

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖZEL GÜVENLİK GÖREVLİLERİNİN VARDİYALI ÇALIŞMA
PROGRAMLARININ İŞ DOYUMUNA ETKİLERİ: TAV ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Suat TEKELİ

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

EKİM 2019

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖZEL GÜVENLİK GÖREVLİLERİNİN VARDİYALI ÇALIŞMA
PROGRAMLARININ İŞ DOYUMUNA ETKİLERİ: TAV ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Suat TEKELİ

1203817632

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr Üyesi Bahar AŞCI

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1203817632 numaralı İşletme (Türkçe) Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Suat TEKELİ, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "Özel Güvenlik Görevlilerinin Vardiyalı Çalışma Programlarının İş Doyumuna Etkileri: TAV Örneği" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve Oybirliği/Oyçokluğu ile "Başarılı" olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Bahar AŞÇI
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red



.....


Jüri Üyeleri : Prof. Dr. F. Zehra TAN
Karabük Üniversitesi

Kabul/Red



.....


Dr. Öğr. Üyesi F. Didem GÖÇMEN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red



.....


Dr. Öğr. Üyesi Bahar AŞÇI

Kabul/Red



.....


Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 24 Ekim 2019


ONAY
Dr. Öğr. Üyesi Adnan GÜZEL
Enstitü Müdürü

04.11.2019



**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “ÖZEL GÜVENLİK GÖREVLİLERİNİN VARDİYALI ÇALIŞMA PROGRAMLARININ İŞ DOYUMUNA ETKİLERİ: TAV ÖRNEĞİ” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.


24 Ekim 2019
Suat TEKELİ

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının hazırlanmasının her aşamasında bana yön vererek desteğini esirgemeyen danışmanım, değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Bahar AŞCI'ya, yüksek lisans öğrenimim süresince ders içinde ve dışında bana değerli bilgiler kazandıran bütün hocalarıma, yardım ve paylaşımlarından dolayı grup arkadaşlarıma, emeği geçen Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü çalışanlarına, araştırma çalışmamın her aşamasında her türlü izni ve kolaylığı sağlayan TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. Genel Müdürü Sayın Turgay ŞAHAN ve emeği geçen bütün çalışanlarına, gece gündüz demeden bana destek olup, bilgi paylaşımında bulunan değerli arkadaşım ve meslektaşım Yasin KILIÇ'a ve elbette maneviyatıyla daima yanımda olan çok değerli aileme teşekkür ederim.

Ekim 2019

Suat TEKELİ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	vii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
KISALTMALAR.....	x
ÖZET	xi
ABSTRACT	xii
BİRİNCİ BÖLÜM.....	4
1. GÜVENLİK KAVRAMI, GÜVENLİK HİZMETLERİ, ÖRGÜTLENMESİ VE ÖZEL GÜVENLİK	4
1.1 Güvenlik Kavramı.....	4
1.2 Güvenliğin Tarihçesi.....	5
1.3 Güvenlik Hizmetlerinin Önemi.....	7
1.4 Güvenlik Hizmetlerinin Örgütlenmesi.....	8
1.5 Güvenlik Hizmetlerinin Özellikleri	12
1.6 Dünya’da ve Türkiye’de Özel Güvenliğin Tarihçesi	13
1.6.1 Dünya’da Özel Güvenlik Hizmetleri.....	16
1.6.2 Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetleri.....	18
1.6.3 Ülkemiz Açısından Özel Güvenliğin Önemi.....	21
İKİNCİ BÖLÜM	25
2. VARDİYALI ÇALIŞANLARDA İŞ DOYUMU	25
2.1 İş Doyumunun Tanımı	25
2.2 İş Doyumunun Önemi.....	27
2.3 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	28
2.3.1 Bireysel Faktörler	28
2.3.2 Örgütsel ve Çevresel Faktörler	29
2.4 İş Doyumu ile İlgili Teoriler	30
2.4.1 Kapsam Teorileri.....	31
2.4.1.1 Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi.....	31
2.4.1.2 Alderfer’in ERG teorisi	33
2.4.1.3 Herzberg’in güdüleme teorisi	34
2.4.1.4 Başarı ihtiyacı teorisi	34
2.4.2 Süreç Teorileri.....	35
2.4.2.1 Beklenti teorisi.....	35
2.4.2.2 Adams’ın eşitlik teorisi.....	37
2.4.2.3 Edwin Locke’un bireysel amaçlar teorisi.....	38
2.4.2.4 Skinner’in pekiştirme teorisi.....	39
2.5 İş Doyumsuzluğun Sonuçları	40
2.5.1 İş Stresi ve Tükenme	40
2.5.2 İşe Devamsızlık	41
2.5.3 İş Gücü Devri	41
2.6 Vardiyalı Çalışma Sistemi	42
2.7 Vardiyalı Çalışma Sistemleri	43
2.7.1 Sabit Vardiya Sistemi.....	43
2.7.2 Dönüşümlü Vardiya Sistemi.....	43
2.8 Vardiyalı Çalışmanın Çalışanlar Üzerindeki Etkileri.....	44
2.8.1 Çalışanların Sağlığı Üzerindeki Etkileri.....	44
2.8.2 Çalışanların Sosyal ve Aile Hayatı Üzerindeki Etkileri	46
2.8.3 Çalışanların İş Doyumu Üzerindeki Etkileri	47
2.8.4 Çalışanların İş Performansı Üzerindeki Etkileri.....	48
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	50

3. VARDİYALI ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUM DÜZEYİNİ İNCELEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	50
3.1 Araştırmanın Yöntemi	50
3.2 Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri	50
3.3 Evren ve Örneklem	52
3.4 Araştırmanın Sınırlılıkları	52
3.5 Veri Toplama Aracı	52
3.6 Bulgular ve Yorumlar	53
3.6.1 Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Yönelik Bulgular	53
3.6.2 İkili Vardiya ve Üçlü Vardiya Sisteminde Çalışanların İş Doyum Düzeyleri Arasındaki Farklılıklara Dair Bulgular	56
3.6.3 İkili Vardiya Sisteminde Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine Göre İş Doyum Düzeylerinin Farklılaşma Durumuna Yönelik Bulgular	59
3.6.4 Üçlü Vardiya Sisteminde Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine Göre İş Doyum Düzeylerinin Farklılaşma Durumuna Yönelik Bulgular	64
SONUÇ VE ÖNERİLER	72
KAYNAKÇA	77
EKLER	86
Ek-A: Anket Formu	86
Ek-B: Anket İzin Olur Yazısı	90
ÖZGEÇMİŞ	91

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1	: Araştırmaya katılan çalışanların yaşlarına göre dağılımları.....	53
Tablo 3.2	: Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımları.....	54
Tablo 3.3	: Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarına göre dağılımları.....	54
Tablo 3.4	: Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumlarına göre dağılımları.....	54
Tablo 3.5	: Araştırmaya katılan çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma süresine göre dağılımları.....	54
Tablo 3.6	: Araştırmaya katılan çalışanların mevcut kurumlarında çalışma süresine göre dağılımları.....	55
Tablo 3.7	: Araştırmaya katılan çalışanların çalışılan pozisyona göre dağılımları.....	55
Tablo 3.8	: Araştırmaya katılan çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiyaya sistemine göre dağılımları.....	55
Tablo 3.9	: Araştırmaya katılan çalışanların çalışmak istenilen vardiya tercihine göre dağılımları.....	56
Tablo 3.10	: Çalışanların vardiya şekillerine göre iş doyum düzeyleri arasındaki farklılaşma.....	56
Tablo 3.11	: Çalışanların iş doyum ifadelerine verdikleri yanıtların vardiya şekillerine göre karşılaştırılması.....	58
Tablo 3.12	: İkili vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	59
Tablo 3.13	: İkili vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	60
Tablo 3.14	: İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	60
Tablo 3.15	: İkili vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	61
Tablo 3.16	: İkili vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma sürelerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	61
Tablo 3.17	: İkili vardiya sisteminde çalışanların mevcut kurumlarında çalışma sürelerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	62
Tablo 3.18	: İkili vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiyalarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	62
Tablo 3.19	: İkili vardiya sisteminde çalışanların çalışmak istedikleri vardiya tercihlerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	63
Tablo 3.20	: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	64
Tablo 3.21	: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	65

Tablo 3.22	: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.	65
Tablo 3.23	: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.	66
Tablo 3.24	: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma sürelerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.	66
Tablo 3.25	: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalıştıkları kurumda çalışma sürelerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	67
Tablo 3.26	: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiyalarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.....	68
Tablo 3.27	: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalışmak istedikleri vardiya tercihlerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.	69
Tablo 3.28	: Araştırmanın hipotezlerinin kabul/red durumu.	70

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 3.1: Vardiya şekline göre iş doyum düzeyleri..... 57



KISALTMALAR

Akt	: Aktaran
A.Ş.	: Anonim Şirket
CoESS	: Confederation of European Securty Services- Avrupa Özel Güvenlik Çalışanlar Sendikası Birliği
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı Hizmetleri Konfederasyonu
M.Ö	: Milattan Önce
TAV	: Tepe Akfen Vie
TSK	: Türk Silahlı Kuvvetleri
UNI Europa	: The European Services Workers Union- Avrupa Birliği İşçi ve
vb	: ve benzeri
vd	: ve diğerleri

ÖZET

ÖZEL GÜVENLİK GÖREVLİLERİNİN VARDİYALI ÇALIŞMA PROGRAMLARININ İŞ DOYUMUNA ETKİLERİ: TAV ÖRNEĞİ

TEKELİ, Suat

Yüksek Lisans, İşletme Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Bahar AŞÇI

Ekim – 2019, 92 sayfa

Bu araştırmanın genel amacı; vardiyalı çalışma sisteminin çalışanların iş doyumunu üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu doğrultuda araştırmada Ankara Esenboğa Hava Limanı'nda TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışan özel güvenlik görevlilerinin vardiyalarının 12'şer saatlik ikili vardiya düzeninden 8'er saatlik üçlü vardiya düzenine dönüştürülmesinin çalışanların iş doyumuna etkileri araştırılmıştır.

Amaç doğrultusunda kişisel bilgi formu ve Minnesota İş Doyum Ölçeğinden oluşan veri toplama aracı Ankara Esenboğa Hava Limanı'nda TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışan 309 güvenlik görevlisine uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen veriler istatistik paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda; üçlü vardiya sisteminin ikili vardiya sisteminde çalışanlara göre işlerinden daha yüksek düzeyde doyum sağladıkları belirlenmiştir. İkili vardiya sisteminde çalışanların iş doyumlarının; yaşlarına, cinsiyetlerine, medeni durumlarına eğitim durumlarına, özel güvenlik sektöründe çalışma sürelerine, TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş.'de çalışma sürelerine ve çalışmak istedikleri vardiya düzenine göre farklılık göstermediği; özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiya düzenine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Üçlü vardiya sisteminde çalışanların ise; yaşlarına, cinsiyetlerine, eğitim durumlarına, özel güvenlik sektöründe ve TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş.'de çalışma sürelerine göre farklılık göstermediği, medeni durumlarına, özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiya düzenine ve çalışmak istedikleri vardiya düzenine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Güvenlik Hizmetleri, Özel Güvenlik, İş Doyumu

ABSTRACT

THE EFFECTS OF SHIFT-WORKING PROGRAMMES OF PRIVATE SECURITY OFFICIALS ON JOB SATISFACTION

TEKELİ, Suat

Master, Business Science

Thesis Advisor: Dr. Bahar AŞÇI

October – 2019, 92 pages

The general aim of this study is to examine the effects of shift working system on the work satisfaction of the private security employees. The effects of the change from 12-Hour binary shift to 8-hour triple shift on the Esenboga International airport TAV private security guards job satisfaction have been searched in this study.

The data collection tool which is consist of Minnesota Job Satisfaction Measure and Personal Information Log has been applied to 309 Private Security guards of TAV Private Security Services at Ankara Esenboga Airport. The data collected from questionnaires was analyzed through the statistical package program.

As a result of the research; the triple shift system was found to provide a higher level of satisfaction than those working in the binary shift system. It was determined that job satisfaction of employees in the binary shift system does not vary according to their age, gender, marital status, educational status, working time in the private security sector, working time at TAV Private Security Services Inc. and the shift schedule they want to work; varies according to the shift patterns they worked before becoming a private security guard. In the triple shift system, it does not vary according to the employees age, gender, educational status, working time in the private security sector and working time at TAV Private Security Services Inc.; varies according to marital status, the shift patterns they worked before becoming a private security guard, and the shift schedule they want to work.

Keywords: Security Services, Private Security, Job Satisfaction



GİRİŞ

Çalışma yaşamında bazı işler vardır ki 7 gün 24 saat aralıksız hizmet vermeyi gerektirmektedir. Bu işlerin başında sağlık hizmetleri ve güvenlik hizmetleri gelmektedir. Konu bireylerin sağlıkları ve güvenlikleri olduğu için bu işlere aralık verilemez, hafta sonu, resmî tatil gibi uygulamalara dâhil edilemez, diğer bir ifade ile 7 gün 24 saat bu hizmetler verilmek durumundadır. Bunların yanında bazı üretim işletmeleri kesintisiz hizmet verebilmek ve mevcut potansiyeli kullanabilmek için vardiyalı çalışma düzenini benimsemektedirler.

24 saat kesintisiz hizmet verebilmek için çalışanların vardiyalı sistemde çalışmaları gerekmektedir. Vardiyalı çalışma günün saatlerinin ikiye ya da üçe bölünerek, farklı çalışanların dönüşümlü şekilde hizmetleri vermeleri ile sağlanmaktadır. İkili vardiyalı ya da üç vardiyalı olacak şekilde çalışanlar günde 12 saat veya 8 saat çalışacak şekilde iş bölümü yapmaktadır. Genellikle ikili vardiya sistemi; çalışanların yarısının sabah 08:00'de başlayan mesailerinin akşam 20:00'de bitmesi, diğer yarısının ise akşam 20:00'de başlayan mesailerinin sabah 8:00'de bitmesi şeklinde işlemekte, hafta tatiliyle de vardiyalar yer değiştirmektedir. Böyle olunca çalışanlar bir hafta sırf gece, bir hafta sırf gündüz çalışmaktadırlar.

Üçlü vardiya sisteminde ise gün 8'er saatlik 3 bölüme ayrılmaktadır. Genellikle bu ayırım: 08.00-16:00, 16:00-24:00 ve 24:00-08:00 şeklinde olmaktadır. Bu vardiya sisteminde çalışanlar üçe bölünmekte ve 1'er haftalık arayla vardiya saatleri yer değiştirmektedir. Bu vardiya sisteminde çalışanlar 08:00-16:00 arasında sırf gündüz, 16:00-24:00 arasında biraz gündüz ve akşam, 24:00-08:00 arasında sadece gece çalışmış olmaktadır. İşverenlerin işletmelerinde benimsedikleri strateji ve politikalar doğrultusunda vardiya sistemleri ikili veya üçlü vardiya olarak değişebilmektedir. Vardiyalı çalışmanın, çalışanların başta biyoryitmlerinin bozulması olmak üzere farklı olumsuz etkileri bulunmaktadır.

İş yaşamında verimliliğin önemli girdilerinden birisi çalışanların yaptıkları işten doyum sağlamalarıdır. İş doyumunu kısaca çalışanların yaptıkları işi severek ve isteyerek yapmaları ve işlerinden memnun olma durumları olarak ifade edilebilir.

Yaptığı işten yeteri düzeyde doyum sağlayamayan çalışanların iş verimlilikleri azalmakta, performansları düşmektedir. Bu nedenle de çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörlerin belirlenerek, olumsuz etkileyen faktörlerin giderilmesine yönelik uygulamalar yapılmaktadır. İş doyumunu bireysel ve örgütsel farklı faktörlerin etkilediği ifade edilmektedir. Bireysel faktörler olarak; çalışanların yaşları, cinsiyetleri, kıdemleri, medeni durumları vb. sayılırken, örgütsel faktörler olarak da yönetim anlayışı, işin fiziksel olanakları, zorluk derecesi, ücret vb. sayılabilmektedir. Vardiyalı çalışma düzeni iş doyumunu etkileyen örgütsel faktörler arasında değerlendirilebilir.

Bu araştırmada; özel güvenlik hizmetleri veren TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde Esenboğa Uluslararası Havaalanında çalışan özel güvenlik görevlilerinin çalışma programlarının 12'şer saatlik ikili vardiya düzeninden 8'er saatlik üçlü vardiya düzenine dönüştürülmesinin çalışanların iş doyumuna etkileri incelenmektedir.

Konu ile ilgili literatüre bakıldığında çalışanların iş doyumları üzerine pek çok araştırmanın yapıldığı, ancak vardiyalı çalışanlar üzerinde sınırlı sayıda araştırmanın yapıldığı gözlenmektedir. Bu çalışmaların içerisinde örneklem gruplarının görevlerinin güvenliği sağlamak olmasından dolayı benzerlik gösteren iki çalışma dikkat çekmektedir. İki araştırma da cezaevlerinde vardiyalı sistemde çalışan infaz koruma memurları üzerinde gerçekleştirilmiştir. İlgün (2010) araştırmasında gündüz çalışan infaz koruma memurlarının, vardiyalı çalışanlara göre iş doyumlarının daha yüksek olduğunu saptanmıştır. Ayrıca araştırmada vardiyalı çalışanların kişisel başarı hissinde azalmaya yönelik tükenmişlik düzeylerinin gündüz çalışan infaz koruma memurlarından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde Koç (2014) infaz koruma görevlileri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında gündüz çalışan koruma görevlilerinin vardiyalı çalışan koruma memurlarına göre daha yüksek iş doyumuna sahip olduğunu belirlemiştir. Bunların yanında vardiyalı sistemde çalışan sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmalarda da vardiyalı çalışanların iş doyumlarının gündüz çalışanlara göre düşük olduğu yönünde bulgulara ulaşılmaktadır (Aydın ve Kutlu, 2001; Çıtak, 2004; Yıldırım, 2010). Yapılan araştırmalar incelendiğinde, çalışanların iş doyumlarının, çalışma şekillerine göre gündüz çalışan ve vardiyalı çalışan olarak ele alındığı görülmektedir. Bu araştırmada ise onlardan farklı olarak ikili vardiya sisteminde ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların işlerinden aldıkları doyum düzeyi araştırılmaktadır. Gündüz çalışmak,

gece dinlenmek, insan vücudunun biyoritmi ile doğrudan ilgili olup, iş doyumu üzerinde olumlu etkisinin olması beklenen bir sonuçtur. Lakin vardiyalı çalışma sistemi zorunluysa ve ikili vardiya veya üçlü vardiya biçiminde düzenleme yapılabiliyorsa, çalışanların iş performanslarının ve iş doyumlarının en yüksek olabilecekleri şekilde ayarlanması gerekliliktir.

