



T.C.
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİKTE YÖNETİM ANABİLİM DALI

HEMŞİRELERDE KUŞAK FARKLILIĞININ İŞ MOTİVASYONU
ÜZERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ

Gülüzar YILMAZ
ORCID ID: 0009-0007-3694-3798
YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Melek ARDAHAN

2024-İZMİR

T.C.
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİKTE YÖNETİM ANABİLİM DALI

HEMŞİRELERDE KUŞAK FARKLILIĞI VE İŞ MOTİVASYONU
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Gülüzar YILMAZ
ORCID ID: 0009-0007-3694-3798
YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Melek ARDAHAN

2024-İZMİR

KABUL VE ONAY SAYFASI

Sağlık Bilimleri Enstitü Müdürlüğüne;

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Tezli Yüksek Lisans Programı (Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı) çerçevesinde Prof. Dr. Melek ARDAHAN tarafından yürütülmüş olan “Hemşirelerde Kuşak Farklılığının İş Motivasyonu Üzerine Etkisinin İncelenmesi” başlıklı bu çalışma, aşağıdaki jüri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi : 02 / 02 / 2024

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Melek ARDAHAN
(ORCID ID: 0000-0003-2699-0885)
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi

Üye :Dr. Öğr. Üyesi Yasemin AYHAN ÖNCÜ
(ORCID ID:0000-0002-9074-6222)
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi

Üye :Dr. Öğr. Üyesi Sevcan TOPÇU
(ORCID ID: 0000-0002-6228-1720)
Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi

ONAY: Bu öneri tezi, Enstitü Yönetim Kurulu'nca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Hatice YILDIRIM SARI

Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI	i
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI	vi
ETİK BEYAN	vii
TEŞEKKÜR	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT	x
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xi
ŞEKİLLER	xii
TABLolar	xiii
1. GİRİŞ	1
1.1. Problemin Tanımı ve Önemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	5
1.3. Araştırmanın Soruları.	5
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.6. Araştırmanın Önemi ve Yaygın Etkisi.....	6
2. GENEL BİLGİLER.....	9
2.1. Kuşak Teorisi.....	9
2.2. Kuşakların Temel Özellikleri.....	14
2.2.1. X Kuşağının Temel Özellikleri.	14
2.2.2. Y Kuşağının Temel Özellikleri.	15
2.2.3. Z Kuşağının Temel Özellikleri.....	17
2.3. Kuşakların Dönem Özellikleri.	19
2.3.1. X Kuşağının Dönem Özellikleri.	19
2.3.2. Y Kuşağının Dönem Özellikleri.....	20
2.3.3. Z Kuşağının Dönem Özellikleri.	21
2.4. Kuşakların İş Yaşamındaki Özellikleri ve Tutumları.	22
2.4.1. X Kuşağının İş Yaşamındaki Özellikleri ve Tutumları.	22
2.4.2. Y Kuşağının İş Yaşamındaki Özellikleri ve Tutumları.	23

2.4.3. Z Kuşağının İş Yaşamındaki Özellikleri ve Tutumları.	25
2.5. Kuşak Farklılığının Hemşirelik için Önemi	27
2.6. Motivasyon Kavramı.....	28
2.7. İş Motivasyonu.....	29
2.7.1. Hemşirelikte İş Motivasyonu.	29
2.7.2. Hemşirelikte İş Motivasyonunu Etkileyen Faktörler.....	30
3. GEREÇ VE YÖNTEM	32
3.1. Araştırmanın Türü	32
3.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı.....	32
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	32
3.4. Araştırmanın Değişkenleri	32
3.5. Araştırmanın Modeli.....	33
3.6. Veri Toplama Araçları	33
3.6.1. Tanıtıcı Bilgi Formu (EK-1).....	33
3.6.2. Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği (EK-2).	33
3.7. Verilerin Toplanması	35
3.8. Araştırma Takvimi.....	36
3.9. Verilerin Değerlendirilmesi.	36
3.10. Araştırmanın Etik Yönü.....	37
4. BULGULAR.....	38
4.1. Hemşirelerin Ait Oldukları Kuşaklara Göre İncelenmesi.	38
4.2. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Sosyodemografik Özelliklerinin İncelenmesi	38
4.3. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Kişisel ve Çalışma Özelliklerinin İncelenmesi.	40
4.4. X Kuşağındaki Hemşirelerin Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği'ne Verdiği Yanıtların İncelenmesi.....	42
4.5. Y Kuşağındaki Hemşirelerin Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği'ne Verdiği Yanıtların İncelenmesi.....	46
4.6. Z Kuşağındaki Hemşirelerin Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği'ne Verdiği Yanıtların İncelenmesi.....	50
4.7. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması.	54

4.8. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Kişisel ve Çalışma Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması.	55
4.9. Hemşirelerde Kuşak Farklılığının Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Aldıkları Toplam Puan Üzerine Etkisinin İncelenmesi.	57
4.10. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Algıladıkları Motivasyon Düzeyi ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Almış Oldukları Toplam Puan arasındaki Korelasyon Analizinin İncelenmesi.	58
4.11. Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden Aldıkları Toplam Puanların Bazı Sosyodemografik, Kişisel ve Çalışma Özellikleri Üzerine Etkisinin İncelenmesi.	58
5. TARTIŞMA	60
5.1. Hemşirelerin Ait Oldukları Kuşaklara Göre İncelenmesi.	60
5.2. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Sosyodemografik Özelliklerinin İncelenmesi.	60
5.3. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Kişisel ve Çalışma Özelliklerinin İncelenmesi.	60
5.4. X,Y ve Z Kuşağındaki Hemşirelerin Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği’ne Verdiği Yanıtların İncelenmesi.	64
5.5. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması.	69
5.6. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Kişisel Ve Çalışma Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması.	69
5.7. Hemşirelerde Kuşak Farklılığının Algıladıkları Motivasyon Düzeyi Üzerine Etkisi.	71
5.8. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Algıladıkları Motivasyon Düzeyi ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Almış Oldukları Toplam Puan arasındaki Korelasyon Analizinin incelenmesi	71
5.9. Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden Aldıkları Toplam Puanların Bazı Sosyodemografik, Kişisel ve Çalışma Özellikleri Üzerine Etkisinin İncelenmesi.	72
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	73
6.1. Sonuç	73
6.2. Öneriler.	75

7. KAYNAKLAR	77
EKLER.....	86
EK 1: Tanıtıcı Bilgi Formu	86
EK 2: Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği.....	88
EK 3: Etik Kurulu İzni.....	89
EK 4: Kurum İzni.	93
EK 5: Ölçek Kullanım İzni.	95
EK 6: Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu	96
ÖZGEÇMİŞ.....	100

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin/raporumun tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kâğıt) ve elektronik formatta arşivleme ve dünya çapında erişime açılabilir ve bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir şekilde kullanıma açma iznini İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi'ne verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır. Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinlerin yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

02/02/2024

Gülüzar YILMAZ

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında zgn olduğunu, “Hemşirelerde Kuşak Farklılığı ve İş Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ” başlıklı çalışmamın Tez Danışmanım Prof. Dr. Melek ARDAHAN danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve İzmir Kâtip elebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzuna göre yazıldığını beyan ederim.

02/02/2024

Gülüzar YILMAZ

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim boyunca her zaman desteğini hissettiğim, anlayışı ve hoşgörüsüyle hep güven veren, çalışmalarında bilgi ve tecrübeleriyle yoluma ışık tutan; sevgi, sabır ve özverisiyle rol model olan çok kıymetli danışman hocam Prof. Dr. Melek Ardahan'a,

Tez çalışmamı şekillendirmede önemli noktalarda görüş ve önerilerini sunan değerli hocalarım. Dr. Öğr. Üyesi Sevcan Topçu'ya, Dr. Öğr. Üyesi Nurcan Bilgin'e ve Dr. Öğr. Üyesi Yasemin Ayhan Öncü'ye,

Kıymetli zamanlarından ayırıp anketlerimi içtenlikle dolduran, katılımlarıyla çalışmama destek veren Menemen Devlet Hastanesi'ndeki tüm hemşire arkadaşlarıma ve palyatif servisi ekibime,

Hayatımın her anında yanımda olduklarını bildiğim, beni ben yapan, sonsuz sevgiyi paylaştığım canım ailem; annem Ünzile Safi'ye, babam Musa Safi'ye, kardeşim Kevser Safi'ye,

İlk günden beri can yoldaşım olan, yaptığım her işte elimden tutan; varlığını, desteğini her daim hissettiğim sevgili eşim Mert Yılmaz'a,

Sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Gülüzar YILMAZ

ÖZET

HEMŞİRELERDE KUŞAK FARKLILIĞININ İŞ MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ

Gülizar YILMAZ

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Türkiye, 2024

Amaç: Araştırma, hemşirelerde kuşak farklılığının, iş motivasyonu üzerine etkisini incelenmek amacıyla yapılmıştır.

Yöntem: Araştırma, karşılaştırmalı ve tanımlayıcı türde bir çalışmadır. Veriler, 4 Eylül – 31 Ekim 2023 tarihlerinde Menemen Devlet Hastanesi'nde çalışan 161 hemşireden yüz yüze görüşme yöntemiyle toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak Tanıtıcı Bilgiler Formu ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği (HİMÖ) kullanılmıştır. Veriler; Pearson korelasyon analizi, Bağımsız Gruplar t-testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) ve Post Hoc (Tukey, LSD) analiz, Çoklu Regresyon Analizi ile değerlendirilmiştir.

Bulgular: HİMÖ'den X kuşağına ait hemşirelerin aldıkları toplam puan ortalaması $58,960 \pm 8,434$ (34-73), Y kuşağına ait hemşirelerin $60,160 \pm 7,703$ (35-74), Z kuşağına ait hemşirelerin ise $60,970 \pm 7,088$ (42-73)'dir. Hemşirelerin iş motivasyonu puanları kuşaklara göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$). X kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve HİMÖ'den aldıkları toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ($p > 0,05$). Ancak Y kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve HİMÖ'den aldıkları toplam puanları arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki saptanmıştır ($r = 0,337$, $p = 0,003 < 0,05$). Z kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve HİMÖ'den aldıkları toplam puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır ($r = 0,571$, $p = 0,001 < 0,05$).

Sonuç: Hemşirelerde kuşak farklılıkları iş motivasyonlarını etkilememektedir. Y ve Z kuşağındaki hemşirelerin algıladıkları motivasyon düzeyleri ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.

Anahtar Kelimeler: Hemşire, İş Motivasyonu, Kuşak, Kuşak Farklılığı

ABSTRACT

EXAMINING THE EFFECT OF GENERATION DIFFERENCES ON WORK MOTIVATION IN NURSES

Gülüzar YILMAZ

Izmir Katip Celebi University, Graduate School of Health Sciences Nursing
Management Department Master's Degree Thesis, Izmir, Turkey, 2024

Aim: The research was conducted to examine the relationship between generational differences and work motivation in nurses.

Method: The research is a comparative and descriptive study. The data was collected by face-to-face interview from 161 nurses working at Menemen State Hospital between 4 September and 31 October 2023. Introductory Information Form and Nursing Work Motivation Scale (NWMS) were used as data collection tools. Data; It was evaluated with Pearson Health Analysis, Independent Groups t-test, One-Way Analysis of Variance (ANOVA) and Post Hoc (Tukey, LSD) analysis, Multiple Regression Analysis.

Results: The total average score obtained from NWMS by nurses belonging to Generation Work motivation scores of nurses do not differ significantly according to generations ($p>0.05$). There is no statistically significant relationship between the perceived motivation level of nurses in Generation X and their total scores from NWMS ($p>0.05$). However, a weak positive relationship was detected between the perceived motivation level of nurses in the Y generation and their total scores from NWMS ($r=0.337$, $p=0.003<0.05$). A moderate positive relationship was found between the perceived motivation level of nurses in generation Z and their total scores from NWMS ($r=0.571$, $p=0.001<0.05$).

Conclusion: Generational differences do not affect job motivation in nurses. There is a relationship between the motivation levels perceived by nurses in the Y and Z generations and their work motivation.

Key Words: Nurse, Work Motivation, Generation, Generation Difference

SİMGELER VE KISALTMALAR

HİMÖ : Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği

IBM PC: International Business Machines Process Machine = Uluslararası İş Makineleri'nin Ürettiği Kişisel Bilgisayar

TCRTÖ: Toplumsal Cinsiyet Rollerini Tutum Ölçeği

TRT: Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences= Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı

ŞEKİLLER

Şekil 1: Araştırmanın Modeli.....	32
-----------------------------------	----

TABLULAR

Tablo 1. Bazı Araştırmacılara Göre Kuşak Farklılığı.....	12
Tablo 2. X ve Y Kuşağı Arasındaki Farklılıklar	16
Tablo 3. X, Y ve Z Kuşaklarının Teknoloji Kullanımları ve Beğenileri.....	18
Tablo 4. Y ve Z Kuşağının Karşılaştırmalı Analizi.....	22
Tablo 5. X, Y ve Z Kuşaklarının İş ile İlgili Özellikleri ve Düşünceleri.....	26
Tablo 6. Hemşirelerin İş Motivasyonlarını Değerlendirme Ölçeği Cronbach Alpha Değerleri.....	35
Tablo 7. Araştırmanın Takvimi.....	36
Tablo 8. Hemşirelerin Ait Oldukları Kuşaklara Göre Dağılımı.....	38
Tablo 9. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Sosyodemografik Özelliklerinin Dağılımı.....	39
Tablo 10. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Kişisel ve Çalışma Özelliklerinin Dağılımı.....	41
Tablo 11. X Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı.....	42
Tablo 12. Y Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı.....	46
Tablo 13. Z Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı.....	50
Tablo 14. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması.	55
Tablo 15. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Kişisel ve Çalışma Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması	56
Tablo 16. Hemşirelerde Kuşak Farklılığının Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Aldıkları Toplam Puan Üzerine Etkisi	57
Tablo 17. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Algıladıkları Motivasyon Düzeyi ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Almış Oldukları Toplam Puan arasındaki Korelasyon Analizi	58
Tablo 18. Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden Aldıkları Toplam Puanların Bazı Sosyodemografik, Kişisel ve Çalışma Özellikleri Üzerine Etkisi	59

1. GİRİŞ

1.1. Problemin Tanımı ve Önemi

İnsan sosyal bir varlıktır. İçinde bulunduğu toplulukta yaşamını sürdürürken, dünyaya geldiği andan itibaren öğrenmiş olduğu toplum kurallarına adaptasyon göstermektedir. Bu adaptasyon durumunun etkisi ile insanlar benzer davranışlara sahip olurlar (1). Ancak toplumun ihtiyaçları, içerisinde bulunduğu dönemin şartlarıyla beraber değişiklik göstermekte ve kişilerin olaylar karşısında gösterdiği davranışlar, ifade etme biçimleri, hayalleri, motivasyon kaynakları, amaçları, istek ve arzuları farklı dönemlerde yaşayan insanlar arasında değişiklik göstermektedir. Söz konusu bu durum “kuşak” kavramıyla açıklanmaktadır (2,3).

Kuşak, temelde ‘yaş’ kavramına dayanmaktadır. 1830-1840 yılları arasında sosyoloji biliminin kurucusu olan August Comte, kuşak kavramı hakkında, ilk sistematik ve bilimsel araştırmalarını gerçekleştirmiştir. Comte, kuşak kavramını fizyolojik açıdan incelemiş ve “ebeveynler ile çocuklarının doğumları arasında geçen ortalama zaman aralığı” olarak tanımlamıştır (4). Ancak zaman içerisinde bireylerin daha ileri yaşlarda çocuk sahibi olması sebebiyle, anne babalar ve çocukları arasındaki yaş farkının artması ve yaşanan toplumsal gelişmeler nedeniyle yaklaşık 20-30 yıllık zaman aralığının, kuşakların özelliklerini koruyabilmeleri için uzun bir zaman aralığı olması nedeniyle bu tanım kuşak kavramı için yetersiz kalmıştır (5).

İlk yönetim bilimi yazarı Douglas McGregor, kuşak kavramını iş yaşamı ve yöneticiler açısından ele almıştır (6). McGregor’a göre, X kuramı yöneticisi, çalışma ortamındaki verimsizliğin ve başarısızlığın nedenini insan kaynağının niteliğine bağlarken, Y kuramı yöneticisi için ise kurumdaki çalışanlarla ilgili tüm sorunlar ve sorumluluklar tümüyle kendisine bağlıdır (7,8). İş yaşamında farklı kuşakların bir arada örgütlerde yer alması, öğrenme, iş-değer, çatışmalar, inanç ve iletişim gibi önemli unsurların farklılaşmasını beraberinde getirmektedir (9). Bu farklılaşma nedeniyle, kurum içerisinde çalışan bireylerin kariyer planları; çevresel koşullar, örgüt kültürü ve motivasyonel anlamda destek bulamadığında, çalışanlar kariyerlerini farklı yöne çevirme eğilimine girmekte dolayısıyla bu desteği elde edemeyen ve

başaramayan çalışanlar kuşakların kendilerinde oluşturdukları etkilere göre farklı tepkiler göstermektedirler (10).

Modern anlamda, kuşak çalışmalarıyla 20. yüzyılda Alman Sosyolog, Karl Mannheim karşımıza çıkmaktadır (11). Mannheim 1928 yılında, “*kuşak*” kavramını, “*belirli bir zaman diliminde, önemli tarihsel olayları yaşamış, belirli bir yaştaki insanların oluşturduğu bir grup*” tanımıyla literatüre kazandırmıştır. Mannheim’ın görüşüne göre bir kuşağın oluşmasında iki önemli etmen yer almaktadır. Bunlar yaşanan önemli tarihsel gelişmeler ve bu gelişmeleri bireylerin genç yaşta tecrübe etmeleridir (12). Günümüze kadar ulaşan, bu ve benzeri sosyoloji temelli tanımlar incelendiğinde, aynı kuşakta yer alan bireylerin, büyüme ve gelişim sürecinde aynı tarihi, sosyal, siyasi ve kültürel olayları yaşadıkları için ortak beklenti, inanç ve değere sahip olup, benzer tutum ve davranışlar gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır (13). Dolayısıyla bu faktörler, bireylerin gelecekte hayat boyu yaşadıklarını anlama ve yorumlama şeklini etkileyecektir (12).

Anlaşıldığı üzere bir kuşağın oluşumu, sadece aynı yıllar arasında doğmuş olmak ile gerçekleşmez. Yeni bir kuşak oluşurken, bir kuşağın sonlanıp diğerininin başlaması için tek bir neden olmadığı gibi bir geçiş süreci yaşanmaktadır. Özet olarak kuşak sınıflandırması yapılırken kuşakların tam ve net çizgilerle ayrılması oldukça güçtür. Bu nedenle literatürde, kuşak sınıflandırılmasında yaş aralıkları benzer olmasına rağmen kısmen bir fikir ayrılığı göstermektedir (14; 15).

Gürbüz (2015) ise yabancı literatürdeki sınıflandırmaların Türkiye bağlamında geçerliliğinin kuşkulu olabileceğini savunarak, Geleneksel Kuşak için 1925-1944 tarihlerini, Bebek Patlaması Kuşağı için 1945-1965 tarihleri aralığını kullanmıştır. X Kuşağını ise 1960’lı yılların ortasından başlayarak 1970’li yılların sonlarında doğanlar (1966-1979) olarak nitelendirmektedir. 1980’li yılların başından 1990’lı yılların ortalarına kadar doğanlar ise Y Kuşağı (1980–1995) olarak ve 1990’lı yılların ortalarından sonra doğan insanlar Z Kuşağı veya Yeni Sessiz Kuşak olarak adlandırılmaktadır (16). Nitekim bu araştırmada Gürbüz’ün (2015) yapmış olduğu sınıflandırma kullanılacaktır.

Erer'in 2020'de yapmış olduğu çalışmada Sessiz Kuşığı 1927-1945, Büyük Bebek Patlaması Kuşığı 1945-1965, X Kuşığı 1965-1979, Y Kuşığı 1979-1999 tarihleri arasında, Z Kuşığı 2000 ve tarihlerde doğanlar olarak tanımlamıştır.

X Kuşığı, 1966-1979 yılları arasında doğanları kapsayan bir kuşaktır (18). Bu bireyler için çalışmak yaşamlarının vazgeçilmez bir parçası olmakla birlikte; iş-yaşam dengesini sağlamaya önem göstererek kendilerinden bir önceki kuşak olan Bebek Patlaması Kuşığı gibi “*çalışmak için yaşamazlar*”, “*yaşamak için çalışırlar*” (19). 1980-1995 yılları arasında doğan bireyleri Y kuşığına dahildirler (3). Y Kuşığı, iyi eğitilmiş, aynı anda birden fazla işi yapabilen ve son teknolojiye yatkın kuşak olarak bilinmektedir. “*Yaşamak için çalışma*”yı benimsemiş olup iş değıştirme alışkanlıkları fazla olan bir kuşaktır (20).

Diğer kuşaklarda olduğu gibi Z Kuşığı içinde tarih aralığı, literatürde farklı aralıklarda gösterilmektedir. Z Kuşığı başlangıç tarihi için; 1990 yılı, 1992 yılı, 1995 yılı ve 2000 yılı olarak bazı kaynaklarda yer almaktadır (21). Bu çalışmada, 1996 yılı ve sonrasında doğmuş olan insanlar Z Kuşığına dâhil edilmiştir. Kurumlar için Z Kuşığına mensup çalışanları bünyesinde istihdam etmek rekabet açısından olumlu katkı sağlayabilir. Ancak Z Kuşığı bireylerinin özellikleri zorlayıcı olabilir (22). Z Kuşığı, çalışma hayatında heyecan duyacakları ve sevecekleri işlerde çalışmak isterler ve eğer işlerini sevmeyenlerle sık aralıklarla iş değışimine gideceklerdir (23).

Motivasyon, insanları belirli bir amaca doğru yönelten, amaca ulaşabilmek için harekete geçiren ve bu hareketin sürekliliğini sağlayan, kişinin içsel dünyasından ve çevresinden kaynaklanan enerjilerin bir bütünü olarak tanımlanır (24). Motivasyonun iki farklı çeşidi bulunmaktadır. Bunlar; içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olarak tanımlanmaktadır. Kişinin etrafından gelen bir uyarıcı olmadan kendi kendine motive olması *içsel motivasyonu*, kişinin etrafından gelen uyarıcılarla güdülenmesi ise *dışsal motivasyonu* ifade etmektedir. Dışsal motivatörlere, şirket politikalarını, maaş ödemelerini, çeşitli denetleme türlerini ve yan hakları; içsel motivatörlere ise memnuniyet, tatmin, keyif, çeşitlilik, yaratıcılığı örnek olarak gösterebiliriz (25).

İş motivasyonu, işi yapabilmek için gerçekleştirilen davranışı ve bu davranışın sıklığını, şeklini, süresini ve yönünü ortaya koymak için bireyin hem içsel dünyasında hem de çevresinde ortaya çıkan duygu ve güçlerin bütünüdür (26). Sağlık kuruluşlarının başarısı, iş gücünü oluşturan hemşirelerin performansı ile yakından ilişkilidir (27). Hemşirelerin motivasyonu, işyerlerinde olumlu performans sergileyebilmeleri, çalışmaya devam etmeleri, gerekli olan hedefleri ve mesleki yeterliliklerini sağlayabilmeleri için ön koşuldur (28). Bireylerin değerleri ve motivasyon şekilleri farklılık göstermektedir (29). Bu noktada kurum yöneticileri, çalışanlarının ait olduğu kuşağın özelliklerini bilmeli ve bu özelliklerin çalışma hayatını nasıl etkileyebileceğini öngörerek çalışanlarının iş motivasyonunu sağlamaya yönelik planlama yapmalıdır (30). Dolayısıyla farklı kuşağa mensup hemşireler arasında iş motivasyonunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi oldukça önemlidir (31).

İnfal ve Bodur 2011 yılında 202 hemşire ile yapmış oldukları bir araştırmada, hemşirelerin en fazla önemsedikleri motivatörleri, iş güvencesine sahip olma, sosyal güvencelerinin olması, yöneticileri tarafından değer verilmesi, işini severek ve isteyerek yapma, işine toplum tarafından saygı gösterilmesi şeklinde sıralamıştır.

Bayer, Gölbaşı ve Esenkaya (2022)'nin, 261 hemşire ile yapmış oldukları araştırma sonucunda hemşirelerin içsel motivasyonunun Toplumsal Cinsiyet Rollerini Tutum Ölçeği (TCRTÖ)'ne göre oldukça yüksek olduğu belirlenmiş olup lisans mezunu hemşirelerin lise mezunu hemşirelere ve biriminde isteyerek çalışan hemşirelerin isteksiz çalışanlara göre içsel motivasyonunun daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

Ulutaşdemir ve arkadaşlarının (2022), Covid-19 Pandemisi sürecinde işe yeni başlayan 32 hemşire ile yapmış oldukları nitel araştırma sonucunda, çoğunluğun pandemiden oldukça olumsuz etkilendiği ve hemşirelerde korku, anksiyete, panik duygularının yaşandığı saptanmış ve hemşirelik liderlerine, hemşirelerin maruz kaldığı stresi göz ardı etmemeleri, motivasyonlarını ve yeni durumlara adaptasyonlarını kolaylaştırıcı adımlar atmaları ve ödülleri sunmaları tavsiye edilmiştir.

Kurumlarda kuşaklar arasındaki farklılıkları anlamak, çalışanların ihtiyaçlarını karşılamada faydalı olacaktır (35). Haydari, Kocaman ve Aluş Tokat tarafından 2016 yılında farklı kuşaklara âit “*hemşirelerin işten ve meslekten ayrılma niyetleri*” ile “*örgütsel ve mesleki bağlılıklarının incelenmesi*” amacıyla bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya 790 hemşire katılmış olup araştırma sonucunda; Y Kuşağında yer alan hemşirelerinin işten ve meslekten ayrılma niyeti, X Kuşağındakilerden anlamlı olarak yüksek bulunmuştur. Hemşirelerin örgütsel ve mesleki bağlılık düzeylerinin düşük-orta düzeyde olduğu gösterilmiştir (19). Işık ve arkadaşlarının (2017), hemşirelerin bireysel ve profesyonel değerlerinde, kuşaklararası farklılığın etkisini inceledikleri bir araştırmaya 164 hemşire katılmış olup, bireysel ve profesyonel değerler açısından, X ve Y Kuşağına ait hemşirelerde anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuçta X ve Y Kuşağı hemşirelerin, sürekli iletişim ve etkileşim halinde bulunması ve birlikte çalışmalarının etkili olabileceğini belirtmişlerdir (36). Özlük (2020), çalışma hayatında farklı kuşaklarda bulunan hemşirelerin tıbbi hatalara karşı tutum düzeylerini belirlemek amacıyla 257 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmada; Bebek Patlaması Kuşağında yer alan hemşirelerin, X ve Y Kuşağında bulunan hemşirelere göre “*tıbbi hata algısına*” yönelik tutum düzeylerinin daha yüksek olduğunu saptamıştır (30).

Literatür incelendiğinde X ve Y Kuşağı ile ilgili çalışmalar var olsa da Z Kuşağı ile ilgili çalışmaların az sayıda olduğu, kuşaklararası farklılığın iş motivasyonu ile ilişkilendirildiği bir çalışmanın olmadığı görülmektedir. Bu çalışma hemşirelerde kuşak farklılığının iş motivasyonu üzerine etkisinin incelenmesi için planlanmıştır (35).

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırma, hemşirelerde kuşak farklılığının, iş motivasyonu üzerine etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır.

1.3. Araştırmanın Soruları

Araştırmanın soruları şu şekilde belirlenmiştir:

1. Farklı kuşaklardaki hemşire oranı nedir?
2. Hemşirelerde kuşak farklılığının iş motivasyonu üzerine etkisi var mıdır?

3. Farklı kuşaklardaki hemşirelerin iş motivasyonu nasıldır?

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmamızın veri toplama sürecinde hemşirelerin doğru bilgi verdiği, veri toplama araçlarının doğru ölçüm yaptığı varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı'na bağlı Menemen Devlet Hastanesi'nde çalışan X,Y ve Z Kuşağına mensup hemşirelerle sınırlıdır.

1.6. Araştırmanın Önemi ve Yaygın Etkisi

Yönetim organizasyon şemasının her bir kademesindeki yönetici, çalışanın motive edilmesi durumunda amaca daha kısa sürede ulaşılacağını, kalitenin artacağını, maliyetlerin düşeceğini, çalışanın ve kurumun başarısının artacağını bilmelidir (37). Motivasyon, kaliteye giden yolda ve kalitede öncü olma konusunda çok değerlidir. Eğer kurum çalışanına iyi bir performans sergileyebilmesi için fırsat vermişse, gerekli donanımına da sahipse, o zaman kendini gerçekleştirebilmesi için eksik olan şey motivasyondur (38). Ancak motivasyon süreci düşünüldüğü gibi basit bir süreç değildir. Öncelikle her insan farklıdır, insanların farklı ihtiyaçları ve farklı motivasyon faktörleri vardır. İhtiyaçlarını giderirken farklı hedefler koyarlar ve bu hedeflerine ulaşma yolunda farklı yollar izlerler. Bu nedenle her durumda ve her birey için uygulanabilecek bir motivasyon süreci yoktur. Bireylerin bu farklılaşması, büyüdüğü çevre, içinde bulunduğu kültür, doğup belli bir yaşa gelinceye kadar ki yaşadığı ve tanık olduğu politik olaylar sonucu meydana gelmiştir. Bu durumun sonucunda literatürde “*kuşak*” kavramı doğmuştur. Yöneticiler ve insan kaynakları departmanı için iş hayatında kuşaklar ve farklılıklarının önemi gittikçe yükselişe geçmektedir (39).

Kuşak, yaklaşık olarak aynı yıllarda doğup, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları yaşamış, benzer sorumluluklara sahip grupları tanımlamaktadır (16,40). Sağlık çalışanlarının içinde önemli bir çoğunluğa sahip olan hemşireler, kendi içlerinde farklı kuşaklara mensup heterojen bir grup olarak karşımıza çıkmaktadır. Kuşakların farklılaşması iş yaşamına, hayata ve teknolojiye uyum sağlama durumların da değişiklik göstermektedir (41). Farklı kuşaklar iş

hayatında ve dolayısıyla yönetim kadrolarında da görev almaya başladığında farklı çalışma tarzlarını ve yönetim anlayışlarını da beraberinde getirmiştir. Kurumlarda birden fazla kuşağın aynı ortamda çalıştığı göz önüne alırsa, bütün bu kuşakları tatmin edecek bir yönetim şekli oluşturmak yöneticiye kalacaktır. Eğer bu uzlaşmacı iklimi sağlayamazsa kurumda kuşak çatışması yaşanacaktır (42).

