

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

CEZA İNFAZ KURUMLARINDA GÜVENLİK VE
GÖZETİM SERVİSİNDE ÇALIŞAN PERSONELDE İŞ
DOYUMU:
BOLU F TİPİ YÜKSEK GÜVENLİKLİ KAPALI CEZA
İNFAZ KURUMU ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Özgür AKTAŞ

Danışman
Prof. Dr. Gönül ÜLKER

Bolu - 2009

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE,

Özgür AKTAŞ'a ait Ceza İnfaz Kurumlarında Güvenlik ve Gözetim Servisinde Çalışan Personelde İş Doyumu (Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu Örneği) adlı çalışma, jürimiz tarafından **Kamu Yönetimi** Anabilim Dalında **YÜKSEK LİSANS** tezi olarak kabul edilmiştir.(30.09.2009)

Akademik Unvan ve Adı Soyadı

Üye (Tez Danışmanı) : Prof Dr. Gönül ÜLKER

Üye : Yrd. Doc.Dr. Selime GÜZELSARI

Üye : Yrd. Doc. Dr. M.Sule EREN

.....

Sosyal Bilimler Enstitüsünün Onayı

Prof Dr. Gönül ÜLKER

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ABSTRACT

**SAFETY AND OVERSIGHT OF CRIMINAL ASSOCIATIONS SERVICES
EXECUTED IN THE STAFF JOB SATISFACTION: BOLU F TYPE HIGH
SECURITY INSTITUTE HERE EXECUTED WITH CRIMINAL OFF**

Özgür AKTAŞ

Master Thesis

Public Administration Department

Thesis Advisor: Prof. Dr. Gönül ÜLKER

September 2009, 178 Page.

This study, Security and Surveillance Service Criminal enforcement institutions in the employees Personnel Job Doyumu levels were examined. For this purpose, Bolu F Type High Security Indoor criminal enforcement of the Agency for Security and Surveillance Service 131 people working in the universe of the survey of 121 people has been deployed to return the entire quantity of which 121 were to be assessed, analysis was made on this issue.

Analysis program was used to package SPSS version 15.0. Analysis of data collected as a result of research about the size of the job satisfaction differences by demographic variables and job satisfaction levels as low as was observed in all dimensions. Increasing levels of staff job satisfaction increased for the first opportunities, wages, social rights and working conditions should be made well. This direct involvement of staff in improving conditions and decisions on this issue and have mentioned an organization that will provide policy and action plan should be developed and implemented, in practice, a corporate organization must take place to ensure continuity.

Key Words: Job Satisfaction, Organizational Commitment,

ÖZET

CEZA İNFAZ KURUMLARINDA GÜVENLİK VE GÖZETİM SERVİSİNDE ÇALIŞAN PERSONELDE İŞ DOYUMU: BOLU F TİPİ YÜKSEK GÜVENLİKLİ KAPALI CEZA İNFAZ KURUMU ÖRNEĞİ

Özgür AKTAŞ

Yüksek Lisans Tezi

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Gönül ÜLKER

Eylül 2009, 178 Sayfa

Bu çalışmada, Ceza İnfaz Kurumlarında Güvenlik ve Gözetim Servisinde Çalışan Personelde İş Doyumu düzeyleri incelenmiştir. Bu amaçla, Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda Güvenlik ve Gözetim Servisinde çalışan 131 kişiden oluşan evrenin 121 kişisine anket dağıtıldıktan sonra tamamı geri dönüş yapan 121 adedi değerlendirilmeye alınmış, analizler bu sayı üzerinden yapılmıştır.

Analizler için SPSS 15.0 sürümlü paket programı kullanılmıştır. Toplanan verilerin analizi sonucu araştırmaya konu edilen iş doyumunu boyutları demografik değişkenlere göre farklılıklar olmakla iş doyumunu düzeylerinin tüm boyutlarda düşük olduğu gözlenmiştir. Personelin iş doyumunu düzeylerinin yükseltilmesi için öncelikle yükselme olanakları, ücret, sosyal haklar ve çalışma koşullarında iyileştirilmelerin yapılmasında yarar vardır. Bu koşulların iyileştirilmesinde personelin doğrudan katılımlarının ve bu konuda söz ve karar sahibi olmalarını sağlayacak bir örgüt politikası ve eylem planı geliştirilmeli ve uygulanmalıdır, uygulamada sürekliliği sağlayacak bir kurumsal örgütlenme gerçekleştirilmelidir.

Anahtar Kelimeler : İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık

**Bana öğrenmenin ve öğrendiklerimi paylaşmanın değerini öğreten
annem Hanife ve babam İsa AKTAŞ'a,**

**Bu uzun çalışma sürecinde her zaman beni anlayışla karşılayan ve
destekleyen eşim Senem'e,**

**Görevde olan veya olmayan, hayatta olan veya olmayan tüm ceza
infaz kurumu çalışanlarına,**

TEŞEKKÜR

Sayın **Prof. Dr. Gönül ÜLKER'e** araştırma boyunca anlayış ve rehberliği için en derin teşekkürlerimi sunarım.

Diğer Fakülte Üyeleri, **Prof. Dr. Fatma Levin ÖZGEN'e**, **Doç. Dr. Arif ERENÇİN'e**, **Doç. Dr. M.Kemal ÖKE'ye**, **Doç. Dr. Elif YÜCETÜRK'e**, **Yrd. Doç.Dr. Fethi KILIÇ'a**, **Yrd. Doç. Dr. Murat KAYIKÇI'ya**, **Yrd. Doç. Dr. Saadet AYDIN'a**, **Arş. Gör. İbrahim KILINÇ'a** tavsiye ve yorumları için değerli jüri üyeleri **Yrd Doç. Dr. Selime GÜZELSARI** ve **Yrd. Doç. Dr. M.Sule EREN'e** teşekkür ederim.

Sayın **Yrd. Doç.Dr. Emre Şenol DURAK** ve **Yrd. Doç.Dr. Mithat DURAK'a** teknik konulardaki yardımlarından dolayı şükran borçluyum.

İÇİNDEKİLER

ABSTRACT-----	iii
ÖZET -----	iv
İTHAF -----	v
TEŞEKKÜR-----	vi
İÇİNDEKİLER DİZİNİ-----	vii
TABLolar DİZİNİ -----	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ-----	xiv

BÖLÜM I

GİRİŞ

Giriş-----	1
1.1 Araştırmanın Amacı-----	10
1.2 Araştırma Problemi-----	11
1.2.1 Araştırmanın Alt Problemleri.-----	12
1.3 Araştırmanın Önemi-----	14
1.4 Araştırmanın Varsayımlar.-----	17
1.5 Araştırmanın Sınırlılıkları-----	17
1.6 Tanımlar-----	18

BÖLÜM II

KAVRAMLAR, KURAMSAL TARTIŞMA, İŞ DOYUMUNUN BOYUTLARI VE YAPILMIŞ OLAN ARAŞTIRMALAR, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1 İş Doyumu Kavramı-----	20
2.1.1 İş doyumunun etkileri-----	25

2.1.1.1 İş doyumunun işgörene etkileri-----	26
2.1.1.2 İş doyumunu verimlilik üzerine etkisi.-----	27
2.1.1.3 İş doyumunun işverene etkisi.-----	30
2.1.1.4 İş doyumunu – yaşam doyumunu ilişkisi -----	33
2.1.2 İş doyumunu kavramının tarihsel gelişimi.-----	35
2.2 İş Doyumu İle İlgili Kuramlar -----	36
2.2.1 Klasik Kuramlar-----	37
2.2.1.1 Gereksinim kuramları (İçerik kuramları)-----	37
2.2.1.1.1 Gereksinim hiyerarşisi kuramı-----	38
2.2.1.1.2 Varoluş, ilgililik ve büyüme kuramı-----	39
2.2.1.1.3 Güdüleyici koruyucu kuram.-----	41
2.2.1.2 Değer (Beklenti) kuramları (Süreç kuramları)-----	46
2.2.1.2.1 Cornell doyum çalışmaları.-----	47
2.2.1.2.2 İşin özellikleri kuramı-----	48
2.2.1.2.3 Vroom'un beklenti kuramı-----	50
2.2.1.2.4 Başarı / tatmin beklentisi kuramı-----	54
2.2.1.2.5 Eşitlik kuramı-----	56
2.2.1.2.6 Amaç kuramları-----	59
2.2.1.2.7 Diğer (Değer) beklenti kuramları-----	62
2.2.1.2.7.1 Gereksinme Gerçekleştirme Kuramı.-----	62
2.2.1.2.7.2 Uyumsuzluk Kuramı-----	62
2.2.1.2.7.3 İlişkili Küme Kuramı-----	63
2.2.1.2.7.4 Üç Yönlü İlişki Kuramı-----	63
2.2.1.2.7.5 Örgütsel Mesleki Gelişim Modeli.-----	63
2.2.2 Modern Kuramlar-----	64
2.2.2.1 Sosyal Bilgi İşleme Yaklaşımı-----	64
2.2.2.2 Bütünsel İş Doyumu Modeli.-----	65
2.2.2.3 Bireysel Farklılıklar Kuramı.-----	66
2.2.2.4 İş Zenginleştirme Kuramı-----	67
2.2.2.5 Çekicilik-Seçim-Biçimlendirme Kuramı-----	68
2.3 İş Doyumunun Boyutları-----	69
2.3.1 İş ve İşyerinin Niteliği İle İlgili Faktörler-----	72

2.3.1.1 Ücret-----	72
2.3.1.2 Yükselme Olanağı-----	74
2.3.1.3 İşle İlgili Karar Verme Yetkisi-----	74
2.3.1.4 Denetim (İlk Amirle İlişkiler) ve Çalışma Arkadaşları-----	76
2.3.1.5 İletişim ve Örgüt İklimi-----	77
2.3.1.6 Örgütün Sosyal Görünümü ve Çalışma Koşulları -----	78
2.3.1.7 İşin Niteliği-----	79
2.3.2 Bireysel Faktörler-----	80
2.4. Demografik Değişkenler İle İş Doyumu İlişkisi Konusunda Yapılan Araştırmalar-----	82
2.5. Örgütsel Bağlılık Kavramı-----	88

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1 Araştırmanın Yöntemi-----	92
3.2 Araştırma Evreni Ve Örneklem-----	92
3.3 Verilerin Toplanması-----	93
3.4 Verilerin Analizi-----	97

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

4.1 Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular-----	98
4.2 Genel İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna İlişkin Genel Bulgular--	102
4.2.1 Genel İş Doyumuna İlişkin Bulgular.-----	102
4.2.2 Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular.-----	104
4.3 Araştırma Alt Problemlerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar-----	105
4.3.1 Birinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	105
4.3.2 İkinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	109
4.3.3 Üçüncü Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	113

4.3.4 Dördüncü Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	117
4.3.5 Beşinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	121
4.3.6 Altıncı Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	124
4.3.7 Yedinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum -----	127
4.3.8 Sekizinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	130
4.3.9 Dokuzuncu Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	133
4.3.10 Onuncu Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	136
4.3.11 On Birinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum-----	141
SONUÇ VE ÖNERİLER-----	143
KAYNAKÇA-----	148
EKLER	
(1) Anket-----	160
(2) Adalet Bakanlığı İzin Yazısı -----	163
ÖZGEÇMİŞ-----	164

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1: İhtiyaçlar merdiveni ve güdüleme-----	39
Tablo 2: Herzberg'in "Çift faktör" teorisi-----	44
Tablo 3: Alderfer, Maslow ve Herzberg'in kuramlarının karşılaştırılması-----	46
Tablo 4: Araçta yer alan iş doyumu sorularının dağılımı-----	94
Tablo 5: Anketi katılanların yaşa göre dağılımı-----	98
Tablo 7: Ankete katılanların medeni duruma göre dağılımı-----	98
Tablo 8: Ankete katılanların öğrenim durumuna göre dağılımı-----	99
Tablo 9: Ankete katılanların çalıştığı servise göre dağılımı-----	99
Tablo 10: Ankete katılanların kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı-----	100
Tablo 11: Anketi yanıtlayanların kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı ölçek sonuçlarına ilişkin bulgular-----	100
Tablo 12: Ankete katılanların toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	101
Tablo 13: Anketi yanıtlayanların toplam çalışma süresine göre dağılımı ölçek sonuçlarına ilişkin bulgular-----	101
Tablo 14: Genel iş doyumuna ilişkin bulgular-----	102
Tablo 15: Genel iş doyumunun ölçek skorlarına ilişkin bulgular-----	103
Tablo 16: Örgütsel bağlılık dağılımına ilişkin bulgular -----	104
Tablo 17: Ücretten sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	106
Tablo 18: Ücretten sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	108
Tablo 19: Yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	110
Tablo 20: Yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	112
Tablo 21: Denetimden sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı---	114

Tablo 22: Denetimden sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	116
Tablo 23: Sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	118
Tablo 24: Sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	120
Tablo 25: Ödülde sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	122
Tablo 26: Ödülde sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	124
Tablo 27: İşin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	125
Tablo 28: İşin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	127
Tablo 29: Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	128
Tablo 30: Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	130
Tablo 31: İşin yapısından sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	131
Tablo 32: İşin yapısından sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	133
Tablo 33: İletişimden sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	134
Tablo 34: İletişimden sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	136

Tablo 35: Çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyinin, yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre dağılımı-----	137
Tablo 36: Çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerin medeni duruma göre karşılaştırılması-----	141
Tablo 37: Örgütsel bağlılık ile iş doyumu düzeyleri üzerinde etkili olan boyutlar arasındaki ilişki -----	142

SEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: İş doyumuna götüren başarıml modeli -----	30
Şekil 2: Hackman ve Oldman'ın işin özellikleri kuramı-----	49
Şekil 3: Porter ve Lawler'in beklenti kuramı-----	55
Şekil 4: Amaç kuramı-----	61
Şekil 5: İş doyumunu ile ilgili neden – sonuç ilişkisi-----	70

BÖLÜM I

GİRİŞ

Sanayi devrimi, işyerini mekân olarak evden ayıran ve insanları işçileştiren bir süreç olarak tanımlanabilir. Sanayi devriminin geç safhasında örneğin, 1871’de ABD nüfusunun % 70’i kendi işyerinde çalışırken, bu oranın 1970’te % 5’e düştüğü bilinmektedir. Dolayısıyla bu süreçte işçileşen, çalışmaya başladığı işyerine yabancılaşan ve işyeri üzerinde denetimini yitiren önemli bir insan nüfusu oluşmuştur. Bu nüfus için zanaatkârlıktan / köylülükten işçiliğe geçiş, 18 yy. da, diğer birçok kurum gibi fabrikaların da disiplin temelinde örgütlenmesi ve işlerin herkesin hemen öğrenebileceği biçimde yeniden tanımlanmasıyla mümkün olmuş ve çalışanların önemli bir oranının yaptığı işin üzerinde niteliklere sahip olmasıyla sonuçlanmıştır.¹

Buna karşıt olarak, kişinin toplumda sahip olduğu yetenekler ölçüsünde bir yer edinmesi ve toplumun, bireylerin yeteneklerini ölçerek onları bireyselleştirmesi fikri gelişmektedir. 18. yüzyılda bireyler bu amaç doğrultusunda nüfus yerine beceriyi, geleneksel bağlar yerine edinilmiş bir kültürü öne çıkarmaya başlamışlar; böylece kendi sosyal kökenlerinin ötesine geçebilen ve bireyselliğini ve topluma karşı özerkliğini ilan edebilen bir insan imgesi oluşmaya başlamıştır.²

Aile, okul, çeşitli dernekler ve iş hayatı ile ilgili örgütler içinde hayatını sürdüren insan, bu çeşitli sahaların elverişli veya elverişsiz durumlarına göre, ihtiyaçlarını kolay veya zor bir şekilde tatmin etmek için uğraşacaktır. İsteddiği olanakları bulan ve ihtiyaçlarını gideren bir kimse, tatmin olacak psikolojik yönden huzura kavuşacaktır. Aksi takdirde, bir tatminsizlik veya ruh çöküntüsü ve bozulma dediğimiz psikolojik durumlar meydana çıkacaktır.³

¹ **H.Özlem SUN**; “İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü”, Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlik Tezi, Ankara: Aralık 2002, s.1

² **SUN**; a.g.e., s.1

³ **Erol EREN**; Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Yayınları, 4.Baskı, 1993, s.145

İşverenlerin işgörene karşı sorumluluklarından biriside, işgörenlerinin iş sağlığı ile ilgili tedbirleri almaktır.

Günümüzde artık iş sağlığı kavramı sadece meslek hastalıkları veya iş kazalarıyla birlikte anılan bir kavram olmaktan çıkmıştır. İşin getirdiği her türlü sağlık sorunları ve koruma önlemlerinin ön planda olduğu, sadece çıktılarda değil, üretimin her aşamasında kaliteyi hedefleyen bir iş sağlığı gerçeği vardır. Bu aşamada iş doyumu, yaşam kalitesi gibi kavramlar ortaya çıkmıştır.

İşgörenin işinden doyumunun sağlanması, artık örgütün ürün üretmek gibi amaçlarından sayılmaktadır. Bir örgütün yönetimi, bir yandan örgütün amacı olan ürünün ya da ürünlerin niceliğini ve niteliğini yükseltmeye çalışırken, öbür yandan buna koşut olarak işgörenlerin işten doyumlarını yükseltmeye çalışmakla yükümlüdürler.⁴

Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri, örgütsel etkililiği ve verimliliği sağlayabilmeleri; örgüt içinde rol alan yönetici ve işgörenlerin davranış ve tutumlarına bağlıdır. Bu da, yönetimin örgütü amaçlarına, bireyleri de doyuma ulaştıracak şekilde, örgütün beklentileri ile bireylerin gereksinimlerini dengeli biçimde bütünleştirmesini gerektirir.⁵

İş doyumu, işgörenlerin örgütsel amaçlara, istekli ve verimli biçimde katkı yapmalarını sağlamaktır. Bu konuda yöneticilere büyük sorumluluk düşmektedir. İşinden memnun olan, örgüt içinde temel ve önemli ihtiyaçlarının tümünü karşılayan bireylerin iş başarımlarının, iş doyumu düşük işgörenlerin iş başarımlarından önemli ölçüde yüksek olduğu söylenebilir.⁶

Bir kurumda şartların bozulduğunu gösteren en önemli kanıtlardan biri, iş doyumunun düşük olmasıdır. Bu nedenle yöneticiler, iş doyumunun ölçülmesi faaliyetlerine daha yoğun ilgi göstermektedirler. Bireyler, iş yaşamında istedikleri işi ve bu işin bilgi ve yetenekleri ile ilgili olan kısmını elde ettikleri sürece çalışma ortamında daha verimli olabilmekte, maddi ve manevi ihtiyaçlarını da

⁴ **İbrahim Ethem BAŞARAN**; Örgütsel Davranış, Ankara: Gül Yayınevi, 1991, s.198

⁵ **A Canan PAKNADEL (ÇETİNKANAT)**; “Örgütsel İklim ve İş Doyumu”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: 1988, s.16

⁶ **Dilaver TENGİLİMOĞLU**; “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1, Ankara: 2005, s. 27

karşılayabilmektedirler. Buna bağlı olarak istek ve gereksinimleri karşılanamayan personelde doyumsuzluk ve uyumsuzluk görülebilmektedir.⁷

Bireyin toplumdaki yerini becerileri ile elde edip bireyselleşmesi ve emeğinin ve hayatının denetimini başkalarına devrederek, istemediği, kazanamadığı, kendini geliştiremediği bir işte çalıştırılıyor olması arasındaki karşıtlık, özellikle refah dönemlerinde sorunlaşan yabancılaşma gibi olumsuz hallere yol açmıştır.⁸

İş hayatında insan istediği işi ve bu işin kendi bilgisi ve yeteneği bölümüne giren kısmını elde ettiği sürece işinde ve işyerinde daha verimli çalışacaktır. Kendisine uygun bir iş verilen kimseye, aynı zamanda maddi ve manevi ihtiyaçlarını tatmin olanağını sağlamak durumu ile de karşılaşırız. Arzu ve ihtiyaçlarının tatmin edilmediğini gören kimseler, olumsuz bir takım tutumlara sahip olacaklardır.⁹

Bireylerin bir yandan geliştirdikleri beceriler yoluyla kendilerini kanıtlama gerekliliğinin doğması, diğer yandan işyerine kapatılarak yeteneklerinin çok altında işlerde çalıştırılıyor olmaları yaptığı işten hoşnut olamayan, başka bir deyişle iş konusunda hayal kırıklığına uğrayan insan topluluklarını ortaya çıkarmıştır.¹⁰

Bireylerin işlerinden elde ettikleri doyum, geniş ölçüde, iş ve onunla ilgili her şeyin, ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılama derecesine bağlıdır. Bir bireyin motivasyonunun önemli bir kısmının bilinçsiz olmasından dolayı, birey ihtiyaçlarının tümünün farkında değildir. Bu nedenle, bir bireyin ihtiyaçları konusunda tam bir değerlemeye gitmek oldukça güçtür. Diğer yandan “istekler”, bir bireyin doyum sağlayacağını hissettiği şeylere ve koşullara karşı bilinçli arzularıdır. İş doyumunu ölçmek için yapılan girişimler, anketler ve görüşmeler aracılığıyla istekler üzerinden yapılan incelemeyi içerir. Bir bireyin özel soruları yanıtlama tarzı, sadece koşulların bizzat kendisine bağlı olmayıp fakat aynı zamanda onun koşulları nasıl algıladığına da bağlıdır. Bireyin algılaması, sırayla kişiliğinden, beklentilerinden, politik ve sosyal yöneliminden, yaş, cinsiyet, sağlık, aile ilişkileri vb. etmenlerden etkilenir. İş ile ilgili meseleler üzerindeki tutum ve görüşleri araştırmak suretiyle yönetim,

⁷ **Recep YILDIRGAN**; “ Konaklama İşletmelerinde Verimlilik Kapsamında İş Doyumu – Personel Devri İltisatı ve Sendikalar, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: 1996, s.62

⁸ **SUN**; a.g.e., s.2

⁹ **EREN**; a.g.e., s.145

¹⁰ **SUN**; a.g.e., s.s.1-2

düzeltilici eylemlerde bulunabilir ve umut verici bir biçimde işgören doyumunu iyileştirebilir.¹¹

Örgütler çalışanlarının iş doyumunu sağlarken aynı zamanda kariyerlerini geliştirmeye ve kendilerini yetiştirmelerine de imkân tanıma sorumluluğunu taşımaktadırlar.¹² Yöneticiler bu iki yükümlülüğün farkında olmalı astların işe bağımlılığını, yüksek verim, düşük işgücü devir oranı vb. örgütsel başarıları sağlamak için gerekli güdü yapısını kurarak, onları etkilemede hangi güç yapısını kullanacağını öğrenmelidir.¹³

İnsan kaynakları yönetimi açısından güdülemenin önemi büyüktür; çünkü yönetim başkaları vasıtasıyla iş başarıma sanatı olduğuna göre, işin başkalarıyla birlikte, yardım edici, her iki tarafa da hoşnutluk verici bir şekilde başarılması gerekir. Ancak, yöneticinin diğer insanlara istenilen davranışı yaptırabilmesi için çok çaba göstermesine ihtiyaç vardır. Örneğin, bir insan ailesini geçindirmek için sevmediği bir işte çalışabilir. İş sıkıcı olduğu için kişi o işi çok tembel bir şekilde yapabilir. Değer yargıları yanlış yönde yönlendirilmiş olabilir. Örneğin, işine gidecek yerde balığa giden kişi bilinçsel anlamda güdülenmiş ise de sosyal anlamda zayıf bir güdülenmeye sahiptir. Tüm bu çalışanları yönetici nasıl güdüleyebilecek, nasıl örgüt amaçları doğrultusunda çalışmalarını için isteklendirebilecektir? Yönetici bu çabalarını gerçekleştirmede güdüleme kuramlarından yararlanabilir.¹⁴

Güdüleme konusu hem psikoloji hem de yönetim alanlarında yer almaktadır. Psikolojide güdüleme psikoanaliz, davranışsal ve hümanistik açılardan incelenmiştir. Psikoanalitik kuramın babası sayılan Sigmund Freud güdülemenin insanın bilinçaltından kaynaklandığını ileri sürmüştür. Davranışsal görüş insanların niçin öyle hareket ettikleri üzerinde değil, istenilen davranışı göstermeleri için ne yapılması gerektiği üzerinde durmuştur. Hümanistik kurama göre ise insanların biyolojik güdüleridir. Fakat insan zekâsı insanın bu güdülerin tümüyle esiri

¹¹ **Dursun BİNGÖL**; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998, s.s. 279–280

¹² **BAŞARAN**; a.g.e., s.178

¹³ **Abdullah KARAMAN**; Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi, Türkmen Kitapevi, İstanbul:1999, s.92

¹⁴ **Öznur YÜKSEL**; İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitapevi, Ankara: 2000, s.131

olmasını engeller. Bizler sosyal çevremizin ürünüsek de seçme ve değişme yeteneğimiz vardır. Bizi bilinçli isteklerimiz ve ideallerimiz güdüler.¹⁵

Çağımızda gerek bireysel insan yaşamı, gerekse toplumsal yapı açısından önemli bir sorun, çalışan bireylerin işlerinden doyumsuzluğudur. Bir örgütte ne kadar gelişmiş donanım ve nitelikli personel bulunursa bulunsun, insan kaynakları motive edilip harekete geçirilmezse ve işgörenlerin iş doyumunu sağlanmazsa, örgüte yarar sağlanmayacaktır.

Özellikle meslek dışı yaşamları doğrudan etkilenen ve sürekli özveri gerektiren polislik, askerlik, hemşirelik ve hekimlik gibi mesleklerde iş doyumunu büyük önem taşımaktadır. Her ne kadar ceza infaz kurumlarında çalışan bireylere yönelik bu yönde yapılan araştırmalar sayıca yeterli olmasa da, sayılan bu mesleklerle yakın ilişkili olması nedeniyle bu kurumlarda çalışan bireylerde de iş doyumunu önem taşıyacaktır.

1999 yılından sonraki süreçte; Birleşmiş Milletler Minimum Cezaevi Standart Kuralları ile Avrupa Konseyi Cezaevi Kuralları, ceza infaz kurumlarında tutuklu ve hükümlülerin gruplara ayrılmasına imkân sağlanması, mahkûmların yatacakları bireysel oda ve koğuşların makûl bir genişlikte olması, ışıklandırma, ısınma, sağlık, hijyen, beslenme, ibadet ve yıkanma gibi gereksinmelerini karşılayabilecek tesislere sahip bulunması, oda ve koğuş pencerelerinin temiz hava girişini sağlayacak şekilde, normal büyüklükte ve mahkûmların güneş ışığında okumasını ve solumasını sağlayacak nitelikte olması, her mahkûma içme suyu sağlanması, kurumda bir revir olması, mahkûm çocukları için bir kreş bulunması, karanlık hücreler yapılmaması, mahkûmların ziyaretçi kabul edebilmesi ve haberleşebilmesi, açık havaya çıkabilmesi, eğitim ve çalışma alanlarının yaratılması, bedensel spor yapabilmesi, dilekçe ve şikâyet hakkını kullanabilmesi gibi standartlar belirlemiş ve kurumların bu nitelikte ve fizikî yapıda olması gerektiğini vurgulamıştır. Yapılan araştırmalar sonucu, kapalı cezaevlerindeki sorunların çözümü için hükümlü ve tutukluların her türlü ihtiyacını karşılayabilecek yüksek

¹⁵ “**Robert M. FULMER**; Practical Human Relations, (Re.ed.), (Homewood, III.: Richard D. Irwin, 1983), s.s. 33-34”; Aktaran: **Öznur YÜKSEL**; İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara: 2000

güvenlikli "F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu" projesi geliştirilmiş,

9.Kalkınma Planı (2007–2013) hedefler bölümünün 718 maddesinde; “Ceza infaz sistemi ve kurumlarının uluslar arası standartlara kavuşturulması sağlanacaktır.” ifadesine yer verilmiştir.

Ceza infaz kurumlarının fiziki yapılarında ve bu kurumlarda barınan hükümlü – tutukluların yaşam alanlarında düzenlemeler yapılırken, bu kurumlarda çalışacak personelin seçimi ve görevlendirmesinde de düzenlemeler yapılmış, bu kurumlarda çalışan personelin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim olanaklarından yararlanmasına imkân verilmiş, personel eğitim merkezleri kurulmuş¹⁶ ve ceza infaz kurumları personelinin eğitimi için standartlar belirlenmiştir.¹⁷

Araştırmanın konusunu teşkil eden ceza infaz kurumlarının türlerine ilişkin olarak yapılan taramada ceza infaz kurumları türlerinin¹⁸;

- a) Kapalı ceza infaz kurumları,
- b) Yüksek güvenlikli kapalı ceza infaz kurumları,
- c) Kadın kapalı ceza infaz kurumları,
- d) Çocuk kapalı ceza infaz kurumları,
- e) Gençlik kapalı ceza infaz kurumları,
- f) Gözlem ve sınıflandırma merkezleri,
- g) Açık ceza infaz kurumları,
- ğ) Çocuk eğitim evleri olduğu görülmüştür.

20.03.2006 tarihinde yayınlanan Ceza İnfaz Kurumlarının Yönetimi ile Ceza ve Güvenlik Tedbirlerinin İnfazı Hakkında Tüzüğün 18.maddesinde, Ceza İnfaz Kurumlarında çalışan personel aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir.¹⁹

“(1) Kurumlar, yönetim bakımından müdürü bulunan ve bulunmayan olmak üzere ikiye ayrılır. Müdürü bulunmayan kurumların amiri, idare memurudur.

¹⁶ Ceza İnfaz Kurumları ve Tutukevleri Personeli Eğitim Merkezleri Kuruluş, Görev ve Çalışma Yönetmeliği, Resmi Gazete Tarih ve Sayı: 04.05.2004 - 25452

¹⁷ Adalet Bakanlığı Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğünün 01.01.2006 tarih ve 49 Nolu Ceza İnfaz Kurumu Personelinin Eğitimi Genelgesi

¹⁸ 5275 sayı ve 13.12.2004 tarihli Ceza ve Güvenlik Tedbirlerinin İnfazı Hakkında Kanun, İkinci Bölüm, Madde 8 - 15

¹⁹ 2006/10218 Karar sayılı ve 20.03.2006 Bakanlar Kurulu Karar sayılı Ceza İnfaz Kurumlarının Yönetimi İle Ceza ve Güvenlik Tedbirlerinin İnfazı Hakkında Tüzük, İkinci Bölüm, Madde 18;

(2) *Müdürü bulunan kurumlarda; bir müdür ve yeteri sayıda ikinci müdür ile hükümlü ve tutuklu sayısına ve kurumların önem ve niteliğine göre, imkânlar ölçüsünde aşağıda sayılan personel bulundurulabilir.*

- a) *Yönetim servisinde; idare memuru, ambar memuru ve cezaevi kâtibi,*
- b) *Güvenlik ve gözetim servisinde; infaz ve koruma başmemuru ile infaz ve koruma memuru,*
- c) *Teknik serviste; mühendis, mimar, tekniker, teknisyen, teknisyen yardımcısı,*
- d) *Psiko-sosyal yardım servisinde; psikolog ve sosyal çalışmacı,*
- e) *Sağlık servisinde; cezaevi tabibi, dış tabibi, eczacı, veteriner, diyetisyen, sağlık memuru ve hayvan sağlık memuru,*
- f) *Eğitim ve öğretim servisinde; öğretmen ve kütüphaneci,*
- g) *İşyurdu servisinde; işyurdu müdürü, sayman, veznedar, tahsildar, işyurdu ambar memuru, satınalma memuru, bütçe, pazarlama ve benzeri işlerden sorumlu görevliler, işçi statüsünde çalışan personel ile gerektiğinde bütçeden aylık alan kadrolu personel,*
- h) *Yardımcı hizmetler servisinde, santral memuru, gemi adamı, şoför, kaloriferci, aşçı, hizmetli.*

(3) *Kurumlarda, ikinci müdürler ile diğer personel nöbet ve vardiya yöntemiyle çalıştırılabilir. Nöbet ve vardiya çizelgeleri kurum müdürlüğünce düzenlenir.”*

Aynı tüzüğün 22.maddesinde ise, Ceza infaz kurumlarında güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin görev tanımları, yetki ve sorumluluklarına yer verilmiştir.²⁰

“(1) *Güvenlik ve gözetim servisi; kurumun güvenliği, düzeni ve disiplininden sorumludur. Bu serviste infaz ve koruma başmemurları ile infaz ve koruma memurları görev yapar.*

(2) *Kurum müdürü tarafından seçilen bir infaz ve koruma başmemuru "sorumlu infaz ve koruma başmemuru" olarak görev yapar.*

²⁰ 2006/10218 Karar sayılı ve 20.03.2006 Bakanlar Kurulu Karar sayılı **Ceza İnfaz Kurumlarının Yönetimi İle Ceza ve Güvenlik Tedbirlerinin İnfazı Hakkında Tüzük**, İkinci Bölüm, Madde 22;

(3) Sorumlu infaz ve koruma başmemuru, kurumun güvenlik ve gözetiminden, bu serviste görev yapmakta olan, infaz ve koruma başmemurları ile infaz ve koruma memurlarının sevk ve idaresi ile organizasyonundan sorumludur. Güvenlik ve gözetim servisinin nöbet cetvellerini düzenler ve bunları kurum müdürüne onaylatır. Müdürün bulunmaması durumunda ikinci müdür ya da idare memuru onay makamıdır.

(4) İnfaz ve koruma başmemuru, kurumdaki güvenlik, düzen ve disiplinin sağlanması için infaz ve koruma memurlarının sevk ve idaresinden sorumlu olup, bu hizmetlerin yerine getirilmesi sırasında kurum müdürü, ikinci müdür veya bu amirlerin bulunmadığı kurumlarda idare memurunun vermiş olduğu emirlerin yerine getirilmesini ve uygulanmasını sağlar. Bu görevlerini yerine getirirken, sorumlu infaz ve koruma başmemurunun talimatına göre hareket ederler.

(5) İnfaz ve koruma memuru, kurumun güvenlik, düzen ve disiplininin sağlanması, hükümlülerin kurum içindeki hareketlerinin takip ve kontrolü ile gözetimi ve kurumun temiz tutulması ile hükümlülerin iç yönetmeliklere uygun surette hareket etmelerini sağlamakla görevli olup, müdür ve ikinci müdür veya bunların bulunmadığı yerlerde idare memuru ile infaz ve koruma başmemuru tarafından verilen görevleri yapar.

(6) Güvenlik ve gözetim servisinde görev yapanlar, aşağıdaki görevleri düzenli olarak yerine getirir.

a) Sayım;

b) Nöbet: İnfaz ve koruma başmemurları ile infaz ve koruma memurları, vardiya hizmetleri sırasında ya da vardiya dışında görevlendirilmeleri durumunda, kendilerinin sorumluluğuna verilen nöbet yerlerinde görevlerini yerine getirirler.

(7) İyileştirme çalışmaları: Güvenlik ve gözetim servisi görevlileri, topluma kazandırma çalışmalarına katkı sağlar ve buna ilişkin programlarda öğreticilik yapabilecek ya da bilgi, meslek ya da sanat nedeniyle o hizmete katkıda bulunabilecek olanlar vardiyada ya da vardiya dışında iyileştirme çalışmalarında ve kurslarda görevlendirilebilir.

(8) İnfaz ve koruma başmemuru ile infaz ve koruma memuru, kurumun güvenliğini bozan firara teşebbüs, isyan, rehin alma, saldırı, yasaya veya düzenlemelere dayalı bir emre karşı aktif veya pasif fiziki direnme gibi olaylar ile

5237 sayılı Kanunun 25 inci maddesindeki meşru savunma ve zorunluluk hâli ortaya çıktığında kurum en üst amirinin izni ile zor kullanabilir. Acil hâllerde tehlikenin ortadan kaldırılması amacıyla izin alınmaksızın da zor kullanılabilir. Durumu derhâl en üst amire iletir. Zor kullanan personel gerekenden fazla kuvvet kullanamaz.

(9) Çalışma süreleri ve izinler: İnfaz ve koruma başmemurları ile infaz ve koruma memurlarının, zorunlu hâller dışında, günde sekiz saat çalışmaları ve haftada iki gün tatil yapmaları esastır.

(10) Çalışma saatleri ve tatil günleri hazırlanan vardiya çizelgesinde gösterilir.

(11) Personel yetersizliği nedeniyle, dörtlü vardiya sisteminin uygulanmadığı kurumlarda, kurum amirinin önerisiyle, mahallindeki Cumhuriyet başsavcılığı tarafından uygulanacak vardiya sistemine uygun çalışma saatleri belirlenir.” denilerek güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personeline ilişkin düzenleme yapılmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde, kavramlar, kuramsal tartışma, iş doyumunun boyutları ve iş doyumuna ile ilgili olarak yapılmış olan araştırmalara, üçüncü bölümünde izlenen yöntem, dördüncü bölümünde ise bulgular ve yoruma yer verilmiştir.

1.1. Araştırmanın Amacı

İş, çalışan bireylerin yaşamının vazgeçilmez bir parçasıdır. Bireyin iş yaşamından sağlamış olduğu doyum çalışma hayatı dışındaki ilişkilerini de etkilemektedir. Bu nedenle iş doyumunu, boyutlarının dışına çıkarak genel yaşam doyumuna da etki etmektedir.

Bireyin iş ortamını değerli, yaptığı işi anlamlı ve kendisini geliştirici bulması, iş doyumunu açısından önemli kriterlerdir. Bu durum bireyin yaşamdan keyif almasını, yaşamında mutlu olmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla işini anlamlı bulan bireylerin, işinden ve yaşamdan daha fazla doyum aldıklarını söylemek olasıdır. İş yaşamından beklentilerini karşılaması, iş doyumunu pozitif yönde etkileyen diğer bir unsurdur.²¹

İş doyumuna ilişkin bir takım değişkenlerin bireyin iş doyumuna yönelik algılarında etkili olduğu düşünülmektedir. Örneğin bir iş ne kadar beceri gerektiriyorsa, kişiye o derece doyum vereceği düşünülür. Sürekli aynı türde, özellikle de pek fazla uzmanlık gerektirmeyen, çok kolay öğrenilebilen becerilerin kullanıldığı işlerde çalışanlar genellikle daha doyumsuzdurlar.²² Çalışanlar, genellikle işi yerine getirme konusunda belirli bir oranda da olsa kendilerine özgürlük tanınmış olan işleri tercih etme eğilimindedirler. Çalışanların deneyimlerini ve yeteneklerini yeterince kullanamadıkları görev ya da pozisyonlar doyumsuzluğa neden olabilirken, çalışanın nitelikleri ya da yeterlilikleriyle birebir örtüşen iş ya da pozisyonların mutluluk ve doyum yaratacağı beklenebilir.²³ İnsan, gününün önemli bir kısmını işinde geçiriyor ve bunu da en az 20–25 yıl devam ettiriyorsa, onun yaşamında mutlu olabilmesi için işinden doyum sağlaması hem organik hem de psikolojik varlığı açısından şarttır.²⁴

İş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutluksuz ve işin özellikleri ile çalışanların beklenti ve istekleri kesiştiği zaman gerçekleşir.

²¹ **Aşkın KESER**; “ Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Kocaeli: 2006/1, s. 105

²² **Önder ÇOKLUK**; “Örgütlerde Tükenmişlik: Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar”, Editörler: Cevat ELMA ve Kamile DEMİR, Anı Yayıncılık, Ankara: 2000, s.115

²³ **Tarık SOLMUŞ**; İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler, Beta Basım, İstanbul: 2004, s.189

²⁴ **Nursel TELMAN, Pınar ÜNSAL**; Çalışan Tatmini, Epsilon Yayınevi, İstanbul: 2004, s.12

Dolayısıyla iş doyumu düzeyinin “işin, kişinin en kuvvetli hissettiği ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile orantılı” geliştiği kabul edilmektedir. Çalışanların bu düzeyleri, ihtiyaçlarından en önemlilerinin, yaptıkları iş tarafından, ne kadarının doyurulduğu ile değişmektedir.²⁵

Çalışmanın başlıca amaçları şunlardır;

— Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iş doyumunun arttırılmasında hangi etkenin daha fazla katkısının olabileceğinin belirlenmesi,

— Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olan boyutlardan; maaş, yükselme olanakları, denetim, sosyal haklar, ödüller, işin yapılma şekli, çalışma arkadaşları, işin yapısı, iletişim ve çalışma koşulları boyutları arasında farklılık olup olmadığının saptanması,

— Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olan boyutlardan; maaş, yükselme olanakları, denetim, sosyal haklar, ödüller, işin yapılma şekli, çalışma arkadaşları, işin yapısı, iletişim ve çalışma koşulları boyutlarının, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi açısından farklılıklarının olup olmadığının saptanması,

— Bu alanda yapılacak olan araştırmalara dayanak oluşturacak bir alt yapının oluşturulması ve Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personel açısından uygulanabilir sonuçlara ulaşılması,

1.2. Araştırma Problemi

Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olan boyutlar üzerinde çalışarak, iş doyum düzeylerini tespit etmek ve çalışanların, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi açısından

²⁵ Mehmet SİLÂH; Çalışma Psikolojisi, Selim Kitapevi, Ankara: 2000, s.102

aralarında farklılıkların olup olmadığının saptanması araştırma problemini oluşturmaktadır.

1.2.1 Araştırma Alt Problemleri;

Araştırmanın alt problemleri şunlardır;

1- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin aldıkları ücretten sağladıkları doyum düzeyi nedir?

Ücretten sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

2- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin yükselme olanaklarından sağladıkları doyum düzeyi nedir?

Yükselme olanaklarından sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

3) Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin denetimden sağladıkları doyum düzeyi nedir?

Denetimden sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

4- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin sosyal haklardan sağladıkları doyum düzeyi nedir?

Sosyal haklardan sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

5- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin ödüllerden sağladıkları doyum düzeyi nedir?

Ödüllerden sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

6- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin işin yapılma şeklinden sağladıkları doyum düzeyi nedir?

İşin yapılma şeklinden sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

7- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin çalışma arkadaşlarından sağladıkları doyum düzeyi nedir?

Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

8- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin işin yapısından sağladıkları doyum düzeyi nedir?

İşin yapısından sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

9- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iletişimden sağladıkları doyum düzeyi nedir?

İletimden sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

10- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin çalışma koşullarından sağladıkları doyum düzeyi nedir?

Çalışma koşullarından sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresine göre farklılıklar var mıdır?

11- Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olan boyutlar ile örgütsel bağlılık arasında ilişki var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

İşten ayrılma eğilimi ile iş doyumu ve iş verimliliği arasında bir bağın bulunduğu bilinmektedir.²⁶ Bu nedenle birçok araştırmacı, işten ayrılma eğilimini ölçerek iş yerinde iş doyumunu (doyumsuzluğunu) belirlemeye ve buna bağlı olacak iş ortamında daha iyi bir iklimin yaratılmasına yardımcı olacak etmenleri saptamaya çalışmaktadır. Yapılan araştırmalar iş doyumunun yüksek olduğu yerlerde, işgören devir hızının düştüğünü, iş kalitesi ile dış müşteri tatmininin arttığını göstermektedir.²⁷ ²⁸ İş doyumu yüksek olduğunda çalışanlar açısından da stresin azaldığını ortaya koyan araştırmalar mevcuttur.²⁹ Bu nedenledir ki, iş doyumu üzerine yapılan araştırmaların karlılık ve/veya sosyal fayda üzerine de etkisi bulunmaktadır. İş doyumsuzluğu gizli biçimlerde ani grevlere, işi yavaşlatma eylemlerine, disiplin sorunlarının çoğalmasına ve örgütsel sorunların birikmesine neden olabilmektedir. Bu alanda yapılan araştırmalar genel olarak devamsızlık, işçi devri, işten ayrılma eğilimi ve performans üzerine, iş doyumunun önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir.³⁰

Çağdaş yönetim kuramcıları, yönetimin birbirini tamamlayan iki amacından birinin hizmetlerin etkinliğini arttırmak iken, diğerinin çalışanların işten doyumlarını sağlamak olduğu konusunda görüş birliği içerisindeyler.³¹

İş doyumu bireysel ve kurumsal düzeyde ele alınmalıdır. Birey yönünden ele alındığında kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi, medeni durumu, kişilik yapısı, gereksinimleri; kurumsal yönden ele alındığında ise işin görünümü, çalışana

²⁶ “**M.IGBARIA, T. GUIMARAES**; Exploring Differences in Employee Turnover Intentions and Tts Determinants Among Telecommuters and Non-telecommuters. Journal of Management Information Systems, 16(1), 1999, s.s. 147-164”; Aktaran: **Özkan TÜTÜNCÜ**; “Karayolları Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 2, Sayı:4, İzmir: 2000, s.107

²⁷ **Orhan BATBAN**; “Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Verimlilik ve İş Tatmini İle İlişkisi”, Çalışanlar Toleyis Dergisi, Sayı: 47, İstanbul: 1999, s.20

²⁸ **Kemal BİRDİR**; “Türkiye’de Otel Genel Müdürlerinin İş devir Süreleri ve Nedenleri Üzerine Bir Araştırma”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı: 11(4), Ankara: 2000, s.s. 142-143

²⁹ **Melih TOPALOĞLU, Muharrem TUNA**; “Otel İşletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Amprik Bir Çalışma”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı: 9, Ankara: 1998, s. 39

³⁰ **Özkan TÜTÜNCÜ**; “Karayolları Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 2, Sayı:4, İzmir: 2000, s.107

³¹ **Selda AKSAYAN**; “Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu Etkenlerinin İncelenmesi”, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programı, Doktora Tezi, İstanbul: 1990, s. 26

sağladığı sosyal ve ekonomik koşullar ve iş ortamı iş doyumunu etkiler. Yine iş yerinde doyum bulamayan kişilerin anksiyöz ve ajite davranışlar sergilediği kişiler arası ilişkilerde çatışma yaşadıkları bilinir.³²

Pek çok örgüt için insan gücü en önemli üretim unsurudur. Özellikle emek yoğun teknolojiye sahip örgütler için bu unsur çok daha önemlidir. Ceza infaz kurumlarının da, toplumun gereksindiği adalet hizmetini karşılamak amacıyla faaliyet gösteren emek-yoğun bir örgüt olduğu göz önüne alındığında belirlenen amaca ulaşmada, ceza infaz kurumlarının başarısı ve başarısızlığı personele bağlıdır.

