

Motivasyon Araçlarının İnşaat Yönetimindeki Etkinliği

Hüseyin Çağlar Çögür¹, M. Emin Öcal²

Özet

İnsanların işlerini istekle yapmaları halinde verimliliklerinin arttığı bilindiğinden, çalışanların nasıl motive edilebileceği konusu, yönetim biliminin hep gündeminde olmuş; konuya yönelik çok sayıda araştırma yapılmış ve teori geliştirilmiştir. Ancak insanların eğitim düzeyleri, kalıtsal kimlikleri, yetiştikleri çevre ve yaptıkları işle ilgili beklentileri, motive edilmelerinde kullanılacak araçları önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle henüz her koşulda etkin olabilen motivasyon araçlarının geliştirilmesi mümkün olamamıştır.

Bilinen motivasyon araçları büyük ölçüde endüstriyel işletme çalışanları ile ilgili gözlemlerin genellemelerine dayanmaktadır. Yapılan işin özelliğinin de uygulanacak motivasyon araçlarının seçilmesi ya da geliştirilmesinde etken olduğu kuşkusuzdur. Bu nedenle, bir yüksek lisans tezi kapsamında gerçekleştirilen bu çalışmada, mevcut motivasyon araçlarının, çeşitli bakımlardan kendine özgü koşullara sahip inşaat yönetimi bağlamında etkinliklerinin irdelenmesi hedeflenmiştir. Bu amaca yönelik olarak, yaygın kullanılan motivasyon araçları ve inşaat yönetiminin özgün koşulları göz önünde bulundurularak hazırlanan anket, bir inşaat şirketinin yönetim kademesi çalışanlarına uygulanmış ve elde edilen veriler analiz edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre motivasyon araçlarının etkinlik düzeyinin, çalışanların meslekleri, mesleki deneyimleri, aynı işyerinde çalışma süreleri vb. özelliklerine göre farklılıklar gösterdiği yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Motivasyon, Verimlilik, Türk İnşaat Sektörü, İnşaat Yönetimi.

Giriş

İş gücü verimliliğinin artırılması, yöneticileri en çok meşgul eden konulardan birisidir. Çünkü diğer üretim girdilerinden farklı olarak insanların davranışları, değer yargıları, yetiştikleri sosyo-kültürel çevre, sahip oldukları eğitim düzeyi ve içinde buldukları ihtiyaç basamağına göre büyük farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle, bir organizasyon içinde yer alan çalışanların tamamında aynı düzeyde etkili olacak bir motivasyon yönteminin geliştirilmesi mümkün olamamıştır.

¹ Bahadır İnşaat Mühendislik Taahhüt ve Tic. A.Ş., İstanbul, Tel: (0532) 3959906
E-Posta: caglar.cogur@bimcompany.com

² Ç. Ü., Müh.-Mim. Fak. İnşaat Mühendisliği Bölümü, Adana, Tel: (0322) 3386084 /
2040 E-Posta: emocal@cu.edu.tr

Özellikle endüstriyel üretimin başlamasından itibaren pek çok araştırmacı, işletmede işgörenlerin bir bölümü işlerini büyük bir ilgi ve arzu ile yaparken, aynı koşullarda ve benzer yeteneklere sahip diğer bir bölüm işgörenlerin isteksiz ve düşük verimle çalışmalarının nedenlerini anlamaya yönelik çok sayıda gözlem, araştırma ve inceleme yapmış ve çeşitli kuramlar geliştirmişlerdir. Bu kuramlar genel ilkeler düzeyinde olduğundan, yöneticilerin, işletmelerinin özgün koşulları ve insan kaynağının niteliğine uygun motivasyon araçları geliştirebilmek için ayrıntılı çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Dolayısıyla, işgücü kaynağını verimli kullanabilmek için, genel yönetim bilgi ve mahareti yanında motivasyon araçları konusunda da bilgilenmeye ihtiyaç bulunmaktadır. Çünkü proje yöneticileri elde ettiği sonuçlara göre değerlendirilir ve bu sonuçlara insanlarla ulaşılmaktadır. Motive edilmiş çalışanlar ile olumlu sonuçlara daha çabuk ulaşılabileceği, bunun, hem işletmenin hem de çalışanların menfaatine olduğu; insan faktörünün en etkin şekilde yönetilmesi ve kişisel verimliliklerinin artırılmasında uygun motivasyon araçları uygulayabilmenin etkisinin büyük olduğu bilinmektedir.