Sağlık kuruluşlarının yönetiminde hemşireler, sahip olduğu insan gücü sayısı, rol ve sorumlulukları açısından önemli bir değere sahiptir (43). Yöneticiler hemşirelerin kuşak özelliklerini bilmeli, bu kuşakların farklılıklarının bilincinde olarak çalışanlarının motivasyonlarını destekleyebilmelidir. Yöneticiler için her çalışanın motivasyonunu ayrı ayrı sağlamak zor olmakla birlikte bu durumu, çalışanlarını, kuşak farklılıklarına göre sınıflandırarak basitleştirebilirler. Farklı dönemsel özellikler içerisinde yetişmiş ve farklı yaş grubunda hemşirelerin, kuşak farklılıklarının, iş motivasyonlarını etkileyebileceği düşünülmektedir. Hemşirelerinin motivasyonu yüksek olan kurumlarda hemşire devamsızlık seviyesi ve devir oranı düşük, işin kalitesi de yüksektir. Hemşirelik hizmetleri yönetiminin temel amacı hastalara kaliteli hemşirelik hizmeti sunmaktır (44). Bu kalitenin sağlanabilmesi için motivasyonu yüksek hemşirelere ihtiyaç duyulmaktadır (38). Hemşireler motive edildiği zaman, hasta bakımı çıktıkları ile birlikte bakımın kalitesi artacak, maliyetler düşecek ve hemşirelerin başarılı olma hâli gelişecektir. Özetle, iş motivasyonu arttıkça maliyetler ve zaman azalacak, kalite ve memnuniyet oranı ise artacaktır (45; 46).

Literatürde kuşak farklılığı ve iş motivasyonu hakkında ayrı ayrı yapılmış çeşitli çalışmalar bulunmakla birlikte hemşirelerde kuşak farklılığının iş motivasyonu ile ilişkilendirildiği bir çalışma bulunmamaktadır. Bu nedenle bu çalışma ilgili literatüre katkı sağlayacaktır.

Yaygın Etki

Yapılan çalışmadan elde edilen sonuçlar tüm hemşirelik hizmetlerinin planlanmasında kullanılabilir. Yöneticiler çalışanların iş motivasyonunu arttırmak için bireylerin kuşaksal farklılıklarını göz önüne alabilir. Böylece kurumların zaman ve maliyet açısından fayda sağlayacağı öngörülmektedir. Menemen Devlet Hastanesi yönetimine tezden elde edilen sonuçlar aktarılarak çalışanların kuşak farklılıklarına

göre motivasyon düzeyleri hakkında bilgi verilecektir. Hastane yönetimiyle kuşak farklılıklarının motivasyon düzeyi üzerindeki etkisi görüşülerek bu yönde çalışmalar planlanması sağlanacaktır. Çalışma alanındaki düzenlemelerin gerçekleşmesi için daha geniş ölçekli araştırmalar yapılması gerekmektedir. Konu hakkında kongrelerin düzenlenmesi, sempozyumların oluşturulması ve bunlara katılımın desteklenmesi de oldukça önemlidir. Ayrıca Sağlık Bakanlığı'na da değerlendirme sonuçları sunulularak konunun önemine dikkat çekilecektir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Kuşak Teorisi

Kuşak, yaklaşık bir değer olarak 25 ilâ 30 yıl arasındaki yaş kümelerini oluşturan topluluk olarak tanımlanmakla birlikte nesil ve jenerasyon kelimeleri ile de ifade edilebilmektedir (35). 1850’li yıllarda doğan kuşak teorisi ile birbirinden farklı özelliklere sahip nesillerin birlikte yaşama ve birlikte iş yapma durumunda oldukları kabul edilmiştir (47).

Kuşak teorisi ile ilgili çalışmaların, tarihsel süreç içindeki gelişimine bakıldığında birçok tanımın yer aldığı, tarihin farklı dönemlerinde bu konuda çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Literatürde kabul görmüş olan ilk çalışma 1830-1840 yılları arasında, pozitivist bilim anlayışı çerçevesinde sosyoloji biliminin kurucusu olarak kabul edilen Auguste Comte tarafından gerçekleştirilmiştir. Kuşak farklılıklarının tarihsel süreç içerisinde, kuvvetlerin etkisiyle değişen hareketler olduğunu ortaya koymuş, bir kuşağın bir sonraki kuşağa miras bırakacağı bilgi ve birikimler ile sosyal ilerlemenin sağlanabileceğini belirtmiştir (11,48). Comte, kuşak kavramını biyolojik olarak incelemiş ve anne, babalar ile çocuklarının doğumları arasında geçen ortalama zaman farkı aralığını, kuşak oluşumu için temel almıştır (4). Ancak zaman içerisinde bireylerin daha geç çocuk sahibi olması sebebiyle ebeveynler ve çocuklarının yaş farkının artması ve yaşanan toplumsal gelişmeler nedeniyle, kuşakların özelliklerini koruyabilmeleri için 20-30 yıllık zaman diliminin bile uzun bir zaman dilimi olması nedeniyle, bu çerçevede yapılan bir kuşak tanımı yetersiz kalmıştır (5).

Kupperschmidt’e göre “*kuşak*”, birbirine yakın doğum yıllarına sahip olan, önemli gelişim safhalarında, benzer yaşam deneyimlerine maruz kalmış ve aynı yerlerde yaşamış bireyler topluluğudur. Diğer tanımlardan farklı olarak Kupperschmidt, kuşağı iki bölümde incelemiş olup, kuşağın ilk yıllarını ilk dalga, çekirdek grup ve beş-yedi yıl sonraki zaman dilimini ise son dalga grup olarak tarif etmiştir. Yani aynı kuşağa mensup bireylerinde farklı olabileceğini vurgulamıştır (49).

Maurice’ e göre ise “*kuşak*” tanımı iki yönlüdür. Bireyin kendine benzeyen bir varlığı yaratma eylemi “*aile kuşağını*”; ortalama aynı yaşlarda, aralarında üst-alt

soy bağı bulunmayan, ancak aynı çağda yer almaları nedeniyle yaşama ve düşünme tarzları birbirine benzerlik gösteren insanlar ise “*toplumsal kuşağı*” oluşturmaktadır (50).

Kuşakların içerisine doğup büyüdüğü çağdaki ekonomik, tarihsel, siyasi ve teknolojik gelişim ve değişimler, bireylerin düşünceleri, yaşama tarzları, tutum ve davranışları üzerinde etkileri olmaktadır. Nitekim kuşaklar iş hayatında da birbirinden farklı tutum ve davranışlar sergilemektedir. Bu durum iş hayatında kuşakların yönetimini ve yönetim tarzlarını gündeme getirmektedir (2). İş yaşamı ve yöneticiler açısından, kuşak kavramını inceleyen ilk yönetim bilimi yazarı, Douglas McGregor’dır. McGregor, henüz yöneticilerin kuşak kavramının önemini farkında bile olmadıkları bir dönemde, yönetsel faaliyetlerin, çalışanların davranışları üzerindeki etkilerini incelemiştir (6). Günümüzde çok sayıda kuşak birarada çalışmaktadır. İş hayatında, başarılı bir yönetim sağlayabilmesi için yöneticilerin, kuşaklar arasındaki farklılıkları anlaması ve bu farklılıklara yönelik stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Bu yüzden ki işletmeler, yeni gelen kuşaklarla birlikte, yönetim süreçlerini yeniden gözden geçirmelidir (2).

Kuşak teorisi, bilimsel incelemeler ve yönetim alanında yer alan araştırmalar bazında henüz tam anlamıyla gelişmemiş bir alandır (51). Bu nedenle kuşak teorisine yönelik literatürde çeşitli eleştiriler mevcut olmakla beraber bu eleştiriler üç ana başlık altında toplanabilir.

Bunlardan ilki, “*kuşak*” kelimesinin anlamına yöneliktir. Bu yönde “*kuşak (generation)*” kelimesinden “*topluluk (cohort)*” kelimesinin kullanılmasının daha uygun olacağı düşünülmektedir. Kuşak yani bir diğer anlamıyla jenerasyon kelimesinin, aynı kandan, aileden gelen kişileri tanımladığı ve bu sebeple kuşak kavramı yerine, belirli bir grubun, belirli bir zaman diliminde aynı tarihsel olaylardan etkilenmesiyle oluşturulan “*topluluk (cohort)*”, kelimesinin daha doğru olacağı ifade edilmektedir (12).

Kuşaklar oluşurken sıradaki kuşağın bir önceki kuşağı ortadan kaldırarak yerine geçme gibi anlaşılabilir ortaya çıkabilir. Ancak kuşaklar, birbirlerinin yerine geçmezler. Kuşaklar arasında kronolojik sıralamanın doğruluğu da tartışma konusudur (52). Bu durum da kuşak teorisi üzerindeki ikinci eleştiri konusunu

oluşturmaktadır. Büyük ölçüde kullanılan çoklu kuşak sınıflandırma biçimleri, ABD kökenli olup bu sınıflandırmanın farklı toplumlar ve ülkeler için geçerli olup olmayacağı durumudur. Çünkü bu kuşak sınıflandırması, ABD’de meydana gelen sosyal, ekonomik ve tarihi yaşantıların, oradaki bireylerin tutum ve davranışlarını farklılaştırması üzerine oluşturulmuştur (53). Ancak bu sosyal, ekonomik ve tarihi olayların diğer ülkelerdeki bireyleri nasıl ve ne ölçüde etkilediği de bir tartışma konusudur (12).

Kuşak teorisiyle ilgili üçüncü eleştiri de kuşaklar sınıflandırılırken dikkat edilmesi gereken üç temel unsurun net bir şekilde ayrıştırılmamasından doğmaktadır. Bunlar; “yaş” (insanların olgunlaşma veya yaşam sürecindeki farklılaşmalar), “*tarihsel dönem*” (dönemler arasında meydana gelen olayların farklılaşması) ve “*kohort*” (bireylerin benzer sıkıntı ve deneyimleri yaşayarak diğer topluluklardan farklılaşarak oluşturduğu topluluklar) değişkenleridir (53). Dolayısıyla, çalışma hayatında yer alan kuşakların, iş ve çalıştıkları kurumla ilgili tutum, değer ve düşüncelerinin farklı olup olmadığıyla ilgili daha fazla sistematik ve görgül araştırma ihtiyacı olduğu görülmektedir (12).

Günümüzde kuşak kavramının, doğum yıllarına göre tanımlanmasının yanında, sosyolojik bir tanımla incelenmesinin önemini vurgulayan Alman sosyolog Karl Mannheim’ın çalışmaları, özellikle yönetim bilimi araştırmaları için oldukça önemlidir (54). Mannheim 1928 yılında, “*kuşak*” kavramını, “*belirli bir zaman diliminde, önemli tarihsel olayları yaşamış, belirli bir yaştaki insanların oluşturduğu bir grup*” tanımıyla literatüre kazandırmıştır. Mannheim’e göre bir kuşağın oluşmasında iki önemli etmen bulunmaktadır. Bunlar, yaşanan önemli tarihsel olaylar ve bireylerin genç yaşta bu olayları deneyimlemeleridir (12). Bu ve bunun gibi günümüze kadar ulaşan, sosyoloji temelli tanımlar göz önüne alındığında, aynı kuşakta olan bireylerin, büyüme ve gelişim sürecinde aynı tarihi, sosyal, siyasi ve kültürel olayları yaşamış oldukları, bu yüzden ortak beklentilere, değer ve inançlara sahip olup benzer tutum ve davranışlar gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır (13). Literatürde, kuşakların sınıflandırılması konusunda yaş aralıkları aslında birbirinden çok da farklı olmamakla birlikte, kısmen bir fikir ayrılığı göstermektedir (14,15).

Twenge ve arkadaşları 2010 yılında gerçekleştirdikleri bir araştırmada Sessiz Kuşağı 1925-1945 arasında, Bebek Patlaması Kuşağını 1946-1965 arasında, X Kuşağını 1965-1980 arasında, Y Kuşağını 1980-2000 arasında ve Z Kuşağını 2000 yılından sonra doğan bireyler olarak tanımlamıştır.

Williams ve Page 2011 yılında yaptıkları bir çalışmada Sessiz Kuşağı 1930-1945 arasında, Büyük Bebek Patlaması Kuşağı 1946-1964 arasında, X Kuşağını 1965-1976 arasında, Y Kuşağını 1977-1994 arasında, Z Kuşağını 1994 ve sonrası olarak kabul etmiştir.

Yüksekbilgili (2013), Sessiz Kuşağı 1925-1946 arası, Bebek Patlaması Kuşağına 1946- 1963 arası, X Kuşağı için başlayış tarihini 1963, bitiş tarihini ise 1981 olarak çalışmış, 1980 ve sonrası doğumlu insanları Y Kuşağına dâhil etmiştir.

Özetle bir kuşağın oluşumu, sadece aynı yıllar arasında doğmuş olmak ile gerçekleşmez. Yeni bir kuşak oluşurken bir kuşağı sonlandırıp diğerini başlatan tek bir neden olmadığı gibi daha çok bir geçiş süreci yaşanmaktadır. Bu nedenle kuşak sınıflandırması yapılırken kuşakların tam ve net çizgilerle ayrılması oldukça güçtür. (14,15). Tablo-1’de kuşak kavramı ile ilgili araştırmaları ve çalışmaları bulunan kişilerin kuşaklar için belirledikleri aralıklar yer almaktadır.

Tablo 1. Bazı Araştırmacılara Göre Kuşak Sınıflandırılması

<i>Yazarlar</i>	<i>Yıl</i>	<i>SK</i>	<i>BP</i>	<i>X</i>	<i>Y</i>	<i>M</i>	<i>Z</i>
<i>Spitznas</i>	<i>1998</i>	<i>1925-1945</i>	<i>1946-1964</i>	<i>1965-1980</i>			
<i>Tapscott</i>	<i>1998</i>		<i>1946-1964</i>	<i>1965-1975</i>	<i>1976-2000</i>		
<i>Howe ve Strauss</i>	<i>2000</i>	<i>1925-1943</i>	<i>1943-1960</i>	<i>1961-1981</i>	<i>1982-2000</i>		
<i>Washburn</i>	<i>2000</i>	<i>1926-1945</i>	<i>1945-1964</i>	<i>1965-1981</i>	<i>1982-2003</i>		
<i>Zemke vd.,</i>	<i>2000</i>	<i>1922-1943</i>	<i>1943-1960</i>	<i>1960-1980</i>	<i>1980-1999</i>		
<i>Tsui</i>	<i>2001</i>	<i>1925-1945</i>	<i>1946-1964</i>	<i>1961-1981</i>	<i>1976-1981</i>	<i>1982-2000</i>	
<i>Lancaster & Stillman</i>	<i>2002</i>	<i>1900-1945</i>	<i>1946-1964</i>	<i>1965-1980</i>	<i>1981-1999</i>		
<i>Martin ve Tulgan</i>	<i>2002</i>	<i>1925-1942</i>	<i>1946-1960</i>	<i>1965-1977</i>	<i>1978-2000</i>		
<i>Senbir</i>	<i>2004</i>	<i>1929-1939</i>	<i>1945-1965</i>	<i>1965-1977</i>	<i>1977-1994</i>	<i>1994-2003</i>	<i>2003</i>

Tablo 1. Bazı Araştırmacılara Göre Kuşak Sınıflandırılması (Devamı)

Yazarlar	Yıl	SK	BP	X	Y	M	Z
Kyles	2005	1900-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999		
Oblinger ve Oblinger	2005	-1946	1947-1964	1965-1980	1981-1995	1995	
Seçkin	2005	-1945	1946-1964	1965-1980	1980-1965		1995-
Tek ve Orel	2006	-1946	1946-1964	1965-1976	1977-1994	1994-2002	2003-2023
Crumpacker ve Crumpacker	2007	1929-1945	1946-1964	1965-1976	1980-1999		
Fleschner	2007	1925-1945	1946-1964	1965-1980	1981-2000		
Catsopuhes vd.	2009	-1946	1946-1964	1965-1971	1972-1980		
Haerberle vd.,	2009	1930-1944	1945-1964	1965-1979	1980-1999		1999-
Trower	2009	1925-1945	1946-1964	1965-1980	1981-2000		
Salahuddin	2010	1922-1943	1943-1960	1960-1980	1980-2000		
Twenge vd.	2010	1925-1945	1946-1964	1965-1980	1980-2000		2000-
Yelkikalan ve Altın	2010	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1994		
Zhang ve Bonk	2010	-1946	1946-1964	1965-1981	1980-		
Keleş	2011		1946-1964	1965-1979	1980-1999		
Williams ve Page	2011	1930-1945	1946-1964	1965-1976	1977-1994		1994-
Berk	2013	-1946	1947-1965	1966-1981	1982-1996		
Yüksekbilgili	2013	1925-1946	1946-1963	1963-1981	1980-		

Kaynak:

Özden E. Yönetim Kuramları Bakımından Günümüz Okul Yöneticilerinin Yönetim Anlayışları. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya 2015.

Mücevher MH X ve Y Kuşağının Birbirlerine Karşı Özellik ve Etkileşim Algıları: SDÜ örneği .Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta 2015.

Baysal Berkup S. Sosyal Ağlarda Bireysel Mahremiyet Paylaşımı: X ve Y Kuşakları Arasında Karşılaştırmalı Bir Analiz. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir 2015.

Gürbüz (2015) ise yabancı literatürdeki sınıflandırmaların Türkiye bağlamında geçerliliğinin kuşkulu olabileceğini savunarak, Geleneksel Kuşak için 1925-1944 tarihlerini, Bebek Patlaması Kuşağı için 1945-1965 tarihleri aralığını kullanmıştır. X Kuşağını ise 1960'lı yılların ortasından başlayarak ile 1970'li yılların sonlarında doğanlar (1966-1979) olarak nitelendirmektedir. 1980'li yılların başı itibari ile 1990'lı yılların ortalarında doğanlar ise Y Kuşağı (1980–1995) olarak ve 1990'lı yılların ortalarından sonra doğan insanlar Z Kuşağı veya Yeni Sessiz Kuşak olarak adlandırmaktadır (16). Nitekim bu araştırmada Gürbüz'ün (2015) kullanmış olduğu sınıflandırma kullanılacaktır.

2.2. Kuşakların Temel Özellikleri

2.2.1. X Kuşağının Temel Özellikleri

X Kuşağı, 1966-1979 yılları arasında doğanların mensup olduğu kuşaktır (18). Bu bireyler günümüzde 44 ilâ 57 yaşları arasında bulunmaktadır. “X” ifadesinin yaygın kullanımı Douglas Coupland tarafından 1991 yılında, “X Kuşağı” isimli kitabının yayınlanmasıyla başlamıştır. Coupland “X” ifadesini “*bir kimlik arayışı içinde olan, ancak onu bulamayan bir değer*” olarak tanımlamıştır (58).

Bebek Patlaması Kuşağının yetiştirdiği bu kuşak: “*Görünmez Kuşak*” ya da “*Kayıp Kuşak*” veya “*Gölge kuşak*” olarak da adlandırılabilir (59). Uzun ve zorlu çalışma saatlerinden sonra evlerine gelen ebeveynleri, gün içerisinde yaşadıkları sorunları birbirleriyle tartışmaktadır. X Kuşağı da sıklıkla ailelerinin ne kadar çok çalıştıkları ve yorulduklarıyla ilgili şikâyetlerine maruz kalarak büyümüştür. Bu durumlardan daha da yıkıcı etkileri olan gelişme ise; X Kuşağının ebeveynlerinin boşanma ve yeniden evlenme sayısının artmasıdır. Bu durum ise X Kuşağının “*yarı kardeş*” ya da “*üvey kardeş*” gibi yeni aile bağlarına alışmak zorunda kalmalarına neden olmuştur (12). Ebeveynlerinin uzun saatler çalışmaları ya da boşanmaları nedeniyle X Kuşağı çocuklarının bakımıyla bir bakıcı veya aile büyüğü ilgilenmesi gerekmiştir (23).

X Kuşağı üyeleri, erken yaşta finansal sorumluluklara sahip oldukları için dünya görüşleri de diğer kuşaklara göre daha pratiktir. Ailelerinin sorumluluğunu, daha önceki kuşaklara göre daha hızlı üstlenerek erken yaşta yetişkin bireyler olmuşlardır (60).

X Kuşığı, bir geçiş kuşığıdır. Bu dönemde teknolojik gelişmeler hız kazanmıştır (61,62). Bilgisayarın doğuşuna şahit olmuşlardır ve değişikliği kolaylıkla kabul ederler (63). X Kuşığı, zorlu ekonomik ve sosyal koşullara, etik skandallara ve küresel rekabet nedeniyle küçülen, satılan veya kapanan işletmelerdeki anne ve babalarının işlerini kaybetmesine şahit olmuş, önceki kuşakların sahip olduğu iş garantisinin yokluğu, Berlin duvarının çöküşü, tek kutuplu dünyanın ortaya çıkışı, azalan doğum oranları, işsizliğin artması gibi olaylara maruz kalmıştır. Ancak söz konusu kuşak, oldukça kanaatkâr, toplumsal sorunlara duyarlı, sadık, idealist, şüpheli ve mücadelecidirler (64).

2.2.2. Y Kuşığının Temel Özellikleri

Y Kuşığı, 1980-1995 yılları arasında dünyaya gelen bireyleri kapsamaktadır. Y Kuşığının “*Generation Y, Gen Y*”, “*Millennials (Milenyumcular)*”, “*Gelecek Kuşak (Generation Next)*”, “*Dijital Kuşak (Digital Generation)*”, “*Sonrakiler (Nexters)*”, “*www Kuşığı (Generation www)*”, “*Net Kuşığı (Net Generation, Gen N)*” gibi adlandırılma şekilleri de mevcuttur (60). Bu kuşığın üyeleri günümüzde 28 ilâ 43 yaşları arasındadır.

Ebeveynleri olan X Kuşığının son dönemlerinde ekonominin dünya çapında düzelmesi sonucu gelişen ikinci nüfus patlamasının sonucu olarak y kuşığının ortaya çıkmıştır (65,66). Y Kuşığının ebeveynleri için literatürde “*helikopter*” ebeveyn ifadesi yer almaktadır. Ebeveynleri Y Kuşığının davranışlarına fazlasıyla karışır ve korumacıdır (67). Bu kuşak, müzik, dans, tiyatro vb. faaliyetlerde aktif olmalarına rağmen tüm bu faaliyetleri arkadan denetleyen ve koordine eden ebeveynleri bulunmaktadır (68). Bu durum Y Kuşığının anne ve baba bağımlısı olmasına neden olmuştur. Ebeveynlerinin yoğun ilgisine maruz kalan Y Kuşığının kendilerine olan güveninin artmasını sağlamakla birlikte, eylemlerinin sonuçlarının sorumluluğunu üstlenmeyen, problem çözme becerileri zayıf ve sürekli ilgi isteme konusunda yüksek bir beklentiye sahip, sabırsız, bir kuşığın oluşmasına neden olmuştur (59,69).

Y Kuşığının ortaya çıkmasında etkili olan unsur elektronik ortamdır (70). Bu kuşak, eğitim düzeyi yüksek, son teknolojiye hâkim ve aynı anda birden fazla işi başarabilen kuşak olarak da tanımlanmaktadır (20). Teknolojiye meraklı olmaları bu kuşığı kendilerinden önceki kuşaklardan ayıran en önemli özelliğidir (23). Y Kuşığı

çocukluk yıllarında birden fazla kanallı televizyonlarla büyümüş ve interneti erken yaşta tanıyarak hızlı bir şekilde adaptasyon yaşamışlardır (71). Gün içerisinde medya iletişim araçlarıyla yaklaşık 15 saatini harcadıkları bilinmektedir (72). Y Kuşağı üyeleri internete kolayca erişim sağlayabilmeleri sayesinde önceki kuşaklara göre en çok seyahat eden kuşak olmuştur. Dünya üzerindeki Y Kuşağına mensup bireyler aynı coğrafyada yaşamasalarda internet aracılığıyla iletişim kurmuş ve birbirlerine benzer yaşam tecrübelerine sahip olmuşlardır (73). Bu kuşağın üyeleri, küreselleşmiş bir dünyaya gözlerini açtıkları için diğer kuşaklara göre olaylara daha geniş pencereden bakabilirler. İnsanlara farklı ırk, cinsiyet, etnik köken, kültürel değerler ve cinsel tercih gözetmeksizin saygı gösterirler (25).

Farklı kuşakların üyeleri, buldukları çağda bambaşka koşullarda yetiştikleri için aile ilişkilerinden, yaşamı anlamlandırmalarına, eğitim hayatından, iş hayatına, teknoloji bağımlılıklarından tüketim alışkanlıklarına kadar pek çok farklı alanda farklı bireysel özellik göstermektedirler (74). Bu değişiklikler kuşaklar arasındaki farklılıkları oluşturmaktadır. Tablo 2’de X ve Y Kuşağı arasındaki farklılıklar özetlenmiştir.

Tablo 2. X ve Y Kuşağı Arasındaki Farklılıklar

<i>X Kuşağı</i>	<i>Y kuşağı</i>
<i>Bu kuşak için eğitim özel bir öneme sahiptir.</i>	<i>Yüksek eğitilmiş bir kuşak; kendilerine yaratıcı isim takmışlardır.</i>
<i>Teknolojiyle bağlantısı düşüktür.</i>	<i>Teknoloji ile büyümüş bir kuşaktır. Teknoloji hayatlarındaki birçok şey için temel araç ve simgedir.</i>
<i>Yaklaşımları sonuç odaklıdır.</i>	<i>Süreç odaklı yaklaşıma sahiptir.</i>
<i>Yaşamak için çalışmak anlayışı hâkimdir. İş motivasyonu yüksektir. En önemli motivasyonu kariyerinde ilerlemektir.</i>	<i>İş ve yaşam dengesinin sağlanması anlayışı hâkimdir. En önemli motivasyonları, farklılaşan iş tanımlarıdır.</i>
<i>Bireyseldirler.</i>	<i>Ekip ruhuna uygundur.</i>
<i>Gönüllü olarak otoriteye saygılıdır.</i>	<i>Otoriteyi zor kabullenirler.</i>
<i>Çalışma saatlerine uyumludur.</i>	<i>Esnek çalışma saatlerini tercih eder.</i>
<i>Süreçlere karşı sabırlı bir tutum içindedirler.</i>	<i>Sabırsızdır.</i>
<i>Topluma duyarlıdır.</i>	<i>Bağımsızlıklarına düşkündürler.</i>
<i>Yönetimsel yaklaşımla ilgilenmez.</i>	<i>Şeffaf ve adaletli yönetimsel adaleti benimser.</i>
<i>Genellikle iş yerine sadık olup, ancak daha iyi fırsatla karşılaştığında değişiklikten kaçınmazlar.</i>	<i>Farklı arayışlar içinde olup, kısa dönemlerde çok sayıda iş değişikliği yaparlar.</i>
<i>Kanaatkâr, mücadelecî, şüpheli, ve rekabetçidirler.</i>	<i>Özgüvenli, yenilikçi, girişimci ve sorgulayıcıdır.</i>

Kaynak: Şenturan Ş., Köse A., Dertli E. M., Başak S., Şentürk N. X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine İnceleme, *Business and Economics Research Journal* 2016; 7(3): 171-182.

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de iş hayatında birlikte çalışmak zorunda olan X, Y ve Z Kuşağının birlikte çalışabilmelerini sağlamak için farklılıklarını bilmek oldukça önemlidir (75).

2.2.3. Z Kuşağının Temel Özellikleri

Z Kuşağının tarih aralığında literatürde farklı aralıklarda gösterilmektedir. Bazı kaynaklarda Z Kuşağının başlangıç tarihi 1990 yılı, 1992 yılı, 1995 yılı ve 2000 yılı olarak literatürde yer almaktadır (21). Z Kuşağı tamamen teknoloji odaklı bir dünyaya gözlerini açtıkları için teknoloji ile bir bütün halinde yaşamaktadırlar. Bu nedenle, “*Kuşak P*”, “*İnternet Kuşağı*”, “*Next Generation*” ya da “*iGen*” gibi adlandırılmaları da mevcuttur (76).

Teknoloji günümüzde hayatımızın olmazsa olmaz bir yapı taşı haline gelmiş, yaşamın vazgeçilmez bir parçası olmuştur. Teknolojinin gelişimi, küresel dijitalleşme ve internet ağları ile endüstri 4.0 Sanayi devrimi başlamıştır. Endüstri 4.0, teknolojik gelişmelerin, yapay zekadan, yenilenebilir teknolojiye kadar endüstride daha geniş alana etki etmesi olarak tanımlanabilir (23).

Teknolojinin daha önce hiç bu kadar özel yaşamla bütünleşmemiş ve önceki dönemlere göre çok daha hızlı gelişiyor olması, Z Kuşağını eski kuşaklardan ayıran en önemli küresel etmendir (2). Bu kuşağın üyeleri teknolojiye ulaşılan doyum seviyesi, eğitim ve uluslararası ilişkiler konusunda kendinden önce gelen kuşaklardan daha ileri seviyededir. Tablo-3’ de X, Y ve Z Kuşaklarının teknoloji kullanımları ve beğenilerinin karşılaştırılması bulunmaktadır (77).

Z Kuşağını diğer kuşaklardan farklı kılan en önemli unsur, ciddi sosyol ve teknolojik değişimlerin yaşandığı bir dönemde kişisel özellikleri sayesinde bu değişimlere hızlı adaptasyon sağlayabilmeleridir (21). Teknoloji çağı çocukları olarak nitelendirilen Z Kuşağını “*Dijital yerliler*” olarak da tanımlamak mümkündür. Bu kuşak için internet bağlantıları yoluyla ilişki kurabilmeleri nedeniyle yalnız yaşadıkları ve yaşayabilecekleri düşünülmektedir (2).