Adalet sisteminin önemli bir unsurunun oluşturan ceza infaz kurumlarında en önemli üretim unsuru personel olduğuna göre, bu kurumlarda çalışan personeli esas alan bir yönetim sistemi oluşturmak ceza infaz kurumlarını başarıya ulaştıracak en önemli faktörlerden birisi olacaktır.

İş doyumunu, çalışanı iç müşteri olarak gören yaklaşımlarda müşteri memnuniyeti kavramı içinde yer alan çalışan memnuniyeti gibi kavramlar, işin insancillaştırılması bağlamında uzun süredir üzerinde çalışılan konular olarak profesyonel yaşamda karşımıza çıkmaktadır. İş dünyasında bu konuda ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda hem beklentileri karşılayıcı, hem de konuya ilişkin beklenti yaratıcı özellik gösteren akademik çalışmaların da olması, bilimin de bu yönde belirli bir misyon üstlendiği anlamına gelmektedir. Özellikle örgüt / endüstri psikolojisi 1950’li yıllardan beri bu konuda basılmış pek çok eseri içinde barındıran bir literatüre sahiptir. Özellikle son 30 yılda bu alanda yapılan çalışmalar, iş doyumunu ile yaşam doyumunu arasındaki ilişkiyi konu edinmiş ve iş doyumunu kavramı danışmanlık, yönetim, psikoloji, sosyoloji ve diğer ilişkili alanlarda önem kazanmıştır.³³

Bugüne kadar yapılan çalışma sayısı 6000’in üzerinde olmakla birlikte, birçok araştırmacı iş doyumunu ile ilgili olarak daha çok çalışma yapılmasının ve bilgi toplanmasının gerekliliğini savunmaktadır.³⁴ Bununla birlikte, Türkiye’de Ceza İnfaz

³² Neşe KOCABAŞOĞLU, Melih VURAL, Derya UĞURLU ULUDÜZ; “Uzman ve Asistan Statüsündeki Bir Grup Hekimde Mesleki Doygunluk, Depresyon ve Çalışma Karakteristiği İlişkinin İncelenmesi, Yen, Symposium Dergisi, 39(4), İstanbul: 2001, s.169

³³ Aşkın KESER; “ The Relationship Between Job and Life Satisfaction in Automobile Sector Employees in Bursa – Turkey”, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 2, Bursa: Haziran 2005, s.53

³⁴ Özkan TÜTÜNCÜ; “Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doyumu Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:2, Sayı:3, İzmir: 2000, s.3

Kurumlarında çalışan bireylere yönelik olarak yapılan alan araştırmalarının, yeterli ve kapsamlı olmadığı gözlemlenmektedir.

Bireylerin işe devamsızlığı, tatminsizliği, performansında ki düşüş gibi pek çok etmen, bireyin iş doyumuyla yakından ilişkilidir. Bundan dolayı bireylerin çalışmış oldukları örgütlerde iş doyumunun analizinin yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Davranış bilimciler, çalışanın işe karşı ilgisinin artırılarak, çalışan tatminine ulaşması için yeni güdüleme yaklaşımlarının gerektiğine inanmışlar ve iş doyumuna daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Bu çerçevede işin yeniden düzenlenmesi ve tasarımı, işlerin ilginç biçime dönüştürülerek çalışanların doyumlarının arttırılması düşünülmüştür.³⁵

Türkiye’de bu konu ile ilgili çok sayıda araştırma yapılmış olmasına rağmen bunların yurt dışında yapılan çalışmalardan çok daha az olduğu söylenebilir. Çalışmaların incelenen kavram açısından kapsamlarına bakıldığında büyük çoğunluğunun iş doyumunu klasik yaklaşımlar doğrultusunda, yani gereksinim ve beklenti kuramlarından hareketle değerlendirip ölçtüğü görülebilir. Söz konusu çalışmaların gerçekleştirildiği kuramlar ise daha çok eğitim hizmeti veren ilkokullar, ortaokullar, lise ve üniversiteler olmuştur. Bunların yanı sıra, KİT’lerde çalışan personelin, hastane çalışanlarının ve banka personelinin iş doyumları düzeyleri konusunda da çalışmalar yapılmıştır. Bazı çalışmalarda iş doyumunun boyutları olarak ücret, işin niteliği, çalışma koşulları ve arkadaşlıkları, gelişme ve yükselme olanakları olarak belirlenmiştir. Ayrıca; yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve unvan gibi değişkenlerin iş doyumları üzerindeki etkileri de incelenmiştir. Bazı çalışmalar iki farklı kurumun karşılaştırmalı olarak incelenmesini temel alırken bazıları tek bir kurumun çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Doğrudan iş doyumunu ölçen çalışmalara ek olarak iş doyumları-yaşam doyumları, iş doyumları-verimlilik, iş doyumları-örgüte bağlılık, iş doyumları-moral ilişkilerini inceleyen çalışmalara da rastlanmıştır. Anılan bu çalışmaların içerisinde ceza infaz kurumlarında çalışan personele yönelik araştırmaların sayıca yetersiz olduğu gözlemlenmektedir.

³⁵ İsmail Durak ATALAY; İşletmelerde İnsangücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler, MESS Yayını, Eğitim Kitapları Dizisi: 19, 1987, s.71

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın başlıca varsayımları şunlardır;

- 1- Araştırmada veri toplamak için kullanılan araç amaca hizmet edecek düzeydedir.
- 2- Araştırmanın örnekleme evreni temsil edecek düzeydedir.
- 3- Araştırmaya katılan personelin soruları objektif olarak cevaplayacağı varsayılmıştır.
- 4- Araştırmada Spector kuramı çerçevesinde konuya bakılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmada Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu personellerinden güvenlik ve gözetim servisinde görev alan personel üzerinde çalışılmıştır. Bu nedenle farklı ceza infaz kurumları üzerinde çalışılmadığı gibi, farklı görevleri yerine getiren personelin tümü de araştırma kapsamı içerisine alınmamıştır.

Araştırma da 2008 yılı içinde Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personel araştırma kapsamı içerisine alınmıştır.

Yapılan bu çalışmada Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda yönetim servisinde, teknik serviste, eğitim ve öğretim servisinde, işyurdu servisinde ve yardımcı hizmetler servisinde çalışan personelin sayıca yetersiz olması ve örnekleme temsil yeteneğinin az olması nedeniyle kapsam dışına bırakılarak, Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde görev yapan personel kapsama dâhil edilmiştir.

Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde görev yapan personel içerisinde bayan memurun ve infaz koruma başmemurunun sayıca yetersiz olması nedeniyle araştırma sonuçları yorumlanırken cinsiyet ve unvan yönünden bir ayrıma gidilmeyerek araştırma sonuçları cinsiyet ve unvan faktörü göz önüne alınmaksızın yorumlanmıştır.

1.6. Tanımlar

✓ **İş doyumu;** Genel olarak, iş ortamını oluşturan durumlara karşı çalışanların gösterdikleri olumlu ya da olumsuz duygular veya tepkidir.³⁶

✓ **Stres;** Bir eylem ya da durumun kişi üzerinde yarattığı fiziksel veya psikolojik zorlanmaya verilen tepkidir.³⁷

✓ **Yaşam doyumu;** Bireyin iş yaşamı dışındaki duygusal tepkisidir. Yani hayata karşı genel tutumudur.³⁸

✓ **Motivasyon (Güdüleme);** Örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi sürecidir.³⁹

✓ **Verimlilik;** En genel anlatımıyla, üretim sürecine sokulan çeşitli faktörlerle (girdiler) bu sürecin sonunda elde edilen ürünler (çıktılar) arasındaki ilişkiyi ifade eden verimlilik, savurganlıktan uzak, kaynakları en iyi biçimde değerlendirerek üretmek demektir.

Yani verimlilik teknik anlamda, gelirin, üretim faktörlerinin herhangi birine oranıdır. Böylece elde edilen sonuç olan gelirin yani çıktının sermayeye, yatırımlara veya kullanılan hammaddeye oranlandığı takdirde; sermayenin, yatırımların veya hammaddenin verimi bulunmuş olur.⁴⁰

✓ **Vardiya personeli;** Tüzüğün ilgili maddeleri gereği⁴¹; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde infaz ve koruma baş memuru ve infaz ve koruma memuru olarak ardı ardına iki gün gündüz 08.00 – 20.00 ve iki gün gece 20.00 – 08.00 saatleri arasında görev yapan ve vardiya bitiminden itibaren dört gün istirahat eden personeli ifade etmektedir.

³⁶ **İbrahim Ethem ÖZGÜVEN;** Endüstri Psikolojisi, Sistem Ofset, Ankara: 2003, s. 127

³⁷ **Vedat IŞIKHAN;** Yönetim Stresi, SSK Yayınları, Yayın No: 612, Ankara: 1998, s.12

³⁸ **Mahmut ÖZDEVECİOĞLU;** “ İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 22-24 Mayıs 2003, Afyon: 2003, s.697

³⁹ **Halil CAN, Ahmet AKGÜN, Şahin KAVUNCUOĞLU;** Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi, Ankara: 1998, s. 300

⁴⁰ **Ayhan ŞENYUVA;** Cesaret Sermayesi, Türkiye İş Bankası Yayınları, Yayın no: 311, Ankara :1990, s.63

⁴¹ 2006/10218 Karar sayılı ve 20.03.2006 Bakanlar Kurulu Karar sayılı **Ceza İnfaz Kurumlarının Yönetimi İle Ceza ve Güvenlik Tedbirlerinin İnfazı Hakkında Tüzük**, İkinci Bölüm, Madde 22;

✓ **Sabit gündüz personeli;** Tüzüğün ilgili maddeleri gereği⁴²; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde infaz ve koruma baş memuru ve infaz ve koruma memuru olarak hafta içi beş gün (Pazartesi – Cuma) 08.00 – 17.00 saatleri arasında görev yapan ve hafta sonu istirahat eden personeli ifade etmektedir.

✓ **İşgücü devir oranı;** İşgücü devir oranı belirli bir dönemde herhangi bir nedenle örgütten ayrılan personel sayısının o dönemde örgütte bulunan personel sayısına oranıdır.⁴³

✓ **Tükenmişlik;** Hayatı çekilmez olarak görme duygusu tükenme belirtisi olarak tanımlanmaktadır.⁴⁴

✓ **Devamlılık bağlılığı;** Devamlılık bağlılığı, bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden ve/veya iş alternatiflerinin azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir.⁴⁵

✓ **Normatif bağlılık;** Normatif bağlılık bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile “zorunluluk hissettikleri için” gösterdikleri bağlılıktır.⁴⁶

✓ **Duygusal bağlılık;** bireylerin örgütleri ile özdeşleşmelerini, örgütün üyesi olmaktan mutlu olduklarını ve örgüte güçlü şekilde bağlı olduklarını gösteren duygusal bir yönelmeyi ifade etmektedir.⁴⁷

✓ **Devamsızlık oranı;** Personel devamsızlığı personelin çalışması gereken zamanda iş yerinde bulunmaması şeklinde tanımlanabilir.⁴⁸

⁴² 2006/10218 Karar sayılı ve 20.03.2006 Bakanlar Kurulu Karar sayılı **Ceza İnfaz Kurumlarının Yönetimi İle Ceza ve Güvenlik Tedbirlerinin İnfazı Hakkında Tüzük**, İkinci Bölüm, Madde 22;

⁴³ **Halil CAN, Ahmet AKGÜN, Şahin KAVUNCUOĞLU;** Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi, Ankara: 1998, s. 94

⁴⁴ **Zeyyat SABUNCUOĞLU ve Melek TÜZ;** Örgütsel Psikoloji, Bursa: Ezgi Yayınları, 3.Baskı, 2001, s.244

⁴⁵ **Nermin UYGUÇ, Dilek ÇIMRIN;** “ Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 19. Sayı:1, 2004: İzmir, s.92

⁴⁶ **UYGUÇ, ÇIMRIN;** a.g.e., s.92

⁴⁷ **UYGUÇ, ÇIMRIN;** a.g.e., s.92

⁴⁸ **Ferhat ŞENATALAR;** Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, 2.Baskı, İstanbul: 1978s. 106

BÖLÜM II

KAVRAMLAR, KURAMSAL TARTIŞMA, İŞ DOYUMUNUN BOYUTLARI VE YAPILMIŞ OLAN ARAŞTIRMALAR, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. İş Doyumu Kavramı

Bireylerin günlük yaşamlarının üçte birini geçirdikleri işyerleri, kişi için önemli bir ortamdır. İşyerlerinde doyum sağlayabilen çalışanların, çevreleri ile olan ilişkilerinin daha düzenli olduğu, işyerlerinde istekle çalıştıkları, çalışma gruplarından hoşnut oldukları, bunun sonucu olarak da işlerinden mutlu oldukları, gurur ve başarı duyguları içinde işlerine bağlandıkları ve işlerinde verimli oldukları gözlemlenmektedir.⁴⁹

Günümüz koşulları değerlendirildiğinde bireyselleşmenin daha yoğun olarak hissedilmeye başladığı, bu bireyselliğin sadece beceri ve yetenekler üzerinden değil, giderek daha hissedilir biçimde gelir düzeyi, sosyal statü ve belirli bir yaşam standardı gibi “yeni değerler” üzerinden biçimlendirildiği görülebilir. Böyle olunca, insanların işe ve işyerine olan gereksinimleri, güvenli bir iş bulduklarında orada çalışmayı sürdürme zorunlulukları ve bu nedenle işin ve işyerinin bireylerin yaşamının çok önemli bir parçası haline geldiği yadsınamaz. İşyeri hem bireye sağladığı olanaklar hem de bireyin zamanının çoğunu geçirdiği bir ortam olması açısından bireyin yaşamında etkin bir rol oynar. Buradan hareketle, çok boyutlu bir kavram olmakla birlikte, basit olarak çalışanların işlerini sevme derecesi şeklinde tanımlanabilecek iş doyumunu üzerinde birçok bilim dalının neden çalıştığı anlaşılabilir.

İş doyumunu kavramını araştırmak için birey odaklı ve örgüt odaklı olarak sınıflandırabilecek iki önemli neden var. Birey odaklı düşünmek, her bireyin adilane davranışları ve saygıyı hak ettiğine inanmaktır. İş doyumunu bir ölçüde, iyi

⁴⁹ İbrahim Ethem ÖZGÜVEN; Endüstri Psikolojisi, Sistem Ofset, Ankara: 2003, s. 127

davranılmanın sonucudur; böyle olmakla aynı zamanda psikolojik sağlığın da bir gölgesidir. İşyerinde yaşanan gerginliğin işten doyum sağlayamamanın hem nedeni hem sonucu da olsa gerginliğin baş ve mide ağrısı, sindirim sorunları, kusma gibi psikosomatik rahatsızlıklara yol açtığı; işlerinden doyum sağlayamayan bireylerde sigara, alkol, uyuşturucular gibi bağımlılık yapan madde kullanımına da rastladığı belirtilmektedir.⁵⁰

İş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk ve işin özellikleri ile çalışanların beklenti ve istekleri kesiştiği zaman gerçekleşir. Dolayısıyla iş doyumunu düzeyinin “işin, kişinin en kuvvetli hissettiği ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile orantılı” geliştiği kabul edilmektedir. Çalışanların bu düzeyleri, ihtiyaçlarından en önemlilerinin, yaptıkları iş tarafından, ne kadarının doyurulduğu ile değişmektedir.⁵¹

İş doyumunu kavramı, çalışanların kişisel özelliklerinin ve işyerinde oluşturdukları grupların, emeğin üretim bandının ritmiyle uyumlu hale getirmesi ve çalışan / işveren ihtilafının ortadan kaldırılması, kısaca emeğin yeniden yönetilebilir kılınması amacıyla dikkate alınmak zorunda olduğu tarihsel koşullarda, psikolog, sosyolog ve örgüt bilimciler gibi birçok disiplinden araştırmacı tarafından ortaya atılmış ve inceleme konusu yapılmıştır.

Bu kavram ilk olarak psikologların ilgisini çekmiş ve geliştirilen yaklaşımlarda bireyin gereksinimleri ve değerleri, dolayısıyla beklentileri esas alınmıştır. Bu kavramın örgüt bilimcilerin dikkatini çekmesi ve iş doyumunun, gereksinimlerin yanı sıra bireyin etkin olduğu bilişsel bir süreç sonucunda oluştuğuna dair bulgular görece daha yakın zamana rastlamaktadır. Bu nedenle, bireyin gereksinim ve değerlerinin esas alındığı kuramlar klasik, bireyin kişisel özellikleri ile örgütsel değişkenlerin etkileşimini duyuş ve biliş düzeyinde inceleyen kuramlar ise modern yaklaşımlar başlığı altında sınıflanabilir. Gerek klasik, gerekse modern yaklaşımlar iş doyumunu yaratan faktörler söz konusu olduğunda birey-ortam uygunluğu modelleri hâkimdir. Modern yaklaşımlar, birey-ortam uygunluğunu kişisel özellikler ve iş ortamına ait koşulların bileşimi olarak değerlendirirken, klasik

⁵⁰ **P.E. SPECTOR;** Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences, Çev: H.Özlem SUN, California: SAGE Publications, 1997, s.2

⁵¹ **Mehmet SİLAH;** Çalışma Psikolojisi, Selim Kitapevi, Ankara: 2000, s.102

yaklaşımlar, ortamın bireye sunabilecekleri ile bireyin gereksinimleri arasındaki uygunluğun doyum kaynağı olduğunu göstermektedir.

Bu çerçevede işgörenlerin işten elde edecekleri doyum, geniş ölçüde iş ve onunla ilgili her şeyin, ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılama derecesine bağlıdır.⁵²

Bir örgütte şartların bozulduğunu gösteren en önemli delil iş doyumunun düşük olmasıdır. İş doyumsuzluğu daha gizli biçimde, ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin meseleleri ve diğer örgütsel meselelerin ardında yer alır.⁵³ Bir örgüt, ürünün ya da ürünlerinin niceliğini ve niteliğini yükseltmeye çalışırken, buna koşut olarak işgörenlerin işten doyumlarını yükseltmeye çalışmakla yükümlüdür.⁵⁴

İş doyumunu, bireyin işi ve işyeri hakkındaki genel duygu, düşünce kalıpları hakkında fikir verebilecek önemli bir değişkendir. Diğer bir ifade ile iş doyumunu, bireyin işyerine yönelik beklentilerini ve işine yönelik tutumunu ifade etmektedir.⁵⁵

İş doyumunu iş tutumlarıyla ilgili fakat ondan daha geniş bir kavramdır. İş doyumunu bireyin işinin genel bekleyişlerine olan katkısına duymuş olduğu olumlu bir tepkidir.⁵⁶

Genel iş doyumunun tanımı, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraber çalıştığı arkadaşlarıyla uyum içinde olması ve eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk duygusudur⁵⁷ şeklinde ifade edilir.

İş doyumunu, Barutçugil'in tanımıyla “ bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu” olarak ifade edilmektedir.⁵⁸

⁵² **Dursun BİNGÖL**; Personel Yönetimi, Beta Yayıncılık, İstanbul: 1996, s.265

⁵³ **Mehmet TİKİCİ, Mehmet DENİZ**; Örgütsel Davranış, Enstitü Yayıncılık, Malatya: 1991, s.45

⁵⁴ **İbrahim Ethem BAŞARAN**; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000, s.215

⁵⁵ **Aşkın KESER**; “İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, Çalışma ve Toplum Dergisi, Sayı:4, Kocaeli: 2005, s. 79

⁵⁶ **J.Bloir KOLASA**; İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş; İstanbul Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 42, Çeviren: Kemal TOSUN ve Diğerleri, İstanbul: 1979, s.459

⁵⁷ **Nurullah GENÇ, Osman DEMİRDÖĞEN**; Yönetim El Kitabı, Birey Yayıncılık, Erzurum: 1994, s.107

⁵⁸ **İsmet BARATÇUGİL**; Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul: 2004, s.39

Landy, iş doyumunu işe ait bireysel değerlendirme sonucu ortaya çıkan duygusal durum olarak tanımlamaktadır.⁵⁹

Locke ise kavramı şu şekilde tanımlamıştır; “ Bir kişinin mesleği ya da meslek tecrübelerinin takdir edilmesi sonucunda, onu memnun eden, duygusal durum ya da onu memnun eden olumlu duygusal durum sağlanmasıdır.”⁶⁰

İşten doyum, bir işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesiyle duyduğu hazzı ulaştığı olumlu duygusal durumudur.⁶¹ İşgörenin işinden duyduğu doyumun derecesi, duyduğu bu hazzın ya da ulaştığı bu olumlu duygusal durumun derecesidir.⁶²

Özgüven’e göre; iş doyumunu, genel olarak, iş ortamını oluşturan durumlara karşı çalışanların gösterdikleri olumlu ya da olumsuz duygular veya tepkiler olarak tanımlanabilir.⁶³ İş çevrelerinde, iş doyumunu, iş tutumu ve iş morali gibi kavramlar çoğu kez eş anlamda kullanılmaktadır.

Vroom, iş doyumunu kişinin iş içindeki rolüne karşı duygusal tutum ve yönelimini ifade ettiğini, kişinin işe karşı olumlu tutumu, iş doyumunun varlığına, olumsuz tutumu ise iş doyumunun yokluğuna ya da düşük olduğunu yansıttığını belirtmektedir.

Watson ve Frank’e göre, iş doyumunu, çalışanların işlerine karşı tutumları, Dunette göre, ise iş doyumunu bir kişinin iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu oluşan pozitif duygu ve heyecanlardır.⁶⁴

İş doyumunu, bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak algılamasıdır. İş doyumunu, çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duygularının bir belirtisidir⁶⁵

⁵⁹ **Aşkın KESER**; Çalışma Yaşamında Motivasyon, Alfa Aktüel Yayınları, Bursa: 2006, s. 71

⁶⁰ **KESER**; a.g.e., Bursa: 2006, s. 71

⁶¹ **Edward E. LAWLER**; “Control Systems in Organizatons”, Ed. M.D. DUNNETE, Handbook of Industrial and Organizaytional Psychology, Chicago: Rand-Mc Nally, 1976, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000

⁶² **BAŞARAN**; a.g.e., s.215

⁶³ **ÖZGÜVEN**; a.g.e., s. 127

⁶⁴ **M.GÜLER**; “ Endüstri İşçilerinin İş Doyumu ve İş Verimine Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara:1990, Aktaran: İbrahim Ethem ÖZGÜVEN; Endüstri Psikolojisi, Sistem Ofset, Ankara: 2003

⁶⁵ **Aşkın KESER**; “ Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş doyumunu İlişkisinin Araştırılması”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Kocaeli: 2006/1, s.104

Kolasa'ya göre, iş doyumu, iş tutumlarına dayanan ancak daha geniş olan bir kavramdır; şöyle ki, iş doyumu işin bireyin tüm yaşamına nasıl uyduğunu gösterir. İşin dışındaki doyumlar iş doyumu kavramı içine girmez, ancak iş dışı doyumlar bireyin iş rolünün, kendi beklentilerini, diğerlerinin beklentilerine ve kültürel modeller yoluyla kazandığı değerler sistemine nasıl uyduğunu algılamasına bir katkıda bulunursa, iş doyumu kavramı içine iş dışı doyumlarda girebilir.⁶⁶

Eren'e göre; iş doyumu, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında fizyolojik ve ruhsal duygularının bir belirtisidir. İşçi çalışması sonucunda ortaya koyduğu eseri somut olarak görebiliyorsa, bundan duyacağı işçilik gururu onun için büyük doyum kaynağı olacaktır. Aşırı tekniğin ve işbölümünün doğurduğu otomasyon şekli ve seri halinde üretime gidilmesi işçiyi emeğinin karşılığını görme, kendisi ile iftihar etmek zevkinden yoksun bırakacaktır.⁶⁷

Bingöl'e göre iş doyumu ile ilgili etmenler şunlardır⁶⁸;

(1) Doyum, işgörenin işten elde ettiği maddi çıkarlarla ilgilidir. (2) Doyum, iş güvenliğiyle ilgilidir. (3) Doyum, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu ile ilgilidir. (4) Doyum, üretimde bulunmaktan doğan gururla ilgilidir. (5) Doyum, umut verici mesleki projelerle ilgilidir. (6) Doyum, işin akışını ve hızını denetleyecek işgörenin yeteneği ile ilgilidir. (7) Doyum, işyerindeki olumlu beşeri ilişkilerle ilgilidir. (8) Doyum, işletmenin genel durumuyla ilgilidir. (9) Doyum, amirin tutumuyla ilgilidir. (10) Doyum, sendikal ilişkilerle de ilgilidir.

İş doyumunu tanımlamaya ve ölçmeye çalışan araştırmacılar, iş doyumu kavramının içerik olarak karmaşık bir değişkenler grubu ile açıklanabileceğini belirtmişlerdir. Bireylerin iş doyumunu ölçme amacı ile iş doyumuna ilişkin değişkenleri saptamaya yönelik olarak, yapılan araştırmalarda, iş doyumunun kapsamına ilişkin bazı genel "doyum alanları" belirlenmiştir. İş doyumunun kapsam ve genel çerçevesini oluşturan bu "doyum alanları" arasında, "örgüt ve yönetimden doyum", "gözetimden", "iş arkadaşlarından", "parasal ödüllerden", "iş

⁶⁶ **Blair J.KOLASA**; İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 42, Çeviren: Kemal TOSUN, Fulya AYKAR, Tomris SOMAY, Mirgün MENTEŞE, İstanbul: 1969, s.453

⁶⁷ **Erol EREN**; Yönetim Psikolojisi, 4.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul: 1993, s.141

⁶⁸ **BİNGÖL**; a.g.e., İstanbul: 1996, s.s. 280–281

koşullarından”, “işin içeriğinden”, işte ilerleme olanakları” ve “statü durumundan doyum” gibi değişkenler bulunmaktadır.⁶⁹

Görüleceği üzere iş doyumunu, çok yönlü ve oldukça karmaşık bir kavramdır. Çünkü iş doyumunun kapsamında ücret, iş arkadaşları, örgüt ve yönetim, çalışma koşulları, işin niteliği gibi farklı boyutlar bulunmaktadır. Bu nedenle çalışan bir kişinin işinin bazı boyutları ile ilgili doyumsuzlukları olsa bile iş doyumunun olduğunu söyleyebilmesi, çok boyutları olan böyle bir kavramın farklı açıklamalar olması doğal sayılmalıdır. Bazıları iş doyumunun, iş görenin işini, iş yaşamını değerlendirmesine dayalı olarak sağladığı “haz duygusu” olarak ifade etmektedir.⁷⁰

İş doyumunu hakkında kesin olan bir nokta, dinamik olduğudur. Yöneticiler bir kez iş doyumunu sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş doyumunu geldiği kadar çabuk gidebilir (genellikle daha çabuk). Bu nedenle iş doyumunun yıllık olarak, hatta aylık olarak izlenmesi ve korunması gerekir.⁷¹

2.1.1. İş doyumunun etkileri

Bir zamanlar “yönetim, işgörenleri için doyum sağlayıcı çalışma koşulları sağlayabiliyorsa, arzu edilebilir tüm hedeflere ulaşılabilir” varsayımıyla hareket edilmiştir. Bununla birlikte iş başarımı derecesi ile personel devri, işe devamsızlık ve iş başarısı arasındaki ilişkinin o kadar basit olmadığı ortaya çıkarılmıştır. Vroom tarafından yapılan iş doyumunu ve işgören davranışı ile ilgili 20 çalışmanın kapsamlı bir analizi, bazı ilginç genelleştirmeler ortaya çıkarmıştır.⁷²

Vroom tarafından incelenen yedi çalışmada, iş doyumunu dereceleri ile personel devri arasında tutarlı bir olumsuz korelasyonun olduğu bulunmuştur. Bir işgörenin doyumunu ne kadar yüksek olursa, onun işten ayrılma olasılığı o kadar az olur. Herhangi bir örgütteki personel devrinin yüksek maliyeti açısından bu bulgunun önemi yönetsel personel için uyarıcı olmalıdır. Nitekim bir araştırmacı, yeni bir işgörenin işe alma ve yerleştirmenin bir tezgâhtar için maliyetinin 1.000 dolar

⁶⁹ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 128

⁷⁰ BAŞARAN; a.g.e., s.215

⁷¹ TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s. 48

⁷² BİNGÖL; a.g.e., İstanbul: 1996, s. 283

olduğunu belirtmiştir.⁷³ Hatta personel devir maliyetinin bir savaş uçağı pilotu için 300.000 dolara yükselebileceğı tahmin edilmiştir.⁷⁴ Bu bakımdan iş doyumsuzluğunun işten ayrılmalara neden olduğunu hatırd tutmak gerekir.⁷⁵

İş doyumunu ile devamsızlık arasındaki ilişkiye bakılacak olunursa; Herzberg 1957 öncesi çalışmalardan seçmiş bulunduğı on üç araştırmadan on ikisinde iş doyumsuzluğu ile işe devamsızlık arasında ilişki bulmuştur.⁷⁶

2.1.1.1. İş doyumunun işgörene etkisi

İş, insanın yaşamının önemli bir parçasıdır. İşgörenin işinden sağladığı doyum, yaşamını da etkiler. İnsan, kendine göre önemli bulduğu bir alandaki duygularını başka alanlara da yansıtarak, geneller. İşgörenin, aile yaşamındaki duygularını örgütteki işine, işindeki duygularını aile yaşamına yansıtarak genellemesi olağandır.⁷⁷

Bazı bilim adamlarının araştırmaları sonucunda iş doyumsuzluğuna karşı bireyin gösterdiği fizyolojik tepki, bir organı veya sistemi doğrudan olumsuz yönde etkileyebileceğı, özellikle bireyin bedensel yetersizlikleri varsa veya kalıtsal olarak zayıflıkları söz konusu ise fizyolojik etkisinin daha fazla olacağı düşünölüyordu. Daha sonradan yapılan çalışmalar da bu görüşleri desteklemiş, doyumsuzluğun hastalıklara direnme gücünü azalttığı, bağışıklık sistemini bozduğu, kişide bireysel dayanma gücünü azalttığı ve hastalığa yol açan etkenin bünyeye yerleşmesini kolaylaştırdığı görölmüştür. Bunların arasında baş ağrıları, hipertansiyon, işitme rahatsızlığı, astım, aşırı sıkıntı, endişe, şeker hastalığını sayabiliriz.⁷⁸

Diğer taraftan iş doyumsuzluğunun ortaya çıkardığı psikolojik belirtileri ise kaygı, depresyon, uykusuzluk ve tükenme şeklinde kendini gösterebilmektedir.

⁷³ C.L. HULİN; "Job Satisfaction and Turnover in a Female Clerical Population", Journal of Applied Psychology, 1966, 50, s.s. 280-285, Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998

⁷⁴ T. J. ATCHİSON, E. A. LEFFERTS; "The Prediction of Turnover-Using Herzberg Job Satisfaction Technique", Personel Psychology, 1972, 25, s.53-64, Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998

⁷⁵ Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998, s. 283

⁷⁶ BİNGÖL; a.g.e., Erzurum: 1998, s. 283

⁷⁷ BAŞARAN; a.g.e., s.221

⁷⁸ Seçil TAŞTAN; "Stres ve Stres Yönetimi", <http://www.humanresourcesfocus.com/stres01.asp>, Erişim tarihi: 16.03.2007

Hayatı çekilmez olarak görme duygusu tükenme belirtisi olarak tanımlanmaktadır. Belirtileri, uykusuzluk, canlılığını kaybetme, baş ağrısı, göğüs ağrıları, ani öfke, patlama, sürekli kızgınlık, yarımsızlık, yalnızlık duygusu, çaresizlik, engellenmişlik, şüphecilik, cesaretsizlik ve can sıkıntısı şeklindedir. Daha çok profesyonel kadrolarda bulunan kişilerde görülmektedir.⁷⁹

Tükenmişlik, kişinin işinin özgün anlamı ve amacından uzaklaşması ve hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenemiyor olması biçiminde tanımlanabilir ve yorgunluk, hayal kırıklığı ile neticede iş bırakmayla sonuçlanır.⁸⁰

İş yükünün ağır, günlük çalışma süresinin uzun olup çalışma koşullarının olumsuz olarak algılanması da tükenmeyi etkilemektedir. Duyarsızlaşma, çalışanların hizmet verdikleri kişilere birer insan yerine nesne gibi davranmalarıyla kendini gösterir. Kişisel başarıda düşme, işe ve iş gereği karşılaşılan kişilerle ilişkilere bağlı başarı ve yeterlilik duygularında azalma ile ortaya çıkar. Tükenme sonucunda yaratıcılık yok olur, daha iyisi için uğraş verilmez. Ne yaparsa yapsın, ne denli çabalarsa çabalasın durumda bir değişiklik yaratamadığı algısının kişide yarattığı bir yılgınlıktır. Kişi işinde ilerlemediğini, hatta gerilediğini düşünür, harcadığı çabanın bir işe yaramadığına inanır, potansiyel yetersizliğini görüp yılgınlığa düşer.⁸¹

2.1.1.2. İş doyumunun verimlilik üzerine etkisi

Geçmişte yüksek iş doyumunun verimliliğe yol açtığı varsayılıyordu, ancak sonraları araştırmalar bu varsayımın doğru olmadığını gösterdi. Doyum-verimlilik ilişkisi, işgörenlerin aldığı ödüller ve diğer birçok değişkenden etkilenen oldukça karmaşık bir ilişkidir. İş doyumunu ile başarı arasında bazı bağıntılar bulunmuştur, ancak bunlar küçük ve önemsizdir. Üstelik bir de iş doyumunun mu başarıya, yoksa başarının mı iş doyumuna yol açtığı sorunu vardır. Lawler ve Porter, verimliliğin iş doyumuna yol açtığını ileri süren bir model geliştirmişlerdir. Başarı ödüllere yol

⁷⁹ Zeyyat SABUNCUOĞLU ve Melek TÜZ; Örgütsel Psikoloji, Bursa: Ezgi Yayınları, 3.Baskı, 2001, s.244

⁸⁰ Mehmet Ali KURÇER; "Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri", Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 2-3, Şanlıurfa: 2005, s.11

⁸¹ KURÇER; a.g.e., s.11

açar; bunlar eşitlik kuramında açıklandığı gibi, eğer adaletli olarak algılanırsa, sonuçta, işgören doyumu gerçekleşir.⁸²

Araştırmalar ve ilgili kaynaklarda, çalışanın işte verimli olma koşullarının sanayide uygulanan “teknoloji” ve “insan faktörüyle” ilgili nitelikler ve “iş düzenlemelerine” dayandığı belirtilmektedir. İşletmelerde, bilimsel personel seçme yöntemlerinin uygulanması, personelin kendi ilgi ve yeteneklerine uygun işlerde çalışmaları, iş öncesi eğitilmeleri, çalışma saatleri ve dinlenme aralıklarının, işyerinin özelliklerine göre düzenlenmesi, işçi sağlığı ve işgüvenliği konusunda alınan önlemler, işyerinin çalışma ortamında gürültü, toz, nem, ısı, aydınlanma, v.b. fiziksel etkenlerin sağlığa en uygun bir düzeye getirilmiş olması, işçinin huzur ve güven içinde çalışması, iş verimini ve iş doyumunu artırmaktadır.⁸³

Hawthorne araştırmaları işgörenlerin işlerinden doyumlarıyla verimleri arasında bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Ama daha sonraki araştırmalarda işten doyumla verimin arasındaki ilişkinin çok düşük olduğu bulunmuştur.⁸⁴

Önceleri iş doyum ile iş başarımı arasında olumlu bir ilişkinin olduğu varsayılarak, işverenler işgörenleri için yararlı değişiklikler yapmaya doğru ikna edilmeye çalışılmaktaydılar. Hatta bu tezi destekleyen araştırma sonuçları açıklanmaktaydı. Ancak iş doyum ile iş başarımı arasında olumlu ya da tersine bir ilişkinin var olduğunu kesin olarak söylemek mümkün değildir. Çoğumuz “mutlu işçinin, en verimli işçi” olduğunu kabul ederiz veya öyle algılarız. Ancak bunlara karşın, çok kere insanlar, başarı derecelerinde herhangi bir artış göstermeksizin doyum veya doyumsuzluk duygusuna sahip olabilir. Doğal olarak bunun tersi de olabilir. Örneğin, otokratik bir yönetim altında iş doyumunu düşük olsa bile, iş başarımı veya verimlilik yüksek olabilir. Bunun aksine iş doyumunu yüksek olsa bile, grup normlarına uyma zorunluluğu nedeniyle başarıda bir yükselme görülmeyebilir.⁸⁵ Bu nedenle iş yerinde çeşitli düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

Bu tür düzenlemelerin yapıldığı işyerlerinde kazalar, işe devamsızlık, işten ayrılma, hastalık raporları ile istirahatta geçen zaman ve işgücü kayıpları da azaltmaktadır. Genel olarak işe devamsızlık, özellikle de nedensiz ve özürsüz olarak

⁸² TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s.48

⁸³ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 129

⁸⁴ BAŞARAN; a.g.e., s.221

⁸⁵ BİNGÖL; a.g.e., Erzurum: 1998, s. 285

işe devamsızlık bir tür, hoşnutsuzluk ve sosyal huzursuzluğun belirtisi olarak kabul edilmektedir. Bu yüzden, işe devamsızlığa yol açan psikolojik, sosyal ve ekonomik nedenler üzerinde önemle durulması gerekmektedir.⁸⁶

Belki de sistem kavramı açısından en gerçekçi yaklaşım doyum ve verimliliğin birbirini etkileyen dairesel bir ilişki içerisinde olduğudur. Bu model, başarının, ödül ve doyum sağladığını, bunların da algılanan yüksek bekleyiş nedeniyle, daha çok çabaya yol açtığını varsayar. Yüksek çaba etkin bir başarıya yol açar, bu da yine dairesel bir ilişki içinde doyumda artış sağlar. Bu modeli kullanarak, yüksek iş doyumunun, etkin önderlik sağlandığı takdirde verimlilik için bir zemin hazırladığı söylenebilir.⁸⁷

Bir işgörenin, az ürün üretmesine karşın işinden çok doyum sağlaması olası olduğu gibi; çok ürün üretmesine karşın işinden az doyum sağlaması da olasıdır. Verimli bir işgören, işinin pek çok yönlerinden yakınabilir.⁸⁸

Herzberg ve arkadaşlarınca 1957 öncesi yapılan yirmialtı araştırmaya ilişkin değerlendirmelerde; bu araştırmalardan ondördünde olumlu iş tutumlarına sahip olan işgörenlerin olumsuz tutumlara sahip olanlardan daha fazla başarı gösterdikleri; dokuz çalışmada verimlilik ile iş tutumları arasında bir ilişkinin bulunmadığı; üç çalışmada ise olumsuz bir ilişkinin bulunduğu belirtilmiştir.⁸⁹

İşten doyumun yüksekliğinin, kimi işgörende, işine içten güdülenme yaratarak, onu yüksek verime yöneltmesi de yüksek bir olasılıktır. Başarılı olma, özellikle özgerçekleştirme basamağına gelmiş işgörenleri yüksek verime güdüleyebilir.⁹⁰

Vroom tarafından 1964 yılı öncesi yapılan yirmi çalışmaya ilişkin inceleme, iş doyumunu ile başarı arasındaki ilişkinin çok büyük olmadığı sonucunu ortaya koymuştur.⁹¹

⁸⁶ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 130

⁸⁷ TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s.48

⁸⁸ “Andrew J. DUBRİN; Fundamentals of Organizational Behavior, New York: Pergamon Pres, 1978”, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umur Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000, s.221

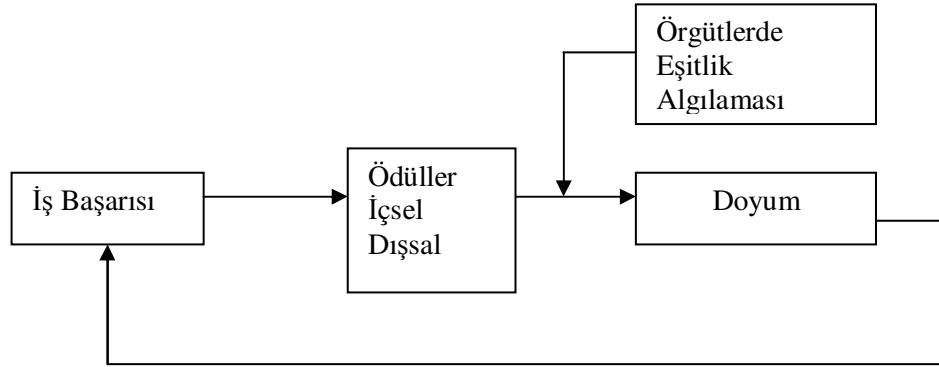
⁸⁹ BİNGÖL; a.g.e., Erzurum: 1998, s. 285

⁹⁰ “Henry L. TOSİ; Organizational Behavior and Management: A Contingency Approach, Boston: PWS-Kent, 1190,” Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umur Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000, s.221

⁹¹ BİNGÖL; a.g.e., Erzurum: 1998, s. 285

Yüksek verimlikle düşük iş doyumun birlikte olması kesinlikle olanaklı olsa da, bu gibi aşırı koşulları sürdürmek uzun dönemde mümkün değildir.⁹²

Şekil 1 – İş Doyumuna Götüren Başarım Modeli



Kaynak: Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998, s. 286

2.1.1.3. İş doyumunun işverene etkisi

İş doyumunu kavramı işveren ve personel yöneticilerinin önemle üzerinde durduğu bir konu olma özelliğini kazanmıştır. Kiely'nin yaptığı incelemelere göre, iş doyumunun düşük olması ile personel değişim hızı, performansın düşmesi ve işe devamsızlık arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca grevler, iş kazaları, sabotajlar gibi endüstriyel olayların da iş doyumsuzluğu ile bağlantısı olduğu düşünülmektedir.

İş doyumunu sürekli olarak işgücü devriyle karşılıklı bağlantı halindedir. İş doyumunu düşük olan işgörenlerin, işlerini bırakmaları daha olasıdır. Aynı ilişki devamsızlık için de geçerlidir. İş doyumunu düşürse, işgörenlerin işlerine devamsızlık olasılıkları düşüktür.⁹³

Ancak son yıllarda, personel değişim hızının tek nedeninin iş doyumsuzluğu olmadığı, alternatif iş olanaklarının çoğalmasının da işten ayrılmanın önemli bir etkeni olduğu görüşü yaygınlaşmıştır. Bu yönü ile bakıldığında, işverenin,

⁹² TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s.48

⁹³ TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s. 50

çalışanların iş doyumunu arttırmak için çok önemli bir nedeni kalmıyor gibi görünse de, iş doyumunu düşük olduğu halde çalışmaya devam eden personelin, kuruluşa maliyeti, aynı nedenle işten ayrılan personelden çok daha yüksektir. Mutsuz çalışanlar, iş arkadaşlarının iş doyumunu ve performansını olumsuz yönde etkilemekte ve ortak moralin düşmesine neden olabilmektedirler.

İşverenin ya da üstlerinin kendisine davranışlarından hoşnut olan birey, örgütte kendisine verilmiş olan görevlerden fazlasını yapmaya gönüllü olacaktır. Böylece, bu gönüllülük davranışının doyumun bir sonucu olarak ortaya çıktığı; performansta artış anlamına geldiği ve örgüt performansına katkı sağlayacağı düşünülebilir.

Başaran'a⁹⁴ göre; işten doyumsuzluk, işgörenin işinden bıkmaya yol açar. Özellikle işten doyumsuzluk ile işin tekdüzeliği birleştiğinde bu bıkkınlık daha da artar. İşten doyumsuz olan işgörenlerin, örgütte başkalarıyla kavga etmeye daha çok eğilim gösterdiği ve girişimde bulunduğu gözlenmiştir.