Yapı üretimi, yerleşik mekânlarda yapılan diğer üretim şekillerinden pek çok bakımdan önemli farklılıklar içermektedir. Dolayısıyla inşaat projeleri yönetiminde görev alacakların, bu sektörün özgün koşulları dikkate alınarak geliştirilmiş motivasyon araçları hakkında da bilgilenmeye ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu nedenle, bir yüksek lisan tezi kapsamında yapılan bu çalışmada, inşaat sektöründe uygulanabilecek motivasyon araçları geliştirilirken göz önünde bulundurulması gereken kriterlerin belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu kriterler belirlenirken, uygulama içerisinden bazı ipuçları elde edebilmek için, halen farklı nitelikte yapılar üretmekte olan bir inşaat işletmesi çalışanlarına anket uygulanmıştır. 50 çalışana uygulanan bir anket ile çalışanların kişisel nitelikleri, firmanın sosyal olanakları, verilen eğitimler, çalışanların beklentileri vb. konulara yönelik toplam 16 grup veri sağlanmıştır.

Analiz sonuçlarına göre, çalışanların verimi üzerindeki etkisi daha yaygın olan ve proje özelliklerine göre farklı etkiler gösteren motivasyon araçlarının tespitine yönelik bazı bulgulara ulaşılmıştır. Bu bulgular değerlendirilerek, inşaat sektöründe motivasyon araçlarından daha etkin yararlanılmasına yönelik öneriler sunulmuştur.

Materyal ve Yöntem

Bu çalışmada, önce motivasyon tanım ve kavramı üzerinde durulmuş, sonra da inşaat sektörünün özgün koşullarında daha etkin olabilecek motivasyon araçları ile ilgili bazı ipuçları elde etme amacına yönelik olarak sınırlı bir alan çalışması yapılmıştır.

Bilgi toplamak için anket yönetimi kullanılmıştır. Bu çalışmada olduğu gibi, değer yargılarına etkin olduğu subjektif değerlendirmelere yönelik konularda ankete dayalı bilgi toplamada en önemli husus, anket sorularına verilen cevapların gerçeği yansıtmaya düzeyidir. Bu kaygıyla, çok sayıda inşaat firmasına anket uygulamak yerine, bu çalışmayı yapanın da bünyesinde yer aldığı bir inşaat firmasına uygulanacak anketle elde edilecek verilerin daha sağlıklı olacağı düşünülmüş ve bu bağlamda anketlerin daha gerçekçi ve dikkatli doldurulması yönünde gayret edilmiştir.

Anket alınan inşaat firması İstanbul merkezli olup bu bölgede, işlevi, büyüklüğü ve inşaat tarzı bakımından farklı nitelikte yapılar üretmektedir. Sadece böyle bir firmadan anket alınması nedeniyle yapılan araştırma sonuçlarının daha çok İstanbul ve çevresini temsil ettiği söylenebilir.

Anket soruları üç bölüm ve 10 grupta toplanmıştır. İlk iki bölümdeki 10 soru, firma ve anket verenlerin tanımı ile ilgilidir. Motivasyon araçları, Sosyal Koşullar, Yönetim Tarzı, Kendini Geliştirme, Performans Değerlendirme, Güvenlik, Ücret, Fiziksel Koşullar ve Takım Çalışması olmak üzere sekiz ana başlıkta toplanmış ve dolayısıyla anketin üçüncü bölümünde yer alan 44 soru bu sekiz başlığa yönelik olarak oluşturulmuştur.