Araştırma üç ana bölümde ele alınmıştır. Araştırmanın birinci bölümü “Güvenlik Kavramı, Güvenlik Hizmetleri, Örgütlenmesi ve Özel Güvenlik” başlığında ele alınmıştır. Bu bölümde öncelikli olarak güvenlik kavramı açıklanmış, ardından tarihçesine yer verilerek, önemi, özellikleri ve örgütlenmesinden bahsedilmiştir. Dünya’da ve Türkiye’de özel güvenlik hizmetlerine ve Ülkemiz açısından özel güvenliğin önemine de bu bölümde yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümü “Vardiyalı Çalışanlarda İş Doyumu” başlığındadır. Bu bölümde iş doyumu tanımlanarak, tarihçesinden öneminden bahsedilmiş, ardından iş doyumunu etkileyen faktörler açıklanarak, iş doyumu ile ilgili teoriler ve iş doyumunun sonuçlarına yer verilmiştir. Ayrıca bu bölümde vardiyalı çalışma tanımlanmış, vardiyalı çalışma sistemlerinden bahsedilmiştir. Ardından vardiyalı çalışmanın çalışanlar üzerindeki etkilerinden bahsedilerek bölüm tamamlanmıştır.

Çalışmanın son bölümünde özel güvenlik hizmetleri veren TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde Esenboğa Uluslararası Havaalanında çalışan özel güvenlik görevlileri üzerinde yapılan uygulamanın yönteminden bahsedilmekte, ardından elde edilen bulgular; tablolar ve şekiller aracılığıyla yorumlanarak sunulmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

GÜVENLİK KAVRAMI, GÜVENLİK HİZMETLERİ, ÖRGÜTLENMESİ VE ÖZEL GÜVENLİK

1.1 Güvenlik Kavramı

Güvenlik, bir devletin sahip olduğu tüm değerlere yönelik tehditler bağlamında ele alındığında, kavram neredeyse ulusal gönenç veya ulusal çıkar ile eş anlamlı hale gelmekte ve diğer politika hedeflerinden ayırıştırma yapmakla da hemen hemen yararsız bir kavram haline dönüşmektedir. Ayrıca “hangi değerler için ve kimin için güvenlik” sorusuna yanıt arandığında, soruyu soran ile soru sorulmasına neden olan olgu önem kazanmakta ve buna göre yanıtlar şekillenmektedir (Baldwin, 2003:18-22).

Filiz’e (2006: 39) göre güvenlik kavramı; “Anayasa ve yasalarla çerçevesi çizilen sınırlar içinde, birey ve toplumun yaşamını sürdürebilmesi, varlığını devam ettirip kendini geliştirebilmesi durumudur”. Bu durumun korunmasını ve devam ettirilmesini sağlayan güvenlik güçlerinin yerine getirdiği hizmetlere de “güvenlik hizmetleri” denmektedir.

Devlet olmanın en büyük olgusu güvenlidir. Devlet, tüm güvenliği bir kamu hizmeti olarak sağlamak zorundadır. Güvenlik tüm ülkelerde tarih boyunca devlet eliyle sağlanmış bir kamu hizmetidir. Devlet bu yetkisini devretmekten daima kaçınmıştır (Bakkal, 2009: 1).

Güvenlik dar anlamda değerli olanın korunması şeklinde tanımlanabilirken, daha geniş manada ise insanların, bilginin ve bireysel ve toplumsal iyilik hali için kıymetli olan şeylerin korunmasında özel hizmetlerin sunumu olarak tanımlanır (Smith ve Brooks, 2012: 7). Güvenlik biliminin beslendiği teorilerden biri olan Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisine göre, güvenlik ihtiyacı en temel fizyolojik gereksinimlerden sonra gelir ve kişinin bu ihtiyacı karşılanmazsa, diğer insanlarla bir şeyler için bir araya gelme ve bir şeyler üretmeye ulaşma gibi yetenekleri oldukça

sınırlanır. Bu anlamda insan potansiyelinin kullanılması ve geliştirilmesinde güvenlik hizmetleri elzem bir pozisyonadadır (Huitt, 2004; akt. Smith ve Brooks, 2012: 9). Güvenlik kavramı, uluslararası güvenlik, ulusal güvenlik, grupların ya da toplumun güvenliği ve bireysel güvenlik gibi kavramlarla, geniş bir yelpazede karşımıza çıkmaktadır. Ancak burada, daha çok güvenliğin dışsal etkenler kaynaklı ve kriminal bir durumu içeren tarafı üzerinde durulmuştur. Güvenlik hizmetinin bu yönünün yerine getirilmesinde ise devlet asli bir unsurdur. Ayrıca güvenlik hizmeti devletin temel hizmet fonksiyonlarından biridir ve kolluk güçleri (polis, jandarma vs.) vasıtası ile yerine getirilir (Fırat ve Erdem, 2014: 116-117). Bu nedenle karşımıza, bir suç vakasına konu olmuş ya da içinde bulunduğu şartlar itibarı ile bir suç vakasına yönelik ciddi bir potansiyeli içeren mağdur, fail, tanık gibi unsurlara yönelik polis kanalı ile götürülen hizmetler çıkmaktadır.

Kişilerin huzuru toplum düzeni ile yakından ilişkilidir. Burada toplumun huzurunu ve güvenliğini temin etmek, kişilerin de huzur içerisinde olmalarını sağlayacaktır. Devletin temel görevlerinden biri kamu güvenliğini, toplum huzurunu tesis etmektir. Fakat güvenlik devletin dayatma usulü aldığı tepeden gelme birtakım zorunluluklar bütünü değil, tabandan yani bireysel düzeyde talep edilen güvenlik ihtiyacının karşılanmasıdır. Güvenlik kavramının geniş bir yelpazede bileşenleri vardır, tanımını yapmak ve sınırlarını belirlemek oldukça zordur. Güvenlik kavramıyla ilgili tüm tanımlar, yaklaşımlar ve görüşler incelendiğinde, hedef saptanamadığından veya konuya bir çerçeve çizilemediğinden, aynı zamanda metodoloji eksikliğinden belirli bir tanım ortaya çıkmamıştır (Bozkurt, 1999: 11).

1.2 Güvenliğin Tarihçesi

“Güvenlik tarihi insanoğlunun var oluş tarihi kadar eskidir. Çünkü insanlar hayatını idame ettirecek ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra hemen akla gelen güvenlik olmuştur. Tarih boyunca insanlar çeşitli dış etkenler karşısında kendilerini korumaya çalışmışlardır. İnsanların toplu yaşama eğilimleri özgürlük eğiliminden daha eski ve daha önceliklidir. Dolayısıyla güvenlik kavramının tarihi oldukça eskidir” (Mutlu, 2008: 8).

Tarih boyunca insanlar çeşitli dış etkenler karşısında kendilerini korumaya çalışmışlardır. İnsanların toplu yaşama eğilimleri özgürlük eğiliminden daha eski ve daha önceliklidir. Dolayısıyla güvenlik kavramının tarihi oldukça eskidir. Güvenlik

konusu, yazılı biçimde ve belli kural dizileriyle tarih sahnesine ilk olarak Hitit, Asur ve Mısır uygarlıkları arasındaki ilişkiler esnasında ortaya çıkmıştır. Milattan Önce (M.Ö.) 16. yüzyıl sonlarında başlayan Hitit devleti, önceleri Asur ve Mısır uygarlıklarını tehdit olarak algılamış, ancak daha sonra Mısır ile Suriye üzerinde egemenlik mücadelesi Kadeş Savaşı ile sonuçlanmıştır. Savaş sonunda yapılan Kadeş Anlaşması (M.Ö. 1283), daha çok sınır güvenliğini sağlamaya yönelik “dostluk, saldırmazlık ve iyi komşuluk” esaslarını konu edinmiştir (Dedeoğlu, 2003: 19).

İnsanlık, tarihinin başlamasıyla birlikte beslenme ve barınmanın yanı sıra güvenlik problemi de ortaya çıkmıştır. İlkel topluluklardan, günümüz toplum yapısına doğru insanlığın geçirdiği süreçle birlikte güvenlikte gittikçe önem kazanmaktadır. Güvenliğin gelişimi insanlık tarihi ile iç içe ayrılmaz bir parça halinde insanların bilimsel, teknik ve ekonomik gelişmelerine paralel bir şekilde gerçekleşmiş ve bu doğrultuda günümüzde de bu gelişim hızla devam etmektedir (Polat-Aktaş, 2009: 15).

Güvenlik kavramının yaygınlaşması XV. yüzyılda Avrupa’da olmuştur. Bu yüzyıl Avrupa’da hâkim egemenlik ilişkilerinin çözülmeye başladığı yüzyıl olarak bilinmektedir. Mahalli düzeyde örgütlenen Kıta Avrupa’sının sosyal, ekonomik ve siyasal dokusu feodalizmin çözülüşüyle birlikte farklılaşmaya başlamıştır. İktisadi ve sosyal yaşamda başlayan dönüşüme koşturarak, yasal reformların gerçekleştirilmesi temel ihtiyaç olmuştur (Neocleous, 2006: 1).

Bu dönemde kentlerin büyüyüp yeni ekonomik faaliyetlere girişmesi ve kendini yeniden kanıtlaması ile devletlerin ordularını büyültmeleri ve büyük modern orduları oluşturmaları birbiriyle ilişkili olarak gerçekleşmiştir. Modern ulus-devletin temel dinamiklerini oluşturan bu gelişmeler toplumsal ve siyasal ilişkilerde yaşanacak olan dönüşümün ilk görünümüdür. Geleneksel ilişkilerin çözülmesiyle birlikte, toplumsal ve siyasal alanda ortaya çıkan ana eğilim merkezileşme ve mutlak yasalar aracılığıyla toplumsalın yeniden kurgulanması şeklinde oluşmuştur. Geleneksel otoritenin işlevini ve etkisini kaybetmesiyle toplumsal düzensizliği giderecek yön ve mekanizmaların oluşturulması toplumsal güvensizliğe dair olan genel kaygının ürünü olarak bilinmektedir (Neocleous, 2006: 3).

Sürekli değişen ve gelişen güvenlik problemlerine devletlerin kolluk güçlerinin yetişememesi insanların özel ve devlet kuruluşlarının güvenlik hizmeti taleplerinin artması sonucu özel güvenlik hizmetleri ortaya çıkmıştır (Yılmaz, 1996).

1.3 Güvenlik Hizmetlerinin Önemi

Topluluk içinde yaşayan insanın sosyal bir varlık olarak en büyük ihtiyaçlarından birisi güven içinde yaşaması, kendini huzur içinde hissetmesidir. İnsanların toplum içinde huzur içinde yaşamaları için, belirli bir sosyal düzene ve toplum içinde bazı sınırlamalara ihtiyaçları vardır. Toplum içinde sosyal düzeni sağlama ve bazı hareketleri sınırlama çabaları zamanla güvenlik kavramını ortaya çıkarmıştır (Mergen, 2003:7). İnsanların yerleşik ve toplu hayat sürmeleri ile birlikte güvenlik hizmetleri de önem kazanmaya başlamıştır. Toplumlardaki güven ve düzen, güvenlik hizmetleri sayesinde sağlanır. Güvenlik çok geniş bir alanı kapsar. İnsanın maddi ve manevi varlığının korunmasının yanında devletin korunmasından, kazaların önlenmesine kadar birçok alan güvenliğin ilgi alanına girer.

Güvenlik hizmetlerinde etkinlik, yaptırım gücü ile doğru orantılıdır. Yasa koyucu, toplum düzeninin sağlanması ile ilgili yaptırımları ortaya koyarken, caydırıcılık unsurunun ön planda olması gerekir. Örneğin ülkemizde mala karşı işlenen suçlar (kap-kaç, hırsızlık vs.) karşısında verilen cezaların az olması yasa değişimine kadar kamuoyunu meşgul eden toplumsal bir rahatsızlıktı. Güvenlik hizmetlerinde, coğrafya sınırlılığı yoktur. Gerek iç güvenlik gerekse dış güvenlik sadece ülke sınırları içiyle sınırlı değildir. Ayrıca güvenlik yurdun tüm bölgelerine götürülmek zorundadır.

Her kurum ve kuruluşta olduğu gibi özel güvenlik teşkilatının da devlet denetlemesi altında ilgili kanun ve yönetmelikler esas alınarak düzenlenmiş bir işleyiş sistemi vardır. Özel kişi ve kuruluşların iç güvenliklerinin sağlanması anlayışının ve yaklaşımının ülkemizde ve hukukumuzda taze ve yeni uygulama olduğu söylenebilir. Zira bu ihtiyaç, genel kolluğun özel kurum ve kuruluşların iç güvenliklerini sağlamada gereken ihtiyacı karşılama aşamasında yetersiz kalması ve işverenlerin kendi güvenliklerinin sağlanmasında belli bir yükümlük altına girmelerinin bir gerçek olduğu anlayışından hareketle ortaya çıkmaktadır (Bakkal, 2009: 97).

Toplum destekli güvenlik anlayışının hem kurum açısından hem de toplum açısından bazı değişimleri gerektirdiği kabul edilmekle birlikte bu değişimin gerçekleşmesi kolay ve kısa bir süreç değildir. Toplum destekli güvenlik anlayışı, hizmet verilen topluma, kolluğun sadece suçluları yakalamakla görevli bir kurum olmadığını, bunun ötesinde toplumdaki pek çok sosyal problemin tespit edilmesinde önemli bir görevi olan bir unsur olduğunun benimsetmesi gerekir. Ayrıca kolluk hizmetlerinin halk tarafından denetlenmesi ve kolluğun bu konuda hesap vermesi,

kurum açısından kabullenilmesi gereken bir başka durumdur. Bu aşamada kolluğa düşen en önemli görev, toplumu güvenlik hizmetleri esnasında söz sahibi olduğu konusunda bilinçlendirmektir. Kurumsal değişim açısından ise halk desteğinin kazanılması, sorumluluk paylaşımı ve yetkilerin devri gibi konuların tüm kurum tarafından benimsenip, uygulanması önem arz etmektedir. Kurum ve toplum algısında bu değişimler sağlanamadığı sürece, toplum destekli güvenlik anlayışı, halkla ilişkilerin güçlendirilmesinden öteye geçemez (Büker, 2011: 131).

Son yıllarda güvenlik hizmetleri gerek işleyiş gerekse yapısal bağlamda hızlı bir farklılaşım sürecine girmiştir. Güvenlik hizmetlerinde görülen değişimlerin en önemlisi, sunulan hizmetin niteliğinin yanı sıra, hizmetin yurttışa nasıl sunulduğudur. Çünkü yurttışın güvenlik güçlerinden beklentilerinin başında, kolluğun hizmet üretmede kullandığı yöntemlerin demokratik ve çağdaş yöntemler olması gelmektedir. Günümüz toplumlarında sadece verilere ve sonuçlara göre değerlendirmeler yapılmamakta, hedefe nasıl varıldığı da sorgulanmaktadır (Beren, 2002: 1-5).

1.4 Güvenlik Hizmetlerinin Örgütlenmesi

İnsanoğlu toplu halde yaşamalarının bir gereği olarak geçmişten günümüze çevreden gelen tehlikelere karşı kendilerini koruyabilmek ve savunabilmek için çeşitli yöntem ve teknikler geliştirmek zorunda kalmıştır. Bu kapsamda günümüzün modern insanı, artık büyük, küçük çeşitli güvenlik örgütlenmeleri kurarak, bu örgütlerin belli alanlarda devamlı olarak belli kuruluş yasalarına göre yürüttükleri güvenlik faaliyetlerinin güvencesi altında yaşamını sürdürmeye başlamıştır. Güvenlik örgütlenmeleri toplumları yöneten otoriteler tarafından vatandaşların huzur ve güveni, refah ve mutluluğunu sağlayacak, devam ettirecek ve kuralları koruyacak, bozulduğunda da onu yeniden sağlayacak güvenlik alanındaki çeşitli örgütlenmelerden oluşmaktadır (Şeker, 2005: 64).

Devletlerin en temel görevlerinden biri de halkın güvenliğini, huzur ve refahını sağlamak ve idame ettirmektir. Kamu hizmeti ve kamu düzeninin ön plana çıktığı ülkemizde, en önemli kamu hizmeti olan güvenlik hizmetlerinin özel sektöre devredilemezliği şeklinde bir yaklaşım söz konusudur. Hâlbuki bilgi toplumu sürecinde meydana gelen birçok değişiklikler kamu hizmetlerinin esneklik yönünü zaruri kılmış, bazı kamu hizmetlerinin siyasi bir kararla devlet kontrolünde özelleştirilebileceği kavramı ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda özel alanlarda güvenlik

hizmetleri sunulması için özel sektörden faydalanma ve bazı güvenlik hizmetlerini özel sektöre yaptırtmak üzere güvenlik hizmetleri özelleştirilebilmektedir (Filiz, 2006: 48).

Güvenlik hizmetlerinin örgütlenmesi özel kolluk ve özel güvenlik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Özel Kolluk: Özel kolluk iki ana alt başlık altında toplanmıştır. Birincisi kamu özel kolluk ikincisi ise kamu dışı özel kolluktur. Kamu özel kolluğu belediye zabıtası, orman kolluğu, gümrük kolluğu, çarşı ve mahalle bekçileri, özel güvenlik birimleri, gemi kaptanları, muhtarlar gibi kişi, kurum ve kuruluşlardan, kamu dışı özel kolluk ise özel güvenlik şirketleri (sektörü), özel kuruluşlara bağlı özel güvenlik birimleri, özel dedektifler gibi kişi, kurum ve kuruluşlardan oluşur (Özdemir, 2010: 45-50).

Özel Güvenlik: Devlet, kamu düzenini ve güvenliğini sağlamak ve korumak zorundadır. Bu nedenle güvenlik hizmetleri, devletin asla ihmal etmemesi gereken bir faaliyettir. Devlet diğer bütün faaliyetlerini özel sektöre bıraksa bile güvenlik hizmetlerini bütünüyle devredemez. Bazı güvenlik hizmetleri özel sektörce yapılacak türden değildir. Bu, özel sektörün kamu gücünü kullanması anlamına gelir ki, mümkün değildir. Ama bazı güvenlik hizmetleri de vardır ki, bu hizmetlerde de kamu düzeninden ziyade o hizmeti alanın yararı gözetilmektedir. Bunun maliyeti ise, bu hizmetten fayda sağlamayan insanlarca karşılanmaktadır. Bu tür güvenlik hizmetlerinin özelleştirilmesi gerekmektedir. Güvenlik hizmetinin maliyeti, faydalanan tarafından ödenmelidir.