Z Kuşağı, bilgisayar ekranını kitaba, e-postayı konuşarak iletişim kurmaya, tercih etmektedir. Bu kuşak, ev dışında zaman geçirmekten hoşlanmadıkları için X ve Y Kuşaklarına göre daha bireyci olan insanlardan oluşmaktadır (78). Aile dinamiği açısından karşılaştırıldığında; yalnız büyüyen kuşak olarak X Kuşağı,

ebeveynlerinin çocukların hayatına çok fazla karışan ve korumacı tavır sergileyerek Y Kuşağı, aileden çok çevrimiçi arkadaşlarıyla etkileşim halinde olan bir kuşak olarak ise Z Kuşağı tanımlanmaktadır. (39).

Tablo 3. X, Y ve Z Kuşaklarının Teknoloji Kullanımları ve Beğenileri

	<i>X Kuşağı (1960-1979)</i>	<i>Y Kuşağı (1980-1999)</i>	<i>Z Kuşağı (2000-2000+)</i>
<i>İkonik Teknoloji</i>	<i>IBM PC, Video (VHS) Walkmann</i>	<i>Gameboy-Xbox, Internet-Email-SMS, Ipod, DVD</i>	<i>Google-Twitter- Facebook- Instagram Android-PS4, Ipad- Iphone</i>
<i>Popüler Kültür</i>	<i>Piercing , Yırtık Kot Aşırı Renkler</i>	<i>Erkek Kozmetiği, Şapka, Havai tarz</i>	<i>Dar pantolon, Giyilebilir Teknoloji ,V Yaka</i>
<i>Satın Alma Motivasyonları</i>	<i>Uzmanlıklar Markalar Arası Tercih</i>	<i>Arkadaş Referansı Marka Sadakati Yok</i>	<i>Trendler Marka Takıntısı</i>
<i>İdeal Lider Özelliği</i>	<i>Otoriter, Yönlendirici</i>	<i>İş Birlikçi, Güçlendirici</i>	<i>Eş yaratıcı, İlham verici</i>
<i>Pazarlama Yöntemi</i>	<i>Bilanço Doğrudan Pazarlama</i>	<i>Elektronik Pazarlama Referanslar</i>	<i>Etkileşimli Kampanya Marka İlgisi</i>
<i>Eğitim Yöntemleri</i>	<i>Rahat ortam Etkileşimli Masa-sıra Spontane</i>	<i>Kafe stili Çoklu Duyusal Müzik- Çoklu Model Görsel</i>	<i>Salon stili Kinestetik Öğrenci Odaklı Çoklu Uyarın</i>

Kaynak: Mccrindle Research, *Generations Defined: 50 Years of Change Over 5 Generations*, 2012.

Z Kuşağı daha doğmadan önce kişilikleri ile ilgili tahminlerde bulunulabilen ilk kuşaktır (60,79). Z Kuşağının aynı anda birden fazla konuya ilgi duymaları internet teknolojisinin katkı sağladığı olumlu bir özelliktir. Bu kabiliyetleri neticesinde kendilerinden önceki kuşaklar ile kıyaslandığında en yüksek el, göz ve kulak motor beceri fonksiyonlarına sahip oldukları savunulmaktadır. Ayrıca Z Kuşağı, çoklu görev üstlenme, bireysellik (takım çalışmasını tercih etmeyen), etkili ve verimli teknoloji kullanımı, yaratıcılık, geniş bakış açısı, standardın dışında ve kişiselleştirilmiş çalışma planının tercih edilmesi gibi özellikleri taşıyabilmektedir (25). Kuşağın en göze çarpan özellikleri; internet ağı yoluyla sosyalleşmek, hızlı tüketim, pratiklik ve hız, iletişim ve etkileşim becerisi, etkililik, verimlilik ve sonuç odaklı yaşamaktır. Dünyada herşeyi yapabileceklerini varsayarlar. Dolayısıyla diğer kuşaklara göre Z Kuşağının özgüveni daha yüksektir. Teknolojinin giderek daha da ilerlemesi sonucunda daha iyi yaşam kalitesine sahip olmaları ve kendilerinden önceki nesillere göre daha zengin olmaları öngörülmektedir (80).

2.3. Kuşakların Dönem Özellikleri

Kuşak, temelde “yaş” kavramına dayanmaktadır. Aynı zaman aralıklarında doğmuş bireyler, genellikle kendilerini aynı kuşakta görürken, farklı yıllar da doğmuş bireyler de ayrı bir kuşak olarak tanımlanmaktadır. Ancak sadece aynı tarihte doğmuş olmak da aynı kuşaktan olmak için yeterli değildir. Daha çok etkili olan durum bireylerin birlikte geçirdikleri süre değil, deneyimledikleri sosyal ve tarihsel durumlardır (81). Örnek olarak İsrail’de, kuşakların ayırımında etkili olan faktör savaşlar iken ABD’de doğum oranları toplum üzerinde büyük etkileri olduğu için kuşakların sınıflandırılmasında etkili olmuştur (82). Belki de covid salgını yeni bir kuşak oluşumuna neden olacak?

Kuşakların kendine özgü özellikleri, çalışanların iş motivasyonu ve tutumu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İşletmelerde insan kaynakları yöneticilerinin, çalışma şartlarının, kuşakların karakteristik özelliklerine göre düzenlenmesi için stratejiler geliştirmesi ve yeni kuşak ile eski kuşak arasındaki uyumun sağlanması, kurumları için fark yaratacaktır (25). Ancak bir kuşağı tanıyabilmek için kuşağın, doğup büyüdüğü yıllarda yaşanan toplumsal, ekonomik, kültürel ve siyasal olayların incelenmesi gerekmektedir.

2.3.1. X Kuşağının Dönem Özellikleri

X Kuşağı ifadesi, 1966-1979 tarihleri arasında doğan bireyler topluluğu için kullanılmaktadır. Bebek Patlaması Kuşağından sonra gelen bu kuşak, ebeveynlerinin gençlik dönemini yaşadığı “68 Kuşağının” etkisi altında büyümüş ve Asya Kaplanlarının yükselişine şahit olmuştur. Burada Asya Kaplanları olarak kastedilen durum, Tayvan, Singapur, Hong Kong ve Güney Kore ülkelerinin ekonomilerinin yükselişidir (83).

X Kuşağı, iki büyük siyasi sıkıntı arasında kalmışlardır. Ülkemizde “*politik suskunluk dönemi*” olarak adlandırılan 1980 Askeri Darbesi’ni yaşamışlardır. Bu nedenle tüm dünya üzerindeki sosyal ve ekonomik temellerin değişimi açısından “*Geçiş Dönemi Kuşağı*”, ağır siyasi koşulları barındırmasıyla “*Kayıp Kuşak*” olarak tanınmaktadırlar (50). Kutuplaşan siyasi yapılar ve Kıbrıs müzakerelerinde, Yunanistan ile yaşanan siyasi çatışmalar, önemli ölçüde toplum hayatı üzerinde etkisi

olmuştur. Sokaklardaki çatışmalar, boykotlar, protesto gösterileri, ölümler, sıkıyönetim uygulamaları gibi olaylar halkın içinde huzursuzluğa yol açmıştır (2).

X Kuşağı dönemi, ekonomik zorluklarla ve petrol krizleri ile geçmiştir. Bu dönemde Türkiye’de bulunan üniversitelerde sağ-sol çatışması ve olaylar artarken, televizyon önemli bir iletişim aracı olarak karşımıza çıkmaktadır (79). 1964 yılında kurulan Türkiye Radyo Televizyon Kurumu (TRT), ilk yayını 31 Ocak 1968 yılında yapmıştır (84).

Teknoloji bu arada çok hızlı gelişmiştir. Günlük hayatımızda kullandığımız teknolojik gelişmelerin çoğu X Kuşağı üyeleri tarafından geliştirmiş olmalarına rağmen, Y Kuşağı bu teknolojiyi kullanmada fazlasıyla ilerisine gitmiştir.(61). Teknoloji alışkanlıklarının alt yapısını oluşturan ilk kişisel bilgisayarın satışı bu dönemde olmuştur (85). Değişen dünya koşullarına ayak uydurabilmek X Kuşağında bulunan kişiler çok fazla çaba harcamaktadırlar. Ancak sergilemiş oldukları bu çaba ve koşulları sağlayabilmek için uğraş göstermeleri bu kuşakta bulunanlar üzerinde “*yetişememek ve çağa ayak uyduramamak*” gibi bir duygu durumu oluşturduğundan kendilerini dışlanmış hissetmektedirler (79).

X Kuşağı, bu durumların etkileri sonucunda, ebeveynlerinin iş hayatları boyunca sadakatle ve çalışkanlıkla çalışmalarına rağmen işlerini kaybetmiş olmasının sebep olduğu güvensizlik nedeniyle yönlendirilmekten hoşlanmayan, kendine güvenen, bağımsız, işletmeye değil işe, kariyerlerine, ekip arkadaşlarına sadık olan ve hızlı olgunlaşması gereken bir kuşak olmuştur (62,86).

2.3.2. Y Kuşağının Dönem Özellikleri

Y Kuşağı, 1980-1995 yılları arasında doğan bireyleri kapsamaktadır. Bebeklikten yetişkin olma sürecine kadar, politikacıların suskunluğu, teknolojiye bağımlı olma durumu ve iş hayatındaki yaşanan değişikliklerle karşı karşıya kalmışlardır. Bu dönemde sağ ve sol gruplar arasındaki çatışmaların siyasi bir kaos haline dönmesi sonucunda 12 Eylül 1980 Askeri Darbesi yaşanmıştır. Çatışmalar sonlandırılmak istenmiş ancak darbeye birlikte yaşanan ölümler, tutuklamalar ve işkenceler toplumsal suskunluk ve korkuya neden olmuştur (2). Bu siyasi karmaşaya rağmen Y Kuşağı için ekonomik şartlar, önceki kuşaklarla karşılaştırıldığında daha olumlu olup, dünya genelinde savaşın ve yoksulluğun olmadığı bir dönemdir (17).

Y Kuşığı, 1980 yılı öncesi yaşanan kıtlıkları (benzin sıkıntısı, yağ kuyukları gibi) deneyimlemedikleri için tüketim anlayışları çok farklı ve hızlı olacak şekilde gelişmiştir (3). Bu kuşak, atari ve bilgisayar oyunları ile büyümüş, ergenlik çağında cep telefonları olan, teknolojik gelişmeleri takip eden ve sosyal yönü gelişmiş bireylerdir.

Y Kuşığının büyüme ve gelişme sürecini etkileyen bu unsurlar günümüzde bu bireylerin çalışma hayatına yön kazandırmıştır. İş yerlerinde esnek çalışma sistemini benimseyen Y Kuşığı, kendini ifade etmeyi, kariyere daha fazla önemseyen, kararlara katılım konusunda aktif olarak rol almak isteyen bir gruptur (87).

2.3.3. Z Kuşığının Dönem Özellikleri

Z Kuşığının tarih aralığı, literatürde farklı yıllarda ifade edilmekte olup, bu çalışmada 1996-2022 yılları arasında olduğu kabul edilecektir. Bu kuşak internet ağı sayesinde kolayca istediği tüm bilgilere ulaşabilmekte, şartların fiziksel ve donanımsal olarak gelişmesiyle diğer kuşaklara göre daha erken yaşta eğitilerek daha hızlı gelişebilmektedir (88). Tablo 4'te bir önceki kuşak olan Y Kuşığı ile Z Kuşığının karşılaştırılmasını görmekteyiz (89).

Z Kuşığının dönemi incelendiğinde, teknoloji hızın baş döndürücü boyuta gelmesi, akıllı telefon ve sosyal medyanın yaşamda yer alması, bilgiye rahat ve kolay erişebilme olanakları, önceki kuşaklara göre refah seviyesinin daha yüksek olması, küresel gelişmelerin kısa sürede ülkeye girmesi karşımıza çıkmaktadır. Bu dönemde ülkemizde gezi olayları ve darbe girişimi gibi sosyolojik çalkantılar görülmektedir (23). Küresel bazda incelendiğinde ise küresel ısınma, enerji krizi, akıllı cihazlar, global odaklanma, kişisel medya üretimi ve bulut bilişim karşımıza çıkmaktadır (89).

Günümüz dünyasında hızla bilim ve teknolojinin gelişmesi ve son yıllarda endüstri 4.0 devriminde iş yapış şekilleri üzerine etkisiyle ülkeler arasında finansal bazda ciddi rekabet ortamı meydana gelmiştir. Çalışanların bu hızlı ilerlemede, teknolojik gelişmeleri hızla takip etmeleri ve hızlı bir şekilde adapte olmaları gerekmektedir. Z Kuşığı bireyleri, teknolojinin içine doğmuş olup bu sayede değişen teknolojilere kısa bir süre içerisinde adapte olabilmektedirler (23). Bu nedenle Z Kuşığının kurumlar için önemi büyüktür. Bu kuşağa mensup çalışanları bünyesinde

bulundurmak kurum için rekabet ortamı ve sürdürülebilir başarı açısından olumlu katkı sağlayacaktır (22).

Tablo 4. Y ve Z Kuşağının Karşılaştırmalı Analizi

<i>Özellikler</i>	<i>Y Kuşağı</i> <i>(1980-1995 arası doğanlar)</i>	<i>Z Kuşağı</i> <i>(1995-2022 arası doğanlar)</i>
<i>Biçimlendirici Deneyimler</i>	<i>11 Eylül Terörist Saldırıları, Oyun istasyonu, Sosyal medya, Gerçeklik TV, Google Earth</i>	<i>Ekonomik kriz, Küresel ısınma, Global Odaklanma, Akıllı cihazlar, Enerji krizi, Kişisel Medya Üretimi</i>
<i>Amaç</i>	<i>Özgürlük ve Esneklik</i>	<i>Güvenlik ve İstikrar</i>
<i>Teknolojiye Yönelik Tutum</i>	<i>Dijital Yerliler</i>	<i>“Teknogençler”</i>
<i>Kariyere Karşı Tutum</i>	<i>Dijital Girişimciler Kuruluşlarla Çalışmak</i>	<i>Kariyer Çoklu Görevleri: Kuruluşlar ve “Pop-Up” İşletmeler Arasında Sorunsuz Hareket Edecek</i>
<i>İmza Ürünü</i>	<i>Tablet / Akıllı Telefon</i>	<i>Google Glass, Grafen, Nano-Bilgi İşlem, Üç Boyutlu Baskı, Sürücüsüz Otomobil</i>

Kaynak: Barclays Wealth: Talking About My Generation: Exploring The Benefits Engagement Challenge, September, 2013; 1(1): 13.

2.4. Kuşakların İş Yaşamındaki Özellikleri ve Tutumları

Kuşakların içerisine doğup büyüdüğü çağdaki ekonomik, tarihsel, siyasi ve teknolojik gelişim ve değişimler, bireylerin düşünceleri, yaşama tarzları, tutum ve davranışları üzerinde etkileri olmaktadır. Nitekim kuşaklar iş hayatında da birbirinden farklı tutum ve davranışlar sergilemektedir. Bu durum iş hayatında yönetim tarzlarını belirlerken, kuşakların yönetimini gündeme getirmektedir (2). İş yerinde nesiller arasındaki farklılıkları anlamak, bu konuda atılacak yararlı bir ilk adımdır (90).

2.4.1. X Kuşağının İş Yaşamındaki Özellikleri ve Tutumları

X Kuşağı insanları, “çalışmak için yaşamazlar, yaşamak için çalışırlar”. Çalışmak yaşamlarının bir parçası olsa da kendilerinden önce yer alan bebek patlaması kuşağının aksine aile yaşantısına ve iş-yaşam dengesine dikkat ederler (19). X Kuşağının, anne ve babalarının inişli-çıkışlı kariyerlerini, işten

çıkarılmalarını ve işletmelerin küçülmelere gitme yöntemlerini görmesi, iş değerlerini ve iş etiklerini etkilemiştir (12). Bebek Patlaması Kuşağına göre iş değerleri daha zayıf bireycidir (55).

İlhan ve arkadaşlarının (2019) yaptığı araştırmanın sonucuna göre X Kuşağı için en fazla önem verilen iş değerleri ise sırasıyla; “iş güvencesi garantisi”, “iyi kazanç”, “destekleyici yönetim sistemi”, “yetkin yönetici”, “iş ve özel hayat dengesinin sağlanmasıdır” (4). X Kuşağının, kuralların daha az belirgin olduğu ortamlarda çalışmayı, geleneksel yöntemlerden olan, iş odaklı çalışma sistemine göre tercih ettikleri belirtilmektedir (78). Bu kuşak, stresten ve stresli işlerden uzak kalmaya çalışan, işini kolaylaştıran ve çalıştığı işten keyif almak isteyen bireylerden oluşmaktadır (35).

Küreselleşme olgusu, 1980’lerden itibaren teknolojinin de gelişmesiyle X Kuşağı çalışanlarının üzerinde itici bir güç olarak kendini göstermiştir. Ülkeler arasındaki sınırların görünmez ve dünyanın her yerinin ulaşılabilir olmaya başladığı küreselleşmeyle birlikte bu kuşağın bireyleri, “küresel” düşünebilen ilk kuşak olmuşlardır (62).

X Kuşağı üyeleri, sadık, kanaatkâr ve otoriteye saygılıdır (59). Bu dönemde kadınlar tekrar iş hayatına dönmeye başlamış ve kariyer planları sebebiyle az çocuk sahibi olmak istemişlerdir (91). Ancak birçok X kadını da, ailelerine yönelebilmek için başarılı oldukları kariyerlerinden vazgeçmeyi tercih edebilmişlerdir. Bunun nedeni X Kuşağı için kişisel yaşam kalitesinin maddiyada göre daha önemli bir motivasyon aracı olmasıdır (2). X Kuşağı, iş motivasyonları yüksek, otoriteye saygılı ve toplumsal problemlere karşı duyarlıdır. Sorun çözme becerisi yüksek olan bu kuşağın kendilerine güvenleri ve iş yapabilirlikleri kendilerinden önce gelen kuşağa göre daha yüksektir (88). Karakteristik özellikleri gereği farklı yapılanmalara ve değişimlere sıcak bakan X’ler, çalıştıkları iş ortamında da çeşitliliği sevmekte ve global düşünebilmektedirler (92).

2.4.2. Y Kuşağının İş Yaşamındaki Özellikleri ve Tutumları

Y Kuşağı, dünyanın ilk küresel ve teknolojik kuşağıdır. Teknolojinin içinde yaşıyor olmaları sayesinde, görevlendirildikleri iş ve sorumlulukları yerine getirmek için teknolojiyi kullanırlar (25). Bu kuşağın ebeveynleri, aşırı koruyucu olmakla

birlikte onları yalnızca hayati tehlikelere karşı değil aynı zamanda egolarını da zarar verebilecek unsurlardan korumaya çalıştıkları için Y Kuşağı sürekli takdir edilmeyi beklemektedir (93). Ailelerinin dışarıdan gelebilecek olan tehditlere karşı söylemiş ve yapmış olduğu uyarılar, Y Kuşağını başkalarına güvenmeyen ancak kendine güvenen bir kuşak olmasına neden olmuştur (59).

Y Kuşağı, seçeneklerinin farkında ve en temel özellikleri; kendine güvenmeleri, başarılı ve takım odaklı olmalarıdır. Ancak özgüvenin aşırısı, bireylerin eleştiriler karşısında daha savunmacı davranmasına, kişinin ve dolayısıyla kurumun performansının düşmesi sorununu doğuracaktır (94).

Karakteristik özelliği olarak değişikliklere alışkın olan bu kuşak, kendi işinden ayrılıp yeni bir işe geçiş yaptığında adaptasyon sorunu yaşamamaktadır (88). İşini kaybetmesi durumunda ebeveynlerinden sonsuz destek alabileceklerini düşünen Y Kuşağı bu güvencenin rahatlığıyla kendilerini mutlu edecek işi buluncaya dek iş arayışına devam etmektedir (62). Y Kuşağı, sonuçlarını düşünmeden eyleme geçen ve “*hemen şimdi isteyen*” bir kuşak olarak tanımlanmaktadır (95). Çocukluk çağlarında grup oyunları ve takım sporları ile daha çok ilgilenmiştir. Y Kuşağına mensup bireylerin diğer önemli özellikleri ise kendilerini işleri ile ifade etmek, aynı anda birçok işi yürütmek, sorumluluğunun bilincinde olmak, her şeyi anlamaya ve kavramaya çalışmak, çalışmalara aktif katılım sağlamak, giyim-kuşam, prestij gibi faktörlere önem vermek, hayat boyu öğrenmek, herşeyin gelip geçici olduğunun farkında olmak, planlamalarını en kısa zamanda gerçekleştirmeye çalışmak, özel yaşam ve iş arasında denge kurmaktır (17).

Yönetim anlamında kapsayıcılığı benimseyen Y Kuşağı, işlerin yavaş yürümesinden hoşlanmaz ve performanslarıyla ilgili devamlı olarak geribildirimle açıklırlar (96). Y Kuşağı çalışanları esnek çalışmayı ve liberalizmi destekleyen, sabırsız ve hevesli bir kişilik yapısına sahiptirler (97). Yaşamlarını rahat geçirmek onlar için çok değerlidir. Çalışmayı severler ancak yaşamlarının sadece işten ibâret olmasını istememektedirler (59). İlhan ve arkadaşlarının (2019) yapmış olduğu araştırmanın sonucuna göre Y Kuşağı çalışanları için en fazla önem verilen iş değerleri ise sırasıyla; “*iş güvencesi garantisi*”, “*iyi kazanç*”, “*destekleyici yönetici*”, “*iş ve özel yaşam arasındaki denge*” ve “*yetkin yöneticinin bulunması*”dır

(4). İş yerlerinde yöneticilerinden, onlara liderlik davranışı göstermelerini bekleyen çalışanlar, mentörlük yönetiminde desteklenmiş bireysel çalışmaları tercih etmektedirler. Başarıyı yakalayan liderler bunu Y Kuşağının işinin hızlılığına bağlamakta ve onlara kurum ve iş hakkında daima bilgi verip, işin çıktılarına odaklanmaktadırlar (98).

2.4.3. Z Kuşağının İş Yaşamındaki Özellikleri ve Düşünceleri

Z Kuşağı teknolojinin içine doğan bir kuşak olmuştur. Bu sayede teknolojiye meydana gelen son değişikliklere çok kısa zaman içerisinde adapte olabilmektedirler (23). Z Kuşağı insanların, her şeyi başarabileceklerine inanan, özgüvenli ve edilgenliği sevmeyen, yenilikçi bir yapıları vardır (17). Bu kuşağın gerek teknoloji bilgileri gerekse aldıkları eğitim ve küresel bazdaki ilişkileri diğer kuşaklarla karşılaştırıldığında çok daha ileri seviyede olduğu görülmektedir (21).

Günümüzde işletmeler, Y Kuşağından sonra interneti teknoloji olarak düşünmeyen, birkaç işi birden aynı anda yapabilen, çoklu seçeneklerinden ve eğlenceden dolayı dikkatlerini bir türlü belli bir noktaya odaklayamayan Z Kuşağı için işletmelerin, bünyelerinde ve organizasyona ait yönetim tarzlarında değişiklikler yapmaları gerekmektedir (2). Bununla birlikte Z Kuşağının çalıştığı kurum için Y Kuşağı çalışanlarına göre önemli avantajları da bulunmaktadır. Z Kuşağı çalışanları, Y Kuşağı gibi iyimser olmak yerine daha gerçekçi davranırlar, daha verimli çalışabilmek için yeni geliştirilen teknolojilere hızla adapte olurlar ve bu bireyler kariyer odaklıdır (25). Tablo 5'te X, Y, ve Z Kuşaklarının iş ile ilgili özellikleri ve düşüncelerine yer verilmiştir (78).

Tablo 5. X, Y ve Z Kuşağının İş ile ilgili Özellikleri ve Düşünceleri

İş Özelliği	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
İş Etiği	<i>Dengeli</i>	<i>Hevesli</i>	<i>Daha gerçekçi</i>
İş Hakkındaki Görüş	<i>İş, bir meydan okumadır.</i>	<i>İş, farklılık yaratmak için yapılır.</i>	<i>İş, enerji ve enerji ile yapılır.</i>
Kişisel Özellikler	<i>Pratik, esnek, girişimci, bireyselci, yaşam kalitesi ile ilgili</i>	<i>Siyasal bilince sahip, takım kurucu, farklılıklara karşı anlayışlı, yüksek beklentili, meydan okumalara açık kendine güvenen,</i>	<i>Teknoloji meraklısı, korunan, erken olgunlaşan, risk karşıtı, şımartılmış, güçlendirilmiş,</i>
İş ile İlgili Özellikler	<i>-İşyeri politikalarını sevmeme -İşgörene çok bağlı olmama -Birden çok görevi aynı anda yapabilme -Eşit oranda sorumluluğa sahip olunan iş ortamını sevme -Proje yapmayı sevme -İş unvanlarından çok iş sorumluluklarına önem verme -Performansı çıktıya göre değerlendirme -Güç yapılarını sevmeme -Otoriteye karşı esnek olma -Serbest kıyafetin rahat olduğunu düşünme</i>	<i>-Nedenleri bilmek isteme -Herkesin önünde övülmek isteme -Eğlenceli bir işyerinden hoşlanma -Paranın güdüleyici olmadığını düşünme -Anlık sorumluluk isteme -Zaman sınırlı küçük hedefler isteme -İş-yaşam dengesinin önemli olduğunu düşünme -Bir işletme ile uzun ömürlü bir ilişki istememe -Yeteneklerine güvenme</i>	<i>-Yaratıcı ve işbirlikçi olma -Oldukça zor çevresel, sosyal ve ekonomik sorunları çözmek zorunda kalma -Kendi kendini yönlendirebilme -Bilgiyi çok hızlı işleyebilme -Daha zeki olma</i>

Kaynak: Çetin, C. & Karalar, S. (2016), X, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt : 14, Sayı : 28, ss.: 157-197, 2016.

Z Kuşağı için çalıştıkları işlerin anlamlı olması ve hedeflerinin sonuçlarının somut olması onlar için değerlidir. Bu hedeflere ulaşabilmek için çalışma ortamının neresi olduğunun önemi yoktur. Sıkı hiyerarşinin hâkim olduğu geleneksel çalışma ortamlarını kabul etmeyen genç nesiller, bu şekildeki yönetimi verimliliğe engel olarak düşünmektedirler. İşlerini benimsemeleri ve sevmeleri, Z Kuşağı için öncelikli motivasyon kaynağıdır. Eğer ki işlerini sevmezlerse sık sık iş değişikliklerine gideceklerdir. Y Kuşağına göre, daha düşük sadakat duygusu sergilemektedirler (25). Bu kuşağın kurumsal bağlılıkları zayıf olmakla birlikte sınırsız bir kariyer yolu düşüncesini benimsemektedir (23). Dolayısıyla kurumların, Z Kuşağına mensup

çalışanlarına, farklı kariyer olanakları sunarak onlara kariyer yolunda katkı sağlamaları için uygun stratejiler geliştirmeleri gereklidir (22).

2.5. Kuşak Farklılığının Hemşirelik için Önemi

Kurum ve kuruluşların, kuşak olarak nitelendirilen belirli yaş aralıklarındaki çalışanlarını doğru yönetebilmeleri için, bu çalışanların yeteneklerini ve işlere bakış açısını bilmeleri gerekmektedir (23). Günümüz sağlık sektöründe, çoğunluğu oluşturan hemşirelerin arasında da kuşak farklılıkları olduğu bilinmektedir (99). Hemşireler sahip olduğu insan gücü sayısı, rol ve sorumlulukları göz önüne alındığında sağlık kuruluşlarının yönetiminde, önemli bir yere sahiptir (43). Hemşirelik hizmetleri iyi yönetildiği ve motive edilmesi durumunda, hasta bakımı çıktıları ile birlikte bakımın kalitesi artacak, maliyetler düşecek ve hemşirelerin başarılı olma durumu gelişecektir. Özetle, iş motivasyonu arttıkça zaman ve maliyet azalacak, kalite ve memnuniyet ise artış gösterecektir (45,46).

Kuşaklar, belirli bir dönemde doğmuş kişilerin olgunlaşma sürecinde deneyimledikleri kültürel, sosyal, siyasi ve teknolojik gelişmeler neticesinde farklılaşan gruplardır (85). Kuşakların çalışma hayatındaki farklılaşan, tutum ve davranışları, kurumlarının yönetim tarzlarını ve kuşakların yönetim farklılıklarının değerlendirmesini gündeme taşımaktadır. Günümüzde kuşaklar arasındaki farklılıkları anlamak ve buna göre yönetim sağlamak kurumlara çalışma hayatında başarıyı getirecektir (2).

Nesilden nesile, istek ve beklentiler değişiklik gösterebilir, bu durum bir kuşağa ait bir kişinin diğer kuşakların bakış açılarını anlayamamasına neden olmaktadır (100). Tarih boyunca, çalışma hayatında ilk defa bu kadar farklı kuşak birlikte çalıştığından, kuşakların birbirleri ile anlaşabilmeleri, çalışabilmeleri ve bu kuşakların yönetimi, önemli bir konu olarak güncelliğini korumaktadır (4). Ayhün'ün 2013'te yaptığı araştırma sonucunda, kurumlarda yönetim tarafından, kuşaklararası farklılıkların iyi yönetilmesinin, çalışanların istenilen performans kriterlerine ulaşabilmesinde ve istenilen verimlilik düzeylerine ulaşabilmek için önemli olduğu belirtilmektedir (101).

Aynı kuşağa ait bireyler, birbirine yakın yıllarda dünyaya geldikleri için, tutum ve davranışları, olaylar karşısında verdikleri tepkiler ile şekillenmektedir (12).

Kuşakların iş hayatında, düşünce tarzları, kültürel farklılıkları, iş ve kuruma dair tutumları değişkenlik göstermektedir (102). Bu sebeple kurumların, farklı kuşaklarda yer alan çalışanlarının motivasyonunu sağlayabilmesi için öncelikle bu kuşakların özelliklerini anlamaları gerekmektedir (19).

2.6. Motivasyon Kavramı

Motivasyon, insanları belirli bir hedefe yönelten, bu hedefe ulaşmak için davranışa dönüştüren ve bu davranışın sürekliliğini sağlayan, kişinin içsel dünyasından ve çevresinden kaynaklanan enerjilerin bir bütünü olarak tanımlanır (24). Türkçe'ye, İngilizce ve Fransızca “*motive*” kelimesinden türetilerek kazandırılan motivasyon kavramı, isteklendirme ve güdüleme kavramlarıyla ifade edilmektedir. Güdü, saik gibi kelimeler, motivasyon kelimesinin Türkçedeki karşılığı olarak kullanılmıştır. Saik, Osmanlıca sözlüklerde “*sevmeden*” ve “*harekete geçirici*” şeklinde anlamlandırılmıştır (103). Güdü ise, belirli durumlarda belli hedeflere ulaşmak ve gerekli davranışları sergileyebilmek için, davranışları başlatan ve yönlendiren itici güçtür (104).