İşyerlerinde hayal kırıklığı yaşayan bireylerin işlerine karşı çeşitli olumsuz tepkiler geliştirdikleri bilinmektedir. İşten ayrılma ve devamsızlık bu tepkilerin en bilinenlerindendir. İşlerinden hoşnut olmayan bireyler, ülkelerindeki işsizlik oranı, iş piyasası koşulları ile bağlantılı olarak başka iş olanaklarını araştırıp, mevcut işleri ile karşılaştırmalı bir değerlendirmesini yapar işlerini bırakmaya ya da aynı işyerinde çalışmayı sürdürmeye karar verirler.⁹⁵ Bireylerin işlerini bırakmaya karar verememeleri durumunda devamsızlık davranışı ortaya çıkar. Devamsızlık, bireyin geçerli bir mazereti olmadan işe geç gitmesi veya erken ayrılması olarak tanımlanabilir. İş doyum-devamsızlık ilişkisi arasında bulunan korelasyon düşük olmakla birlikte, bu ilişkinin düşük olmasının birkaç nedeni olabileceği belirtilmektedir. Bunlardan birisi, devamsızlığın karmaşık bir değişken olduğu ve çok sayıda nedeninin olabileceğidir. Kaza geçirmek, hastalanmak ve bir aile bireyinin hastalığı gibi devamsızlık nedenlerinin doyumla ilişkisinin olmaması beklenir. Diğer, işyerinin uyguladığı devamsızlık politikası olabilir. Doyum-devamsızlık ilişkisinin, devamsızlık politikasının çalışanlara açıkça belirtildiği, devamsızlığa tolerans gösterilmeyen ve yaptırım uygulanan bir işyerinde,

⁹⁴ BAŞARAN; a.g.e., s.221

⁹⁵ HULIN; a.g.e., s.s. 233-250

devamsızlık politikasının net olmadığı, devamsızlığın ara sıra takip edildiği ve çalışanlara nadiren yaptırım uygulanan bir işyerine oranla daha düşük olması beklenir. Bu nedenle, devamsızlığın işten doyum sağlanamamasına bir tepki olması düşük bir olasılık olacaktır.⁹⁶

İşlerinden doyum sağlayamayan bireyler, işyerinde geçirdikleri zamanı katlanılır kılmak için devamsızlığın yanı sıra başka tepkiler de geliştirirler. Bunlar arasında, işyerinde geçirilen zamanı özel işler için kullanmak, uzun molalar vermek, iş yapmaksızın meşgul görünmek, iş arkadaşları ile önemsiz konularda sohbet etmek, işi geciktirmek, kuralları kasıtlı olarak görmezden gelerek otoriteye karşı çıkmak, iş arkadaşlarına ve üstlerine karşı saldırgan davranışlar sergilemek, öç almak, misilleme yapmak sayılabilir. Bireylerin bu tepkilerin birini ya da birkaçını seçmelerinde kişisel geçmişleri, grup normları, bireysel özellikleri, işyeri politikaları ve bu politikaların doğuracağı olumlu ve olumsuz sonuçlar etkilidir.⁹⁷

İş doyumunu ile iş verimliliği arasında bir bağın bulunduğu bilinmektedir. Bu nedenle birçok araştırmacı, işyerinde iş doyumunu (ya da doyumsuzluğunu) ölçerek, iş ortamında daha iyi bir iklimin yaratılmasına yardımcı olacak etmenleri belirlemeye çalışmaktadır. İş doyumunu yüksek olduğunda çalışanlar açısından da stresin azaldığını ortaya koyan araştırmalar mevcuttur.⁹⁸ Bu nedenledir ki, iş doyumunu üzerine yapılan araştırmaların karlılık ve/veya sosyal fayda üzerine de etkisi bulunmaktadır. İş doyumsuzluğu gizli biçimlerde ani grevlere, işi yavaşlatma eylemlerine, disiplin sorunlarının çoğalmasına ve örgütsel sorunların birikmesine neden olabilmektedir. Bu alanda yapılan araştırmalar genel olarak devamsızlık, işçi devri, işten ayrılma eğilimi ve performans üzerinde, iş doyumunun önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir.⁹⁹

⁹⁶ **H.Özlem SUN**; “İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlik Tezi, Ankara: Aralık 2002, s.4

⁹⁷ **SUN**; a.g.e., s.5

⁹⁸ **Melih TOPALOĞLU, Muharrem TUNA**; “Otel İşletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Analitik Bir Çalışma, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı: 9, Ankara: 1998, s.39

⁹⁹ **Özkan TÜTÜNCÜ**; “Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doyumu Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:2, Sayı:3, İzmir: 2000, s.3

2.1.1.4. İş doyumu – yaşam doyumu ilişkisi

İş doyumu ile yaşam doyumu genellikle yakından ilişkilidir. Buna “saçma etkisi” denir ve birinin diğeri üzerine dökülüp saçılması anlamına gelir. Bundan değişik ve daha az rastlanan bir ilişki ise düşük iş doyumu olan bireylerin bunu yüksek hayat doyumu elde etmeye çalışarak giderme yönünde çaba göstermeleridir, buna “giderme etkisi” denir.¹⁰⁰

İnsan, gününün önemli bir kısmını işinde geçiriyor ve bunu da en az 20–25 yıl devam ettiriyorsa, onun yaşamında mutlu olabilmesi için işinden doyum alması hem organik hem psikolojik varlığı açısından şarttır.¹⁰¹

İş, bireyin yaşamının vazgeçilmez bir parçasıdır. Bireyin iş yaşamındaki mutluluğu ve doyumu, sadece iş yaşam alanı ile sınırlı kalmayıp, iş dışındaki yaşam alanına da taşması, iş doyumu ile genel yaşam doyumu etkileşimini ortaya koymaktadır. Bu nedenledir ki; iş doyumu ile yaşam doyumu etkileşimine araştırmacılar yoğun ilgi göstermektedirler. İş doyumu ile yaşam doyumu arasındaki ilişki üzerinde pek çok yaklaşım ortaya atılmıştır. İş yaşamından alınan doyumun, yaşam doyumunu etkileyen önemli bir değişken olduğu bilinmektedir. Benzer şekilde yaşam doyumunu, bireyin çalışma alanını etkilediği bilinmektedir.¹⁰²

İş ve yaşam doyumunun birbirini nasıl etkilediği konusunda üç hipotez geliştirilmiştir. İlk hipoteze göre, yaşamın bir bölümündeki duygular diğer bölümündekileri de etkiler. Bu hipotez, iş doyumu ve yaşam doyumu arasında pozitif bir ilişkiye işaret eder. İkinci hipotez ise bir alanda hayal kırıklığına uğrayan bireylerin bunu başka bir alanda gelişme sağlayarak telafi edeceklerinden söz eder. Bu durumda, iş doyumu – yaşam doyumu ilişkisi negatif olmaktadır. Üçüncü hipoteze göre, bireyler yaşamlarını iş ve iş dışında kalanlar olmak üzere ikiye ayırmışlardır ve bu iki alan birbirlerinden bağımsızdır. Bu hipotezle ilgili olarak yapılan araştırmalar ilk hipotezi desteklemektedir.¹⁰³

Yaklaşık olarak 30 yıllık bir süreyi kapsayan süreçte pek çok araştırma, iş doyumunun, bireyin genel yaşamına, yaşamındaki tutum ve davranışlara ve nihayet

¹⁰⁰ TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s. 47

¹⁰¹ Nursel TELMAN, Pınar ÜNSAL; Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınevi, İstanbul: 2004, s. 12

¹⁰² KESER; a.g.e., Kocaeli: 2005, s.78

¹⁰³ SPECTOR; a.g.e., s.70

yaşam doyumuna yönelik bir etkisinin olduğuna işaret etmektedir. Araştırma sonuçlarında, işten alınan doyumun ya da işten kazanılan tecrübelerin, bireyin çalışma dışı yaşamını, diğer bir ifade ile yaşamın bütününe olumlu etkilediği sonucu çıkmaktadır. Bireyin iş dışı başarılarının da, işteki başarıları üzerine etkisinin de büyük olduğu düşünülmektedir.¹⁰⁴

Bireyin iş ortamını değerli, yaptığı işi anlamlı ve kendisini geliştirici bulması, iş doyumunu açısından önemlidir. Bu durum bireyin yaşamdan keyif alması ve yaşamdan mutlu olmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla işini anlamlı bulan bireylerin, işinden ve yaşamdan daha fazla doyum aldıkları düşünülebilir. Bireyin iş yaşamından beklentilerinin karşılanması, iş doyumunu pozitif yönde etkileyen diğer bir unsurdur. Beklentilerin karşılanmaması durumunda yaşam doyumunu olumsuz etkilenmektedir.¹⁰⁵ Bu durum bireyin çevresini, ailesini ve arkadaşlık ilişkilerini de olumsuz etkileyerek, fiziksel ve ruhsal sağlığını bozabilmektedir.¹⁰⁶

İş doyumunun bir özelliği de toplum şartlarından etkilenmesidir. Kötü toplum şartlarının iş doyumunu azaltacağı, iyi şartların ise yükselteceği düşünülebilir, ancak durum böyle değildir. Genellikle, işgörenler kendi iş şartlarını toplum şartları ile karşılaştırırlar. Eğer iş şartları vasat, toplum şartları kötü ise, bu durum doyumlarının yükselmesine neden olur. Çünkü kendilerini oransal olarak iyi addederler.¹⁰⁷

Tikici ve Deniz'e¹⁰⁸ göre; İş doyumunu, işgörenlerin genel duygusal havası açısından daha doğru bir biçimde yorumlanabilir. Örneğin, bazı işgörenler aile ve toplum hayatlarında çok doyumlu olabilir. Ancak işlerinin vasat olduğunu düşünebilirler, bu durumda iş doyumları oransal olarak düşüktür. Çünkü iş doyumunu, diğer doyumların etkisi altındadır.

¹⁰⁴ **Nermin UYGUÇ, Yasemin ARBAK, Ethem DUYGULU, Nurcan ÇIRAKLAR;** “İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayım Altında İncelenmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 2, İzmir: 1998, s.193

¹⁰⁵ **KESER;** a.g.e., Kocaeli: 2005, s. 79

¹⁰⁶ **Canan ÇETİNKANAT;** Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı Yayıncılık, Ankara: 2000, s.48

¹⁰⁷ **TİKİCİ, DENİZ;** a.g.e., s. 50

¹⁰⁸ **TİKİCİ, DENİZ;** a.g.e., s. 46

Uyguç ve arkadaşları¹⁰⁹ ve Keser'e¹¹⁰ göre yaşam doyumu ile iş doyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmakta ve bireyin iş doyumunun artışına bağlı olarak, yaşam doyumu da artmaktadır.

2.1.2. İş Doyumu Kavramının Tarihsel Gelişimi

1.Dünya Savaşı'yla birlikte Amerikalı ve Avrupalı psikologlar insanların işyeriyle ilgili sorunları olduğunu fark etmiş, savaş sonrası düşen verimi artırmak ve çalışanların değişim hızını azaltmak amacıyla çeşitli araştırmalar yapmışlardır. Çalışanın verimini artıran faktörler ve çalışan – işveren uyumunu sağlama yolları hakkında incelemeler yapan araştırmacılar bu çerçevede fiziksel faktörlerin (ısı, ışık, ses, nem, dinlenme süresi) çalışanları ne kadar etkilediğini araştırmışlar ve yapılan bu araştırmalar endüstriyel psikolojinin doğmasına neden olmuştur.¹¹¹

İş doyumunun gelişimi tarihsel olarak değerlendirildiğinde;

Endüstri devriminin getirdiği önemli yeniliklerden biri olan işbölümü ve onun doğal uzantısı uzmanlaşma olayı ve diğer etkenler, işgörenlerde, zaman içinde işe ve işletmeye karşı ilgisizlik ve isteksizlik yaratmıştır. Taylor'dan Mayo'ya ve günümüze dek birçok araştırmacı, bu ilgisiz ve isteksiz insanı yeniden ilgili ve istekli insan kılmanın yollarını araştırmış ve güdüleme konusunda kuramsal boyutlara ulaşan araştırma ve incelemeler yapmışlardır. Araştırmacıların üzerinde durdukları en önemli konu, işgörenlerin davranışlarını, işe olan farklı bağıntılarını ve bunların gerçek nedenlerini bulmaktır. Özellikle yanıtını aradıkları soru şuydu: İşletmelerde çalışan işgörenlerin bir bölümü işlerini büyük bir ilgi ve arzuyla yaparken, aynı koşullarda ve benzer yeteneklere sahip diğer bir bölüm işgörenin isteksiz ve düşük verimli çalışmasının nedeni nedir? Bu soru işletmelerde güdülenme konusunun özünü oluşturan, fakat yanıtı aranırken, bir başka deyişle, işgörenleri işlerine istekli

¹⁰⁹ UYGUÇ, ARBAK, DUYGULU, ÇIRAKLAR; a.g.e.,s.80

¹¹⁰ KESER; a.g.e., Kocaeli: 2006/1, s.79

¹¹¹ Sema Yıldırım BECERİKLİ; “Örgütlerde Sosyodrama Kullanımı ve İş Doyumu Düzeyi Arasındaki İlişki: İlkokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: 2003, s. 117

olarak bağlamanın, yeniden kazanmanın gerçek güdülerini araştırılırken çeşitli görüşler ortaya atılmıştır.¹¹²

İş doyumunu kavramının ortaya çıkışı, emeğin örgütlendiği dönemlere uzanmaktadır. Örneğin ABD’de 1897 ile 1904 arasındaki yıllarda sendikaların üye sayısı beş kat artmış ve sendikal mücadele hız kazanmıştır. Taylor’un önerdiği “bilimsel yönetim” kuramı, çalışan ve işverenler arasındaki bu türden ihtilaf ve çatışmaları ortadan kaldırmak üzere tasarlanmıştır. Verimlilik sağlayacak bilimsel yöntemler geliştirebilir ve hem çalışanlar hem de işverenler bu yöntemlere tabi kılınır ve çalışanlara yeterli teşvik verilirse, üretim miktarı ve karlılık kendiliğinden artacak ve sendikalara gerek kalmayacaktı. Bu kuramın en önemli unsurlarından biri, çalışanların kişisel becerilerinin saptanması ve iş dağıtımının buna göre yapılması ilkesiydi. Böylece işler, soyut ve genel disiplin kurallarının yanı sıra ilk kez çalışanların kişisel özelliklerinden de yola çıkılarak örgütlenmiş olacak ve verimlilik, çalışanların mükâfatlandırıldığı ve kazanımlarından hoşnut oldukları sürece artacaktı. Buna karşın, bu yöntemlerin uygulamadaki sonuçlarından biri, zaman ve hareket etütleriyle küçük parçalara ayrılan, ayıklanan, tanımlanan ve standardize edilen işlerin, çağın fabrikalarının başlıca düzeneği olan üretim bandına uygun tekdüze bir çalışma ritmini mümkün kılmıştır.¹¹³

Örgütsel davranışın temel konuları arasında yer alan personel yönetiminin başarısı açısından çalışanların iş doyumunu seviyeleri önemli bir kriteri oluşturmaktadır. Bu yüzden, bu konuyla ilgili 1930’dan günümüze dek birçok araştırma yapılmış ve elde edilen sonuçlar kurum ve kuruluşların hem iç hem de dış performansının en üst seviyeye çıkartılabilmesi amacı ile gözden geçirilmiş ve pratiğe dökülmeye çalışılmıştır.

2.2. İş Doyumu İle İlgili Kuramlar

Bu başlık altında Klasik Kuramlar ve Modern Kuramlar alt başlıkları altında kuramlar incelenecektir.

¹¹² Zeyyat SABUNCUOĞLU; Çalışma Psikolojisi, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 3, 2.Baskı, Bursa:1984, s.71

¹¹³ SUN; a.g.e., s.2

2.2.1 Klasik Kuramlar

İş doyumu ile ilgili olarak bu başlık altında incelenebilecek olan belli başlı kuramlar gereksinim kuramları ve değer (beklenti) kuramları olmak üzere bundan sonraki iki alt başlık altında incelenecektir.

2.2.1.1. Gereksinim Kuramları (İçerik Kuramları)

İçerik kuramları, işgöreni işten doyuma götüren gereksinimleri tek tek göstermeye çalışırlar. Bunlar işgörenin belirlenen bazı değerleri ya da gereksinimleri örgütçe karşılandığında işgörenin doyuma ulaşacağını savunurlar.¹¹⁴

İçerik kuramları insanları iş yaşamında neyin güdülediğini belirlemeye çalışır. İçerik kuramlarına göre insanları, sahip oldukları ihtiyaçlar ve dürtüler güdülemektedir. Kuramcılar da bu nedenle bu ihtiyaç veya dürtülerin öncelik sıralamalarının nasıl gerçekleştiğini incelerler; ayrıca tatmin olmak ve işte başarı gösterebilmek için işgörenlerin ulaşmaya çabaladıkları amaç veya güdüleyicilerin tiplerini saptamaya çalışırlar.¹¹⁵

Bu teoriler, kişinin içinde bulunan ve kişiyi belirli yönlerde davranışa sevk eden faktörleri anlamaya önem vermektedir. Bunun arkasındaki varsayım ise şudur; Eğer yönetici, personelin belirli şekillerde (yönlerde) davranmaya zorlayan bu faktörleri anlayabilir ve kavrayabilirse, bu faktörlere hitap etmek suretiyle personelin daha iyi yönetebilir. Yani onları örgüt amaçları doğrultusunda davranmaya sevk edebilir.¹¹⁶

İçerik kuramları “statik” olarak nitelendirilirler; çünkü bu kuramlar belirli bir zaman içerisindeki (geçmiş veya şimdiki zaman) bir veya birkaç noktayı kapsar. Bu nedenle içerik kuramları iş davranışını veya güdülenmeyi doğrudan doğruya

¹¹⁴ BAŞARAN; a.g.e., s.216

¹¹⁵ Öznur YÜKSEL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitapevi, Ankara: 2000, s.135

¹¹⁶ TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s.29

tahmin edemese dahi insanları iş yerinde nelerin güdülediğini anlamak için önemlidir.¹¹⁷

Bireyin değerlerini esas alan modellerde, değerler için belirli bir tanımlayıcı çerçeve yoktur. Buna karşın, bireyin gereksinimlerinden yola çıkılarak oluşturulan iş doyumu modelleri gereksinim kuramlarına dayanmaktadır.

Bu noktada üç temel gereksinim kuramından söz edilebilir. Bunlar Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı, Alderfer'in Varoluş, İlgililik ve Büyüme Kuramı ile Herzberg'in Güdüyici Koruyucu Kuramıdır.

2.2.1.1.1. Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı

Maslow'un, insan davranışlarına ilişkin "gereksinimler kuramına" göre, bireylerin sıralı ve temel gereksinimleri vardır. Bunlar "fizyolojik gereksinimler", "güvenlik gereksinimi", sevgi gereksinimi", "saygınlık gereksinimi", ve kendini gerçekleştirme" gereksinimleridir. Birey yaşamında bu sıralı temel gereksinimlerin gerçekleşmesi için çabalar, bu basamakların birinde yeterince doyuma ulaşıncaya, kişi davranışlarını bir üst basamağa yöneltir. Bir üst basamaktaki gereksinim, önceki doyuma ulaştığı zaman önem kazanır. Maslow'un belirtilen gereksinimler kuramına göre, "iş doyumu", bireyin temel gereksinimlerinin doyurulması ile ilişkilidir.¹¹⁸

Maslow tarafından geliştirilen kurama göre, iş doyumunu hiyerarşik bir yapı izleyen ihtiyaçların karşılanması ile ilişkilendirmektedir. İhtiyaçların bir yapı izlemesinin nedeni ihtiyaçlar içinde en şiddetlisinin önemsenmesi olarak belirtmiştir. Tüm ihtiyaçlar birbiriyle bağlantılıdır ve bir ihtiyaç ortaya çıktığında diğeri yok olmayacağı için, her bir ihtiyaç belirli ölçüde tatmin edilmelidir.¹¹⁹

Aşağıdaki tabloda ihtiyaçlar merdiveninin iş yerinde güdüleme açısından nasıl etkili olabileceği gösterilmiştir.

¹¹⁷ YÜKSEL; a.g.e., s.135

¹¹⁸ G. İNCİR; Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, MPM Yayınları, Ankara: 1990, Aktaran: İbrahim Ethem ÖZGÜVEN; Endüstri Psikolojisi, Sistem Ofset, Ankara: 2003

¹¹⁹ Kazım Efe EĞİLMEZ; "Sosyo – Ekonomik ve Demografik Özelliklerin Örgütlerde Yaşanan Sorun ve Şikayetler Üzerindeki Etkisi: Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Üzerine Bir Araştırma", Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2007, s.26

Tablo 1 – İhtiyaçlar Merdiveni ve GÜDÜLEME

İHTİYAÇLAR MERDİVENİ	İŞ YERİNDE GÜDÜLEME
1) Fizyolojik ihtiyaçlar	1) Ücret (Yeme, içme, hava, uygun ısı vb.)
2) Güvenlik ihtiyaçları (Fiziksel zararlardan korunma)	2) İş güvencesi, sendika üyeliği, sağlık sigortası, kaza sigortası, emeklilik vb.
3) Sevgi ihtiyaçları (Gruba ait olma, sevgi arkadaşlık, paylaşma)	3) Biçimsel ve doğal iş grupları
4) Saygı ihtiyacı (Başarı duygusu, saygı görme)	4) Unvanlar, statü sembolleri, terfiler, etiket
5) Kendini kanıtlama	5) Bireysel gelişme, kendi yetenek ve eğitimini kullanabilme, potansiyeli anlama ve tatmin etme

Kaynak: Öznur YÜKSEL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara: 2000, s.135

Gereksinim Hiyerarşisi Kuramına göre işgören, alt basamaktaki gereksinimleri doyurulmadıkça bir üst basamaktaki gereksinimlerinin doyurulmasına istek duymaz. Bir örgüt bir işgörenin bu gereksinimlerini ne oranda karşılıyorsa işgören o oranda işinden doyum sağlar.¹²⁰

2.2.1.1.2. Varoluş, İlgililik ve Büyüme Kuramı (VİG İhtiyaçları Kuramı)

Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı gibi bu kuramda da, “iş doyumu”, bireyin temel gereksinimlerinin doyurulması ile ilişkilidir.

Bu Kuram Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini, var olma, ilişki ve gelişme olmak üzere üç basamağa indirir: Varolma ihtiyacı, Maslow'un fizyolojik ve güvenlik gibi alt düzey ihtiyaçlarını karşılar. İlişki ihtiyacı; sevgi ve ait olma ihtiyaçları ile uyumludur. Gelişme ise saygı ve kendini kanıtlama ihtiyaçlarını içerir. Bireyin ihtiyaçlarındaki farklılıklar bireyin gelişme düzeyine bağlıdır.¹²¹

¹²⁰ BAŞARAN; a.g.e., s.216

¹²¹ YÜKSEL; a.g.e., s.141

Bu kuram, birey davranışlarının oluşup, kalıcılık kazanmasının bireyin çevresinde oluşan hangi, durumlara bağlı olduğunu açıklamaktadır.

Alderfer'e göre, doyum ve istek kavramları bireye ait öznel durumlardır. Doyum, bireyin çevresiyle olan ilişkisi sonucunda elde ettiklerinin bireyde yarattığı içsel bir durumdur. İstekler ise, doyum gibi mutlaka dışsal bir durumla ilgili olmaları gerekmediğinden daha özneldirler. Gereksinim ise hem istek hem doyum ya da bunun zıttı olan hayal kırıklığını içeren bir kavramdır.

Bu kurama göre de tatmin edilmemiş ihtiyaçlar güdüleyicidir. Temel ihtiyaçlar tatmin edildiğinde daha önemsiz hale gelirler ve bir üst düzey ihtiyacın tatminine çalışırlar. Ancak, üst düzey ihtiyaçlar tatmin edildikçe daha önemli hale gelirler. Örneğin, gelişme ihtiyaçlarını karşılayan bağımsızlık fırsatı arttıkça, bu ihtiyacı gelecekte de karşılama arzusu artar. Birey gelişme ihtiyacı gibi üst düzey ihtiyaçlarını karşılayamadığında sosyal ilişkilerini geliştirecek iş ortamları arayarak daha alt düzey ihtiyaçlarını tatmine yönelir. Örneğin çok iyi çalışan, kazancı da çok iyi olan bir işgören, daha fazla sorumluluk alma, daha bağımsız olma fırsatı veren gelişme ihtiyacını tatmin edemediği takdirde daha geniş çaplı sosyal ilişkilere yönelecektir. Bu nedenle yönetici işgörenin hangi ihtiyaç düzeyinde olduğunu, hangi ihtiyaçlarının tatmin edilmediğini saptayabilmeli ki bireyin bir alt düzey ihtiyaca dönmesi yerine daha üst düzey ihtiyaçlara yönelerek mevcut başarısını aşması sağlanabilsin.¹²²

Alderfer ve Maslow'un kuramlarının her ikisi de bir alt gereksinimin karşılanması durumunda üst düzey bir isteğin doğacağını kabul etmesine karşın bazı farklı yönleri vardır. VİG Kuramına göre gereksinimler karşılanmadığında bir alt düzey gereksinim belirir. Buna hayal kırıklığı-çekilme adı verilmiştir; nedeni bireyin daha somut amaçlara yönelme eğilimidir; ancak bu bireyin alternatif uyarıcı kaynakları araması anlamına geldiğinden asıl isteğin bu şekilde karşılanması mümkün değildir. Alderfer'in kuramı da bir hiyerarşi içermekle birlikte Maslow'un hiyerarşisi kadar katı değildir. Alderfer gereksinim düzeylerini somuttan soyuta doğru sıralamıştır. Ayrıca birden fazla gereksinimin aynı anda doğabileceğini belirtmektedir. Örneğin karnı aç bir insanın bir gruba ait olup olmadığını

¹²² YÜKSEL; a.g.e., s.141

hissetmesinin mümkün olduğunu ve bir aktiviteyle uğraşmak konusunda yeteneklerini kullanıp kullanamayacağını farkında olabileceğini söylemektedir.¹²³

2.2.1.1.3. GÜDÜLEYİCİ KORUYUCU KURAMI (ÇİFT ETMEN KURAMI)

İş doyumunu ile ilgili olarak geliştirilen en önemli kuramlardan biri Frederick Herzberg'e aittir. 1969 yılında ortaya konulan Herzberg kuramına göre, iş doyumunu iki ayrı boyutu bulunmaktadır. Bu iki farklı boyut bireylerin doyumunu sağlayan güdüleyici (motivator) faktörler ile doyumsuzluğa neden olan koruyucu (hygiene) faktörlerdir. Herzberg'e göre koruyucu faktörler iş doyumunu sağlamamakla birlikte, iş doyumsuzluğunu önlemektedir. Koruyucu faktörler yönetim, gözetim, çalışma koşulları, ücret ve arkadaş ilişkileri olarak ele alınabilir. Ücrette yapılan artış doğrudan iş doyumuna neden olmamakla birlikte, iş doyumsuzluğunu da önlemektedir. Güdüleyici faktörler ise başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk ve ilerleme olarak ele alınabilir. Koruyucu faktörler iş doyumunu doğrudan etkilemese de, dolaylı olarak etki etmektedir.¹²⁴

Herzberg ve arkadaşları tarafından geliştirilen kurama göre; iş doyumunu “doyum” ve “doyumsuzluk” olmak üzere iki özellik taşır. İş doyumunu, işteki başarı, tanınma, işin kendisi ve işteki sorumlulukla ilerlemenin bir sonucudur. Bunu karşısı doyumsuzluk ise işin kendisi ile değil, çevresi ile ilgili faktörlerin etkisinin bir sonucudur.¹²⁵

Herzberg'in “çift faktör” teorisinin başlıca varsayımları şunlardır¹²⁶;

— Önce, işten elde edilen doyuma yol açan faktörler tatminsizlik doğuran faktörlerden ayrı ve farklıdır. Bu da şöyle izah edilmektedir:

- (1) Belirli faktörlerin varlığı doyuma katkıda bulunur, fakat bunların yokluğu yansız bir durum yaratır (doyumsuzluğa sebep olmaz),
- (2) Belirli bazı faktörlerin yokluğu ise doyumsuzluk yaratır, fakat varlığı kişide yansız bir durum doğurur, doyuma yol açmaz.

¹²³ SUN; a.g.e., s.17

¹²⁴ Meryem AKOĞLAN, Nazmi KOZAK; “ Otel İşletmelerinde Personel Kullanım Alanları Üzerine Bazı Gözlemler”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı:6, Ankara: 1995, s.39

¹²⁵ BECERİKLİ; a.g.e., s. 117

¹²⁶ Toker DERELİ; Organizasyonlarda Davranış, Okan Yayınları, 2.Baskı, İstanbul: 1981, s.s. 198–199

— Herzberg bu ikinci kategorideki faktörlere koruyucu faktörleri demektedir. Bunlar şirket politikası, ücret-maaş, çalışma koşulları vb. gibi kişi için “dışsal” sayılabilecek faktörlerdir. Bu nedenle Herzberg bunlara “dışsal faktörler” de demektedir. Birinci kategorideki faktörler ise işin içsel niteliklerinden doğmakta ve varlıklar halinde motivasyon kaynağı olabilmektedir. Bu nedenle Herzberg bu faktörlere güdüleyici faktörler ya da içsel faktörler ismini vermektedir.

Herzberg ve diğerlerinin yanıt aradıkları temel soru, özellikleri gereği çeşitli faktörlerin iş doyumunu ya da doyumsuzluğu yaratma konusunda nasıl bir etkilerinin olduğudur. Araştırmacılar, bu faktörleri doğrudan iş yapılması ile ilgili olanlar ve iş yapılması sırasında karşılaşılan durumlar olarak iki ayrı grupta toplamışlar; iş kendisi ile ilgili olan faktörlere doyum sağlayıcılar ya da güdüleyiciler, iş yapılması sırasında karşılaşılan durumlara ise doyumsuzluk yaratan ya da koruyucu faktörler adını vermişlerdir.

Yeniçeri’ye¹²⁷ göre; koruyucu faktörleri bulunması gereken asgari faktörlerdir.

Frederick Herzberg yaptığı araştırmalarından geliştirdiği kurama göre İşin içeriğinde bulunan içsel etmenler olan sorumluluk, otonomi, kendine saygı ve kendini kanıtlama fırsatları, güdüleyici etmenlerdir. Dışsal etmenler ise işin fizyolojik, güvenlik ve sosyal ihtiyaçları karşılayan özellikleri ile fiziki çalışma şartları, ücret ve diğer ödemeler, şirket politikası ve uygulamaları gibi alt düzey ihtiyaçlara cevap veren tatminsizliği engelleyici etmenlerdir.¹²⁸

Herzberg yapmış olduğu araştırmalarda şu soruyu sormuştur; “ İşinizde kendinizi ne zaman son derece iyi ve ne zaman son derece kötü hissettiğinizi ayrıntılı olarak açıklayınız.” Araştırma verileri incelendiğinde, araştırma konusu olanların, kendilerini en iyi ve tatmin olmuş hissettiklerini anlatırlarken iş ile direkt ilgili olan iş’in kendisi, başarıma, sorumluluk vb. kavramları kullanmış oldukları görülmüştür. Aynı şekilde kendilerini en kötü ve en az tatmin olmuş hissettiklerini anlatırlarken de

¹²⁷ **Özcan YENİÇERİ**; İşletmelerde Yönetim Organizasyon ve Davranış, Tutibay Yayınları, Ankara: 1993, s. 144

¹²⁸ **YÜKSEL**; a.g.e., s.139

iş ile ilgili olmakla beraber iş'in dışında bulunan ücret, çalışma şartları, nezaret ve benzerleri kavramları kullanmışlardır.¹²⁹

İşgöreni teşvik edip tatmin sağlayan içsel etmenler, bireyin kendi ihtiyaç ve değerler sistemini yansıtan güdüleyici etmenlerdir. Bunlar; bir işi başarı ile tamamlamanın verdiği mutluluk, işyerinde başarılarıyla tanınma, bundan dolayı takdir edilme ve ödüllendirilme, arzu, tutku, yetenek ve bilgilerine uygun bir işte çalışma, iş yaparken yeterli düzeyde yetki ve sorumluluğa sahip olma, terfi edebilme olanaklarına sahip olma, işinde kendisini geliştirip yeni şeyler öğrenme ve yaptığı araştırmalarla çevresine olumlu katkılarda bulunabilmelidir.¹³⁰

Koruyucu etmenler, tatmin veya tatminsizliğe yol açmalarına karşılık güdülemeye katkıda bulunmazlar. Örneğin, çalışma koşulları kötü iken bireye otonomi ve sorumluluk verilmesi güdülemeyi sınırlandıracaktır.

Başaran'a¹³¹ göre; bu kuramda, koruyucu ve güdüleyici etmenler başlıkları altında işgörenin örgüt ortamında doyuracağı gereksinimler sıralanmıştır.

Herzberg ve diğerleri beş etmenin tatmin için çok önemli olduğunu bulmuştur. Başarı, işin takdir görmesi, sorumluluk, ilerleme ve işin kendisi tatminsizlik yaratan etmenler ise, gözetim, ücret, şirket politikası, kişilerarası ilişkiler ve çalışma koşullarıdır.¹³²

İşgörenin bu gereksinimlerinin karşılanması üyelik hakkıdır. Bunlar örgütçe sağlandığında yönetim görevini yapmış olur; sağlanamadığında işgörende doyumsuzluk yaratır.¹³³

Herzberg'in yaptığı bu gruplandırma öncesi yıllarda, tüm dikkatler işin çevresel yönlerine çevrilmiş ve dolayısıyla tatmin edici sonuç alınamamıştır. Şimdi ise yapılan araştırmalar sonucunda motivasyon etmenlerine, işverenlerle örgüte iş başarımı ve doyum yönünden önemli üstünlükler sağlaması nedeniyle, daha fazla önem verilmeye başlandığı görülmektedir.¹³⁴

Birey bir işi başarıyla tamamladığı, çalışma arkadaşları, astları ve üstleri tarafından fark edildiğini hissettiği, işini ilginç bulduğu, işini yapması için gereken

¹²⁹ TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s.32

¹³⁰ YÜKSEL; a.g.e., s.s. 139–140

¹³¹ BAŞARAN; a.g.e., s.217

¹³² KOLASA; a.g.e., s.454

¹³³ BAŞARAN; a.g.e., s.217

¹³⁴ BİNGÖL; a.g.e., Erzurum: 1998, s. 282

sorumluluğun kendisine verildiği ve işinde ilerlediği sürece işinden doyum sağlamaktadır.

Bu kurama göre doyum, doyumsuzluğun karşıtı değildir. İşgören işinden doyum sağlamadığında, doyumsuz olmadan da çalışabilir. Pek çok işgören doyumla doyumsuzluğun arasındaki noktada işini sürdürür. Eğer bir örgüt koruyucu etmenlerin gerektirdiklerini karşılıyor ama güdüleyici etmenlerin gerektirdiklerini sağlamıyorsa, işgören işinden doyumsuzluk çekmeden, bir başka deyişle işinden doyum sağlamadan işini sürdürebilir.¹³⁵

Tablo 2 – Herzberg’in “Çift Faktör” Teorisi,

<i>Dışsal Faktörler</i> (<i>Koruyucu Faktörler</i>)	<i>İçsel Faktörler</i> (<i>Motivasyon Faktörleri</i>)
1- Ücret ya da maaş artışları 2- Teknik nezaretin ehliyeti 3- Nezaretin insanlar arası ilişkiler yönü 4- Şirket politikası ve yönetimi 5- Çalışma koşulları, fiziksel çevre 6- İş emniyeti ve istihdam güvenliği	1- Bir işi başarıyla tamamlama 2- Takdir edilme, ödüllendirilme, 3- Yetki ve sorumluluğa sahip kılınma 4- Statü değişimi, yükselme (terfi)

Kaynak: Toker DERELİ; Organizasyonlarda Davranış, Okan Yayınları, 2.Baskı, İstanbul: 1981, s. 199

Bu model, temelde genel eğilimleri temsil etmektedir. Örneğin, nitelikli işgörenler için motivasyon etmenleri daha etkili olabilmekte, nitelsiz işgörenler için ise diğer etmenler iş doyumunu sağlama açısından daha fazla rol oynamaktadır. Dahası bir kısım insanlar için motivasyonel olanlar, diğerlerinin görevini yerine

¹³⁵ BAŞARAN; a.g.e., s.217

getirebilir.¹³⁶ Bunlardan başka yine araştırmalar sonucu kadın işgörenler için iş arkadaşlarıyla ilişkiler hususu, motivasyonel olarak kabul edildiği ortaya çıkmıştır.¹³⁷

Bu kuramın güdüleyici faktörler üzerinde yoğunlaşılmasına ve çalışanların güdülenmesindeki etkileri ve bunların en üst düzeye çıkarılması şeklinde tanımlanan iş zenginleştirme çalışmalarına ışık tuttuğu belirtilmektedir. Diğer taraftan, Herzberg'in kuramı, koruyucu faktörler olarak belirlenmiş olan faktörlerden aynı zamanda güdüleyici faktörler de olabileceği yönünde eleştirilmiştir.¹³⁸

Bu model, çeşitli araştırmacılar tarafından eleştirilmiştir. Bu eleştirilerin bazıları; söz konusu modeli kullanarak her zaman ve istenen yönde sonuçlara ulaşmanın kolay olmadığıdır. Öte yandan modelin ücret, statü ve kişilerarası ilişkilere yeterli önemin verilmemesi de eleştiriler arasındadır.¹³⁹ Nitelikli ve niteliksiz işgörenler arasındaki farkın, gelişmiş ve gelişmekte olan ülke işgörenlerinin durumu dikkate alınmadığı da eleştirilere konu olmuştur.¹⁴⁰

Sonuç olarak, iş doyumunda bu iki farklı etkenin rolünü düşünürsek iş doyumunun zıttı iş doyumsuzluğudur denemez. İş doyumunun olabilmesi için güdüleyici faktörlere ihtiyaç vardır. Bunların olmaması durumunda işten doyum sağlanamadığı söylenebilir; iş doyumsuzluğundan ise ancak koruyucu faktörlerin bireyin kabul edilebilir gördüğü düzeyin altına düşmesi durumunda söz edebiliriz.

Maslow, Alderfer ve Herzberg'in kuramlarının karşılaştırılması aşağıda tabloda verilmiştir.¹⁴¹

¹³⁶ BİNGÖL; a.g.e., s. 282

¹³⁷ Metin TÜRKÖ; Bilimsel Yönetim Açısından Motivasyon, Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No: 39, Ankara: 1973, s.67

¹³⁸ A.Canan PAKNADEL; AİBÜ ve ODTÜ'nün Çeşitli Faktörlerindeki Öğretim Elamanlarının İş Doyumu, Bolu: Nisan 1995, s.25

¹³⁹ Davis KEİTH; Human Behavior At Work, Organizational Behavior, th Ed, New York McGraw-Hill Book Company, 1977, s.73-74, Aktaran: Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998

¹⁴⁰ BİNGÖL; a.g.e., s.s.282 – 283

¹⁴¹ Tablonun oluşturulmasında;

1) SABUNCUOĞLU; a.g.e., s.83

2) Şerif ŞİMŞEK; Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, 5.Baskı, Ankara: 1999, s.201

Tablo 3 – Alderfer, Maslow ve Herzberg’in kuramlarının karşılaştırılması

ALDERFER KURAMI	MASLOW KURAMI	HERZBERG KURAMI
— Varlık sürdürme	— Fizyolojik ihtiyaçlar	— Çalışma koşulları — Ücret — Kişisel yaşantı
— İlişki	— Güvenlik ihtiyacı	— İşletme politikası ve yönetimi — İş güvenliği — Çalışma koşulları
	— Sevgi ihtiyacı	— Denetçiyle — Üstlerle — Astlarla karşılıklı ilişkiler — Teknik denetleme
—Gelişme	— Saygı ihtiyacı	— İlerleme — Tanınma — Statü
	— Kendini kanıtlama ihtiyacı	— İşin kendisi — Başarma

2.2.1.2. Değer (Beklenti) Kuramları (Süreç Kuramları)

Süreç kuramları iş doyumu (veya güdülemede) dış faktörlerin etkisini inceleyen kuramlardır.

Bu teorilere göre ihtiyaçlar kişiyi davranışa sevk eden faktörlerden sadece birisidir. Bu içsel faktörlere ek olarak pek çok dışsal faktörde kişi davranışı ve motivasyonu üzerinde rol oynamaktadır.¹⁴²

¹⁴² TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s.33

2.2.1.2.1 Cornell Doyum Çalışmaları

Değer (Beklenti) kuramları arasında ilk olarak anlatılabilecek kuram Cornell Doyum Çalışmaları olarak bilinen, Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen Cornell Modelidir. Smith ve diğerlerine göre, iş doyumunu bireyin işi ile ilgili duyguları ya da iş durumunun farklı boyutlarına karşı geliştirdiği duygusal tepkilerdir. Smith ve diğerlerine göre, bu duygular, bireyin verili bir durumda mevcut olan alternatiflerle bağlantılı olarak makul ve adil bir karşılık bulma beklentisi ile yaşantısı arasındaki farklılık algılamasından kaynaklanmaktadır.¹⁴³

Smith ve diğerleri, Cornell çalışmalarının temelini oluşturan referans çerçevesi kavramını ilk olarak ortaya çıkaran araştırmacılarıdır. Referans çerçevesi, bireyin bir değerlendirme yaparken kullandığı iç standartlardır. Bu standart bireyin önceki yaşantıları, beklentileri ve verili bir uyarıcı karşısındaki değişim eşiği ile ilgilidir. Referans çerçevesi kavramı iki yönlüdür. İlki, bireyin yaşantıları arasındaki tüm uyarıcılar ve durumların ağırlıklı ortalamasını temsil eden Genel Adaptasyon Düzeyi, ikincisi ise bireyin öznel alternatifler dizisindeki amaç noktaları ya da alternatifleridir. Bireyin yaşamında genel adaptasyon düzeyi kadar ulaşabileceği alternatifler de önemlidir. Örneğin sahip olabileceği en iyi ve en kötü işler duygularının ve davranışlarının temelini oluşturur. Mevcut işi hayal edebileceği en iyi işe, yani pozitif öznel amaç noktasına yakınsa işinden doyum sağlayacaktır.¹⁴⁴

Referans çerçevesi kavramının kısa süreli ve uzun süreli olmak üzere zaman perspektifi, mutlak-görelî ve tanımlayıcı-değerlendirici olmak üzere üç boyutu vardır. Birey işini yaşamı boyunca elde edebileceği bütün işler çerçevesinde değerlendirebilir. Bu referans çerçevesi (uzun süreli) bireye yapmak istediği iş sorulduğunda veya bireyin işini değiştirmek istemesi durumunda ortaya çıkacaktır. Bireyin işine gitmek üzereyken yapacağı işleri, bu işler için harcayacağı sürenin makul olup olmaması ve amirinin o günkü sabırsızlığı, alınganlığı gibi şeyleri düşünmesi ise kısa süreli referans çerçevesine örnektir.¹⁴⁵

¹⁴³ SUN; a.g.e., s.20

¹⁴⁴ SUN; a.g.e., s.20

¹⁴⁵ SUN; a.g.e., s.20

Birey, değerlendirmelerini bir referans noktası belirleyerek, bir standarda göre yapar. Bu standart bazen içsel, verili bir bağlamdan bağımsız olması nedeniyle mutlak; bazen de dışsal, yani verili bir bağlama özgü olması nedeniyle görelidir. Bireyin işyerine yaptığı katkılar ile bunların sonucundaki ücret, sosyal olanaklar, kendini gerçekleştirme, ödüller gibi kazanımları ile kendisinininkine benzer bir işi yapan bireylerin katkı ve kazanımlarını karşılaştırması görelidir. Mutlak yargılar görelidir yargılara kıyasla genel adaptasyon düzeyi ile daha yakından bağlantılıdır. Referans çerçevesinin tanımlayıcı boyutu sıcaklık, kirlilik, mesai saatleri gibi tamamen işe özgü, yoruma açık olmayan konularla ilgilidir. Değerlendirici boyut ise amirin yeterliliği, işin ne kadar iyi olduğu, yönetimin ne kadar adil davrandığı gibi tamamen öznel konularla ilgilidir.¹⁴⁶

Smith ve diğerleri referans çerçevesi kavramından yola çıkarak iş doyumunun ölçülmesinde en önemli olduğunu düşündükleri işin kendisi, ücret, yükselme olanakları, denetim ve çalışma arkadaşları boyutunu dâhil ettikleri İş Tanımlama Ölçeğini geliştirmişlerdir.

Bu kuram iş görenin standartları ile gerçekte elde ettiklerini karşılaştıran bir kuramdır. Bu kurama göre iş görenin standartları ile elde ettikleri arasındaki fark azaldıkça, iş doyumunu artmaktadır.

Bu kuram, insan ihtiyaçları ve değerleri üzerine kurulmuştur. İhtiyaç duyulan ile elde edilen arasındaki fark büyüdükçe iş doyumunu azalmakta, iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır.

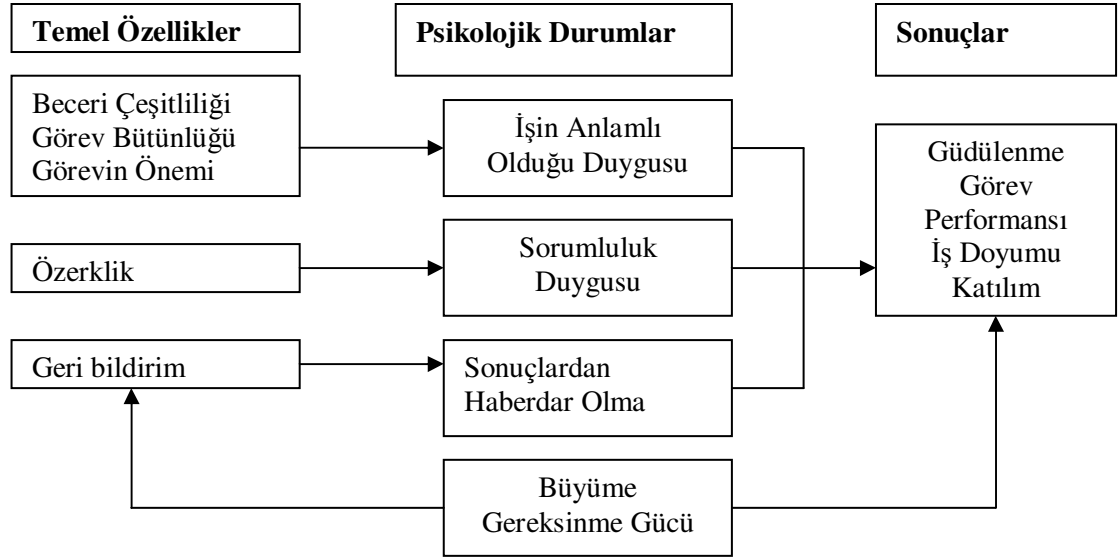
2.3.1.2.2. İşin Özellikleri Kuramı

Bu kuram, araştırmacıların işin beş temel özelliği olarak nitelendirdikleri beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim boyutları üzerine kurulmuştur. Kurama göre, söz konusu özellikler bireylerde üç psikolojik duruma yol açmakta, bu durumlar ise bireylerin iş doyumunu ve güdülenmesinde önemli sonuçlar yaratmaktadır. İşin beceri çeşitliliği gerektirdiği, görevlerin bir bütünlük içerdiği ve önemli olduğu oranda bireyde işin anlamlı olduğu duygusu

¹⁴⁶ SUN; a.g.e., s.20

oluşmakta, işin bireye özerklik tanınması bireyde sorumluluk duygusu yaratmakta, geri bildirim ise bireyin işin sonucu hakkında bilgi sahibi olmasını sağlamaktadır.