5188 sayılı Kanun kapsamında yapılan her türlü güvenlik hizmeti Özel Güvenlik diye tanımlanabilir. Ayrıca bu hizmeti yapan birimlere Özel Güvenlik Birimi ve bu hizmeti ifa eden kişilere de Özel Güvenlik Görevlisi denilebilir. 3201 Sayılı Emniyet Teşkilatı Kanununun 3. maddesinde düzenlenen bu ayrıma göre; Genel Kolluk dışında kalan ve özel yasa ve kanunlara göre kurulan; belli görev ve yetkilerle donatılan kolluğa ise Özel Kolluk denir.

Yeni çıkan 5188 sayılı Özel Güvenlik Yasası ile artık özel güvenliğin, sınırları ve işlevi belli olan bir konuma ulaşmaktadır. Ülkemizde özel güvenlik uygulamasına ilk faaliyet 22.07.1981 tarihinde yürürlüğe girmesi ile 2495 Sayılı kanunla başlanmaktadır. Yeni yasa, güvenlik alanını genişleterek yeni sınırlar çizilmiştir. Böylece önceki yasadan oluşan yasal boşluklar kapatılmaya ve sektörel bazda oluşan sorunlar giderilmeye çalışılmaktadır. Böylelikle her şeyin yasal zemine oturtulması

hem kendi geleceği ve hem de ilgililerin güvenliği açısından zorunludur (Bakkal, 2009: 24).

Özel güvenlik işi; sayısı 100'leri aşan özel güvenlik şirketi ve eğitim kurumu ve 200000'i geçen personel sayısı ile ülkemizde önemli bir sektör haline gelmektedir. Gerek şirket gerekse personel sayısında da oldukça hızlı bir artış göze çarpmaktadır. 12.000 firma özel güvenlik şirketlerine "güvenliklerini" emanet etmiş durumdadır (Bakkal, 2009: 25).

Özel güvenlik teşkilatlarının faaliyet alanları, 2495 sayılı kanununun 11. maddesinde de belirtildiği gibi, bağlı oldukları kuruluşun faaliyet sahasıdır. Ancak toplumumuzda son yıllarda değişik güvenlik ihtiyaçları ortaya çıkmış ve bu ihtiyaçları da gidermek için, çeşitli güvenlik hizmetleri sunan özel firmalar kurulmuştur. Bu özel firmaların sunmuş oldukları güvenlik hizmetlerini sıralayacak olursak; koruma hizmetleri, devriye hizmetleri, zırhlı araç hizmetleri, teknolojik güvenlik gereçleri hizmetleri, danışma hizmetleri, araştırma hizmetleri ve alarm merkezlerini sıralayabiliriz.

Güvenlik hizmetlerinin özel güvenlik birimlerince yerine getirilmesinin en çok tercih edilen yolu, resmi ve özel kuruluşların güvenliklerinin polis yerine özel güvenlik personeline sağlanmasıdır. Özel güvenlik personeli bir polis gibi eğilim almakla, ücretleri çalıştıkları kurum tarafından ödenmektedir. Özel güvenlik sisteminin geliştiği ülkelerde şehir binaları, malzeme, mal ve mülkiyetin korunması için özel güvenlik personeli kullanılmaktadır. Ayrıca kişisel koruma ve işyeri güvenliği talebi özel güvenlik şirketleri tarafından yerine getirilmektedir. Güvenlik sektöründeki gelişmelerin hangi boyutlarda olduğunu anlamak için, bazı rakamlara bakmak yeterlidir. Konut ve işyeri güvenliği için, ABD'de yılda 25 milyar dolar harcanmaktadır.

Güvenlik hizmetlerinde eşitlik ve tarafsızlık söz konusudur. Güvenlik hizmetlerinden, din, dil, ırk gözetilmeksizin herkes eşit oranda faydalanır. Kanunları icra eden güvenlik kurum ve kuruluşları karşısında herkes eşittir, herkese aynı muamele yapılır. Güvenlik hizmetleri yasal zemine oturtulmuştur. Güvenlik hizmetlerini icra eden tüm kurum ve kuruluşlar yasalarla kurulur, görev ve yetkileri kanunla sınırlandırılmıştır. Kanunun gereğini yaparlar. Güvenlik hizmetlerinde esas, beşerî unsurdur. Güvenliği sağlanan şey, devlet olsun, kurum olsun, bina olsun amaç o toplumdaki insanların huzurunu sağlamaktır. Güvenlik hizmetleri, örgütsel bir yapıya sahiptir. Genel olarak tüm güvenlik kuruluşları örgütsel bir yapılanma göstererek, hizmet çıktıkları sistem anlayışı çerçevesinde gelişir.

Bazı yazarlar güvenlik hizmetlerinin yapısından kaynaklanan farklılığı öne çıkararak, çok çeşitli özel güvenlik modeli öne sürmektedir. Bazıları ise, meseleye daha sistematik yaklaşmakta, sözleşmelerin ve maliyet hesabının nasıl yapılacağı konusunu ön plana çıkarmaktadır. Diğer bir görüş ise, çok çeşitli özel polis örgütlerinin kurulması ve bunların hepsinin faal olmalarını içerir. Güvenlik hizmetleri, özel ya da kamu kuruluşları tarafından yerine getirilebilir. Geleneksel kamu kuruluşu olan polis örgütleri, toplumsal olayları önlemede caydırıcı rol üstlenmelidir. Özel güvenlik şirketleri ise, araştırma ve strateji belirleme hizmetlerini yürütebilir, güvenlik hizmeti talep eden bireyleri, firmaları, işyerlerini, devletçe görevlendirildikleri yerleri mal ve can emniyeti açısından koruyabilirler.

Türkiye’de dış güvenlik konusunda ayrıca çalışan Millî İstihbarat Teşkilâtı da bulunmaktadır. Özellikle terör olaylarının hem iç hem de dış destekli olması, istihbarat örgütlerini daha da önemli hale getirmiş, içten ve dıştan gelebilecek tehdit ve tehlikelerin önceden bilinmesi ve bu tehlikeleri zamanında önlemeye yönelik tedbirlerin alınması bakımından büyük önem taşımaktadır (Filiz, 2006: 48).

Devlet, ülkemizde dış güvenliği Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK); iç güvenliği ise İçişleri Bakanlığı’na bağlı kolluk kuvvetleri marifetiyle sağlamaktadır. Kolluk kuvvetlerinin, vatandaşların huzur, mutluluk ve refah içerisinde yaşayabilmeleri amacıyla icra ettiği hizmetler, iç güvenlik hizmetleri olarak adlandırılmaktadır. Kolluk kuvvetleri kendisine verilen görev ve yetkileri kullanarak iç güvenlik hizmetlerini icra etmektedir. Ancak kolluk kuvvetlerinin sadece mevzuatta verilen görev ve yetkileri kullanarak icra edilen iç güvenlik hizmetlerinde başarılı olması tam olarak mümkün değildir. Bunun dışında da bazı gerekli ve yeterli şartları da yerine getirmelidir. Etkin iletişim işte bu şartlardan birisidir.

Türkiye’de iç güvenlik hizmetleri, tanımı gereği bir hizmet sektörü olup, diğer kamu hizmetlerinde olması gerektiği gibi, “sivil katılım ve denetime açık”, “şeffaf” ve “hesap verebilirlik” niteliklerine sahip olmalıdır. Güvenlik hizmeti, dış güvenlik (savunma) ve iç güvenlik (kolluk) olmak üzere işbölümünü ve iki temel uzmanlık alanını doğurmuştur. Polislik veya kolluk olarak adlandırılan iç güvenlik, sivil bir hizmet alanıdır. Türkiye’de iç güvenlik hizmetleri polis, jandarma ve sahil güvenlik olmak üzere üç ayrı yapılanma ile yerine getirilmektedir. Ancak iç güvenlik hizmetlerinde yaşanan değişim ve gelişim ile ve iç güvenlik teşkilatlarının artan görev yükü karşısında, bazı yetkilerinin, yerel yönetimlerin zabıta birimleri ile özel güvenlik sektörüne (private security sector) devredilmesi sonucu ortaya çıkmıştır. İç güvenlik

hizmetlerini yürüten teşkilatların il ve ilçe düzeyindeki taşra birimlerinin, ilde vali ve ilçede kaymakam ile olan hiyerarşik ilişkilerinin durumu ve demokratik ve sivil gözetim ve denetimin sağlanmasına ilişkin yöntemlerin ortaya konması önemli bir inceleme ve değerlendirme alanıdır. Bu değerlendirme alanı, Kaymakamın önleyici kolluk otoritesi ve kamu güvenliği işlevinde yeniden yapılanmanın birinci konusunu oluşturur. İkinci inceleme alanı ise kolluk otoritesini kullanan iç güvenlik teşkilatlarının, yerel yönetimler ve belediyelere devrettikleri fonksiyonlarının neler olması gerektiği, yerel yönetimlerce ilçe düzeyinde uygulanan kolluk görev ve yetkilerinin etkinliğinin tartışılması; ilçe kaymakamının ilçe ölçeğinde kolluk otoritesini kullanan birinci derecede sorumlu makam olarak, yerel yönetimlere devredilen kolluk yetkileri üzerindeki gözetim ve denetiminin ne ölçüde olması gerektiğidir. Özel güvenlik sektörüne devredilen kolluk görev ve yetkileri bakımından da aynı değerlendirmenin yapılması gerekmektedir.

1.5 Güvenlik Hizmetlerinin Özellikleri

Güvenlik hizmetleri 24 saat kesintisiz verilmesi gereken bir hizmet olup, her ülkenin kendi gereksinimleri doğrultusunda oluşturduğu birimler tarafından yerine getirilmektedir. Türkiye'de güvenlik hizmetleri genel kolluk ve özel kolluk olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Genel kolluk hizmetleri, polis, jandarma ve sahil güvenlik örgütleri tarafından sağlanırken, özel kolluk hizmetleri Orman Koruma, Gümrük Koruma, Özel Güvenlik, Belediye Zabıtası vb. örgütler tarafından sağlanmaktadır.

Güvenlik hizmetlerinin devamlılık arz etmesinden dolayı güvenlik hizmeti veren örgütler; ülkenin dört bir tarafında, her yerde, 7 gün 24 saat hizmet vermektedirler (Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), 2001: 7).

Güvenlik hizmetlerinin belli başlı özellikleri özetle şu şekilde sıralanabilir (Çetin, 2007: 8):

1. Güvenlik hizmetlerinde eşitlik ve tarafsızlık söz konusudur.
2. Kanunları icra eden güvenlik kurum ve kuruluşları karşısında herkes eşittir.
3. Güvenlik hizmetlerini icra eden tüm kurum ve kuruluşlar yasalarla kurulur, görev ve yetkileri kanunla sınırlandırılmıştır.
4. Güvenlik hizmetlerinde esas, beşerî unsurdur. Güvenlik, o toplumdaki insanların huzurunu sağlamaktır.

5. Genel olarak tüm güvenlik kuruluşları örgütsel bir yapılanma göstererek, hizmet çıktıları sistem anlayışı çerçevesinde gelişir.
6. Güvenlik hizmetleri evrenseldir. Tarih kadar eski, sonsuza kadar devam niteliği vardır. Sadece belli bir alan çerçevesinde değil tüm insanlıkla ilgilidir.
7. Güvenlik hizmetlerinde etkinlik, yaptırım gücü ile doğru orantılıdır. Yasa koyucu, toplum düzeninin sağlanması ile ilgili yaptırımları ortaya koyarken, caydırıcılık unsurunun ön planda olması gerekir.
8. Güvenlik hizmetlerinde, coğrafya sınırlılığı yoktur. Gerek iç güvenlik gerekse dış güvenlik sadece ülke sınırları içiyle sınırlı değildir.
9. Devletler güvenliklerini resmi güvenlik kuruluşları tarafından karşılarken, kurum ve kuruluşlarının güvenliğini sağlamada özel güvenlik birimlerinden hizmet alabilmekte, özel kurum ve kuruluşlar da güvenliklerinin sağlanmasında özel güvenlik birimlerinden hizmet almaktadırlar.

Özel güvenlik birimleri kamu ya da özel kuruluşların bünyelerinde özel güvenliği sağlamak amacıyla oluşturulan ünitelerdir. Özel güvenlik şirketleri ise güvenlik hizmetleri üretmek amacıyla özel kişiler ve kuruluşlar tarafından kâr amacına yönelik kurulan ve bu hizmetlere talep üzerine ihtiyaç duyanlara sunarlar. Özel güvenlik sistemlerinin yapısında belirli bir standart izlemek oldukça zordur. Çünkü ülkeden ülkeye değişiklik arz etmektedir. Ülke içerisinde dahi talep ve beklentiler farklılık arz etmekte ve bu taleplere karşılık vermek isteyen şirketlerin hizmetlerinde farklılık görülmektedir. Bu değişikliklerin yasal düzenlemeleri farklı olmasından kaynaklandığı da göz önünde tutulmalıdır. İstenilen bu amaçlar doğrultusunda çalışan kurum personelinin organize biçimde de genel zabıtaya destek olması gerekmektedir. Çünkü genel kolluğun diğer görevlerinin yanında önleyici görevleri de vardır. Özel güvenlik teşkilatı çalıştığı kurumda ve görev alanı içerisinde sınırlı olarak, kolluk kuvvetleri tarafından belirlenen tarzda görevleri de yerine getirmek zorundadır. Özel güvenlik birimi ülkemizde 2495 Sayılı Yasa çerçevesinde örgütlenmiş ve özel güvenlik birimleri tarafından korunacak yerlerin niteliğine göre iç örgütlenmesini bu yasa çerçevesinde sağlamıştır.

1.6 Dünya’da ve Türkiye’de Özel Güvenliğin Tarihçesi

Tüm uygarlıklar geliştikçe ve devletlerin devlet olma bilinci oluştuğunda güvenlik hizmetlerini devlet tarafından sağlanmıştır. Özel mülkün ve kişilerin korunması için

personel istihdam edilmesinden esinlenerek oluřtuđu dűřűnűlen ۆzel gűvenlik kavramının tarihçesinin Roma İmparatorluđu dۆneminine kadar uzandıđı dűřűnűlmektedir (Bakkal, 2005: 8).

Özel gűvenlik kavramı ilk olarak, yangınlar oldukça ۆnemli bir sorun olduđundan, “vigiles” isimli ve “řehri gۆzetleyen gۆrevliler anlamına gelen personeller çalıřtırılması ile Antik Roma dۆneminde gۆrűlműřtűr. Aynı zamanda polis ve itfaiyeci gۆrevini űstlenen “vigiles” lerin sayısı ilk olarak Sezar dۆneminde arttırılmıř, daha sonraları da bu gۆrevlilere olan ihtiyacın artmasına bađlı olarak yeni vergiler aracılıđıyla kaynak oluřturularak arttırılmaya devam etmiřtir (Haspolat, 2006).

Avrupa’da Endűstri Devrimi geliřmeleri, keřifler, buluřlar, reform ve Rۆnesans bunun sonucunda sanayileřme, zenginleřme ve kent kűltűrű suç oranlarının hızla artmasına sebep olmuřtur. Artan suç oranlarını ۆnlemede devlet birey ve kurumsal gűvenlik konusunda yetersiz kalmıřtır. Bunun sonucu olarak da ۆzel gűvenlik ortaya çıkmıřtır. ۆzel Gűvenlik Teřkilatı ihtiyaçtan dođmuřtur (Acun, 2018).

Avrupa ۆlkelerinde ۆzel gűvenlik uygulamalarının ilk defa resmi kurulan bir ۆzel gűvenlik řirketi tarafından yűrűtűlmesine 1934 yılında rastlamaktayız. Securitas isimli řirket 1934 yılında İsveç’te resmi olarak kurulmuř olan ve bilinen ilk ۆzel gűvenlik řirketi olarak kayıtlarda yer almaktadır. Grubun kۆkleri eskilere, 1850’de kurulan ve 1999’da satın aldıđı Amerikan klasik dedektiflik ve gűvenlik řirketi Pinkerton’a kadar dayanmaktadır (alıřkan, 2010: 10).

Osmanlı ve Tűrklerde gűvenlikten bahsedecek olursak; Osmanlı İmparatorluğu’nda toplum dűzenini korumak sorumluluğu ve yetkisi sırasıyla padişah, sadrazam, subaşı, yasağı ve asesbaşlılarına aitti. “Bostancı başı, Cebeli başı, bۆcekibařı, avuşbaşı, Muhzirađa, Salma, Cuhadır ve Veziriazam asayışi sağlayan diğer gۆrevlileriydi”. Asayış için Bař Karakullukçu’nun emrindeki Kullukular, ordudan geçici olarak alınır ve İstanbul’da ű ayda, taşralarda dokuz ayda bir değiştirilirdi (Hiçyılmaz,1996: 18).

Merkezde bir zaptiye nezareti vardı ve polis teşkilatı da bu nazırın emrindeydi. Padişahın arzusu ve emrinde bulunan bu icra kuvveti i politikaya da karışır, padişah aleyhtarlarını izlerdi. Zaptiye műřavirinin her řeyi semt karakollarıydı. Duruma gۆre bazı mahallelerde karakol bulunurdu. Neferler, kasatura ve tabanca, komiserler de kılıç taşırlardı. 1908 Meřrutiyetinde boz renk ve kırmızı zırhlı elbise kalpak ile kıyafetleri değişen polislerde zihniyet de değişti. Bu değişim içinde mesleki okullar açıldı (Hiçyılmaz, 1996: 20).

1826'da amaç dışına çıkan Yeniçeri Ocağı'nın kaldırılması ve yerine kurulan Askeri Muhammediye sonraları Asker-i Redifiye bütünüyle askeri bir yapıya sahip olmuştu. Osmanlı-Rus savaşından sonra (1879), sadrazam Sait Paşa Zaptiye Müşavirliği'nde reform hareketlerine girişti. Özerk yönetmeliğe sahip olması ve zabıtcı örgütü kimliği nedeniyle 14 Haziran 1839 tarihli bugünkü jandarmanın kuruluş yılı olarak kabul edilmiştir (Bakkal, 2005: 3).