Motivasyonun içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olmak üzere iki farklı çeşidi bulunmaktadır. Kişinin dış çevreden gelen bir uyarıcı olmadan kendi kendine motive olması “*içsel motivasyonu*”, kişinin dış çevreden gelen uyarıcılarla güdülenmesi ise “*dışsal motivasyonu*” ifade etmektedir. İçsel motivasyon, bireyi harekete geçmeye yarayan içsel güç iken dışsal güç, daha çok sonuç odaklı olup kişinin verilen görevi ödül veya ceza için yerine getirmesi olarak tanımlanabilmektedir (103,105). Dışsal motivatörlere, şirket politikaları, çeşitli denetleme türleri, maaş ödemeleri ve yan haklar; içsel motivatörlere ise memnuniyet, tatmin, keyif, çeşitlilik, yaratıcılık örnek olarak gösterilebilir (25). Bu iki motivasyon kaynağı birbirlerinin zıttı olmayıp tam tersine karşılıklı etkileşim içerisinde oldukları kabul edilmektedir (106).

İş hayatında, çalışanlar önemli miktarda zaman harcamaktadırlar. Bu zamanın kaliteli ve çalışanların istekle çalışarak geçirilmesi, işin kalitesini etkilemektedir (107). Kurumlar nitelikli insan gücünü, amaçlarını gerçekleştirebilmek için motive etmeli, çalışanlarının potansiyellerini çıkarabilmeleri için desteklemelidir (27). Yüksek motivasyonun, çalışanlar üzerinde performans artışı sağlayarak verimliliği

artırma gibi olumlu etkileri olmakla birlikte, düşük motivasyonun ise çalışanları işe yabancılaştırarak, işten uzaklaşmasına neden olabilecek olumsuz etkileri mevcuttur (103). İşletmeler çalışanlarının motivasyonunu sağlayarak, performanslarının yükselmesini ve sonuç olarak kurumun belirlediği hedeflere etkin ve verimli bir şekilde ulaşmayı amaçlamaktadırlar (38).

2.7. İş Motivasyonu

İş motivasyonu, işi gerçekleştirebilmek ve bu gerçekleştirme şeklini, yönünü, süresini ve sıklığını ortaya koymak için bireyin hem içsel hem de dışsal çevresinde ortaya çıkan, enerjik duygu ve güçlerin bir bütünüdür (26).

Yönetim basamaklarına göre değişmeyen bir öneme sahip olan motivasyon, yöneticilerin en önemli sorumluluk alanlarından biridir. İş motivasyonu, kurumun başarı düzeyini belirleyen ana unsurlardan biridir (108). İş motivasyonu sağlanırken önemli olan örgütte çalışan bireylerin isteyerek çalışmaları ve bu sayede bireylerin iş tatminlerinin artması ve sonuç olarak performanslarının da yükselmesidir (109). Motivasyon düzeyi yüksek olan çalışanlar, çalışma hayatında da genel hayatta da daha memnun ve başarılı olmakla birlikte çalıştığı kurumlarda devamsızlık seviyesi ve iş gücü devir oranı düşük, ortaya çıkan işin kalitesi yüksek olmaktadır (103).

2.7.1. Hemşirelikte İş Motivasyonu

Hemşirelik mesleği, sağlık sistemi içinde önemli bir yere sahiptir (110). Günümüzde oldukça fazla görev ve sorumluluğu bulunan hemşirelerin, motivasyonunun sağlanması, çalışmaya devam edebilmeleri için gerekli olan hedeflere ulaşmaları, mesleki yeterliliklerini kazanmaları ve işyerlerinde olumlu performans sergileyebilmeleri için ön koşuldur (28,31). Bu sayede hemşirelerin iş verimlilikleri artacak sonuç olarak sağlık kurumlarının başarısı olumlu etkilenecektir (27).

Sağlık kuruluşlarının başarısı, iş gücünü oluşturan hemşirelerin performansı ile yakından ilişkilidir (27). Baki ve Piyal (2020), kurumdaki çalışanların etkili ve verimli bir şekilde çalışmasının iyi motive edilmeleriyle mümkün olacağını ve dolayısıyla özellikle sağlık kurumlarında, insan hayatının söz konusu olması sebebiyle yöneticilerinin, çalışanların motivasyonunu önemseyen, empati yapabilen kişilerden seçilmesinin önemine vurgu yapmışlardır (111).

2.7.2. Hemşirelikte İş Motivasyonunu Etkileyen Faktörler

Sağlık kurumları yöneticileri, hemşire ve hekim gibi yüksek eğitimli profesyonel meslek dallarında çalışanlardan, daha az eğitimli düşük ücretle çalışan personele kadar tüm çalışanlarının motivasyonunu sağlamakla yükümlüdür (112). Yoğun ve uzun süreli olan çalışma şartları bireylerin motivasyon düzeylerinde düşüşe neden olmaktadır (113). Yöneticiler, hemşirelerin kurumda kalmalarını sağlamalı ve bunu yaparken de onların beklentilerini bilip örgütten ayrılmamaları için gereken stratejileri geliştirmelidirler (19). Dolayısıyla yöneticiler için hemşirelerin iş motivasyonunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi oldukça önemlidir (31). Konuyla ilgili çalışmalarda, hemşirelerin en çok değer verdikleri motivasyon faktörleri arasında; iş güvencesi, sosyal güvence ve yöneticileri için değerli olmak, yer alırken; daha az değer gören motivasyon faktörleri; iş yerinde rekabet ortamının olması, kurum tarafından sendikal faaliyetlerin önemszenmesi ve iş arkadaşlarıyla çalışma hayatı dışında ortak yönlerinin olması olarak belirtilmiştir (29,32,114,115,116).

Hemşirelik hizmetleri iyi yönetildiği ve motive edilmesi durumunda, hasta bakımı çıktıları ile birlikte bakımın kalitesi artacak, maliyetler düşecek ve hemşirelerin başarılı olma tecrübesi gelişecektir. Özetle, iş motivasyonu arttıkça zaman ve maliyet azalacak, kalite ve memnuniyet ise artış gösterecektir (45,46). Ancak insanlar farklı motivasyon şekillerine sahiptir (117). Kurumlarda kuşaklar arasındaki farklılıkları anlamak, çalışanların ihtiyaçlarını karşılamada faydalı olacaktır (35).

X, Y ve Z kuşağı hemşireler, sağlık kurumlarında iş gücünün büyük bir kısmını sağlamaktadırlar (35). X Kuşağı hemşireleri, kendilerini kendine güvenen, iyimser ve zorlu bireyler olarak nitelendiren ve çalıştıkları kurumdansa daha çok yöneticilerine sadakat duyan bireyler olarak açıklamışlardır (118). Y Kuşağına mensup hemşireler ise çalıştıkları kurumda takım çalışmasını tercih eder ve büyük bir amaca katkıda bulunacak anlamlı bir işlerinin olmasını istemektedirler. Onlar için iş yerinde olması gereken en önemli nitelikler; çevrenin eğlenceli olması, gelişimleri için olanakların, iş ile ilgili projelerde farklılıkların ve esnek çalışma saatlerinin mevcut olmasıdır (95). Y Kuşağı hemşireleri, işbirlikçi çalışmayı ve iş ile özel yaşam

arasındaki dengenin sağlanmasını beklemektedirler (119,120). Z Kuşağı hemşirelerine göre ise bir numaralı motivasyon faktörü anlamlı bir işe sahip olmaktır. İş onlar için bir amaç değil, daha derin bir anlamı olan ve yerine getirildiğinde somut sonuçlara ulaşmalarını sağlamalıdır (25). Çalışma hayatında Z Kuşağı, iş yaparken sürekli öğrenmek ve aynı zamanda eğlenmek isteyen, dikey ve yatay yönlerde kariyer ilerlemesi imkanı arayan, monoton işleri hoş bulmayan, hiyerarşiden uzak, esnek çalışma şartları bekleyen, bireysel çalışmayı takım çalışmasından daha çok seven, sınırsız kariyer yolu düşüncesi ve örgütsel bağlılığı zayıf olan, iş ve özel hayat dengesini önemseyen bireylerdir (121).

Kurum yöneticileri, çalışanlarının iş motivasyonunu sağlayabilmek için çalışanlarının kuşak özelliklerini ve bu özelliklerin çalışma ortamını nasıl etkileyebileceğini görebilmelidir (30). Kuşaklararası farklılıkları ortaya koyan sınırlı sayıda çalışma vardır ve hatta hemşirelik alanında yok denecek kadar azdır. Bu çalışma hemşirelikte kuşak farklılığının iş motivasyonu üzerine etkisinin incelenmesi amacıyla planlanmıştır (35).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Türü

Araştırma, hemşirelerde kuşak farklılığının, iş motivasyonu üzerine etkisini incelemek amacıyla yapılmış karşılaştırmalı ve tanımlayıcı bir çalışmadır.

3.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Araştırma, belirlenen tarihlerde İzmir ili sınırları içerisinde bulunan Menemen Devlet Hastanesi'nde Eylül- Ekim 2023 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Menemen Devlet Hastanesi, İzmir'in Menemen ilçesinde 1961 yılında ilçe halkının katkılarıyla Menemen'in merkezinde inşa edilerek 35 yatakla hizmete başlamıştır. Hastane 2005 yılının Ocak ayında ise 100 yatak kapasitesiyle Menemen – Manisa karayolu üzerindeki yeni binasına taşınmıştır. Zamanla büyütülerek günümüzde 213 hasta yatak kapasitesiyle hizmet vermektedir. Kurum dahili ve cerrahi birimlerin yanı sıra, Toplum ve Ruh Sağlığı Merkezi, Palyatif Birimi, İkinci Basamak Yoğun Bakım Servisi, Evde Sağlık Hizmetleri ve Hemodiyaliz Ünitesine sahiptir (122). Kurumda aktif olarak çalışan hemşire sayısı 195'tir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Menemen Devlet Hastanesinde çalışan 195 hemşire oluşturmaktadır. Örneklem seçimine gidilmeyerek evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır (n=161). Araştırmaya X, Y ve Z Kuşağına mensup, araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden hemşireler dâhil edilmiştir. Dışlama kriteri ise bireylerin Sessiz Kuşak veya Bebek Patlaması Kuşağında yer almasıdır.

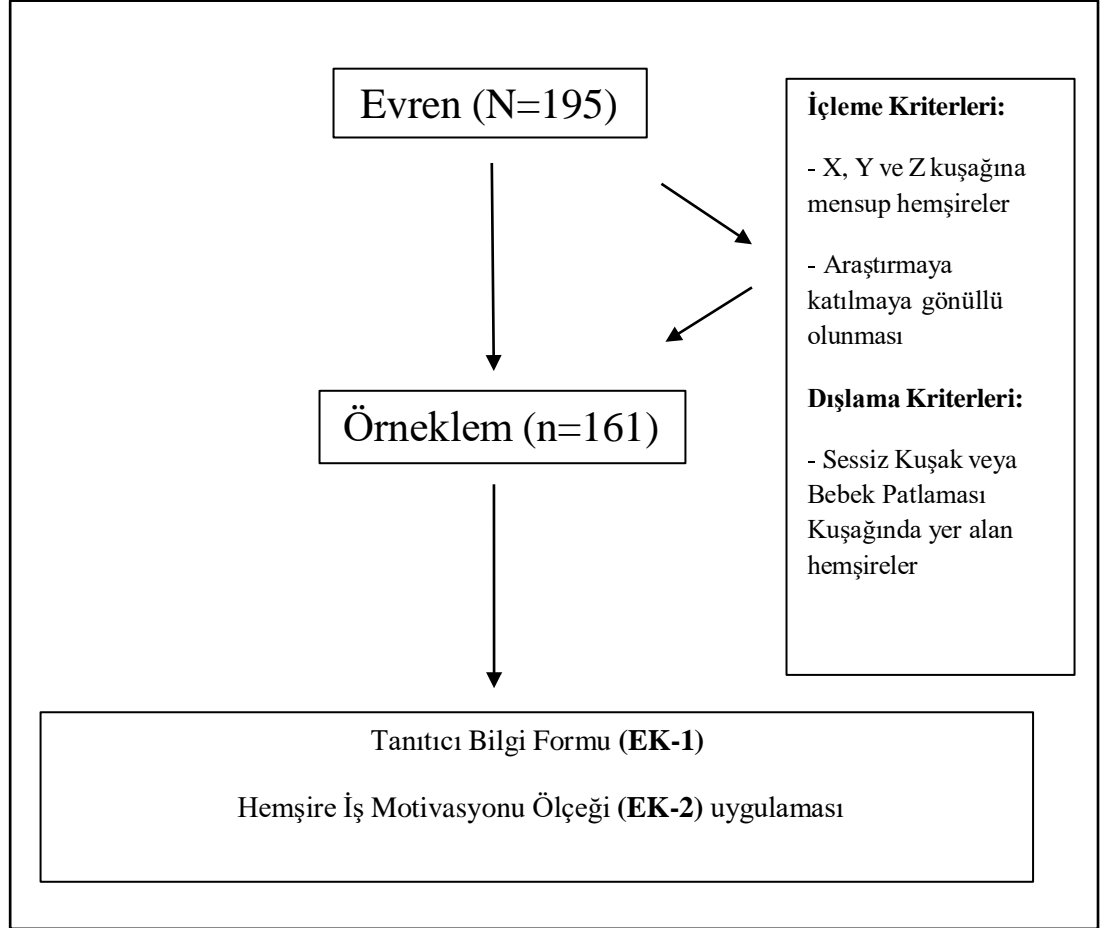
3.4. Araştırmanın Değişkenleri

Bağımlı Değişken: Hemşirelerin iş motivasyonu ölçeğinden elde edilen puandır.

Bağımsız Değişkenler: Hemşirelerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu, çalışılan birim, çalışılan birimdeki çalışma süresi, fazla mesai yapma durumu, kazanılan gelirin yeterliliği, hemşirelerin kendi motivasyon değeri algıları ve hemşirelerin ait olduğu kuşak grubudur. Kuşaklar, X

Kuşağı (1966-1979 yılları arasında doğanlar), Y Kuşağı (1980-1995 yılları arasında doğanlar), Z Kuşağı (1996 ve sonrası doğanlar) olarak ele alınmıştır.

3.5. Araştırmanın Modeli



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.6. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri Tanıtıcı Bilgi Formu (EK-1) ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği (EK-2) olmak üzere iki bölümden oluşan anket formu ile toplanmıştır.

3.6.1. Tanıtıcı Bilgi Formu (EK-1)

Araştırmacı tarafından literatür doğrultusunda hazırlanan tanıtıcı bilgi formu, hemşirelerin sosyo-demografik, çalışma ve kişisel özelliklerinin yer aldığı 12 sorudan oluşmaktadır (117,123). Formda; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu gibi sosyodemografik sorular yer almaktadır. Ayrıca çalışılan birim, çalışılan birimdeki toplam çalışma süresi, fazla mesai yapma

durumu, kazanılan gelirin yeterliliği, hemşirelerin kendi motivasyon değeri algıları, hemşirelerin ait olduğu kuşak grubu gibi çalışma ve kişisel özellikleri ortaya koyan sorularda bulunmaktadır.

3.6.2. Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği (EK-2)

“Psikiyatri Kliniğinde Çalışan Hemşirelerin İş Motivasyonlarını Değerlendirme Ölçeği” 27 soru içeren bir formdur. Psikiyatri hemşireleri için geliştirilmiş asıl form için yapılan güvenirlik çalışmalarında, güvenirlik katsayısı 0,847 olarak saptanmıştır. Bu form 3’lü likert tipi olarak hazırlanmıştır. Orjinal ölçeğin ilk yarısı için cronbach alpha: 0.79, ikinci yarısı için cronbach alpha 0.72 dir. Madde toplam puan korelasyonları incelendiğinde, tüm maddelerin toplam ölçek puanı ile korelasyonu anlamlı düzeydedir ($p<0.001$) (123).

Genel hemşire profili için hemşirelerin iş motivasyonlarını değerlendirmek amacıyla hemşire iş motivasyonu ölçeği için orijinal ölçek maddelerinde yer alan “psikiyatri kliniğinde.....duyarım” gibi ifadeler “bu klinikte” şeklinde düzenlenmiş olup, derecelendirme kısmı ise hemşirelerin ifadelerin her birine katılıp katılmama durumlarına göre; “1. Katılmıyorum, 2. Kısmen katılıyorum, 3. Katılıyorum” şeklinde düzenlenmiştir. Bu düzenleme dışında ölçeğin orjinaline sadık kalınmıştır.

Engin ve Çam (2016) tarafından, “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nin geçerlilik güvenirlilik çalışması yapılmış, ölçeğin güvenirliliği Cronbach Alfa katsayısı ve madde-toplam puan korelasyonu ile değerlendirilmiştir. Ölçeğin güvenirliği için cronbach alpha güvenirlik katsayısı 27 madde üzerinden yapılan değerlendirmede 0.848 olarak saptanmış, hotteling t-Squared $F=133.959$, $p<0.00$ olarak bulunmuştur. Doğrulanmış madde toplam korelasyonuna bakılmış ve 0.2 den küçük değerleri olan madde 6 ve madde 7 değerlendirme dışında bırakılarak toplam 25 madde üzerinden yeniden değerlendirme yapılmış ve cronbach alpha değeri 0.855, hotteling T-Squared $F=133,955$, $p<0.00$ olarak saptanmıştır. Her maddenin toplam madde puanı ile korelasyonunda ise, tüm maddelerin toplam madde puanıyla ilişkisinin $p<0.00$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür (117).

Tablo 6. Hemşirelerin İş Motivasyonlarını Değerlendirme Ölçeği Cronbach Alpha Değerleri

CRONBACH ALPHA DEĞERİ			
ÖLÇEK	ORJİNAL ÖLÇEK (2009)	UYARLAMA ÖLÇEK (2016)	YAPILAN ÇALIŞMA
Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği	0,848	0,855	0,845

Kaynak:

Engin E, Çam Olcay M. *Validity and Reliability Study of the Turkish Psychiatric Nurses of Job Motivation Scale. Journal of Psychiatric And Mental Health Nursing 2009; 16(5): 462-472.*

Engin E, Çam Olcay M. *Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği, Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2016; 32(3):1-13.*

Engin ve Çam tarafından 2009 yılında geliştirilen Psikiyatri Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin İş Motivasyonları Değerlendirme Ölçeğinin cronbach alpha güvenirlik katsayısı 0,847 olarak saptanmıştır. Çalışmamızda kullanacağımız Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği aynı araştırmacılar tarafından geliştirilmiş olup güvenirliği için cronbach alpha güvenirlik katsayısı 27 madde üzerinden yapılan değerlendirmede 0.848 olarak saptanmıştır. Madde-toplam puan korelasyonu analizi sonucunda ölçekten 2 madde (madde 6 ve madde 7) çıkarılmıştır. Toplam 25 madde üzerinden yeniden değerlendirme yapılmış ve cronbach alpha değeri 0.855 olarak saptanmıştır. Hemşirelerin ölçek maddelerine verdikleri yanıtlara göre “katılmıyorum” ifadesi “1” puan, “kısmen katılıyorum” ifadesi “2” puan, “katılıyorum” ifadesi ise 3 puan almaktadır. Ölçekten alınabilecek maksimum puan 75, minimum puan ise 25 tir. Ölçekte ters madde bulunmamaktadır. Ölçek puanı arttıkça araştırmaya katılan hemşirelerin iş motivasyonunun yüksek olduğu kanısına ulaşılmaktadır (117). Ölçeğin tez çalışmasında kullanılabilmesi için gerekli izin 29.03.2021 tarihinde alınmıştır. (Ek-5)

3.7. Verilerin Toplanması

Araştırma verileri 4 Eylül - 30 Ekim 2023 tarihleri arasında toplanmıştır. Veri toplama aşaması yüz yüze gerçekleşmiş olup araştırmacı tarafından yapılmıştır.

3.8. Araştırma Takvimi

Tez çalışmalarına Ekim 2022 tarihinde başlanmış olup literatür taranmış, tez konusu belirlenmiş, veri toplama araçları hazırlanmış; Haziran 2023'te tez önerisine girilmiştir. Tez önerisinde alınan fikirlerle tez çalışması şekillendirilmeye devam edilmiş ve araştırma izinleri alınmıştır. Araştırma izinleri alındıktan sonra veriler toplanmış ve analizi yapılmış, sonuçlar doğrultusunda tez yazılmış ve sunulmuştur (Tablo 7).

Tablo 7. Araştırma Takvimi

Tarih	Ekim 2022- Mayıs 2023	Haziran 2023	Haziran-Temmuz 2023	Temmuz-Ağustos 2023	Eylül-Ekim 2023	Ekim-Aralık 2023	Şubat 2024
Yapılan Çalışmalar							
Hazırlık Çalışmaları (Genel Literatür Tarama, Tez Konusu Belirleme)	✓						
Tez Önerisi Sunumu		✓					
Araştırma İzinlerinin Alınması			✓	✓			
Verilerin Toplanması					✓		
Verilerin Analizi						✓	
Tezin Yazılması						✓	
Tez Sunumu							✓

3.9. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde analizlerinden, ölçeğin incelenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Araştırma değişkenlerinin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek üzere Kurtosis (Basıklık) ve Skewness (Çarpıklık) değerleri incelenmiştir. Ayrıca Kolmogorov-Smirnov testi ile $p < 0,05$ alınarak değerlendirilmiştir. İlgili literatürde, değişkenlerin basıklık çarpıklık değerlerine ilişkin sonuçların +1.5 ile -1.5, +2.0 ile -

2.0 arasında olması normal dağılım olarak kabul edilmektedir (124). Değişkenlerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Verilerin analizinde parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Bağımsız gruplarda kategorik değişkenlerin oranları arasındaki farklar Ki-Kare testleri ile analiz edilmiştir. Çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre ölçek düzeylerindeki farklılaşmaların incelenmesinde pearson korelasyon, bağımsız gruplar t-testi, tek yönlü varyans analizi (Anova) ve post hoc (Tukey, LSD) analizlerinden faydalanılmıştır. Kuşak ve algılanan motivasyon düzeyi ile birlikte yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sahipliği, çalışılan birim, birimde çalışma süresi, ayda kaç saat fazla mesai yapıldığı, alınan ücret için ne düşünüldüğü ile iş motivasyonu arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere regresyon analizi uygulanmıştır. Bağımsız değişkenlerin birbiri üzerine etkilerini azaltıcı ve her bağımsız değişkenin hata paylarından kaynaklanan modele etkileri azaltmak üzere stepwise regresyon analizi uygulanmıştır. Bu yöntem sonucunda anlamlı olan parametrelerin dahil edildiği regresyon modeli tahmin edilmiştir. Kategorik bağımsız değişkenler kukla (dummy) değişken olarak değiştirilerek analize dahil edilmiştir. Tüm istatistiksel analizlerde $p < 0,05$ anlamlılık olarak kabul edilmiştir .

3.10. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmanın her aşaması etik ilkelere uygun olarak yürütülmüş olup İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'ndan etik kurul izni (EK-3) alınmış ve araştırmanın yapılacağı kurum olan Menemen Devlet Hastanesi'nin bağlı olduğu İzmir İl Sağlık Müdürlüğü'nden araştırma izni (EK-4) alınmıştır. Bu çalışmada kullanılan Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında bulunan Prof. Dr. Esra Engin'den elektronik posta ile ölçek kullanım izni alınmıştır (EK-5). Çalışmaya katılmak gönüllülük esasına dayandığından hemşirelere araştırma hakkında sözlü ve yazılı olarak bilgi verilip onam formları (EK-6) imzalatılmıştır.

4. BULGULAR

Bulgular bölümünde, hemşirelerin ait olduğu kuşaklar, kuşaklarına göre sosyodemografik özellikleri, kişisel ve çalışma özellikleri, hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine*” verdikleri yanıtlar, sosyodemografik, kişisel ve çalışma özelliklerinin iş motivasyonu ölçeği toplam puan ortalamasına göre karşılaştırılması, kuşak farklılığının algıladıkları motivasyon düzeyi üzerine etkisi, kuşak farklılığının “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden*” aldıkları toplam puan üzerine etkisi ele alınmıştır.

4.1. Hemşirelerin Ait Oldukları Kuşaklara Göre İncelenmesi

Araştırmada yer alan 161 katılımcının kuşaklara göre dağılımı Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Hemşirelerin Ait Oldukları Kuşaklara Göre Dağılımı

Gruplar	Sayı (n)	Yüzde (%)
Kuşak		
X Kuşağı	54	33,5
Y Kuşağı	77	47,8
Z Kuşağı	30	18,6

Araştırmanın yapıldığı tarihte aktif olarak çalışan hemşire sayısı 195 idi. Evrenin tamamına ulaşılmaya çalışıldı. Dışlama kriterleri sonucunda araştırmaya 161 kişi katılmıştır, 34 kişi ise katılmamıştır. Hemşireler ait oldukları kuşaklara göre %33,5’i X Kuşağı, %47,8’i Y Kuşağı, %18,6’sı Z Kuşağı olarak dağılmaktadır (Tablo 8).

4.2. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Sosyodemografik Özelliklerinin İncelenmesi

Araştırmada yer alan 161 katılımcının sosyodemografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 9’da sunulmuştur.

Araştırmaya katılan hemşirelerin 57-44 yaş arasında bulunan hemşireler X Kuşağında, 43-28 yaş arasında bulunan hemşireler Y Kuşağında, 27-18 yaş grubunda bulunan hemşireler Z kuşağında yer almaktadır. Hemşirelerin yaş ortalaması $37,4 \pm 9,3$ ’tür. X Kuşağına ait hemşirelerin yaş ortalaması $47,8 \pm 4,3$ ’tür. Y Kuşağına

ait hemşirelerin yaş ortalaması 34,7±5,2'dir. Z Kuşağına ait hemşirelerin yaş ortalaması 25,4±1,5'tir.

Tablo 9. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Sosyodemografik Özelliklerinin Dağılımı

Sosyodemografik Özellikler		X Kuşağı		Y Kuşağı		Z Kuşağı		Toplam		P
		Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Kadın	47	%87,0	59	%76,6	26	%86,7	132	%82,0	$X^2=2,877$ $p=0,237$
	Erkek	7	%13,0	18	%23,4	4	%13,3	29	%18,0	
Eğitim Durumu	Ön Lisans	12	%22,2	8	%10,4	9	%30,0	29	%18,0	$X^2=6,597$ $p=0,037$
	Lisans	42	%77,8	69	%89,6	21	%70,0	132	%82,0	
Medeni Durum	Evli	47	%87,0	58	%75,3	9	%30,0	114	%70,8	$X^2=31,810$ $p=0,000$
	Bekar	7	%13,0	19	%24,7	21	%70,0	47	%29,2	
Çocuk Sahipliği	Evet	54	%100,0	55	%71,4	2	%6,7	111	%68,9	$X^2=78,889$ $p=0,000$
	Hayır	0	%0,0	22	%28,6	28	%93,3	50	%31,1	

p: Anlamlılık; X^2 = Ki-Kare Analizi, $p<0.05$

X Kuşağının %87,0'nın kadın, %13,0'nın erkek; Y Kuşağının %76,6'sının kadın, %23,4'ünün erkek; Z Kuşağının %86,7'sinin kadın, %13,3'ünün erkek olduğu görülmektedir. Kuşaklar cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($X^2=2,877$; $p=0,237>0.05$). X Kuşağının %22,2'sinin ön lisans, %77,8'inin lisans; Y Kuşağının %10,4'ünün ön lisans, %89,6'sının lisans; Z Kuşağının %30,0'mın ön lisans, %70,0'mın lisans olduğu görülmektedir. Kuşaklar eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. ($X^2=6,597$; $p=0,037<0.05$). X Kuşağının %87,0'mın evli, %13,0'mın bekar; Y Kuşağının %75,3'ünün evli, %24,7'sinin bekar; Z Kuşağının %30,0'mın evli, %70,0'mın bekar olduğu görülmektedir. Kuşaklar medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2=31,810$; $p=0,000<0.05$). Çocuk sahipliği sorusuna X Kuşağının %100,0'mın evet; Y Kuşağının %71,4'ünün evet, %28,6'sının hayır; Z Kuşağının %6,7'sinin evet, %93,3'ünün hayır cevabını verdiği görülmektedir. Kuşaklar çocuk sahipliğine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2=78,889$; $p=0,000<0.05$) (Tablo 9).

4.3. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Kişisel ve Çalışma Özelliklerinin İncelenmesi

Araştırmada yer alan 161 katılımcının kişisel ve çalışma özelliklerine göre dağılımı Tablo 10'da sunulmuştur.

X Kuşağının %3,7'sinin cerrahi serviste, %46,3'ünün dahili serviste, %14,8'inin acil serviste, %3,7'sinin ameliyathanede, %11,1'inin yoğun bakımda, %20,4'ünün poliklinikte; Y Kuşağının %15,6'sının cerrahi serviste, %37,7'sinin dahili serviste, %14,3'ünün acil serviste, %7,8'inin ameliyathanede, %6,5'inin yoğun bakımda, %18,2'sinin poliklinikte; Z Kuşağının %30,0'mın cerrahi serviste, %23,3'ünün dahili serviste, %30,0'mın acil serviste, %3,3'ünün ameliyathanede, %6,7'sinin yoğun bakımda, %6,7'sinin poliklinikte olduğu görülmektedir. Kuşaklar çalıştıkları birime göre anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2=20,120$; $p=0,028<0.05$). Birimde çalışma süreleri X Kuşağının %3,7'sinin 1 yıldan az, %20,4'ünün 1-5 yıl, %37,0'mın 6-10 yıl, %38,9'unun 11-15 yıl; Y Kuşağının %18,2'sinin 1 yıldan az, %54,5'inin 1-5 yıl, %16,9'unun 6-10 yıl, %10,4'ünün 11-15 yıl; Z Kuşağının %40,0'mın 1 yıldan az, %60,0'mın 1-5 yıl olduğu görülmektedir. Kuşaklar buldukları birimde çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2=59,983$; $p=0,000<0.05$) (Tablo 10).