Şekil 2 – Hackman ve Oldham’ın İşin Özellikleri Kuramı



Yine bu kurama göre işin ne derece güdüleyici olabileceğini bu beş temel özellik belirlemektedir. Bu ise Güdüleme Potansiyeli Puanının (GPP) aşağıdaki formülle hesaplanmasıyla bulunabilmektedir.

Güdüleme Potansiyeli Puanı = (Beceri Çeşitliliği + Görev Bütünlüğü + Görevin Önemi) / 3 x Özerklik x Geri Bildirim

Formüldeki çarpım, bir işin güdüleyici olabilmesi için üç psikolojik durumu da yaratabilmesi gerekliliğini ima etmektedir. Güdüleme potansiyeli puanı ne kadar yüksek ise iş o kadar güdüleyici ve tatmin edici olacaktır. Hackman ve Oldham 1976 yılında kuramlarına bir kişilik değişkeni olan Büyüme gereksinimi gücünü de eklemişlerdir. Büyüme gereksinimi gücü değişkeni bireyin özerklik ve kişisel büyüme gibi üst düzey gereksinimlerinin gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu değişken eklendiğinde kuram, işin özelliklerinin ancak Büyüme gereksinim gücü yüksek olan bireyler için güdüleyici olabileceğini söylemektedir. Bu kuram, özetle, ilginç ve zor işleri tercih eden bireyleri karmaşık işlerin daha çok mutlu edip, güdüleyeceğini söylemektedir. Bu bireyler çok kolay işlerden doyum

sağlayamayacak olmaları nedeniyle bu gibi işlerden kaçınmak isteyeceklerdir. Büyüme Gereksinim Gücü değişkeninin iş doyumu üzerindeki etkisi hipotezini denemek üzere Loher, Noe, Moeller ve Fitzgerald (1985) tarafından yapılan meta-analiz çalışmaları da Büyüme Gereksinim Gücü düzeyi yüksek olan bireyler için işin özellikleri ve iş doyumu arasındaki korelasyonun Büyüme Gereksinim Gücü düzeyi düşük olanlara oranla daha yüksek olduğunu desteklemektedir. Hackman ve Oldham (1975) kuramlarındaki tüm değişkenleri ölçmek için İş Teşhisi Anketini geliştirmişlerdir. Anlatılanlar şekil üzerinde ifade edilmiştir.¹⁴⁷ (Şekil - 2)

2.2.1.2.3. Vroom'un Beklenti Kuramı

Vroom tarafından geliştirilen kurama göre, insanlar ihtiyaçlarını tatmin etmek için davranışta bulunmaktadır. Dolayısıyla davranışlar, ihtiyacı karşılayacak bir amaca yönelmektedir.¹⁴⁸

Bu kuram önce Kurt Lewin ve Edward Tolman tarafından ortaya atılmış olmakla beraber asıl olarak Victor Vroom tarafından geliştirilmiştir. Vroom modelinin üç ana kavramı vardır. Bunlar çekicilik, araçsallık ve beklentidir.¹⁴⁹

Victor H.Vroom; Herzberg'in bulgularını pek çok araştırmadan çıkan bulgulardan sadece biri olduğundan dolayı onun Çift Faktör Kuramı'nı tartışmalı bulmaktadır. Vroom, insanların kendi başarılarından dolayı daha çok tatmine ulaştıklarını ve işletme politikalarına tatminsizlik gösterdiklerini tartışır.¹⁵⁰

Victor Vroom tarafından geliştirilen beklenti modeli, insan davranışını, bireyin amaç ve seçimleriyle, bu amaçları başarmadaki beklentileri yönünden açıklamaya çalışır. Kişiler hangi sonuçları tercih edeceklerini belirlerler ve onları elde etmek için gerçekçi tahminlerde bulunurlar.¹⁵¹

Beklenti kuramına göre, bir itici güç, motiv olarak, bireyin gereksinimlerinin, iş davranışını başlatmaya yetmeyeceği, kişinin gereksinimini giderici davranışta bulunması için, davranışının gereksinimini gidereceğine yönelik

¹⁴⁷ SPECTOR; a.g.e., s.32

¹⁴⁸ EĞİLMEZ; a.g.e., s.27

¹⁴⁹ YÜKSEL; a.g.e., s.142

¹⁵⁰ Richard M.HODGETTS; Yönetim, Teori, Süreç ve Uygulama, Beta Yayınları, 2.Baskı, Çeviren: Canan ÇETİN, Esin (CAN) MUTLU, İstanbul: Ekim-1999, s. 512

¹⁵¹ CAN, AKGÜN ve KAVUNCUBAŞI; a.g.e., s.310

“amacının” gerçekleşeceği yönünde bir “beklentisinin” de olması gerektiğini ileri sürülmektedir. Örneğin, işinde yükselmek isteyen bir kişi, eğer çalışırsa yükselebileceğine ilişkin bazı ipuçları ve beklentisi varsa, çok çalışarak performansını arttıracak ve işinden de “doyum” sağlayacaktır.¹⁵²

Vroom tarafından sistemleştirilen bekleyiş teorisine göre, bir işgörenin belirli bir davranış göstermesi, o işgörenin bu davranışı ile elde edeceği sonucun çekiçiliğine ve belirli bir davranışın onu sonuca ulaştırması hakkındaki bekleyişine göre değişir.¹⁵³

Victor Vroom’un modelinin matematiksel yönü de vardır ve çeşitli araştırmacılar tarafından üzerinde durulup işlenmiş ve kısmen de değiştirilmiştir.¹⁵⁴

Vroom’a göre, kişinin motivasyon gücü, belli bir sonuca ulaşma beklentisi ile onun bu sonuca verdiği değerin çarpımına eşit olacaktır. O halde, bireyin davranışının şiddeti, bütün sonuç ve amaçların valence’larıyla, bu sonuç ve amaçların gerçekleşebilme ihtimallerinin çarpımının toplamına eşittir.¹⁵⁵

$$\text{Güç} = \text{Beklentiler Toplamı (İhtimaller)} \times \text{Verilen Değer (Valence)}$$

Eğer bireyin hem valence’ı hem de beklentisi yüksek ise o kişi motive olacaktır. Bütün gayreti ile çalışacaktır. Diğer yandan kişinin elde ettiği bazı sonuçlar, onun için daha büyük amaçlar elde etmesini sağlayan bir araç hüviyetinde olabilir. Yani ilk düzeyde sağlanan sonuçlar ikinci düzeyde sağlanabilecek sonuçları elde etmenin bir aracı alt basamağı olmaktadır. Bu durumda kişi hem birinci derecedeki sonuçların ödülleri hem de ikinci derecedeki sonuçların ödülleri arzu ediyorsa, bu kişi motive olacaktır.¹⁵⁶

Kuramı daha iyi anlamak için Vroom’un kullandığı bazı sözcükleri ve onların işleyişini açıklamak gerekir;

¹⁵² ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 132

¹⁵³ Bintuğ AYTEK; İşletme Yönetimi, Turhan Kitapevi, Ankara: 1983, s.81

¹⁵⁴ DERELİ; a.g.e., s. 205

¹⁵⁵ Oğuz ONARAN; Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ankara: 1984, s. 73

¹⁵⁶ YENİÇERİ; a.g.e., s. 148

Vroom'un üzerinde durduğu kavramlardan ilki, birinci ve ikinci derecedeki sonuçlardır. Bir davranıştan elde edilen temel (birinci derecedeki) sonuçlar, o işi yapma ile doğrudan ilişkilidir. Bunlar verimlilik, devamsızlık, iş gücü devri ve verimliliğin niteliğidir. İkinci derecedeki sonuçlar ise, birinci derecedeki sonuçların doğuracağı ödül ve cezalardır: Ücret artışı, yükselme ve grup tarafından kabul edilme ya da reddedilme gibi.¹⁵⁷

Vroom'un üzerinde durduğu ikinci kavram, araçsallıktır. Araçsallık, birinci derecedeki sonuçların, ikinci derecedeki sonuçlarla ilişkisi konusunda bireyin algısıdır. “Şunu yaparsam şu sonucu elde ederim.” anlamındaki araçsallık + 1 den -1 e uzanan değerdedir. Eğer ücret artışı verimlilik sağlıyorsa, araçsallığın değeri + 1 olacaktır. İkinci derecedeki sonuçlar, birinci derecedeki sonuçlar olmadan mümkün görülmiyorsa, araçsallık – 1 değerinde olacaktır.¹⁵⁸

Vroom'un üçüncü kavramı, beklenti, belli bir özelliğin belirli bir birincil sonuç tarafından izlenmesi olasılığıdır. Örneğin; bireyin çok çalışarak yüksek verimliliğe ulaşma olasılığı nedir? Bu nesnel ihtimal, sıfır ile bir arasında değişir. Eğer çalışan çok çalışarak yüksek verimliliğe ulaşacağı yolunda ikna edilirse, beklenti bire eşit olacaktır.¹⁵⁹

Bunlardan birisi yoksa kişi o konuda güdülenmeyecektir. Örneğin işçinin ücret artışı yönünden beklentisi az ise, ama parayı çok seviyorsa, o sonucu elde etmekteki olasılık ya da şansı düşük olduğundan, ücret artışı sağlamak için çok çalışmaya güdülenmeyecektir. Çalışanların tümünün aynı amaçlara sahip oldukları ve belirli şeyleri aynı derecede değer verdiklerini söyleyemeyiz. Bu modeldeki temel etmen, yöneticinin, işçiler hakkında beklenti ve çekicilik yönünden nelere önem vermeleri gerektiği değil, işçilerin gerçekteki beklentilerini ve neleri çekici bulduklarını anlamaktır. Bu nedenle yönetici, emri altındaki kişilerin geçmişlerini, amaçlarını, tecrübelerini ve diğer özelliklerini ayrıntılı bir biçimde öğrenmeye çalışmalıdır.¹⁶⁰

¹⁵⁷ CAN, AKGÜN ve KAVUNCUBAŞI; a.g.e., s.310

¹⁵⁸ CAN, AKGÜN ve KAVUNCUBAŞI; a.g.e., s.310

¹⁵⁹ HODGETTS; a.g.e., s. 516

¹⁶⁰ CAN, AKGÜN ve KAVUNCUBAŞI; a.g.e., s.311

Bu yaklaşımda insanı çalıştığı yerde başarıya götüren ve doyum sağlayan güdüleyici araçlar içsel ve dışsal ödüllerden söz edilir. Bireyin bunları elde etmek ümidiyle çaba göstereceği ve böylelikle işte başarılı olacağı görüşü vardır.¹⁶¹

Vroom, modelini iki temel kavrama dayandırır:¹⁶²

- a) Belirli bir davranışa yöneldiği zaman belli bir sonuca ulaşacağı konusunda bireyin beklentisi,
- b) O sonucun kişi için çekicilik derecesi.

Vroom'un beklenti modeli, bireylerin davranış seçimlerini nasıl yaptıklarını, yani kişinin amaçlarıyla isteki davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır.¹⁶³

Vroom'un modeli kısaca şu varsayımlara dayanmaktadır; (1) Motivasyonu iyi anlayabilmek için yalnızca insanların varmayı umdukları sonuçlar (amaçlar) değil, aynı zamanda seçilecek aksiyon (hareket) biçimlerinin, kendilerini, tercih ettikleri bu sonuçlara götürmede ne ölçüde araç olabildiklerine inanmaları da önemlidir. (2) Fert kendisi için istek ya da ihtiyaç şiddeti açısından en çok arzu edilir olarak algıladığı aksiyonları seçme yönünden motive olacaktır.¹⁶⁴

Özkalp ve Sabuncuoğlu'na¹⁶⁵ göre; Vroom kuramında bireye belirli ödüller birer ümit olarak sunulmakta, fakat bu ödüller içinde ekonomik olanlara öncelik tanınmaktadır. Oysa para kazanmak kadar onu belirli amaçlarla kullanılan bir araç olarak sunmak gerekir. Bu gerçeği görerek insan beklentileri iyi analiz edilmelidir. Öte yandan başarısının ödüllendirilmesi başarısızlığın cezalandırılması anlamına gelir. Oysa başarı sadece bireyin yeteneklerine bağlı bir olay değildir. Burada örgüte düşen önemli görevler vardır. Başarı için gerekli koşullar hazırlanmamışsa (eğitim, iyi ilişkilerin gelişmesi, deneyim vs. gibi) başarısızlığın sorumluluğu bireyden çok örgüte aittir.

Sonuç olarak denilebilir ki, bireyin güdülenebilmesi için; belirli düzeyde caba gösterdiğinde belirli bir başarıya ulaşacağına inanması (beklenti); bu başarıyı ikinci düzeyde başarılar için gerekli görmesi (araçsallık) ve hem birinci hem de

¹⁶¹ ÖZKALP, SABUNCUOĞLU; a.g.e., s. 92

¹⁶² ŞİMŞEK; a.g.e., s.s. 204–205

¹⁶³ YÜKSEL; a.g.e., s.143

¹⁶⁴ DERELİ; a.g.e., s. 206

¹⁶⁵ Enver ÖZKALP, Zeyyat SABUNCUOĞLU; Örgütlerde Davranış, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No: 40, Eskişehir: Eylül–1989, s. 92

ikinci derece ödülleri arzu etmesi (çekicilik) gerekmektedir. Ancak, çekicilik, araçsallık ve beklenti bileşimi her bireye göre değişebilir.¹⁶⁶

2.3.1.2.4. Başarı / Tatmin Beklentisi Kuramı

Bu kuram genelde Vroom'un beklenti kuramı üzerine kurulmakla birlikte onu daha ileriye götürüp detaylandırmıştır. Bu modelde ödülün değerine ve olasılığına göre motivasyonun ve gayretin derecesi dikkate alınmıştır. Bu değerler incelenecek olursa, bir işi başarmak için bireyin sarf edeceği enerjinin yanı sıra, becerisi ve bilgisi, o ödevi algılamış olmasını da içermektedir. Ödül ise parasal bir kazanç ve terfi olabileceği gibi, tatmin olma ve başarma hissi gibi tamamen içe dönük bir durum da olabilecektir.¹⁶⁷

Porter – Lalwer modeli temelde Vroom'un modelinin üç temel konusu olan çekicilik, araçsallık ve beklenti kavramlarını içermektedir. Ancak, bireyin başarılı olabilmesi için bu üç kavram yeterli değildir; bu üç kavramla beraber bireyin yeterli “bilgi ve yetenek”e de sahip olması gerekmektedir. Birey başarmak için ne kadar istekli olursa olsun ve ne kadar çaba gösterirse gösterebilir, gerekli bilgi ve yeteneğe sahip değilse başarılı olamaz. Kurama eklenen bir diğer kavram da “algılanan rol”dür. Her örgüt üyesi başarılı olabilmek için örgütün kendisine yüklediği role dair uygun bir rol anlayışına sahip olmalıdır. Uygun bir rol anlayışı yoksa rol çatışmaları ortaya çıkacak ve dolayısıyla başarısı engellenecektir.¹⁶⁸

Lawler ve Porter'ın modeli keza motivasyonun beklenti teorisine dayandırılmıştır. Model bireylerin geçmiş yaşantılarına dayanan gelecek beklentileri tarafından motive olduklarını bildirir. Aslında onların modeli çaba, performans, ödül ve doyum vb. kilit değişkenleri kapsamaktadır.¹⁶⁹

İşgören, ödüllerin “karşılaştırılabilir ve eşit” olduğuna inanırsa tatmin doğar. Diğer bir deyişle yüksek düzeyde işgören verimliliği bazı içsel ve dışsal ödüllere yol açar. İçsel ödüller iyi bir iş yapmaktan dolayı bireyin kendi kendini ödüllendirmesidir. Dışsal ödüller ise ücret, terfi, ek ödemeler gibi örgütçe kontrol

¹⁶⁶ YÜKSEL; a.g.e., s.s. 142–143

¹⁶⁷ ŞİMŞEK; a.g.e., s.206

¹⁶⁸ YÜKSEL; a.g.e., s.143

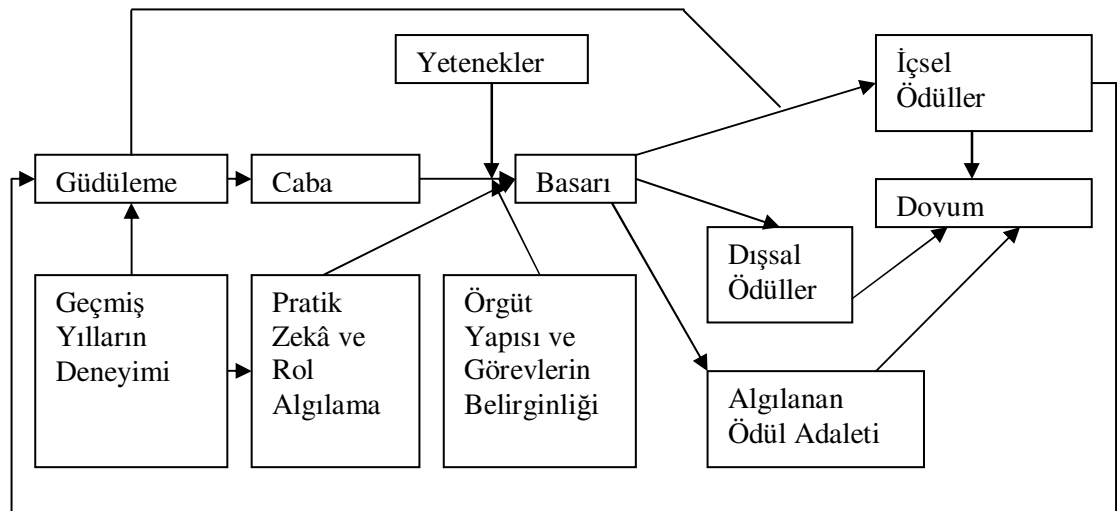
¹⁶⁹ HODGETTS; a.g.e., s. 518

edilen ödeme araçlarıdır. İşgören verimliliği ile dışsal ödüller arasındaki ilişki, işgören başarısı ile içsel ödüller arasındaki ilişki kadar yüksek değildir. Örgütler başarısı yüksek olanları ödüllendirmeye çalışırlar ama bu konuda her zaman yeterli ve başarılı olmayabilirler. İşgören kendisini içsel ödüller, dışsal ödüllere nispetle başarıyla daha yakından ilişkilendirirler.¹⁷⁰

Özellikle ödüller başarıya dayandırılıyorsa, başarı ve tatmin büyük ölçüde birbirleriyle ilişkili olacaklardır. Ödüller, verimlilik ile ilişkili ise ve işgören bu ilişkiyi algılayabiliyorsa yüksek düzeyde tatmin doğabilir. Bu nedenle yöneticiler ödül sistemlerini gözden geçirerek başarı-ödül-tatmin ilişkisini kurabilmelidirler. Bunun için de her bir işgörenin hangi ödüllere değer verdiğini belirlemek, başarıyı tanımlamak, istenilen bu başarıyı ulaşılabilir kılmak ve değer verilen ödülleri başarıyla ilişkili hale getirmek gerekmektedir.¹⁷¹

Porter ve Lawler; ayrıca, örgütlerde bireylerin güdülenme, çaba ve başarısını olumsuz biçimde etkileyen rol çatışmalarının bulunduğunu belirtmişlerdir. Rol çatışmaları, örgütlerde görev tanımlarının iyi yapılmadığı, yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmediği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Öyleyse, rol çatışmalarının minimize edildiği örgütlerde iş doyumu kolaylaşacaktır.¹⁷²

Şekil 3 – Porter ve Lawler’in Beklenti Kuramı



Kaynak: Erol EREN; Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınevi, 4.Baskı, İstanbul: 1993, s 357

¹⁷⁰ YÜKSEL; a.g.e., s.s. 144–145

¹⁷¹ YÜKSEL; a.g.e., s. 145

¹⁷² EREN; a.g.e., s 357

2.2.1.2.5. Eşitlik Kuramı

Eşitlik kuramına göre, “iş doyumu”, bireyin iş içindeki performansının, diğer kişilerle nasıl karşılaştırıldığı, bireyin ne “istediği” ile neyi “elde ettiğinin” karşılaştırılmasında, bireyin durumu algılayışı, hissettiği “eşitlik”, “haklılık” gibi kişisel duyguların varlığına dayanmaktadır. Eşitlik kuramı karşılaştırmaya esas olan referans sonuçlarına ve iş doyumunu etkileyen faktörlere bazı etmenler eklemekte, ayrıca, bireyin yaptığına ya da çevrenin ne sağladığı yanında, bireylerin bu tür durumlarına karşı olan “algılarının” ne olduğunu da dikkate almakta, dolayısı ile iş doyumu kuramlarına “bilişsel” bir boyutu da katmaktadır.¹⁷³

Kuram dört temel kavrama dayanır. Bunlar;¹⁷⁴

- a) **Birey**, eşitliği ya da eşitsizliği algılayan kişi,
- b) **Diğerleriyle karşılaştırma**, yapılan işlere karşılık verilen ödüller anlamında kişinin karşılaştırma yaptığı diğer bireyler ya da gruplar,
- c) **Girdiler**, kişinin işine taşıdığı bireysel özellikler. Örneğin beceri, deneyim, yaş, cinsiyet vb.
- d) **Çıktılar ya da sonuçlar**, kişinin işinden elde ettiği ödüller, tanınma, ücret, yan gelirler gibi.

Bu modele göre insanlar çabaları ve bu çabaları karşılığı elde ettikleri ödüller ile benzer iş durumunda diğer kişilerin çaba – ödül durumlarını karşılaştırırlar. Adams tarafından geliştirilen modelde, insan güdülenmesinin temelinde, insanların işte kendilerine eşit davranılması isteği yatar.¹⁷⁵

Eşitlik kuramının kökleri bilişsel uyumsuzluk ve değişim kuramlarına dayanmakta ise de geliştirilmesi sosyal psikolog J.Stacy Adams’a aittir. Eşitlik kuramına göre, insanların çalışmaları sonucu elde ettikleri değerler hakkında sahip oldukları adalet ve eşitlik duyguları, onları daha sonraki çalışmaları için güdüleyebilir, buna karşılık eşitsizlik duyguları da güdülenmeyi engelleyebilir.

¹⁷³ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 132

¹⁷⁴ CAN, AKGÜN ve KAVUNCUBAŞI; a.g.e., s.312

¹⁷⁵ CAN, AKGÜN ve KAVUNCUBAŞI; a.g.e., s.311

İnsanlar kendi çalışmaları ile başkalarının çalışmalarını ve karşılandığında kendi aldıkları ödüllerle başkalarının aldıkları ödülleri karşılaştırırlar.¹⁷⁶

Davis’de iş doyumunun bilişsel bir yanı olduğu görüşünü desteklemektedir. Bilişsel olması nedeniyle de iş doyumunun, benlik saygısı, işe katılım, moral, yaşam doyumu gibi kuramlarla da ilişkili olduğunu belirtmektedir. Davis, iş doyumunun, iş davranışının bir sonucu olduğunu ve gelecekteki iş performansını güdüleyici bir “pekiştireç” rolü oynayabileceğini de vurgulamaktadır.¹⁷⁷

Burada hem bireyin kendi girdi ve çıktıları hem de başkasının girdi ve çıktıları bireyin algılamasına dayanır. Yaş, cinsiyet, eğitim, sosyal statü, örgütsel mevki, nitelikler, bireyin ne kadar iyi çalıştığı gibi değişkenler algılanan başlıca girdilerdir. Başlıca çıktılar ise ücret, statü, terfi gibi ödüllerdir. Buradaki orantı temelde bireyin girdi ve çıktıları nasıl algıladığına bağlıdır. Bu algılama başkasının algıladığından farklı olabilir. Örneğin, başkasının ücreti bireyin ücretinden gerçekte yüksek olmayabilir, ancak, birey başkasının ücretini kendisinininkinden yüksek olarak algılıyorsa, oran ona göre değişebilecektir.¹⁷⁸

Bu kurama göre iş gören örgüte bilgi, deneyim, çaba gibi bir takım girdileri ile beraber gelmekte ve bunun karşılığında da örgütten bir takım çıktılar beklemektedir. Girdi ve çıktı arasında bir denge olmasını bekleyen iş gören, eşitsizlik durumlarında iş tatminsizliği yaşamaktadır.¹⁷⁹

İnsanlar kendilerine uygun muamele edilmediğini hissettiklerinde gerilime girerler. Bu gerilim işten çıkmayı veya işe gelmemeyi de beraberinde getirir. Gerçekte bazı araştırma çalışmaları; işe gelmeme ve işten ayrılmanın sebebini, iş tatmini ile ilgili değişkenlerden daha çok çalışanın eşit muamele görmediğini algılamasından kaynaklandığını bulmuştur.¹⁸⁰

Bazı çalışmalar; bir şekilde kendine fazla ücret ödendiğini düşünen kişilerin en azından işin başlangıcında daha fazla çalışma eğilimi içinde olduğunu göstermesi açısından ilginçtir. Bu yolla insanlar zamanla kendi beceri ve pozisyonlarını yeniden değerlendirip kendilerinin gerçekten yüksek ücret almaya hakları olduğu sonucuna

¹⁷⁶ YÜKSEL; a.g.e., s. 150

¹⁷⁷ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 132

¹⁷⁸ YÜKSEL; a.g.e., s. s. 150–151

¹⁷⁹ EĞİLMEZ; a.g.e., s.27

¹⁸⁰ HODGETTS; a.g.e., s. 521

varmaktadırlar. Bu da bazı araştırmacıların belirlediği gibi paranın; motivasyon sürecinde kısa dönemde en iyi bir motivasyon aracı olduğunu ve en azından motivasyon sürecinde yöneticilerin kullanabileceği pek çok araçtan biri olduğu inancını izah etmektedir.¹⁸¹

Kurama göre yüksek başarının yüksek doyum sağlayabilmesi için işgörenlerin bekleyişleri ile ödül arasında bir dengenin kurulması ve örgüt içinde dağıtılan ödüllerin adil olması gerekmektedir. Bu açıdan eşitlik modelinin işletmelerde ücret sisteminin oluşturulmasında önemli etkisi vardır.¹⁸² Bireyler algılama ve değerlendirme yönünden birbirlerinden farklı ve subjektif davranış özellikleri gösterirler. Objektif değerlendirmelerden uzaklaştıkça örgütte düşmanlık, hırs, kin gibi olumsuz davranışlar gelişir ve bu nedenle çatışmalar doğar.¹⁸³

Adams eşitliğin sağlanması için bazı seçenekler önerir. Bunlar;¹⁸⁴

- Bireyin daha az zaman ya da çaba harcayarak girdiler değiştirmesi, (kaytarma, daha az çalışma vb.)
- Parça başı ödeme planının olduğu işlerde kişinin daha fazla çalışarak çıktılarını değiştirme yoluna gitmesi,
- Tutumları değiştirmek, (girdiler ya da çıktılar değiştirilme yerine kişinin sahip olduğu tutumları değiştirmesi)
- Karşılaştırılan kişinin değiştirilmesi, (karşılaştırılan iş arkadaşları ise onun girdi ve çıktılarını değiştirmek).

Hodgetts'e göre¹⁸⁵ eşitlik teorisinin en büyük noksanlığı bu konu ile ilgili olarak yeterli araştırmanın hala düzenlenmemiş olmasıdır. Teori kesinlikle Lawler – Porter modeliyle birleştirilebilir ve sezgisel olarak çekicidir. Fakat bugüne kadar çok fazla çalışma; gerçek hayattan ziyade laboratuarda gerçekleşmiştir. Araştırmacılar artık çalışma için gerçek yaşama gitmelidir.

¹⁸¹ HODGETTS; a.g.e., s. 522

¹⁸² YÜKSEL; a.g.e., s. 152

¹⁸³ YÜKSEL; a.g.e., s. 152

¹⁸⁴ Halil CAN; Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitapevi, 6.Baskı, Ankara: Eylül – 2002, s.198

¹⁸⁵ HODGETTS; a.g.e., s. 522

2.2.1.2.6. Amaç kuramı

Amaç teorisinin sistemleşmesinde en büyük katkısı Edwin LOCKE yapmıştır.

Amaç kuramına göre, davranışın temel nedeni bireylerin bilinçli amaç ve niyetleridir. Amaçlar insanın düşüncelerine rehber olur, davranışlarını yönlendirir. Birey duygu ve arzularını karşılamak için amaçlarına ulaşmak ister. Bir kişi bir şeyi yapmaya başladığında amacına ulaşınca kadar çalışır. Örgüt açısından bakıldığında ise amaçlar örgüt tarafından konulan ve örgütün gelecekte ulaşmayı arzu ettiği durumlardır.¹⁸⁶

Birey ve örgüt amaçları arasında çeşitli çelişkilerin olacağı doğal olmakla birlikte; örgüte giren kişiler, kendi durumlarını örgütün amaçlarına göre değerlendirir ve örgütün amaçlarını kendi amaçları gibi kabul ederler. En azından örgüte giren kişi peşinen örgütün amaç ve kurallarına saygı göstereceğine söz vermiş sayılır. İşte bireyin amaçları ile örgütün amaçları ne kadar birbirini tamamlıyor ve birbirine bağlı ise kişinin motivasyon düzeyi de o kadar yüksek olur.¹⁸⁷

Amaç modeli, davranışın temel nedeninin bireylerin bilinçli amaç ve niyetlerinde olduğunu öne sürer. Bir kişi bir işe ya da herhangi bir şeye başladığında amacına ulaşınca dek çalışır. Amaç modelinde niyetler özel bir önem taşır. Ayrıca davranışı güdüleyen şeyin bilinçli olduğu vurgulanır.¹⁸⁸

Amaçların üç çeşit özelliği vardır: belirginlik, güçlük ve kabul derecesi. Belirginlik veya amaçların açık oluşu, amaçlanan başarının gözlenebilir ve ölçülebilir olmasıdır. Örneğin, “devamsızlığı %20 oranında azaltmak” bir yönetici için belirgin bir amaçtır. Güçlük, ulaşılmak istenilen başarı düzeyidir. Amaçların güçlük derecesi farklılıklar gösterebilir. Örneğin, bir satıcı için günde beş eve uğramak kolay bir amaçtır; buna karşılık yüz eve uğramak zor bir amaçtır. Yapılan araştırmalar amacın zorluk derecesi ile başarı arasında doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Erişilmesi zor ve yüksek amaç belirleyen bireyi elde edilmesi kolay olan amaçlar belirleyen bir kişiye göre daha yüksek başarı gösterecek ve daha iyi

¹⁸⁶ YÜKSEL; a.g.e., s. 152

¹⁸⁷ YENİÇERİ; a.g.e., s. 148

¹⁸⁸ CAN; a.g.e., s.198

güdülenecektir. Ayrıca belirgin amaçları olan birey, amaçları yeterince belirgin olmayan bireye göre daha başarılı olacaktır. Kabul derecesi amaçların birey tarafından benimsenme derecesidir. Örneğin, amaçlar yönetici ve ast tarafından ortaklaşa belirlenmiş ise, yalnızca yöneticinin belirlediği amaçlardan daha çok kabul görecektir. Ayrıca amaç belirlemede geri bildirim gerekli bir koşul olarak görülmektedir. Geri bildirim, bireyin belirlenen amaçlara ulaşmak için gösterdikleri çabalarda ne ölçüde etkin olduklarına dair bilgi edinmeleridir.¹⁸⁹

Taylor'dan büyük ölçüde etkilenen Locke, amaç belirlemenin özellikleri üzerinde de durur. Ona göre bu özellikler; amaç belirginliği, amaç güçlüğü ve amaç yoğunluğudur. Belirginlik amacın sayısal ölçülebilirlik derecesidir. Güçlük, amacı elde edebilmede yeterlik derecesi ya da ne düzeyde iş başarımında bulunulacağıdır. Yoğunluk ise, amacı koyma ve ona nasıl ulaşılacağını belirlemesidir. Önceleri yoğunluk olarak belirtilen bu özellik daha sonraları amacı elde etmek için harcanan çaba miktarını belirten bağlanma sözcüğüyle değiştirilmiştir.¹⁹⁰

Başarı bireyin yeteneği, amaçları kabulü, amaçların güçlük düzeyi ve amaçların yetenekle ilişkisinin bir fonksiyonudur. Amaç belirlemede katılanların eğitim veya otoritesi gibi özellikleri etkili olmaktadır. Örneğin, yasal otoritesi olanlar tarafından belirlenen amaçlar işgören tarafından daha çok kabul görmektedir. Amaçların kabul derecesi, amaçların ne ölçüde zor olduğuna bağlıdır. İşgörenler zor fakat ulaşılabilir ve kendileri tarafından benimsenmiş amaçlar için çaba göstermeyi tercih etmektedirler.¹⁹¹

Erişilmesi güç ve yüksek amaçları benimseyen kişi elde edilmesi basit ve küçük amaçları benimseyen kişiden daha yüksek gayret gösterir. Yani daha çok motive olur. Kişilerin belirledikleri amacın ulaşılabilirlik seviyesi onların motivasyonunu etkiler.¹⁹²

Locke amaç belirlemenin beş temel aşamada gerçekleşeceğini söyler. Bu aşamalar; (1) Bireyin, örgütün ya da teknolojinin amaç belirlemeye uygun durumda olup olmadığını saptama süreci, (2) Karşılıklı etkileşim, iletişim, eğitim ve eylem planları süreci, (3) Yönetici ve astların, amaçların özelliklerini anlamalarına ağırlık

¹⁸⁹ YÜKSEL; a.g.e., s.s. 152–153

¹⁹⁰ CAN, AKGÜN ve KAVUNCUBAŞI; a.g.e., s.s. 312–313

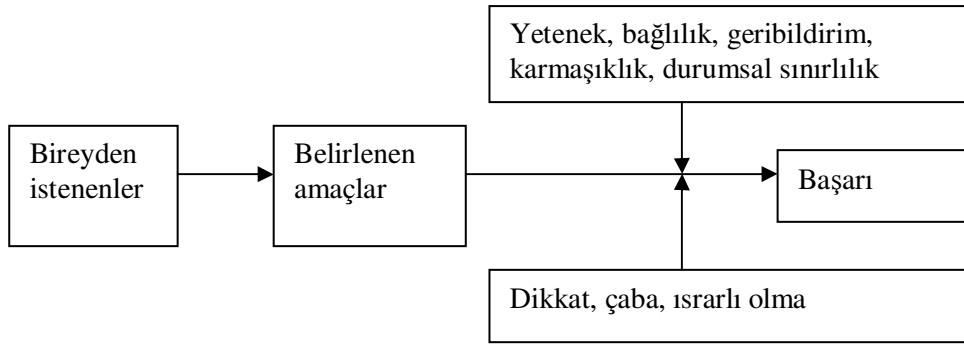
¹⁹¹ YÜKSEL; a.g.e., s. 153

¹⁹² YENİÇERİ; a.g.e., s. 148

verilmesi süreci, (4) Belirlenen amaçlar için gerekli düzeltmeler yapmak için ara-gözden geçirmeler yapılması süreci, (5) Belirlenen amaçların değiştirildiği veya başarıldığını kontrol için son bir gözden geçirme süreci¹⁹³

Bireyler kendilerinden işe ilişkin olarak beklenen davranışlar karşısında amaç belirlemektedirler. Amaçlarla başarı arasındaki ilişkinin gücü, işgörenin yeteneği, göreve bağlılık, görevin güçlük derecesi, başarısına dair elde ettiği geriveri ve diğer durumsal sınırlılıklara bağlıdır. Ayrıca, işgören göreve dikkat ettiğinde, işe yönelik çaba gösterdiğinde ve sürekli olarak o işi yapmakta ısrarlı olduğunda başarı yükselmektedir. Aşağıdaki şemada amaç kuramının bu özellikleri verilmektedir.¹⁹⁴

Şekil 4 – Amaç Kuramı



Kaynak: Öznur YÜKSEL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara: 2000, s. 154

Amaç kuramından uygulamada yararlanmak için şu esaslara dikkat edilmesi önerilmektedir:¹⁹⁵

1. Belirgin amaçlar belirsiz ve genel açmalardan daha iyidir. “Elinden geleni yap” “çok çalış” demek yerine işgörene üretmesi gereken miktarı bildirmek tercih edilmelidir.

¹⁹³ CAN; a.g.e., s.199

¹⁹⁴ YÜKSEL; a.g.e., s. 153

¹⁹⁵ YÜKSEL; a.g.e., s. 154

2. Zor, meydan okuyucu amaçlar koymak, kolay amaçlar koymaktan daha iyidir. Ancak, bu amaçlar ulaşılabilir amaçlar olmalı, zorlukları nedeniyle stres ve korkuya yol açacak amaçlar olmamalıdır.

3. Katılmayla kabul edilmiş, benimsenmiş amaçlar, yönetici tarafından belirlenmiş amaçlardan daha iyidir.

4. Amaçlara ulaşma başarısı hakkında geriveri elde etme, geriveri elde etmemekten daha iyidir.

2.2.1.2.7. Diğer Değer (Beklenti) ve Süreç Kuramları

2.2.1.2.7.1. Gereksinme Gerçekleştirme (Need-Fulfillment) Kuramı;

Bu kurama göre;

(1) İnsan istediğini elde ettiğinde doyar,

(2) İnsan çok istediği ya da kendince çok önemli olan bir şeyi elde ettiğinde daha çok doyum sağlar,

(3) İnsan, eğer istediği ya da kendince önemli olan bir şeyi elde edememişse doyumsuzluk çeker. Bu kurama göre işten doyum, iş çevresinin, işgörenin gereksinimlerini karşılamasının bir işlevidir.¹⁹⁶

2.2.1.2.7.2. Uyumsuzluk (Discrepancy) Kuramı;

Bu kurama göre, işten doyum, insanın gereksinimleriyle çevrenin bu gereksinimlerin sağlayabildiği kesiminin doğrudan farkının olumsuz bir işlevidir. Başka bir deyişle, insanın örgütçe doyurulmasını umut ettiği gereksinimlerinden, örgütün karşıladığı kesimi çıkarıldığında, ortaya çıkan fark ne kadar büyükse, doyum o kadar az; ne kadar küçükse, doyum o kadar yüksektir. Eğer bir işgörenin gereksinimleri örgütün gereksinimleri karşılama düzeyinden büyükse, işten doyum da o oranda azalır; tersine, örgütün gereksinimleri karşılama düzeyi işgörenin gereksinimlerinin düzeyinden fazlaysa işten doyum o oranda artar. Bir işten

¹⁹⁶ “**Abraham K.KORMAN**; Organizational Behavior, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1977,” Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000, s.217

duyulan haz ve doyurulan gereksinme; işin örgütsel konumu ve önemi arttıkça işten doyum artar.¹⁹⁷

2.2.1.2.7.3. İlişkili Küme (Reeferce Group) Kuramı;

Bu kurama göre, işgörenin işten doyumunu, üyesi olduğu kümenin etkisine göre azalır çoğalabilir. İşgören, örgütten elde ettiğini değerlendirirken, üyesi olduğu kümenin görüşlerinin etkisi altında kalır. İşgören, örgütçe karşılanan gereksinimlerini az görse bile, öteki üyelerin bu gereksinimleri beğenmesi, işgörenin işten doyum düzeyini yükseltebilir. Bunun tersi de olabilir. İşgören, işten doyum sağlasa bile, küme üyelerinin etkisiyle işten doyum düzeyini düşürebilir. İlişkili Küme Kuramı'na göre, işgörenin çalıştığı örgütün küçüklüğü, büyüklüğü; örgütün bulunduğu çevrenin kırsallığı, kentselliği; işgörenin sendika üyesi olup olmaması; üye ise sendikanın küçüklüğü büyüklüğü; etkileyen kümenin üyelerinin çoğunluğunun erkek ya da kadın olması gibi değişkenler de işgörenin işten doyumunu etkiler.¹⁹⁸

2.2.1.2.7.4. Üç Yönlü İlişki (Three-Way Relationships) Kuramı;

Bu kurama göre, çaba, ödül ve doyum, işten doyum üçgeninin birer köşesini oluştururlar. Bunlar, birbirine nedensel bağla bağlı olarak, birbirini etkilerler. Ödülün artması işgörenin edim için çabasının artmasına; çabanın artması ödülün artmasını; her ikisinin artmasıysa işten doyumun artmasına yol açar. Bunların her üçünün artmasıysa işgörenin ediminin artmasına bağlıdır. Böylece edim bu üçgenin ortasında yer alır.¹⁹⁹

2.2.1.2.7.5. Örgütsel Mesleki Gelişim Modeli;

İş doyumunu ile ilgili olarak, işteki “başarı” ve “başarısızlığı”, etkileyen psikolojik etmenlere dayalı, bir “örgütsel mesleki gelişim modeli ”öneren, Hall ve Schneider, bu modelinin temel görüşlerini ve sayıltılarını şöyle açıklamaktadır.²⁰⁰

(1) İş içinde, bireyin mesleki benlik imajı, benlik saygısı, mesleğin getireceği avantajlardaki,

¹⁹⁷ LAWLER; a.g.e., s.217

¹⁹⁸ KORMAN; a.g.e., s.218

¹⁹⁹ BAŞARAN; a.g.e., s.218

²⁰⁰ YÜKSEL; a.g.e., s. 145

- (a) Mesleki amacın kişi tarafından belirlenmesi,
- (b) Amaca ulaşma yolunun kişi tarafından tanımlanması,
- (c) Amacın zor, ama ulaşılabilir olarak algılanması,
- (d) Amacın kişinin benlik imajına uyması boyutlarındaki artışlar, mesleki hedeflere başarıyla ve doyumlu olarak ulaşabilme olanağını da artırmaktadır.

(2) Kişinin başlangıçtaki başarılı iş yaşantısı, psikolojik olarak sonraki yıllardaki başarısını ve performansını etkiler.

(3) Kişinin örgütsel bir statüden bir diğerine geçişi benlik imajında, doyumunda, işe karşı tutumunda önemli değişmelere yol açmaktadır.

2.2.2 Modern Kuramlar

İş doyumunu ile ilgili olarak bu başlık altında incelenebilecek olan belli başlı kuramlar sosyal bilgi işleme yaklaşımı, bütünsel iş doyumunu modeli, bireysel farklılıklar kuramı, iş zenginleştirme kuramı, çekicilik-seçim-biçimlendirme kuramları olmak üzere bundan sonraki dört alt başlık altında incelenecektir.

2.2.2.1.Sosyal Bilgi İşleme Yaklaşımı

Salancik ve Pfeffer'in sosyal bilgi işleme yaklaşımı, iş tutumlarını gereksinim ve beklenti kuramlarıyla karşılaştırmalı olarak açıklar. Salancik ve Pfeffer, gereksinim kuramlarının doğrudan bireyle ilgili gereklilikler üzerine kurulmuş olduğu ve bireyin çalıştığı sosyal bağlamın dikkate alınmadığını belirtirler. Salancik ve Pfeffer, işin sosyal bağlamını ve bu bağlamın bireyin tutum ve eylemlerinde etkili olduğunu savunurlar. Sosyal bilgi işleme yaklaşımı, çevrenin ve dışsal gerçekliğin verili bir durum olmadığını, bireye bu gerçekliği kurmak üzere kullanacağı birtakım ipuçları sunduğunu öne sürer ve kökeni açısından beşeri bilimlere dayanan bir kuramdır. Bu anlamda dışsal gerçekliğin oluşturulması bilişsel ve etken bir süreçtir ve kurulan gerçeklik her zaman toplumsal bir çevreyi gerektirir.²⁰¹

²⁰¹ SUN; a.g.e., s.s. 24–25

Bu kuram gereksinim kuramlarından farklı olarak bireyin kendi sosyal çevresini ve geçmiş yaşantı ve tutumlarını seçici bir biçimde algılamak ve yorumlamak suretiyle kendi iş doyumunu etken bir şekilde oluşturma yeteneğine sahip olduğunu belirtir. Örneğin, bu sosyal çevrenin bireyden işleri yeniden tanımlamalarını isteyen idarecilerin ve uzmanların olduğu düşünülürse, fikirleri sorulan bireyler, kendi konumlarını ve işlerini bu görevlilerin kullandığı kavramlardan hareketle anlamaya ve değerlendirmeye çalışacaktır. Bireyden bu şekilde elde edilen bilgi, gereksinim kuramcılarının iddia ettiğinin tersine, bireylerin mevcut gereksinimlerini yansıtmayacak; sadece kendi durumlarını örgütün ve idarecilerin dayattığı dışsal ölçütler üzerinden yorumlamalarından ibaret olacaktır. Bireyden işyeri ile ilgili alınan yanıtların sorularını yöneticilerden farklı bir grubun, örneğin anketörlerin sordukları düşünülürse, bireyin sosyal çevresi anketörler olarak kabul edilebilir; bu kez birey farklı bir sosyal çevreden farklı biçimde etkilenerek, işine karşı olan tutum ve işyerine karşı olan davranışlarını açıklayıcı ve rasyonalize edici bir dizi gerekçe ve tutum geliştirecektir. Her iki durumda da birey kendisini ve işyerindeki konumunu kendisine sosyal çevresinden yöneltilen sorular ve ölçütler üzerinden deforme ederek yorumlayacaktır. Bu da bir çalışma alanı olarak işin yeniden tasarlanmasını ve bir yöntem olarak iş doyumunu anketlerini sorunlaştırmaktadır.²⁰²

2.2.2.2. Bütünsel İş Doyumu Modeli

İşten ayrılma isteği, bireyin işten ayrılmanın kolay olacağına dair algısı ve iş olanakları arasındaki ilişkiyi inceleyen modellerden yola çıkarak, Hulin, Roznowsky ve Hachiya bütünsel bir iş doyumunu modeli geliştirmişlerdir. Hulin ve diğerleri, bireyin, bir taraftan örgüt dışındaki iş olanaklarını diğer taraftan, mevcut işinin fırsat açısından kendisine maliyeti ve getirilerini mukayeseli biçimde değerlendirerek, iş doyumunu ya da doyumsuzluğu yaşayabileceğini ve başka bir iş arayışına geçebileceğini söylemişlerdir. Bireyin piyasadaki iş olanakları ile ilgili algısı ekonominin o dönemdeki canlanma veya daralma eğilimlerine bağlı görünmektedir.