“Ülkemizde Osmanlı Devleti döneminde 1839 tarihli Tanzimat Fermanı ile ilk Anayasamız olan Kanuni Esasi'nin yürürlüğe girmesinden itibaren kişi hürriyeti ve güvenliği devletin asli görevleri arasında kabul edilmiştir.” (Bakkal, 2005: 3).

1900'lere gelene kadar çok değişik çehreler taşıyan toplum düzeni konusunda İstanbul önem taşıyan kent olmuştur. İstanbul'daki asayiş ve güvenlikle ilgili görev dağılımına göre; Cebecibaşı, Topkapı Sarayı çevresinden sorumlu kişiydi. Galata ve Kasımpaşa bölgelerinin sorumluluğunu Kaptan Paşa sağlıyordu. Galata Çavuşu, Galata'da, Tersane Çavuşu ise, diğer yerlerde asayiş ve emniyeti hizmetlerini yerine getiriyordu. Kalyoncular, bu çavuşların emirleri altındaydı. Beyoğlu ve Tophane'de Topcubaşı görevliydi. Baskıncıbaşı ise, Yeşilköy, Kağıthane, Eyüp, Üsküdar bölümlerinden sorumluydu. Boğaziçi'nin iki yanı ve Adalar da Bostancıbaşı'nın yetkisi altındaydı.

Güvenlik ihtiyacı insan fitratının karşılanması gereken ihtiyaçları arasındadır. Sosyal bir varlık olan insan gerek doğaya gerekse çevresindeki diğer insanlara karşı kendini koruma ihtiyacı duymuş ve insanlar toplu yaşamalarının bir getirisi olarak toplumsal güvenliği sağlayıcı nizam ve adaleti temin edici kurumlar teşkil etmişlerdir. Emniyeti sağlayıcı devlet düzeninin kurmuş olduğu genel kolluk kuvvetlerinin yanı sıra gelişen ve değişen dünya düzeninde özel güvenlik hizmetlerine de ihtiyaç duyulmuştur. Bundan iki yüzyıl öncesine kadar devletler sistemlerini savaş ve dolayısıyla da güvenliklerini asker üzerine kurmaktaydı. Zamanla ortaya çıkan ihtiyaçlar sonucunda güvenliği özerkleştirmiş ve şehirlerin güvenliğini kolluk (polis) güçlerine devretmeye başlamıştır. Kolluk güçlerinin gelişmesiyle beraber suç ve suçlularla mücadele özel eğitim almayı gerektirmeye başlamış ama buna rağmen kolluk güçlerinin bunda yetersiz kalmasıyla birlikte özel güvenlik hizmetleri gelişmeye başlamıştır. 1960 ve 1970'li yıllara gelindiğinde özel güvenlik çok daha gelişerek çok ortaklı şirketler ve endüstriler olarak gözükmeye başladı. Bununla beraber “Güvenlik Enformasyon Merkezi” kuruldu. Bu merkezler zamanla değerli bilgi ve servis kaynakları haline geldi. Ellerindeki bilgileri sadece sektör için

kullanmayıp aynı zamanda devletin ilgili kuruluşlarına vererek kanunların uygulanmasına, suçluların yakalanmasına yardımcı oldular. Böylece bu sektör özellikle güvenlik sektöründen ayrılan ve emekli olanlarla birlikte çok geniş bir yapıya kavuştu. Bugün ise genel kolluklardan daha yaygın bir şekilde hizmet vermektedir. Türkiye’de ise kamu düzen ve güvenliğini Milli savunma ile yürüttüklerinden özel güvenlik sistemleri pek gelişmemiştir.

1.6.1 Dünya’da Özel Güvenlik Hizmetleri

Başlangıçta birtakım muhafızlarla sağlanmaya çalışılan güvenlik hizmetleri, Sanayi Devrimiyle birlikte başlayan modernite sürecinde, ülkenin iç güvenliğini sağlamaya ve kanunları uygulamaya yönelik ilk güvenlik örgütleri tarafından ifa edilmiştir. İlk kolluk teşkilatı şeklinde oluşum Fransa’da görülmüştür. Daha sonra zamanla Almanya, Belçika, İspanya, İtalya gibi birçok ülkede polis teşkilatları oluşmaya başlamıştır. Nitekim zamanla dünyada ülkelerin hemen hemen hepsinde polis teşkilatları oluşturulmuştur.

Fransa’da Belediye kolluğunun konumunda olduğu gibi suç öncesi kolluğu milli polisten yani genel kolluktan özel kolluğa devredilmeye başlanmıştır. Dolayısıyla özel güvenlik teşkilatları da gerek yurt içinde gerekse yurt dışında genel kolluğun önleyici hizmetlerini devralmaya başlamakta genel kollukta siyasi ve suç sonrası (kriminal) polisliğine doğru yönelmektedir. Burada da görüldüğü gibi Fransa ve bazı Avrupa Ülkelerinde Önleyici güvenlik hizmetleri tamamen Genel Kolluk hizmetlerinden alınıp, Özel Kolluk içerisinde oluşturulan Özel Güvenlik Şirketlerine verilmektedir. Ülkemizde henüz bu sağlanamamış olmakla birlikte kısmi uygulamalar (maç ve konser vb. gibi) görülmektedir.

İngiltere’de ülkenin iç güvenliğinden yegâne sorumlu polis teşkilatında dahi dış güvenliğini, karakol ve emniyete ait binaların dış nöbet hizmetlerini personel israfını önlemek amacıyla özel güvenlik şirketlerine yaptırılmaktadır. Özel güvenlik hizmetleri uygulanması açısından değişik şekiller alır ve kişi ve malların korunması merkezli çok çeşitli görevler gerçekleştirilebilir. Koruma görevi, para ve malzeme taşımacılığı, ziyaretçilerin kontrolü gibi akdi faaliyetler söz konusu olabilmektedir. Böylece özel güvenlik şirketleri sadece büyük mağazaların iç güvenlik hizmetlerine değil, bazı askeri üstlerin girişlerinde bile güvenlik hizmeti vermektedirler. Hatta son zamanlarda büyük bir güvenlik şirketi Taunton Kraliyet Deniz Üssünün korumasını

almıştır. İngiltere’de özel güvenlik birimi şeklinde yapılanmayı Transport polisi demiryollarının, limanları ve Londra Transport yönetimi tarafından kullanılmaktadır. İngiltere’de özellikle 1800’lü yılların başlarında demiryolu ağının hızlı büyümesi ile hırsızlık ve suç olayları artmış, böylece değişik demiryolu şirketleri, kendi özel güvenlik güçlerini kurma gereğini duymuşlardır. Bunun yanında Atom Enerjisi Kurumu da kendisine ait 15 kuruluşun genel güvenlik ve korumasını sağlamakla görevli bir güvenlik gücü çalıştırmaktadırlar (Şafak, 2001: 490).

Özel güvenlik hizmetleri Brion ve Kaminski tarafından hazırlanan çalışmada, özel güvenlik hizmetleri üç farklı kategoriye ayrılmıştır. Birincisi, halkı kötü niyetli özel güvenlik şirketlerinden korumak için özel güvenlik endüstrisinin sorumluluk alanını sınırlamayı amaçlayan Belçika, İspanya ve Lüksemburg gibi en katı yasalara sahip ülkeler. İkinci sınıftaki ülkeler, İngiltere (İngiltere) ve Almanya gibi yasaların diğer ülkelerden daha az belirgin olduğu ve sektörün düzenlenmesinin, özel güvenlik pazarını ve endüstrisini belirli bir seviyeye düzenleyici kurullara bırakma eğiliminin hâkim olduğu ve yasal düzenlemelerin sıkı olmadığı ülkelerdir. En son gruptaki ülkeler, ılımlı bir yasama seviyesinin olduğu yukarıda belirtilen ülkeler arasında kalanlardır. Fransa, İtalya ve Hollanda gibi ülkeler açık bir yasal çerçeveye sahip görünmektedir, ancak fiili olarak sapmalara neden olan modelleri uygulamaya fazla ağırlık vermemektedir (Filiz, 2006: 85-86).

Diğer ülkelerdeki güvenlik hizmetleri araştırıldığında çok farklı sistemlerle karşılaşılmaktadır. Modern anlamda demokratik ve hukuk devleti yapılanmasına uygun olan anlayışların yanı sıra, antidemokratik ve hukuk dışı sistemlerin varlığı da göze çarpmaktadır. Hukuk devleti ilkelerine uygun güvenlik hizmeti veren ülkeler incelendiğinde tekli sistem uygulayan ABD, İngiltere ve Almanya gibi ülkelerde tüm güvenlik hizmetinin tek bir teşkilata yüklendiği yani asayişten sadece polisin sorumlu olduğu görülmektedir. İkili sistem uygulayan İtalya, İspanya ve Fransa gibi ülkelerde ise iki farklı teşkilatın güvenlik hizmeti yürütmekten sorumlu olduğu görülmektedir (Üzel, 2008: 131). Yani bu ülkelerde ülkemizdeki gibi hem polis teşkilatı hem de jandarma teşkilatı mevcuttur. Ancak Avrupa’da askeri statülü kolluk kuvveti diyebileceğimiz jandarmanın askeri bağlılığı çok daha düşük ve sivil otoritenin etkisi oldukça yüksektir. Birçoğunda ise jandarma kurumu sadece şekli bir ad olarak mevcut olduğu ve özellikle Belçika ile Avusturya’nın Jandarma gibi askeri yönlü organizasyonlarını tamamen polis teşkilatına entegrasyonunu sağlama çalışmaları yaptığı görülmektedir (Akyüz, 2015: 78). Yunanistan, Jandarma ve Polis teşkilatlarını

birleştirek kolluk hizmetlerini tek kurumla yerine getirmektedir. Almanya ise 1974 yılında Jandarma Teşkilatını kaldırmıştır (Yavuzdoğan ve Şimşek, 2015:215).

Özel güvenlik sisteminin geliştiği ülkelerde uzunca bir süredir özel güvenlik birimlerinin ve özel güvenlik şirketlerinin karşılaştırması yapılmaktadır. Her ikisinin de kendine göre avantajları vardır. Hangisinin tercih edileceği korunacak kişi ya da kurumun özelliklerine göre belirlenir. Korunacak yerin konumu, ihtiyaç duyulan personel sayısı, istenen güvenlik hizmetinin içeriği gibi faktörler tercih nedenleri olarak sayılabilir. Güvenlik hizmetine olan ihtiyacın iniş çıkışlar gösterdiği durumlarda özel güvenlik şirketlerinin, uzun süreli ve stabil güvenlik ihtiyacı durumunda özel güvenlik biriminin faydalı olacağı söylenebilir. Bugün ABD'de güvenlik hizmetine ihtiyacı olan firmaların %50'si özel güvenlik şirketleri ile çalışmaktadır.

Ağırlaşan hayat koşulları, iç göç, eğitimsizlik ve ışıltı hayatlara özlem insanları kendilerinin olmayana çalışmadan sahip olmak için bu durum insanları alternatif yollar aramaya yöneltmektedir. Bu durum, insanların yasal olmayan yollara başvurmalarına neden olmakta ve özlem duyulan şeylere sahip olanların can ve mal güvenliğini tehdit etmektedir. Bu noktada Devletçe sağlanan genel güvenlik ise yetersiz-İlgisiz kalabilmektedir. AB'deki insanlar da bu yüzden AB'de de özel güvenliğe başvurmaktadır. AB özel güvenlik sektöründe etkin faaliyet gösteren kurumlara bakacak olursak; UNI-Europa (Avrupa Birliği İşçi ve Çalışanlar Sendikası) ve CoESS (Confederation of European Securty Services-Avrupa Özel Güvenlik Hizmetleri Konfederasyonu) ilk başta gelir (Solak, 2006: 1).

CoESS, 26 Ekim 1989'da İtalya'nın Roma kentinde diğer Avrupa ülkelerinin katılımı ile kurulmuş, devamında ise Unı-Europa kurulmuştur. Türkiye'de CoESS kuruluşuna Türkiye'yi temsilen Güvenlik Servisleri Organizasyon Birliği Derneği üyedir. Avrupa birliğinin Türkiye'deki özel güvenlik anlayışından ayrıldığı nokta özel güvenlik sistemini kâr amacıyla değerlendirmeyip politikalarına buna göre şekillendirmeleridir.

1.6.2 Türkiye'de Özel Güvenlik Hizmetleri

Küreselleşme sürecinde kentleşme ve sanayileşmedeki artışa paralel olarak güvenlik ihtiyacı da buna paralel olarak artış göstermektedir. Türkiye'nin ekonomik, sosyal ve toplumsal yapısı, özel güvenlik hizmetlerini çok çabuk benimsemiştir.

Bunun sonucunda özel güvenlik mesleği giderek yaygınlaşmıştır. Özel güvenlik hizmeti veren ve alan kurum ve kuruluşlarla birlikte özel güvenlik görevlisi sayısında çok ciddi artışlar meydana gelmiştir. Toplumsal yapıdaki değişimin ve gelişimin hızı ve sürekliliği karşısında özel güvenlik hizmetleri de daha yavaşta olsa değişmekte ve gelişmektedir.

Özel güvenliğin unsurlarını bu çerçevede özetlediğimizde (Yılmaz, 1994: 49);

1. Özel güvenlik hizmetlerinden özel kişiler ve kuruluşlar faydalanmaktadır.
2. Özel güvenlik hizmetleri talep üzerine gerçekleşmektedir.
3. Özel güvenlik hizmetlerini karşılayan örgütler özel kuruluşlardır.
4. Özel güvenlik hizmetleri kâr amacıyla üretilmektedir. Bundan dolayı da faydalanan kişiler ücretlerini ödemektedirler.

Türkiye’de asayiş ve güvenlik hizmeti, genel yönetimin taşra örgütlenmesinde ana hizmet alanlarından biri olagelmıştır. Klasik Osmanlı döneminde taşrada savunma ve iç güvenlik hizmetleri valilerin mülki otoritesinin altında yürütülmekteydi. Sancaklarda sancak beyi de aynı otoriteye sahip bulunmaktaydı. Kazalarda kadıların ise mülki, yargısal ve kolluk (asayiş/güvenlik) görevleri mevcuttu. 19. yüzyılda nahiye, kaza, liva ve vilayet yönetim örgütlenmesinin oluşturulmasının ardından mülki idarenin savunma hizmeti görevi ayrıştırılarak askeri teşkilatlara verilmiştir. Asayiş ve güvenlik hizmetleri de şehir merkezlerinde emniyet örgütünce, kırsal alanda ise aynı zamanda bir askeri güç olan jandarma teşkilatı eliyle yürütülmeye başlamıştır (Emre, 2002: 224).

Özel güvenlik hizmetleri sadece talep üzerine sunulabilir (Yılmaz, 1994: 49). Güvenliği sağlama söz konusu ise kendi bünyelerinde özel güvenlik birimi oluşturabilirler ama 3. bir şirketten hizmet almaları sadece talep üzerine mümkündür. Özel veya kamu kurum ve kuruluşları kanun zoruyla özel güvenlik şirketlerinden hizmet almaya veya özel güvenlik birimi oluşturmaya zorlanamaz. Kurum ve kuruluşlar güvenliğini kendi inisiyatifleri doğrultusunda yönlendirebilirler, bu durumda kendilerine yönelik doğacak zarardan yine kendileri sorumludur. Ancak güvenlik zafiyetlerinden dolayı kamu etkilenecekse devletin birtakım yaptırımları ve kanuni dayatmaları söz konusu olabilir.

Türkiye’de elemanlı özel güvenlik hizmetleri kurumsallaşmıştır. Ancak bu kurumsallaşma bu hizmetlerde görev yapan özel güvenlik görevlilerinin güvenlik hizmetlerini nitelikli biçimde sunmalarını temin edebilen bir kurumsallaşma

niteliğinde değildir. Çünkü özel güvenlik görevlilerine farklı kurum ve kuruluşların özgün güvenlik ihtiyaçlarını karşılamaya yetecek nitelikteki bilgi, beceri ve tutumları kazandırabilme muhtevasına sahip olmayan standart bir eğitim programı tüm özel güvenlik hizmetleri için yeterli görülmiştir. Türkiye özel güvenlik kültürünün toplumda kabul görmesini ve yerleşik hale gelmesini içeren geçiş dönemini tamamlamıştır. Artık özel güvenlik görevlilerinin hizmet dallarında uzmanlaşarak güvenlik hizmetlerini daha nitelikli biçimde sunmalarına katkı sağlayacak yeni eğitim programlarına ihtiyaç vardır. Bu eğitim programlarıyla birlikte yeni ölçme-değerlendirme süreçlerini de kurumsallaştıran yasal düzenlemeler sayesinde Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nde elemanlı özel güvenlik hizmetleri daha fazla kurumsallaşma fırsatına sahip olabilecektir. 399 özel güvenlik görevlisinin çalışmakta olduğu bu büyük sektör için daha fazla kurumsallaşmanın bu fırsatları aramazsa, bu güçten beklenen faydanın elde edilmesi güçleşebilir. Özel güvenlik görevlileri yetkilerinin sınırlarını aşarak suçlar işlediklerinde ya da önleyici güvenlik hizmetlerinde başarılı olamadıklarında kamu güvenliğini sağlama konusundaki rolleri her seferinde yeniden tartışılır.

Genel anlamıyla kamu düzenini sağlama, koruma ve kollama, huzur ve güven ortamının devamlılığının sağlama ve kanun üstünlüğünün oluşturulması yoluyla devlet otoritesinin kurulması yoluyla toplumun ve kişilerin güvenliğini sağlamaya yönelik faaliyetlere, kamu yönetiminde zabıta hizmetleri veya kolluk adı verilirken; kolluk kelimesi aynı zamanda bu hizmetleri yerine getiren kamu görevlileri için de kullanılmaktadır. Belirtildiği gibi güvenlik hizmetleri, klasik kamu hizmetleri kapsamında bulunmakla birlikte, sahip olduğu bir bazı özellikleri itibariyle diğer kamu hizmetlerinden ayrılmaktadır. Bütünüyle yönetsel yöntemler uygulanarak yerine getirilen güvenlik hizmetleri içerisinde yer alan faaliyetlerde, egemenlik ve güç kullanımı ile ilgili bütün özellikler bulunmaktadır. Ancak güvenlik hizmetlerine kıyasla bu özelliklerin, diğer kamu hizmetlerinde daha sınırlı olduğu görülmektedir. Güvenlik hizmetlerini diğer kamu hizmetlerinden farklı kılan bu özellikleri kamu gücüne dayalı olmaları, tamamen özel kesime devredilemez olmaları, koruyucu ve müdahaleci nitelikte olmaları şeklinde sıralanmaktadır.