Fazla mesai yapma sorusuna X Kuşağının %74,1'inin evet, %25,9'unun hayır; Y Kuşağının %79,2'sinin evet, %20,8'inin hayır; Z Kuşağının %70,0'mın evet, %30,0'mın hayır cevabını verdiği görülmektedir. Kuşaklar fazla mesai yapma durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($X^2=1,128$; $p=0,569>0.05$). X Kuşağının %50,0'mın 8-40 saat arası, %25,0'mın 48-72 saat arası, %25,0'mın 80 saat ve üzeri; Y Kuşağının %50,8'inin 8-40 saat arası, %29,5'inin 48-72 saat arası, %19,7'sinin 80 saat ve üzeri; Z Kuşağının %47,6'sının 8-40 saat arası, %23,8'inin 48-72 saat arası, %28,6'sının 80 saat ve üzeri ayda fazla mesai yaptıkları belirlenmiştir. Kuşaklar ayda yaptıkları fazla mesai miktarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($X^2=0,960$; $p=0,916>0.05$). Aldığı ücret hakkında düşünceleri sorulduğunda X Kuşağının %46,3'ünün kısmen yeterli, %53,7'sinin yeterli değil; Y Kuşağının %31,2'inin kısmen yeterli, %68,8'inin yeterli değil; Z Kuşağının %33,3'ünün kısmen yeterli, %66,7'sinin yeterli değil yanıtını verdiği saptanmıştır.

Kuşaklar aldıkları ücret hakkında düşüncelerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($X^2=3,303$; $p=0,192>0,05$) (Tablo 10).

Tablo 10. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Kişisel ve Çalışma Özelliklerinin Dağılımı

Kişisel ve Çalışma Özellikleri		X Kuşağı		Y Kuşağı		Z Kuşağı		Toplam		P
		Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	
Çalışılan Birim	Cerrahi Servis	2	%3,7	12	%15,6	9	%30,0	23	%14,3	$X^2=20,120$ $p=0,028$
	Dahili Servis	25	%46,3	29	%37,7	7	%23,3	61	%37,9	
	Acil Servis	8	%14,8	11	%14,3	9	%30,0	28	%17,4	
	Ameliyathane	2	%3,7	6	%7,8	1	%3,3	9	%5,6	
	Yoğun Bakım	6	%11,1	5	%6,5	2	%6,7	13	%8,1	
	Poliklinik	11	%20,4	14	%18,2	2	%6,7	27	%16,8	
Birimde Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	2	%3,7	14	%18,2	12	%40,0	28	%17,4	$X^2=59,983$ $p=0,000$
	1-5 Yıl	11	%20,4	42	%54,5	18	%60,0	71	%44,1	
	6-10 Yıl	20	%37,0	13	%16,9	0	%0,0	33	%20,5	
	11-15 Yıl	21	%38,9	8	%10,4	0	%0,0	29	%18,0	
Fazla Mesai Yapma Durumu	Evet	40	%74,1	61	%79,2	21	%70,0	122	%75,8	$X^2=1,128$ $p=0,569$
	Hayır	14	%25,9	16	%20,8	9	%30,0	39	%24,2	
Ayda Kaç Saat Fazla Mesai Yapıldığı	8-40 Saat Arası	20	%50,0	31	%50,8	10	%47,6	61	%50,0	$X^2=0,960$ $p=0,916$
	48-72 Saat Arası	10	%25,0	18	%29,5	5	%23,8	33	%27,0	
	80 Saat ve Üzeri	10	%25,0	12	%19,7	6	%28,6	28	%23,0	
Alınan Ücret İçin Ne Düşünüldüğü	Kısmen Yeterli	25	%46,3	24	%31,2	10	%33,3	59	%36,6	$X^2=3,303$ $p=0,192$
	Yeterli Değil	29	%53,7	53	%68,8	20	%66,7	102	%63,4	
		X	Ss	X	Ss	X	Ss	X	Ss	P

p: Anlamlılık; X^2 = Ki-Kare Analizi, $p<0,05$

Hemşirelerin kuşaklara göre algılanan motivasyon düzeyi puanları anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2=55,03;p=0,002<0,05$). Farkın nedeni; X Kuşağının algılanan motivasyon düzeyi puanlarının ($x=5,76\pm 2,40$), Y Kuşağının algılanan motivasyon düzeyi puanı ($x=4,64\pm 1,76$) ve Z Kuşağının algılanan motivasyon düzeyi puanlarından ($x=4,33\pm 2,10$) yüksek olmasıdır.

4.4. X Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”ne Verdiği Yanıtların İncelenmesi

Araştırmada yer alan X Kuşağına ait 54 katılımcının Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine (Ek-2) verdikleri yanıtların dağılımı Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. X Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı

MADDELER	Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		X	Ss
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)		
Bu klinikte çalışmaktan çok hoşlanıyorum.	0	0,0	23	42,6	31	57,4	2,570	0,499
Bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum.	15	27,8	30	55,6	9	16,7	1,890	0,664
Bu ortamda hemşire olarak çalışmayı tercih ediyorum.	3	5,6	11	20,4	40	74,1	2,690	0,577
Bu ortamda çalışmak toplumda bana saygınlık kazandırıyor.	8	14,8	21	38,9	25	46,3	2,310	0,722
Çalışırken işimle ilgili bağımsız kararlar alabiliyor ve inisiyatif kullanabiliyorum.	4	7,4	28	51,9	22	40,7	2,330	0,614
İşimi yaparken çok becerikli ve yetkin olduğumu düşünüyorum.	4	7,4	11	20,4	39	72,2	2,650	0,619
İşimi yaparken aldığım kararların tüm sorumluluğunu üstlenerek yapabileceğimi düşünüyorum.	3	5,6	15	27,8	36	66,7	2,610	0,596
Bu işi yapmamın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum.	3	5,6	13	24,1	38	70,4	2,650	0,588
İşimi yaparken gösterdiğim performansımın memnunum.	2	3,7	7	13,0	45	83,3	2,800	0,491
İşimi yaparken tüm kişisel yeteneklerimi rahatlıkla kullanabildiğime inanıyorum.	12	22,2	18	33,3	24	44,4	2,220	0,793
İşimi iyi yapabilmek için çok çaba sarf ettiğimi düşünüyorum.	5	9,3	15	27,8	34	63,0	2,540	0,665
İşimi iyi yapabilmek için gereken enerjiye fazlasıyla sahibim.	9	16,7	23	42,6	22	40,7	2,240	0,725

Tablo 11. X Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı (Devamı)

MADDELER	Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		X	Ss
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)		
İşimi iyi yapabilmek için istek duyuyor ve çaba gösteriyorum.	3	5,6	21	38,9	30	55,6	2,500	0,607
Burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum.	11	20,4	30	55,6	13	24,1	2,040	0,672
İşimi yapmanın önemli olduğunu düşünüyorum çünkü işim insan hayatımı olumlu yönde etkilememi sağlıyor.	2	3,7	24	44,4	28	51,9	2,480	0,574
Bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum.	16	29,6	25	46,3	13	24,1	1,940	0,738
Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir.	14	25,9	21	38,9	19	35,2	2,090	0,784
İşimi yaparken genellikle benden beklenenden fazlasını yaparım.	4	7,4	15	27,8	35	64,8	2,570	0,633
Çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım.	2	3,7	9	16,7	43	79,6	2,760	0,512
Yaptığım iyi bir iş karşılığında genellikle takdir edilirim.	8	14,8	29	53,7	17	31,5	2,170	0,666
İşimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim.	2	3,7	10	18,5	42	77,8	2,740	0,521
İşimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum.	40	74,1	10	18,5	4	7,4	1,330	0,614
Çalıştığım klinikte yöneticimin ekipteki kişileri yönetme tarzını beğenirim.	9	16,7	22	40,7	23	42,6	2,260	0,732
Çalıştığım klinikte yöneticimin karar verme yeteneğini beğenirim.	11	20,4	21	38,9	22	40,7	2,200	0,762
Üstlerim tarafından bana verilen emirleri eksiksiz uygularım.	6	11,1	22	40,7	26	48,1	2,370	0,681

Araştırmaya katılan X Kuşağı hemşirelerinin, hemşire iş motivasyonu ölçeğinde yer alan ifadelere verdiği cevaplar incelendiğinde;

“Bu klinikte çalışmaktan çok hoşlanıyorum” ifadesine hemşirelerin, %42,6'sı kısmen katılıyorum, %57,4'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Bu klinikte çalışırken*

ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum” ifadesine hemşirelerin, %27,8'i katılmıyorum, %55,6'sı kısmen katılıyorum, %16,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Bu ortamda hemşire olarak çalışmayı tercih ediyorum”* ifadesine hemşirelerin, %5,6'sı katılmıyorum, %20,4'ü kısmen katılıyorum, %74,1'i katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 11).

“Bu ortamda çalışmak toplumda bana saygınlık kazandırıyor” ifadesine hemşirelerin, %14,8'i katılmıyorum, %38,9'u kısmen katılıyorum, %46,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Çalışırken işimle ilgili bağımsız kararlar alabiliyor ve inisiyatif kullanabiliyorum”* ifadesine hemşirelerin, %7,4'ü katılmıyorum, %51,9'u kısmen katılıyorum, %40,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yaparken çok becerikli ve yetkin olduğumu düşünüyorum”* ifadesine hemşirelerin, %7,4'ü katılmıyorum, %20,4'ü kısmen katılıyorum, %72,2'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yaparken aldığım kararların tüm sorumluluğunu üstlenerek yapabileceğimi düşünüyorum”* ifadesine hemşirelerin, %5,6'sı katılmıyorum, %27,8'i kısmen katılıyorum, %66,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 11).

“Bu işi yapmamın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum” ifadesine hemşirelerin, %5,6'sı katılmıyorum, %24,1'i kısmen katılıyorum, %70,4'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yaparken gösterdiğim performansından memnunum”* ifadesine hemşirelerin, %3,7'si katılmıyorum, %13,0'ı kısmen katılıyorum, %83,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yaparken tüm kişisel yeteneklerimi rahatlıkla kullanabildiğime inanıyorum”* ifadesine hemşirelerin, %22,2'si katılmıyorum, %33,3'ü kısmen katılıyorum, %44,4'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yapabilmek için çok çaba sarf ettiğimi düşünüyorum”* ifadesine hemşirelerin, %9,3'ü katılmıyorum, %27,8'i kısmen katılıyorum, %63,0'ı katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yapabilmek için gereken enerjiye fazlasıyla sahibim”* ifadesine hemşirelerin, %16,7'si katılmıyorum, %42,6'sı kısmen katılıyorum, %40,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 11).

“İşimi iyi yapabilmek için istek duyuyor ve çaba gösteriyorum” ifadesine hemşirelerin, %5,6'sı katılmıyorum, %38,9'u kısmen katılıyorum, %55,6'sı katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum”* ifadesine hemşirelerin,

%20,4'ü katılmıyorum, %55,6'sı kısmen katılıyorum, %24,1'i katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yapmanın önemli olduğunu düşünüyorum çünkü işim insan hayatını olumlu yönde etkilememi sağlıyor”* ifadesine hemşirelerin, %3,7'si katılmıyorum, %44,4'ü kısmen katılıyorum, %51,9'u katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum”* ifadesine hemşirelerin, %29,6'sı katılmıyorum, %46,3'ü kısmen katılıyorum, %24,1'i katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 11).

“Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir” ifadesine hemşirelerin, %25,9'u katılmıyorum, %38,9'u kısmen katılıyorum, %35,2'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yaparken genellikle benden beklenenden fazlasını yaparım”* ifadesine hemşirelerin, %7,4'ü katılmıyorum, %27,8'i kısmen katılıyorum, %64,8'i katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım”* ifadesine hemşirelerin, %3,7'si katılmıyorum, %16,7'si kısmen katılıyorum, %79,6'sı katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Yaptığım iyi bir iş karşılığında genellikle takdir edilirim”* ifadesine hemşirelerin, %14,8'i katılmıyorum, %53,7'si kısmen katılıyorum, %31,5'i katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim”* ifadesine hemşirelerin, %3,7'si katılmıyorum, %18,5'i kısmen katılıyorum, %77,8'i katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 11).

“İşimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum” ifadesine hemşirelerin, %74,1'i katılmıyorum, %18,5'i kısmen katılıyorum, %7,4'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Çalıştığım klinikte yöneticimin ekipteki kişileri yönetme tarzını beğenirim”* ifadesine hemşirelerin, %16,7'si katılmıyorum, %40,7'si kısmen katılıyorum, %42,6'sı katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Çalıştığım klinikte yöneticimin karar verme yeteneğini beğenirim”* ifadesine hemşirelerin, %20,4'ü katılmıyorum, %38,9'u kısmen katılıyorum, %40,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Üstlerim tarafından bana verilen emirleri eksiksiz uygularım”* ifadesine hemşirelerin, %11,1'i katılmıyorum, %40,7'si kısmen katılıyorum, %48,1'i katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 11).

X Kuşağına ait hemşirelerin *“Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”* için verdikleri yanıtların ortalamalarında en yüksek ortalamaya sahip maddeler sırasıyla *“işimi yaparken gösterdiğim performansından memnunum”* (2,80±0,49), *“çalışırken*

geri bildirim almaktan hoşlanırım” (2,70±0,51), “işimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim” (2,74±0,52) dir (Tablo 11).

X Kuşağına ait hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği” için verdikleri yanıtların ortalamalarında en düşük ortalamaya sahip maddeler sırasıyla “işimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum” (1,33±0,61), “bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum” (1,89±0,66), “bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum” (1,94±0,73) dur (Tablo 11).

4.5. Y Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”ne Verdiği Yanıtların İncelenmesi

Araştırmada yer alan Y Kuşağına ait 77 katılımcının Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine (Ek-2) verdikleri yanıtların dağılımı Tablo 12’ de sunulmuştur.

Tablo 12. Y Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı

MADDELER	Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		X	Ss
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)		
Bu klinikte çalışmaktan çok hoşlanıyorum.	5	6,5	37	48,1	35	45,5	2,390	0,610
Bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum.	16	20,8	37	48,1	24	31,2	2,100	0,718
Bu ortamda hemşire olarak çalışmayı tercih ediyorum.	5	6,5	16	20,8	56	72,7	2,660	0,598
Bu ortamda çalışmak toplumda bana saygınlık kazandırıyor.	10	13,0	25	32,5	42	54,5	2,420	0,714
Çalışırken işimle ilgili bağımsız kararlar alabiliyor ve inisiyatif kullanabiliyorum.	12	15,6	29	37,7	36	46,8	2,310	0,730
İşimi yaparken çok becerikli ve yetkin olduğumu düşünüyorum.	1	1,3	20	26,0	56	72,7	2,710	0,483
İşimi yaparken aldığım kararların tüm sorumluluğunu üstlenerek yapabileceğimi düşünüyorum.	2	2,6	15	19,5	60	77,9	2,750	0,491
Bu işi yapmamın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum.	2	2,6	17	22,1	58	75,3	2,730	0,504

Tablo 12. Y Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı (Devamı)

MADDELER	Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		X	Ss
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)		
İşimi yaparken gösterdiğim performansımın memnunum.	3	3,9	13	16,9	61	79,2	2,750	0,517
İşimi yaparken tüm kişisel yeteneklerimi rahatlıkla kullanabildiğime inanıyorum.	20	26,0	23	29,9	34	44,2	2,180	0,823
İşimi iyi yapabilmek için çok çaba sarf ettiğimi düşünüyorum.	2	2,6	27	35,1	48	62,3	2,600	0,544
İşimi iyi yapabilmek için gereken enerjiye fazlasıyla sahibim.	6	7,8	28	36,4	43	55,8	2,480	0,641
İşimi iyi yapabilmek için istek duyuyor ve çaba gösteriyorum.	5	6,5	24	31,2	48	62,3	2,560	0,618
Burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum.	19	24,7	43	55,8	15	19,5	1,950	0,667
İşimi yapmanın önemli olduğunu düşünüyorum çünkü işim insan hayatını olumlu yönde etkilememi sağlıyor.	5	6,5	30	39,0	42	54,5	2,480	0,620
Bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum.	29	37,7	36	46,8	12	15,6	1,780	0,700
Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir.	22	28,6	28	36,4	27	35,1	2,060	0,800
İşimi yaparken genellikle benden beklenenden fazlasını yaparım.	7	9,1	17	22,1	53	68,8	2,600	0,654
Çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım.	0	0,0	12	15,6	65	84,4	2,840	0,365
Yaptığım iyi bir iş karşılığında genellikle takdir edilirim.	10	13,0	31	40,3	36	46,8	2,340	0,700
İşimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim.	2	2,6	12	15,6	63	81,8	2,790	0,468
İşimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum.	52	67,5	14	18,2	11	14,3	1,470	0,736
Çalıştığım klinikte yöneticimin ekipteki kişileri yönetme tarzını beğenirim.	7	9,1	36	46,8	34	44,2	2,350	0,644
Çalıştığım klinikte yöneticimin karar verme yeteneğini beğenirim.	8	10,4	36	46,8	33	42,9	2,320	0,658
Üstlerim tarafından bana verilen emirleri eksiksiz uyguladım.	7	9,1	23	29,9	47	61,0	2,520	0,661

Araştırmaya katılan Y Kuşağı hemşirelerinin, hemşire iş motivasyonu ölçeğinde yer alan ifadelere verdiği cevaplar incelendiğinde;

“*Bu klinikte çalışmaktan çok hoşlanıyorum*” ifadesine hemşirelerin, %6,5'i katılmıyorum, %48,1'i kısmen katılıyorum, %45,5'i katılıyorum yanıtını vermiştir. “*Bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum*” ifadesine hemşirelerin, %20,8'i katılmıyorum, %48,1'i kısmen katılıyorum, %31,2'si katılıyorum yanıtını vermiştir. “*Bu ortamda hemşire olarak çalışmayı tercih ediyorum*” ifadesine hemşirelerin, %6,5'i katılmıyorum, %20,8'i kısmen katılıyorum, %72,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. “*Bu ortamda çalışmak toplumda bana saygınlık kazandırıyor*” ifadesine hemşirelerin, %13,0'ı katılmıyorum, %32,5'i kısmen katılıyorum, %54,5'i katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 12).

“*Çalışırken işimle ilgili bağımsız kararlar alabiliyor ve inisiyatif kullanabiliyorum*” ifadesine hemşirelerin, %15,6'sı katılmıyorum, %37,7'si kısmen katılıyorum, %46,8'i katılıyorum yanıtını vermiştir. “*İşimi yaparken çok becerikli ve yetkin olduğumu düşünüyorum*” ifadesine hemşirelerin, %1,3'ü katılmıyorum, %26,0'ı kısmen katılıyorum, %72,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. “*İşimi yaparken aldığım kararların tüm sorumluluğunu üstlenerek yapabileceğimi düşünüyorum*” ifadesine hemşirelerin, %2,6'sı katılmıyorum, %19,5'i kısmen katılıyorum, %77,9'u katılıyorum yanıtını vermiştir. “*Bu işi yapmamın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum*” ifadesine hemşirelerin, %2,6'sı katılmıyorum, %22,1'i kısmen katılıyorum, %75,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 12).

“*İşimi yaparken gösterdiğim performansımın memnunum*” ifadesine hemşirelerin, %3,9'u katılmıyorum, %16,9'u kısmen katılıyorum, %79,2'si katılıyorum yanıtını vermiştir. “*İşimi yaparken tüm kişisel yeteneklerimi rahatlıkla kullanabildiğime inanıyorum*” ifadesine hemşirelerin, %26,0'ı katılmıyorum, %29,9'u kısmen katılıyorum, %44,2'si katılıyorum yanıtını vermiştir. “*İşimi iyi yapabilmek için çok çaba sarf ettiğimi düşünüyorum*” ifadesine hemşirelerin, %2,6'sı katılmıyorum, %35,1'i kısmen katılıyorum, %62,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. “*İşimi iyi yapabilmek için gereken enerjiye fazlasıyla sahibim*” ifadesine hemşirelerin, %7,8'i katılmıyorum, %36,4'ü kısmen katılıyorum, %55,8'i

katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yapabilmek için istek duyuyor ve çaba gösteriyorum”* ifadesine hemşirelerin, %6,5'i katılmıyorum, %31,2'si kısmen katılıyorum, %62,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 12).

“Burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum” ifadesine hemşirelerin, %24,7'si katılmıyorum, %55,8'i kısmen katılıyorum, %19,5'i katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yapmanın önemli olduğunu düşünüyorum çünkü işim insan hayatını olumlu yönde etkilememi sağlıyor”* ifadesine hemşirelerin, %6,5'i katılmıyorum, %39,0'ı kısmen katılıyorum, %54,5'i katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum”* ifadesine hemşirelerin, %37,7'si katılmıyorum, %46,8'i kısmen katılıyorum, %15,6'sı katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir”* ifadesine hemşirelerin, %28,6'sı katılmıyorum, %36,4'ü kısmen katılıyorum, %35,1'i katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 12).

“İşimi yaparken genellikle benden beklenenden fazlasını yaparım” ifadesine hemşirelerin, %9,1'i katılmıyorum, %22,1'i kısmen katılıyorum, %68,8'i katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım”* ifadesine hemşirelerin, %15,6'sı kısmen katılıyorum, %84,4'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Yaptığım iyi bir iş karşılığında genellikle takdir edilirim”* ifadesine hemşirelerin, %13,0'ı katılmıyorum, %40,3'ü kısmen katılıyorum, %46,8'i katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim”* ifadesine hemşirelerin, %2,6'sı katılmıyorum, %15,6'sı kısmen katılıyorum, %81,8'i katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum”* ifadesine hemşirelerin, %67,5'i katılmıyorum, %18,2'si kısmen katılıyorum, %14,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 12).

“Çalıştığım klinikte yöneticimin ekipteki kişileri yönetme tarzını beğenirim” ifadesine hemşirelerin, %9,1'i katılmıyorum, %46,8'i kısmen katılıyorum, %44,2'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Çalıştığım klinikte yöneticimin karar verme yeteneğini beğenirim”* ifadesine hemşirelerin, %10,4'ü katılmıyorum, %46,8'i kısmen katılıyorum, %42,9'u katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Üstlerim tarafından bana*

verilen emirleri eksiksiz uyguladım” ifadesine hemşirelerin, %9,1'i katılmıyorum, %29,9'u kısmen katılıyorum, %61,0'ı katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 12).

Y Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*” için verdikleri yanıtların ortalamalarında en yüksek ortalamaya sahip maddeler sırasıyla “*çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım*” (2,84±0,36), “*işimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissederim*” (2,79±0,46), “*işimi yaparken gösterdiğim performansımдан memnunum*” (2,75±0,51) dur (Tablo 12).

Y Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*” için verdikleri yanıtların ortalamalarında en düşük ortalamaya sahip maddeler sırasıyla “*işimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum*” (1,47±0,73), “*bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum*” (1,78±0,70) “*burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişime katkıda bulunduğunu hissediyorum*” (1,95±0,66) dur (Tablo 12).

4.6. Z Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”ne Verdiği Yanıtların İncelenmesi

Araştırmada yer alan Z Kuşağına ait 30 katılımcının Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine (Ek-2) verdikleri yanıtların dağılımı Tablo 13’te sunulmuştur.

Tablo 13. Z Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı

MADDELER	Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		X	Ss
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)		
Bu klinikte çalışmaktan çok hoşlanıyorum.	2	6,7	14	46,7	14	46,7	2,400	0,621
Bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum.	4	13,3	16	53,3	10	33,3	2,200	0,664
Bu ortamda hemşire olarak çalışmayı tercih ediyorum.	2	6,7	7	23,3	21	70,0	2,630	0,615
Bu ortamda çalışmak toplumda bana saygınlık kazandırıyor.	4	13,3	6	20,0	20	66,7	2,530	0,730
Çalışırken işimle ilgili bağımsız kararlar alabiliyor ve inisiyatif kullanabiliyorum.	6	20,0	10	33,3	14	46,7	2,270	0,785

Tablo 13. Z Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı (Devamı)

MADDELER	Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		X	Ss
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)		
İşimi yaparken çok becerikli ve yetkin olduğumu düşünüyorum.	0	0,0	9	30,0	21	70,0	2,700	0,466
İşimi yaparken aldığım kararların tüm sorumluluğunu üstlenerek yapabileceğimi düşünüyorum.	2	6,7	7	23,3	21	70,0	2,630	0,615
Bu işi yapmamın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum.	0	0,0	5	16,7	25	83,3	2,830	0,379
İşimi yaparken gösterdiğim performansımдан memnunum.	1	3,3	4	13,3	25	83,3	2,800	0,484
İşimi yaparken tüm kişisel yeteneklerimi rahatlıkla kullanabildiğime inanıyorum.	5	16,7	17	56,7	8	26,7	2,100	0,662
İşimi iyi yapabilmek için çok çaba sarf ettiğimi düşünüyorum.	0	0,0	10	33,3	20	66,7	2,670	0,479
İşimi iyi yapabilmek için gereken enerjiye fazlasıyla sahibim.	2	6,7	10	33,3	18	60,0	2,530	0,629
İşimi iyi yapabilmek için istek duyuyor ve çaba gösteriyorum.	2	6,7	8	26,7	20	66,7	2,600	0,621
Burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum.	6	20,0	17	56,7	7	23,3	2,030	0,669
İşimi yapmanın önemli olduğunu düşünüyorum çünkü işim insan hayatını olumlu yönde etkilememi sağlıyor.	1	3,3	13	43,3	16	53,3	2,500	0,572
Bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum.	13	43,3	8	26,7	9	30,0	1,870	0,860
Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir.	7	23,3	18	60,0	5	16,7	1,930	0,640
İşimi yaparken genellikle benden beklenenden fazlasını yaparım.	2	6,7	11	36,7	17	56,7	2,500	0,630
Çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım.	0	0,0	4	13,3	26	86,7	2,870	0,346
Yaptığım iyi bir iş karşılığında genellikle takdir edilirim.	4	13,3	10	33,3	16	53,3	2,400	0,724
İşimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim.	1	3,3	3	10,0	26	86,7	2,830	0,461
İşimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum.	13	43,3	13	43,3	4	13,3	1,700	0,702

Tablo 13. Z Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine” Verdikleri Yanıtların Dağılımı (Devamı)

MADDELER	Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		X	Ss
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)		
Çalıştığım klinikte yöneticimin ekipteki kişileri yönetme tarzını beğenirim.	1	3,3	16	53,3	13	43,3	2,400	0,563
Çalıştığım klinikte yöneticimin karar verme yeteneğini beğenirim.	0	0,0	14	46,7	16	53,3	2,530	0,507
Üstlerim tarafından bana verilen emirleri eksiksiz uyguladım.	3	10,0	9	30,0	18	60,0	2,500	0,682

Araştırmaya katılan Z Kuşağı hemşirelerinin iş motivasyonu ile ilgili ifadelerine verdiği cevaplar incelendiğinde;

“*Bu klinikte çalışmaktan çok hoşlanıyorum*” ifadesine hemşirelerin, %6,7'si katılmıyorum, %46,7'si kısmen katılıyorum, %46,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. “*Bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum*” ifadesine hemşirelerin, %13,3'ü katılmıyorum, %53,3'ü kısmen katılıyorum, %33,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. “*Bu ortamda hemşire olarak çalışmayı tercih ediyorum*” ifadesine hemşirelerin, %6,7'si katılmıyorum, %23,3'ü kısmen katılıyorum, %70,0'ı katılıyorum yanıtını vermiştir. “*Bu ortamda çalışmak toplumda bana saygınlık kazandırıyor*” ifadesine hemşirelerin, %13,3'ü katılmıyorum, %20,0'ı kısmen katılıyorum, %66,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 13).

“*Çalışırken işimle ilgili bağımsız kararlar alabiliyor ve inisiyatif kullanabiliyorum*” ifadesine hemşirelerin, %20,0'ı katılmıyorum, %33,3'ü kısmen katılıyorum, %46,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. “*İşimi yaparken çok becerikli ve yetkin olduğumu düşünüyorum*” ifadesine hemşirelerin, %30,0'ı kısmen katılıyorum, %70,0'ı katılıyorum yanıtını vermiştir. “*İşimi yaparken aldığım kararların tüm sorumluluğunu üstlenerek yapabileceğimi düşünüyorum*” ifadesine hemşirelerin, %6,7'si katılmıyorum, %23,3'ü kısmen katılıyorum, %70,0'ı katılıyorum yanıtını vermiştir. “*Bu işi yapmamın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum*” ifadesine hemşirelerin, %16,7'si kısmen katılıyorum, %83,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. “*İşimi yaparken gösterdiğim performansımın memnunum*” ifadesine hemşirelerin,

%3,3'ü katılmıyorum, %13,3 kısmen katılıyorum, %83,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yaparken tüm kişisel yeteneklerimi rahatlıkla kullanabildiğime inanıyorum”* ifadesine hemşirelerin, %16,7'si katılmıyorum, %56,7'si kısmen katılıyorum, %26,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 13).

“İşimi iyi yapabilmek için çok çaba sarf ettiğimi düşünüyorum” ifadesine hemşirelerin, %33,3'ü kısmen katılıyorum, %66,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yapabilmek için gereken enerjiye fazlasıyla sahibim”* ifadesine hemşirelerin, %6,7'si katılmıyorum, %33,3'ü kısmen katılıyorum, %60,0'ı katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yapabilmek için istek duyuyor ve çaba gösteriyorum”* ifadesine hemşirelerin, %6,7'si katılmıyorum, %26,7'si kısmen katılıyorum, %66,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum”* ifadesine hemşirelerin, %20,0'ı katılmıyorum, %56,7'si kısmen katılıyorum, %23,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 13).

“İşimi yapmanın önemli olduğunu düşünüyorum çünkü işim insan hayatını olumlu yönde etkilememi sağlıyor” ifadesine hemşirelerin, %3,3'ü katılmıyorum, %43,3'ü kısmen katılıyorum, %53,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum”* ifadesine hemşirelerin, %43,3'ü katılmıyorum, %26,7'si kısmen katılıyorum, %30,0'ı katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir”* ifadesine hemşirelerin, %23,3'ü katılmıyorum, %60,0'ı kısmen katılıyorum, %16,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi yaparken genellikle benden beklenenden fazlasını yaparım”* ifadesine hemşirelerin, %6,7'si katılmıyorum, %36,7'si kısmen katılıyorum, %56,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 13).

“Çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım” ifadesine hemşirelerin, %13,3'ü kısmen katılıyorum, %86,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Yaptığım iyi bir iş karşılığında genellikle takdir edilirim”* ifadesine hemşirelerin, %13,3'ü katılmıyorum, %33,3'ü kısmen katılıyorum, %53,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim”* ifadesine hemşirelerin, %3,3'ü katılmıyorum, %10,0'ı kısmen katılıyorum, %86,7'si katılıyorum yanıtını

vermiştir. “İşimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum” ifadesine hemşirelerin, %43,3’ü katılmıyorum, %43,3’ü kısmen katılıyorum, %13,3’ü katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 13).

“Çalıştığım klinikte yöneticimin ekipteki kişileri yönetme tarzını beğenirim” ifadesine hemşirelerin, %3,3’ü katılmıyorum, %53,3’ü kısmen katılıyorum, %43,3’ü katılıyorum yanıtını vermiştir. “Çalıştığım klinikte yöneticimin karar verme yeteneğini beğenirim” ifadesine hemşirelerin, %46,7’si kısmen katılıyorum, %53,3’ü katılıyorum yanıtını vermiştir. “Üstlerim tarafından bana verilen emirleri eksiksiz uygulamam” ifadesine hemşirelerin, %10,0’i katılmıyorum, %30,0’i kısmen katılıyorum, %60,0’i katılıyorum yanıtını vermiştir (Tablo 13).

Z Kuşağına ait hemşirelerin HİMÖ için verdikleri yanıtların ortalamalarında en yüksek ortalamaya sahip maddeler sırasıyla “çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım” ($2,87\pm 0,34$), “işimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissederim” ($2,83\pm 0,46$), “bu işi yapmamın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum” ($2,83\pm 0,37$) dur (Tablo 13).

Z Kuşağına ait hemşirelerin HİMÖ için verdikleri yanıtların ortalamalarında en düşük ortalamaya sahip maddeler sırasıyla “işimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum” ($1,70\pm 0,70$), “bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum” ($1,87\pm 0,86$), “hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir” ($1,93\pm 0,64$) dir (Tablo 13).

4.7. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması

Araştırmada yer alan farklı kuşaklardaki 161 katılımcının sosyodemografik özellikleri ile hemşire iş motivasyonu ölçeğine ait toplam puan ortalamasının karşılaştırılması Tablo 14’te sunulmuştur.

X ve Z Kuşağına ait hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden aldıkları puanlar cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ancak Y Kuşağına ait kadın hemşirelerin HİMÖ puanları ($x=61,310$), erkek Y Kuşağı hemşirelerin puanlarından ($x=56,390$) yüksek bulunmuştur ($t=2,447$; $p=0.017<0.05$; $d=0,659$; $\eta^2=0,074$) (Tablo 14). X, Y ve Z kuşağına ait hemşirelerin HİMÖ’nden

aldıkları puanlar eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir($p>0.05$) (Tablo 14).

Y ve Z Kuşağına ait hemşirelerin HİMÖ'nden aldıkları puanlar medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermemektedir($p>0.05$). Ancak evli X Kuşağı hemşirelerinin HİMÖ'nden aldıkları puanlar ($x=58,040$), bekar X Kuşağı hemşirelerinin aldıkları puanlardan ($x=65,140$) düşük bulunmuştur ($t=-2,148$; $p=0.036<0.05$; $d=0,870$; $\eta^2=0,081$) (Tablo 14).

Tablo 14. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması

Sosyodemografik Özellikler	Kuşakların Ölçek Toplam Puan Ortalaması					
	X Kuşağı		Y Kuşağı		Z Kuşağı	
	X	SS	X	SS	X	SS
Cinsiyet						
Kadın	59,740	8,237	61,310	7,472	61,190	7,403
Erkek	53,710	8,440	56,390	7,429	59,500	5,066
TEST DEĞERİ	t= 1,802 p= 0,077		t= 2,447 p= 0,017		t= 0,438 p= 0,665	
Eğitim Durumu						
Ön lisans	58,420	6,052	59,620	7,596	59,220	6,241
Lisans	59,120	9,056	60,220	7,768	61,710	7,437
TEST DEĞERİ	t= -0,252 p= 0,802		t= -0,205 p= 0,838		t= -0,879 p= 0,387	
Medeni Durum						
Evli	58,040	8,418	60,530	7,749	58,110	8,283
Bekar	65,140	5,815	59,000	7,652	62,190	6,337
TEST DEĞERİ	t= -2,148 p= 0,036		t= 0,751 p= 0,455		t= -1,473 p= 0,152	

t: Bağımsız Gruplar T-Testi; X= Aritmetik Ortalama, SS= Standart Sapma, d= Cohen, η^2 =Eta Kare

4.8. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Kişisel Ve Çalışma Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması

Farklı kuşaklardaki 161 hemşirenin kişisel ve çalışma özellikleri ile HİMÖ'ne ait toplam puan ortalaması karşılaştırılması Tablo 15'te sunulmuştur.

X Kuşağına ait hemşirelerin "*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*"nden aldıkları puanlar birimde çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Buna karşın Y Kuşağına ait hemşirelerin "*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*"nden aldıkları puanlar birimde çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir

(F=4,243; p=0.018<0.05; $\eta^2=0,103$). Farkın nedeni birimde çalışma süresi 11-15 yıl olanların iş motivasyonu puanlarının birimde çalışma süresi 5 yıl ve altı olanların iş motivasyonu puanlarından yüksek olmasıdır (p<0.05). Z Kuşağı hemşirelerin çalışma hayatında bulunmaları 5 yıl altında olduğu için hepsinin birimde çalışma süresi aynıdır (Tablo 15) .

Tablo 15. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Kişisel Ve Çalışma Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması

Kişisel ve Çalışma Özellikleri	Kuşakların Ölçek Toplam Puan Ortalaması					
	X Kuşağı		Y kuşağı		Z kuşağı	
	X	SS	X	SS	X	SS
Birimdeki Çalışma Süresi						
5 yıl ve altı	62,380	6,615	58,730	7,813	60,970	7,088
6-10 yıl	58,050	8,666	62,770	6,635	-	-
11-15 yıl	57,710	8,990	65,880	4,794	-	-
TEST DEĞERİ	F= 1,441 p= 0,246		F= 4,243 p=0,018 PostHoc= 3>1 (p<0.05)			
Fazla mesai durumu						
Evet	59,600	7,847	60,020	7,315	60,430	7,685
Hayır	57,140	10,022	60,690	9,286	62,220	5,652
TEST DEĞERİ	t= 0,937 p= 0,353		t= -0,308 p= 0,759		t= -0,628 p= 0,535	
Fazla mesai saati						
8-40 saat	60,550	9,116	62,130	6,556	63,100	5,801
48-72 saat	59,300	5,559	57,330	8,792	57,800	12,194
80 saat ve üzeri	58,000	7,454	58,580	5,351	58,170	5,419
TEST DEĞERİ	F= 0,350 p= 0,707		F= 2,907 p= 0,063		F= 1,177 p= 0,331	
Ücret Algısı						
Kısmen Yeterli	60,800	6,658	60,500	6,991	66,900	2,885
Yeterli Değil	57,380	9,541	60,000	8,065	58,000	6,704
TEST DEĞERİ	t= 1,504 p= 0,139		t= 0,262 p= 0,794		t= 3,990 p= 0,000	

*F: Anova Testi; t: Bağımsız Gruplar T-Testi; PostHoc:Tukey, LSD; X= Aritmetik Ortalama SS= Standart Sapma, d= Cohen, $\eta^2=$ Eta Kare.

X, Y ve Z kuşağına ait hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden aldıkları puanlar fazla mesai yapma durumuna ve ayda kaç saat fazla mesai yapıldığına göre anlamlı farklılık göstermemektedir (p>0.05). X ve Y kuşağına ait hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden aldıkları puanlar, alınan ücret için ne düşünüldüğüne göre anlamlı farklılık göstermemektedir (p>0.05). Ancak Z kuşağına ait hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden aldıkları puanlar

alınan ücret için ne düşünüldüğüne göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farkın nedeni alınan ücret kısmen yeterli yanıtını verenlerin Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden aldıkları puanlar ($x=66,900\pm 2,885$), alınan ücret yeterli değil yanıtını verenlerin Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden aldıkları puanlardan ($x=58,000\pm 6,704$) yüksek bulunmuştur ($t=3,990$; $p=0<0.05$; $d=1,545$; $\eta^2=0,362$) (Tablo 15).

4.9. Hemşirelerde Kuşak Farklılığının Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Aldıkları Toplam Puan Üzerine Etkisinin İncelenmesi

Araştırmaya katılan 161 hemşirenin kuşak farklılığının, Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden almış oldukları toplam puan üzerine etkisi Tablo 16’da sunulmuştur.

X Kuşağı hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”inden aldıkları toplam puan ortalaması $58,96\pm 8,43$ ’tür. Y Kuşağı hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”inden aldıkları toplam puan ortalaması $60,16\pm 7,70$ ’tür. Z Kuşağı hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”inden aldıkları toplam puan ortalaması $60,97\pm 7,08$ ’dir. Hemşirelerin iş motivasyonu puanları kuşaklara göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$) (Tablo 16)

Tablo 16. Hemşirelerde Kuşak Farklılığının Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Aldıkları Toplam Puan Üzerine Etkisi

Kuşaklar	Ölçek Toplam Puanı (25 madde)		
	Min.	Max.	Ortalama ve ss
X Kuşağı	34	73	58,960±8,434
Y Kuşağı	35	74	60,160±7,703
Z Kuşağı	42	73	60,970±7,088
Test Değeri	F: 0,702 P: 0,497		

* Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

4.10. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Algıladıkları Motivasyon Düzeyi ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Almış Oldukları Toplam Puan arasındaki Korelasyon Analizinin incelenmesi

Tablo 17’da X,Y ve Z Kuşağında yer alan hemşirelerin algıladıkları motivasyon düzeyi ve “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları toplam puan arasındaki korelasyon analizi sunulmuştur.

Tablo 17. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Algıladıkları Motivasyon Düzeyi ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Almış Oldukları Toplam Puan arasındaki Korelasyon Analizi

İş Motivasyonu	Test Değeri	Algılanan Motivasyon Düzeyi		
		X	Y	Z
	r	0,148	0,337**	0,571**
	p	0,287	0,003	0,001

p: Anlamlılık; $p < 0,01$, r: Pearson Korelasyon Analizi

X kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve HİMÖ’den aldıkları toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ($p > 0.05$). Ancak Y kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve HİMÖ’den aldıkları toplam puanları arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki saptanmıştır ($r = 0.337$, $p = 0,003 < 0.05$). Z kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve HİMÖ’den aldıkları toplam puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır ($r = 0.571$, $p = 0,001 < 0.05$) (Tablo 17).

4.11. Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden Aldıkları Toplam Puanların Bazı Sosyodemografik, Kişisel ve Çalışma Özellikleri Üzerine Etkisinin İncelenmesi

Araştırmada yer alan farklı kuşaklardaki 161 hemşirenin medeni durumunun, acil serviste çalışma durumunun ve algıladıkları motivasyon durumunun hemşire iş motivasyonu ölçeğinden aldıkları toplam puan üzerine etkisi Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden Aldıkları Toplam Puanların Bazı Sosyodemografik, Kişisel ve Çalışma Özellikleri Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	Standart Edilmemiş Katsayılar		Standart Edilmiş Katsayılar	t	p	%95 Güven Aralığı	
	B	SE	β			Alt	Üst
Sabit	58,117	1,890		30,753	0,000	54,374	61,859
Acil Serviste Çalışmak (Referans:Cerrahi Birim)	-5,899	1,553	-0,323	-3,799	0,000	-8,973	-2,824
Algılanan Motivasyon Düzeyi	1,091	0,309	0,296	3,528	0,001	0,479	1,704
Medeni Durum (Referans:Bekar)	-3,041	1,407	-0,184	-2,161	0,033	-5,827	-0,254

*Bağımlı Değişken=İş Motivasyonu, $R=0,459$; $R^2=0,190$; $F=10,481$; $p=0,000$; Durbin Watson Değeri=1,755

Acil serviste çalışmak, algılanan motivasyon düzeyi, medeni durum ile iş motivasyonu arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=10,481$; $p=0,000<0,05$). İş Motivasyonu düzeyindeki toplam değişim %19 oranında acil serviste çalışmak, algılanan motivasyon düzeyi, medeni durum tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,190$). Cerrahi birime göre acil serviste çalışmak iş motivasyonunu azaltmaktadır ($\beta=-0,323$). Algılanan motivasyon iş motivasyonunu arttırmaktadır ($\beta=0,296$) (Tablo 17). Oto korelasyon değerini gösteren Durbin- Watson değerinin 1,5 ila 2,5 arasında yer alması gerekmektedir (125). Bağımsız değişkenler arasında oto korelasyon bulunmamaktadır.

Evli olmak iş motivasyonunu azaltmaktadır ($\beta=-0,184$). Kuşak, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çocuk sahipliği, birimde çalışma süresi, ayda kaç saat fazla mesai yapıldığı, alınan ücret için ne düşünüldüğü iş motivasyonunu etkilememektedir ($p>0,05$).

5. TARTIŞMA

Hemşirelerin farklı kuşaklarda olmasının iş motivasyonu üzerine etkisinin incelenmesi amacıyla Menemen Devlet Hastanesi'nde çalışmakta olan hemşirelerle yapılan araştırmanın bulguları; araştırma soruları doğrultusunda bu başlık altında tartışılmış ve yorumlanmıştır.

5.1. Hemşirelerin Ait Oldukları Kuşaklara Göre İncelenmesi

Araştırmaya katılan hemşirelerin yaş ortalaması $37,4\pm 9,3$ 'tür. Hemşirelerin %33,5'i X Kuşağı, %47,8'i Y Kuşağı, %18,6'sı Z Kuşağı olarak dağılmaktadır (Tablo 8). Benzer şekilde Gökalp (2021)'in farklı kuşaklardaki hemşirelerin mesleğe bağlılıklarının belirlenmesi amacıyla yapmış olduğu çalışmaya katılan hemşirelerin yaş ortalaması $31,38\pm 8,82$ 'dir. Araştırmaya katılan hemşirelerin kuşaklarının dağılımının, %21,0'ının X Kuşağı, %62,5'inin Y Kuşağı, %16,5'inin Z Kuşağı şeklinde olduğu görülmüştür (126). Deniz Akan ve ark. (2023)'ün araştırmasında ise araştırmaya katılan akademisyen hemşirelerin yaş ortalaması $34,73\pm 7,53$ olarak bulunmuştur. Hemşirelerin kuşaklarının %20,3'ünün X Kuşağı ve %79,7'sinin Y Kuşağı olarak dağılım gösterdiği saptanmıştır (127). Her iki çalışmada iş hayatında ağırlıklı olarak Y Kuşağının yer aldığını desteklemektedir.

5.2. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Sosyodemografik Özelliklerinin İncelenmesi

Araştırmaya katılan hemşirelerin %82,0'ı kadın, %18,0'ı erkektir. X Kuşağı hemşirelerinin %87,0'ının kadın, %13,0'ının erkek; Y Kuşağı hemşirelerinin %76,6'sının kadın, %23,4'ünün erkek; Z Kuşağı hemşirelerinin %86,7'sinin kadın, %13,3'ünün erkek olduğu görülmektedir (Tablo 9). Timuçin ve ark. (2022)'nin yapmış oldukları araştırmaya katılan X Kuşağı hemşirelerinin %100'ü kadın; Y Kuşağı hemşirelerinin %40,9'u kadın, %59,1'i erkek; Z Kuşağı hemşirelerinin %50'si kadın, %50'si erkek olarak belirlenmiştir (128). Her üç kuşak içinde kadın cinsiyeti ağırlık göstermektedir. Bu durum hemşirelik mesleğinin kadın mesleği olarak düşünülmesinin yıllar içerisinde değişmediğini kanıtlamaktadır. Araştırmaya katılan hemşireler eğitim durumlarına göre incelendiğinde; %82,0'ının lisans mezunu olduğu belirlenmiştir. X Kuşağı hemşirelerinin %77,8'inin, Y Kuşağı hemşirelerinin %89,6'sının, Z Kuşağı hemşirelerinin ise %70,0'ının lisans mezunu olduğu

görülmektedir (Tablo 9). Özlük (2020)'ün yapmış olduğu çalışmada katılımcıların %31,9'unun lisans mezunu olduğu belirlenmiştir (30). Hemşirelerin eğitim seviyesi gittikçe yükselmektedir. Bu durum toplumun hemşirelik mesleğine bakış açısını etkilemektedir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin %70,8'inin evli, %29,2'sinin bekar olduğu saptanmıştır. X Kuşağı hemşirelerinin %87,0'mın evli, %13,0'mın bekar; Y Kuşağı hemşirelerinin %75,3'ünün evli, %24,7'sinin bekar; Z Kuşağı hemşirelerinin %30,0'mın evli, %70,0'mın bekar olduğu görülmektedir (Tablo 9). Bayer ve ark.(2021)'nin yapmış oldukları bir araştırmaya katılan hemşirelerden, X Kuşağındakilerin %79,03'ü evli, Y Kuşağındakilerin %38,03'ü evli ve Z Kuşağındakilerin %6,42'si evlidir (129). X ve Y Kuşağındaki evli hemşire oranının Z Kuşağına göre daha fazla olduğu sonucuna varılmaktadır.

Araştırmaya katılan hemşirelerin %68,9'unun çocuk sahibi olduğu, %31,1'inin çocuk sahibi olmadığı görülmektedir. X Kuşağı hemşirelerinin hepsinin çocuk sahibi olduğu; Y Kuşağı hemşirelerinin %71,4'ünün çocuk sahibi olduğu, %28,6'sının çocuk sahibi olmadığı; Z kuşağı hemşirelerinin %6,7'sinin çocuk sahibi olduğu, %93,3'ünün çocuk sahibi olmadığı saptanmıştır (Tablo 9). Çağlar ve Karaman Özlü (2022)'nin gerçekleştirmiş oldukları bir çalışmada X Kuşağı katılımcılarının %93,3'ünün, Y Kuşağı katılımcılarının %56,3'ünün, Z Kuşağı katılımcılarının %3,3'ünün çocuk sahibi olduğu belirlenmiştir (130). Bulgular değerlendirildiğinde, X ve Y kuşağına göre Z Kuşağında çocuk sahibi olma oranının azaldığı görülmektedir. Ekonomik şartların çocuk sahibi olma durumunu etkilediği düşünülmektedir.

5.3. Hemşirelerin Kuşaklarına Göre Kişisel ve Çalışma Özelliklerinin İncelenmesi

Araştırmaya katılan hemşireler çalıştıkları birime göre incelendiklerinde; %14,3'ünün cerrahi servislerde, %37,9'unun dahili servislerde, %17,4'ünün acil serviste, %5,6'sının ameliyathanede, %8,1'inin yoğun bakım ünitelerinde, %16,8'inin polikliniklerde çalıştığı belirlenmiştir (Tablo 10). Hemşirelerin X kuşağına ait olanlarının %3,7'sinin cerrahi servislerde, %46,3'ünün dahili servislerde, %14,8'inin acil serviste, %3,7'sinin ameliyathanede, %11,1'inin yoğun

bakım ünitelerinde, %20,4'ünün polikliniklerde; Y Kuşağına ait olanların %15,6'sının cerrahi servislerde, %37,7'sinin dahili servislerde, %14,3'ünün acil serviste, %7,8'inin ameliyathanede, %6,5'inin yoğun bakım ünitelerinde, %18,2'sinin polikliniklerde; Z Kuşağına ait olanların %30,0'min cerrahi servislerde, %23,3'ünün dahili servislerde, %30,0'min acil serviste, %3,3'ünün ameliyathanede, %6,7'sinin yoğun bakım ünitelerinde, %6,7'sinin polikliniklerde çalıştığı tespit edilmiştir (Tablo 10). Tambağ ve ark. (2015)'nin yapmış oldukları bir araştırmaya katılan hemşirelerin % 31,0'min cerrahi birimde, %34,5'inin dahili birimde, %34,5'inin yoğun bakım biriminde çalıştığı belirlenmiştir (131). Çelikkalp ve ark. (2016)'nin yapmış oldukları bir başka araştırmada hemşirelerin %25,9'unun cerrahi birimde, %22,8'inin dahili birimde, %20,4'ünün acil serviste, %8,6'sının ameliyathanede, %10,5'inin yoğun bakımda ve %11,8'inin diğer birimlerde çalıştıkları ortaya konmuştur (132). Bulgular değerlendirildiğinde, hemşirelerin çalıştıkları birimlerin farklılık gösterdiği görülmektedir. Hemşirelerin çalıştıkları birimler hastane politikaları gereği veya kişisel tercihleri sonucu değişebilmektedir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin buldukları birimde çalışma süreleri incelendiğinde; %17,4'ünün 1 yıldan az, %44,1'inin 1-5 yıl, %20,5'inin 6-10 yıl, %18,0'min 11-15 yıl ve üzeri çalıştığı belirlenmiştir (Tablo 10). Hemşirelerin X Kuşağına ait olanlarının %3,7'sinin 1 yıldan az, %20,4'ünün 1-5 yıl, %37,0'min 6-10 yıl, %38,9'unun 11-15 yıl ve üzeri çalıştığı; Y Kuşağına ait olanların %18,2'sinin 1 yıldan az, %57,5'inin 1-5 yıl, %16,9'unun 6-10 yıl, %10,4'ünün 11-15 yıl ve üzeri çalıştığı saptanmıştır. Z Kuşağına ait olanların ise iş hayatında diğer kuşaklar kadar eski olmamaları nedeniyle %40,0'min 1 yıldan az, %60,0'min ise 1-5 yıl arasında çalıştığı, örneklemimizde 5 yıl üzeri çalışan Z Kuşağı olmadığı görülmüştür (Tablo 10). Karaca ve Arslan (2014)'nin yapmış olduğu çalışmada katılımcıların buldukları kurumda çalışma süreleri incelendiğinde; %33,8'inin 1 yıldan az, %28,4'ünün 1-5 yıl, %37,8'inin 6 yıl ve üzeri çalıştığı saptanmıştır (133). Çalık, Yeşilçiçek ve ark. (2015)'nin gerçekleştirmiş oldukları araştırmada hemşirelerin çalışma süreleri incelendiğinde; %21,2'si 5 yıldan az, %25,6'sı 6-10 yıl arası, %53,3'ü 11 yıl ve üzeri çalıştığı belirlenmiştir (134). Durna ve Altay (2023)'in araştırmasında yer alan hemşirelerin çalışma süreleri şu şekilde belirlenmiştir; %21,0'ı 2 yıldan az, %34,8'i 3-5 yıl arası, %16,7'si 6-10 yıl arası, %27,5'i 11 yıl ve

üzeridir (135). Araştırmalar incelendiğinde, X ve Y Kuşağındaki hemşirelerin çalışma sürelerinin daha fazla olduğu görülmektedir. Z Kuşağındaki hemşireler daha genç oldukları için çalışma süreleri azdır.

Araştırmaya katılan hemşirelerin %75'inin fazla mesai yaptığı belirlenmiştir (Tablo 10). X Kuşağı hemşirelerin %74,1'i, Y Kuşağı hemşirelerin %79,2'si, Z Kuşağı hemşirelerin %70,0'ı fazla mesai yaptıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan X Kuşağı hemşirelerinin, %50,0'ı 8-40 saat arası, %25,0'ı 48-72 saat arası, %25,0'ı ise 80 saat ve üzeri mesai; Y Kuşağı hemşirelerinin, %50,8'i 8-40 saat arası, %29,5'i 48-72 saat arası, %19,7'si ise 80 saat ve üzeri mesai; Z Kuşağı hemşirelerinin, %47,6'ı 8-40 saat arası, %23,8'i 48-72 saat arası, %28,6'ı ise 80 saat ve üzeri mesai yapmaktadır (Tablo 10). Evcili ve Kaya (2023)'nin yapmış oldukları araştırmada fazla mesai yapan hemşire oranı %69,4'tür (136). Araştırma sonuçları benzerlik göstermektedir. Hemşireler hangi kuşakta olursa olsun fazla mesai yapmaktadır. Bu durumun hemşirelerin daha fazla para kazanmayı istemesinden ya da hastanedeki hemşire sayısının yetersiz olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin %63,4'ü aldıkları ücretin yeterli olmadığını düşünmektedir. X Kuşağı hemşireleri için bu değer %53,7; Y Kuşağı hemşireleri için %68,8; Z Kuşağı hemşireleri için %66,7'dir. Polat ve ark. (2022)'nin araştırmasında yer alan hemşirelerin sadece %2,0'ı ücret algılarının yüksek olduğunu belirtmiştir (137). Bulgulara göre, hemşirelerin aldıkları ücreti yeterli bulmadıkları anlaşılmaktadır.

5.4. X,Y Ve Z Kuşağındaki Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”ne Verdiği Yanıtların İncelenmesi

Katılımcıların “*bu klinikte çalışmaktan çok hoşlanıyorum*” maddesine X Kuşağı hemşirelerinin %57,4’ü (Tablo 11), Y Kuşağı hemşirelerinin %45,5’i (Tablo 12), Z Kuşağı hemşirelerini %46,7’si (Tablo 13) katılıyorum yanıtını vermiştir. Bulgular değerlendirildiğinde, X Kuşağı hemşirelerinin, Y ve Z Kuşağı hemşirelerine göre birimlerinde çalışmaktan daha hoşnut oldukları düşünülmektedir. “*Bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum.*” maddesine katılımcılardan X Kuşağına ait olanlarının %16,7’si (Tablo 11), Y Kuşağına ait olanların %31,2’si (Tablo 12), Z Kuşağı hemşirelerini %33,3’ü (Tablo 13) katılıyorum yanıtını vermiştir. X Kuşağı hemşirelerinin, Y ve Z Kuşağı hemşirelerine göre daha az bir kısmının işiyle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabildiği anlaşılmaktadır. “*Bu ortamda hemşire olarak çalışmayı tercih ediyorum*” maddesine X Kuşağı hemşirelerinin %74,1’i (Tablo 11), Y Kuşağı hemşirelerinin %72,7’si (Tablo 12), Z Kuşağı hemşirelerinin %70,0’ı (Tablo 13) katılıyorum yanıtını vermiştir. Araştırmaya katılan hemşirelerin yarısından fazlasının hemşirelik yapmayı sevdikleri anlaşılmaktadır. “*Bu ortamda çalışmak toplumda bana saygınlık kazandırıyor.*” maddesine X Kuşağı katılımcılarının %46,3’ü, Y Kuşağı katılımcılarının %54,5’i, Z Kuşağı katılımcılarının %66,7’si katılıyorum yanıtını vermiştir. Bulgular değerlendirildiğinde, Z Kuşağının diğer kuşaklara göre toplumdan daha fazla saygı gördüğü belirlenmiştir.

“*Çalışırken işimle ilgili bağımsız kararlar alabiliyor ve inisiyatif kullanabiliyorum*” maddesine X Kuşağı ait hemşirelerin %40,7’si, Y Kuşağına ait hemşirelerin %46,8’i, Z Kuşağına ait hemşirelerin %46,7’si katılıyorum yanıtını vermiştir. X, Y ve Z Kuşağı hemşirelerinin yarısına yakınının çalışırken işiyle ilgili inisiyatif alabildiği düşünülmektedir. “*İşimi yaparken çok becerikli ve yetkin olduğumu düşünüyorum*” maddesine X Kuşağı hemşirelerinin %72,2’si, Y Kuşağı hemşirelerinin %72,7’si, Z Kuşağı hemşirelerinin %70,0’ı katılıyorum yanıtını vermiştir. Araştırmaya katılan hemşirelerin işleri konusunda yarısından fazlasının kendilerine güvenen bireyler olduğu görülmektedir.

“İşimi yaparken aldığım kararların tüm sorumluluğunu üstlenerek yapabileceğimi düşünüyorum” maddesine X Kuşağı katılımcılarının %66,7’si, Y Kuşağı katılımcılarının %77,9’u, Z Kuşağı katılımcılarının %70,0’ı katılıyorum yanıtını vermiştir. Bulgularda, hemşirelerin yarısından fazlasının kuşak farkmetmeksizin bağımsız rollerini bildiği, farkında olduğu ve ona göre davrandığı görülmektedir.

“Bu işi yapmamın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum.” maddesine X Kuşağına ait hemşirelerin %70,4’ü, Y Kuşağına ait hemşirelerin %75,3’ü, Z Kuşağına ait hemşirelerin %83,3’ü katılıyorum yanıtını vermiştir. Z Kuşağındaki hemşireler diğer kuşaklara göre daha fazla hastaları için yararlı olduklarını düşünmektedir. *“İşimi yaparken gösterdiğim performansından memnunum”* maddesine katılımcılardan X Kuşağı hemşirelerinin %83,3’ü, Y Kuşağı hemşirelerinin %79,2’si, Z Kuşağı hemşirelerinin %83,3’ü katılıyorum yanıtını vermiştir. Araştırmaya katılan kuşakların hepsinin sergilemiş oldukları performanlarından hoşnut oldukları görülmektedir. *“İşimi yaparken tüm kişisel yeteneklerimi rahatlıkla kullanabildiğime inanıyorum”* maddesine katılımcılardan X Kuşağına ait olanların % 44,4’ü, Y kuşağına ait olanların % 44,2’si, Z Kuşağına ait olanların % 26,7’si katılıyorum yanıtını vermiştir. Bulgulara göre Z Kuşağı hemşirelerinin, X ve Y Kuşağı hemşirelerine göre çalışırken tüm becerilerini kullanabilme durumunun daha az olduğu anlaşılmaktadır.

“İşimi iyi yapabilmek için çok çaba sarf ettiğimi düşünüyorum.” maddesine X kuşağı hemşirelerinin %63,0’ı, Y Kuşağı hemşirelerinin %63,3’ü, Z Kuşağı hemşirelerinin %66,7’si katılıyorum yanıtını vermiştir. X, Y ve Z Kuşağı hemşirelerinin işini çok önemseydiği ve bunun içinde fazlasıyla uğraş gösterdikleri, ancak Z Kuşağı hemşirelerinin daha fazla uğraş gösterdiklerini düşündükleri görülmektedir. *“İşimi iyi yapabilmek için gereken enerjiye fazlasıyla sahibim”* maddesine X Kuşağı katılımcılarının %40,7’si, Y Kuşağı katılımcılarının %55,8’i, Z Kuşağı katılımcılarının %60,0’ı katılıyorum yanıtını vermiştir. *“İşimi iyi yapabilmek için istek duyuyor ve çaba gösteriyorum”* maddesine X Kuşağına ait hemşirelerin %55,6’sı, Y Kuşağına ait hemşirelerin %62,3’ü, Z Kuşağına ait hemşirelerin %66,7’si katılıyorum yanıtını vermiştir. Araştırmaya katılan hemşirelerin ağır iş yüküne sahip olmalarına rağmen işlerini iyi yapabilmek için istekli ve enerjik

oldukları, ancak Z kuşağının X ve Y Kuşağına göre daha da istekli ve enerjik hissettikleri anlaşılmaktadır.

“Burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum.” maddesine X Kuşağı hemşirelerinin %55,6’sı, Y Kuşağı hemşirelerinin %55,8’si, Z Kuşağı hemşirelerinin %56,7’si katılıyor. Kurumda mesleki çalışmaların yeteri kadar yapılmadığı, hizmet içi eğitimlerin gereken verimlilikte olmadığı veya çalışanların hepsine duyurusunun yeteri kadar yapılmadığı düşünülmektedir. *“İşimi yapmanın önemli olduğunu düşünüyorum çünkü işim insan hayatını olumlu yönde etkilememi sağlıyor.”* maddesine X Kuşağı katılımcılarının %51,9’u, Y Kuşağı katılımcılarının %54,5’i, Z Kuşağı katılımcılarının %53,3’ü katılıyor. Hemşirelik, her bireyin hayatına dokunan, barındırdığı birçok rolle insanların yaşamlarında olumlu etki oluşturan bir meslektir. Bulgulara göre X,Y ve Z Kuşağı hemşirelerinin yarısından fazlası, yaptığı işin, insan hayatını olumlu açıdan etkilediği için önemli olduğunu düşünmektedir.

“Bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum” maddesine X Kuşağına ait hemşirelerin %29,6’sı, Y Kuşağına ait hemşirelerin %37,7’si, Z Kuşağına ait hemşirelerin %43,3’ü katılmıyor. Araştırmaya katılan X, Y ve Z Kuşağı hemşireler mesleklerinin “insanları daha kolay kabul edebilmelerini” sağladıklarını düşünmemektedir. *“Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir”* maddesine katılımcıların X Kuşağı katılımcılarının %35,2’si, Y Kuşağı katılımcılarının %35,1’i, Z Kuşağı katılımcılarının %60,0’ı kısmen katılıyor. Hemşireler, özellikle Z Kuşağında olanlar, mesleklerinin toplum içerisindeki önemini farkındadırlar.

“İşimi yaparken genellikle benden beklenenden fazlasını yaparım” maddesine X Kuşağı hemşirelerinin %64,8’i, Y Kuşağı hemşirelerinin %68,8’i, Z Kuşağı hemşirelerinin %56,7’si katılıyor. X ve Y Kuşağı hemşirelerinin, Z Kuşağına göre işleri konusunda daha fedakar olduğu görülmektedir. *“Çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım”* maddesine X Kuşağı katılımcılarının %79,6’sı, Y Kuşağı katılımcılarının %84,4’ü, Z Kuşağı

katılımcılarının %86,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Yaptığım iyi bir iş karşılığında genellikle takdir edilirim”* maddesine X Kuşağına ait hemşirelerin %31,5'i, Y Kuşağına ait hemşirelerin %46,8'i, Z Kuşağına ait hemşirelerin %53,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. Bulgular değerlendirildiğinde hemşirelerin çalışırken değerlendirilmekten hoşnut oldukları ancak Z Kuşağının, X ve Y Kuşağına göre daha fazla takdir edildiğini düşündükleri anlaşılmaktadır.

“İşimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim” maddesine araştırmaya katılan X Kuşağı hemşirelerinin %77,8'i, Y Kuşağı hemşirelerinin %81,8'i, Z Kuşağı hemşirelerinin %86,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. Z Kuşağı, işini yaptığında kendini diğer kuşaklara göre daha fazla başarılı hissetmektedir. *“İşimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum”* maddesine X Kuşağına ait katılımcıların %74,1'i, Y Kuşağına ait katılımcıların %67,5'i, Z Kuşağına ait katılımcıların %43,3'ü katılmıyorum yanıtını vermiştir. Bulgulara göre X ve Y Kuşağı hemşireleri Z Kuşağı hemşirelerine göre işini iyi yaptıkları için terfi edileceğini daha az düşünmektedir.

“Çalıştığım klinikte yöneticimin ekipteki kişileri yönetme tarzını beğenirim” maddesine X Kuşağı katılımcılarının %42,6'sı, Y Kuşağı katılımcılarının %44,2'si, Z Kuşağı katılımcılarının %43,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. *“Çalıştığım klinikte yöneticimin karar verme yeteneğini beğenirim”* maddesine X Kuşağı hemşirelerinin %40,7'si, Y Kuşağı hemşirelerinin %42,9'u, , Z Kuşağı hemşirelerinin %53,3'ü katılıyorum yanıtını vermiştir. X ve Y Kuşağı hemşirelerinin, yarısına yakınının, Z Kuşağı hemşirelerinin ise yarısından fazlasının yönetsel faaliyetleri beğendiği ortaya çıkmaktadır. *“Üstlerim tarafından bana verilen emirleri eksiksiz uyguladım”* maddesine araştırmaya katılan X Kuşağına ait hemşirelerin %48,1'i, Y Kuşağına ait hemşirelerin %61,0'ı, Z Kuşağına ait hemşirelerin %60,0'ı katılıyorum yanıtını vermiştir. Y ve Z Kuşağı hemşirelerinin, X Kuşağı hemşirelerine göre kendilerine verilen görevi daha eksiksiz uyguladıkları düşünülmektedir.

X, Y ve Z Kuşağına ait hemşirelerin *“Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”* için verdikleri yanıtların ortalamalarında en düşük ortalamaya sahip madde her üç kuşak için aynı olup *“işimi iyi yapmamın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum”*

maddesidir. Sırasıyla X Kuşağının aldığı ortalama puan $1,33\pm 0,61$, Y Kuşağının aldığı ortama puan $1,47\pm 0,73$, Z Kuşağının aldığı ortalama puan ise $1,70\pm 0,70$ 'tir. X Kuşağı için ikinci en düşük puanı alan madde *“bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum”* ($1,89\pm 0,66$), üçüncü en düşük puanı alan madde *“bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum”* ($1,94\pm 0,73$) dur. X Kuşağı için üçüncü sırada gelen bu madde Y ve Z Kuşağı için en düşük madde sıralamasında her iki kuşak içinde ikinci sırada yer almaktadır. Y Kuşağı hemşirelerinin *“bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum”* maddesi için almış oldukları ortalama puan $1,78\pm 0,70$, Z Kuşağı hemşirelerinin bu madde için almış oldukları ortalama puan $1,87\pm 0,86$ 'dır. Y Kuşağı hemşirelerinin *“Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”* için verdikleri yanıtların ortalamalarında en düşük üçüncü sırada ortalamaya sahip madde *“burada çalışmaya devam etmek isterim çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum”*($1,95\pm 0,66$)'dur. Z Kuşağı hemşirelerinin *“Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”* için verdikleri yanıtların ortalamalarında en düşük üçüncü sırada ortalamaya sahip madde *“Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir”*($1,93\pm 0,64$)'dir.

Araştırmaya katılan X Kuşağı hemşirelerinin *“Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”*nden aldıkları toplam puan ortalaması $58,96\pm 8,43$, minimum puan 34, maksimum puan 73'tür. Y Kuşağı hemşirelerinin ölçekten aldıkları toplam puan ortalaması $60,160\pm 7,70$, minimum 35, maksimum puan 74'tür. Z Kuşağı hemşirelerinin ölçekten aldıkları puan ortalaması $60,970\pm 7,08$, minimum 42, maksimum 73'tür.

Araştırmaya katılan bütün hemşirelerin *“Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”*nden almış oldukları toplam puan ortalaması $59,910\pm 7,83$, minimum 34, maksimum 74 puan olarak bulunmuştur. Engin ve Çam (2016)'ın yapmış oldukları çalışmada hemşirelerin, *“Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”*nden aldıkları toplam puan ortalaması $60,90\pm 7,29$, minimum puan 35, maksimum puan ise 75 olarak saptanmıştır (117).

5.5. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması

X ve Z Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ancak Y Kuşağına ait hemşirelerin cinsiyet gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark gösterdiği belirlenmiştir. Kadın Y Kuşağı hemşirelerinin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*” puanları ($x=61,310\pm 7,472$), erkek Y Kuşağı hemşirelerinin puanlarından ($x=56,390\pm 7,429$) yüksek bulunmuştur ($t=2,447$; $p=0.017<0.05$; $d=0,659$; $\eta^2=0,074$) (Tablo 14). Buna göre Y Kuşağı kadın hemşirelerin, Y Kuşağı erkek hemşirelerden daha fazla iş motivasyonuna sahip olduğu saptanmıştır.

X, Y ve Z Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$) (Tablo 14). Eğitim durumunun iş motivasyonu üzerine etkisinin bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Y ve Z Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ancak X Kuşağına ait hemşirelerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark gösterdiği belirlenmiştir. Evli X Kuşağı hemşirelerinin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar ($x=58,040\pm 8,418$), bekar X Kuşağı hemşirelerinin aldıkları puanlardan ($x=65,140\pm 5,815$) düşük bulunmuştur ($t=-2,148$; $p=0.036<0.05$; $d=0,870$; $\eta^2=0,081$) (Tablo 14). Bulgular değerlendirildiğinde X Kuşağı için bekar olmanın iş motivasyonunu arttırdığı anlaşılmaktadır.

5.6. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Kişisel Ve Çalışma Özellikleri İle Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Toplam Puan Ortalamasının Karşılaştırılması

X Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar birimde çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Buna karşın Y Kuşağı hemşirelerinin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar birimde çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir

($F=4,243$; $p=0.018<0.05$; $\eta^2=0,103$). Farkın nedeni birimde çalışma süresi 11-15 yıl olanların “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanın ($65,880\pm4,794$), birimde çalışma süresi 5 yıl ve altı olanların ölçekten aldıkları puandan ($58,730\pm7,813$) yüksek olmasıdır ($p<0.05$). Y Kuşağı hemşirelerinin uzun süre çalıştıkları ortamda iş motivasyonlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu durumun nedeninin Y Kuşağının yeni girdiği ortama adaptasyon sağlarken iş motivasyonunun daha az olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Z Kuşağı hemşirelerinin hepsinin çalışma süresi 5 yıl ve altı olduğu için karşılaştırma yapılamamıştır.(Tablo 15) .

X, Y ve Z Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar fazla mesai yapma durumuna ve ayda kaç saat fazla mesai yapıldığına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Araştırmaya katılan bütün hemşirelerin iş motivasyonuna fazla mesai yapmanın ve ayda çalışılan fazla mesainin etkisi olmadığı saptanmıştır.

X ve Y Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar, alınan ücret için ne düşünüldüğüne göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ancak Z Kuşağına ait hemşirelerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar alınan ücret için ne düşünüldüğüne göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farkın nedeni alınan ücret kısmen yeterli yanıtı verenlerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlar ($x=66,900\pm2,885$), alınan ücret yeterli değil yanıtı verenlerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları puanlardan ($x=58,000\pm6,704$) yüksek bulunmasıdır ($t=3,990$; $p=0<0.05$; $d=1,545$; $\eta^2=0,362$) (Tablo 15). Bulgular değerlendirildiğinde X ve Y Kuşağı hemşireleri için ücret algısı iş motivasyonlarını etkilememektedir, ancak Z Kuşağının ücret algısının iyi olması iş motivasyonlarını arttırmaktadır.

Hemşirelerin kuşakları, algılanan motivasyon düzeyine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2=55,031$; $p=0,000<0.05$) (Tablo 10). X Kuşağının algılanan motivasyon düzeyi puan ortalaması $5,76\pm2,40$, Y Kuşağının algılanan motivasyon düzeyi puan ortalaması $4,64\pm1,76$, Z Kuşağının algılanan motivasyon düzeyi puan

ortalaması $2,10 \pm 4,96$ 'dır. X ve Y Kuşağına ait hemşirelerin kendi motivasyon algıları Z Kuşağı hemşirelerinin motivasyon algılarından daha yüksek bulunmuştur.

5.7. Hemşirelerde Kuşak Farklılığının Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Aldıkları Toplam Puan Üzerine Etkisinin İncelenmesi

Hemşirelerin "*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*"nden aldıkları puanları kuşaklara göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0.05$). Araştırmaya katılan hemşire sayısının 161 kişiyle kısıtlı olması ve Z Kuşağı kategorisinde sadece 30 katılımcı bulunmasının ölçek toplam puanı üzerinde kuşakların etkisinin görünürlüğünü kısıtladığı düşünülmektedir. Nitekim kuşakların "*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*"nden almış oldukları maksimum puan değerleri birbirine yakın olmakla beraber minimum değerlere bakıldığında X ve Y Kuşağının yine yakın değerde olduğu ancak Z Kuşağının neredeyse 10 puan daha yüksek değer aldığı görülmektedir (Tablo 16).

5.8. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Algıladıkları Motivasyon Düzeyi ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeğinden Almış Oldukları Toplam Puan Arasındaki Korelasyon Analizinin İncelenmesi

X Kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve "*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*"nden aldıkları toplam puanları arasında korelasyon analizleri incelendiğinde korelasyon ilişkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p > 0.05$) (Tablo 17). Ancak Y Kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve HİMÖ'den aldıkları toplam puanları arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki saptanmıştır ($r = 0.337$, $p = 0,003 < 0.05$). Z Kuşağında yer alan hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ve HİMÖ'den aldıkları toplam puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır ($r = 0.571$, $p = 0,001 < 0.05$) (Tablo 17). Bulgulara göre, X Kuşağı hemşirelerin var olan iş motivasyonu düzeyi ile algıladıkları motivasyon düzeyi arasında bir ilişki olmadığı, Y ve Z Kuşağı hemşirelerin ise var olan iş motivasyonu düzeyi ile algıladıkları motivasyon düzeyi arasında bir ilişki olduğu saptanmıştır.

5.9. Hemşirelerin “Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği”nden Aldıkları Toplam Puanların Bazı Sosyodemografik, Kişisel ve Çalışma Özellikleri Üzerine Etkisinin İncelenmesi

Bazı bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde değişim yarattığı anlaşılmıştır. Bu nedenle acil serviste çalışmak, algılanan motivasyon düzeyi, medeni durum ile iş motivasyonu arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=10,481$; $p=0,000<0.05$). Bulgular değerlendirildiğinde acil serviste çalışmanın cerrahi serviste çalışmaya göre ($\beta=-0,323$); bekar olmanın evli olmaya göre ($\beta=-0,184$); algılanan motivasyon değerinin artmasının iş motivasyonunu arttırdığı belirlenmiştir (Tablo 18).

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç

Hemşirelerin farklı kuşaklarda olmasının iş motivasyonu üzerine etkisinin belirlendiği çalışmada ulaşılan sonuçlar bu bölümde sunulmuştur. Araştırma soruları “Farklı kuşaklardaki hemşire oranı nedir?”, “Hemşirelerde kuşak farklılığının iş motivasyonu üzerine etkisi var mıdır?” ve “Farklı kuşaklardaki hemşirelerin iş motivasyonu nasıldır?” şeklinde oluşturulmuştur.

Birinci soruya yönelik değerlendirme yapıldığında; araştırmaya katılan X Kuşağı hemşirelerinin oranı %33,5, Y Kuşağı hemşirelerinin oranı %47,8, Z Kuşağı hemşirelerinin oranı %18,6 olarak bulunmuştur.

İkinci ve üçüncü soruya yönelik değerlendirme yapıldığında; X Kuşağı hemşirelerinin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*”nden aldıkları toplam puan ortalaması $58,96 \pm 8,43$ (34-73), Y Kuşağı hemşirelerinin ölçekten aldıkları toplam puan ortalaması $60,160 \pm 7,70$ (35-74), Z Kuşağı hemşirelerinin ölçekten aldıkları puan ortalaması $60,970 \pm 7,08$ (42-73) olarak tespit edilmiştir. Ölçekten alınabilecek maksimum puanın 75 olduğu göz önüne alındığında her üç kuşağında iş motivasyonunun orta düzeyde olduğu ancak farklı kuşaklarda olmanın iş motivasyonu üzerine etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Elde edilen diğer sonuçlar incelendiğinde, her üç kuşak içinde kadın cinsiyetinin ağırlık gösterdiği bulunmuştur. Y Kuşağı hemşirelerinin eğitim seviyesi X Kuşağı hemşirelerinin eğitim seviyesinden daha yüksektir. X ve Y Kuşağındaki evli hemşire oranı Z Kuşağına göre daha fazladır. Z Kuşağına göre X ve Y Kuşağında çocuk sahibi olma oranı yükselmektedir.

X ve Y Kuşağının ağırlıklı olarak dahili servislerde, Z Kuşağının ise cerrahi ve acil servislerde yer aldığı belirlenmiştir. Kuşakların birimde çalışma süresi ağırlıklı olarak X Kuşağı için 11-15 yıl, Y ve Z Kuşağı için 1-5 yıl olarak saptanmıştır. X, Y ve Z Kuşakları için alınan ücretin yeterli olmadığı ancak bu oranın Y ve Z Kuşağı hemşirelerinde X Kuşağına göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

HİMÖ’ne kuşakların verdikleri yanıtlara göre; X Kuşağı hemşirelerinin, Y ve Z Kuşağı hemşirelerine göre birimlerinde çalışmaktan daha hoşnut oldukları ifade

edilmiştir. X Kuşağı hemşireleri, Y ve Z Kuşağı hemşirelerine göre daha az bir kısmının işiyle ilgili değişiklik ve ilginç şeyler yapabildiğini ifade etmiştir. Z Kuşağının diğer kuşaklara göre toplumdan daha fazla saygı gördüğü düşünülmüştür. Y ve Z Kuşağı hemşirelerin inisiyatif alabilme oranı X Kuşağı hemşirelerinden daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Z Kuşağındaki hemşirelerin, X ve Y Kuşaklarına göre daha fazla hastaları için yararlı olduklarını düşündükleri saptanmıştır. X ve Y Kuşağı hemşirelerin Z Kuşağı hemşirelerine göre çalışırken tüm becerilerini kullanabilme durumunun daha fazla olduğu ifade edilmiştir. Z Kuşağı hemşirelerin işlerini iyi yapabilmek için daha fazla uğraş gösterdiklerini düşündükleri saptanmıştır. Z Kuşağının, X ve Y Kuşağına göre işini iyi yapabilmek için daha istekli ve enerjik hissettikleri düşünülmüştür.

Z Kuşağı hemşirelerinin, X ve Y Kuşağı hemşirelerine göre mesleklerinin toplum içinde daha önemli olduğunu düşündükleri belirlenmiştir. X ve Y Kuşağı hemşirelerin, Z Kuşağına göre işlerini yaparken kendilerinden beklenenden fazlasını yaptıklarını düşündükleri tespit edilmiştir. X Kuşağından Z Kuşağına gidildikçe çalışırken geri bildirim almaktan hoşnutluk oranının ve iyi bir iş karşılığında takdir edilme durumunun arttığı ifade edilmiştir. Yine X Kuşağından Z Kuşağına gidildikçe işini iyi yaptığı zaman başarı hissetme duygusunda artış belirlenmiştir. Z Kuşağı hemşirelerinin, X ve Y Kuşağı hemşirelerinin aksine işini iyi yaptığı zaman terfi edilebileceğini düşündüğü saptanmıştır. X, Y ve Z Kuşağı hemşirelerinin kurumlarındaki yönetsel faaliyetleri beğendiği düşünülmüştür. Y ve Z Kuşağı hemşirelerinin, X Kuşağı hemşirelerine göre kendilerine verilen görevi daha eksiksiz uyguladıkları ifade edilmiştir.

Kadın Y Kuşağı hemşirelerinin HİMÖ puanları, erkek Y Kuşağı hemşirelerinin puanlarından yüksek bulunmuştur. Evli X Kuşağı hemşirelerinin HİMÖ'nden aldıkları puanlar, bekar X Kuşağı hemşirelerin aldıkları puanlardan düşük bulunmuştur. Y Kuşağı hemşirelerinden, birimde çalışma süresi 11-15 yıl olanların HİMÖ'nden almış olduğu puan, birimde çalışma süresi 5 yıl ve altı olanların ölçekten aldıkları puana göre daha yüksektir. Z Kuşağı hemşirelerden alınan ücretin kısmen yeterli olduğunu düşünenlerin HİMÖ'den aldıkları puan, alınan ücretin yeterli olmadığını düşünenlerin ölçekten aldıkları puandan daha yüksektir. Y ve Z Kuşağı hemşirelerinin HİMÖ'nden almış oldukları puan ile

algıladıkları motivasyon düzeyi arasında bir ilişki olduğu, algıladıkları motivasyon düzeyi yüksek olanların ölçek puanlarının yüksek olduğu saptanmıştır. X ve Y Kuşağına ait hemşirelerin algılanan motivasyon düzeyi ortalaması Z Kuşağı hemşirelerinin algılanan motivasyon düzeyi ortalamasından daha yüksek bulunmuştur.

Regresyon analizi sonucunda bazı bağımsız değişkenlerin “*Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği*” puanı üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde acil serviste çalışmanın cerrahi serviste çalışmaya göre; bekar olmanın evli olmaya göre; algılanan motivasyon değerinin artmasının iş motivasyonunu arttırdığı belirlenmiştir.

6.2. Öneriler

Araştırmanın sonuçları doğrultusunda sunulan önerilere bu başlık altında yer verilmiştir.

- **Uygulamaya yönelik öneriler**

- Sağlık kurumu yöneticilerine iş motivasyonunun önemini gösteren tez sonuçları sunularak, hemşirelerin devir hızlarına dikkat çekilmesi,
- Yöneticilerin eksikleri belirlemeden ve planlama yapmadan önce güvenilirlik geçerliliği tanınmış bir ölçek yardımıyla çalışanlarının iş motivasyonunu değerlendirmesi,
- Kurum içerisinde iş motivasyonu düşük hemşireler varsa yöneticiler tarafından bunun kaynağının araştırılması ve kurum içinde ona yönelik eylemler uygulanması,
- Hemşirelerin kendilerini geliştirebilmesi için yöneticiler tarafından desteklenmesi,
- Hemşirelere terfi aşamasında yöneticilerinin eşit, adil ve şeffaf şekilde davrandıklarının kanıtlanması,
- Hemşirelerin işleriyle ilgili ara sıra değişik ve ilginç şeyler yapmasının desteklenmesi,
- Y kuşağı hemşirelerinin çalıştıkları birimin sık değiştirilmemesi,
- Hemşirelerin ücretlerinde iyileştirme çalışmalarının yapılması,
- Yöneticilerin hemşirelere çalışırken sık sık geri bildirimde bulunması önerilmektedir.

- **Araştırmaya yönelik öneriler**

- Araştırmanın daha büyük ve z kuşağının diğer kuşaklara yakın sayıda yer aldığı örnekleme tekrarlanması,
- İl merkezindeki üniversite hastanesi, devlet hastanesi, özel hastane niteliğindeki diğer kurumlarda da araştırmanın yapıp sonuçların karşılaştırılması,
- Hemşirelerin iş motivasyonu ile ilgili kanıta dayalı çalışmalar yapılması,
- Hemşirelerin iş motivasyonu ile ilgili seminer, kongre, sempozyumlar düzenlenmesi önerilmektedir.

7. KAYNAKLAR

1. Kağıtçıbaşı Ç. Yeni İnsan ve İnsanlar. İstanbul: Evrim Yayınevi, 2016.
2. Taş HY, Kaçar S. X, Y ve Z Kuşağı Çalışanlarının Yönetim Tarzları ve Bir İşletme Örneği. OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi 2019; 11(18): 643-675.
3. Başgözde P, Bayar NA. Eko Otellerden Hizmet Satın Alımında Kuşaklar Arası Farklılaşmalar Üzerine Bir Çalışma. Sosyo Ekonomi 2015; 23(24): 118-130.
4. İlhan ÜD, Kümbül Güler B, Aksaraylı M. Çalışma Değerleri ve Örgüte Duygusal Bağlılık: X ve Y Kuşağı Mavi Yakalı Çalışanlar Üzerine Bir Çalışma. Journal of Yaşar University 2019; 14(56): 379-406.
5. Özer Süral P, Deniz Eriş E, Neczan Ö, Özmen T. Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 2013; 38: 123-142.
6. Ekin ÖA, Baş M, Gökdemir A. Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Douglas McGregor'un X ve Y Teorilerine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi 2016; 7(14): 81-91.
7. Elma C. Neoklasik yönetim kuramları. K. Demir ve K. Yılmaz (Ed.), Yönetim ve Eğitim Yönetimi Kuramları içinde. Ankara: Pegem Akademi, 2018.
8. Yıldırım M. Okul Müdürlerinin Yönetim Felsefeleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algıları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli, 2023.
9. Öztürk U, Yıldırım E. İstihdamdaki Z Kuşağının Çok Yönlü Kariyer Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Y Kuşağı ve Kadın Çalışanlar ile Karşılaştırmalı Analiz. Bilgi Dergi. 2022; 24(1): 147-173.
10. Şahinkaya N, Arslan E. Ö. Kuşakların Kariyer Algıları, Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar. 2023; 8(1): 39-50.
11. Solmaz B. Kuşaklar ve Çalışma Değerleri: X ve Y Kuşağı Akademik Personelinin Çalışma Değerlerine Bakışı. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2017.
12. Bayramoğlu G. X ve Y Kuşağının Liderlik Davranışı Açısından Karşılaştırılması. Ege Akademik Bakış 2018; 18(1): 15-29.
13. Marcus M. Work Values and Generational Differences: Using Work Values to Understand Generational Differences in the Canadian Workplace. PhD Thesis, Capella University, USD 2014.
14. Berkup Baysal S. Sosyal Ağlarda Bireysel Mahremiyet Paylaşımı: X ve Y Kuşakları Arasında Karşılaştırmalı Bir Analiz. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir 2019.

15. Lemmens K. Generations, Their Perceptions on Human Resource Outcomes and How Work Values Influence These Perceptions. Master Thesis, Tilburg University, Holland 2010.
16. Gürbüz S. Kuşak farklılıkları: Mit mi, gerçek mi. İş ve İnsan Dergisi 2015; 2(1): 39-57.
17. Erer B. Örgütsel Sessizlik Davranışının X, Y ve Z Kuşağı Açısından Değerlendirilmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi 2020; 23(2): 577-589.
18. Kılıç M. X ve Y Kuşaklarındaki Toksik Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılık, Psikolojik İyi Oluş ve Bireysel Performans Üzerindeki Yansımaları. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli 2019.
19. Haydari SM, Kocaman G, Tokat MA. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin İşten ve Meslekten Ayrılma Niyetleri ile Örgütsel ve Mesleki Bağlılıklarının İncelenmesi. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi 2016; 3(3): 119-131.
20. Crumpacker M, Crumpacker JM. Succession Planning and Generational Stereotypes: Should HR Consider Age-Based Values and Attitudes a Relevant Factor or a Passing Fad? Public Personnel Management 2007; 36(4), 349-369.
21. Kaplan BT, Çarıkçı İH. İş Dünyasında Jenerasyonlar: X, Y ve Z Jenerasyonları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi. 2018; 4(1): 25-32.
22. Karademir Çillioğlu A, Kirt B. COVID-19 Pandemide Uzaktan Çalışan Z Kuşağı Kadınların Kariyer Yolu Tercihleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 2021; 13(2): 49-58.
23. Altun B, Arslan H. 2000 Yılı Sonrası Doğan Öğrencilerin 21.Yüzyıl Becerileri İle Kariyer Planlaması ve Teknoloji Yönelimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi 2021; 8 (15): 48-65.
24. Ersarı G, Naktiyok A. İş Görenin İçsel ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2012; 16(1): 81-101.
25. Alp Toprakçı G, Doğuş Tuncer A, Sulaiman SAB, Güngör A. Çalışma Hayatında Y ve Z Kuşağının Motivasyonel Farklılıkları. Proceedings on 2nd International Conference on Technology and Science 2019: 14-16.
26. Pinder CC. Work Motivation in Organizational Behavior: Psychology Press; 2014.
27. Uğur E, Düz H. Yoğun Bakım Hemşirelerinin Yönetimsel Kararlara Katılım ve İş Motivasyonları Arasındaki İlişki. Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi 2017; 10(2): 100-106.
28. Göktepe N, Yalçın B, Türkmen E, Dirican Ü. Aydın M. The Relationship Between Nurses Work-Related Variables, Colleague Solidarity and Job Motivation. Journal of Nursing Management 2020; 28(3): 514-521.
29. Dilekoğlu H. Motivasyon, Motivasyon Araçları ve Kamu İle Özel Sağlık Sektörlerinde Çalışan Sağlık Personelinin Motivasyon Araçlarına Bakış Açısı Farklılıklarının Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri 2003.