²⁰² SUN; a.g.e., s.s. 24–25

Örneğin, ekonominin büyüdüğü ve işsizlik oranının azaldığı dönemlerde bireyin alternatif iş olanaklarının arttığını algıladığı ve bunun sonucunda mevcut işinin maliyet ve getirisini düşünerek işine katkısının çoğaldığını, buna karşılık işyerinin kendisine olan katkısının azaldığını hissettiği gözlemlenmiştir. Bu modelin iş doyumunu çalışmaları açısından önemi ve bütünsel olarak adlandırılmasının nedeni, fırsat maliyeti ve işin getirisini daha önce Cornell modelinin referans çerçevesi yaklaşımını ve işten ayrılma modellerini aynı bağlam içerisinde oturtabilmesidir. Bu model bu alandaki birçok kuramcının, iş doyumunun kişinin etken olarak geliştirdiği bir algı ve tutum olduğu yönündeki savıyla koşuttur. Her iki kuramda da birey, bir dizi değişkeni, örneğin piyasadaki iş olanakları ile mevcut işinin maliyetini ve getirisini karşılaştırmalı olarak değerlendirebilmekte ve buradan yola çıkarak bir tutum olarak iş doyumunu geliştirebilmektedir. Bu yaklaşım bireyin dışsal faktörler (iş ortamı) ve içsel faktörler karşısında edilgen bir konumda yer alması ve iş doyumunu bu faktörlerin yarattığı bir his olarak algılamasından farklıdır.²⁰³

2.2.2.3. Bireysel Farklılıklar Kuramı

Bir başka kuram işe Motowidlo'nun iş doyumunda bireysel farklılıklar kuramıdır. Bu kurama göre iş doyumunu, iş ortamının bireyi hoşnut etme derecesi konusundaki bireyin oluşturduğu yargıdır. Birey, bu yargıyı oluştururken bilgisi, becerisi ve yetenekleri gibi bireysel özelliklerini kullanarak iş ortamında gelişen bir dizi olay ve koşulu hafızasında saklar; işiyle ilgili bir yargıda bulunacağı zamanlarda depoladığı bu bilgiyi çağırır. Motowidlo'nun kuramı ağırlıklı olarak bilişsel olmasına ve bu kurama modern yaklaşımlar arasında yer verilmesine rağmen, klasik yaklaşımlardan olan Cornell modelindeki referans çerçevesi fikrinin tamamlayıcısıdır.²⁰⁴

²⁰³ SUN; a.g.e., s. 26

²⁰⁴ SUN; a.g.e., s. 26

2.2.2.4. İş Zenginleştirme Kuramı

İş zenginleştirme görüşünü destekleyen kuramlar (Örneğin: Maslow, Herzberg, Hackman ve Oldman ve Lawler'in kuramları) ile sosyal bilgi işleme kuramları arasında tartışma, Staw, Bell ve Clausen'in iş tutumlarını etkileyen bir faktör olarak bireysel eğilimler kavramını yeniden gündeme getirmelerine yol açmıştır. Staw ve diğerleri, doyumun bireysel boyutunun gözden çıkarıldığı düşüncesinden hareketle, yaptıkları boylamsal araştırma sonucunda, bireysel eğilimlerin iş tutumlarını etkileyeceğini savunmuşlardır. Staw ve diğerleri, sosyal bilgi işleme kuramcılarının gibi, işlerin karmaşık uyarıcılar olduğu ve bilişsel bir manipülasyona tabi olduklarını kabul etmekle birlikte bireylerin olumlu ve olumsuz duyuş eğilimlerini iş ortamına taşıdıklarını, iş ortamlarındaki bilgiyi bu eğilimleri doğrultusunda işlediklerini ve sonuçta iş doyumunu ya da doyumsuzluğu yaşadıklarını söylemişlerdir. Buradan bireylerin duyuşsal eğilimlerinin yaşamdaki uyarıcıları olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirmelerini sağlayan genel bir yönelim olduğu anlaşılmıştır. Staw ve diğerleri, çok olumsuz bir iş ortamında duyuşsal eğilimin bireyin algısını, işin çok güzel olduğunu savunacağı kadar etkileyebilecek güçte olduğu görüşünü değil, iş tutumlarının önemli bir belirleyicisi olduğunu belirtmektedirler. Bu kuram, duyuşun sabit olup olmadığı, kaynağının genetik ya da sosyal oluşu konularında net değildir; ancak kaynağı önceki toplumsal yaşantılar da genetik özellikler de olsa bireyin gelecekteki iş doyum düzeyini etkilediğini ileri sürmektedir. Bu kuramın, iş doyumunu ve örgütsel gelişim konusunda belirttiği önemli bir ayrıntı ise işin yeniden tasarlanması durumunda bireysel farklılıkların dikkate alınması gerekliliğidir. Kuram, işin yeniden tasarlanmasının, kronik olarak mutlu ya da mutsuz olan bireylerden çok duyuşsal eğilimleri zamanda ve farklı durumlar karşısında değişebilen bireyler için daha uygun olacağını belirtmektedir.²⁰⁵

²⁰⁵ SUN; a.g.e., s.s. 27-28

2.2.2.5. Çekicilik-Seçim-Biçimlendirme Kuramı

1980’li yılların ikinci yarısında işle ilgili duygulanımının öncüleri ve sonuçlarının kapsamı genişletilerek, öncüler yani duygulanımı yaratan faktörler arasında iş zenginleştirme kuramında Staw ve diğerlerinin de üzerinde durduğu gibi kişilik özellikleri ve eğilimlerin yanı sıra sonuçlarına da örgütteşlik davranışı ya da sosyal yönelimli örgütsel davranışlar gibi yeni kavramlar eklenmiştir. Bu araştırmalarda kişilik ile duygulanım, duygulanım ile davranış arasındaki ilişkiler bireysel analiz düzeyinde incelenmiştir. George (1990), bu ilişkilerin bireysel analiz düzeyinde incelenebileceği gibi işyeri grupları düzeyinde de çalışabileceğini savunmaktadır. George’nin savının kuramsal temeli Schneider’in 1987 yılında yayımlanan Çekicilik-Seçim-Biçimlendirme kuramı ve grup sosyalizasyonu literatürüdür. Çekicilik-Seçim-Biçimlendirme Kuramına göre, örgütün işe yeni alınan bireyin çalıştırılacağı yeri belirlemesinde örtük olarak da olsa kişilik özellikleri rol oynayacaktır; birey, kişilik özelliklerine uygun bir gruba dâhil edilecektir. Bu süreçte birey de kendi kişilik özelliklerine yakın özellikler barındıran bireylerin bulunduğu grupları çekici bulacak ve bu gruplarla çalışmayı sürdürmeye güdülenmiş olacaktır. Böylece, Çekicilik-Seçim-Biçimlendirme süreçleri gruplar içinde kişilik benzerlikleri oluşturmaktadırlar.²⁰⁶

George, kişilik özellikleri olarak olumlu ve olumsuz duygulanımdan söz eder. Olumlu duygulanım, bireyin genel anlamda sağlıklı olduğuna, dış dünya ile zevk ve etkili bir iletişimi olduğu gibi pozitif duygu durumlarını yaşama eğilimine işaret eder. George, bu kişilik özelliklerinin bireylerden oluşan grupların duygulanım atmosferini, yani grup içindeki tutarlı ve homojen tepkileri oluşturacağını, bu tepkilerin tutarlı olmaması durumunda grup duygulanım atmosferinden söz edilemeyeceğini söyler. George, kişilik özelliklerinin örgütsel davranışın öncülerinden olduğunu Çekicilik-Seçim-Biçimlendirme süreçlerinden yola çıkarak açıkladıktan sonra işle ilgili duygulanımın sonuçları olan örgütteşlik davranışı ve devamsızlığın bu öncüller doğrultusunda nasıl oluştuğuna açıklık getirir. Örgüt içindeki grupların olumsuz duygulanım atmosferi düzeyi yüksekse devamsızlık,

²⁰⁶ SUN; a.g.e., s. 28

olumlu duygulanım atmosferi düzeyi yüksekse örgütteşlik davranışı ortaya çıkmaktadır.²⁰⁷

2.3. İş Doyumunun Boyutları

İşten doyum, bir haz ya da ulaşılan olumlu duygusal bir durum olduğundan, işgörenin ne ölçüde işinden doyum sağladığını ölçmek zordur, ama olanaksız değildir. Önce işgörenin kendisi, içebakış yöntemiyle işinden ne derecede doyum sağladığını tanıyabilir.²⁰⁸

Her birey bir örgüte bazı gereksinim ve beklentilerini gidermek için katılır. Bireyler bulundukları örgütte, bu gereksinim ve beklentilerin etkisi altında davranışta bulunurlar.²⁰⁹ Diğer bir deyişle, gereksinimleri doyurulan ve beklentilerine ulaşan birey, doyum elde etmiş olur.²¹⁰

İş doyumunu konusu ele alınırken, temel olarak beş alt boyuttan bahsedilir. Bu boyutlar; “ücret, işin niteliği, bireyin çalışma koşulları, yönetim politikaları ve çalışma arkadaşları”dır.²¹¹

Başka bir açıdan, çalışanların iş doyum düzeyini etkileyen faktörleri bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki grup altında toplamak mümkündür. Bireysel faktörler ya da kişisel faktörler, bireylerin farklı düzeyde doyum elde etmelerini sağlayan etkenlerdir. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki konum ve kıdem, kişilik, zekâ, hizmet süresi, medeni durum ve benzeri etkenlerdir. Örgütsel faktörler ise işin niteliği, yönetim tarzı ve denetim biçimi, güvenlik duygusu, iletişim, ücret, gelişme ve yükselme imkânları, rekabet, çalışma şartları, birlikte çalışan kişiler ve örgütsel ortam olarak gruplandırılmaktadır.²¹²

Aşağıda ki şekilde iş doyum ile ilgili neden – sonuç ilişkisi görülmektedir.

²⁰⁷ SUN; a.g.e., s.s. 28–29

²⁰⁸ BAŞARAN; a.g.e., s.199

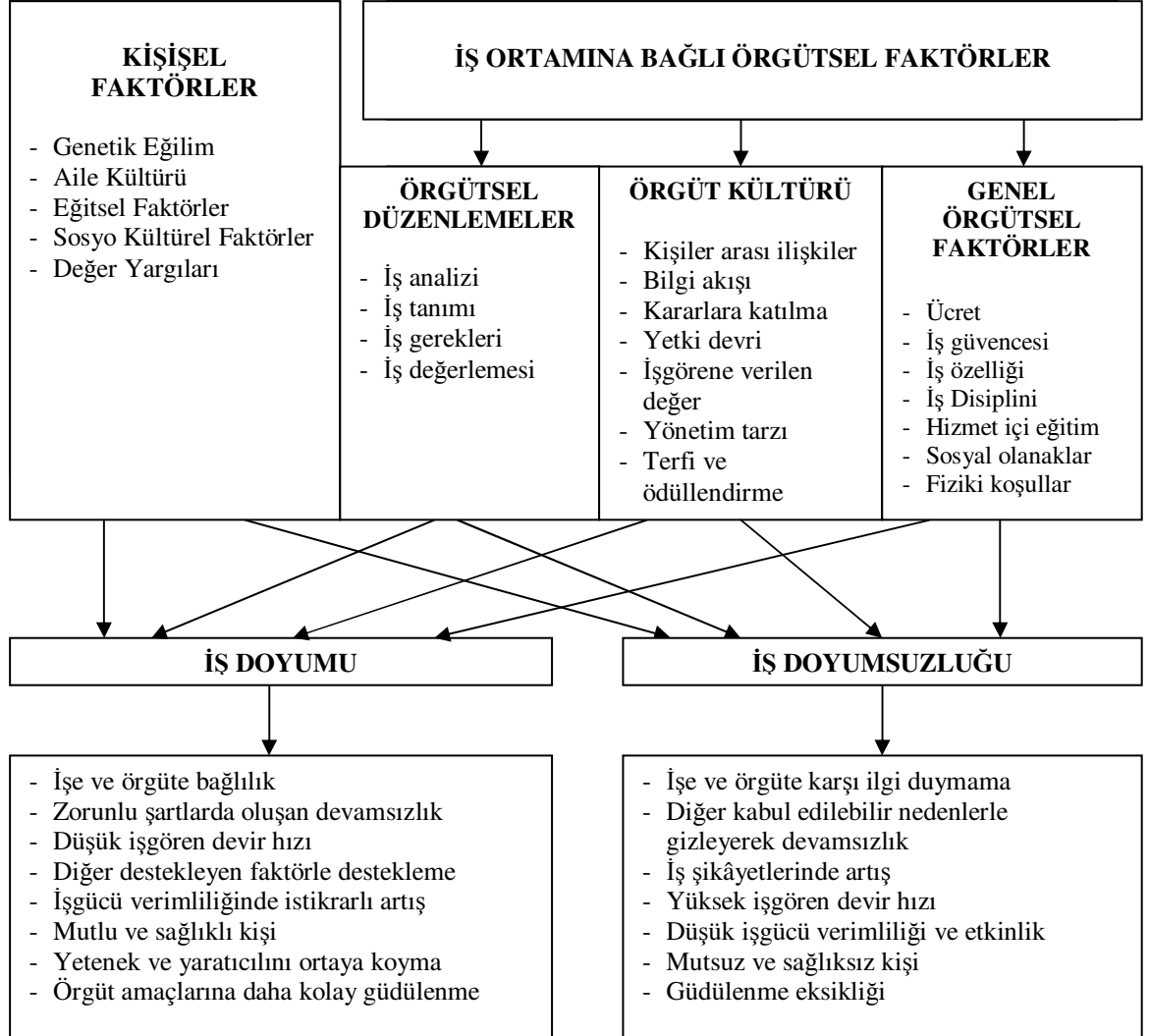
²⁰⁹ Ziya BURSALIOĞLU; Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Kadioğlu Matbaası, 5.Baskı, Ankara: 1979, s.31

²¹⁰ A Canan PAKNADEL (ÇETİNKANAT); “Örgütsel İklim ve İş Doyumu”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: 1988, s.10

²¹¹ KESER; a.g.e., Kocaeli: 2005, s. 79

²¹² Dilaver TENGİLİMOĞLU; “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1, Ankara: 2005, s. 28

Sekil 5: İş doyumu ile ilgili neden – sonuç ilişkisi



Kaynak: Dilaver TENGİLİMOĞLU; “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1, Ankara: 2005, s. 28

Şekilde belirlenen faktörlerin gerçekleştirilmesi iş doyumunu sağlarken, bunların olumsuz şekilde kullanılması ise iş doyumsuzluğunu ortaya çıkarmaktadır. Gerçekte iş, bireysel ihtiyaçları karşılamanın yanı sıra kişinin his ve değer yargılarını da olumlu yönde etkiliyorsa iş doyumundan bahsedebiliriz.²¹³

²¹³ **Abdullah KARAMAN;** Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi, Türkmen Kitapevi, İstanbul:1999, s.91

Yapılan araştırmaların genel sonuçları olarak, endüstride veya herhangi bir amaçla örgütlenmiş bir grupta iş başarısını ve iş doyumunu etkileyen bazı faktörler belirlenmiştir. Bu faktörler, “çalışan bireye”, “çalışma ortamına” ve “iş yerinin örgütsel yapısına” ilişkin faktörler olarak aşağıda liste halinde verilmiştir.²¹⁴

(1) Çalışan Bireye İlişkin Değişkenler

- (a) Genel ve özel yetenekler
- (b) Kişilik özellikleri
- (c) Değerler sistemi ve tutumları
- (d) Beden yapısı ve fiziksel özellikler
- (e) İlgi alanı ve motivasyon düzeyi
- (f) Yaş
- (g) Cinsiyet
- (h) Eğitim düzeyi ve türü
- (i) İş ve çalışma deneyimi
- (j) Gelmiş olduğu sosyo-kültürel çevre
- (k) Diğer bireysel değişkenler

(2) Çalışma ve İş Ortamına İlişkin Durumsal Değişkenler

- (a) İş yapma yöntemleri
- (b) İş aletlerinin, alet-gereçlerinin düzenlenmesi
- (c) Tezgâh ve makinelerin nitelikleri ve durumu
- (d) Tezgâh ve makinelerin yerleşme ve çalışma düzeni
- (e) İşin yapıldığı fiziksel çevrenin koşulları

(3) İş Yerinin Örgütsel ve Sosyo Değişkenleri

- (a) Örgüt yapısı
- (b) Eğitim ve denetim biçimi
- (c) Ücret ve ödüllendirme sistemleri

İş doyumundan, işi tutkuyla yapmak gibi bireysel süreçlerin yanı sıra, kararlara katılmak gibi toplumsal etkenlere bağlı olduğu anlaşılmaktadır. İş yükü

²¹⁴ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 128

değişkeni, iş doyumunu belirleyen önemli değişkenlerden birisidir. Bireyin iş yükü fazla olduğunda iş doyumunun düşük olduğu söylenebilir.²¹⁵

Spector'a göre iki grup altında toplanan bu değişkenler, çevresel ve bireysel faktörler olarak adlandırılmaktadır.

2.3.1. İş ve İşyerinin Niteliği ile İlgili Faktörler

Bu başlık altında incelenecek olan faktörler; ücret, yükselme olanakları, kontrol (bağımsız karar verme), denetim (ilk amirle ilişkiler) ve çalışma arkadaşları, iletişim ve örgüt iklimi, örgütün sosyal görünümü, çalışma koşulları ve işin niteliğidir.

İş ve işyerinin niteliği ile ilgili faktörler bundan sonra ki alt başlıklar altında incelenecektir.

2.3.1.1. Ücret

Kaynağını geleneksel yönetim anlayışından alan geleneksel kurama göre insan” ekonomik varlık” olarak ele alınır. Verimliliği arttırmanın en geçerli yolu olarak ücret artışı gösterilir. Buna göre ücret artarsa verimlilik yükselir ya da verimlilik yükselirse ücret artmalıdır. Bu durumda sürekli ve düzenli biçimde ekonomik ödüllendirmeye gitmek iş doyumunu sağlamanın en güçlü yoludur.²¹⁶

Ücret ve iş doyumları arasındaki korelasyon oldukça düşüktür. Spector, farklı iş gruplarından seçtiği üç örnekleme yaptığı çalışma sonucunda bu korelasyonun $r = -.17$ olduğunu bulmuştur.²¹⁷

Örgütçe, işgörenin emeği karşılığında sağlanan ödeme (para, ekonomik yararlar, toplumsal haklar, olanaklar vb.), işten doyumunun sağlanmasında işin niteliği kadar önemlidir. Ödeme, yalnız emeğin, edimin karşılığı olarak değil, işteki

²¹⁵ KESER; a.g.e.,Kocaeli: 2006/1, s.s.104 -105

²¹⁶ ÖZKALP, SABUNCUOĞLU; a.g.e., s.89

²¹⁷ A.P. BRIEF; Attitudes In and Around Organizations, Sage Publications, California: 1998, s. 23, H.Özlem SUN; “İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlik Tezi, Ankara: Aralık 2002

başarının karşılığı olarak da görülür. Ödemenin az görülmesi, işten doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da azaltır.²¹⁸

Lawler ve Porter'e²¹⁹ göre, iş doyumunu etmenlerinden söz ederken ilk akla gelen ücret konusudur. İktisatçılara göre işin bu yönü iş doyumunu açısından çok önemlidir, birçok iş adamı da kuskusuz aynı fikirdedir. Yapılan araştırmalar çeşitli sonuçlar vermiştir; bazı araştırmacılara göre ücret işçiler için çok önemlidir, buna karşılık diğer bazı araştırmacılar parasal tatmini listenin en altında göstermektedirler. Buradaki durumu daha da karmaşık hale getiren paranın başka şeyleri de temsil edebileceğidir. Para kendi başına bir etmen değildir. Etmenlerin sıralamasında etki yapan öznel değerlemelerden başka, iş doyumunun gelir düzeyi ile olumlu bir ilişki olduğunu belirten bazı bilgiler de vardır. Ücret ne denli yüksekse, doyum da o denli fazladır.

Atan²²⁰ yapmış olduğu araştırmada, ücretin çok önemli olmasının nedenini, iş görenlerin paraya onun değişim gücünden daha fazla önem vermesine, paranın hem alt hem de üst düzey gereksinimleri karşılamada temel faktör olmasına bağlamıştır.

Keser'in²²¹, yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre, yüksek gelir düzeyine sahip grubun, iş doyumunu düzeyi düşük çıkmıştır. Bu veri, bireyin iş doyumunun sadece ücret değişkenine bağlı olmadığını gösteren önemli bir sonuçtur. Orta düzey gelire sahip olan grubun, iş doyumunun yüksek olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu orta düzey olan grubun, çoğunlukla mavi yakalı lise mezunu işçiler olduğu görülmektedir. Bu durum göz önüne alındığında “iş güvencesine sahip olmalarının”, iş doyumlarının yüksek olmasına neden olduğu düşünülebilir.

Yüksel²²² yapmış olduğu bir araştırmada işgörenlerin düşük ücretli olmakla beraber güvenceli olan işlerde daha çok doyum duyduklarını, buna karşılık bireysel büyüme ve gelişme ihtiyaçlarının gücünün fazla belirgin olmadığını ortaya

²¹⁸ BAŞARAN; a.g.e., s.219

²¹⁹ E.LAWLER, L.PORTER; Perceptions Regarding Management Compensation Industrial Relations, 1963, Aktaran: Blair J.KOLASA; İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İktisadi Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 42, Çeviren: Kemal TOSUN, Fulya AYKAR, Tomris SOMAY, Mirgün MENTEŞE, İstanbul: 1969, s. 455

²²⁰ Ö.ATAN; “Organizasyonlarda Yönetim ve Yönetilenlerin İş Tatmini ve Motivasyonu”, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 1994

²²¹ KESER; a.g.e., Kocaeli: 2006/1, s.105

²²² YÜKSEL; a.g.e., s.131-132

koymuştur. İşgörenler daha fazla yetki ve sorumluluk, işlerinde yükselme talep etmekle beraber bu unsurların maddi etkenlerle ilişkili olmasını da istemektedirler.

2.3.1.2. Yükselme Olanığı

Yükselmenin anlamı, işgörenden işgörene değişir. Yükselme bir işgörene, ruhsal gelişme anlamına gelirken, başkalarına denkliğin sağlanması, daha çok para kazanılması, daha yüksek konum elde edilmesi, bir yarışmanın kazanılması anlamına gelebilir. Her işgörenin yükselmeye bakış açısı değişiktir.²²³

İş doyumunu açısından yükselme olanağı ücretten daha etkilidir. Terfi etmek birey için maddi destek olmasının yanı sıra bireyin sosyal statüsünü de yükseltmektedir. Bireyin yaptığı işte başarılı olması halinde terfi etmesi doyumunu arttıracaktır. Başarı değerlendirme sisteminin hatalı olması, yeterlinin yanında yetersizin de ödüllendirilmesi başarılı olduğuna inanan bireyin iş doyumunu olumsuz yönde etkileyecektir.²²⁴

Buradan anlaşılacağı üzere, ücretin adil dağılımının önem taşıması gibi, ilerleme olanağı konusunda da birey kendi başarı durumunu çevresindeki bireylerin performansları ile kıyaslayacak ve ilerleme olanaklarının adilliği doğrultusunda doyum düzeyi artacak ya da azalacaktır.

Yükselme olasılığının yüksekliği, sıklığı, adil olmasıyla yükselme isteğinin işgörence duyulması, bu değişkenin doyum sağlayıcılık niteliğini artıran öğelerdir.²²⁵

2.3.1.3. İşle İlgili Karar Verme Yetkisi (Kontrol)

Kontrol, bireylerin işleri ile ilgili karar alabilmeleri özgürlüğüdür. Bireylerin özellikleri de kendi yaptıkları işleri ne kadar kontrol edebildikleri ile sınırlıdır. Ancak örgütsel bağlamda kontrolün bireylerle çok az ilgili olan boyutları da vardır. Bireylerin örgütteki genel politikaların oluşturulmasında söz sahibi olmalarına izin verilmesi şeklinde bir kontrol duygusu geliştirmelerinin iş doyumunu üzerinde olumlu

²²³ BAŞARAN; a.g.e., s.219

²²⁴ İlhan ERDOĞAN; Örgütsel Davranış, İstanbul: 1996, s.240

²²⁵ BAŞARAN; a.g.e., s.219

etkileri olabileceği düşünülmektedir. Bazı işlerde işin hızı birey yerine makineler tarafından belirlenir. Bu türden bir kontrol ile ilgili olarak Frankenhaeuser ve Johansson tarafından yapılan bir araştırma, işi makinelerin hızının belirlenmesinin yıkıcı etkileri olabileceğine dair ipucu vermektedir. Benzer şekilde Smith, Hurrell ve Murphy iş hızları makineler tarafından belirlenen postane çalışanları ile benzer işlerde makinelere bağımlı olmadan çalışanların iş doyum düzeylerini karşılaştırmışlar ve makinelerle çalışanlarda iş doyumunun daha az olduğunu bulmuşlardır.²²⁶

Yöneticilerin iş doyumunu sağlamada en etkili ve önemli araçlarından birisi de güç tipleridir. Yöneticinin karizmatik gücü, yasal ceza ve ödül güçleri olsun veya olmasın astlarda yoğun bağlılık ve bunun sonucu kesin uyma davranışı yaratmaktadırlar. Uzmanlık gücü olan yöneticilerde çevresinde güven ortamı yaratması nedeniyle kişiler bu ortamda daha rahat uyum göstereceklerdir. Ayrıca insanların uzman ve itibar sahibi kişilerin görüşlerini kabul etme eğilimi, uzman olmayanlara oranla daha çoktur. Bu durumda astlar kendi değer sistemine uygun güç tipini tercih eden üstlerden daha çok memnun olacaklardır.²²⁷

Özdeşlik ve uzmanlık gücüne ağırlık veren yöneticilerin astların yüksek iş doyumunu sağladıkları, daha başarılı oldukları ve işe devamsızlık oranının daha az olduğu belirlenmiştir. Bu durumda kişisel güç önem kazanmaktadır.²²⁸

Astlar tarafından da genellikle özdeşlik gücü ve uzmanlık gücü tercih edilmektedir. Bu güç tiplerini meşru güç ve ödül gücü izlemekte, en az tercih edilen güç tipi de ceza gücü olmaktadır. Ceza gücünün kullanımında astların iş doyumunu ve performanslarının azaldığı ortaya konulmuştur.²²⁹

²²⁶ SUN; a.g.e., s.32

²²⁷ **Bintuğ AYTEK;** İşletmelerin Verimliliğinde Ücretler ve İşsel Teşvik, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, yayın No: 7, Ankara: 1975, s.32

²²⁸ **Gray YUKLY;** Laoder Ship İn Organizations, Prentice Hall Inc., (Aktaran: Abdullah KARAMAN; Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi, Türkmen Kitapevi, İstanbul:1999, s.94), 1981, s.s 39-41

²²⁹ **KARAMAN;** a.g.e., s.94

2.3.1.4. Denetim (İlk Amirle İlişkiler) ve Çalışma Arkadaşları

Örgütteki ilişkiler, genellikle karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel bir ilişkidir. İşlevsel ilişkide, her ilişki karşılıklı yapılan hizmete, yardıma, dayanışmaya dayanır. Bu ilişkilerin iyi olması işgörene doyum sağlar. Bunun yayında, bir arada bulunmaktan hoşlanmaya dayanan ilişkiler de işgörenlerce gereksinilir. Bir örgütte işgörenler, ister kümeleşerek, isterse toplu halde, ne oranda bir arada olmayı gereksiyor ve bunu gerçekleştirebiliyorsa o oranda işten doyum sağlarlar.²³⁰

Birey bir örgütte kendisine verilen işleri yapmaya başlayınca örgüt içinde geçerli olan ilişkiler sistemine de dâhil olur. Üstlendiği göreve göre denkleriyle birlikte çalışır, üstlendiği role göre amirleri ya da astları vardır. Amirler işin planlanmasını yapar ve planlanan şekilde yürümesi için astlarını denetler. Bu denetim çalışanlara çok az serbestlik tanıyıp kendi başlarına karar almalarını ve katılımlarını zorlaştırıyorsa iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır. Bireyin dâhil olduğu çalışma grubu da iş doyumunu benzer biçimde etkilemektedir. Birey başarılı sayılan bir grup içinde yer alıp, hayat görüşü kendisinininkine benzer insanlarla birlikte çalıştığı oranda iş doyumunu artacaktır.²³¹

Üstün astların tatmininde önemli bir rolü olduğunu pek çok kişi sezmiştir, ancak ilişkilerin biçimi pek açık seçik olmayabilir. Pelz, üstün astları üstündeki etkisinin astların algılarına dayandığını bulmuştur. Astları için savaşım veren bir gözetimci yalnızca etkili olmakla kalmaz, aynı zamanda işçilerin iş doyumuna da büyük katkıda bulunur.²³²

Genel olarak işgörenler denetlenmekten hoşlanmazlar. Özellikle denetim, düzeltici, yardım edici, birlikte yapıcı olmaktan çok kusur arayıcı, üstünlük gösterici, küçük düşürücü olduğunda işgörenlerin işten doyumlarına engel olur. Bu yüzden demokratik denetime, özellikle de özdenetime yer veren örgütlerde çalışmayı yeğlerler.²³³

Çeşitli araştırmaları kapsayan bir raporda, profesyonel mesleklerde aynı mesleği yeniden seçeceklerini söyleyenlerin oranı % 81 ile 90 olmasına karşılık,

²³⁰ BAŞARAN; a.g.e., s.220

²³¹ ERDOĞAN; a.g.e., s.s. 241–242

²³² KOLASA; a.g.e., s. 455

²³³ BAŞARAN; a.g.e., s.220

vasıfsız ve vasıflı işçilerde bu oran % 16 ile 52 olarak belirlenmiştir. Başka bir araştırmada yöneticilerin % 55'i işlerine devam etmek istemiş, oysa vasıfsız işçilerin ancak % 16'sı bu isteği belirtmiştir. Bu mantık silsilesini izleyerek, gözetimcilerin, işçilere oranla daha yüksek iş doyumuna sahip olacağı düşünülebilir, ancak iş doyumunu genellemelerinin her zaman istisna durumları vardır.²³⁴

2.3.1.5. İletişim ve Örgüt İklimi

Bir enstitünün farklı birimlerinde çalışan memurlar ile yöneticilerin iş kaygıları ve iş doyumlarının örgüt iklimi ile ilişkisini araştıran Sharma örgüt ikliminin, iş doyumunu ile olumlu, iş kaygısı ile olumsuz ilişkisi olduğu doğrultusunda bulgular elde etmiştir.²³⁵

Yönetim bilimi açısından iletişim bireylerin birbirlerine bilgi ve talimat aktarması, sistemli raporlar çıkarması ve çalışanlar arasında bilgi ve duygu birliğinin sağlanmasıdır. Yapılan araştırmalar iletişimsizliğin doyumsuzluk yarattığını ancak iyi iletişimin her zaman iş doyumunu yaratmaya yetmediğini ortaya çıkarmıştır.²³⁶

Örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran, işgörenlerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan özellikler dizisidir. Örgütün yönetim biçiminin ve örgütte oluşturulan iklimin (ortamın) işgörenlerin işten doyumunu ile ilişkisi yüksektir. Güven veren; dürüst, adil davranılan; ilişkilerin iyi olduğu, çatışmaların ez aza indiği bir ortam, işgörenlerin işten doyumunu olumlu yönde etkiler. Örgüt ikliminin olumluluğu çalışma koşullarının iyiliğini gösterir. İşgörenin, örgüt ve kümeler içinde, örgütün karşılayamadığı ama toplumsal etkileşimle kendinin karşılayabildiği ruhsal ve toplumsal gereksinimlerin çokluğu, örgütün ortamının ve kümelerin işten doyuma elverişli bir iklim (ortam) yarattığını gösterir.²³⁷

²³⁴ TIKICI, DENİZ; a.g.e., s. 50

²³⁵ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 135

²³⁶ ERDOĞAN; a.g.e., s. 242

²³⁷ BAŞARAN; a.g.e., s.222

2.3.1.6. Örgütün Sosyal Görünümü ve Çalışma Koşulları

Gilmane, Fried ve Fennis, iş niteliklerinin beş boyutu ile iş doyumu yönünden sendikalı ve sendikasız işçileri karşılaştırmıştır, sendikaya bağlı olmadan çalışan işçilerin, sendikaya bağlı olarak çalışan işçilere göre, daha duygusal tepkiler verdikleri, daha doyumsuz oldukları, içsel çatışma güdüsüne sahip oldukları, kendilerini güven içinde hissetmedikleri yönünde bulgular elde etmişlerdir.²³⁸

Belli bir sendikaya üye olan ve olmayan işçiler üzerinde yapılan başka bir araştırmada da, işçiye sağlanan ekonomik çıkarların ve taleplerin sendika aracılığı ile daha rahat karşılanabilmesi nedeniyle sendikalı işçilerin kendilerini güven içinde hissettikleri, güven içinde çalışan işçilerin de iş doyumlarının arttığı sonucuna varılmıştır.²³⁹

Meslek gruplarına ilişkin araştırmalar, meslek düzeyi ile iş doyumu arasında tutarlı bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur. Toplumsal açıdan daha yüksek düzeyli mesleklerde, daha yüksek iş doyumu görülmüştür.²⁴⁰

Genel olarak, işgörenler, sıcaklığı, nemi, havalandırması, ışığı, sessizliği, rahatlığı, tehlikesiz oluşu yönlerinden çalışmaya elverişli koşulları olan işi ve bu imkânları sağlayan işvereni yeğler, bunlara yüksek değer verirler.²⁴¹

Her örgütün dış görünüşü, elemanlarına sağladığı haklar ve dış dünyaya yansıyan imajına bağlı olarak çevreyi etkileme gücü farklıdır. Bireyler, çevreden kabul gören ve özerklikli olarak algılanan örgütlerde çalışmayı tercih edip, bu tür örgütlerde çalışmaktan doyum sağlarlar. İşyerindeki çalışma koşulları da doyum ya da doyumsuzluk kaynağı olabilmektedir. İşin birey için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk ya da sıcak olması iş doyumunu etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işi iyi yapmak açısından önemlidir.²⁴²

Başaran'a²⁴³ göre; işgörenin çalıştığı örgütün doğası, yönetimin niteliği işten doyumunda başlı başına önemlidir. Toplumca tanınmış, önemli bulunan, hizmet

²³⁸ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 135

²³⁹ EREN; a.g.e., s.156

²⁴⁰ TİKİCİ, DENİZ; a.g.e., s. 50

²⁴¹ BAŞARAN; a.g.e., s.220

²⁴² ERDOĞAN; a.g.e., s.s. 243–245

²⁴³ BAŞARAN; a.g.e., s.220

çevresi geniş olan örgütlerde işgörenlerin yaratıcılığına yer veren, takım çalışmasına elverişli olan yönetim biçimleri, işgörelere yüksek doyum sağlar.

Newman, Edwards ve Raju, önceki yıllarda yapılmış, 126 çalışmayı inceleyerek örgütsel değişim ve gelişim ile örgütsel düzenlemelerin, iş doyumunu üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Sonuç olarak, “takım oluşturma” ve “eğitimin”, çalışanların iş doyumunun artırılması, tutum ve değerlerinin değiştirilmesinde en etkili örgütsel davranış olduğunu, örgüt gelişiminin, doyumdan çok tutumları etkilediğini bulmuşlardır.²⁴⁴

Başaran’a göre²⁴⁵ çoğu işgören, işyerinin eve yakın; binanın yeni, temiz; iş için gerekli olan araç gereçlerin iyi, kullanılır olmasını ister. İşgörelerin, fiziksel gereksinimlerini karşılayacak çalışma koşullarını aramaları; amaçlarını gerçekleştirecek araç gereç istemeleri hem verimlilik hem de işten doyum için gereklidir.

Başaran’a göre²⁴⁶ çoğu kez işgörelerin, kaygı ve düş kırıklıklarını, işe karşı olumsuz tutumlarını, ruhsal sorunlarını çalışma koşullarına yansıtırlar. Bu yüzden, çalışma koşullarından yakınmanın, altında başka ne gibi sorunların bulunduğunu araştırmak bunları çözmek işgörelerin doyumunu yükseltir.

2.3.1.7. İşin Niteliği

Banka çalışanları üzerinde Sekaran (1989) iş niteliklerine ilişkin değişkenler, iş doyumunu, işe katılım, işteki yeterlilik duygusu arasındaki bağlantıları araştırmıştır. Sekaran’ın bu araştırmasında çalışanların, “işte yeterlik duygusu” ve “güvenin” artmasıyla, iş doyumunun da arttığını, “stresin” ise olumsuz yönde iş doyumunu etkilediğini bulmuştur. Bu durum, iş niteliklerinin ilginç ve az stresli ve başarıyı arttırıcı yaşantılar haline getirmenin, işteki yeterlilik duygusunu ve bunun da iş doyumunu arttıracağını belirtmiştir.²⁴⁷

Her işgören yaptığı işin niteliğinden dolayı övölmek ister. Buna karşılık, hemen her işgören olumsuz eleştirilerden hoşlanmaz. Bu yüzden, işinden dolayı

²⁴⁴ ÖZGÜVEN; a.g.e., s.s. 134–135

²⁴⁵ BAŞARAN; a.g.e., s.220

²⁴⁶ BAŞARAN; a.g.e., s.220

²⁴⁷ ÖZGÜVEN; a.g.e., s. 134

övülmek işgörenin işten doyumunu yükseltir. Öte yandan övgü, işin değerlendirilmesiyle birlikte yapıldığında, işgörene işin niteliğinden geri bildirim sağlayarak, gelecek kez işin daha iyi yapılmasını sağlar.²⁴⁸

2.3.2 Bireysel Faktörler

Bireysel faktörlerin iş doyumunu üzerinde etkisi olduğu bilinmektedir. Bireylerin doğdukları zaman, mekân ve içinde yaşadıkları toplulukların sosyal yapısına bağlı olarak sahip oldukları görece sabit olan yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu vb. özellikleri olarak tanımlanabilecek olan demografik özellikler de bireysel faktörler arasında sayılabilir.

Kendine güvenen, özbenlik duygusunu gerçekleştiren işgörenler, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde geliştirenlerden daha çok doyum sağlayabilirler. Özgerçekleştirme düzeyine ulaşan bir işgören, savaşım isteyen işe daha yüksek değer verir; başarıya daha çok güdülenir; daha yüksek sorumluluk alır; adil yükselmeye daha çok yandaş olur; övülmeyi, onaylanmayı daha az ister; eleştiriden daha az kırılır; işiyle ilgili çatışmaya, kaygıya daha az düşer; uyum mekanizmalarına daha az başvurur.²⁴⁹

İş doyumunu yaratan bireysel faktörlere gösterilen ilgi 1980’li yılların ortalarına doğru yoğunlaşmaya başlamış; yapılan çalışmalarda kişiliğin iş doyumunu yaratan unsurlardan olduğu savunulmuştur.

İşten doyumun derecesi (düzeyi) işgörenden işgörene değişir. İşten doyum, işgörenin gereksinmesinin türüne, derecesine, süresine; örgütten beklentisinin niteliğine; işini değerlendirmesindeki yeterliğine dayanır. Her işgörenin bu üç değişkende değişik olmaları, işten doyumlarında bireysel ayrılık yaratır.²⁵⁰

Yapılan araştırmalarda bireylerin iş doyum düzeyleri zaman içinde tekrar tekrar ölçülmüş ve sonuçlar dikkate değer biçimde sabit kalmıştır. Bu durum, iş doyumunu düzeyinin sadece işle değil kişilikle de bağlantılı olduğu kuramlarının önem kazanmasına neden olmuştur. Staw ve Ross (1985) da bu doyum tutarlılığı

²⁴⁸ BAŞARAN; a.g.e., s.220

²⁴⁹ BAŞARAN; a.g.e., s.220

²⁵⁰ BAŞARAN; a.g.e., s.220

düşüncesinden yola çıkarak işverenini ve yaptıkları işi değiştiren bireylerin doyum düzeylerini ölçmüş, bu bireylerde doyum düzeyinin sabit kaldığını bulmuşlardır; yani bir işi seven insanlar başka bir işi de sevebilir. Staw ve Ross iş doyumunun kısmen kişilikle ilişkili olduğu sonucuna varmıştır; bazı insanlar işi sevmeye yatkın olurken diğerlerinin olmayabileceğini söylemişlerdir.²⁵¹

İşgörenin kişilik özellikleriyle işten doyum düzeyi arasında bir ilişkinin olduğu varsayılıyor. İşgörenin kişilik özelliklerinin niteliği olumlulaştıkça ve yükseldikçe işten doyumunun da yükseleceği, bunun tersi olduğunda, işten doyumunun düşeceği birçok kuramca savunulmaktadır.²⁵²

İş doyumunu tutarlılığının genetik kaynaklı olabileceğini destekleyen bir araştırma ise Arvey ve diğerleri (1991) tarafından birbirlerinden farklı ortamlarda büyütülen tek yumurta ikizlerinden oluşan bir grup üzerinde yapılmıştır. Bu araştırmanın sonucu ise iş doyumunu varyansını %30 oranında genetik faktörlerin açıklıyor olabileceğidir.²⁵³

Spector'a göre, denetim odağı bilişsel bir değişken olup, bireyin yaşamındaki olumlu ve olumsuz olaylar üzerindeki denetim gücünü göstermektedir. İçsel olarak tanımlanan bireyler olayları veya süreçleri etkileyebilme güçlerinin olduğuna inanırlarken, dışsal olarak adlandırılan bireyler denetimin kendilerinin dışındaki güçler ve bireyler tarafından sağlandığına inanırlar. Bu iki kişilik özelliği bireylerin işe olan tavırlarını etkilemektedir. Spector, denetim odağı ve iş doyumunu ilişkisinin iş performansı tarafından yönlendiriliyor olabileceğini ve içsel denetim odaklı bireylerin işlerini daha iyi yapmaya dışsallardan daha yatkın olduklarını belirtir.²⁵⁴

İş doyumunu ile ilişkisi açısından üzerinde çalışılan diğer kişilik özelliği olan olumsuz duygulanım konusunda Staw, Bell ve Clausen (1986) ile George'nin (1990) ayrıntılı daha önceki bölümde verilen çalışmalarına göre, olumsuz duygulanım

²⁵¹ SUN; a.g.e., s.34

²⁵² Edwin A. LOCKE; "The Nature and Causes of Job Satisfaction", Ed: M.D. DUNNETE, Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand – McNally, 1976, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000, s.222

²⁵³ SUN; a.g.e., s.34

²⁵⁴ SUN; a.g.e., s.s. 34 - 35

düzeyi yüksek olan bireyler iş doyumsuzluğu da dâhil olmak üzere işyerindeki her türlü olumsuzluğu daha şiddetli olarak yaşayacaklardır.

2.4. Demografik Değişkenler İle İş Doyumu İlişkisi Konusunda Yapılan Araştırmalar

Özer ve arkadaşları²⁵⁵ tarafından 2003 yılında yapılan “Sağlık Personelinin Motivasyonu İlgili Etmenlerin Belirlenmesi” konulu araştırmanın tamamı sağlık personelinin oluştuğu örnekleme, 90 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak sorgulama formu kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; sağlık personeli genel eğilimleriyle orta doyum düzeyinde bulunmakla birlikte iş doyum bakımından değişimler gösterdiğine göre, bundan her şeyden önce dışsal etmenlerin doyurucu olmadığı durumlarda da iş doyumuna ulaşılabilirdiği, ikinci olarak, dışsal etmen bakımından benzer motivasyon düzeyinde bulunan sağlık personeli arasında görevinden hoşnut olanların % 33,3’lük bir orana varması doyum düzeyindeki bu değişkenliğin içsel etmenler kadar dışsal etmenlere bağlanarak açıklanabileceğini. Ancak içsel etmen bakımından değişkenlik gösterdiği varsayılan araştırma kapsamında doyumsuzların da % 18,9’luk bir ağırlıkta olması, iş doyumsuzluğunun dışsal etmenler gibi içsel etmenlerden doğabileceği bulgularına ulaşılmıştır.

Gür²⁵⁶ tarafından 1987 yılında yapılan “Sağlık Personelinin Motive Eden Faktörler” konulu araştırmanın tamamı sağlık personelinin oluştuğu örnekleme, 210 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; tabiplerin işin kendisinden ve içsel özelliklerinden kaynaklanan faktörlere motive oldukları, dışsal faktörlerin ise içsel faktörlerden sonra geldiği, diğer sağlık personeli de genellikle işin içsel özelliklerinden kaynaklanan faktörlerin kendilerini öncelikle motive ettiği bulgularına ulaşılmıştır.