Türkiye'de geleneksel yapıya sahip güvenlik hizmeti geçmişte ve günümüzde devlet tarafından yürütülür. Ancak, ülkemizdeki gelişmeler özel sektörün büyümesi, gelişmesi insanların bireysel güvenlik ihtiyacını artırmıştır. Bunun sonucunda ülkemizdeki güvenlik tamamen devlet tarafından düzenlenmesi gereken hizmetler

olarak algılanması anlayışı değişmeye başlamıştır. Bundan dolayı güvenlik hizmeti, zamanla özel sektör tarafından da yerine getirilmeye ya da şahısların kendi güvenlik ihtiyaçlarını özel şirketlerden sağlamaya yönlendirmiştir. Ülkemizde özel güvenlik teşkilatları 1981 yılında artan terör ve asayiş olayları sebebiyle banka hırsızlıklarının artması sonucu ilk olarak bankalarda kurulmuş zamanla ihtiyaç üzerine rafineri, liman gibi mekanlar da görev almaya başlamıştır. Ekonomik gelişmelerle birlikte para işlemlerinin artmasıyla döviz büroları, finans yerleri, ticaret merkezleri gibi alanlarda ihtiyaçlar artmıştır. 1981 yılında çıkarılan ve toplumun güvenlik ihtiyacını karşılamayı amaçlayan yasa özel güvenlik teşkilatı kurulmasını amaçlamış ve bu bağlamda hizmet sunmuştur. Ancak daha çok bankalarda görev yapan güvenlik görevlileri için 2495 sayılı yasa hazırlanmış olup bu kanun çerçevesinde özel güvenlik teşkilatları adına ilk adım atılmıştır. Fakat yasanın özel güvenliğin yetkilerinin sınırları, kolluk görevlileri ile olan ilişkileri, suça müdahaledeki sorumluluklarının neler olduğu tam olarak belirlenmemiştir.

İstanbul'da 800-900 kadar özel güvenlik şirketi kanuni yapısı hazır olmadığı halde gözlemci amaçlı olarak hizmet vermektedirler. Güvenlik hizmetleri artık devletin tekelinde ve sadece devletçe yerine getirilmesi gereken bir hizmet olarak görülmemelidir. Güvenlik hizmetleri çağımızda artık özel sektörle beraber devletçe yerine getirilen bir hizmet olarak görülmektedir. Teknolojinin hızla ilerlemesiyle birlikte güvenlik hizmetleri de özel sektörcce yerine getirildiği ölçüde etkinliği artmaktadır. Çünkü kamu güvenlik güçleri toplum için bu görevi yaparken özel çıkar ve kâr amaçlı bu görevi yerine getiren özel güvenlik hizmetleri güvenlik hizmetini daha etkin olarak yerine getirmek zorunda kalmaktadır.

1.6.3 Ülkemiz Açısından Özel Güvenliğin Önemi

Yapısı gereği güvenlik hizmetleri hem beşerî ya da insan gücüne bağlı olan, hem de teknolojik gelişmeler ile yakından ilişkili olan bir alandır. Günümüzde teknolojik ilerlemeler ile güvenlik hizmetleri geçmişe göre çok farklı ve daha modern bir yapıya kavuşmuştur. İster iç güvenlik hizmetleri olsun, isterse dış güvenlik hizmetleri olsun, bir bütün halde güvenlik hizmetlerinde en önemli iki unsur insan ve teknoloji unsurudur. İnsan unsurunun gelişmesi ve teknoloji unsurunun gelişmesi birbiri ile eşgüdümlü sağlandığı takdirde, güvenlik hizmetlerinden istenen maksimum sonucun elde edilmesi mümkündür (Çalışkan, 2010: 18).

Özel güvenlik birimleri aynı zamanda devletin genel kolluk hizmetlerinin çok ağır olan yükünü bir nebze hafifletmiş olur. Buralarda istihdam edilen polis ve jandarmalar kamu düzeninin korunması amacıyla mücadele ettikleri suç ve suçlu ile mücadelede görev almış olur. Özel alana sabitlenen kamu kolluğu, kamu güvenliğinin zafiyete uğramasına yol açar. Özel güvenlik hizmetleri genel olarak özel kişilere ve kuruluşlara, aynı zamanda kamu kuruluşlarına güvenlik alanında hizmet vermektedir. Temel yapılan iş suçu engellemek, korumak ve kollamak görevidir. Özel güvenlik sisteminin gelişiminde ise değerli eşyaların taşınması, bina ve tesislerin korunması, kişilerin korunması, kayıpların önlenmesi ve bu doğrultuda devriye sistemleriyle, elektronik ve fiziki güvenlik sistemlerinin kullanılması şeklindedir. Son zamanlarda geniş bir konsept oluşturan güvenlik danışmanlığı, güvenlik yönetimi ve araştırma hizmetleri de özel güvenlik endüstrisinde yer almıştır (Çalışkan, 2010: 18).

Özel güvenlik hizmetlerinin gelişimini kişilerin, toplumların ve devletlerin varlığı nasıl güvenlik hizmetlerinin varlığını zorunlu kılıyorsa, zorunlu olan bu hizmetin sunulması da devletin yanında özel güvenlik şirketlerini ve özel güvenlik görevlilerini de zorunlu kılmaktadır. Devletin iç güvenliğini sağlama rolünün sınırlı oluşu ve devlet ile vatandaşların güvenliği temin etmede işbirliğine gitmesi zorunluluğu, devletin kurumları ile vatandaşlar arasında bir arz-talep ilişkisini doğurmuştur. Devletten güvenlik talebinde bulunan vatandaşlar bunun hem devletin kurumları hem de özel güvenlik şirketleri aracılığıyla gerçekleştirilmesine olumlu yaklaşmışlar, hatta her türlü güvenlik tedbirine rağmen özel güvenlik hizmetini de talep etmişlerdir. Böylece devletin tekelinde bulunan toplumsal denetim ve güvenlik işi özelleştirmeler yoluyla vatandaşlarla birlikte mücadele ve ortaklık halini almıştır. Özel güvenlik işi, sayısı 1000'i geçen özel güvenlik şirketi ve eğitim kurumu ve 200.000'i aşan personel sayısı ile Türkiye'de önemli bir sektör haline gelmiştir. Türkiye'deki özel güvenlik pazar payının büyümesi, uluslararası güvenlik şirketlerinin iştahını kabartmakta ve Türkiye'deki şirketlerin hisselerini satın alan çok uluslu güvenlik şirketleri, şimdilik pazarın yüzde 7'sine sahip olmuş durumdadır (Türkiye Polis Dergisinden akt. Aktaş ve Polat, 2009: 42).

Ülkemizde günümüzde, başta kamu kurum ve kuruluşları olmak üzere, bankalarda ve özel şirketlerde, alışveriş merkezlerinde, sağlık kuruluşlarında, eğlence mekânlarında, okul ve üniversitelerde, geçmişte görülmeyen özel güvenlik görevlilerinin hizmet verdiği görülmektedir. Özel güvenlik sektörüyle ilgili yasal alt yapının uygun hale getirilmesiyle birlikte, Türkiye'de özel güvenlik sektörü hızla

büyüme yaşamıştır. Daha önce akla getirmek zor olan askerlik şubeleri, Danıştay vb. birçok kritik alanın güvenliği özel güvenlik şirketleri tarafından sağlanmaya başlamıştır (Uçkun, Yüksel ve Demir, 2012: 26).

Ülkemizde kamu kurum ve kuruluşları, bankalar ve diğer şirketler, marketler ve mağazalar, okullar ve üniversiteler, hastaneler, parklar ve eğlence mekanları geçmişte özellikle pek çok alanda, geçmişte görülmeyen özel güvenlik görevlilerinin büyüklüğünü göstermektedir.

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de terör olaylarının artış göstermesiyle birlikte işyerlerinde, bankalarda, hastanelerde vs. geçmiş yıllara oranla daha bilinçli ve profesyonelce güvenlik tedbirleri alınmak durumunda kalınmıştır. Kendini güvende hissetmeyen hiçbir kişi, kurum ya da kuruluş kendisinden bekleneni veremeyecek, aksine potansiyelinin düşmesinin yanında birtakım şizofrenik problemler de yaşayacaktır. Bu durum içinde olan insanlar apartmanlarına, sitelerine ve mahallelerine dahi özel güvenlikçi yerleştirerek kendilerini güvende hissetmek ve doğal bir hak olan güvenli yaşamayı istemektedirler (Aktaş ve Polat, 2009: 45).

Özel güvenlik sektörünün Türkiye’deki büyümesiyle birlikte, ciddi bir istihdam oluşturduğu, polis güçlerinin iş yükünü azalttığı, ana görevlerin dışında polisle birçok iş yapılabildiği ve özel güvenlik hizmetlerinin (örneğin havalimanı arama işlemlerinde bagaj, insanlar koruma vb.) birçok alanda hizmet vermeye başladığı görülmektedir. Ayrıca Türkiye'nin uluslararası kongre organizasyonlara ev sahipliği yaptığı dönemde ülkenin güvenliği için de önemli roller üstlenerek, ülkenin kalkınmasına ve turizm faaliyetlerinin gelişimine katkıda bulunmuştur.

Hizmet alanlarından biri olan hava meydanı (havaalanı, havalimanı) güvenliğinin sağlanması ise, ulusal ve uluslararası güvenlik kurallarına tabi olması ayrıca hem bir devlet hem de devletlerarası bir öneme sahip olması nedenleri sebebiyle, hava meydanı güvenliğinin ve hava meydanı güvenliğinde özel güvenlik hizmetlerinin, tüm özel güvenlik hizmetleri içerisinde en önemli hizmet alanı olduğunu söyleyebiliriz.

İçişleri Bakanlığı 1998 yılında yayınladığı genelgede (madde 5) özel güvenlik teşkilatı personeline yönelik sorumlulukları tanımlamaktadır;

“Polise yardımcı olacak şekilde olayları ihbar etmek, şüpheli durumları izlemek, adli bir olay meydana geldiğinde veya gelebileceğini gözlemlediği anda polis yok ise olaya müdahale ederek, anında polisin olaylara müdahalesini ve polis gelinceye kadar

olay yerini ve suç delillerinin muhafazasını sağlamak, polisin olaya müdahalesi sırasında vereceği görevleri yapmakla sorumludur.”

“Yolcu ve yük taşıyan bir uçağa, silah, patlayıcı madde ve diğer tehlike arz eden maddelerin sokulmasını önlemek için yolcu ve bagajların terminal ve arındırılmış salon giriş kontrol noktalarında güvenlik cihazları ile taramak, bu yönergede belirtilen görevleri ve Mülki İdare Amirliğince hava meydanının güvenliği ile ilgili verilen diğer görevleri yapmaktan sorumludur.”

Hava meydanı güvenliğinde Özel Güvenlik Teşkilatının verdiği hizmetlerin etkinliği genel olarak birçok konuyu içinde barındırmaktadır. Bunlar;

1. Personel (insan faktörü) ile ilgili konular, - Hava meydanı yönetimi ve güvenliği ile ilgili konular, - Özel Güvenlik Teşkilatı ile ilgili konular ve - Özel güvenlik şirketleri ile ilgili konular olarak ayrılabilir.
2. Personel ile ilgili konular; personelin seçimi, eğitimi, güvenlik işindeki motivasyonu, insanlarla iletişimi, ödenen ücretler gibi konuları kapsamakta,
3. Hava meydanı yönetimi ve güvenliği ile ilgili konular; özel güvenlik görevlilerine yapılan denetlemeler, yetkili otorite tarafından verilen yetkiler, ulusal ve uluslararası düzenlemelere uygunluk, gibi konuları içine almakta olduğu,
4. Özel Güvenlik Teşkilatı ile ilgili konuların; özel güvenlik görevlilerinin yetkileri, çalışma şartları gibi konuları kapsamakta olduğu,
5. Özel Güvenlik Şirketiyle ilgili konuların ise; şirketlerin hizmet içi eğitimlerini, personele sunduğu imkânları, şirketlerin diğer farklı uygulama ve yönetimlerini kapsamakta olduğu kabul edilebilir.

İKİNCİ BÖLÜM

VARDİYALI ÇALIŞANLARDA İŞ DOYUMU

2.1 İş Doyumunun Tanımı

İş doyumunu kavramı örgüt psikolojisi alanında en çok araştırılan konulardan birisi olması dolayısıyla literatürde oldukça geniş tanım yelpazesine rastlanmaktadır. İş doyumunu kurumlar açısından en çok araştırılan konular arasında ilk sıralarda gelmektedir (Jex, 2002:116). Bu durumun sebebi olarak da iş doyumunu kavramının örgüt psikolojisi alanında önemli bir yeri olması gösterilebilir. Başka bir deyişle iş doyumunu kavramı kurumlar açısından önem arz etmektedir denebilir.

İş doyumunu insanların duyguları ile alakalı içsel bir süreçtir. Bununla beraber iş doyumunu kavramını tutumlar ile de oldukça sık şekilde ilişkilendirildiği görülmektedir. Bununla birlikte iş doyumunu kavramını açıklamak veya tanımlamak için kullanılan üç yol olduğu göze çarpmaktadır.

Hodgkinson (2008: 41), iş doyumunun psikolojik yönünü şu şekilde açıklamıştır: Örgütlerin çok sayıdaki amaçları içerisinde üyelerinin kendini gerçekleştirme (self-realization) ya da işlerinden tatmin olma fırsatını (self-fulfillment) konusunun da eklenmesi hümanist tepkiden doğmuştur; bu mantık en uç noktaya götürüldüğünde firmaların ve örgütlerin sadece kar elde etmek ya da bir hizmet sağlamak için değil, kişisel bir tatmin ve büyüme fırsatları da sunabilmek için var oldukları görüşüne yol açabilir.

Örgütlerin farklı ve çok sayıdaki hedefleri arasına, çalışanların kendini gerçekleştirme (self-realization) veya yaptıkları işten doyum sağlama (self-fulfillment) konularının da eklenmesi hümanist tepkiden doğmuştur; bu görüş örgütlerin tek amaçlarının kar elde etmek ve hizmet sunmanın olmadığını, aynı zamanda çalışanların kişisel bir doyum sağlayarak, büyüme fırsatlarının sağlanması için de var oldukları amacını ortaya çıkarmıştır.

İş doyumu; çalışanın “işin ile ilgili neler hissediyorsun?” sorusuna verdiği yanıtlardan oluşmakta, işiyle ilgili duygusal, tutum ve davranışlarının adeta bir özetini sunmaktadır. Çalışanın işine karşı duyduğu olumlu tutumlar, işine gösterdiği ilgi, işinden beklentileri ve bu beklentilerinin ne ölçüde karşılandığı, işinden elde ettiği maddi kazanç, takdir edilme ve beğenilme duygusu, iş ortamındaki ast-üst ilişkileri, çalışma arkadaşlarıyla ilişkileri, sosyal ortamı ve işi sonucunda ortaya koyduğu ürün karşısında edindiği mutluluk iş doyumunu içeren durumlardır, denilebilir.

İş doyumunu duygusal/tutum yönü ile ele alan tanımlar: bireyin iş rolüne yönelik duygusal yönelimi veya işine karşı gösterdiği duygusal tepki (Balcı, 1985:10; Özgüven, 2003: 127) olarak tanımlanmaktadır.

Locke (1976: 1300), iş tatminini “bireyin iş veya iş deneyimlerini değerlendirmesiyle ortaya çıkan hoş veya pozitif duygu durumu” (akt: Özdemir, 2015: 49); işe karşı bir tepki ve duygusal bir dışavurum, beraber çalışmaktan zevk alınan arkadaşlar ve bir iş yapmanın sağladığı mutluluk (Eren, 2001: 145; Keser, 2006: 54); insanların işlerine karşı duydukları kapsamlı duygular ve insanda yarattığı sonuçlar (Taşlıyan, 2007: 186); iş ortamını oluşturan durumlara karşı çalışanların gösterdikleri olumlu veya olumsuz duygular (Acar Arasan, 2010: 26); insanların işine karşı geliştirdiği duyguların bir belirtisi (Kavi, 2010:5); iş doyumu işten duyulan memnuniyeti veya memnuniyetsizliği ifade eden iki uçlu bir kavramdır (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012: 40).

İş doyumu çalışmaları örgütte insan davranışları çalışmalarındaki en önemli faktörlerden biridir ve işgörenlerin işlerine yönelik tutumları üzerine odaklanır. Üç önemli boyutu vardır (Kondalkar, 2007: 89):

1. İş doyumu bir iş durumuna yönelik duygusal bir tepki ölçülebilir. Bu nedenle somut olarak görülemez sadece anlaşılabilir.
2. İş doyumu gerçekten ödül olarak aldığınız ve almayı umduğunuz şeyin ne olduğuyla yakından ilişkilidir. Kişinin aldığı ödülle, beklentisi arasındaki fark çok az veya ihmal edilebilir ise, kişi olumlu tutum gösterir. Eğer ikisi arasındaki fark büyükse, kişi işine yönelik olumsuz tutum gösterir ve doyum düzeyi düşük olur.
3. İş doyumu iş boyutlarıyla ilişkilidir. Bu boyutlar içerik, hizmet karşılığı ödeme, çalışma arkadaşlarının tutumu ve gelişme fırsatı ifade olarak ifade edilir. Gelişme fırsatından kastedilen, bir işin terfi imkanı vermesi veya en azından güvenilir uzmanlık ve deneyimli liderliğin denetimde varolmasıdır.

Bireyler örgüt içerisinde doyuma ulaşmak için bulunurlar ve bireylerin beklentileri bu süre zarfında davranışları ve tutumları üzerinde etkili olmaktadır. Bireyler örgüt içerisinde belirlenmiş ürünleri oluştururken, içsel olarak belirledikleri amaçlara ulaşmaya çalışmaktadır. Yani bireylerin doyuma ulaşmadıklarında ya o işten ayrılmaları beklenir ya da birey tarafından o işin gerektirdiği davranışları gösterilmesinde problemlerin ortaya çıkması beklenebilir.

2.2 İş Doyumunun Önemi

İşinden doyum sağlayan çalışanın motivasyonu, performansı ve verimliliği artar; ayrıca çalışanın iş doyumunun onun çalışma hayatı kalitesini dolayısıyla yaşam doyumunu ve kalitesini de artırır. İş doyumunun olmadığı işletmelerde ise iş doyumunun olumlu getirileri olmayıp, bunun yerine iş doyumsuzluğu ortaya çıkar. İş doyumsuzluğu sonucunda çalışan motivasyonu, performansı ve verimliliği düşer; iş kazaları, devamsızlıklar ve işten ayrılmalar artar ve yabancılaşma başlar.