30. Özlük B. Farklı Kuşaktaki Hemşirelerin Tıbbi Hata Tutumları. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2020; 7(1): 8-14.
31. Yeşilçınar İ, Yanık D, Şahin E, Tarhan R. Yoğunbakım Hemşirelerinde Ahlaki Duyarlılık, İş Motivasyonu ve Umutsuzluk Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. Journal of Contemporary Medicine 2020; 10(4): 578-584.
32. İnfal S, Bodur S. Hemşirelerin Önem Verdikleri Motivasyon Araçları. İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi 2011; 19(2): 77- 82.
33. Bayer N, Gölbaşı Z, Esenkaya E. Hemşirelerde İçsel Motivasyon ve İçsel Motivasyonun Toplumsal Cinsiyet Rollerini Tutumu ile İlişkisi. Ordu Üniversitesi Hemşirelik Çalışmaları Dergisi 2022; 5(1): 22-31.
34. Ulutaşdemir N, Timur H, Uzun S, Kulakaç N. COVID-19 Pandemisi İşe Yeni Başlayan Hemşirelerin Mesleğe Adaptasyonlarını ve İş Motivasyonlarını Nasıl Etkiledi? Hemşire Deneyimleri: Fenomenolojik Bir Çalışma. Sağlık Akademisi Kastamonu (SAK) 2022; 7(COVID 19 Ek Sayısı): 38-53.
35. Karasu F, Aylaz R, Dadük S. X ve Y Kuşağı: Hemşirelerde Meslek Dayanışması İle İş Doyumu Arasındaki İlişki. Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi 2017; 4(3): 180-189.
36. Işık G, Egelioglu Cetişli N, Tokem Y, Yılmaz D, İlhan A. Hemşirelerin Bireysel ve Profesyonel Değerlerinde Kuşaklararası Farklılıklar. Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi 2017;5(1):72-80.
37. Gardan DA, Craciunas D, Gardan IP, Militaru M. Healthcare Staff Motivation Effects on Healthcare Services Consumers Behaviour. In International Conference on Economic Sciences and Business Administration. Spiru Haret University: 2015; 2(1) 104-111.
38. Doğanlı B, Demirci Ç. Sağlık Kuruluşu Çalışanlarının (Hemşire) Motivasyonlarını Belirleyici Faktörler Üzerine Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi 2014; 21(1): 47-60.
39. Bolelli M. İş Yaşamındaki Kuşakların Farklılıkları Üzerine Bir inceleme. Proceedings of the International Congress on Business and Marketing, Maltepe University, Istanbul 13.06.2019-14.06.2019.
40. Yüksekbilgili Z. Türkiye’de Y Kuşağının Yaş Aralığı. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi 2015; 14(53): 259-267.
41. Yılmaz Kuşaklı B, Yerköy Ateş A, Çetin G. Hemşirelik Mesleğinin Kuşaklararası Değişimi ve Kuşakların Yönetimi. SBÜ Hemşirelik Dergisi 2019; 1(3): 203-208.
42. Özden E. Yönetim Kuramları Bakımından Günümüz Okul Yöneticilerinin Yönetim Anlayışları. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya 2015.
43. Ateş Yerköy A, Okur F. Covid-19 Pandemisinde Gizli Kahramanlar: Hemşire Liderler. Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi 2020; 6(3): 625-638.
44. Cabar H, Serinkan C. Sağlık Çalışanlarının Güdülenmesi İle İlgili Etmenler: Devlet Hastanesi Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama. Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi 2010; 2(1): 1309-8039.

45. La Monica E. Management in Health Care A Theoretical and Experimental Approach. London: The Macmillan Press 1994.
46. Leshabari MT, Muhondwa EP, Mwangu MA, Mbembati NA. Motivation of Health Care Workers in Tanzania: A Case Study of Muhimbili National Hospital. East African Journal of Public Health 2008; 5(1): 32-37.
47. Aka B. Bebek Patlaması, X ve Y Kuşağı Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kamu ve Özel Sektör Farklılıklarına Göre İncelenmesi: Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi 2018; 9 (20): 118-135.
48. Latif H, Serbest S. Türkiye’de 2000 Kuşağı ve 2000 Kuşağının İş ve Çalışma Anlayışı. Gençlik Araştırmaları Dergisi 2014; 2(4): 134-163.
49. Kupperschmidt BR. Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management. Health Care Manager 2000; 19(1): 65-76.
50. Şalap KO. Çalışma Yaşamında Kuşaklar: Kuşakların İş ve Özleyaşam Dengesine İlişkin Yaklaşımları. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2016.
51. Westerman JW, Yamamura JH. Generational Preferences For Work Environment Fit: Effects On Employee Outcomes. Career Development International 2007; 12(2): 150–161.
52. Turhan A. İnsan Hakkı Kuşakları Arasındaki Tamamlayıcılık İlişkisi. İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 2013; 4(2): 357-378.
53. Costanza DP, Finkelstein LM. Generationally Based Differences İn The Workplace: Is There a There There? Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice 2015; 8(3): 1-27.
54. Pilcher J. Mannheim’s Sociology of Generations: An Undervalued Legacy. The British Journal Sociology 1994; 45(3): 481-495.
55. Twenge JM, Campbell SM, Hoffman BJ, Lance C. Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. Journal of Management 2010; 36(5): 1117-1142.
56. Williams KC, Page RA. Marketing to the Generations. Journal of Behavioral Studies in Busines 2011; 4(1): 37-53.
57. Yüksekbilgili Z. Türk Tipi Y Kuşağı. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi 2013; 12(45): 342-353
58. Tolbize A. Generational Differences in the Workplace, Research and Training Center on Community Living. University of Minnesota, USA 2008.
59. Konakay G. Y Kuşağı Değerlerinin Kariyer Tercihleri Açısından İncelenmesi. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi 2018; 13(1): 79-92.
60. Altuntuğ N. Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi 2012; 4(1): 203-212.
61. Toruntay H. Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2011.

62. Şenturan Ş., Köse A, Dertli EM, Başak S, Şentürk N. X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine İnceleme. *Business and Economics Research Journal* 2016; 7(3): 171-182.
63. Hart SM. Generational Diversity: Impact on Recruitment and Retention of Registered Nurses. *The Journal of Nursing Administration* 2006; 36(1): 10-12.
64. Tekin İÇ, Akgemci T. Y Kuşağı Çalışanların İş Değerlerinin Araştırılması: Konya İli Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi* 2016; 1(2): 15-22.
65. Yelkikalan N, Altın E. Farklı Kuşakların Yönetimi. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İİBF Yönetim Bilimleri Dergisi* 2010; 8(2), 15-17.
66. Kaye B. Four Generations—Develop and Engage Them at Work. *Leadership Excellence* 2012; 29(1): 20.
67. Wilson M, Gerber LE. How Generational Theory Can Improve Teaching: Strategies for Working with “Millennials”. *Currents in Teaching and Learning* 2008; 1(1): 29-44.
68. Devine J. Five Myths and Realities About Generation Y. *eCULTURE* 2010; 3(14): 135-141.
69. Barnes G. Guess Who’s Coming to Work: Generation Y. Are You Ready for Them. *Public Library Quarterly* 2009; 28(1): 58-64.
70. Baltaş Z. Y Kuşağı; Onların Dünyadan, Dünyanın Onlardan Beklentileri. İş Dünyasının Yeni Kuşağı Dijital Y’ler. *Kaynak Dergisi* 2010; 41(2): 15-18.
71. Kuyucu M. Y Kuşağı ve Facebook: Y Kuşağının Facebook Kullanım Alışkanlıkları Üzerine Bir İnceleme. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 2014; 13(49): 55-83.
72. Yaşa E, Bozyiğit S. Y Kuşağı Tüketicilerinin Cep Telefonu ve GSM Operatörleri Tercihleri: Mersin İlindeki Üniversite Öğrencilerinin Tercihlerini Belirlemeye Yönelik Pilot Bir Araştırma. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 2012; 9(1): 33.
73. Mücevher MH, Erdem R. X Kuşağı Akademisyenler ile Y Kuşağı Öğrencilerin Birbirlerine Karşı Alguları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi* 2018; 9(22): 60-74.
74. İşçimen DS. Y Kuşağı Çalışanların İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi ile Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2012.
75. Aydın GÇ, Başol O. X ve Y kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı. *Electronic Journal of Vocational Colleges* 2014: 1-15.
76. Levickaite R. Generations X Y Z: How Social Networks Form The Concept Of The World Without Borders The Case Of Lithuania. *Limes* 2010; 3(2): 170-183.
77. Mccrindle Research (2012) Generations Defined: 50 Years of Change Over 5 Generations <https://mccrindle.com.au/insights/blog/generations-defined-50-years-change-5-generations-resource> (04.06.2022).
78. Taş HY, Demirdöğmez M, Küçüköğlü M. Geleceğimiz Olan Z Kuşağının Çalışma Hayatına Muhtemel Etkileri. *OPUS* 2017; 7(13): 1031-1048.

79. Adıgüzel O, Batur HZ, ve Ekşili N. Kuşakların Değişen Yüzü ve Y kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil yakalılar. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2014; 1(19): 165-182.
80. Berkup Baysal S. Working With Generations X And Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life. Mediterranean Journal of Social Sciences 2014; 5(19): 218-229.
81. Yüksekbilgili Z, Akduman G. Kuşaklara Göre İşkoliklik. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2015; 19(1): 415-440.
82. Deal JJ, Altman DG, Rogelberg SG. Millennials at Work: What We Know and What We Need To Do (if anything). Journal of Business Psychology 2010; 25(1): 191-199.
83. Huichun Y, Miller P. Leadership Style: the X Generation and Baby Boomers Compared in Different Cultural Context. Leadership and Organization Development Journal 2005; 26(1): 35-50.
84. Coşar Ö. Görsel-İşitsel Medyanın Gelişimi. Elektrik Mühendisliği 2011; 442: 47-55.
85. Göksel A, Güneş G. Kuşaklar Arası Farklılaşma: X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Sessizlik Davranışı Bağlamında Analizi. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 2017; 19(3): 807-828.
86. Shragay D, Tziner A. The Generational Effect on the Relationship Between Job Involvement, Work Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. Revista de Psicologia del Trabajo Las Organizaciones 2011; 27(2): 143-157.
87. Howe N, Strauss W. Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. Quill Publications, 1992.
88. Akdemir A, Konakay G, Demirkaya H, ve ark. Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi 2013; 2(2): 11-42.
89. Barclays Wealth: Talking About My Generation: Exploring The Benefits Engagement Challenge, September, 2013; 1(1): 13.
90. Cennamo L, Gardner D. Generational Differences in Work Values, Outcomes And Person-Organisation Values Fit. Journal of Managerial Psychology 2008; 23(8): 891-906.
91. Başol O, Çetin AG. X ve Y kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var Mı?. Electronic Journal of Vocational Colleges 2014; 3(4): 1-15.
92. Reeves TC, Oh E. Generational Differences, Generational Differences. Handbook of Research on Educational Communication and Technology. 3th Ed. Athens, Georgia, 2008: 295-303.
93. Tapscott D. Grown up digital: How the Net Generation Is Changing Your World. NewYork, NY: McGraw-Hill, 2009.
94. Wong M, Gardiner E, Coulon L. Generational Differences in Personality and Motivation: Do They Exist and What Are the Implications for the Workplace. Journal of Managerial Psychology 2008; 23(8): 878-890.

95. Carver L, Candela L. Attaining Organizational Commitment Across Different Generations of Nurses. *Journal of Nursing Management* 2008; 16: 984-991.
96. Francis Smith J. Surviving and Thriving in the Multigenerational Workplace. *Journal Record*, 1. 2004
97. Jain Viswanathan V. Choosing And Using Mobile Apps: A Conceptual Framework for Generation Y. *Journal of Customer Behaviour* 2015; 14(4): 295-309.
98. Bezirci SŞ. Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Meslekten ve İşten Ayrılma Niyetleri ile İş Doyumlarının İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir 2012.
99. Christensen SS, Wilson BL, Edelman LS. Can I relate? A Review and Guide For Nurse Managers İn Leading Generations. *Journal of Nursing Management* 2018; 26: 689-695.
100. Gursoy D, Maier TA, Chi CG. Generational Differences: An Examination Of Work Values And Generational Gaps İn The Hospitality Workforce. *International Journal Of Hospitality Management* 2008; 27(3): 448-458.
101. Ayhün Erden S. Kuşaklar Arası Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* 2013; 2(1): 93-112.
102. Cogin J. Are Generational Differences İn Work Values Fact or Fiction? Multi-country Evidence and İmplications. *The International Journal of Human Resource Management* 2012; 23(11): 2268-2294.
103. Timuroğlu MK, Balkaya E. Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi: Bir Uygulama. *International Journal of Social Inquiry* 2016; 9(2): 89-113.
104. Altunok D. X ve Y Kuşak Farklılıklarının İşe Bağlılık ve Motive Eden Faktörler Açısından İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Akademi Dergisi* 2019; 2(1): 1-21.
105. Terlemez B, Şahin D, Dilek F. Namık Kemal Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Motivasyon Düzeyleri. *Pamukkale Journal Of Eurasian Socioeconomic Studies* 2015; 2(2): 67-68.
106. Hayamizu T. Between İntrinsic and Extrinsic Motivation: Examination of Reasons for Academic Study Based on the Theory of İnternalization. *Japanese Psychological Research* 1997; 39(2): 98-108.
107. Kılıç R, Keklik B. Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi* 2012; 14(2): 147-160.
108. Rosak Szyrocka J. Employee's Motivation at Hospital as a Factor of the Organizational Success. *Human Resources Management & Ergonomics* 2014; 8(2): 102-111.
109. Şantaş F, Işık O, Çilhoroz Y. Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesi, İş Motivasyonu ve Yaşam Tatmini Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* 2018; 16(1): 64-76.
110. Liaschenko J, Peter E. Nursing Ethics and Conceptualizations of Nursing: Profession, Practice and wWork. *Journal of Advanced Nursing* 2004; 46(5): 488-95.

111. Baki S, Piyal B. Covid-19 Pandemisi ve Benzeri Olağanüstü Durumlarda Sağlık Çalışanları Açısından İş-Aile Çatışması. Sağlık ve Toplum 2020; (Özel Sayı Temmuz): 119-123.
112. Fottler MD, O'Connor SJ, Gilmartin MJ, D'Aunno TA. Motivating People, In: Shortell SM and Kaluzny AD (Eds). Health Care Management Organization Design and Behaviour. Thomson Delmar Learning, USA 2006; 3(1): 78-124.
113. Çankaya M. Covid-19 Pandemisi Ve Sağlık Çalışanlarının İyilik Hali Değişimi. In: 7. Atlas Uluslararası Sosyal Bilimler Kongre Bildiri Kitabı. Budapeşte: Macaristan, 2020: p 446-460.
114. Öztürk Z, Dündar H. Örgütsel ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilim Dergisi 2003; 2(2): 57-67.
115. Karakaya A, Ay FA. Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilim Dergisi 2007; 31(1): 55-67.
116. Altun N, Bahçecik N. Yataklı Tedavi Kurumlarında Çalışan Hemşirelerin İş Zenginleştirme Faaliyetlerinin Belirlenmesi. Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi 2009; 2(2): 76-85.
117. Engin E, Çam Olcay M. Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği, Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2016; 32(3):1-13.
118. Hu J, Herrick C, Hodgins K. Managing the Multigenerational Nursing Team. The Health Care Manager 2004; 23(4): 334-340.
119. Duchscher JEB, Cowin L. Multigenerational Nurses in the Workplace. The Journal of Nursing Administration 2004; 34(11): 493-501.
120. Yılmaz K. Hemşireliği Gelecekte Nasıl Bir Nesil Bekliyor?. Acıbadem Hemşirelik edergisi 2013; 62(1): 1-7.
121. Arar T. Z Kuşağında Kariyer Geliştirmede Yetenek Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale 2016: 104-105.
122. Menemen Devlet Hastanesi (2022) İzmir İl Sağlık Müdürlüğü Menemen Devlet Hastanesi <https://menemendh.saglik.gov.tr/TR-100806/kurumsal.html> (04.01.2022).
123. Engin E, Çam Olcay M. Validity and Reliability Study of the Turkish Psychiatric Nurses of Job Motivation Scale. Journal of Psychiatric And Mental Health Nursing 2009; 16(5): 462-472.
124. George D, Mallery M. SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson 2010.
125. Kalaycı Ş. Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 5. Baskı, 2010.
126. Gökalp K. Farklı Kuşak Hemşirelerin Mesleki Bağlılıkları. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi. 2021;8(2):214-220.

127. Deniz Akan D, Koşar Şahin C, Sevgi Doğan E, Dedeli Çaydam Ö, Çınar Pakyüz S. Akademisyen Hemşirelerin Bireysel Yenilikçilik Özelliklerinin ve İş Doyumlarının Kuşaklara Göre Karşılaştırılması. İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi 2023;11(2): 1358-1371.
128. Timuçin A, Kahraman S, Arıcan S. Farklı Kuşaktaki Hemşirelerin İşbirliği. Göbeklitepe International Journal Of Medical Sciences. 2022; 5(7): 238-244.
129. Bayer N, Gölbaşı Z, Esenkaya E. X, Y, Z Kuşağı Hemşirelerde Profesyonel Benlik Kavramı ve Etkileyen Faktörler. Ordu Üniversitesi Hemşirelik Çalışmaları Dergisi 2021; 4(2): 208-218.
130. Çağlar S, Özlü Karaman Z. X, Y, Z Kuşağındaki Hastalarda Cerrahi Korku Düzeyinin Belirlenmesi. Karya J Health Sci. 2022; 3(2): 69-77.
131. Tambağ H, Can R, Kahraman Y, Şanpolat M. Hemşirelerin Çalışma Ortamlarının İş Doyumu Üzerine Etkisi. Bakırköy Tıp Dergisi. 2015;11(1):143-149.
132. Çelikkalp Ü, Saraçoğlu Varol G, Keloğlu G, Bilgiç Ş. Hemşirelerin Çalışma Ortamlarında İş Güvenliği Uygulamalarını Değerlendirmesi. TAF Prev Med Bull. 2016;15:1-6.
133. Karaca A, Arslan H. Hemşirelik Hizmetlerinde Hasta Güvenliği Kültürünün Değerlendirilmesine Yönelik Bir Çalışma. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi. 2014; 1(1):9-18.
134. Çalık Yeşilçiçek K, Aktaş S, Bulut Kobya H, Anahar Özdaş E. Vardiyalı ve Nöbet Sistemi Şeklindeki Çalışma Düzeninin Hemşireler Üzerine Etkisi. HSP 2015;1(1):33-45.
135. Durna N, Altay B. Hemşirelerin Kültürel Zekalarının Kültürlerarası Duyarlılıklarına Etkisi: Yoğun Bakım Örneği (Hemşirelerin Kültürel Becerileri). Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi 2023; 25(1): 21-34.
136. Evcili F, Kaya D. Hemşirelerin Kanıtı Dayalı Hemşireliğe Yönelik Tutumlarının Belirlenmesi. Journal of Health Sciences Institute. 2023; 8(2): 179-184.
137. Polat H, Karakaş Asi S, Aslanoğlu E. Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Vicdani Zekâ ve İş Motivasyonu: Tanımlayıcı Çalışma. Türkiye Klinikleri J Nurs Sci. 2022;14(3):868-75.

EKLER

EK-1

HEMŞİRELERDE KUŞAK FARKLILIĞI VE İŞ MOTİVASYONU ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

TANITICI BİLGİ FORMU

Değerli meslektaşım,

Bu form İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı yüksek lisans programında yapmış olduğum tez çalışmasının uygulamasına ilişkin olarak düzenlenmiştir. Bu çalışma, hemşirelerde kuşak farklılığı ve iş motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmaktadır. Veri toplama forumunun/anketin doldurulması yaklaşık 20 dakika sürmektedir. Anket sorularını, çalıştığınız kurumun ve ortamın özelliklerini dikkate alarak cevaplamanız araştırmanın güvenilirliği açısından çok önemlidir. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Anket formunda katılımcının kimlik/kişisel bilgilerine dair hiçbir soru bulunmamaktadır. Araştırma yanıtları yalnızca istatistiksel ve bilimsel amaçla kullanılacaktır.

Çalışmama verdiğiniz katkı için çok teşekkür ederim.

Gülüzar YILMAZ

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Hemşirelikte Yönetim A.D.

Tez Öğrenci

1. Yaşınız:

2. Cinsiyetiniz:

1. Kadın 2. Erkek

3. Eğitim durumunuz:

1. Lise 2. Ön Lisans 3. Lisans 4. Lisansüstü

4. Medeni durumunuz:

1. Evli 2. Bekar

5. Çocuğunuz var mı?

1. Evet 2. Hayır

6. Çalıştığınız birim:

1. Cerrahi Servis 2. Dahili Servis 3. Acil Servis
4. Ameliyathane 5. Yoğun Bakım 6. Poliklinik

7. Çalıştığınız birimdeki çalışma süreniz nedir?

1. 1 yıldan az 2. 1-5 yıl 3. 6-10 yıl
4. 11-15 yıl 5. 16-20 yıl 6. 21 yıl ve üstü

8. Biriminizde fazla mesai yapıyor musunuz?

1. Evet 2. Hayır (Cevabınız hayır ise 10. Soruya geçebilirsiniz.)

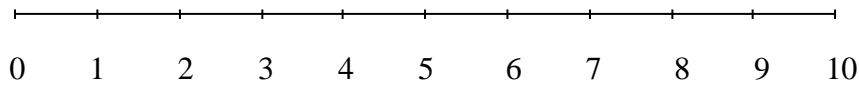
9. Ayda kaç saat fazla mesai yapıyorsunuz?

1. 8-40 saat arası 2. 48-72 saat arası 3. 80 saat ve üzeri

10. Aldığınız ücret için ne düşünüyorsunuz?

1. Yeterli 2. Kısmen yeterli 3. Yeterli değil

11. Motivasyon düzeyiniz için 0'dan 10'a kadar puan vermeniz istenirse kaç puan verirdiniz?



Hiç yok

Çok yüksek

12. Hangi kuşağa aitsiniz?

1. X kuşağı (Doğum tarihiniz 1966-1979 yılları arasında ise işaretleyiniz.)
2. Y kuşağı (Doğum tarihiniz 1980-1995 yılları arasında ise işaretleyiniz.)
3. Z kuşağı (Doğum tarihiniz 1996 ve sonrası ise işaretleyiniz.)

EK-2**HEMŞİRE İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ**

MADDELER	KATILMIYORUM	KISMEN KATILIYORUM	KATILIYORUM
1. Bu klinikte çalışmaktan çok hoşlanıyorum.			
2. Bu klinikte çalışırken ara sıra işimle ilgili değişik ve ilginç şeyler yapabiliyorum.			
3. Bu ortamda hemşire olarak çalışmayı tercih ediyorum.			
4. Bu ortamda çalışmak toplumda bana saygınlık kazandırıyor.			
5. Çalışırken işimle ilgili bağımsız kararlar alabiliyor ve inisiyatif kullanabiliyorum.			
6. İşimi yaparken çok becerikli ve yetkin olduğumu düşünüyorum.			
7. İşimi yaparken aldığım kararların tüm sorumluluğunu üstlenerek yapabileceğimi düşünüyorum.			
8. Bu işi yapmanın hastalar için yararlı olduğunu düşünüyorum.			
9. İşimi yaparken gösterdiğim performansımın memnunum.			
10. İşimi yaparken tüm kişisel yeteneklerimi rahatlıkla kullanabildiğime inanıyorum.			
11. İşimi iyi yapabilmek için çok çaba sarf ettiğimi düşünüyorum.			
12. İşimi iyi yapabilmek için gereken enerjiye fazlasıyla sahibim.			
13. İşimi iyi yapabilmek için istek duyuyorum ve çaba gösteriyorum.			
14. Burada çalışmaya devam etmek isterim. Çünkü işimin kişisel gelişimime katkıda bulunduğunu hissediyorum.			
15. İşimi yapmanın önemli olduğunu düşünüyorum. Çünkü işim insan hayatını olumlu yönde etkilememi sağlıyor.			
16. Bu işte çalışmanın, benim için insanları daha kolay kabul etmemi sağladığını düşünüyorum.			
17. Hayatta bir yere sahip olabilmem için işim önemlidir.			
18. İşimi yaparken genellikle benden beklenenden fazlasını yaparım.			
19. Çalışırken geri bildirim almaktan hoşlanırım.			
20. Yaptığım iyi bir iş karşılığında genellikle takdir edilirim.			
21. İşimi iyi yaptığım zaman kendimi başarılı hissedirim.			
22. İşimi iyi yapmanın bana terfi olanağı sağlayacağını düşünüyorum.			
23. Çalıştığım klinikte yöneticimin ekipteki kişileri yönetme tarzını beğenirim.			
24. Çalıştığım klinikte yöneticimin karar verme yeteneğini beğenirim.			
25. Üstlerim tarafından bana verilen emirleri eksiksiz uygularım.			

EK-3

ETİK KURUL İZİNİ

EK-3

EK-4

KURUM İZİNİ

EK-5

ÖLÇEK KULLANIM İZİNİ

BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU (Retrospektif Çalışmalarda
Doldurulmayacak*)

[LÜTFEN DİKKATLİCE OKUYUNUZ!...]

Bu çalışmada yer almayı kabul etmeden önce çalışmanın ne amaçla yapılmak istendiğini anlamanız ve kararınızı bu bilgilendirme sonrasında özgür iradenizle vermeniz gerekmektedir.

1. ARAŞTIRMAYLA İLGİLİ BİLGİLER:

Araştırmanın Adı: Hemşirelerde Kuşak Farklılığı ve İş Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırmanın İçeriği: Bu çalışma Menemen Devlet Hastanesinde çalışan X, Y ve Z kuşağına dahil olup araştırmaya katılmayı kabul eden hemşireler ile yürütülecektir. Hemşirelerin, yüz yüze ortalama 15-20 dakika içerisinde Tanıtıcı Bilgi Formu ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği formlarını doldurması istenilerek veriler toplanacaktır. Araştırmanın içeriğini, hemşirelerde kuşak farklılığının ve iş motivasyonunun arasındaki ilişkinin incelenmesi oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı: Bu tez çalışması hemşirelerde kuşak farklılığı ve iş motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın Öngörülen Süresi: 12

Araştırmaya Katılması Beklenen Gönüllü Sayısı: 180

Araştırmada İzlenecek Uygulamalar ve Tedavi: Araştırmada herhangi bir uygulama ve tedavi girişiminde bulunulmayacaktır. Tanıtıcı Bilgi Formu ve Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği kullanılarak uygun bir ortamda hemşirelerin sorulara eksiksiz ve doğru bir şekilde cevap vermesi beklenmektedir.

2. ARAŞTIRMAYA KATILMA İLE BEKLENEN OLASI YARAR(LAR): Bu araştırmayla birlikte hemşirelerde kuşak farklılığı ve iş motivasyonu arasındaki ilişki incelenecektir. Araştırma sonuçlarıyla birlikte elde edilen bulgularla, sağlık kurumu

yöneticilerine, insan kaynakları yönetiminde yapılması gereken düzenlemeler önerilecek ve çalışma literatüre kazandırılacaktır.

3.GÖNÜLLÜNÜN UYGULAMA SIRASINDA KARŞILAŞABİLECEĞİ RİSKLER VE RAHATSIZLIKLAR:

Araştırma sırasında uygulanacak işlem ve tedavi bulunmadığı için herhangi bir risk ve rahatsızlık durumu gelişmeyecektir.

4.GÖNÜLLÜLER İÇİN ARAŞTIRMADAN BEKLENEN TIBBİ YARAR:

Araştırma tıbbi bir girişim içermediği için tıbbi bir yarar beklenmemektedir.

5.GEBELİK

Araştırma sürecinde sadece anket ve ölçek formları uygulanacak olup gebelik ile ilgili herhangi bir zarar içermemektedir.

6.ARAŞTIRMAYA SEÇENEK OLAN GİRİŞİMLER YA DA TEDAVİLER KONUSUNDA BİLGİLENDİRİLME

Araştırma herhangi bir tıbbi girişim içermemektedir.

7.ARAŞTIRMA DIŞI BIRAKILMA DURUMLARI

Doldurduğunuz tanıtım formunda veya ölçekte eksiklikler tespit edildiğinde araştırmacı kişinin izni olmadan çalışmadan çıkarabilecektir.

8.ARAŞTIRMA KAPSAMINDAKİ GİDERLERİN KARŞILANMASI

Araştırma kapsamında katılımcıların maddi bir gideri olmayacaktır.

9.ARAŞTIRMAYA KATILMA DURUMUNDA HERHANGİ BİR ÖDEME YAPILACAK MIDIR?

Bu araştırmada yer almanız nedeniyle size herhangi bir ödeme yapılmayacaktır.

10. ARAŞTIRMA SÜRESİNCE ÇIKABİLECEK SORUNLAR İÇİN İRTİBAT

Araştırma sürecinde sadece anket ve ölçek formları uygulanacak olup herhangi bir sorun çıkması öngörülmemektedir. Araştırma süresi boyunca araştırma hakkında ek bilgiler almak için araştırmacı ile iletişime geçebilirsiniz.

11. ZARARLARIN KARŞILANMASI:

Araştırma katılımcılarına tıbbi herhangi bir girişim uygulanmayacağından dolayı bir zarar öngörülmemektedir

12. GÖNÜLLÜLÜK, ARAŞTIRMAYI REDDETME VE ARAŞTIRMADAN ÇEKİLME HAKKI, ARAŞTIRMADAN ÇIKARILMA:

- a. Araştırmaya hiçbir baskı ve zorlama altında olmaksızın gönüllü olarak katılıyorum.
- b. Araştırmaya katılmayı reddetme hakkına sahip olduğum bana bildirildi.
- c. Sorumlu araştırmacıya haber vermek kaydıyla, hiçbir gerekçe göstermeksizin istediğim anda bu çalışmadan çekilebileceğimin bilincindeyim. Bu çalışmaya katılmayı reddetmem ya da sonradan çekilmem halinde hiçbir sorumluluk altına girmediğimi ve bu durumun şimdi ya da gelecekte gereksinim duyduğum tıbbi bakımı hiçbir biçimde etkilemeyeceğini biliyorum.
- d. Çalışmanın yürütücüsü olan araştırmacı, çalışma programının gereklerini yerine getirmedeki ihmalim nedeniyle ya da almakta olduğum tıbbi bakımın kalitesini yükseltmek amacıyla, benim onayımı almadan beni çalışma kapsamından çıkarabilir.

13. GİZLİLİK:

Araştırma katılımcılarının kimlikleri kesin olarak gizli tutulacaktır.

14. ÇALIŞMAYA KATILMA ONAYI:

Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce gönüllüye verilmesi gereken bilgileri gösteren **Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formunu** kendi anadilimde okudum ya da bana okunmasını

sağladım. Bu bilgilerin içeriği ve anlamı, yazılı ve sözlü olarak açıklandı. Aklıma gelen bütün soruları sorma olanağı tanındı ve sorularıma yeterli cevaplar aldım.

Çalışmaya katılmadığım ya da katıldıktan sonra çekildiğim durumda, hiçbir yasal hakkımdan vazgeçmiş olmayacağım. Bu koşullarla, söz konusu araştırmaya hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın gönüllü olarak katılmayı kabul ediyorum.

Bu formun imzalı bir kopyası bana verildi.

Gönüllünün Adı- Soyadı:

Yaş ve Cinsiyeti:

İmzası:

Adresi (varsa telefon ve/veya fax numarası):

.....

Tarih:

Velayet ya da vesayet altında bulunanlar için;

Veli ya da Vasinin Adı- Soyadı:

İmzası:

Adresi (varsa telefon ve/veya fax numarası):

.....

Tarih:

Açıklamaları Yapan Araştırmacının

Adı- Soyadı:

İmzası:

Tarih:

Onam alma işlemine başından sonuna kadar tanıklık eden kuruluş görevlisinin

Adı- Soyadı:

İmzası:

Görevi:

Tarih:

ÖZGEÇMİŞ