²⁵⁵ **Mustafa ÖZER, Bilal BAKIR**; “Sağlık Personelinin Motivasyonu İlgili Etmenlerin Belirlenmesi”, Gülhane Tıp Dergisi, 45/2, Ankara: 2003

²⁵⁶ **M.GÜR**; “Sağlık Personelinin Motive Eden Faktörler”, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Kurumları Yönetimi Programı, Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi, Ankara: 1987

Dalkıran²⁵⁷ tarafından 1993 yılında yapılan “Türk Silahlı Kuvvetleri Askeri Hastanelerinde Görev Yapan Personelin Daha Verimli Çalışmasında Etki Eden Motive Edici Faktörlerin Belirlenmesi”, konulu araştırmanın tamamı sağlık personelinin oluşun örnekleme, 180 kişidir. Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; sağlık personelinin iş başarısını genel değerlendirmede en olumlu etkileyen beş özelliğten dördünün (maaş, mesleki aletler, lojman, mesleki tehlikelere karşı korunma) işe ait dışsal faktörle olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Uyguç ve Çimran²⁵⁸ tarafından 2004 yılında yapılan “Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, konulu araştırmanın tamamı laboratuvarında çalışan personelinin oluşun örnekleme, 101 kişidir. Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; iş doyumunun duygusal bağlılığın tek belirleyicisi olduğu, aralarında pozitif bir ilişkinin bulunduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Aksu ve arkadaşları²⁵⁹ tarafından 2002 yılında yapılan “Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)”, konulu araştırmanın tamamı sağlık kurumlarında yönetici olan personelden oluşun örnekleme, 85 kişidir. Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; yöneticilerin arasında bir takım sosyal işlerle uğraşanların, çalışma koşulları ve örgütsel ortam etkenlerinden doyumsuzluğunun fazla olduğu, kurumda toplam çalışma süresine göre iş doyum düzeyi ile yönetici olarak çalışma süresi arasında doyum düzeyi bulgularının paralellik gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır.

²⁵⁷ **M.DALKIRAN**; “Türk Silahlı Kuvvetleri Askeri Hastanelerinde Görev Yapan Personelin Daha Verimli Çalışmasında Etki Eden Motive Edici Faktörlerin Belirlenmesi”, Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 1993

²⁵⁸ **Nermin UYGUÇ, Dilek ÇİMRAN**; “Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:19, Sayı:1, İzmir:2004

²⁵⁹ **Günay AKSU, Ahmet Münir ACUNER, Ruhi Selçuk TABAK**; “Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)” Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt:55, Sayı:4, Ankara:2002

Haran ve arkadaşları²⁶⁰ tarafından 2002 yılında yapılan “Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastaneleri ve Ankara Numune Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyleri”, konulu araştırmanın tamamı sağlık personelinin oluşan örnekleme, 276 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; mesleğe isteyerek girenlerin iş doyumunun yüksek olduğu, yaş ve cinsiyet değişkenlerine bağlı olarak iş doyumunu düzeyinde anlamlı bir farklılığın olmadığı diğer değişkenlerde farklılıkların olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Özaltın ve arkadaşları²⁶¹ tarafından 2002 yılında yapılan “Türk Silahlı Kuvvetlerinde Görev Yapan Muvazzaf Tabiplerinin İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi”, konulu araştırmanın tamamı askeri tabiplerden oluşan örnekleme, 464 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; aynı meslek grupları için, görev yapılan birimin farklı olmasının iş doyumunu etkilemediği, otuz yaş ve altındakilerin genel iş doyum düzeyinin 30 yaş ve üstündekilere göre düşük olduğu, çalışma yılı arttıkça iş doyumunun arttığı, iş doyumunun artmasıyla işten ayrılma eğiliminin azaldığı, mesleki statünün artmasıyla birlikte iş doyum düzeylerinin de arttığı, evli olanların bekârlara göre işlerinden daha yüksek düzeyde doyum elde ettikleri, çocuğu olmayanların doyum düzeylerinin 2 ve 3 çocuğu olanlara göre daha düşük olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Piyal ve arkadaşları²⁶² tarafından 2006 yılında yapılan “Sosyal Sigortalar Kurumu Ankara Eğitim Hastanesinde Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Etmenler”, konulu araştırmanın bu kurumda çalışan personelden oluşan örnekleme, 269 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; aynı meslek grupları için, görev yapılan birimin farklı

²⁶⁰ Seda HARAN, Halise Devrimci ÖZGÜVEN, Şenay ÖLMEZ, Işık SAYIL; “Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastaneleri ve Ankara Numune Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyleri”, Kriz Dergisi, 6 (1), Ankara:2006

²⁶¹ Hazım ÖZALTIN, Sıdıka KAYA, Cesim DEMİR, Mustafa ÖZER; “Türk Silahlı Kuvvetlerinde Görev Yapan Muvazzaf Tabiplerinin İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi” Gülhane Dergisi, Sayı: 44/4, Ankara:2002

²⁶² Bülent PİYAL, Birgül PİYAL, İkbâl YAVUZ, Adnan YAVUZ; “Sosyal Sigortalar Kurumu Ankara Eğitim Hastanesinde Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Etmenler”, Kriz Dergisi, 10/1, Ankara: 2006

olmasının iş doyumunu etkilediği, iş doyumunun çalışmaya başlandıktan iki yıl sonra azalmaya başladığı, onuncu yıldan sonra arttığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Kurçer²⁶³ tarafından 2005 yılında yapılan “Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri”, konulu araştırmanın tamamı hekimlerden oluşan örnekleme, 135 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; nöbet tutan hekimlerde tutmayan hekimlere göre, uzman hekimlerde uzmanlık öğrencisi hekimlere göre, iş doyumunu ve duyarsızlaşma puan ortalamaları arasında anlamlı farkın olduğu, yönetim görevi bulunan hekimler ile bulunmayan hekimler arasında, iş doyumunu puan ortalamalarının, yönetici konumundaki hekimlerde diğer hekimlere göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Çam ve arkadaşları²⁶⁴ tarafından 2005 yılında yapılan “Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, konulu araştırmanın hemşire ve hekimlerden oluşan örnekleme, 50 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve meslek grubuyla iş doyumunu arasında anlamlı bir fark bulunmazken, ön lisans ve sağlık meslek lisesi mezunu olan hemşirelerin lisans ve lisansüstü mezunlara göre dışsal iş doyumlarının daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Avşaroğlu ve arkadaşları²⁶⁵ tarafından 2006 yılında yapılan “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, konulu araştırmanın teknik öğretmenlerden oluşan örnekleme, 173 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin iş yaşamına yeni başladığı dönemlerde işlerine karşı daha duyarlı ve beklentiler içinde oldukları ve böylelikle mesleklerine karşı

²⁶³ **Mehmet Ali KURÇER**; “Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri”, Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 2/3, Şanlıurfa: 2005

²⁶⁴ **Olçay ÇAM, Ebru AKGÜN, Aysun BABACAN GÜMÜŞ, Ayşegül BİLGE, Gülseren ÜNAL KESKİN**; “Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Anadolu Psikiyatri Dergisi, Sayı:6, Ankara: 2006

²⁶⁵ **Selahattin AVŞAROĞLU, M.Engin DENİZ, Ali KAHRAMAN**; “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 21, Konya: 2006

duygusal bir bağ oluşturdıkları, uzun süre mesleklerini sürdüren öğretmenlerde ise işlerinden dolayı aşırı yüklenilmiş ve yıpranmış düşüncesinin geliştiği ve doğal olarak duygusal tükenmelerin gelişmeye başladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Ramazanoğlu ve arkadaşları²⁶⁶ tarafından 2002 yılında yapılan “Eğitim ve Çalışma Sürelerine Göre Antrenör ve Spor İşletmecilerinin Doyum Düzeylerinin İncelenmesi”, konulu araştırmanın antrenör ve spor işletmecilerinden oluşan örnekleme, 150 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; çalışma süreleri fazla olanların iş doyumunun, daha az süredir bu işletmelerde çalışanlarınkinden daha düşük olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Tengilimlioğlu²⁶⁷ tarafından 2005 yılında yapılan “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, konulu araştırmanın farklı alanlarda faaliyet gösteren 8 kamu ve özel hizmet işletmelerinde görev yapan yöneticilerinden oluşan örnekleme, 596 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; işgören ve değişim odaklı yöneticilerin bulunduğu işletmelerde işgörenlerin daha fazla iş doyumunu sağladığı, iş doyumunu ile liderlik davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu, işgörenlerin çalıştıkları kurumlara göre iş doyum ortalamaları arasındaki istatistiksel açıdan farklılığın bulunmadığı, iş doyum ortalamalarının kurumlara göre farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Keser²⁶⁸ tarafından 2006 yılında yapılan “Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş doyumunu İlişkisinin Araştırılması”, konulu araştırmanın çağrı merkezlerinde çalışanlardan oluşan örnekleme, 101 kişidir. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; cinsiyet değişkenine bağlı olarak iş doyumunu düzeyinde anlamlı bir farklılığın olmadığı fakat kadın çalışanların iş doyumunu düzeylerinin erkek çalışanların oldukça altında kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.

²⁶⁶ F.RAMAZANOĞLU, N.YILMAZ, N.RAMAZANOĞLU, B.ÇOBAN, M.TEL; “Eğitim ve Çalışma Sürelerine Göre Antrenör ve Spor İşletmecilerinin Doyum Düzeylerinin İncelenmesi”, Spor Araştırmaları Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 16, İstanbul: Aralık 2006

²⁶⁷ Dilaver TENGİLİMLİOĞLU; a.g.e., s.s. 23-45

²⁶⁸ KESER; a.g.e., Kocaeli: 2006/1

Kurçer'in²⁶⁹ Harran Üniversitesi Tıp Fakültesinde görev yapan 135 hekim üzerinde yapmış olduğu araştırmanın iş doyumu ölçeğinden alınan puanlara göre, hekimlerin yarısından çoğu düşük düzeyde iş doyumuna sahiptir. Musal ve arkadaşlarının²⁷⁰ İzmir'de Devlet ve SSK hastanelerinde görev yapan hekimler üzerine yapmış olduğu araştırmada ise aynı sonuç bulunmuştur. Buna karşın Karlıdağ ve arkadaşlarının²⁷¹ Trabzon, Malatya ve İstanbul'da yapmış oldukları araştırmalarda hekimlerin iş doyum puanları orta düzeyde, Bodur'un²⁷² Konya'da yapmış olduğu araştırmada ise yüksek düzeyde bulunmuştur. Bölgeler arasında bu farklılıkların, iş doyumunda ücret, yönetim, işin kişiye uygunluğu ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler yanında yaşanan bölgesel farklılıklarında etkili olabileceğini düşündürmektedir.

Karlıdağ ve arkadaşlarının²⁷³, Tütüncü'nün²⁷⁴, Aksu ve arkadaşlarının²⁷⁵, Bölüktepe'nin²⁷⁶, Yıldız ve arkadaşlarının²⁷⁷ yapmış oldukları araştırmanın bulgularına göre, çalışma yılı arttıkça iş doyumu artmaktadır. İş doyumunun artması işten ayrılma eğilimini azaltmaktadır.

Atan'ın²⁷⁸ yaptığı araştırmada ise 46 ve üzeri yaşlarda iş doyumunun arttığı, Akdaş ve arkadaşlarının²⁷⁹ yaptıkları çalışmada, en yüksek doyumun 40 yaş ve üzerinde görüldüğü, en düşük doyumun ise 25–29 ve 30–34 yaş grubunda görüldüğü bulunmuştur.

²⁶⁹ KURÇER; a.g.e., Şanlıurfa: 2005

²⁷⁰ B.MUSAL, Ö.Ç. ELÇİ, S.ERGİN; "Uzman Hekimlerde İş Doyumu" Toplum ve Hekim Dergisi, Ankara: 1995

²⁷¹ Rifat KARLIDAĞ, Süheyla ÜNAL, Saim YOLOĞLU; "Hekimlerde İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi", Türk Psikiyatri Dergisi, Sayı: 5, Ankara: 2000

²⁷² S.BODUR; "Sağlık Yöneticilerinde İş Doyumu", Genel Tıp Dergisi, 7/1, Ankara: 1997

²⁷³ Rifat KARLIDAĞ, Süheyla ÜNAL, Saim YOLOĞLU; "Hekimlerde İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi", Türk Psikiyatri Dergisi, Sayı: 5, Ankara: 2000

²⁷⁴ TÜTÜNCÜ; a.g.e., İzmir: 2000

²⁷⁵ AKSU, ACUNER, TABAK; a.g.e., Ankara:2002

²⁷⁶ E.F. BÖLÜKTEPE; "Kamu Örgütlerinde İş Tatmini", Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum: 1993

²⁷⁷ Neziha YILDIZ, Nuray YOLSA, Pınar AY, Aysu KIYAN; "İstanbul Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu", İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 16/1, İstanbul: 2003

²⁷⁸ Ö.ATAN; "Organizasyonlarda Yönetim ve Yönetilenlerin İş Tatmini ve Motivasyonu", İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 1994

²⁷⁹ A.AKDAŞ; D.CEBECİ, M.KARAVUŞ, Y.GÜRBÜZ; "Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Tatmini Düzeyleri", Ankara Üniversitesi, Sağlık Eğitim Fakültesi, 3.Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Ankara: 2000

2.5. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramının farklı tanımları incelendiğinde, çalışanın örgüt amaçlarına bağlılığı, örgütten ayrılmanın çalışan açısından olası maliyetleri ve çalışan üzerinde örgüte bağlı kalma yönünde baskı yaratan manevi yükümlülüklerin bu farklı tanımlarda üzerinde durulan esas temalar olduğu görülmektedir. Genel olarak, örgütsel bağlılık, çalışanın kimliğini örgütle ilişkilendiren bir tutum, örgütün amaçlarının çalışanın amaçlarıyla uyum gösterdiği bir süreç, örgütün amaçlarına bağlı kalmanın getireceği faydaların ve örgütten ayrılmanın maliyetlerinin algılanması sonucunda sergilenen davranış, örgüt amaçlarına bağlı kalma yönündeki normatif baskının yarattığı durum şeklinde tanımlanmaktadır. Mowday, Porter ve Steers, çalışanın örgütsel bağlılığın ayırt edici özelliklerini çalışanın çalıştığı örgütün amaçlarına ve değerlerine inanması ve onları benimsemesi, örgüt çıkarlarına ulaşılması doğrultusunda hatırı sayılır düzeyde çaba göstermesi, örgüt üyeliğini sürdürebilmek doğrultusunda güçlü istek duyması olarak tanımlamaktadır.²⁸⁰

Örgüte yönelik olumlu duygulardan oluşan örgütsel bağlılık Porter ve arkadaşlarına göre, “bireyin belirli bir örgüte adanmışlık bağıyla kendini özdeşleştirme derecesi” olarak tanımlanmıştır.²⁸¹

“Üç boyutlu örgüte bağlılık modeli” örgüte bağlılığı çok boyutlu bir kavram olarak değerlendirmektedir. Bu modele göre “duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık” olmak üzere üç farklı şekilde ortaya çıkan örgüte bağlılık boyutlarının dört ortak özelliği vardır.²⁸²

- a. Psikolojik durumu yansıtırlar
- b. Birey ile örgüt arasındaki ilişkileri gösterirler.
- c. Örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile ilgilidir.
- d. İşgücü devrini azaltıcı yönde etkileri vardır.

Örgütsel bağlılık “kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücüdür.” Bu açıdan bakılınca örgüte bağlılığın üç önemli ögesinin olduğu

²⁸⁰ İbrahim Efe EFEOĞLU; “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana: 2006, s. 35

²⁸¹ Şerif ŞİMŞEK, Şebnem ASLAN; “Mesleki ve Örgütsel Bağlılığın, Temel Özellikleri, Rol Stresi, Örgüte İlişkin Davranışsal Sonuçlar, İş ve Yaşam Doyumuyla İlişkilerinin Araştırılması”, 15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı; Sakarya: 25–27 Mayıs 2007, s.s. 725–734

²⁸² UYGUÇ, ÇİMRİN; a.g.e., s.92

söylenbilir. Bu öğelerin birincisi, kişinin örgüt amaçlarını kabulü ve onlara duyduğu güçlü inanç, ikincisi kişinin örgüt için beklenenden daha fazla çaba gösterme isteği, sonuncusu ise kişinin örgütteki üyeliğini devam ettirmedeki isteğidir.²⁸³

Örgüte bağlılık “çalışanların örgütün bir parçası olduğunu hissetmeleri ve kendilerini onunla bütünleştirmeleridir”²⁸⁴ Bağlılık zorla olmaz, kendi kendine işe dahil olma hissi uyarınca ortaya çıkar. Paker’e²⁸⁵ göre bağlılığı yaratan yöneticilerin bireysel farklılıklara rağmen ortak bir örgüt kültürü yaratması durumudur.

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine yapılan çalışmaları inceleyen Özdevecioğlu (2003) çalışanların örgüt içi örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen faktörleri bireysel özellikler, iş ile iş yerinde üstlenilen rol, iş deneyimi ile çalışma ortamı, örgüt yapısı kapsamında sınıflandırmanın uygun olduğunu belirtmektedir.

Özdevecioğlu’na²⁸⁶ göre, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen örgüt içi faktörlerden ilk grupta yer alan çalışanların bireysel özellikleriyle ilgili olanlar demografik özellikler ve iş ile çalışma hayatıyla ilgili olan faktörler olarak iki sınıfa ayrılabilir. Yapılan çalışmalar çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen demografik özelliklerin, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, psiko sosyal özellikler, başarı güdüsü, motivasyon, çalışma değerleri ve yaşama bakış açısı olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen örgüt içi faktörlerden ikinci grupta yer alanları çalışanların işi ile iş yerinde üstlenilen rolüyle ilgili olan faktörlerdir. Üçüncü grupta yer alanlar ise, iş deneyimi ile çalışma ortamıyla ilgili olanlar olarak sınıflandırılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen örgüt içi faktörlerden dördüncü ve son grupta yer alanlar ise, örgüt yapısıyla ilgili olanlardır.

²⁸³ **Mukaddes ÖRS, Ahmet Münir ACUNER, Nilgün SARP ve Ömer Rıfki ÖNDER;** “Antalya Tıp Fakültesi Hastanesinde, Antalya Sosyal Sigortalar Kurumu Hastanesinde Çalışan Hekimler ile Hemşirelerin Örgütlerine Bağlılıklarına İlişkin Görüşlerin Değerlendirilmesi”, Antalya Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt: 56, Sayı:4 Antalya: 2003

²⁸⁴ **Ali Deniz AKKİRMAN;** Sanal İşyerinde Örgütsel Davranış, Aktüel Yayınları, İstanbul: 2004

²⁸⁵ **Can PAKER;** “Örgütsel Bağlılık”, Akademisyenler ve Profesyonel Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları”, Editör: Zeynep AYCAN, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No: 21, Ankara: 2000

²⁸⁶ **M. ÖZDEVECİOĞLU;** “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 18(2), İzmir: 2003, s.s. 109-126

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen bireysel özelliklerden iş ve çalışma hayatıyla ilgili olanlar ise, başarı arzusu, katılımcı değerler ve çıkarıcı değerler olarak ifade edilmektedir.

Duygusal bağlılık bireylerin örgütleri ile özdeşleşmelerini, örgütün üyesi olmaktan mutlu olduklarını ve örgüte güçlü şekilde bağlı olduklarını gösteren duygusal bir yönelmeyi ifade etmektedir. Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler “istedikleri için” örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olurlar. Bu yüzden, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür. İş deneyimleri ve bireysel özellikler duygusal bağlılık üzerine doğrudan bir etkiye sahiptir. **Devamlılık bağlılığı**, bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden ve/veya iş alternatiflerinin azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir. Devamlılık bağlılığı yüksek olan bireyler finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler. Algılanan iş alternatiflerinin azlığı nedeniyle de “koşullar gerektirdiği için” örgüt üyeliğini sürdürürler ve örgüt üyeliğini sürdürmek için gerekli asgari çalışma düzeyinde performans sergiler ki bu örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türüdür. Bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba, edindiği para, statü gibi kazanımlar (yatırımlar) ne kadar fazla ise örgütten ayrıldığı takdirde ayrılmanın getireceği maliyetler o kadar fazla olur ki bu da bireyin örgüte bağlılığını arttırır. Ayrıca, çalışanlar kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inanıyorlarsa mevcut işlerini ve/veya işverenlerine bağlılıkları daha yüksek olacaktır. **Normatif bağlılık** ise bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile “zorunluluk hissettikleri için” gösterdikleri bağlılıktır. Normatif bağlılığı yüksek olan bireyler, bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak gördüğü ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin “doğru bir davranış” olduğunu hissettikleri için örgüt üyeliğini sürdürürler.²⁸⁷

²⁸⁷ UYGUÇ, ÇİMRİN; a.g.e., s.91-92

Belirtilen boyutların üçü de bağlılığın bireylerin psikolojileri ile son derece bağlantılı olduğunu göstermektedir. Duygusal bağlılık bir isteği, devamlı bağlılık bir gereksinmeyi, normatif bağlılık da bir yükümlülüğü içermektedir.²⁸⁸

²⁸⁸ **Nevzat DEMİR;** “ Satış Takımlarında İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık”, Öneri Dergisi, Sayı: 26, Yıl: 13, Cilt: 7, Ankara: Haziran - 2006

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmada yöntem başlığı altında araştırmanın yöntemi, evren ve örneklem, veri toplama yöntemi ve verilerin analizi başlıkları üzerinde durulmuştur.

3.1 Araştırmanın Yöntemi

Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda anket uygulaması yapılabilmesi için 29.11.2007 tarihinde Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumuna dilekçe yoluyla başvurulmuş. Anket uygulama izni için konu Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunun 29.11.2007 tarih ve 2007 PER./1574 sayılı yazısı ile Bolu Cumhuriyet Başsavcılığına, Bolu Cumhuriyet Başsavcılığının 29.11.2007 tarih ve 2007/2-5051 sayılı yazısı ile Adalet Bakanlığı Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğüne iletilmiş, Adalet Bakanlığı Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğünün 25.12.2007 tarih ve B.03.0.CTE.0.00.00.20.608 sayılı yazısı ve Bolu Cumhuriyet Başsavcılığının 07.01.2008 tarih ve B.M. 2007/2-5051 sayılı havalesi ile talep uygun görülmüştür.

Araştırmada; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu Gözetim ve Güvenlik Servisinde çalışan personelin, konu edilen iş doyumu boyutları olan maaş (ücret), yükselme olanakları, denetim (ilk amirle olan ilişkiler), sosyal haklar, ödüller, işin yapılma şekli, çalışma arkadaşları, işin yapısı, iletişim, çalışma koşulları ve örgütsel bağlılığın; yaş, çalışılan birim, çalışma süresi, medeni durum, öğrenim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla betimsel yöntem kullanılmıştır.

3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personel oluşturmaktadır. 2008

Mayıs ayında kurumun güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personel sayısı 131'dir.

Araştırmanın evreni örneklem olarak alınmış, güvenlik ve gözetim servisinde çalışmakta olan tüm personele ulaşılmaya çalışılmıştır. Ancak izinli ve raporlu olanlara ulaşılamamış 121 personele anket dağıtılmıştır, dağıtılan anketlerin tamamı geri dönmüştür.

Araştırmada 121 anketle ulaşılan veriler istatistik işlemlerden geçirilerek analiz edilmiştir.

3.3 Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama tekniği olarak teorik kısım için literatür taraması yapılmıştır. Öncelikle araştırma konusu olan iş doyumu ile ilgili olarak yazın incelemesi gerçekleştirilmiştir. Konuyla ilgili yerli ve yabancı kaynaklar gerek kütüphane gerekse web ortamından sağlanmış, literatür araştırmasında genellikle Abant İzzet Baysal Üniversitesi Kütüphanesi ve Yüksek Öğretim Kurumu Tez Merkezinden yararlanılmıştır. Araştırmanın evrenini (ve örneklemi) oluşturan ceza infaz kurumu ile ilgili hukuksal verilere, mevzuat araştırması neticesinde ulaşılmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda veri toplamak için iş doyumu ve örgütsel bağlılığı ölçen anketler kullanılmıştır.

Anket formuna personelin demografik özelliklerini de belirlemek amacıyla 7 soru ilave edilmiştir. Bu sorular; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan servis, unvan, kıdem ve mesleki kıdem değişkenlerinden oluşmaktadır.

İş doyumunu ölçmek için Spector²⁸⁹ tarafından geliştirilen ve Sun²⁹⁰ tarafından bir boyut eklenen maaş (ücret), yükselme olanakları, denetim (ilk amirle olan ilişkiler), sosyal haklar, ödüller, işin yapılma şekli, çalışma arkadaşları, işin yapısı, iletişim ve çalışma koşulları boyutlarını ölçmeyi amaçlayan araç kullanılmıştır.

²⁸⁹ SPECTOR; a.g.e.

²⁹⁰ SUN; a.g.e.

İş doyumu aracı 10 alt boyut içermektedir. Ayrıca genel iş doyumu düzeyini yoklayan bir soruya da yer verilmiştir. Araçtaki alt boyutlar ve dağılımı Tablo 4 de gösterilmiştir.

Tablo 4 – Araçta yer alan iş doyumu sorularının dağılımı

ALT BOYUTLAR	SORULARIN DAĞILIMI
Ücretten sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular	1, 10, 19, 28
Yükselme olanaklarından sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular	2, 11, 20, 33
İlk amir ve üst yönetimle (denetim) ilgili olarak sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular	3, 12, 21, 30
Sosyal haklardan sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular	4, 13, 22, 29
Başarılı performans karşılığında alınan ödüllerden sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular	5, 14, 23, 32
İşin yapılma şekli ile ilgili olarak sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular	6, 15, 24, 31
Çalışma arkadaşlarıyla ilgili olarak sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular	7, 16, 25, 34
Yapılan işin doğasından (İşin yapısı) sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular	8, 17, 27, 35
İletişimden sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular.	9, 18, 26, 36
Çalışma koşullarından sağlanan doyumu ölçmeye yönelik sorular.	37, 38, 39
Genel iş doyumu düzeyi	49

Her ne kadar tek maddelik sorular metodolojik açıdan sakıncalı ise de soru formunun kısa tutulması ve cevaplayan oranının artması bakımından bu yöntem tercih edilmiştir. Sun²⁹¹, Uyguç ve diğerlerinin²⁹², yapmış oldukları çalışmalarda genel iş doyumu düzeyini ölçmek için tek sorulu bir maddeye yer verilerek veri toplandığı gözlenmiştir. (Soru 49)

Araştırmada kullanılan iş doyumu anketinin Sun²⁹³ tarafından yapılan güvenilirlik analizinde iş doyumu güvenilirlik kat sayısının 0,95 olduğu; Spector²⁹⁴

²⁹¹ SUN; a.g.e,

²⁹² Nermin UYGUÇ, Yasemin ARBAK, Ethem DUYGULU, Nurcan ÇIRAKLAR; “İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayım Altında İncelenmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 2, İzmir: 1998

²⁹³ SUN; a.g.e, s. 57

tarafından yapılan güvenilirlik analizinde iç tutarlılık güvenilirlik katsayısının 0,91, test-tekrar test güvenilirlik katsayısının 0,71 olduğu; Ülker²⁹⁵ tarafından yapılan güvenilirlik analizde Cronbach alfa değeri 0,8515 olarak bulunmuştur.

İş doyumunu aracının yapılan çalışmada Cronbach alfa değeri **0,924** olarak bulunmuştur.

Örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik soruları, Mowday, Steers ve Porter²⁹⁶ tarafından geliştirilen ölçeğin Huselid ve Day²⁹⁷ tarafından kısaltılmış sürümünün²⁹⁸ aktarımı olan, Efeoğlu²⁹⁹ tarafından kullanılan ve güvenilirliği test edilen örgütsel bağlılık anketinden yararlanılmıştır.

Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmek için kullanılan Mowday ölçeğinin seçilmesinin nedeni; bu ölçeğin en çok tercih edilen örgüte bağlılık ölçeği olmasıdır.

Güçlü³⁰⁰ tarafından yapılan bir araştırmaya göre örgüte bağlılık ile ilgili yapılan 49 bilimsel çalışmanın 28'inde Mowday ölçeğinin kullanıldığını belirlenmiştir.

Bu ölçek ülkemizde, Ceylan ve Demircan³⁰¹; Esatoğlu, Sarp ve Karagöz³⁰²; Kinyaz, Ekiz, Canözer ve Tanova³⁰³; Cengiz³⁰⁴; Topaloğlu ve Sökmen³⁰⁵; Taşkiran

²⁹⁴ **SPECTOR**; a.g.e, s.11

²⁹⁵ **ÜLKER**; a.g.e., s.184

²⁹⁶ **R.T. MOWDAY, R.M. STEERS, L.W. PORTER**; "The Measurement of Organizational Commitment", Journal of Vocational Behavior, 14, 1979, s.s. 224–247

²⁹⁷ **M.A. HUSELİD, N.E. DAY**; "Organizational Commitment Commitment, Job Involvement: A Substantive and Methodological Analysis", Journal of Applied Psychology, 76(3), 1991, s.s. 380–391

²⁹⁸ Örgütsel bağlılık değişkeninin ölçülmesi için kullanılan 5 maddelik ölçek daha sonra hazırlanmış olan 15 maddelik orijinal ölçeğin 9 maddeye indirilmiş olan ilk ölçekle büyük ölçüde tutarlıdır.

²⁹⁹ **EFEOLU**; a.g.e.

³⁰⁰ **H.GÜÇLÜ**; "Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı, Eskişehir: 2006

³⁰¹ **A.CEYLAN, N.DEMİRCAN**; "Çalışanların Örgüte Bağlılığı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, İstanbul: 2002-Nisan, s.s. 57–69

³⁰² **A.E. ESATOĞLU, N.SARP, S.KARAGÖZ**; "Hastane İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi", 12.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Bursa: 27–19 Mayıs 2004, s.s. 321–325

³⁰³ **T.KİNYAZ, E EKİZ, S.CANÖZER, C.TANOVA**; "Örgüte Bağlılık Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerine Yönelik Görsel Bir Araştırma", 10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Antalya: 23–25 Mayıs 2002, s.s. 795–804

³⁰⁴ **A.A.CENGİZ**; "Örgüt Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Eskişehir Bölgesinde Doktor ve Hemşire meslek Grupları Arasında Karşılaştırmalı Bir Araştırma", 10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Antalya: 23–25 Mayıs 2002, s.s. 805–816

³⁰⁵ **M.TOPALOĞLU, A.SÖKMEN**; "Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisi: Ankara'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 2001 – Bahar, s.s. 33–43

ve Özcan³⁰⁶; Devecioğlu ve Aktaş³⁰⁷; Uygur³⁰⁸ tarafından yapılan araştırmalarda kullanılmış ve güvenilirliği test edilmiştir.

Mowday örgütsel bağlılık ölçeğinin; Taşkiran ve Özcan³⁰⁹ tarafından yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri 0,89, Sekaran³¹⁰ tarafından yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri 0,70, Devecioğlu ve Aktaş³¹¹ tarafından yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri 0,79, Uygur³¹² tarafından yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri 0,82, Somers ve Comal³¹³; Thompson, Werner³¹⁴; Wayne, Shore ve Liden³¹⁵ tarafından yapılan güvenilirlik analizinde alfa değerlerinin 0,74 ile 0,92 arasında değiştiği; Huselid ve Day³¹⁶ tarafından yapılan analizde çalışan örgütsel bağlılık düzeyi ile çalıştığı birimin başarısı, ilerleme fırsatları konusundaki algı düzeyi, gelir düzeyi, çalışanın çalışma programının esnekliği konusunda duyduğu doyum düzeyi gibi değişkenler arasında pozitif korelasyon ilişkisi olduğu, çalışanın örgütsel bağlılık düzeyi ile işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma durumu değişkenleri arasında negatif korelasyon olduğu; Efeoğlu³¹⁷ tarafından yapılan güvenilirlik analizinde, standart alfa skorunun 0,9229, ortalamanın 3,4067, standart sapmanın 1,5427 olduğu bulunmuştur.

³⁰⁶ **Erkan TAŞKIRAN, Esra Dinç ÖZCAN**; “Örgüte Bağlılık İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, 15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı; Sakarya: 25–27 Mayıs 2007, s.s. 401–416

³⁰⁷ **Mahmut ÖZDEVECİOĞLU, Aylin AKTAŞ**; “Kariyer Bağlılığı, Meslek Bağlılığı ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 28, Kayseri: Ocak – Haziran 2007, s.s. 1–20

³⁰⁸ **Akyay UYGUR**; “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelenmeye Yönelik Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara: 2007–1, s.s. 71–85

³⁰⁹ **TAŞKIRAN, ÖZCAN**; a.g.e, s. 405

³¹⁰ **U.SEKARAN**; Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, New York: 2000; Aktaran: Erkan TAŞKIRAN, Esra Dinç ÖZCAN; “Örgüte Bağlılık İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, 15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı; Sakarya: 25–27 Mayıs 2007, s. 405

³¹¹ **ÖZDEVECİOĞLU, AKTAŞ**; a.g.e.

³¹² **UYGUR**; a.g.e.

³¹³ **J.C. SOMERS, J.C. CASAL**; “Organizational Commitment and Whistleblowing: A Test of the Reformer and the Organization Man Hypotheses”, Group – Organization Management, 19(3), 1994, s.s. 270–285

³¹⁴ **H.B. THOMPSON, J.M. WERNER**; “The Impact of Role Conflict/Facilitation Core and Discretionary Behaviors: Testing A Mediated Model”, Journal of Management, 23(4), 1997, s.s. 583–602

³¹⁵ **S.J. WAYNE, L.M. SHORE, R.C. LIDEN**; “Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective”, Academy of Management Journal, 40(1), 1997, s.s. 82–111

³¹⁶ **HUSELİD, DAY**; a.g.e., s.s. 380–391

³¹⁷ **EFEOĞLU**; a.g.e., s.95

Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik sorular; 40, 41, 42, 43 44, 45, 46, 47, 48, 49. sorulardır.

Örgütsel bağlılık aracının yapılan çalışmada Cronbach alfa değeri 0,847 olarak bulunmuştur.

Soru gruplarının tamamında 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Anketi cevaplayanların ölçekte yer alan ifadelere ne ölçüde katıldıklarını belirlemek amacıyla (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplardan birini işaretlemeleri istenmiştir.

Oluşturulan ölçeklerin sınanması ve gerekiyorsa ifade indirgenmesinin yapılabilmesi için anket üzerinde düzenlemeler yapılmıştır. İfadelerin mümkün olduğunca kısa, basit ve anlaşılır bir dille yazılmış olmasına dikkat edilmiştir ve soru formunda kullanılan ifadeler olumlu olarak yer almıştır.

Anket 01.05.2008 – 31.05.2008 tarihleri arasında uygulanmıştır. Yanıtlama aralığını yükseltmek amacıyla süre uzun tutulmuştur. Anketlerin güvenilir bir şekilde doldurulmasının sağlanması için çalışanların görev yoğunlukları, çalışma saatleri, izin ve istirahat durumları göz önünde bulundurulmuştur. Ankete verilecek yanıtların güvenilirliğini ciddi biçimde etkilemeyecek günler ve saatler belirlenerek önceden planlama yapılarak veriler toplanmıştır.

3.4 Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS paket programının 15.0 versiyonu kullanılmış. Gerekli olan istatistik işlemler bu program ile yapılmıştır.

Tüm doyum boyutlarında “1” değeri doyumun düşük “5” değeri ise doyumun yüksek olduğunu ifade etmektedir.

Ölçüm aracına verilen cevaplarla ilgili tanımlayıcı istatistikler çıkarılmıştır.

BÖLÜM 4

BULGULAR VE YORUM

Araştırmaya katılanların demografik özellikleri ve araştırma alt problemleri doğrultusunda anket yoluyla elde edilen verilerin istatistiksel işlemleri sonucu ulaşılan bulgular tablo şeklinde aşağıda gösterilmiştir. Her tabloya ilişkin açıklama ve yorum tabloların altında yer almıştır.

4.4 Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 6: Anketi Yanıtlayanların Yaşa Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	n	%	Yığılmalı %
30 yaş altı	38	31,4	31,4
30 – 32 yaş	41	33,9	65,3
33 yaş ve üstü	42	34,7	100
Toplam	121	100	

Tablo 6’da görüldüğü gibi Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının 38’i (% 31,4) 30 yaşın altında, 41’i (% 33,9) 30 – 32 yaş, 42’si (% 34,7) 33 yaş ve üstündedir. Çalışanların çoğunluğunun 32 yaşın altında olduğu görülmektedir.

Tablo 7: Ankete Katılanların Medeni Durumuna Göre Dağılımı

Medeni Durum	n	%	Yığılmalı %
Evli	98	81	81
Bekar	23	19	100
Toplam	121	100	

Tablo 7’de görüldüğü gibi Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının 98’i (% 81) evli, 23’ü (% 19) bekârdır. Çalışanların çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir.

Tablo 8: Ankete Katılanların Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

Öğrenim Durumu	n	%	Yığılmalı %
Lise	62	51,2	51,2
Yüksekokul	37	30,6	81,8
Lisans	22	18,2	100
Toplam	121	100	

Tablo 8’de görüldüğü gibi Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının 62’si (% 51,2) lise, 37’si (% 30,6) yüksekokul, 22’si (% 18,2) lisans mezunudur. Çalışanların yarısından fazlasının lise mezunu olduğu, lisans mezunu olan çalışanların sayısının ise oran olarak en düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 9: Ankete Katılanların Çalıştığı Servise Göre Dağılımı

Çalışılan servis	n	%	Yığılmalı %
İdari birim personeli	33	27,3	27,3
Ani müdahale personeli	32	26,4	53,7
Vardiya personeli	56	46,3	100
Toplam	121	100	

Tablo 9’da görüldüğü gibi Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının 33’ü (% 27,3) idari birim personeli, 32’si (% 26,4) ani müdahale personeli, 56’sı (% 46,3) vardiya personelidir. Çalışanların çoğunluğunun vardiya personeli olduğu görülmektedir. Kurumun gerçekleştirdiği işleve göre bu dağılım uygun görülebilir.

Tablo 10: Ankete Katılanların Kurumda Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Kurumda çalışma süresi	n	%	Yığılmalı %
3 yıldan az	8	6,6	6,6
3 yıl	45	37,2	43,8
4 – 6 yıl	28	23,1	66,9
7 yıl ve üstü	40	33,1	100
Toplam	121	100	

Tablo 10’da görüldüğü gibi Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının 8’i (% 6,6) 3 yıl ve altı, 45’i (%37,2) 3 yıl, 28’i (%23,1) 4 -6 yıl, 40’ı (% 33,1) 7 yıl ve üstü kurumda çalışma süresi bulunmaktadır. Çalışanların büyük bir kısmı kurumda 3 yıl ve altı hizmet süresine sahiptir. Bu sonuç çalışan personelin büyük bir kısmının kurumdaki hizmet süresinin çok fazla olmadığını göstermektedir.

Tablo 11: Anketi Yanıtlayanların Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı Ölçek Sonuçlarına İlişkin Bulgular

		Kurumda çalışma süresi
N	Valid	121
	Missing	0
Mean		4,6446
Std. Deviation		1,89235
Range		7
Minimum		1
Maximum		8

Tablo 11 incelendiğinde, Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının kurumda çalışma süresi ortalamasının 4,6 yıl, standart sapmasının 1,89235 olduğu, en düşük kurumda çalışma süresinin 1 yıl, en yüksek kurumda çalışma süresinin 8 yıl olduğu görülmektedir.

Tablo 12: Ankete Katılanların Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Toplam çalışma süresi	n	%	Yığılmalı %
4 yıldan az	27	22,3	22,3
4 – 7 yıl	47	38,8	61,2
8 yıl ve üstü	47	38,8	100
Toplam	121	100	

Tablo 12’de görüldüğü gibi Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının 27’si (% 22,3) 4 yıl ve altı, 47’si (% 38,8) 4 – 7 yıl, 47’si (% 38,8) 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi personeli. Çalışanların çoğunluğunun 4 yılın üzerine toplam çalışma süresi personeli olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Anketi Yanıtlayanların Toplam Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı Ölçek Sonuçlarına İlişkin Bulgular

	Toplam çalışma süresi
N	121
Valid	0
Missing	
Mean	7,6942
Std. Deviation	4,77946
Range	19
Minimum	2
Maximum	21

Tablo 13 incelendiğinde, Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının toplam çalışma süresi ortalamasının 7,6 yıl, standart sapmasının 4,779 olduğu, en düşük toplam çalışma süresinin 2 yıl, en yüksek toplam çalışma süresinin 21 yıl olduğu görülmektedir.

4.5 Genel İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna İlişkin Bulgular

Bu başlık altında genel iş doyumu, örgütsel bağlılık ve iş doyumuna ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.5.1 Genel İş Doyumuna İlişkin Bulgular

Genel iş doyumunu ölçmeye yönelik sorulan soruya anketi yanıtlayanlardan elde edilen verilerin dağılımına Tablo 14’de yer verilmiştir.

Tablo 14: Genel İş Doyumuna İlişkin Bulgular

Genel iş doyumu	n	%	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	29	24	24
Katılmıyorum	31	25,6	49,6
Kararsızım	51	42,1	91,7
Katılıyorum	10	8,3	100
Kesinlikle katılıyorum	0	0	100
Toplam	121	100	

Tablo 14 incelendiğinde, ölçekte genel iş doyumunu ölçmeye yönelik soruya toplam 121 kişinin 29’u kesinlikle katılmıyorum, 31’i katılmıyorum, 51’i kararsızım, 10’u katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Anketin bu sorusuna kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap veren olmamıştır.

Kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verenler toplamın % 24’ünü, katılmıyorum şeklinde cevap verenler % 25,6’sını, kararsızım şeklinde cevap verenler toplamın % 42,1’ini, katılıyorum şeklinde cevap verenler toplamın % 8,3 ünü oluşturmaktadır.

Bu soruya verilen cevaplarda yoğunluğun % 42,1 oranı ile kararsızımda toplandığı, en düşük yoğunluğun ise % 8,3 oranı ile katılıyorum cevabında olduğu görülmektedir. Bu sonuç kurumda çalışan personelin büyük bir çoğunluğunun genel iş doyumunun oldukça düşük olduğunu göstermektedir.

Tablo 15: Genel İş Doyumunun Ölçek Sonuçlarına İlişkin Bulgular

		Genel İş doyumu
N	Valid	121
	Missing	0
Mean		2,347107
Std. Deviation		0,93729
Range		3
Minimum		1
Maximum		4

Tablo 15 incelendiğinde, Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda çalışan infaz ve koruma memurlarının ölçeği yanıtlayanların genel iş doyumu ortalamasının 2,35, standart sapmanın 0,94 olduğu görülmektedir. Bu sonuç kurumda çalışan personelin iş doyumunun oldukça düşük olduğunu göstermektedir.

İş doyumunun çalışanların iş tecrübelerine ve iş esnasında yaşadığı olumlu ve olumsuz durumlara göre şekillendiği düşünüldüğünde ceza infaz kurumunda çalışan bireylerin genel olarak olumlu olaylar ve kişilerle karşılaşma durumları diğer mesleklere göre olasılık olarak daha düşük olduğundan bu kurumlarda çalışan bireylerin iş doyumlarının düşük çıkması manidardır. Yapılan işin sonucunda olumlu sonuçlar elde etme iş doyumunu arttırıcı bir faktördür. Ancak ceza infaz kurumlarında personelin verdiği hizmet sonrası olumlu sonuçlar elde etmesi uzun vadede gerçekleşebilecek bir hedef olduğundan iş doyumu buna bağlı olarak da düşük gözlenecektir.

4.5.2 Örgütsel Bağlılığa İlişkin Genel Bulgular

Örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik olarak uygulanan ölçekte dokuz soru (40–48 arası sorular) bulunmaktadır.

Tablo 16: Örgütsel Bağlılık Dağılımına İlişkin Bulgular

Soru Sıra No	N	Minimum	Maximum	$\bar{X}$	$\bar{SS}$
40	121	1	5	3,55	1,245
41	121	1	5	2,40	1,068
42	121	1	5	2,55	1,126
43	121	1	5	3,41	1,223
44	121	1	5	1,82	1,025
45	121	1	5	2,17	1,028
46	121	1	5	2,50	1,212
47	121	1	4	2	0,931
48	121	1	5	1,93	0,985
Total	...	...	...	2,48	1,093

Tablo 16 incelendiğinde; örgüte bağlılığı ölçmeyi amaçlayan 40.sorunun ortalamasının 3,55, standart sapmasının 1,24; 41.sorunun ortalamasının 2,40, standart sapmasının 1,07; 42.sorunun ortalamasının 2,55, standart sapmasının 1,25; 43.sorunun ortalamasının 3,41, standart sapmasının 1,22; 44.sorunun ortalamasının 1,82, standart sapmasının 1,02; 45.sorunun ortalamasının 2,16, standart sapmasının 1,03; 46.sorunun ortalamasının 2,50, standart sapmasının 1,21; 47.sorunun ortalamasının 2, standart sapmasının 0,93; 48.sorunun ortalamasının 1,93, standart sapmasının 0,98 olduğu görülmektedir.

Ankette yer alan örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik 9 sorunun ortalama değerlerine bakıldığında; ortalamanın 2,48, standart sapmanın ise 1,09 olduğu görülmektedir. Bu sonuç kurumda çalışan personelin örgütsel bağlılıklarının düşük olduğunu göstermektedir.

İş doyumu duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Ücret, görevde yükselme olanakları, çalışma arkadaşları vb. kavramlar iş doyumu ile nasıl bağlantılı ise örgütsel bağlılıkta o şekilde bağlantılıdır. İş doyumunun düşük olduğu çalışma ortamlarında örgütsel bağlılığında diğer faktörlerin (ücret, görevde yükselme vb.)

etkileri ile örgütsel bağlılığın da düşük olmasının beklenmesi öngörü dışı bir beklenti değildir. İş doyumunun düşük olduğu örgütlerde örgütsel bağlılığında düşük olması beklenen bir sonuçtur.

4.6 Araştırma Alt Problemlerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Yapılan çalışmada on bir alt problem bulunmaktadır. Bu alt problemlere ilişkin bulgu ve yorumlara sırasıyla aşağıda yer verilmiştir.

Araştırmanın 1 – 10 arasında ki tüm alt problemlerinde, araştırmaya konu edilen iş doyumunu boyutlarından sağlanan doyumda; yaş, öğrenim durumu, çalışılan servis, kurumda çalışma süresi, toplam çalışma süresinin farklılık yaratıp yaratmadığını değerlendirmek için tek yönlü ANOVA analizleri yapılmıştır. Aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler için Post Hoc Tests’ler yapılmıştır.