İş, insan hayatının en vazgeçilmez ve en önemli parçalarından biridir. İnsan hayatında günün büyük bir kısmı iş ortamında geçtiği için işinden edindiği doyum ve mutluluk düzeyi direkt olarak bireyin mutluluğunu etkileyecektir.

İş doyumunun çalışanların yaşamları üzerindeki etkilerinin farkında olan yöneticiler, iş doyumuna üç nedenle önem vermektedirler. Bunlar (Özkalp ve Kırel, 2011: 123);

1. İşinden doyum sağlayamayan çalışan, her fırsatta işten kaçmanın yolunu arar. Sürekli olarak başka bir iş arayışı içerisinde ve uygun iş bulduğu anda işletmeyi terk edecektir. Bu durum işletmeye büyük zarar vermektedir.
2. İşinden doyum sağlayan çalışan daha sağlıklı ve mutludur. İşyerinde daha uzun süreli çalışmaktan yanadır.
3. İşinden yüksek düzeyde doyum sağlayan çalışan, bu durumu iş dışında da yansıtır. İşine vaktinde gelir ve mecbur olmadığı takdirde işine devamsızlık yapmaz. İşten ayrılmayı istemez.

İşinden yeteri düzeyde doyum sağlayamayan çalışanlarda sürekli fizyolojik ve psikolojik sorunların ortaya çıktığı gözlenmektedir. Bu durum çalışanın işe gelme isteksizliğinden kaynaklanmakla birlikte, devamsızlık yapmasına, zaman içerisinde de

daha iyi koşullarda iş bulmasıyla birlikte işletmeyi terk etmesine yol açmaktadır. İşgören devrinin hızlanmasıyla birlikte, işletme önemli maddi kayıplara uğrayacaktır.

2.3 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu kavramı ele alınırken, bu kavramın psikolojik süreçlerin etkisinde olduğunu da göz önünde bulundurursak, bireysel ve çevresel özelliklere göre farklılık arz edebileceği söylenebilir. İş doyumunu tutumlar ve algılar ile alakalı olması sebebiyle kişisel yargılara açık bir kavramdır. Bu nedenle iş doyumunu kavramının her kişiye has ve özel olmak koşulu ile her bir birey için farklı anlam ifade etmesi olağandır. Dolayısıyla iş doyumunun bireysel yönünden bahsedilebilir.

2.3.1 Bireysel Faktörler

İş doyumunu kavramı bireyin tutumları ile alakalı olması dolayısıyla temelinde öznel bir olgudur denebilir. Bireyin benlik algısına bağlı olarak, zor ve karmaşık olarak gördüğü işleri nihayete ulaştırmış olmaktan doyum almaktadır şeklinde yorumlanabilir.

İş doyumunu ile kişilik arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu genel kabul gören bir düşünce tarzıdır. Kişilik bireyin işine bakış açısını, işine karşı duygu ve düşüncelerini, tutumunu, beklenti düzeyini etkilemektedir. Dolayısıyla bireyin beklentileri ve bunların karşılanma düzeyi işine yönelik olumlu ya da olumsuz değerlendirmeler yapmalarını sağlayacak; bu değerlendirmeler de iş doyumunu artıracak ya da azaltacaktır.

İş doyumunu bireyin kişilik özellikleri ile ilişkili olabileceği gibi demografik özellikleri ile ilişkili olduğu da belirtilmektedir. Bu demografik değişkenlerden çalışanların yaşı ile iş doyumunun doğru orantılı olduğu görülmüştür (Sencan v.d., 2013:106). Nitekim araştırmacılar literatürde iş doyumunun yaş değişkeni ile ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır (Lee ve Wilbur, 1985; Hunt ve Saul, 1975; Glenn, Taylor ve Weaver, 1977; Brush, Poch ve Pooyan, 1987; Oswald ve Warr 1996; Spector, 1997; Bilgiç, 1998; Wagner ve Rush, 2000, akt. Sun, 2002; Demirsoy, 2009).

Birçok araştırma yaş değişkeni açısından anlamlı bir ilişki veya farklılık olduğundan bahsetse de bazı araştırmacılara ait bulgular da yaş değişkeninin iş doyumunu düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ifade etmediğini göstermektedir (Yıldırım, 2007; Karadağ, Başaran ve Korkmaz, 2009; Tomrukçu, 2010; Tezcan, 2010; Anar, 2011).

Demografik değişkenler olarak ele alınabilecek olan; eğitimde geçen süre, mezun olunan eğitim kademesi ve öğrenim durumu gibi değişkenlerle de iş doyumunu arasında anlamlı ilişkilerin olduğu araştırmacılar mevcuttur (Anar, 2011: 34-35). Eğitim durumu ile iş doyumunu arasındaki ilişkilere yönelik araştırmalarda farklı sonuçlara ulaşıldığı gözlenmektedir. Bazı araştırmalarda iş doyumunu düzeyinin eğitim seviyesi arttıkça arttığı görülmektedir ve bu durum da örgütsel ödüllere daha kolay ulaşma ve daha çok maaş alma ile açıklanmaktadır (Öztürk ve Güzelsoydan, 2001: 338). Bazı araştırmalarda ise eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğunu saptanmakla beraber, bazı araştırmalarda ise anlamlı bir farklılık ve ilişkiye rastlanmamıştır (Bilgiç, 1998:550; Yıldırım, 2007: 278).

2.3.2 Örgütsel ve Çevresel Faktörler

İş doyumunu kavramından bahsedilirken, ilk ele alınan konu ihtiyaçlardır. Maslow'un hiyerarşi teorisine göre kişi fiziksel ihtiyaçlarını giderdikten sonra ait olma ve sevilme basamağını gerçeklemek için mücadele vermeye başlamaktaydı. Bireylerin çalışma ortamlarında çoğunlukla birlikte çalıştığı diğer bireyler ile de sosyal bir ilişki içerisinde girmesi beklenir. Bireyler birbirleriyle etkileşerek iş ortamını daha güzel veya daha çekilmez bir hale getirebilirler. Bununla birlikte iletişim aksaklıkları veya hataları olarak adlandırılabilir durumlar da bireylerin çalışma kalitelerine, iş doyumlarına veya zihinsel süreçlerine etki edebilecek yapıdadır denebilir.

Çalışanların ihtiyaçlarını karşıladıkları ölçüde yeni arayışlar ve yeni ihtiyaçları doyurma yoluna gittikleri söylenebilir. Bu nedenle bir çalışanın işinde belirli bir konumu elde ettikten sonra gözünü bir üst kademeye çevirmesi normaldir. Bireylerin işlerinde ilerleme olup olmaması durumu, terfi, ilerleme veya yükselme olarak adlandırılır (Özkalp ve Kırel, 2011: 150). Bireylerin terfi imkânları ile ilgili net olarak bilgilendirilmesi ve bu imkânlardan yararlanabilme düzeyleri iş doyumlarına etki edecek bir etmen olarak nitelendirilebilir. Bu konuyla alakalı olarak öğretmenlerin terfi imkânlarının sınırlı oluşu ve geçmişte kadrolu ve sözleşmeli öğretmenler arasında bir farklılık olduğundan söz edilmiştir (Türkoğlu, 2011: 20). Bu fikir Eren (1996:112) tarafından da işe yeni başlayan bir kimsenin terfi ve maaş artımı imkânları olmaması durumunda işine karşı olumsuz tutumlar edinebileceği yönünden desteklenir.

Bireylerin çalışma hayatlarını, yaşantılarını devam ettirme gibi bir gaye ile de oluşturdukları düşünüldüğünde, çalışma karşılığı elde edilen ücret/ gelir bireylerin iş doyumuna etki etmelidir düşüncesi benimsenebilir. Ancak bu düşüncenin aksine bulgular göze çarpmaktadır. Spector (1997) maaş ile iş doyumunu arasında çok düşük düzeyde korelasyona rastlandığından bahsetmektedir. Bilgiç (1998) maaşın iş doyumunu üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu ancak tek başına anlamlı bir değişken olmadığını belirtmekle beraber, unvanlı ve dolayısıyla yüksek maaşlı çalışanların daha yüksek iş doyumunu düzeylerine sahip olduğunu belirtmiştir (akt. Sun, 2002: 31-38).

Bireylerin iş doyumunu etkileyen bir diğer örgütsel faktör ise sosyal güvence ve iş güvenliğidir. Sosyal güvenceye sahip bireylerde gelecek kaygısı ve bireyin zihnini meşgul eden şeylerin daha az olduğu düşünülmektedir. Böylece birey enerjisini daha çok işine yoğunlaştırabilir. Kaygının azalması ile iş doyumunu ise ters orantılı olarak artabilir. Bireyin günlük yaşamının en az üçte birini geçirdiği ortamın güvenli olması ise bireylerde daha rahat ve huzurlu ortamda çalışmanın keyfini oluşturacak iş doyumunu artıracaktır.

2.4 İş Doyumu ile İlgili Teoriler

İş doyumunu açıklamak için farklı teoriler ortaya atılmıştır. Bunlardan birisi iş karakteristikleri teorisidir. İş karakteristiği teorisine göre iş doyumunu temel olarak işin doğası ile ya da çalışılan örgütün karakteristik yapısı ile şekillenmektedir. Bu teoriye göre çalışanlar mesleklerinde ve örgütlerinde bilişsel olarak bir gelişim sağlar ve kişisel doyum seviyesi algısı için bazı mihenkler koyar. Çalışanlar iş doyumunun her boyutuna ait ne gibi getirilerin olduğu ile ilgili bir değerlendirme yaparlar. Bu durum bir öğretmenin aylık gelir beklentisinin üstünde gelir elde etmesinin doyum ile sonuçlanması gerektiğini savunur. Tersine halde, öğretmenin gelir beklentisinin altında ücret alması durumunda doyumsuzluğun tetikleneceğini savunur. Bununla beraber iş doyumunu her zaman her bireyin aynı beklenti içinde olması sonucu oluşmaz. Bazı bireyler ödeme konusunda beklenti içinde olurken, bazı bireylerin de sosyal haklar konusunda beklenti içine girmeleri beklenebilir. Lock'a (1976) göre bu durum bireyin hangi boyut ile ilgili beklenti içerisine girmiş olması ile ilgilidir (akt. Jex, 2002: 221).

1970'li yılların sonlarına doğru ise durumsal yaklaşım gelişmeye başlamıştır. Teorisyenler; iş karakteristikleri kuramını iki ana yönden eleştirmişlerdir. İş

karakteristiği teorisi, çalışma ortamının ana ögesini işin karakteristiği olarak görmekteydi, bu da temel olarak yanlış görülür. Meslek etkileşimli bir yapıdır. Bir diğer eleştiri iş karakteristikleri teorisi basit olarak gereksinimleri doyurma üzerine kurulmuştu. Bu teoriye göre bireyler bilgilenme süreci içerisinde iş doyumunu gibi bazı davranışlar geliştirebilirler. Örneğin, işe yeni başlayan ve işinden mutsuz ve doyuma ulaşmamış bireylerle etkileşen bir bireyin, işinden doyumsuzluk duyacağını ileri sürer. Bu bakış açısından düşünülecek olursa, örgütler içerisinde, örgüte yeni katılan bireylerin sosyalleşme süreci içerisinde, iş doyumsuzluğu yaşayan bireyler ile etkileşime girerek düşüncelerinin bozulmasına izin verilmemesi gerekir (Jex, 2002: 221).

İş doyumunu süreçlerini açıklamada motivasyon teorileri de kullanılmaktadır. Bireyi bir işi yapmaya sevk eden, onu harekete geçiren, tetikleyen bazı unsurlar bulunmaktadır.

İş doyumunu ile ilgili literatür incelediğinde “kapsam” ve “süreç” olarak iki farklı yapıda konunun ele alındığı dikkat çekmektedir. Tanımsal açıdan ilk başta kapsam teorilerinin izah edilecek olması kronolojik ve anlam btnlğu sağlaması açısından önemlidir.

2.4.1 Kapsam Teorileri

Kapsam teorileri adı altında toplanan teorilerden en çok bilinen dördü şunlardır: Abraham Maslow tarafından geliştirilen “İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi”, Clayton Alderfer’in “Varolma-İlişki Teorisi ve Gelişme İhtiyaçları” Frederick Herzberg tarafından geliştirilen “ift Faktör Teorisi (Hijyen – Motivasyon Teorisi)” ve David McClland tarafından geliştirilen “Başarma İhtiyacı Teorisi”dir.

2.4.1.1 Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi

İş doyumunu kavramı açıklanmaya çalışıldığında görülmektedir ki, iş doyumunu kavramı ihtiyaçlardan bağımsız ele alınamamaktadır. Maslow’un insanların en temel ihtiyaçlar olan fiziksel ihtiyaçlardan itibaren belirli yöntem dahilinde oluşturduğu “ihtiyaçlar hiyerarşisi” teorisi oldukça yaygın olarak bilinen bir teoridir. Bu teorinin sırasıyla; 1) Fizyolojik ihtiyaçlar, 2) Güvenlik ihtiyacı, 3) Ait olma ve sevgi ihtiyacı, 4) Saygı ihtiyacı, 5) Kendini gerçekleştirme ihtiyacı olmak üzere beş adettir (Koçel, 2003: 437).

- 1. Fizyolojik ihtiyaçlar:** Fizyolojik ihtiyaçlar bireylerin yaşamak için karşılması zorunlu olan gereksinimleri ifade eder. Fizyolojik ihtiyaçlar insan organizmasının yaşamını sürdürebilmesi için gerekli yegâne ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçların karşılanamaması durumunda organizmada bozulma veya organizmanın okmesi yani hayatının son bulması ihtimali mevcuttur. Bu durumda insanlar fizyolojik ihtiyaçlarını gidermeden, daha sonradan bahsedilecek diğer ihtiyaç basamakları ile ilgili bir ihtiyaç duymazlar, bu ihtiyaçları gidermeye çaba gösteremezler denebilir.
- 2. Güvenlik ihtiyaçları:** İnsanların yaşamlarını sağlıklı sürdürebilmeleri için can ve sahip oldukları mallar ile ilgili güven duygusu içerisinde olmak isterler. Bunun sebebi bir bakıma organizmanın bekasını garanti altına alma isteği olabilir. Örneğin, açlık çeken bir birey, bu açlığı gidermek için yaşamını tehlikeye atabilir. Ancak temel ihtiyaçlara dair bir beklenti içerisinde olmayan bireylerin kendilerini güvence altına alma çabalarının oluşacağı düşünülür (Eren, 2001: 31).
- 3. Ait olma ve sevgi ihtiyacı:** Fizyolojik ve güven ihtiyaçlarını karşılamış bireyler sosyalleşme çabası içerisine girebilir. Bu durum kendisini bir gruba, zümreye veya ait olabileceği herhangi bir topluluğa girme çabası içerisine sokabilir. Bir bakımdan da insan sevilme ihtiyacı vardır. Genel olarak bireylerin hayatlarını sevme ve sevilme gayreti ile geçirdikleri düşünülebilir. Bireyler sevilme ihtiyacı içerisinde olduğundan bu ihtiyaç basamağı önemli bir basamak olarak değerlendirilebilir.
- 4. Saygı ihtiyacı:** İnsanlar daha önce bahsedilen ihtiyaçlarını karşıladıkları lde zamanla ortaya yeni amaçlar hedefler yani bir bakıma ihtiyaçlar koyabileceklerdir. Bununla beraber bireylerin ihtiyaçlarını karşıladıka artık statü sahibi olma, grup içerisinde onaylanma vb. tutumlar ve davranışlar dolayısıyla beklentiler içerisine girmesi doğaldır. Genel olarak insan ve çevresindeki yaşantı incelendiğinde, bireylerin çoğunluğunun statü ve saygınlık kavramlarına karşı olumlu tutum içerisinde olduğunu görmekteyiz.
- 5. Kendini gerçekleştirme:** Bu ihtiyaç basamağı bireyin içsel süreçleri ile yoğun şekilde alakalıdır. Bireyin nihai ulaşmak istediği nokta ile bulunduğu nokta arasında yaptığı değerlendirme sonucunda birtakım beklentiler içerisine girmesi ve ihtiyaçlar duyması beklenir. Birey nihai hedefini

belirledikten sonra daha alttaki ihtiyaçları tatmin yoluna gider ve en üst ihtiyaç basamağında ise artık bu ideale ulaşmak için çaba göstermesi gerekir. (Çetinkanat, 2000: 15).

İhtiyaçlar hiyerarşisi genel bakışla değerlendirildiğinde bireyin her basamakta bir doyuma ulaştığı görülmektedir. Birey her ihtiyaç basamağındaki gereksinim karşılandığı anda haz duymakta ve bu hazdan duyduğu memnuniyet neticesinde bu hazzı tekrar yaşamak veya biraz daha üstüne koyarak yaşama çabası içine girmektedir.

2.4.1.2 Alderfer'in ERG teorisi

Alderfer bireyin davranışlarının hangi koşullar altında oluşup kalıcılık kazandığı konusu üzerinde durmuştur. Bireyin yaşantısı sırasında oluşan davranışların hangi koşullar altında ve yardımı ile şekillendiğini incelemiştir. Alderfer'in teorisi, ihtiyaçlar hiyerarşisine benzer şekilde kategorize edilmiştir. Varoluş ihtiyacı, aidiyet ihtiyacı ve son olarak büyüme ihtiyacı olarak üç kategoriden meydana gelmiştir. Bahsedilen bu başlıklara özet olarak değinilmiştir (Çetinkanat, 2000: 16; Başaran, 2008: 19);

- 1. Varoluş ihtiyacı:** İnsanların varlıklarını sürdürebilme amacından doğmuştur. Bu sebepten ihtiyaçlar hiyerarşisinde bahsedilen fizyolojik ihtiyaçları da içine alan bir kategoridir.
- 2. Aidiyet ihtiyacı:** Bu kategoride de Alderfer ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirtilen ait olma ve sevgi, saygı ihtiyacı basamaklarını içine alan bir tasnife gitmiştir.
- 3. Gelişme ihtiyacı:** Bu kategoride de büyüme ihtiyacı adı altında ihtiyaçlar hiyerarşisinin en üst basamaklarını içine alan bir tasnife gidilmiştir. Kişisel gelişim ve bireysel iyileşme ihtiyaçlarını kapsayan ihtiyaç basamağıdır.