Elde edilen verilerin istatistiksel analizleri için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 15.0 programı kullanılmıştır. Tanımlayıcı istatistiksel metotların (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) yanı sıra niceliksel veriler analiz edilirken, ikili grupların karşılaştırmalarında Bağımsız Örnekler (Independent samples) t testi, ikiden fazla grubun parametreleri arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Turkey testi kullanılmıştır. Ölçek boyutları arası ilişkileri saptamak için Pearson Korelasyon analizi kullanılmış; genel güvenilirlik ve alt boyutların güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Sonuçlar % 95 güven aralığında, anlamlılık $p < 0,05$ düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilmiştir.

Motivasyon Tanımı ve Kavramı

Motivasyonun Tanımı

Motivasyon kelimesi Latince “movere”, yani “hareket ettirme, hareketlendirme” kelimesinden gelmektedir. Psikolojik bir olgu olan motivasyonun değişik açılardan ele alınmış olması birçok tanımının yapılmasına neden olmuştur. Yaygın kullanılan motivasyon tanımlarından bazıları aşağıdaki gibidir:

- “Kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek için kendi arzu ve istekleri ile davranmaları (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 1998)”,
- “Örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarının tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı oluşturarak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi süreci” ya da “Bireyleri, onların özel bir tavırla hareket etmelerine, davranmalarına teşvik eden; kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan çeşitli güdü ve güdüler topluluğu” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998),
- “Bir hareketin yönü, şiddeti ve devamlılığı üzerine çabuk ve derhal yapılan etki” (De Cenzo and Robbins, 1996),
- “Güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleştirme sürecidir.” (Altuğ, 1997).

Bu tanımların hepsinde motivasyon kavramının temelini oluşturan üç faktör yer almaktadır, bunlar; insan davranışının tetiklenmesi, yönlendirilmesi ve sürdürülmesidir. Bu üç faktör, çalışan bir insanın davranışlarının analiz edilmesi ve onun anlaşılabilmesi açısından birer anahtar niteliindedir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde motivasyon konusunun, sadece yöneticiler ve çalışanlar açısından değil, aynı zamanda bireylerin aile ve arkadaş çevresi de dahil tüm ilişkilerinin sağlıklı yürütülmesi açısından büyük önem taşıdığı kuşkusuzdur (Dinçer ve Fidan, 1996).

Motivasyon Teorileri

Motivasyonla ilgili birçok teorinin temelinde hedonizm (hazcılık) prensibi yatar. Hedonizm felsefesi eski Yunan'a dayanmakla beraber, 18. ve 19. Yüzyılda insan davranışlarının açıklamasında temel yaklaşım olarak görülmüştür. Daha sonra James, Freud ve Mc Dougall gibi psikologlar hedonizmin davranışları açıklamada yetersiz olduğunu ileri sürerek bilinçaltı ve içgüdüleri de işin içine katmışlardır. İnsanlar tüm ihtiyaçlarının bilincinde olamayacakları, ancak davranışlarına bu ihtiyaçların istem dışı yansıtacağını söyleyen ve "instinct theories" olarak bilinen bu teoriler 20. yüzyılın ilk çeyreğinde oldukça kabul görmüşlerdir. Aynı dönemde ve daha sonrasında ise "Drive (güdü) Theories" başlığı altında toplanan teorilere geliştirilmiştir (Cisela H,1995). Bu teoriler ve sonradan geliştirilmiş bulunan motivasyon teorileri genel olarak klasik yaklaşım teorileri, proses teorileri ve bilişsel teoriler olmak üzere üç grupta toplanmaktadır.