Araştırmanın tüm alt problemlerinde, araştırmaya konu edilen iş doyumunu boyutlarından sağlanan doyumda; medeni durumun farklılık yaratıp yaratmadığını değerlendirmek için bağımsız gruplar t-testi yapılmıştır.

4.3.1 Birinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın birinci alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin aldıkları ücretten sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve ücretten sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

Tablo 17: Ücretten Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{X}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	1,72	1,029			6,89	
	30 – 32 yaş	41	33,9	2,30	1,195				9,20
	33 yaş ve üstü	42	34,7	1,93	1,006			7,71	
		121	100	1,98	1,077	5,009	0,008		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	1,98	1,123			7,93	7,93
	Yüksekokul	37	30,6	2,22	1,151				8,86
	Lisans	22	18,2	1,63	0,823			6,5	
		121	100	1,94	1,032	3,49	0,034		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	1,90	1,017				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	2,10	1,218				
	Vardiya personeli	56	46,3	1,98	1,063				
		121	100	1,99	1,099	0,458	0,634		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	2,25	1,171				
	3 yıl	45	37,2	2,13	1,239				
	4 – 6 yıl	28	23,1	2,04	1,118				
	7 yıl ve üstü	40	33,1	1,76	0,894				
		121	100	2,04	1,105	1,731	0,164		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	2,15	1,328				
	4 – 7 yıl	47	38,8	1,93	1,047				
	8 yıl ve üstü	47	38,8	1,96	1,018				
		121	100	2,01	1,131	0,625	0,537		

Ücretten sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 1,98 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 2,30$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Ücretten sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 1,94 bulunmuştur. Yüksekokul mezunu çalışanların ortalaması ($x = 2,22$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Ücretten sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 1,99 bulunmuştur. Ani müdahale personelinin ortalaması ($x = 2,10$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Ücretten sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,04 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 2,25$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Ücretten sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,01 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 4 yıldan az olan personelin ortalaması ($x = 2,15$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 17'deki analiz sonuçları incelendiğinde;

İdari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin ücretten sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,634) 0,05'ten büyüktür.

Kurumda 3 yıldan az, 3 yıl, 4–6 yıl ve 7 yıl ve üstü çalışma süresi bulunan personelin ücretten sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,164) 0,05 ten büyüktür.

Yine kurumda 4 yıldan az, 4–7 yıl ve 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan personelin ücretten sağladıkları doyum düzeylerine ilişkin görüşlerinde de anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Tablodaki p değeri (0,537) 0,05 ten büyüktür.

Yaş gruplarına göre ücretten sağlanan doyumda tablodaki p değeri (0,008) 0,05 ten küçük olduğu ve öğrenim durumuna ilişkin bulgulara da tablodaki p değeri (0,034) 0,05 ten küçük olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Yaş grupları arasında ve öğrenim durumuna göre ücretten sağlanan doyumun hangi gruplarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Duncan testi uygulanmıştır.

Duncan Test sonuçlarına göre yaş değişkeni ile ücret faktörü değerlendirilirse, yaş faktörüne bakıldığında 30 – 32 yaş katılımcıların (9,20 değeri), 30 yaş altı (6,89 değeri) ve 33 yaş ve üstü (7,71 değeri) grubunda bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde ücretten daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Yaş değişkeni ile ücret faktörü arasında doğrusal bir ilişkinin bulunmadığı fakat 30 -32 yaş aralığında ki çalışanların diğer gruplara göre ücretten daha fazla doyum sağlıyor olmaları, ücretten sağlanan doyumda 30 – 32 yaş aralığında ki çalışanlar için başka etmenlerinde belirleyici olduğunu düşündürmektedir.

Duncan Test sonuçlarına göre öğrenim durumu ile ücret faktörü değerlendirilirse, öğrenim durumu faktörüne bakıldığında yüksekokul mezunu olan

katılımcıların (8,86 değeri), lisans mezunu katılımcılara (6,50 değeri) göre ücretten daha fazla doyum sağladığı, lise mezunu katılımcıların (7,93 değeri) ise ücret iş doyumunu alt boyutundan her iki grupla benzer değerler aldığı bulunmuştur.

Ücret ile öğrenim durumu karşılaştırıldığında öğrenim durumunun artmasıyla birlikte artış gösteren bir ücretten sağlanan iş doyumunun bulunmadığı fakat lisans mezunlarının ücretten sağladıkları iş doyumunu düzeylerinin diğer gruplara göre daha düşük olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durumun nedenleri olarak, Türkiye’de kamu sektöründe ki ücret politikalarının yanlışlığı, maaşın öğrenim durumu ile yeterli miktarda orantılı olmaması ve hak edilen ücreti alamama düşüncesinin olduğu düşünülmektedir.

Lisans mezunlarının diğer kurumlarla yapmış oldukları karşılaştırma neticesinde, toplumsal açıdan benzer görevleri ifa eden diğer devlet kurumları çalışanlarının almış oldukları ücret ile karşılaştırma yapmaktadırlar. Örneğin; Ceza İnfaz Kurumunda çalışan bir lisans mezunu 1.300,00 TL civarında ortalama maaş alırken, İç İşleri Bakanlığına bağlı olarak görev yapmakta olan lisans mezunu bir polis memuru 2.100,00 civarında ortalama maaş almaktadır. Bu da lisans mezunları için ücretten sağlanan doyumun düşük çıkmasına neden olmaktadır.

Ücretten sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18: Ücretten Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{X}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	2,01	1,081	3,325				
Bekar	23	19	1,91	1,178	3,737				
	121	100	1,96	1,13	3,531	2,17	119	0,189	

Ücretten sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 1,96 bulunmuştur. Evli olanların ortalaması ($x = 2,01$) bekar olanlara göre ($x = 1,91$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,189 dur. $p > 0,05$ olduğu için³¹⁸ çalışanların ücretten sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinin medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.2 İkinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın ikinci alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin yükselme olanaklarından sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve yükselme olanaklarından sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

³¹⁸ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

Tablo 19: Yükselme Olanaklarından Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{X}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	1,74	0,891				
	30 – 32 yaş	41	33,9	2,01	1,057				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	1,92	1,025				
		121	100	1,89	0,991	1,323	0,27		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	1,92	0,957				
	Yüksekokul	37	30,6	1,99	1,096				
	Lisans	22	18,2	1,67	0,844				
		121	100	1,86	0,966	1,401	0,251		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	2,03	1,072				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	1,84	0,968				
	Vardiya personeli	56	46,3	1,84	0,971				
		121	100	1,90	1,004	0,776	0,463		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	2,72	0,716				10,88
	3 yıl	45	37,2	1,91	1,024			7,56	
	4 – 6 yıl	28	23,1	1,81	0,931			7,32	
	7 yıl ve üstü	40	33,1	1,78	1,009			7,13	
		121	100	2,06	0,920	4,058	0,009		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	2,02	1,055				
	4 – 7 yıl	47	38,8	1,75	0,948				
	8 yıl ve üstü	47	38,8	1,97	1,006				
		121	100	1,91	1,003	1,554	0,216		

Yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 1,89 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 2,01$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 1,86 bulunmuştur. Yüksekokul mezunu çalışanların ortalaması ($x = 1,99$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 1,90 bulunmuştur. İdari birim personelinin ortalaması ($x = 2,03$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,06 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 2,72$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 1,91 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 4 yıldan az olan personelin ortalaması ($x = 2,02$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 19'daki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin yükselme olanaklarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,27) 0,05'ten büyüktür.

Lise, yüksekokul ve lisans mezunu personelin yükselme olanaklarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,251) 0,05'ten büyüktür.

İdari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin yükselme olanaklarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,463) 0,05'ten büyüktür.

Yine kurumda 4 yıldan az, 4–7 yıl ve 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan personelin yükselme olanaklarından sağladıkları doyum düzeylerine ilişkin görüşlerinde de anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Tablodaki p değeri (0,216) 0,05 ten büyüktür.

Kurumda çalışma süresi gruplarına göre yükselme olanaklarından sağlanan doyumda tablodaki p değeri (0,009) 0,05 ten küçük olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Kurumda çalışma süresi grupları arasında yükselme olanaklarından sağlanan doyumun hangi gruplarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Duncan testi uygulanmıştır.

Duncan Test sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi değişkeni ile yükselme olanakları faktörü değerlendirilirse, kurumda çalışma süresine bakıldığında 3 yılın altı çalışma süresi bulunan katılımcıların (10,88 değeri), 3 yıl çalışma süresi (7,56 değer), 4 – 6 yıl çalışma süresi (7,32 değer) ve 7 yıl ve üstü çalışma süresi

(7,13 değeri) katılımcılarına göre anlamlı düzeyde yükselme olanaklarından daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Yükselme olanağı ile kurumda çalışma süresi faktörü karşılaştırıldığında, kurumda çalışma süresi arttıkça yükselme olanaklarından sağlanan iş doyumunun düzeyinin azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgular; kurumda tanınan yükselme olanaklarında, kurumda belirli bir çalışma süresi ve öğrenim durumu şartının öncelikli olarak aranması nedeniyle çalışanların belirli bir çalışma süresine ulaşmadıkça yükselme olanaklarını değerlendiremedikleri, kurumda çalışma sürelerinin artmasıyla yükselme olanaklarını değerlendirmek istemeleri fakat yükselme olanağı sağlanan kişi sayısının az, görevde yükselmek isteyenlerin sayısının fazla olması nedeniyle yükselme olanaklarından sağlanan iş doyumunun kurumda çalışma süresi arttıkça, azalış gösterdiğini düşündürmektedir.

Ayrıca; 28.10.2005 Resmi Gazete Tarih ve 25980 Resmi Gazete Sayılı Ceza İnfaz Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği incelenecek olunursa Ceza İnfaz Kurumunda Güvenlik ve Gözetim Servisinde çalışmakta olan personelin yükseleceği fazla bir kadro bulunmamaktadır.

Yükselme olanaklarından sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20: Yükselme Olanaklarından Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{X}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	1,89	1,015	2,,947				
Bekar	23	19	1,93	0,935	2,911				
	121	100	1,91	0,975	1,456	- 0,291	119	0,786	

Yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 1,91 bulunmuştur. Bekar olanların ortalaması ($x = 1,93$) evli olanlara göre ($x = 1,89$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,786 dır. $p > 0,05$ olduğu için³¹⁹ çalışanların yükselme olanaklarından sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinin medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.3 Üçüncü Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın üçüncü alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin denetimden sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve denetimden sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

³¹⁹ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

Tablo 21: Denetimden Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{X}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	2,74	0,986				
	30 – 32 yaş	41	33,9	2,93	1,158				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	2,69	1,189				
		121	100	2,79	1,111	0,954	0,388		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	2,83	1,140				
	Yüksekokul	37	30,6	2,81	1,112				
	Lisans	22	18,2	2,63	1,125				
		121	100	2,76	1,126	0,499	0,609		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	2,89	0,902				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	2,83	1,072				
	Vardiya personeli	56	46,3	2,70	1,256				
		121	100	2,81	1,077	0,59	0,556		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	3,53	0,692				14,13
	3 yıl	45	37,2	2,91	1,125			11,27	
	4 – 6 yıl	28	23,1	2,48	1,086			10,18	
	7 yıl ve üstü	40	33,1	2,78	1,140			11,1	
		121	100	2,93	1,011	3,009	0,033		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	2,91	1,173			11,63	11,63
	4 – 7 yıl	47	38,8	2,54	1,087			10,17	
	8 yıl ve üstü	47	38,8	2,96	1,090				11,85
		121	100	2,80	1,117	3,397	0,037		

Denetimden sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 2,79 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 2,93$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Denetimden sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 2,76 bulunmuştur. Lise mezunu çalışanların ortalaması ($x = 2,83$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Denetimden sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 2,81 bulunmuştur. İdari birim personelinin ortalaması ($x = 2,89$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Denetimden sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,93 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 3,53$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Denetimden sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,80 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 8 yıl ve üstü olan personelin ortalaması ($x = 2,96$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 21'deki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin denetimden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,388) 0,05'ten büyüktür.

Lise, yüksekokul ve lisans mezunu personelin denetimden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,609) 0,05'ten büyüktür.

Yine idari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin denetimden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,556) 0,05'ten büyüktür.

Kurumda çalışma süresi gruplarına göre denetimden sağlanan doyumda tablodaki p değeri (0,033) 0,05 ten küçük olduğu ve toplam çalışma süresine ilişkin bulgulara da tablodaki p değeri (0,037) 0,05 ten küçük olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Kurumda çalışma süresi grupları arasında ve toplam çalışma süresi grupları arasında denetimden sağlanan doyumun hangi gruplarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Duncan testi uygulanmıştır.

Duncan Test sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi değişkeni ile denetim faktörü değerlendirilirse, 3 yıldan az kurumda çalışma süresi bulunan katılımcıların (14,13 değeri), 3 yıl (11,27 değeri), 4 – 6 yıl (10,18 değeri) ve 7 yıl ve üstü (11,1 değeri) gruplarında bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde denetimden daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Kurumda çalışma süresi değişkeni ile denetim faktörü karşılaştırıldığında kurumda çalışma süresi arttıkça denetimden sağlanan iş doyumunun azaldığı görülmekle birlikte 7 yıl çalışma süresine kadar azalarak gitmekte fakat 8 yıl ve üstü grubunda azda olsa bir artış gözlenmektedir. Bu sonuç 8 yıl ve üstü grubunda ki

katılımcıların denetimden sağlanan doyumda kurumda çalışma süresi değişkeni dışında başka etmenlerinde belirleyici olduğunu düşündürmektedir.

Duncan Test sonuçlarına göre toplam çalışma süresi değişkeni ile denetim faktörü değerlendirilirse, 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan katılımcıların (11,85 değeri), 4 – 7 yıl (10,17 değeri) ve 4 yıldan az (11,63 değeri) gruplarında bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde denetimden daha fazla doyum sağladığı fakat 4 yıldan az toplam çalışma süresi bulunan katılımcıların her iki grupta benzer sonuçlar aldığı bulunmuştur.

Kurumda çalışma süresi değişkeni ile denetim faktörü arasında, kurumda çalışma süresinin artmasıyla birlikte artış gösteren bir denetimden sağlanan iş doyumunun bulunmaması fakat 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan katılımcıların denetimden sağlanan doyumda diğer gruplara göre daha fazla doyum sağlıyor olmaları bu katılımcıların diğer gruplara göre daha fazla iş deneyimlerinin bulunması neticesinde amirleriyle olan ilişkilerinde daha tecrübeli olmaları sonucunu doğurmakta, bu şekilde kurulan alt – üst ilişkisi neticesinde bu grupların denetimden sağladıkları doyumun yüksek olmasının nedeni olduğunu düşündürmektedir.

Denetimden sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22: Denetimden Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{x}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	2,83	1,127	3,408				
Bekar	23	19	2,62	1,136	3,217				
	121	100	2,73	1,132	3,313	1,059	119	0,622	

Denetimden sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 2,73 bulunmuştur. Evli olanların ortalaması ($x = 2,83$) bekar olanlara göre ($x = 2,62$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,622 dir. $p > 0,05$ olduğu için³²⁰ çalışanların denetimden sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinin medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.4 Dördüncü Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın dördüncü alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin sosyal haklardan sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve sosyal haklardan sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

³²⁰ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

Tablo 23: Sosyal Haklardan Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{X}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	1,73	0,851				
	30 – 32 yaş	41	33,9	2,15	1,195				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	1,90	0,986				
		121	100	1,93	1,011	2,583	0,08		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	1,94	1,026				7,74
	Yüksekokul	37	30,6	2,20	1,150				8,78
	Lisans	22	18,2	1,49	0,660			5,96	
		121	100	1,88	0,945	5,208	0,007		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	1,91	0,905				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	1,96	1,112				
	Vardiya personeli	56	46,3	1,93	1,066				
		121	100	1,93	1,028	0,03	0,97		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	2,66	1,098				10,63
	3 yıl	45	37,2	2,04	1,143			8,09	
	4 – 6 yıl	28	23,1	1,77	0,878			7	
	7 yıl ve üstü	40	33,1	1,82	0,900			7,28	
		121	100	2,07	1,005	3,009	0,033		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	2,05	1,153				
	4 – 7 yıl	47	38,8	1,72	0,864				
	8 yıl ve üstü	47	38,8	2,08	1,095				
		121	100	1,95	1,037	2,473	0,089		

Sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 1,93 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 2,15$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 1,88 bulunmuştur. Yüksekokul mezunu çalışanların ortalaması ($x = 2,20$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 1,93 bulunmuştur. Ani müdahale personelinin ortalaması ($x = 1,96$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,07 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 2,66$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 1,95 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 8 yıl ve üstü olan personelin ortalaması ($x = 2,08$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 23'deki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin sosyal haklardan sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,08) 0,05'ten büyüktür.

İdari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin sosyal haklardan sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,97) 0,05'ten büyüktür.

Yine 4 yılın altı, 4 – 7 yıl aralığı ve 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan personelinin sosyal haklardan sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,089) 0,05'ten büyüktür.

Öğrenim durumu gruplarına göre sosyal haklardan sağlanan doyumda tablodaki p değeri (0,007) 0,05 ten küçük olduğu ve kurumda çalışma süresine ilişkin bulgulara da tablodaki p değeri (0,033) 0,05 ten küçük olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Öğrenim durumu ve kurumda çalışma süresine göre sosyal haklardan sağlanan doyumun hangi gruplarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Duncan testi uygulanmıştır.

Duncan Test sonuçlarına göre öğrenim durumu ile sosyal haklar faktörü değerlendirilirse, öğrenim durumuna bakıldığında yüksekokul mezunu katılımcıların (8,78 değeri), lise (7,74 değeri) ve lisans (5,96 değeri) mezunu grubunda bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde sosyal haklardan daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Sosyal haklar ile öğrenim durumu karşılaştırıldığında öğrenim durumunun artmasıyla birlikte artış gösteren bir sosyal haklardan sağlanan iş doyumunun bulunmadığı fakat yüksekokul mezunlarının sosyal haklar iş doyum düzeylerinin

diğer gruplara göre daha fazla olduğu ayrıca lise mezunu olan katılımcıların da yüksekokul mezunu katılımcılar ile benzer değerler gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum, lise ve yüksekokul mezunu katılımcıların, sosyal haklardan kaynaklı beklentilerinin lisans mezunlarına göre daha düşük olmasından kaynaklandığını düşündürmektedir.

Duncan Test sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi ile sosyal haklar faktörü değerlendirilirse, 3 yılın altı çalışma süresi bulunan katılımcıların (10,63 değeri), 3 yıl (8,09 değeri), 4 -6 yıl aralığı (7 değeri) ve 7 yıl ve üstü (7,28 değeri) çalışma süresi bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde sosyal haklardan daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Sosyal haklar ile kurumda çalışma süresi karşılaştırıldığında, kurumda çalışma süresi arttıkça sosyal haklardan sağlanan iş doyumunun azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum işe yeni başlayan katılımcıların sahip oldukları sosyal hakların, sosyal haklardan kaynaklı beklentilerine göre yeterli olması ve çalışma süresi arttıkça sahip oldukları sosyal hakların yeterliğini yitirmesi nedeniyle kurumda çalışma süresi arttıkça sosyal haklardan sağlanan iş doyumunun azalmasına neden olduğunu düşündürmektedir.

Sosyal haklardan sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 24’de verilmiştir.

Tablo 24: Sosyal Haklardan Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{X}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	1,95	1,048	3,361				
Bekar	23	19	1,87	1,005	3,462				
	121	100	1,91	1,027	3,412	0,405	119	0,634	

Sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 1,91 bulunmuştur. Evli olanların ortalaması ($x = 1,95$) bekar olanlara göre ($x = 1,87$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,634 dür. $p > 0,05$ olduğu için³²¹ çalışanların sosyal haklardan sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.5 Beşinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın beşinci alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin ödülünden sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve ödülünden sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

³²¹ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

Tablo 25: Ödülден Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{x}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	1,80	0,897				
	30 – 32 yaş	41	33,9	2,10	1,022				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	2,04	1,015				
		121	100	1,98	0,978	1,692	0,189		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	2,01	0,990				
	Yüksekokul	37	30,6	2,07	1,022				
	Lisans	22	18,2	1,76	0,886				
		121	100	1,95	0,966	1,148	0,321		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	1,95	0,902				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	1,98	0,981				
	Vardiya personeli	56	46,3	2,01	1,049				
		121	100	1,98	0,977	0,066	0,936		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	2,28	1,072				
	3 yıl	45	37,2	2,08	1,002				
	4 – 6 yıl	28	23,1	1,83	0,962				
	7 yıl ve üstü	40	33,1	1,95	0,947				
		121	100	2,04	0,996	0,678	0,567		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	2,03	1,033			8,11	8,11
	4 – 7 yıl	47	38,8	1,77	0,889			7,06	
	8 yıl ve üstü	47	38,8	2,18	1,008				8,7
		121	100	1,99	0,977	3,419	0,036		

Ödülден sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 1,98 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 2,10$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Ödülден sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 1,95 bulunmuştur. Yüksekokul mezunu çalışanların ortalaması ($x = 2,07$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Ödülден sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 1,98 bulunmuştur. Vardiya personelinin ortalaması ($x = 2,01$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Ödülünden sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,04 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 2,28$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Ödülünden sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 1,99 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 8 yıl ve üstü olan personelin ortalaması ($x = 2,18$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 25'deki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin ödülünden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,189) 0,05'ten büyüktür.

Lise, yüksekokul ve lisans mezunu olan personelin ödülünden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,321) 0,05'ten büyüktür.

İdari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin ödülünden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,936) 0,05'ten büyüktür.

Yine 3 yılın altı, 3 yıl, 4 – 6 yıl ve 7 yıl ve üstü kurumda çalışma süresi bulunan personelinin ödülünden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,567) 0,05'ten büyüktür.

Toplam çalışma süresine göre ödülünden sağlanan doyumda tablodaki p değeri (0,036) 0,05 ten küçük olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Toplam çalışma süresine göre ödülünden sağlanan doyumun hangi gruplarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Duncan testi uygulanmıştır.

Duncan Test sonuçlarına göre toplam çalışma süresi değişkeni ile ödül faktörü değerlendirilirse, 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan katılımcıların (8,7 değeri), 4 – 7 yıl (7,06 değeri) ve 4 yıldan az (8,1 değeri) gruplarında bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde ödülünden daha fazla doyum sağladığı fakat 4 yıldan az toplam çalışma süresi bulunan katılımcıların her iki grupta benzer sonuçlar aldığı bulunmuştur.

Ödül ile toplam çalışma süresi karşılaştırıldığında toplam çalışma süresinin artmasıyla birlikte artış gösteren bir ödülünden sağlanan iş doyumunun bulunmadığı fakat 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi çalışanların ödülünden sağladıkları iş doyumunu

düzeylerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum ideallerle işe yeni başlayan çalışanların beklentilerine karşılık bulamaması, sonuçta hayal kırıklığı nedeniyle ödülünden sağlanan iş doyumlarının azalması ile diğer taraftan çalışma süresi arttıkça örgütü kanıksamaları sonucu ortama alışma ve ideallerden vazgeçme nedenlerinden dolayı ödülünden sağlanan iş doyum düzeylerinin diğerlerine göre yüksek çıkması ile açıklanabilir.

Ödülünden sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26: Ödülünden Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{X}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	1,99	0,984	3,116				
Bekar	23	19	1,93	1,024	3,222				
	121	100	1,96	1,004	3,169	0,331	119	0,609	

Ödülünden sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 1,96 bulunmuştur. Evli olanların ortalaması ($x = 1,99$) bekar olanlara göre ($x = 1,93$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,609 dur. $p > 0,05$ olduğu için³²² çalışanların ödülünden sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.6 Altıncı Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın altıncı alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin işin yapılma şekline sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve işin yapılma şekline

³²² 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

Tablo 27: İşin Yapılma Şeklinden Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{x}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	2,11	1,001				
	30 – 32 yaş	41	33,9	2,52	1,209				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	2,31	1,087				
		121	100	2,31	1,099	2,875	0,06		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	2,26	1,087				
	Yüksekokul	37	30,6	2,51	1,128				
	Lisans	22	18,2	2,14	1,174				
		121	100	2,30	1,130	1,963	0,145		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	2,30	1,087				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	2,31	1,092				
	Vardiya personeli	56	46,3	2,33	1,157				
		121	100	2,31	1,112	0,009	0,991		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	2,38	0,724				
	3 yıl	45	37,2	2,32	1,180				
	4 – 6 yıl	28	23,1	2,36	1,132				
	7 yıl ve üstü	40	33,1	2,27	1,125				
		121	100	2,33	1,040	0,14	0,936		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	2,24	1,149				
	4 – 7 yıl	47	38,8	2,24	1,181				
	8 yıl ve üstü	47	38,8	2,44	1,029				
		121	100	2,31	1,120	0,916	0,403		

İşin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 2,31 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 2,52$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İşin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 2,30 bulunmuştur. Yüksekokul mezunu çalışanların ortalaması ($x = 2,51$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İşin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 2,31 bulunmuştur. Vardiya personelinin ortalaması ($x = 2,33$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İşin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,33 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 2,38$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İşin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,31 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 8 yıl ve üstü olan personelin ortalaması ($x = 2,44$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 27'deki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin işin yapılma şeklinden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,06) 0,05'ten büyüktür.

Lise, yüksekokul ve lisans mezunu olan personelin işin yapılma şeklinden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,145) 0,05'ten büyüktür.

İdari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin işin yapılma şeklinden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,991) 0,05'ten büyüktür.

3 yıldan az, 3 yıl, 4 -6 yıl ve 7 yıl ve üstü kurumda çalışma süresi bulunan personelinin işin yapılma şeklinden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,936) 0,05'ten büyüktür.

Yine 4 yıldan az, 4 – 7 yıl ve 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan personelinin işin yapılma şeklinden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,403) 0,05'ten büyüktür.

İşin yapılma şeklinden sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 28'da verilmiştir.

Tablo 28: İşin Yapılma Şeklinden Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{x}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	2,31	1,1	3,037				
Bekar	23	19	2,37	1,206	3,462				
	121	100	2,34	1,153	3,25	- 0,365	119	0,5	

İşin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 2,34 bulunmuştur. Bekar olanların ortalaması ($x = 2,37$) evli olanlara göre ($x = 2,31$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,5 dir. $p > 0,05$ olduğu için³²³ çalışanların işin yapılma şeklinden sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.7 Yedinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın yedinci alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin çalışma arkadaşlarından sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve çalışma arkadaşlarından sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

³²³ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

Tablo 29: Çalışma Arkadaşlarından Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{X}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	3,13	1,076				
	30 – 32 yaş	41	33,9	3,28	1,099				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	3,06	1,110				
		121	100	3,16	1,095	1,166	0,315		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	3,18	1,220				
	Yüksekokul	37	30,6	3,22	0,983				
	Lisans	22	18,2	2,99	0,947				
		121	100	3,13	1,050	0,874	0,42		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	3,10	1,085				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	3,19	1,026				
	Vardiya personeli	56	46,3	3,17	1,168				
		121	100	3,15	1,093	0,174	0,841		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	3,53	0,826				14,13
	3 yıl	45	37,2	3,32	1,059			13,22	13,22
	4 – 6 yıl	28	23,1	3,08	1,101			12,25	
	7 yıl ve üstü	40	33,1	2,98	1,127			11,93	
		121	100	3,23	1,028	2,777	0,044		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	3,19	0,982				
	4 – 7 yıl	47	38,8	3,14	1,141				
	8 yıl ve üstü	47	38,8	3,15	1,130				
		121	100	3,16	1,084	0,06	0,942		

Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 3,16 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 3,28$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 3,13 bulunmuştur. Yüksekokul mezunu çalışanların ortalaması ($x = 3,22$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 3,15 bulunmuştur. Ani müdahale personelinin ortalaması ($x = 3,19$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 3,23 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 3,53$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 3,16 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 4 yıldan az olan personelin ortalaması ($x = 3,19$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 29'daki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin çalışma arkadaşlarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,315) 0,05'ten büyüktür.

Lise, yüksekokul ve lisans mezunu olan personelin çalışma arkadaşlarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,42) 0,05'ten büyüktür.

İdari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin çalışma arkadaşlarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,841) 0,05'ten büyüktür.

Yine 4 yıldan az, 4 – 7 yıl ve 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan personelinin çalışma arkadaşlarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,942) 0,05'ten büyüktür.

Kurumda çalışma süresine göre çalışma arkadaşlarından sağlanan doyumda tablodaki p değeri (0,044) 0,05 ten küçük olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Kurumda çalışma süresine göre çalışma arkadaşlarından sağlanan doyumun hangi gruplarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Duncan testi uygulanmıştır.

Duncan Test sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi değişkeni ile çalışma arkadaşları faktörü değerlendirilirse, 3 yıldan az çalışma süresi bulunan katılımcıların (14,13 değeri), 3 yıl (13,22 değeri), 4 -6 yıl (12,25 değeri) ve 7 yıl ve üstü (11,93 değeri) çalışma süresi grubunda bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde çalışma arkadaşlarından daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Çalışma arkadaşları ile kurumda çalışma süresi karşılaştırıldığında, kurumda çalışma süresi arttıkça çalışma arkadaşlarından sağlanan iş doyumunun azaldığı

bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, çalışanların ceza infaz kurumlarının olumsuz çalışma koşullarından kaynaklı olarak yaşadıkları olumsuzluk neticesinde çalışma süreleri arttıkça çalışma arkadaşlarıyla problemler yaşadıkları ve bu olumsuzlukların çalışma arkadaşlarından kaynaklı iş doyumlarının azalmasına neden olduğunu düşündürmektedir.

Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 30'da verilmiştir.

Tablo 30: Çalışma Arkadaşlarından Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{x}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	3,16	1,108	2,729				
Bekar	23	19	3,14	1,107	2,555				
	121	100	3,15	1,108	2,642	0,124	119	0,874	

Çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 3,15 bulunmuştur. Evli olanların ortalaması ($x = 3,16$) bekar olanlara göre ($x = 3,14$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,874 dür. $p > 0,05$ olduğu için³²⁴ çalışanların çalışma arkadaşlarından sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.8 Sekizinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın sekizinci alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin işin yapısından sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve işin yapısından sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

³²⁴ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

Tablo 31: İşin Yapısından Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{X}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	2,65	0,142				
	30 – 32 yaş	41	33,9	3,04	1,243				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	2,65	1,217				
		121	100	2,78	0,867	2,549	0,082		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	2,81	1,229				
	Yüksekokul	37	30,6	2,91	1,180				
	Lisans	22	18,2	2,48	1,160				
		121	100	2,73	1,190	1,726	0,182		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	2,99	1,136				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	2,54	1,228				
	Vardiya personeli	56	46,3	2,80	1,227				
		121	100	2,78	1,197	2,138	0,122		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	3,34	1,173				13,38
	3 yıl	45	37,2	2,84	1,175			11,69	11,69
	4 – 6 yıl	28	23,1	2,64	1,231			9,89	
	7 yıl ve üstü	40	33,1	2,73	1,218			10,93	
		121	100	2,89	1,199	2,677	0,05		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	2,81	1,167				
	4 – 7 yıl	47	38,8	2,73	1,263				
	8 yıl ve üstü	47	38,8	2,82	1,198				
		121	100	2,79	1,209	0,14	0,87		

İşin yapısından sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 2,78 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 3,04$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İşin yapısından sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 2,73 bulunmuştur. Yüksekokul mezunu çalışanların ortalaması ($x = 2,91$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İşin yapısından sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 2,78 bulunmuştur. İdari birim personelinin ortalaması ($x = 2,99$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İşin yapısından sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,89 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 3,34$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İşin yapısından sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,79 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 8 yıl ve üstü olan personelin ortalaması ($x = 2,82$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 31'deki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin işin yapısından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,082) 0,05'ten büyüktür.

Lise, yüksekokul ve lisans mezunu olan personelin işin yapısından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,182) 0,05'ten büyüktür.

İdari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin işin yapısından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,122) 0,05'ten büyüktür.

Yine 4 yıldan az, 4 – 7 yıl ve 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan personelinin işin yapısından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,87) 0,05'ten büyüktür.

Kurumda çalışma süresine göre işin yapısından sağlanan doyumun hangi gruplarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Duncan testi uygulanmıştır.

Duncan Test sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi değişkeni ile işin yapısı faktörü değerlendirilirse, 3 yıldan az çalışma süresi bulunan katılımcıların (13,38 değeri), 3 yıl (11,69 değeri), 4 - 6 yıl (9,89 değeri) ve 7 yıl ve üstü (10,93 değeri) çalışma süresi grubunda bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde işin yapısından daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

İşin yapısı ile kurumda çalışma süresi karşılaştırıldığında, kurumda çalışma süresi arttıkça işin yapısından sağlanan iş doyumunun azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, çalışanların ceza infaz kurumlarının olumsuz çalışma koşullarından kaynaklı olarak yaşadıkları olumsuzluk neticesinde çalışma süreleri arttıkça işin yapısından sağladıkları doyum düzeylerinin azalmasının nedeni olduğunu düşündürmektedir.

İşin yapısından sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 32’de verilmiştir.

Tablo 32: İşin Yapısından Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{X}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	2,8	1,197	3,503				
Bekar	23	19	2,73	1,285	3,976				
	121	100	2,77	1,241	3,74	0,325	119	0,74	

İşin yapısından sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 2,77 bulunmuştur. Evli olanların ortalaması ($x = 2,8$) bekar olanlara göre ($x = 2,73$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,74 dür. $p > 0,05$ olduğu için³²⁵ çalışanların işin yapısından sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.9 Dokuzuncu Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın dokuzuncu alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iletişimden sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve iletişimden sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

³²⁵ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

Tablo 33: İletişimden Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{X}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	2,55	1,113				
	30 – 32 yaş	41	33,9	2,71	1,269				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	2,49	1,191				
		121	100	2,58	1,191	1,019	0,364		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	2,63	1,252				
	Yüksekokul	37	30,6	2,53	1,089				
	Lisans	22	18,2	2,55	1,221				
		121	100	2,57	1,187	0,304	0,739		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	2,68	1,122				
	Ani müdahale personeli	32	26,4	2,61	1,187				
	Vardiya personeli	56	46,3	2,51	1,245				
		121	100	2,60	1,185	0,623	0,538		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıl altı	8	6,6	2,69	0,939				
	3 yıl	45	37,2	2,66	1,273				
	4 – 6 yıl	28	23,1	2,55	1,140				
	7 yıl ve üstü	40	33,1	2,52	1,218				
		121	100	2,61	1,143	0,269	0,847		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıl altı	27	22,3	2,70	1,245				
	4 – 7 yıl	47	38,8	2,61	1,251				
	8 yıl ve üstü	47	38,8	2,49	1,123				
		121	100	2,60	1,206	0,857	0,427		

İletişimden sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 2,58 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 2,71$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İletişimden sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 2,57 bulunmuştur. Lise mezunu çalışanların ortalaması ($x = 2,63$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İletişimden sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 2,60 bulunmuştur. İdari birim personelinin ortalaması ($x = 2,68$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İletişimden sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,61 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 2,69$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

İletişimden sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,60 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 4 yıldan az olan personelin ortalaması ($x = 2,70$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 33'deki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin iletişimden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (1,019) 0,05'ten büyüktür.

Lise, yüksekokul ve lisans mezunu olan personelin iletişimden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,739) 0,05'ten büyüktür.

İdari birim personeli, ani müdahale personeli ve vardiya personelinin iletişimden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,538) 0,05'ten büyüktür.

3 yıldan az, 3 yıl, 4 -6 yıl ve 7 yıl ve üstü kurumda çalışma süresi bulunan personelinin iletişimden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,847) 0,05'ten büyüktür.

Yine 4 yıldan az, 4 – 7 yıl ve 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan personelinin iletişimden sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,427) 0,05'ten büyüktür.

İletişimden sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 34'de verilmiştir.

Tablo 34: İletişimden Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{x}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	2,57	1,178	2,813				
Bekar	23	19	2,65	1,255	2,808				
	121	100	2,61	1,217	2,811	-0,511	119	0,787	

İletişimden sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 2,61 bulunmuştur. Bekar olanların ortalaması ($x = 2,65$) evli olanlara göre ($x = 1,18$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,787 dir. $p > 0,05$ olduğu için³²⁶ çalışanların iletişimden sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmemektedir.

4.4.10 Onuncu Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın onuncu alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin çalışma koşullarından sağladıkları doyum düzeyini belirlemek ve çalışma koşullarından sağlanan doyumda; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıkları belirlemektir.

³²⁶ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

Tablo 35: Çalışma Koşullarından Sağlanan Doyum Düzeyinin, Yaş, Öğrenim Durumu, Çalışılan Servis, Kurumda Çalışma Süresi ve Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Dağılım	n	%	$\bar{X}$	SS	F	Sig.	Subset for alpha = .05	
								2	1
Yaş	30 yaş altı	38	31,4	1,97	1,031				
	30 – 32 yaş	41	33,9	2,15	1,193				
	33 yaş ve üstü	42	34,7	2,02	1,023				
		121	100	2,05	1,082	0,45	0,639		
Öğrenim Durumu	Lise	62	51,2	2,03	1,105			6,08	6,08
	Yüksekokul	37	30,6	2,31	1,067				6,92
	Lisans	22	18,2	1,67	0,887			5	
		121	100	2,00	1,020	4,192	0,017		
Çalışılan Servis	İdari birim personeli	33	27,3	2,37	1,131				7,12
	Ani müdahale personeli	32	26,4	1,96	1,030			5,88	
	Vardiya personeli	56	46,3	1,90	1,054			5,71	
		121	100	2,08	1,072	3,577	0,031		
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıldan az	8	6,6	2,38	1,146				7,13
	3 yıl	45	37,2	1,93	1,024			5,89	5,89
	4 – 6 yıl	28	23,1	1,73	0,939			4,93	
	7 yıl ve üstü	40	33,1	2,36	1,152				7,08
		121	100	2,10	1,065	4,927	0,003		
Toplam Çalışma Süresi	4 yıldan az	27	22,3	2,01	1,050				
	4 – 7 yıl	47	38,8	2,04	1,106				
	8 yıl ve üstü	47	38,8	2,08	1,065				
		121	100	2,04	1,074	0,058	0,944		

Çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyinin yaş değişkenine göre genel ortalaması 2,05 bulunmuştur. 30 – 32 yaş aralığı ortalaması ($x = 2,15$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre genel ortalaması 2,00 bulunmuştur. Yüksekokul mezunu çalışanların ortalaması ($x = 2,31$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyinin çalışılan servis değişkenine göre genel ortalaması 2,08 bulunmuştur. İdari birim personelinin ortalaması ($x = 2,37$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyinin kurumda çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,10 bulunmuştur. Kurumda 3 yıldan az süredir çalışan personelin ortalaması ($x = 2,38$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyinin toplam çalışma süresi değişkenine göre genel ortalaması 2,04 bulunmuştur. Toplam çalışma süresi 8 yıl ve üstü olan personelin ortalaması ($x = 2,08$) diğer gruplara göre biraz daha yüksektir.

Tablo 35'deki analiz sonuçları incelendiğinde;

30 yaşın altı, 30 – 32 yaş aralığı ve 33 yaş ve üstü yaş grubundaki personelin çalışma koşullarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,639) 0,05'ten büyüktür.

Yine 4 yıldan az, 4 – 7 yıl ve 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi bulunan personelinin çalışma koşullarından sağladıkları doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Tablodaki p değeri (0,944) 0,05'ten büyüktür.

Öğrenim durumuna göre çalışma koşullarından sağlanan doyumda tablodaki p değeri (0,04) 0,05 ten küçük olduğu, çalışılan servis durumuna göre çalışma koşullarından sağlanan doyumda tablodaki p değeri (0,031) 0,05 ten küçük olduğu ve kurumda çalışma süresine ilişkin bulgulara da tablodaki p değeri (0,003) 0,05 ten küçük olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Öğrenim durumu grupları arasında, çalışılan servis grupları arasında ve kurumda çalışma süresi grupları arasında çalışma koşullarından sağlanan doyumun hangi gruplarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Duncan testi uygulanmıştır.

Duncan Test sonuçlarına göre öğrenim durumu değişkeni ile çalışma koşulları faktörü değerlendirilirse, öğrenim durumu faktörüne bakıldığında yüksekokul mezunu katılımcıların (6,92 değeri), lise mezunu katılımcıları (6,08 değeri) ve lisans mezunu katılımcıları (5 değeri) grubunda bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde çalışma koşullarından daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Çalışma koşulları ile öğrenim durumu karşılaştırıldığında öğrenim durumunun artmasıyla birlikte artış gösteren bir çalışma koşullarından sağlanan iş doyumunun bulunmadığı fakat yüksekokul mezunlarının çalışma koşulları iş doyum düzeylerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu ve lise mezunlarının yüksekokul mezunlarına benzer özellikler gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum, lise ve yüksekokul mezunlarının, kurum politikaları ve yönetimi, denetim şekli, çalışma

arkadaşları ve üstlerle ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresiyle ilgili özelliklerinden kaynaklı beklentilerinin lisans mezunlarına göre daha düşük olmasından kaynaklandığını düşündürmektedir.

Duncan Test sonuçlarına göre çalışılan servis değişkeni ile çalışma koşulları faktörü değerlendirilirse, çalışılan servis faktörüne bakıldığında idari birimde çalışan katılımcıların (7,12 değeri), ani müdahalede çalışan (5,88 değeri) ve vardiyada çalışan (5,71 değeri) grubunda bulunan katılımcılara göre anlamlı düzeyde çalışma koşullarından daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Çalışma koşulları ile çalışılan servis ilişkisine bakıldığında idari birim personelinin iş doyumunu düzeyinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durumun nedenlerinin, idari birim personelinin yönetim kademesinden birçok amir ya da müdürle diğer birimlerde çalışanlara göre daha fazla iletişime giriyor olmaları hiyerarşik yapılanmanın özelliklerinden kaynaklanan sorunların çözümünde etkili olmaktadır. Örneğin idari birimde görevli bir personel kurum müdürünün odasına girerken ani müdahale veya vardiya personeline göre daha az çekingen davranmaktadır. Çünkü ani müdahale veya vardiya personeli kurum müdürü ile idari birim personeline göre daha az görüşmektedir. Bu iletişim eksikliği hiyerarşik düzen içinde önemli bir etkidir. Bununla birlikte idari birim görevlilerinin özellikle idari işlere ilişkin görev tanımları, genelgeler ve emir yazılarından diğer birimlere nazaran daha fazla bilgi sahibi olmaları, görevlerinde bu tanımlara daha fazla dikkat ediyor olmaları karşılaştıkları sorunlarda çözüme ilişkin kendilerine daha fazla güven duyuyor olmalarından kaynaklı olduğunu ayrıca, ani müdahale ve vardiya çalışanları, görevleri gereği idari birim çalışanlarına göre daha fazla olumsuz olay ve sorunlu bireyle karşılaşmaktadırlar. Karşılaşılan bu olaylar risk faktörünü beraberinde getirmektedir. Risk faktöründen kasıt bu birimlerin görev alanına giren konuların terör, cinayet, organize suçlar, uyuşturucu kaçakçılığı, mali suçlar gibi genel asayiş olaylarının büyük bir kısmını oluşturan kişilerle karşılaşılıyor olmalarıdır. Bu nedenle ani müdahale veya vardiya personeli duygularını kontrol etme mecburiyeti idari personeline göre daha fazla önem arz etmektedir. Son derece heyecanlansalar bile tamamen sakin olarak hareket etmek zorundadırlar. Gerçek duygularını ifade etmeyerek bastırmaları büyük bir ruhsal güç harcamalarına sebep

olabilmektedir. Böyle bir güç kaybı kendilerini zayıf, enerjisiz hissetmelerine sosyal, mesleki ve özel hayatlarında isteksiz olmalarına sebep olabilmektedir.

Bu birimlerde çalışanlar, bağırarak, saldırgan tavır içine giren, hakaret eden, denileni anlamayan, toplumun dışlanmış olduğu suçluların bu tavırlarına karşı, kendi davranış ve tavırlarını korumak ve sabırlı olmak zorundadırlar. Bu tavrı günde ortalama elli kişiye göstermek durumunda kalmaktadırlar, Yani duygusal emek olarak bakıldığında çalışanların oldukça ciddi düzeyde olumsuz etkilendikleri iddia edilebilir.

Vardiya personeli açısından bulgular değerlendirilirse, vardiya usulü çalışmak, insan metabolizması için son derece anormaldir. Çalışma saatlerinin değişmesi insan biyolojisindeki düzeni devamlı alt üst etmektedir. Yemek, uyku, uyanıklık zamanı sabit bir düzende olmadığı takdirde ruhsal ve fiziki denge bozulmaktadır. Çalışma programının sürekli değişmesi aynı zamanda özel hayatı da alt üst etmektedir. Mesela sağlam bir aile sağlamak zamanında ve yerinde yapılan bir takım çabalara bağlıdır. Bunlar olmadığı takdirde boşanmalar, çocuk yetiştirmede problemler ortaya çıkmakta buda kişileri gerginleştirmekte, çalışma koşullarından sağlanan iş doyumunu azalmaktadır.

Duncan Test sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi değişkeni ile çalışma koşulları faktörü değerlendirilirse, kurumda çalışma süresi faktörüne bakıldığında 3 yılın altı katılımcıların (7,13 değeri), 3 yıl (5,89 değeri), 4 -6 yıl (4,93 değeri) ve 7 yıl ve üstü (7,08 değeri) katılımcılarına göre anlamlı düzeyde çalışma koşullarından daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Çalışma koşulları ile kurumda çalışma süresi karşılaştırıldığında aralarında doğrusal bir ilişkinin bulunmadığı fakat 3 yıl altı ve 7 yıl ve üstü çalışma süresi bulunan katılımcıların diğer gruplara göre çalışma koşullarından daha fazla doyum sağlıyor olmaları 3 yıl altı ve 7 yıl ve üstü çalışma süresi bulunan katılımcıların çalışma koşullarından sağlanan doyumda başka etmelerinde etkisi altında olduklarını düşündürmektedir.