Alderfer'in teorisi, Maslow'un teorisi ile benziyor olsa da kişi herhangi bir ihtiyaç herhangi bir zaman veya sıra gözetmeksizin karşılayabilir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde kişinin doyuma ulaştıramadığı bir ihtiyacını saklı tutacağından bahsedilirken, Alderfer'in teorisinde bu ihtiyaçların unutulmuş daha temel ihtiyaçlara yönelimin olacağını savunur. Kişilerin üst seviye ihtiyaçları engellendiğinde, bu kişilerin bir alt seviyedeki ihtiyaçlara dönmesinin normal olduğu düşünülür (Robbins, 2007: 200).

2.4.1.3 Herzberg'in güdüleme teorisi

Herzberg, Maslow ve Alderfer gibi motivasyon kaynağını ihtiyaçlar olarak ele almıştır. Herzberg'in 200 teknik elemandan oluşan çalışma grubuyla yaptığı çalışmada, motive edici ve hijyen faktörler olarak iki durumun varlığını tespit eder (Çelik, 2003: 21).

Motive edici (içsel) faktörleri; sorumluluklarına, işin kendisine ve başarılarına bağlı olarak gelişen motivatörler ya da güdüleyici etmenler olarak nitelendirmiştir.

Herzberg'in aynı zamanda dışsal faktörlere olarak da tanımladığı **hijyen faktörleri** ise, doğrudan doyumsuzlukla ilişkili olan şirket politikaları, iş koşullarının iyi olmaması ve ücretin yetersiz algılanması, güvenlik sorunu, örnek olarak verilebilir (Ertürk ve Keçecioglu, 2012: 42-43).

Sonuç olarak ise gerek çift etmen teorisi gerekse diğer gereksinim teorileri "Bireylerden nasıl daha fazla verim alabiliriz?" sorusuna cevap arayanların ulaştıkları sonuçlar bütünüdür denebilir Bu teorinin en önemli özelliği bireylerin iş yerinde nasıl motive edilebileceği konusunda görüş belirtmesidir. Bireyleri güdülemek için bireyin işinin cazip hale getirilmesinin gerekli olduğunu, bu şekilde işin içeriğine yönelik zenginleştirme ile bireylerin içsel ödülleri almalarının güdüleyici etkisi olduğu savındadır. Herzberg teorisinin içeriği nedeniyle eğitimsel liderler için gözardı edilmemesi gereken bir teoridir.

2.4.1.4 Başarı ihtiyacı teorisi

Bireyin mutluluğu konusunu esas alan bu teori David McClelland (1955) tarafından öne sürülmüştür. Bireyin memnun olduğu durumlar içinde olması beklenir. Bu durum da memnun olabileceği ortamlarda daha fazla bulunması veya o ortamlarda olmaya istekli olması olarak nitelendirilebilir. McClelland'a göre başarı önemi yadsınamaz bir olgudur ve doyurulduğunda kişide memnuniyet, moral ve olumlu tutumlar içerisinde olması olağandır (Kılıç, 2011: 18).

McClelland insan davranışını anlamak için önemli olduğuna inandığı her temel ihtiyaca ilişkin üç konu tanımlamıştır. Bunlar şu şekildedir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2002: 157):

- 1. Başarma ihtiyacı:** Daha iyi ya da verimli bir şekilde bir şeyler yapmak arzusu, sorunları çözmek ya da karmaşık görevlere hâkim olmak arzusu,

2. İlişki kurma ihtiyacı: Başkalarıyla arkadaşça ve yakın ilişkiler kurma ve devam ettirme arzusu,

3. Güç kazanma ihtiyacı: Başkalarını kontrol etmek, davranışlarını etkilemek ya da başkaları için sorumlu olmak arzusu

Başarı anlaşılacağı üzere kişiden kişiye değişen bir kavram olarak göze çarpar. Bir birey için geçerli olan başarı beklentisi ile bir diğer birey için olan başarı farklı şeyler olabilir. Bu durum da başarının algısal ve tutumlar ile alakalı olduğu gerçeğini ortaya koyar. Ancak bireyler kendileri için başarı anlamına gelen durumlar ile motive olabilir veya güdülenebilirler. Kişiler aşırı uçlarda olan yani çok zor, kolay veya riski yüksek işleri almaktan kaçınabilirler (Türkoğlu, 2011:9).

2.4.2 Süreç Teorileri

Süreç teorileri adı altında toplanan motivasyon teorilerinin ağırlık noktası, kişilerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleri ile ilgilidir. Bu teoriler, güdülerin nasıl ortaya çıktığını ve kişisel farklılıkların güdülemedeki önemi üzerinde durmaktadırlar. Bunlara göre, farklı kişilikler aynı güdüleme sürecine sahiptirler (Kaplan, 2007: 30).

Süreç teorilerini aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür:

1. Beklenti kuramları, Vroom'un beklenti modeli ve Lawler ve Porter'in beklenti modeli
2. Adams'ın Eşitlik Teorisi,
3. Skinner'in Pekiştirme Teorisi,
4. Locke'un Amaç Ayarlama Teorisi,

2.4.2.1 Beklenti teorisi

Beklenti teorisi bireylerin yapmak ve elde etmek istedikleri ile ilişkili olan beklentileri ele alan bir teori olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireyler elde etmek istedikleri sonuçlar hakkında bir öngöründe bulunarak ulaşılmak istenen noktaya göre pozisyon alırlar. Çaba- performans, performans- ödül olmak üzere ki çeşit durum söz konusudur.

Motivasyon konusunda önemi giderek artan teorilerin başında bekleyiş (beklenti) teorileri gelmektedir. Beklenti teorileri iki ayrı teoriden oluşmaktadır.

Bunlardan birisi V. Vroom tarafından geliştirilen teori, diğeri de bu teorinin E. Lawler ve L. Porter tarafından daha da geliştirilmesi ile ortaya konulan bekleyiş teorisidir.

Vroom beklenti teorisi: Vroom' un Beklenti Teorisi (Expectancy Theory): Çetinkanat'ın Luthans'tan aktarımına göre; beklenti teorisi, iş yaşamında güdülemede öncü psikologlardan Kurt Lewin ve Edward Tolman'ın bilişsel yaklaşımlarından esinlenmiş ve klasik ekonomi teorilerden gelişmiştir. Beklenti teorisinin çok değişik yorumları önerilmiş ise de en geniş şekilde benimsenen Victor Vroom (1964) tarafından formüle edilmiş olan öneri model kabul edilmiştir (Çetinkanat, 2000:25).

Bu modele göre, iş ve görev başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın bir fonksiyonudur (Eren, 1993: 349).

Victor Vroom, beklenti teorisi motivasyonu belirleyen üç unsur olduğunu varsayar. İlk unsur belirli bir çıktı için bireyin verdiği değer ya da önem (valence) olarak bilinir. Değer temelde bireyin hareketleri sonucunda elde etmeyi umduğu cazip bir çıktı yani ödüldür. Teorisini ikinci unsuru muhtemel bir ödül alma durumunun performansın ortaya çıkmasında oynadığı roldür, araçsallık (instrumentally) olarak isimlendirilir. Araçsallık bireyin bir amacı yerine getirmeyi başarmasının altında belirli bir ödülü alma isteğinin olmasıdır. Teorisinin üçüncü unsuru, beklenti (expectancy) olarak bilinir. İşgörenin gösterdiği çabanın arzuladığı amaca ulaşmasına yol açtığına dair muhtemel algıyla ilgilidir (Eren, 1996: 351).

Lawler-Porter'ın beklenti teorisi: 1960'ların sonunda Porter ve Lawler tarafından, Porter-Lawler modeli olarak bilinen Vroom beklenti modelinin genişletilmiş bir şekli yayınlanmıştır. Porter-Lawler modelinin temel öncülü Vroom beklenti modeli ile aynı olmasına rağmen, Porter-Lawler modeli çok daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Bir işi yapmak için gösterilen çabanın artmış olmasının otomatik olarak gelişmiş performansla yol açmayacağını ileri sürer. Bunun nedeni bireylerin yüksek seviyede performansı elde etmek için ihtiyaç duyulan gerekli yeteneklere sahip olamayabilecekleridir (Helms, 2006: 565). Buna örnek olarak aşağıdaki vasıflara sahip bir okul müdürü olduğunu varsayalım. Bu okul müdürü, yüksek çaba gösteren fakat insan ilişkileri becerileri eksik, yönetim teknikleri ile ilgili bilgiye sahip olmayan, öğretmen, müdür ve müfettişlerin okul örgütünde oynadıkları saygın rolleri fark edemeyen bir kişi olsun. Böyle bir kişi çok yüksek çaba sarf etse bile düşük performans gösterecektir (Lunenburg ve Orstein, 2011: 102). İstenilen başarımın ortaya çıkmaması bireyin belirli yeterliklere sahip olması gereğini ifade eder. Bireyin

beklenen sonucun ortaya çıkması için elinden gayreti göstermesi olumlu bir durum olsa da başarı için tek koşul değildir

2.4.2.2 Adams'ın eşitlik teorisi

Stacy Adams tarafından geliştirilen “eşitlik teorisi” örgütlerle ilgili en ayrıntılı teorilerinden biridir. Bireylerin ödüllendirme yapısını adil olarak algılayıp algılamadıklarına ilişkin düşüncelerinin motivasyon açısından önemli bir faktör olduğuna ilişkin görüşleri içerir. Eşitlik teorisi, örgüt içi ödüllendirme yaparken dağılımın nasıl olması gerektiğini açıklamamanın bir yolu olarak düşünülebilir. Bireylerin kendi aldıkları ödülleri, başkalarına verilen ödüllerle karşılaştırmaları sonucu ortaya çıkan durumun hakkaniyetine ilişkin öznel yargıları eşitlik teorisiyle ifade edilir. Bireyler yaptıkları değerlendirmeler sonucu ödüllendirmenin azlığı-çokluğu ya da doğruluğu- yanlışlığıyla ilgili çıkarımlarda bulunurlar (Wehrich ve Koontz, 2007: 295).

Eşitlik teorisi; işgörenlerin işlerinden aldıkları çıktılarla ve bu çıktıları elde etmek için yaptıkları yatırım olan girdilerle ilgili kıyaslamaları sonucu oluşturdukları belirli inançlardır. Bireylerin çıktılarından kastedilen mana iş performansının bir sonucu olarak işgörenin aldığı (maaş, terfi, sosyal yardım (emeklilik sigortası gibi), iş güvenliği, çalışma şartları, önkoşullar) tüm şeylerdir. Girdiler, işgörenin iş performansına katkıda bulunan her şeyi kapsar. Bunlar eğitim, deneyim, yetenek, öğretim, kişilik özellikleri, işteki çabalar ve tutum olarak değerlendirilebilir. İşgörenler, girdi ile çıktı arasındaki oranın, diğer bir ifadeyle gelir gider arasındaki dengenin adil veya eşit olmasını umarlar. Fakat işgörenlerin bu konuda hüküm verirken ne kadar adil davrandıkları da üzerinde düşünülmesi gereken başka bir konudur. Kendilerine haksızlık edildiklerini düşündükleri bir konuda durdukları noktaya düşünce olarak daha yakınlarsa vardıkları yargı yanlış olabilir (Lunenburg ve Orstein, 2011: 105).

Adams'ın teorsisine göre işyerinde eşitsizlik olduğunu düşünen birey bu durumu değiştirmek yani eşitsizliği gidermek ya da adaletsizliği düzeltmek adına girişimlerde bulunabilir. Bir işgören eşitsizliği gidermek veya azaltmak amacıyla aşağıdaki davranışları gösterebilir (Adams, 1965: 276-299, akt.: Aydın, 2000: 98):

1. Girdileri değiştirme,

2. Çıktıları değiştirme,
3. Bilişsel olarak girdileri ya da çıktıları çarpıtma,
4. Kendilerinininkilerle başkalarının yaptıklarını karşılaştırma yapmak suretiyle girdilerin veya çıktıların değiştirilmesi,
5. Başkalarıyla kıyaslamadaki algıyı değiştirme,
6. Örgütü bırakma, ayrılma

2.4.2.3 Edwin Locke'un bireysel amaçlar teorisi

Genel olarak amaçlar ulaşılmak istenen durumlar olarak değerlendirilebilir. Bu durumda ise amaçlar teorisinin temelini ihtiyaçtan çok ileriki bir zamanda elde edilmek istenen durum ve bu duruma yönelik gösterilen çaba olarak adlandırılabilir. Amaçlar hem bireyler için geçerli olabileceği gibi, gruplar, kurumlar ve örgütler için de geçerli olabilir.

Amaç teorisinin oluşumuna en büyük katkı Locke tarafından yapılmıştır. Locke (1968)'nin amaç teorisi; işgörenleri, önceden kabullendiği ve uğruna çaba sarf ettiği amaçların kendisini güdülediğini ortaya koymaktadır. Amaç teorisi, işgörenlerin bilinçli ve gönüllü bir şekilde seçtiği amaçların onları güdüleyeceğini varsaymaktadır (Çetin, 2011: 80). Seçtiği amaçları erişilmesi güç ve yüksek olan işgörenlerin, ulaşılması kolay değersiz amaçları seçen işgörenlere göre, daha fazla güdüleneceği ve daha yüksek başarıyı yakalayacağı (Koçel, 2011: 638) ileri sürülmektedir. Teorisinin ana fikri işgörenlerin belirledikleri amaca ulaşabilme derecesidir. Bu varsayımda önemli olan işgörenin belirleyeceği amaçlar ile yönetimin belirleyeceği amaçlar arasında uygunluk olmasıdır; liderler amaçlar arasındaki uyumluluğu sağlayarak bu güdüleme teorisini kullanabilirler.

Bahsedildiği gibi bu işleyişin sağlıklı olabilmesi için amaçların bireyler için anlamlı ve hayatına yakın olması gerekmektedir. Bunun yanında gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır. Bununla birlikte amaçların zorlama yoluyla benimsetildiği durumlarda işleyişin bozulabileceği aşıkardır. Bu durum amaçlar sürecinin bireysel etkenler dahilinde gerçekteşmesi olarak gösterilebilir.

2.4.2.4 Skinner'in pekiştirme teorisi

Skinner'e göre, insan davranışını değiştiren en önemli etken çevredir. İnsan davranışını açıklamada bilişsel yaklaşımlar yeterli olmayabilir. İnsan davranışı edimsel koşullanma ile öğrenilmiştir. Edimsel koşullanma örgütsel davranışı açıklar (Değirmenci, 2006: 57).

Pekiştirme teorisi Pavlov'un "klasik koşullanma"sından farklıdır. Klasik koşullanmada bir uyaran ve buna verilen tepki söz konusuyken, pekiştirme teorisi, davranışların sonuçları aracılığıyla insanların önceden belirlenen şekilde davranmaları için güdülenebileceğini ileri sürer. Skinner, davranışların pozitif ve negatif sonuçları aracılığıyla öğrenildiğini ifade eder. Bir başka ifade ile olumlu olarak pekiştirilen davranışlar muhtemelen daha çok tekrar edilirken, olumsuz olarak pekiştirilen davranışlar azalacak ya da tamamen ortadan kalkacaktır. Yöneticiler, davranışlar ve davranışların sonuçları arasındaki ilişkiyi bilmek isterler. Bunun nedeni işgörenlerde arzu edilen davranışları güçlendiren ihtimalleri planlamak, istenmeyen davranışlardan vazgeçirmektir (Lussier ve Achua, 2009: 93).

Dört tip pekiştirme vardır. Olumlu pekiştirme (Positive Reinforcement), öğrenmekten kaçınma (Avoidance learning), son verme (Extinction), Cezalandırma (punishment) (Ricketts ve Ricketts, 2010: 438).

Eren'e (1993: 360) göre yönetim psikolojisinde, belirli olumlu davranışları göstermek ve onları alışkanlık haline getirmek için dört yöntemin varlığından söz edilmektedir. Bunlar; olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme (öğrenmekten kaçınma), son verme (ortadan kaldırma) ve cezalandırma.

- 1. Olumlu pekiştirme:** Olumlu pekiştirme ile işgörenlerin ödülleri aracılığıyla istenilen yönde davranmaları amaçlanır.
- 2. Olumsuz pekiştirme:** Öğrenmekten kaçınma olarak da isimlendirilir. Burada kurallar işgörenlerin belli davranışları göstermekten kaçınmaları gerektiğini anlaması dikkate alınarak planlanır. Olumsuz pekiştirme kullanılarak bireyin neden olduğu istenmeyen sonucun izleri silinmeye çalışılırken, aynı zamanda istenilen davranışın gerçekleşmesine yönelik zemin hazırlanmaktadır.
- 3. Son verme (ortadan kaldırma):** Son verme pekiştirmesi, daha önce işgörenin istenilen yönde davranış göstermesi için pekiştirme amaçlı uygulanan pozitif veya negatif ödüllendirmenin ortadan kaldırılmasıdır.

Burada istenmeyen davranıştan bireyi tamamen vazgeçirmek ve terk ettirmek için işyerindeki durumyla ilgili olumsuz mesajlar verilir.

4. Cezalandırma: Yöneticiler cezalandırma seçeneğini kullanırken çok dikkatli olmalıdırlar. Cezalandırma pekiştirmesi, istenilmeyen davranışı ortadan kaldırmak ya da azaltmaya yönelik girişimde bulunmaktır.

Bu teorinin bilinmesi işgörenlerin davranışlarında değişiklik yapabilmek için çok önemlidir. Yöneticiler gerekli görüldüğü takdirde yukarıdaki pekiştirme tiplerinden faydalanarak işgörenlerin davranışlarını yönlendiren unsurları anlayabilir ve durumu kendi lehlerine çevirebilirler. Pekiştirme teorisi istenen davranışları pekiştirme ve istenmeyen davranışları cezalandırmak demek olan bir davranış değiştirme süreci aracılığıyla işgörenlerin performansının geliştirilebildiğini yöneticilere göstermektedir (Helms, 2006: 566).

2.5 İş Doyumsuzluğun Sonuçları

İş doyumunu düzeylerinin düşük olması, bir kurumda işlerin pek de iyi gitmediğinin bir göstergesidir (Kavi, 2010: 67). Bu durumda yöneticilerin iş doyumunu ile ilgili çalışmalar yapması bireylerin istenen davranışlarına etki etmese de istenmeyen davranışların gösterilme sıklığını azaltması beklenebilir. Bireylerin beklentileri ve elde ettiklerinin değerlendirilmesinde ibre aşağı yönde ise bu durum doyumsuzluğa neden olabilir (Eroğlu, 1986:88). Bu durumda da bazı istenmeyen davranışlar veya sonuçlar ortaya çıkabilir. Bu bölümde iş doyumsuzluğu sonucunda ortaya çıkan bazı istenmeyen durumlardan söz edilecektir.