Klasik yaklaşım teorilerinin ortak noktası, kişinin içinde bulunan ve kişinin davranışlarını tetikleyen, davranışlarına yön veren ve sürdürülmelerini sağlayan faktörler üzerinde durmalarıdır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, Alderfer'in ERG Teorisi, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, McClelland'in Öğrenilebilir İhtiyaçlar Teorisi,

bu grupta yer alan teoriler olarak bilinmektedir (Altuğ, 1997; De Cenzo and Robbins, 1996; Oktay, 1996; Eren, 1993 ve 1997).

Klasik Teoriler daha çok bireylerin ihtiyaçları ve bu ihtiyaçları karşılamak için sahip oldukları güdüleri üzerinde durmakta; bireylerin ihtiyaçlarını nasıl karşılayacakları konusunda fikirler öne sürmemektedir. Proses Teorileri "Bireyler ihtiyaçlarını karşılamak için nasıl hareket etmektedir?" sorusuna yanıt aramaktadır. Literatürde bu başlık altında toplanabilecek çok sayıda teori vardır. Bunlar bazıları, Destek/Güçlendirme Teorisi, Pozitif Destek Teorisi, Kaçma ve Uzak Durma Teorisi, Kaybolan Özellikler Teorisi ve Ceza teorisidir (Baysal ve Tekarşlan, 1996).

Bireylerin yetenekleri, genellenebilir davranışları ve takım/ekip içindeki ilişkilerini de dikkate alan Bilişsel Motivasyon teorilerinden bazıları, Tolman-Lewin teorisi, Vroom'un Ümit teorisi, Porter-Lawler teorisi, Eşitlik teorisidir (Luthans, 1992; Koçel, 1995; Yılmaz, 1999).

Motivasyon Araçları

Motivasyonu araçları, hedef kişi ya da grubun ihtiyaç düzeyi, beşeri özellik ve beklentilerine, toplumsal yapıya, yöneticilerin anlayış ve davranışlarına göre değişiklikler göstermekte ve çeşitlenmektedir. Çok sayıdaki özendirici araçlar genellikle, Psiko-sosyal araçlar, örgütsel ve yönetsel araçlar ve ekonomik araçlar olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır (Arditi, D. and Mochtar, K., 2000).

Pisiko-Sosyal araçlar başlığı altında yer alan özendirici uygulamalar, çalışmada bağımsızlık, sosyal katılma, değer ve statü, gelişme ve başarı, çevreye uyum, öneri sistemi, psikolojik güvence, sosyal uğraşlar alt başlıkları altında incelenmiştir (Eren, 1997; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998; Başaran, 1998). Örgütsel ve Yönetsel araçlar başlığı altında yer alan özendirici yöntemler ise, yetki ve sorumluluk dengesi, eğitim, kararlara katılma, iletişim, yetkilendirme ve delegasyon, fiziksel koşulların iyileştirilmesi başlıkları altında incelenmiştir (Baysal ve Tekarslan, 1996; De Cenzo, 1996; Özgen ve Türk, 1997; Luthans, 1992; Akyıldız, 2001). Motivasyonu artırmak için yaygın kullanılan ekonomik araçlar da çoğunlukla, ücret artışı, primli ücret, kâra katılma ve ekonomik ödül başlıkları altında incelenmektedir.

Alan Çalışması İle İlgili Bulgular

Materyal ve Yöntem başlığı altında açıklanan şekilde toplanan veriler ve uygulanan analiz sonucunda elde edilen bulgulardan bir bölümü aşağıdaki iki başlık altında verilmiştir. Şüphesiz bulgular bundan ibaret olmayıp, sayfa sınırlılığı nedeniyle bir kaç örnek verilebilmiş olup, bulguların ayrıntısı için çalışmanın tümü incelenmelidir (Çöğür, 2010).