Çalışma koşullarından sağlanan doyumun medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan t-testine ilişkin bulgular Tablo 36'da verilmiştir.

Tablo 36: Çalışma Koşullarından Sağlanan Doyum Düzeyine İlişkin Görüşlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum	n	%	$\bar{X}$	SS	Sd	t	df	Sig.	Mean
Evli	98	81	2,06	1,056	3,421				6,18
Bekar	23	19	1,99	1,208	3,037				5,96
	121	100	2,03	1,132	3,229	0,385	119	0,04	

Çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyinin medeni durum değişkenine göre genel ortalaması 2,03 bulunmuştur. Evli olanların ortalaması ($x = 2,06$) bekar olanlara göre ($x = 1,99$) biraz daha yüksektir.

Tablodaki p değeri 0,04 dur. $p < 0,05$ olduğu için³²⁷ çalışanların çalışma koşullarından sağlanan doyum düzeyine ilişkin görüşlerinde medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı (önemli) bir farklılık görülmüştür.

Medeni durum değişkeni için yapılan t-testi sonuçları değerlendirilirse, evli olan katılımcıların (6,18 değeri) bekar olan katılımcılara (5,96 değeri) göre çalışma koşullarından daha fazla doyum sağladığı bulunmuştur.

Bu sonuç evli olan katılımcıların ailevi sorumlulukları nedeniyle çalışma koşullarından kaynaklı olumsuzlukları bekar olanlara göre daha fazla görmezden geldiklerini düşündürmektedir.

4.4.11 On Birinci Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın on birinci alt problemi; Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olan boyutlar ile örgütsel bağlılık arasında ilişkiyi belirlemektir.

Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda güvenlik ve gözetim servisinde çalışan personelin iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olan

³²⁷ 0,05 anlamlılık düzeyinde $p < 0,05$ ise gruplar arası fark önemlidir.

boyutlar ile örgütsel bağlılık arasında ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 37: Örgütsel Bağlılık İle İş Doyumu Düzeyleri Üzerinde Etkili Olan Boyutlar Arasındaki İlişki

	Ücret	Yükselme Olanığı	Denetim	Sosyal Haklar	Ödül
Pearson Korelasyon	0,389	0,446	0,435	0,442	0,501
Sig. (2-tailed)	0	0	0	0	0
N	121	121	121	121	121
	İşin Yapılma Şekli	Çalışma Arkadaşları	İşin Doğası	İletişim	Çalışma Koşulları
Pearson Korelasyon	0,325	0,316	0,607	0,299	0,413
Sig. (2-tailed)	0	0	0	0,001	0
N	121	121	121	121	121

Tablo 37 incelendiğinde örgütsel bağlılık ile ücret, yükselme olanağı, denetim, sosyal haklar, ödül, işin yapılma şekli, çalışma arkadaşları, işin doğası, iletişim, çalışma koşulları alt boyutları arasında zayıf bir ilişki bulunmuştur. İşin yapısı ve ödül arasında diğer boyutlara göre daha fazla bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma soruları doğrultusunda elde edilen sonuçlar olası nedenleri ve önerilere yer verilmiştir.

Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda görev yapan personelin araştırmada konu edilen iş doyumu boyutları düzeylerinin demografik etmenlere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğini belirlemek ve örgütsel bağlılık ile ilişkilerini belirlemek için yapılan bu çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

Ücret iş doyumu alt boyutu ile yaş ve öğrenim durumu arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Ücret ile yaş faktörü karşılaştırıldığında aralarında doğrusal bir ilişkinin bulunmadığı fakat 30 – 32 yaş aralığındaki çalışanların ücretten sağladıkları iş doyumu düzeylerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Yükselme olanağı iş doyumu alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Kurumda çalışma süresi arttıkça yükselme olanaklarından sağlanan iş doyumu düzeyinin azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Denetim iş doyumu alt boyutu ile kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresi arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Kurumda çalışma süresi arttıkça denetimden sağlanan iş doyumunun azaldığı, denetim ile toplam çalışma süresi karşılaştırıldığında 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi çalışanların denetimden sağladıkları iş doyumu düzeylerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Sosyal haklar iş doyumu alt boyutu ile öğrenim durumu ve kurumda çalışma süresi arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Eğitim durumu arttıkça sosyal haklardan sağlanan iş doyumunun azaldığı, kurumda çalışma süresi arttıkça sosyal haklardan sağlanan iş doyumunun azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır

Ödül iş doyumu alt boyutu ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi çalışanların ödülünden

sağladıkları iş doyumunu düzeylerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Çalışma arkadaşları alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Kurumda çalışma süresi arttıkça çalışma arkadaşlarından sağlanan iş doyumunun azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.

İşin yapısı alt boyutu ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Kurumda çalışma süresi arttıkça işin yapısından sağlanan iş doyumunun azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Çalışma koşulları alt boyutu ile medeni durum, öğrenim durumu, çalışılan servis ve kurumda çalışma süresi arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Çalışma koşullarından sağlanan iş doyumunun evli çalışanlarda bekâr çalışanlara göre daha fazla olduğu, yüksekokul mezunlarının çalışma koşulları iş doyumunu düzeylerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu, idari birim personelinin çalışma koşullarından sağladıkları iş doyumunu düzeyinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu, 3 yıl ve altı kurumda çalışma süresi çalışanların çalışma koşullarından sağladıkları iş doyumunu düzeylerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

İş doyumunu ile ilgili on boyuta ilişkin demografik değişkenlere ait ortalama değerlere ilişkin olarak tüm gruplar ve alt boyutlara göre bakıldığında tüm gruplar için en yüksek doyum sağlanan alt boyutların sırasıyla; çalışma arkadaşları³²⁸ ve denetim³²⁹, en düşük doyum sağlanan alt boyutların ise sırasıyla; yükselme olanakları³³⁰, ücret³³¹, sosyal haklar³³² ve çalışma koşulları³³³ olduğu bulunmuştur.

Örgütsel bağlılık ile ücret, yükselme olanağı, denetim, sosyal haklar, ödül, işin yapılma şekli, çalışma arkadaşları, işin doğası, iletişim, çalışma koşulları alt

³²⁸ 18 grubun tamamında

³²⁹ 18 grubun 1 tanesinde (3 yıl altı kurumda çalışma süresi grubu)

³³⁰ 18 grubun 5 tanesinde (30 – 32 yaş, evli, lise, yüksekokul, ani müdahale, vardiya, 3 yıl kurumda çalışma süresi)

³³¹ 18 grubun 5 tanesinde (30 yaş altı, idari birim, 3 yıl altı kurumda çalışma süresi, 7 yıl ve üstü kurumda çalışma süresi, 8 yıl ve üstü toplam çalışma süresi gruplarında)

³³² 18 grubun 5 tanesinde (33 yaş ve üstü, bekar, lisans, 4 -6 yıl kurumda çalışma süresi, 4 – 7 yıl toplam çalışma süresi gruplarında)

³³³ 18 grubun 1 tanesinde (4 yıl altı toplam çalışma süresi gruplarında)

boyutları arasında zayıf bir ilişki bulunmuştur. İşin yapısı ve ödül arasında diğer boyutlara göre daha fazla bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Öneriler:

Çalışanlardan beklenen davranışların neler olduğunun ortaya konulması, iş analizleri ile iş tanımlarının yapılması, işin niteliklerine göre işgören seçiminin yapılması, bunun sonucunda performansı etkileyen, işgörenlerin gereksinimlerini ortaya çıkaran çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Örgütler, iş görenin kendisini işi konusunda geliştirmesi için gereken eğitim olanaklarını sağlamalıdır. Hizmet içi eğitim aynı zamanda örgüt içinde sosyalleşmeye ve ekip ruhunun oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Hizmet içi eğitim programları iş görenin kendisini gerçekleştirmesine ve böylece iş doyumunun sağlanmasına katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle hizmet içi eğitimlerin daha fazla yapılmasının sağlanması gerekmektedir.

İş doyumunu her iş alanı için geçerlidir. Adalet hizmetlerinin insanı konu alması ve bu yüzden daha fazla dikkat ve hassasiyet gerektirmesi sebebiyle, bu kurum çalışanlarında iş doyumunu daha da önem kazanmaktadır. Bu nedenle, ceza infaz kurumu çalışanları sürekli eğitim programlarına alınmalı, yeni bilgi ve teknolojik gelişmelerden haberdar edilmelidir. Ceza infaz kurumları çalışanlarının haklarını koruyacak kanunlar üzerinde durulmalı ve yaptıkları işte kendilerine olumsuz etki yapan unsurların ortadan kaldırılmasına çalışılmalıdır.

Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda Güvenlik ve Gözetim Servisinde çalışan personelin çalışmak istedikleri birimlerin ve daha da önemlisi bu birimlerde çalışabilmek için yetkinliklerinin yeterli olup olmadığının belirlenerek buna göre görevlendirmeleri iş doyumunu açısından önemli olacaktır.

Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunda Güvenlik ve Gözetim Servisinde çalışan personelin ilk işe alımından lise ve üst eğitim alanların istihdam edildiği, bununla birlikte insan kaynakları uygulamaları açısından farklı lisans programları arasında belirgin bir tercih yapılmadığı görülmektedir. Çalışanların arasında işletme, iktisat, öğretmenlik v.b. gibi sosyal bilimler alanlarında eğitim görenler bulunduğu gibi mühendislik ve fen alanlarında da eğitim görenlerde bulunmaktadır. Bu nedenle ilk işe alımlarda mezuniyet durumuna göre standartlar

oluşturulmalıdır. Fakat böyle bir standardın oluşturulmamasının nedeni ilk işe alınan kişilerin temel eğitimlerinin kurum tarafından çeşitli eğitim programları çerçevesinde veriliyor olması olabilir.

Örgütlerde demokratik bir yönetim anlayışı, ciddi bir hedef olarak ön görülmelidir. Bu anlamda iş görenin kişiliğine ve yaptığı işe saygı gösterilerek değer verilmeli, iş görenin işi ile ilgili konularda görüşü alınmalıdır ve bu konuda alınacak kararlara katılımı teşvik edilmelidir. Terfi ve ödüllendirme için belirlenen kriterler herkes için eşit uygulanmalıdır.

Araştırma sonuçlarına göre, araştırmanın yapıldığı kurumda uygulanan ücretlendirme sisteminin yeniden yapılandırılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir. Geleneksel derece ve kademeye bağlı ücretlendirme yerine; örgüt tarafından çalışanların öncelikle yeterli; daha sonra da adil ücret algısını oluşturacak ücretlendirme yapıları kurulmalıdır. Bu maksatla, öncelikle kurumda görevli personelin, benzer iş yapan diğer kurum ve sektörlerde çalışanları hedef alan piyasa ücret araştırması yapılması gerekmektedir. Daha sonra işe ait göreceli değer farklarını ortaya koyan iş değerlemesi yapılarak işlerin güçlük dereceleri ortaya konulmalıdır. Bunlara müteakiben çalışanların başarı ve performanslarının da ücretlendirmeye yansıtılması adaletli ücret algısı açısından önem arz etmektedir. Ancak, burada önemli olan diğer bir husus, araştırmaya konu kurum, diğer kamu kurum ve kuruluşları gibi kendi personelinin ücretlendirmesinde çok fazla inisiyatif sahibi değildir. Bu nedenle yukarıdaki problemler ile ilgili makro düzeyde de tedbir alınması gerekmektedir.

Her ne kadar iş görenler sosyal bir varlık olarak kabul edilmekle beraber; aynı zamanda ekonomik yönleri de bulunmaktadır. Yaşamlarını sürdürebilmeleri ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için ücret çok önemli bir faktör olmaktadır. Ücret, unvana göre değil yapılan işe göre adil bir şekilde verilmelidir.

Sosyo-ekonomik ve demografik özelliklerin iş görenlerin tutum ve davranışları üzerinde etkili olduğu gerçeğiyle, örgütlerde rutin şekilde, belirli zamanlarda iş gören isteklerini tespit etmek ve aksayan yönleri saptamak amacıyla araştırma yapılmalıdır.

Ceza infaz kurumuna güvenlik ve gözetim servisi çalışanları tarafından çalışma koşullarının iyileştirilmesine doğrudan katılımlarını ve bu konuda söz ve

karar sahibi olmalarını sağlayacak bir işletme politikası ve eylem planı geliştirilmeli ve uygulanmalı, uygulamada sürekliliği sağlayacak bir kurumsal örgütlenme gerçekleştirilmelidir.

Araştırma, zaman kısıtlılığı ve verilerin toplanması aşamasında karşılaşılan bazı güçlükler nedeniyle çok geniş bir örneklem üzerinde yapılamamıştır. Bu nedenle bu araştırmanın, daha farklı ceza infaz kurumu çalışanlarından oluşan geniş bir örneklem ile yapılması, araştırma sonuçlarının genellenebilme düzeyinin arttırılması açısından daha iyi sonuçlar verebilecektir.

KAYNAKÇA

- **AKDAŞ A.; CEBECİ D., KARAVUŞ M., GÜRBÜZ Y.;** “Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Tatmini Düzeyleri”, Ankara Üniversitesi, Sağlık Eğitim Fakültesi, 3.Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Ankara: 2000
- **AKOĞLAN Meryem, KOZAK Nazmi;** “ Otel İşletmelerinde Personel Kullanım Alanları Üzerine Bazı Gözlemler”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı:6, Ankara: 1995
- **AKSU Günay, ACUNER Ahmet Münir, TABAK Ruhi Selçuk;** “Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)” Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt:55, Sayı:4, Ankara:2002
- **AKTAŞ Aliye, AKTAŞ Ramazan;** “Çalışma Hayatında Stres Olgusu ve Başa Çıkma Yolları”, http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=326&id=19, Erişim Tarihi: 17.03.2007
- **AKTUĞ İsmail Yavuz, SUSUR Alev, KESKİN Selda, BALCI Yasemin, SEBER Gülten;** “Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyleri, Osmangazi Tıp Dergisi, Sayı: 28/2, Eskişehir: 2006
- **ASİL Yasin;** “Alt ve Orta Düzey Yöneticilerin Algıladıkları İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara: 1992
- **ASLAN H., ÜNAL M., ARSLAN O.;** “Pratisyen Hekimlerde Tükenme Düzeyleri”, Düşünen Adam Dergisi, İstanbul: 1996
- **ATALAY İsmail Durak;** İşletmelerde İnsangücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler, MESS Yayını, Eğitim Kitapları Dizisi: 19, 1987
- **ATAN Ö.;** “Organizasyonlarda Yönetim ve Yönetilenlerin İş Tatmini ve Motivasyonu”, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 1994

- **ATCHİSON T. J., LEFFERTS E. A.;** “The Prediction of Turnover-Using Herzberg Job Satisfaction Technigue”, Personel Psychology, 1972, 25, s.53-64, Aktaran: Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998
- **AVŞAROĞLU Selahattin, DENİZ M.Engin, KAHRAMAN Ali;** “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 21, Konya: 2006
- **AYDIN Mustafa;** Eğitimde Denetimsel Davranış, Ankara: 1984
- **AYTEK Bintuğ;** İşletmelerin Verimliliğinde Ücretler ve İşsel Teşvik, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, yayın No: 7, Ankara: 1975
- **BALTAŞ Acar;** Ekip Çalışması ve Liderlik, Remzi Kitapevi, 6.basım, İstanbul:2005
- **BARUTÇUGİL İsmet;** Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul: 2004
- **BAŞARAN İbrahim Ethem;** Örgütsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara:1991
- **BAŞARAN İbrahim Ethem;** Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000
- **BECERİKLİ Sema Yıldırım;** “ Örgütlerde Sosyodrama Kullanımı ve İş Doyumu Düzeyi Arasındaki İlişki: İlkokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: 2003
- **BİLGİÇ Reyhan;** “The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Caharacteristics of Turkish Workers”, Journal of Psychology, 132/5, 1998
- **BİNGÖL Dursun;** İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998
- **BİRİNCİ N.;** “Bursa’da Görev Yapan Hekimlerde İş Doyumu ve Bunu Etkileyen Etmenler”, Uludağ Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa: 1999
- **BİRKÖK Cüneyt;** “Poliste Çatışma ve Stres Yönetimi”, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Adapazarı: Şubat 2000

- **BİTTEL Lester R.;** What Every Supervisor Should Know, New York: McGraw – Hill,1976, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000
- **BODUR S., GÜLER S.;** “Sağlık Yöneticilerinde İş Doyumu”, Ulusal Halk Sağlığı Kongresi Bildirisi Kitabı, İstanbul:1996
- **BODUR S.;** “Sağlık Yöneticilerinde İş Doyumu”, Genel Tıp Dergisi, 7/1, Ankara: 1997
- **BÖLÜKTEPE E.F.;** “Kamu Örgütlerinde İş Tatmini”, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum: 1993
- **BRİEF A.P.;** Attitudes In and Around Organizations, Sage Publications, California: 1998, s. 86, H.Özlem SUN; “İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlik Tezi, Ankara: Aralık 2002
- **BURSALIOĞLU Ziya;** Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, 5.Baskı, Kadioğlu Matbaası, 5.Baskı, Ankara: 1979
- **CAN Halil, AKGÜN Ahmet ve KAVUNCUBAŞI Şahin;** Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi, Siyasal Kitapevi, 3.Baskı, Ankara: 1998
- **CAN Halil;** Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitapevi, 6.Baskı, Ankara: Eylül – 2002
- 5275 Sayı ve 13.12.2004 Tarihli **Ceza ve Güvenlik Tedbirlerinin İnfazı Hakkında Kanun;**
- 28.10.2005 Resmi Gazete ve 25980 Sayılı **Ceza İnfaz Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği;**
- 2006/10218 Karar Sayılı ve 20.03.2006 Bakanlar Kurulu Karar Tarihli **Ceza İnfaz Kurumlarının Yönetimi İle Ceza ve Güvenlik Tedbirlerinin İnfazı Hakkında Tüzük;**
- 04.05.2004 Resmi Gazete ve 25452 Sayılı **Ceza İnfaz Kurumları ve Tutukevleri Personeli Eğitim Merkezleri Kurulu, Görev ve Çalışma Yönetmeliği;**
- Adalet Bakanlığı Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğünün 01.01.2006 tarih ve 49 Nolu **Ceza İnfaz Kurumu Personelinin Eğitimi Genelgesi**

- **ÇAKIR İsmail;** “ Polislerin İş Stresi ve Bazı Değişkenlere Göre Stresle Başa Çıkma Tarzlarının Karşılaştırılması”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2006
- **ÇAM Olcay, AKGÜN Ebru, BABACAN GÜMÜŞ Aysun, BİLGE Ayşegül, ÜNAL KESKİN Gülseren;** “Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını değerlendirmeleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Anadolu Psikiyatri Dergisi, Sayı:6, Ankara: 2006
- **ÇETİNKANAT Canan;** Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı Yayıncılık, Ankara: 2000
- **ÇOKLUK Önder;** “Örgütlerde Tükenmişlik: Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar”, Editörler: Cevat ELMA ve Kamile DEMİR, Anı Yayıncılık, Ankara: 2000
- **CÜCELOĞLU Doğan;** İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları, Remzi Kitapevi, İstanbul: 1994
- **DALKIRAN M.;** “Türk Silahlı Kuvvetleri Askeri Hastanelerinde Görev Yapan Personelin Daha Verimli Çalışmasında Etki Eden Motive Edici Faktörlerin Belirlenmesi”, Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 1993
- **DERELİ Toker;** Organizasyonlarda Davranış, Okan Yayınları, 2.Baskı, İstanbul: 1981
- **DİKMEN Ahmet Alpay;** “İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi”, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:50, No: 3–4,Haziran – Aralık, Ankara: 1995
- **DOLAŞIR Semiyha, DOLAŞIR Seliyha;** “Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğretim Elemanlarının İş Doyumu”, Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, IV (3) 2006, Ankara: 2006
- **DUBRİN Andrew J.;** Fundamentals of Organizational Behavior, New York: Pergamon Pres, 1978 Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000

- **EFEOĞLU İbrahim Efe;** “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana:2006
- **EĞİLMEZ Kazım Efe;** “Sosyo-Ekonomik ve Demografik Özelliklerin Örgütlerde Yaşanan Psikolojik Sorun ve Şikayetler Üzerindeki Etkisi: Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Üzerine Bir Araştırma”, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2007
- **ERDOĞAN İlhan;** Örgütsel Davranış, İstanbul: 1996
- **EREN Erol;** Yönetim Psikolojisi, 4.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul: 1993
- **EREN Erol;** Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 8.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul: 2004
- **FRENCH Wendell L.;** The Personnel Management Process, 4th Ed, M.J. Houghton Mifflin Company, 1978, s.82, Aktaran: Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998
- **FULMER Robert M.;** Practical Human Relations, (Re.ed.), (Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1983), s.s. 33-34, Aktaran: Öznur YÜKSEL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara: 2000
- **GEÇİLİ Sümeyra;** “ Çağımızın Hastalığı: Stres” <http://www.sivasram.gov.tr/Portals/0/media/arge%20 yaz%C4%B1lar%C4%B1/stres.doc>, Erişim tarihi: 16.04.2007
- **GENÇ Nurullah, DEMİRDÖĞEN Osman;** Yönetim El Kitabı, Birey Yayıncılık, Erzurum: 1994
- **GEORGE J.M., BRIEF A.P.;** “Feeling Good, doing Good: A Conceptual Analysis Of The Mood At Work- Organizational Spontaneity Relationship”, Psikolojik Bildiri, 112–2, 1992, Çeviren: Onay KIRAÇ
- **GREGOR Douglas Mc.;** Örgütün İnsan İlişkileri Yönü, Şark Matbaası, Çeviren: Doğan ENERGIN, Ankara: 1970
- **GÖZENER Evrim, SAYIM Simge;** “Devlet ve Özel Hastanelerdeki Hekimlerin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması”, Eğitim Dergisi, Ağustos 2007, Sayı: 16, ISSN: 1307-1785, İstanbul: 2007

- **GÜLER M.;** “ Endüstri İşçilerinin İş Doyumu ve İş Verimine Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara:1990, Aktaran: İbrahim Ethem ÖZGÜVEN; Endüstri Psikolojisi, Sistem Ofset, Ankara: 2003
- **GÜR M.;** “Sağlık Personelini Motive Eden Faktörler”, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Kurumları Yönetimi Programı, Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi, Ankara: 1987
- **GÜRBÜZ Sait;** “Kamu Personelinin Ücret Tatmin Seviyelerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, ISSN: 1304-0278, Yaz-2007, C.6, S.21, İstanbul: 2007
- **HARAN Seda, ÖZGÜVEN Halise Devrimci, ÖLMEZ Şenay, SAYIL Işık;** Kriz Dergisi, 6 (1), Ankara:2006
- **HAYRAN O., AKSAYAN S.;** “Pratisyen Hekimlerde İş Doyumu”, Toplum ve Hekim Dergisi, Ankara: 1991
- **HULİN C.L.;** “Job Satisfaction and Turnover in a Female Clerical Population”, Journal of Applied Psychology, 1966, 50, s.s. 280–285, Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998
- **İŞIKHAN Vedat;** Yönetim Stresi, SSK Yayınları, Yayın No: 612, Ankara: 1998
- **İNCİR G.;** Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, MPM Yayınları, Ankara: 1990, Aktaran: İbrahim Ethem ÖZGÜVEN; Endüstri Psikolojisi, Sistem Ofset, Ankara: 2003
- **JENKINS D.C.;** “Psychologic and Social Precursors of Coronary Disease”, New England Journal of Medicine, 1971, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000
- **KARAKÖSE Turgut, KOCABAŞ İbrahim;** “ Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri”, 18 Mart Üniversitesi, Eğitimde Kuram ve Uygulama, Makaleler, 2/1, Çanakkale: 2006

- **KARAMAN Abdullah;** Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi, Türkmen Kitapevi, İstanbul:1999
- **KARLIDAĞ Rıfat, ÜNAL Süheyla, YOLOĞLU Saim;** “Hekimlerde İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi”, Türk Psikiyatri Dergisi, Sayı: 5, Ankara: 2000
- **KAŞLI Mehmet;** “İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 8 (2), İstanbul: 2007
- **KEİTH Davis;** Human Behavior At Work, Organizational Behavior, Th Ed, New York McGraw-Hill Book Company, 1977, s.73–74, Aktaran: Dursun BİNGÖL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, 4.Baskı, Erzurum: 1998
- **KESER Aşkın;** Çalışma Yaşamında Motivasyon, Alfa Aktüel Yayınları, Bursa: 2006
- **KESER Aşkın;** “ Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş doyumu İlişkisinin Araştırılması”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Kocaeli: 2006
- **KESER Aşkın;** “ İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Çalışma”, Çalışma ve Toplum Dergisi, Sayı: 4, Kocaeli: 2005
- **KESER Aşkın;** “ The Relationship Between Job and Life Satisfaction in Automobile Sector Employees in Bursa – Turkey”, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 2, Bursa: Haziran 2005
- **KOCABAŞOĞLU Neşe, VURAL Melih, UĞURLU ULUDÜZ Derya;** “Uzman ve Asistan Statüsündeki Bir Grup Hekimde Mesleki Doygunluk, Depresyon ve Çalışma Karakteristiği İlişkisinin İncelenmesi, Yeni Symposium Dergisi, 39(4), İstanbul: 2001
- **KOLASA Blair J.;** İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 42, Çeviren: Kemal TOSUN, Fulya AYKAR, Tomris SOMAY, Mirgün MENTEŞE, İstanbul: 1969
- **KORKUT Hüseyin;** Üniversitelerde Akademik Olmayan Personelin İş Doyumu Ve Örgütle Özdeşmesi, YÖK Yayınları, Ankara: 1990

- **KORNHAUSER A.W.;** Mental Healt of The Industrial Worker: A Detroit Study, New York: John Milley, 1965, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000
- **KURÇER Mehmet Ali;** “Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri”, Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 2/3, Şanlıurfa: 2005
- **LAWLER Edward E.;** “Control Systems in Organizatons”, Ed. M.D. DUNNETE, Handbook of Industrial and Organizaytional Psychology, Chicago: Rand-Mc Nally, 1976, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000
- **LAWLER E., PORTER L.;** Perceptions Regarding Management Compensation Industrial Relations, 1963, Aktaran: Blair J.KOLASA; İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 42, Çeviren: Kemal TOSUN, Fulya AYKAR, Tomris SOMAY, Mirgün MENTEŞE, İstanbul: 1969
- **M.HODGETTS Richard;** Yönetim, Teori, Süreç ve Uygulama, Beta Yayınları, 2.Baskı, Çeviren: Canan ÇETİN, Esin (CAN) MUTLU, İstanbul: Ekim-1999
- **MARCH J.G., SIMON H.A.;** “Decision-Making Theory”, Eds: O.GRUSKY-G. A. MİLLER, The Sociology of Organizations: Basic Studies, New York: The Free Pres, 1970, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000
- **MEGGİNSON Leon C.;** Personel Management, a Human Resources Approach. (4th ed.), (Homewood, III: Richard D.Irwin, 1981), s.s. 293–303, Aktaran: Öznur YÜKSEL; İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara: 2000
- **MİLLER Frank B.;** Sanayide Beşeri Münasebetler; İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Yayınları, Çeviren: Sabahattin YALÇIN, Toker DERELİ, İstanbul: 1966
- **MUSAL B., ELÇİ Ö.Ç., ERGİN S.;** “Uzman Hekimlerde İş Doyumu” Toplum ve Hekim Dergisi, Ankara: 1995

- **ONARAN Oğuz;** Maslow Kuramının Türk Kamu Kesiminde Uygulanması Tebliği, Yönetim Psikolojisi, Türkiye ve Orta Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara: 1979
- **ÖRÜCÜ ÇELİK Müge;** “Stres ve Stresle Başa Çıkabilme”, <http://www.mc.metu.edu.tr/~pdrm/pdfs/brochure2.pdf>, Erişim tarihi: 15.04.2007
- **ÖZALTIN Hazım, Sıdıka KAYA, DEMİR Cesim, ÖZER Mustafa;** “ Türk Silahlı Kuvvetlerinde Görev Yapan Muvazzaf Tabiplerinin İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi”, Gülhane Tıp Dergisi, Sayı: 44/4, Ankara: 2002
- **ÖZDEVECİOĞLU Mahmut;** “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, 11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 22-24 Mayıs 2003, Afyon: 2003
- **ÖZER Mustafa, BAKIR Bilal;** “ Sağlık Personelinin Motivasyonu ile İlgili Etmenlerin Belirlenmesi”, Gülhane Tıp Dergisi, 45/2, Ankara:2003
- **ÖZGÜVEN İbrahim Ethem;** Endüstri Psikolojisi, Sistem Ofset, Ankara: 2003
- **ÖZKALP Enver, SABUNCUOĞLU Zeyyat;** Örgütlerde Davranış, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No: 40, Eskişehir: Eylül–1989
- **ÖZTAŞ Baria;** "Stresin Fizyolojisi ve Stresin Organizmada Oluşturduğu Zararlı Etkiler." Stres Yönetimi Semineri, İzmit: Gebze, Mart 1988
- **ÖZYURT Ali;** “İstanbul Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri”, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 2003
- **PAKNADEL A.Canar;** AİBÜ ve ODTÜ’nün Çeşitli Faktörlerindeki Öğretim Elamanlarının İş Doyumu, Bolu: Nisan 1995
- **PAKNADEL (ÇETİNKANAT) A. Canar;** “Örgütsel İklim ve İş Doyumu”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: 1988
- **PİYAL Y.B., PİYAL B., ÇELEN Ü.;** “Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu Farklılıklarının Hastaneler ve Meslekler Temelinde Çözümlemesi”, Ankara Üniversitesi, 3.Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 28-29 Eylül 2000, Ankara:2000

- **RAMAZANOĞLU F., YILMAZ N., RAMAZANOĞLU N., ÇOBAN B., TEL M.;** “Eğitim ve Çalışma Sürelerine Göre Antrenör ve Spor İşletmecilerinin Doyum Düzeylerinin İncelenmesi”, Spor Araştırmaları Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 16, İstanbul: Aralık 2006
- **SABUNCUOĞLU Zeyyat;** Çalışma Psikolojisi, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 3, 2.Baskı, Bursa:1984
- **SABUNCUOĞLU Zeyyat ve TÜZ Melek;** Örgütsel Psikoloji, Bursa: Ezgi Yayınları, 3.Baskı, 2001
- **SİLAH Mehmet;** Çalışma Psikolojisi, Selim Kitapevi, Ankara: 2000
- **SOLMUŞ Tarık;** İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler, Beta Basım, İstanbul: 2004
- **SPECTOR P.E.;** Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences, Çeviren: H.Özlem SUN, California: SAGE Publications, 1997
- **SUN H.Özlem;** “İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlik Tezi, Ankara: Aralık 2002
- **SUVAĞ Y.;** “Üniversite Mezunu Çalışanların İş Doyumu ve Moral Araştırması (T.C.D.D. Örneği)”, Bilim Uzmanlığı Tezi, TODAİE Yayınları, Ankara: 1996
- **SÜRGİT Kenan;** “Örgüt Analizi Tekniği”, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:10, Sayı:3, Ankara: Eylül 1977
- **ŞENATALAR Ferhat;** Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, 2.Baskı, İstanbul: 1978
- **ŞENYUVA Ayhan;** Cesaret Sermayesi, Türkiye İş Bankası Yayınları, Yayın no: 311, Ankara: 1990
- **ŞİMŞEK Şerif;** Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, 5.Baskı, Ankara: 1999
- **ŞİMŞEK Şerif, AKGEMCİ Tahir, ÇELİK Adnan;** Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara: 1998
- **TAŞTAN Seçil;** “Stres ve Stres Yönetimi”, <http://www.humanresourcesfocus.com/stres01.asp>, Erişim tarihi: 16.03.2007
- **TELMAN Nursel, ÜNSAL Pınar;** Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınevi, İstanbul: 2004

- **TENGİLİMOĞLU Dilaver;** “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1, Ankara: 2005
- **TİKİCİ Mehmet, DENİZ Mehmet;** Örgütsel Davranış, Enstitü Yayıncılık, 1.Basım, Malatya: 1991
- **TOPALOĞLU Melih, TUNA Muharrem;** “Otel İşletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Analitik Bir Çalışma, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı: 9, Ankara: 1998
- **TOSİ Henry L.;** Organizational Behavior and Management: A Contingency Approach, Boston: PWS-Kent, 1190, Aktaran: İbrahim Ethem BAŞARAN; Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Umut Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara:2000
- **TOSUN Mustafa;** Örgütsel Etkililik, TODAİE, Ankara: 1981
- **TÜRE Recep;** “Yöneticilik ve Motivasyon”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 1993
- **TÜRKÖ Metin;** Bilimsel Yönetim Açısından Motivasyon, Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No: 39, Ankara: 1973
- **TÜTÜNCÜ Özkan;** “Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doyumu Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:2, Sayı:3, İzmir: 2000
- **TÜTÜNCÜ Özkan;** “Karayolları Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 2, Sayı:4, İzmir: 2000
- **ULUSAL Erdem;** “ İş Doyumu – Verimlilik İlişkisinde Yöneticilerin Rolü”, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: 1998
- **URBAN Michael E.;** The İdeology of Administration: Amerikan and Soviet Cases, state University of New York Pres, Çeviren: Remzi ÖZÖRAN, Albany:1982
- **UYGUÇ Nermin, ARBAK Yasemin, DUYGULU Ethem, ÇIRAKLAR Nurcan;** “İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayım

Altında İncelenmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 2, İzmir: 1998

- **UYGUÇ Nermin, ÇIMRIN Dilek;** “ Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 19. Sayı:1, İzmir: 2004
- **VARA S.;** “Yoğun Bakım Hemşirelerinde İş Doyumu ve Genel Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Ege Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: 1999
- **YENİÇERİ Özcan;** İşletmelerde Yönetim Organizasyon ve Davranış, Tutibay Yayınları, Ankara: 1993
- **YENİÇERİ Özcan;** İşletme – 1, Tutibay Yayınları, Ankara: 1995
- **YETİM Ünsal;** Toplumdan Bireye Mutluluk Resimleri, Bağlam Yayınları, İstanbul:2001
- **YILDIRGAN Recep;** “ Konaklama İşletmelerinde Verimlilik Kapsamında İş Doyumu – Personel Devri İlintisi ve Sendikalar, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: 1996
- **YILDIRIM Yahya;** “Sağlık Bakanlığına Bağlı Genel Hastanelerde Çalışan Hastane Yöneticilerinin İş Doyumu”, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Bilim Uzmanlık Tezi, Ankara:1999
- **YILDIZ Nezih, YOLSA Nuray, AY Pınar, KIYAN Aysu;** “İstanbul Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu”, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 16/1, İstanbul: 2003
- **YILDIZ N., YOLSAL N., AY P., KIYAN A.;** “İstanbul Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, İstanbul: 2003
- **YUKLY Gray;** Laoder Ship İn Organizations, Prentice Hall Inc., (Aktaran: Abdullah KARAMAN; Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi, Türkmen Kitapevi, İstanbul:1999, s.94), 1981
- **YÜKSEL Öznur;** İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitapevi, Ankara: 2000
- **YÜKSEL İhsan;** “Hemşirelerin İş Doyum Düzeyini Ayırt Edici İş Doyum Öğelerinin Diskriminant Analiziyle Belirlenmesi”, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3/1, Kocaeli: 2002

Sevgili arkadaşlar,

Bu anket çalışması Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü öğretim üyelerinden Prof. Dr. Gönül ÜLKER'in danışmanlığında Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı çerçevesinde hazırlamakta olduğum **“Ceza İnfaz Kurumlarında Güvenlik ve Gözetim servisinde Çalışan Personelde İş Doyumu: Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu Örneği”** başlıklı yüksek lisans tezi için veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Veriler hiçbir şartta her hangi bir kurum ya da kişi ile paylaşılmayacak, araştırma sonucunda elde edilen bulgular sadece bilimsel amaçlara yönelik olarak kullanılacaktır. Anket sorularına en doğru cevapları vermeniz çalışmanın başarısını önemli ölçüde etkileyecektir.

Soruları yanıtlamadan önce, bazı kavramlarda ne anlatmak istediğimi bilmeniz daha doğru bir değerlendirme yapmamı kolaylaştıracaktır. Ankette kullanılan;

“Burada” sözcüğünü **“Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu”**;

“Amir” kavramını **“bağlı bulunduğunuz ilk üstünüz”**

“Çalışma arkadaşlarım, iş arkadaşlarım ve birlikte çalıştığım insanlar” kavramlarını **“unvanları sizin unvanınızla aynı olup, birlikte çalıştığınız arkadaşlarınız”**

“Benzer kurumlar, diğer kurumlar” kavramlarını **“güvenlik hizmeti yürüten emniyet veya askeri kurumlarda çalışanlar”** olarak düşününüz.

Soruları yanıtlarken, size doğru gelmeyen ifadeler için **“Hiç katılmıyorum”** ya da **“Katılmıyorum”**; doğruluğuna karar veremediğiniz ifadeler için **“Kararsızım”**; doğru olduğunu düşündüğünüz ifadeler için **“Katılıyorum”** ya da **“Tamamen katılıyorum”** seçeneklerinin yanındaki parantezler arasına (x) işareti koyunuz.

Yardımlarınız ve güveniniz için şimdiden teşekkürler.

Özgür AKTAŞ

1. Yaş (Lütfen yazınız)

2. Medeni Durum

() Evli

() Bekar

3. Öğrenim Durumu

() Lise

() Yüksekokul (2 Yıllık veya 3 yıllık eğitim veren)

() Lisans

4. Çalıştığınız Servis (Lütfen yazınız, vardiya, ani müdahale v.b.)

5. Unvanınız İ.K.B.M. () İ.K.M. ()

6. Kaç yıldır burada çalışıyorsunuz (Lütfen yazınız).....

7. Toplam çalışma süreniz (Lütfen yazınız, burada çalışmadan önceki kurumlarda ki çalışma sürelerinizde dahil edilerek).....

		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Yaptığım iş karşılığında hak ettiğim ücreti aldığımı düşünüyorum.	()	()	()	()	()
2	İşimde yükselebilme şansı oldukça fazladır	()	()	()	()	()
3	Amirim yaptığı işte oldukça yetkilidir.	()	()	()	()	()
4	Burada sahip olduğum sosyal haklardan memnunum	()	()	()	()	()
5	Verilen işi iyi yaptığımda hak ettiğim takdiri görüyorum.	()	()	()	()	()
6	Kural ve yöntemlerin çoğu iyi iş yapmamızı kolaylaştırıyor	()	()	()	()	()
7	Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.	()	()	()	()	()
8	İşimin anlamsız olduğunu düşünmüyorum.	()	()	()	()	()
9	Burada iletişim iyidir.	()	()	()	()	()
10	Burada maaş artışı iyidir.	()	()	()	()	()
11	Burada işini iyi yapanlar adil bir şekilde yükselme şansına sahip olurlar.	()	()	()	()	()
12	Amirim bana karşı adil davranmaktadır.	()	()	()	()	()
13	Sahip olduğum sosyal haklar diğer kurumlarda sağlananlardan daha iyidir.	()	()	()	()	()
14	Yaptığım işin takdir edildiğini düşünüyorum.	()	()	()	()	()
15	Burada iyi bir iş yapmaya çalıştığım zaman kurallar işimi yapmamı kolaylaştırmaktadır.	()	()	()	()	()
16	Burada beraber çalıştığım insanların işlerinde yeterli olmaları daha fazla çalışmamı engellemektedir	()	()	()	()	()
17	Burada yaptığım şeylerden hoşlanıyorum.	()	()	()	()	()
18	Buranın amaçları bana açık geliyor.	()	()	()	()	()
19	Aldığım ücreti düşündüğümde takdir edildiğimi düşünüyorum.	()	()	()	()	()
20	Burada en az diğer kurumlarda olduğu kadar hızlı yükselinebilir.	()	()	()	()	()
21	Amirim benim duygularımı dikkate almaktadır.	()	()	()	()	()
22	Sahip olduğum sosyal haklar adildir.	()	()	()	()	()
23	Burada çalışanlar için yeterli ödül vardır.	()	()	()	()	()
24	Burada iş yüküm fazla değildir.	()	()	()	()	()
25	Çalışma arkadaşlarımı seviyorum.	()	()	()	()	()
26	Çoğu zaman bu örgütte olup biten hakkında bilgim olmaktadır.	()	()	()	()	()
27	Yaptığım işten gurur duyuyorum	()	()	()	()	()
28	Yaptığım işe göre aldığım ücret yeterlidir.	()	()	()	()	()
29	Sahip olmamız gereken bütün sosyal haklara sahibiz.	()	()	()	()	()
30	Amirimi seviyorum.	()	()	()	()	()
31	Burada gereksiz evrak işleri yoktur.	()	()	()	()	()
32	Verilen bir işi iyi yaptığımda hak ettiğim takdiri görüyorum.	()	()	()	()	()
33	Sahip olduğum yükselme olanaklarından memnunum.	()	()	()	()	()
34	Burada çok az rekabet ve kavga vardır.	()	()	()	()	()
35	Yaptığım iş zevklidir.	()	()	()	()	()
36	Burada işle ilgili görevler tam olarak belirlenmektedir.	()	()	()	()	()
37	Çalıştığım ortamın sağlıklı ve rahat olduğunu düşünüyorum.	()	()	()	()	()
38	İşimi yaparken kullandığım araç – gereç ve teknoloji yeterlidir.	()	()	()	()	()
39	Buradaki çalışma koşullarının diğer kurumlardan daha iyi olduğunu düşünüyorum.	()	()	()	()	()

		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
40	Çalıştığım kurumun başarılı olmasına katkıda bulunmak için benden beklenenin ötesinde çaba göstermeye hazırım.	()	()	()	()	()
41	Arkadaşlarıma çalıştığım kurumun çalışmak için çok iyi bir kurum olduğunu anlatırım.	()	()	()	()	()
42	Burada çalışmaya devam etmek için verilecek her görevi kabul ederim.	()	()	()	()	()
43	Çalıştığım kurumun geleceği ve başarısına gerçekten önem veririm.	()	()	()	()	()
44	Bence şu anda çalıştığım kurum çalışabileceğim kurumlar içinde en iyi kurumdur.	()	()	()	()	()
45	Kişisel değerlerimle çalıştığım kurumun değerlerini oldukça benzer bulurum.	()	()	()	()	()
46	Başkalarına çalıştığım kurumun parçası olmaktan gurur duyduğumu anlatırım.	()	()	()	()	()
47	Çalıştığım kurum iş performansımı en iyi şekilde sergilememe sebep oluyor.	()	()	()	()	()
48	Başka kurumlar yerine şu anda çalıştığım kurumda çalışmayı tercih etmiş olduğum için oldukça memnunum.	()	()	()	()	()
49	İşinizden ne kadar memnunsunuz? (Lütfen 1–5 arasında puan vererek, puanı gösteren parantezin içine X işareti koyunuz.)					
Hiç memnun değilim.		Memnunum		Çok memnunum.		
1 ()		2 ()		3 ()		4 ()
						5 ()

Anket sona ermiştir, gösterdiğiniz ilgi için teşekkür ederim.

T.C.
ADALET BAKANLIĞI
Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğü

Sayı : B.03.0.CTE.0.00.00.20.608

25/12/2007

Konu : Özgür AKTAŞ

BOLU CUMHURİYET BAŞSAVCILIĞINA

İlgi : 29/11/2007 tarihli ve 2007/2-5051 sayılı yazınız

F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumunuz İnfaz ve Koruma Memuru Özgür AKTAŞ'ın tez çalışması yapmak için F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu ile Kapalı Ceza İnfaz Kurumlarında görev yapan personele anket uygulaması için gerekli izinin verilmesi hususundaki 29/11/2007 tarihli dilekçesi incelendi.

Adı geçenin hazırlayacağı tez örneğinden bir suret vermesi koşuluyla talep Genel Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgi edinilmesi, yazımızın ilgiliye tebliğini rica ederim.

Abdullah ÇELİK
Tetkik Hakimi
Bakan a.
Genel Müdür Yardımcısı

ÖZGEÇMİŞ

- Adı Soyadı** : Özgür AKTAŞ
- Sürekli Adresi** : Aktaş Mah. Murat Canbaş Cad. Ayışığı Sitesi 5.Blok
Daire 19 (14100) BOLU
- Doğum Yeri ve Yılı** : Vezirköprü – 09.05.1977
- Yabancı Dili** : İngilizce
- İlköğretim** : Sakarya İlköğretim Okulu – 1988
- Ortaokul** : 50.Yıl İlköğretim Okulu – 1991
- Lise** : Bolu Atatürk Lisesi – 1994
- Lisans** : Niğde Üniversitesi – İktisadi İdari Bilimler Fakültesi –
İşletme Bölümü – 1999
- Yüksek Lisans** : Abant İzzet Baysal Üniversitesi - 2009
- Anabilim Dalı** : Kamu Yönetimi
- Bilim Dalı** : Kamu Yönetimi
- Yayımları** : Türkiye’de Enflasyon ve Devletin Enflasyon Üzerindeki
Etkisi (Yayınlanmamış Lisans Tezi) Niğde Üniversitesi
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi – İşletme Bölümü – 1999
- Çalışma Hayatı** :
- 1) Ulusoy Doruk A.Ş. – (1999 – 2000)
 - 2) Becili Ortadoğu Taşımacılık Ltd. Şti. (2001 – 2002)
 - 3) Köroğlu Beton A.Ş. (2002 – 2003)
 - 4) Gökçesu Kum Çakıl İşl. Ltd. Şti. (2003 – 2004)
 - 5) Köroğlu Beton A.Ş. (2004)
 - 6) Bolu F Tipi Yüksek Güvenlikli Kapalı Ceza İnfaz Kurumu (2004 – ...)