Ankete Katılanların Nitelikleri

Ankete katılanların araştırmanın yapıldığı inşaat işletmesinde çalışma süreleri, sektördeki iş deneyimleri ve meslekleri Tablo 1, Tablo 2 ve Tablo 3'te görüldüğü gibidir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Kişilerin Mesleklerine Göre Dağılımı

Mesleği	Sıklık	Yüzde
Mimar	15	30,0
İnşaat Mühendisi	15	30,0
Tekniker, Teknisyen	20	40,0
Toplam	50	100,0

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Kişilerin İş Yerinde Çalıştıkları Sürelerin Dağılımı

Çalışılan Süre	Sıklık	Yüzde
1 yıl ve daha az	32	64,0
1 yıldan fazla	18	36,0
Toplam	50	100,0

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Kişilerin Sektörde Çalıştıkları Sürelerin Dağılımı

Sektördeki Deneyim	Sıklık	Yüzde
1-5 yıl	15	30,0
6-10 yıl	17	34,0
11-15 yıl	12	24,0
20 yıldan fazla	6	12,0
Toplam	50	100,0

Motivasyon Araçlarının Etkinlik Düzeyi İle İlgili Bulgular

Verilerin analizinde kullanılan hipotez testleri, kurulan hipotezlerin anlamlılık düzeyi, tablolardaki (p) değerlerine göre değerlendirilmiştir. Bu bağlamda $P \geq 0,05$ ise, değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı, $P < 0,05$ ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı kabul edilmiştir.

N: Cevap sayısını, Ort: Likert ölçeğine göre verilen cevapların ağırlıklı ortalamasını; Ss. Standart sapmayı, t: Uygulanan test türü ve p: ilişkilerin anlamlılık düzeyini ifade etmek üzere, Tablo 4'deki değerler; Kendini Geliştirme, Performansa Dayalı Değerlendirme, iş yerindeki (sağlık sigortası, doktor, revir vb.) Güvenlik, Sosyal Koşullar ve Takım Çalışması konularının çalışanların motivasyonunu etkilediğini ve bu konuların, aynı işyerindeki çalışma süresi 1 yıl ve daha kısa olanlar üzerindeki olumlu etkisinin daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. Proje Yönetiminde Kullanılan Motivasyon Araçlarının Araştırmaya Katılan Kişilerin İşyerinde Çalıştıkları Süreye Göre Değişimi

	Grup	N	Ort	S.s	t	p
Yönetim tarzı	1 yıl ve daha az	32	3,510	0,583	1,858	0,069
	1 yıldan fazla	18	3,139	0,825		
Kendini geliştirme	1 yıl ve daha az	32	3,490	0,794	2,423	0,019
	1 yıldan fazla	18	2,889	0,922		
Performans değerlendirme	1 yıl ve daha az	32	3,469	0,507	4,605	0,000
	1 yıldan fazla	18	2,500	0,985		
Ücret	1 yıl ve daha az	32	2,953	0,892	1,518	0,136
	1 yıldan fazla	18	2,583	0,691		
Güvenlik	1 yıl ve daha az	32	2,906	0,985	3,470	0,001
	1 yıldan fazla	18	2,042	0,502		
Fiziksel koşullar	1 yıl ve daha az	32	3,528	0,670	1,218	0,229
	1 yıldan fazla	18	3,296	0,597		
Sosyal koşullar	1 yıl ve daha az	32	2,313	0,919	3,687	0,001
	1 yıldan fazla	18	1,444	0,511		
Takım çalışması	1 yıl ve daha az	32	3,602	0,754	2,176	0,034
	1 yıldan fazla	18	3,125	0,724		

Tablo 5'deki değerler, performansa dayalı değerlendirme, iş yerindeki (sağlık sigortası, doktor, revir vb.) güvenlik, fiziki koşullar ve sosyal koşulların motivasyonu etkilediğini ve bu konuların, iş deneyimi 1-5 yıl arasında olanlar üzerindeki olumlu etkisinin daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 5. Proje Yönetiminde Kullanılan Motivasyon Araçlarının Araştırmaya Katılan Kişilerin Mesleki Deneyimlerine Göre Değişimi

Motivasyon Araçları	Grup	N ¹	Ort ²	Ss ³	F	P
Yönetim tarzı	1-5 yıl	15	3,567	0,835	2,937	0,063
	6-10 yıl	20	3,267	0,395		
	10 yıl üstü	12	3,000	0,564		
Kendini geliştirme	1-5 yıl	15	3,133	1,146	0,369	0,694
	6-10 yıl	20	3,183	0,696		
	10 yıl üstü	12	3,417	0,866		
Performans değerlendirme	1-5 yıl	15	3,800	0,528	9,510	0,000
	6-10 yıl	20	2,700	0,880		
	10 yıl üstü	12	3,000	0,739		
Ücret	1-5 yıl	15	2,900	0,687	0,342	0,712
	6-10 yıl	20	2,775	0,734		
	10 yıl üstü	12	2,625	1,189		
Güvenlik	1-5 yıl	15	3,250	1,098	9,287	0,000
	6-10 yıl	20	2,588	0,799		
	10 yıl üstü	12	1,875	0,292		
Fiziksel koşullar	1-5 yıl	15	3,822	0,624	5,313	0,009
	6-10 yıl	20	3,394	0,467		
	10 yıl üstü	12	3,056	0,798		
Sosyal koşullar	1-5 yıl	15	2,333	0,951	3,760	0,031
	6-10 yıl	20	2,200	0,933		
	10 yıl üstü	12	1,500	0,389		
Takım çalışması	1-5 yıl	15	3,750	0,768	2,849	0,069
	6-10 yıl	20	3,138	0,626		
	10 yıl üstü	12	3,375	0,914		

Tablo 6'daki değerler, araştırmaya katılan kişilerin meslekleri ile, yönetim tarzı, kendini geliştirme, performans değerlendirme, ücret, fiziksel koşullar, takım çalışması arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı; meslek mensuplarının sadece güvenlik ve sosyal koşullar içerikli motivasyon araçlarından etkilendikleri ve bu iki konuda, inşaat mühendislerine ait ortalamaların diğer meslek mensuplarına göre anlamlı düzeyde düşük olduğu görülmektedir.

Burada örneklenebilen analizler dışında bu çalışmada, performans araçları ile çalışanların görev aldıkları proje türü, üst yönetimin yenilikçi uygulamalara açık olup olmaması arasındaki ilişkiler ve burada tanımlanmış bulunan sekiz adet performans aracının birbiri ile karşılıklı etkilemişine yönelik bulgulara da ulaşılmıştır.

Tablo 6. Proje Yönetiminde Kullanılan Motivasyon Araçlarının Araştırmaya Katılan Kişilerin Görevlerine Göre Değişimi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
Yönetim tarzı	Mimar	15	3,200	0,667	2,080	0,136
	İnşaat Müh.	15	3,233	0,955		
	Diğer	20	3,617	0,383		
Kendini geliştirme	Mimar	15	3,600	0,669	1,828	0,172
	İnşaat Müh.	15	3,000	1,234		
	Diğer	20	3,233	0,641		
Performans değerlendirme	Mimar	15	3,200	0,414	0,324	0,725
	İnşaat Müh.	15	3,200	0,775		
	Diğer	20	3,000	1,124		
Ücret	Mimar	15	2,600	0,890	0,983	0,382
	İnşaat Müh.	15	2,800	1,115		
	Diğer	20	3,000	0,487		
Güvenlik	Mimar	15	2,783	0,753	9,479	0,000
	İnşaat Müh.	15	1,850	0,264		
	Diğer	20	3,013	1,068		
Fiziksel koşullar	Mimar	15	3,400	0,722	0,768	0,470
	İnşaat Müh.	15	3,311	0,732		
	Diğer	20	3,578	0,519		
Sosyal koşullar	Mimar	15	1,933	0,737	6,365	0,004
	İnşaat Müh.	15	1,467	0,414		
	Diğer	20	2,450	1,050		
Takım çalışması	Mimar	15	3,800	0,502	3,024	0,058
	İnşaat Müh.	15	3,150	0,795		
	Diğer	20	3,363	0,841		

Sonuç ve Öneriler

Motivasyon/isteklendirme, insan emeği gerektiren her çalışmada verimliliği etkileyen oldukça önemli bir unsurdur. Konu işletmeler boyutunda ele alındığında çok daha önem kazanmaktadır. Ancak konunun odağında “insan” olduğu için, verimliliği artırmada herkes için ve her koşulda etkin olabilecek motivasyon araçları geliştirmek mümkün olmadığından konu ile ilgili çok sayıda teori ve yöntem geliştirilmiş bulunmaktadır.

Yapılan işin özelliğinin uygulanacak motivasyon araçlarını etkileyeceği kuşkusuzdur. Ülkemizde özellikle inşaat yönetiminin özgün koşullarının dikkate alınarak uygulanacak motivasyon araçları ile ilgili bir çalışma bulunmamaktadır. Bu nedenle bu çalışmada, motivasyon araçlarının sektör bazında ele alınmasının gerekliliğinin vurgulanması ve bu bağlamda bir inşaat işletmesinde alan taramasıyla motivasyon araçlarının etkinliğine yönelik veri toplanması hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultusunda 8 adet Motivasyon aracı tanımlanarak bunların inşaat sektöründe etkinlik düzeyini belirlemek için bir anket hazırlanmıştır. Anket, bir inşaat işletmesinin yönetim kadrolarında görev yapan 50 çalışanına uygulanmıştır. Toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen sonuçları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

- İşyerinde çalışma süresi 1 yıl ve daha az olanların kendini geliştirme, performans değerlendirme, güvenlik, sosyal koşullar ve takım çalışması boyutlarından motive olma durumları, çalışma süresi 1 yıldan fazla olanlardan yüksek;
- İnşaat mühendisi olarak görev yapanların güvenlik boyutundan motive olma durumları, mimar ve diğer görev grubunda olanlardan, sosyal koşullardan motive olma durumları da diğer görev grubunda olanlardan düşük;
- 1-5 yıl mesleki deneyime sahip olanların performans değerlendirme, güvenlik ve fiziksel koşullardan motive olma durumları, 6-10 yıl ve 10 yıl ve üstü mesleki deneyime sahip olanlardan yüksek;
- 10 yıl ve üstü mesleki deneyime sahip olanların sosyal koşullardan motive olma durumları, 6-10 yıl ve 1-5 yıl mesleki deneyime sahip olanlardan düşük olduğu;
- Belirlenmiş performans araçlarından bazıları arasında, birindeki değişikliğinin değerinin etkinliğine yansıdığı;
- Üst yönetimin yenilikçi uygulamaları kullanmaya çok açık olduğu görüşünde olanların fiziksel koşullar ve takım çalışması başlığında belirtilen hususlardan daha fazla motive oldukları anlaşılmaktadır.

Özetle, motivasyon araçlarının etkinliğinin, çalışanların sektördeki deneyimleri, iş yerindeki çalışma süreleri ve mesleklerine göre farklılıklar gösterdiği, dolayısıyla, aynı işyerinde bile motivasyon aracı geliştirilirken bu hususlara dikkat edilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Bu konuda daha genellenebilir sonuçlara ulaşabilmek için daha geniş kapsamlı çalışmalara ihtiyaç olduğu kuşkusuzdur. Diğer bir husus da, inşaat

projelerinde görev alacakların, motivasyon teorileri ve araçları konusunda bilgilenmelerinin, mesleki başarı ve beşeri ilişkilerinde anahtar role sahip olduğu bilincinde olmalarıdır. Dolayısıyla öğretim programlarında bu konuya yer verilerek yönetici adaylarının bilinçlendirilmesi önem arz etmektedir.

Kaynaklar

- Akyıldız, H., (2001) Ücret Yapısının Oluşumu, Süleyman Demirel Üniversitesi Yayını, Isparta.
- Altuğ, D., (1997) Örgütsel Davranış, Haberal Eğitim Vakfı. Ankara.
- Andersen, A., (2000) 2001'e Doğru İnsan Kaynakları, Sabah Yayınları. İstanbul.
- Arditi, D., Mochtar, K., (2000) Trends in Productivity Improvement in the Us Construction Industry, Construction Management And Economics, 18, 15-27.
- Başaran, İ. E., (1998) Yönetimde İnsan İlişkileri-Yönetimsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara.
- Batman, O., Yıldırğan, R., Soybalı, H. H. (1999) Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Verimlilik ve İş Tatmini İle İlişkisi, Standard Dergisi, 38, 455: 41-62.
- Baysal A. C., Ve Tekarslan, E., (1996) İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri, 2. Baskı. Avcıol Yayınları. İstanbul.
- Casson, H. N. (1997) İnsan Yönetme Sanatı, Çev. (Özcan Ünlü). Hayat Yayınları, İstanbul.
- Child, J., (1982) Organization: A Guide to Problems and Practice, Paul Chapman Pub. Ltd.
- Cisela, H., (1995) Motivasyon El Kitabı, Rota Yayınları. İstanbul.
- Çöğür, H.Ç., (2010), İnşaat Sektöründe Proje Yönetiminin Kullanabileceği Motivasyon Araçları, Ç.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- De Cenzo, D. A., ve Robbins, S. P., (1996) Human Resurce Management, 5. Ed., John Wiley & Sons, Inc.
- Diñer, Ö., Fidan, Y., (1996) İşletme Yönetimi, Beta Yayınları. İstanbul.
- Eren, E., (1993) Yönetim Psikolojisi. 4. Baskı, Beta Yayınları. İstanbul.
- Eren, H., (1997) Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi. 2. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul

- Fındıkcı, İ., 2000. İnsan Kaynakları Yönetimi. Alfa Yayınları. İstanbul.
- Hendrikson, C., Au Tung., (1989) Project Management for Construction, Prentice Hall, Englewood Cliffs. New Jersey, USA.
- Hong Kong Productivity Council Web Site: [Http://www.Hkpc.Org](http://www.Hkpc.Org).
- Karasar, N. (2007) Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayınları. Ankara.
- Keena, K. Çeviren, Koparan, E., (1996) Yöneticinin Kılavuzu. Remzi Kitapevi, İstanbul,
- Koçel, T., (1995) İşletme Yöneticiliği, 5. Baskı, Beta Yayınları. İstanbul
- Luthans, F., (1992) Organizational Behavior, 6. Ed., McGraw-Hill, Inc. USA.
- Myers, D. G. (1996) Social Psychology, The McGraw Hill Inc. USA.
- Oglesby, C.H., Parker H.W., Howell G.A., (1989) Productivity Improvement in Construction, McGraw-Hill Book Company, New York.
- Oktay, M., (1996) Davranış Bilimlerine Giriş. Der Yayınları, İstanbul.
- Özgen, H., Türk, M., (1997) Hizmet Sektöründe Rekabette Başarının Anahtarı: Personel Güçlendirme (Empowerment), Amme İdaresi Dergisi, 30, 4: 78-100.
- Pilcher, R., (1992) Principles of Construction Management, McGraw-Hill, London.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M., (1998) Örgütsel Psikoloji. 3. Baskı, Alfa Yayınları, Bursa.
- Salvendy, G. (1992) Handbook of Industrial Engineering, John Wiley and Sons Inc.
- Shinn, G., (2000). Motivasyon Mucizesi, Çeviri Ulaş Kaplan. Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Şimşek, M. Ş., Akgemci Tahir., Çelik, A., (1998) Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Nobel Yayınları, Ankara.
- W. Grant Ireson, E. C. G., (1969) Handbook of Industrial Engineering & Management, Prentice – Hall Inc.
- Yılmaz, H., (1999) İşletmelerde Takım Çalışması Yoluyla Liderlik, Standard Dergisi, 38, 448: 32-50.