2.5.1 İş Stresi ve Tükenme

İş stresi kavramından anlaşılması gereken bireylerin örgüt içerisindeki etkileşime bağlı stres olmaktadır. İş stresini oluşturan bazı etmenler bulunduğu bahsedilmektedir. Bunlar; rol karmaşası, farklılıklar, ağır iş yükü veya gereğinden az mesai gibi etmenler olmaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001:48).

Bu etmenlerden kısaca bahsedilecek olursa, bireysel farklılıklar gibi mesleki farklılıklar da stresin kaynağı olarak gösterilebilir. Yüksek baskı ile çalışan bireylerin, işleri üzerinde kontrolleri düşük olabilmektedir. Rol belirsizliği de, bireylerin yapacakları işler yani örgütsel rolleri ile ilgili tam olarak bilgilendirilmediğinde veya

netlik bulunmadığında ortaya çıkmaktadır. Hedef davranışların ve beklenen performansın bilinmemesi gibi durumlarda ortaya çıkabilir. Rol çatışması, bireylerin aynı zaman dilimleri içerisinde, birden fazla rol üstlenmeleri gerektiği durumlarda ortaya çıkabilir. Örneğin, yöneticisi izinli olan bir öğretmenin idari işleri o gelene kadar yapacak olması birey üzerinde stres yaratıcı bir etken olarak rol oynayabilir.

Son olarak, aşırı iş yükü veya bunun tersi az çalışma olarak tanımlanabilir. Bu durumda bireyler, çalışma saatlerini fazlaca aştıkları ve halen işlerini tamamlayamadıkları durumlarda, işlerin gerekenden fazla olması durumunda veya bir çalışanın işlerini üstlenme durumunda ortaya çıkabilir. Az çalışma durumu ise, tekdüzelik ortaya koyacaktır. Bireyin kendini geliştirmesine engel olabilir ve zor bir durumla karşılaştığında stres kaynağı olarak etki yapabilir.

2.5.2 İşe Devamsızlık

İşe devamsızlık kavramı bireyin işine sürekli gelmemesi gibi algılanmamalıdır. Bununla beraber devamsızlık kişilerin özlük haklarınınca verilmiş olan durumlar dışında gayri resmi olarak işe gelmemelerini ifade eder (Eren, 2001: 63). Araştırmalar göstermektedir ki yaptıkları işe ısınamamış, arkadaşlarınınca alıngan olarak tanımlanan, yalnızlığı tercih eden ve sosyal olmayan bireylerin devamsızlık gösteren bireyler olduklarını göstermiştir ve bu bireylerin bazı problemlerinin sonuca ulaştırılması örgütler adına olumlu bir durum olarak görülebilir (Tomrukçu, 2010:86).

İş doyumu ile devamsızlığın negatif yönlü bir korelasyon özelliği gösterdiği bulunmuştur. Eren'in (2008)'e göre bireyler açısından; orta yaş grubunun daha az, kadınların daha fazla, kalabalık ailelere sahip bireylerin çekirdek ailelere göre daha fazla, mesafe arttıkça daha fazla, kıdemdeki arttıkça daha fazla, öğrenim düzeyi arttıkça daha az, çalışma süreleri uzadıkça daha fazla devamsızlıktan söz edilebilir (akt. Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001:93).

2.5.3 İş Gücü Devri

İş gücü devri kurumda bulunan toplam çalışan ile herhangi bir sebeple ayrılmış olan bireylerin birbirine oranı ile ifade edilir. Bir kurumda iş gücü devri aslında dikkatli düşünüldüğünde önemli bir konu olmaktadır. Kurum belirli bir görev için istihdam ettiği bireylerin o işe uygun hale gelmesi veya yeterliliklerini arttırması için

gerekli çalışmaları yapmaktadır. Bu birey işten bir şekilde ayrıldığında kurumun boşalan pozisyon için uygun bireyi bulması veya baştan işe uygun eleman yetiştirmesi gibi bir durumla karşı karşıya kalınması anlamına gelmektedir.

İş gücü devrine neden olan bazı etkenler, işletme dışı etkenler ve işletme içi etkenler olarak ikiye ayrılmıştır. İşletme dışı etkenler olarak; iklimsel farklılıklar ve maaş, mevsimlik iş farklılıkları, meslek çekiciliğindeki kaymalar, malzeme tedarik sorunları veya satış sıkıntısı, tekrar yapılanma, küçülmeye gitme, kıdem tazminatı maliyet fazlalığı olarak sıralanabilir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001:62). Görüldüğü üzere iş doyumunu ile bireysel olarak alakalı bir durum söz konusu olmadığı gibi tamamen çevresel ve güncel şartlar ile şekillenmektedir.

İş gücü devrine neden olan işletme içi etkenler de az maaş ve ilerleme engelleri, çalışma ortamı, çalışma süreleri, dinlenme süreleri, denetim eksikliği, iletişim ve enformasyon sıkıntıları ve işe karşı memnun olmama olarak sıralanabilir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001:78). Bu durumda ise göze çarpan iş doyumunu ile ilişkili olduğu düşünülen ücret, terfi, çalışma ortamı, iletişim gibi unsurlar göze çarpmaktadır.

2.6 Vardiyalı Çalışma Sistemi

Vardiyalı çalışma sistemine ilişkin çeşitli tanımlar yapılmıştır.

“Vardiyalı çalışmalar eski ve özellikle de yüksek fırın –izabe- teknolojisine dayalı kesintisiz proseslerin ortaya çıkmasıyla birlikte sanayide giderek yaygınlaşan bir çalışma düzenidir” (Şafak, 2007).

Vardiyalı çalışma sistemi, “Alışılmış iş saatleri içinde çalıştırılan fabrika ve üretim birimlerindeki makine, ekipman ve personelin bu saatler dışında da üretimi sürdürmeleridir” (Odabaşı ve Eke, 1981: 39).

“Tüm gün sürenin, aynı günün değişik zaman dilimlerinde ayrı işçi gruplarının çalıştırılmasıdır” şeklindedir (Akyiğit, 2005:138).

“Vardiyalı çalışma sisteminde, işyerindeki çalışma süreleri 24 saat içine yayılır ve çalışma saatleri periyodik olarak değiştirilir” (Camkurt, 2007: 90).

Vardiyalı çalışma sistemi genellikle üretim, sağlık, güvenlik sektörleri gibi faaliyetlerin haftanın çalışma günleri ve düzenli çalışma saatleri dışında da devam ettiği çalışma alanlarında günü farklı zaman dilimlerine bölerek farklı grupların hizmet ve üretiminin devamlılığını sağlamak amacıyla uygulanan bir sistemdir.

2.7 Vardiyalı Çalışma Sistemleri

Vardiyalı çalışma sistemleri de çok çeşitli olabilmektedir. Her örgüt, yüzlerce çeşit vardiya planından kendi hizmet gereklerine en uygun olanı seçmelidir. Bu başlıkta vardiya çalışma sistemleri hakkında bilgi verilmektedir.

2.7.1 Sabit Vardiya Sistemi

Sabit vardiya sisteminde çalışanların bir kısmı sadece gündüz, bir kısmı sadece gece veya öğleden gece yarısına kadar çalışmaktadırlar. Olağandışı bir durum haricinde her çalışan kendi vardiyasında çalışmaktadır. Ancak günümüzde sosyal hukuk kavramının gelişerek mevzuatta yer bulmasıyla birlikte, sadece gece çalışmanın, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerin de göz önünde bulundurularak sabit vardiya sistemi uygulanmamaktadır.

Bu sistemde, çalışanlarda görülen sağlık sorunları, aile kurumundaki farklı sorumluluklarına bağlı olarak her çalışanda farklı olabilir. Yani, bazı vardiya çalışanları vardiya çalışmalarını daha fazla tolere edebilir, diğerleri vardiya çalışmalarını daha az tolere eder. Bu nedenlerle, Türk iş hukuku açısından, sabit vardiya sistemi kabul görmemektedir (Korkusuz, 2005: 67).

2.7.2 Dönüşümlü Vardiya Sistemi

Dönüşümlü vardiya sisteminde çalışanlar; belirlenen zaman dilimleri içerisinde, dönüşümlü olarak çalışmaktadırlar. Örneğin bir takım çalışılan bir hafta boyunca sabah 08:00-16:00 saatleri arasında çalışırken, diğer takım 16:00-24:00 saatleri arasında, diğer takım ise 24:00-08:00 saatleri arasında çalışmaktadır. Haftalık olarak takımların vardiyaları değişmektedir. Dönüşümlü vardiya sistemi günümüzde çalışanlar ve işverenler tarafından kabul gören bir uygulamadır. Çalışanlar vardiya saatlerine göre, yasal süre kapsamında günün her saatinde çalışabilmektedirler. Bu şekilde, çalışanlar hem fiziksel hem de psikolojik olarak işyerinde ayrımcılığa maruz kalmadıklarını hissederler. Vardiya değişimine bağlı olarak vardiya (çoklu takım) çalışma sistemleri kendi içinde üç gruba ayrılmaktadır (Korkusuz, 2005: 68)

Süreksiz sistem; bu tip sistemlerde işletmeler genellikle günde 24 saatten az çalışır. Sabah-akşam veya sabah-gece olmak üzere 16 saat süresince sabit veya

dönüşümlü çalışma vardır. Hafta sonu ve bayram tatillerinde çalışılmaz. Süreksiz çok takımlı çalışmaya iki takımlı veya çift vardiyalı sistem de denilir. Bu sistem uygulanması en kolay, yönetsel olarak da sorunların en az olduğu sistem olarak nitelendirilir (Yüksel, 2006: 4).

İkili vardiya sisteminin uygulanması günde 8 saatlik iki takım şeklindedir. İşverenlerin ikili vardiyaları tercih etmelerinin nedenleri, çalışan işçilerin sağlığı üzerinde daha az etkiye sahip olmaları, işe getirdikleri ek maliyetlerin üçlü vardiya kadar ağır olmamaları, çift vardiya programlarını kullanma fırsatlarının ve makine ve ekipmanların bakım ve onarımının vardiya arasındaki boş zamanlarda mümkün olabileceğidir (Baycan ve Nijkamp, 2009:375).

Yarı sürekli sistem; yarı sürekli sistemde işletme 24 saat çalışır. İş hafta sonları ve tatil günlerinde yapılmaz. Genellikle üç vardiya ve üç takım vardır. Takımlar sabah, öğleden sonra veya gece vardiyasında sabit veya dönüşümlü olarak çalışırlar (Yüksel, 2006: 4). Klasik üçlü vardiya sisteminde, vardiya grupları günde 7,5 saat çalışır, günde ½ saat ara verir (mola geri kalanı) ve hafta sonu 24 saatten az olmamak üzere bir günlük tatil yapar. Ancak klasik üçlü vardiya düzeninin organizasyonu; vardiya gruplarının oluşturulması, çalıştıkları vardiya saatlerinin değişimi ve hafta tatil günleri bazı kurallara bağlıdır (Şafak, 2007).

Sürekli sistem; bu çok takımlı çalışma sisteminde, işletme sürekli olarak 24 saat, resmî tatiller de dahil haftada yedi gün çalışır. En az dört takım, çoğunlukla dört veya yedi takım, sabit veya dönüşümlü olarak çalışır. Bu sistem, üretim kapasitesinin maksimum kullanımını yaratan, üretim ürünlerinin en iyi şekilde kullanılmasını sağlayan, işletmeye geniş bir hareket alanı sağlayan bir sistemdir (Korkusuz, 2005: 68).

2.8 Vardiyalı Çalışmanın Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Vardiyalı çalışma sisteminin çalışanlar üzerindeki birtakım etkileri bulunmaktadır. Bu etkiler aşağıda başlıklar halinde ele alınmıştır.

2.8.1 Çalışanların Sağlığı Üzerindeki Etkileri

Vardiyalı çalışma, vücut ritimlerini bozar. Gece işçilerinin, vücutlarının uyumak istediği saatlerde uyanık kalmaları ve vücutları uyanık olmak istediğinde uyumaya

çalışmaları gerekir. Bu durum organizmanın biyoritmi ile çatışmaya yol açmakta ve biyoritmin bozulmasına yol açmaktadır (Pronitis, 2001: 67).

Vardiyalı sistemde çalışanlarda kafein, alkol, sigara kullanımı da değerlendirmeye alınmalıdır. Kafein kişinin uyku alışkanlıklarını değiştirmekte ve uyku problemleri yaşamasına neden olmaktadır. Özellikle akşam ve gece vardiyasında çalışanlar uykusuzluğunun önüne geçebilme adına kahve ve sigara kullanımlarını artırdıkları gözlenmektedir. 2002 yılında Brezilya'da vardiyalı olarak temizlik işlerinde çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada günde en fazla 3-4 kahve fincanı ile alınabilecek kafein miktarının özellikle gece vardiyasında çalışanlarda 9-10 fincana kadar çıktığı, ayrıca akşam ve gece vardiyalarında yapılan denetimlerde, alkol kullanma alışkanlığı olan çalışanların bu alışkanlıklarını devam ettirme yönünde girişimlerinin olduğu belirtilmektedir (Assis v.d., 2002: 179).

Vardiyalı sistemde çalışmanın kısa vadede olumsuz etkileri, uyku bozuklukları, psikosomatik hastalıklar, yolda veya işe gelirken veya giderken ya da çalışırken ortaya çıkan iş kazalarıdır. Uzun vadede ise; psikiyatrik, gastrointestinal ve kardiyovasküler hastalıkların gelişme riski artmakta, kadınların üreme işlevlerini ve aile görevlerini yerine getirmesinde olumsuzluklar gözlenebilmektedir. Vardiyalı çalışmanın çalışanlar üzerindeki uzun ve kısa vadeli etkileri, sosyal koşullarda olduğu gibi bireysel faktörlerle bağlantılı olarak farklılık gösterebilmektedir (Costa, 1997: 92).

Gündüz çalışanlarla kıyaslandığında vardiyalı çalışanların kabızlık, ishal gibi gastro intestinal şikâyetler ve peptik ülser sıklığının fazla olduğu bulunmuştur (Segawa v.d., 1987: 450). Metabolik rahatsızlıklar ve gastrointestinal semptomların vardiyalı çalışanlarda olası ortaya çıkışı günün uygun olmayan saatlerinde yemek yeme, uygunsuz beslenme, gecenin ortasında aydınlık/karanlık siklusu tarafından ayarlanan intrensek ritimenzimatik aktivitesine karşın gastrik sekresyonların artışına bağlanabilir. Gece uyanık kalmak için sık atıştırma ve birçok vardiyalı çalışmada başa çıkma stratejisi olarak görülen kafein ve alkol tüketimi de gastrointestinal rahatsızlıklara yol açar (Garbarino v.d., 2002: 52).

İtfaiye, sağlık hizmetleri, kolluk kuvvetleri gibi vardiyalı olarak çalışan mesleklerde meme, prostat ve kolorektal kanser sıklığının arttığı bildirilmiştir. Örneğin uzun süreli vardiyalı olarak çalışan hemşirelerde yapılan bir çalışmada orta derecede artan meme ve kolorektal kanser sıklığı bildirilmiştir. 20 yıldan uzun süredir dönüşümlü olarak vardiyalı çalışanlarda yapılan çalışmalarda meme kanseri riski

vardiyasız çalışanlara göre 1,79 kat artmıştır. 15 yıldan uzun süreli vardiyalı çalışan hemşirelerde göreceli kolon kanseri sıklığı gece hiç çalışmayanlara göre 1,35 kat fazladır (Segawa v.d., 1987: 451).

2.8.2 Çalışanların Sosyal ve Aile Hayatı Üzerindeki Etkileri

Vardiyalı çalışmak, özellikle de gece çalışmak sosyal hayatın, aile hayatının ve sirkadyen ritmin bozulmasına neden olur. Böylece performansı, verimliliği, sağlık ve sosyal ilişkileri olumsuz yönde etkileyebilir (Costa, 1997: 91).

Gece işçileri, geceleri uyanık kalmanın ve gün boyunca uyumak zorunda kalmanın, dünyanın tam tersi bir programla çalışmanın zorluklarını yaşarlar. Vardiyalarda farklı saatlerde çalışmak, çalışan insanların sosyal yaşamlarını ve sosyal iletişimlerini de etkiler. Vardiya işçisinin ailesi, çocukları ve arkadaşlarıyla geçirebileceği süre, sosyal faaliyetlerini ve boş zamanlarını ne tür etkinliklere ayırdığı, bu faaliyetlerin ne kadar esnek yapılacağı, büyük ölçüde işyerindeki vardiya sırasına bağlıdır. Hem sosyal yaşamda hem de aile ilişkilerinde yapılabilecek etkinliklerin çoğu akşam saatlerinde ve hafta sonları düzenlenmektedir. Bununla birlikte, vardiya sisteminde çalışmak, insanların sosyal içerikli eğlence ve kültürel etkinliklere katılmalarını, aile ve arkadaş ilişkileri kurmalarını ve geliştirmelerini kısıtlayabilir. Bu, işçilerin yalnızlığa itilmesine neden olabilir. Düzensiz sosyal iletişim, izole ve yalnız hissetmek gibi duygulara neden olabilir. Buna ek olarak, vardiya işçilerinin eşleri ve çocukları ile ilişkilerde ve iletişimde bir kopukluk var. Çocuklarla harcanan zamanın sınırlandırılması, çocuklara bakılamaması, eş ile iletişimde sorunlar ve artan tartışmalar, vardiya çalışanlarının aile hayatı ile ilgili ortak sorunlarından bazılarıdır. (Assis v.d., 2002: 180).

2006 yılında Amerika'da hemşirelerle yapılan bir çalışma sonucunda, hafta sonları ve özel günlerde çalışan vardiyalı işçilerin sosyal hayatlarını olumsuz etkilediği belirlenmiştir (Ruggiero, 2006: 451).

Vardiya çalışanlarının sosyal yaşamlarını etkileyen bir başka durum da tatil, hafta sonları ve tatil günleri gibi özel günlerde çalışmak zorunda olmalarıdır. Ruggiero ve Janino tarafından yapılan araştırmalarda, çalışmaya katılan vardiya çalışanları, hafta sonları ve özel günlerde çalışmanın sosyal hayatlarını olumsuz etkilediğini

belirtmişlerdir (Ruggiero ve Pezzino, 2006: 451). Vardiyalı ve nöbetli çalışmanın yol açtığı sosyal ve psikolojik sağlık sorunları şöyle sıralanabilir (Segawa v.d., 1987: 452):

1. Sosyal izolasyon
2. Rol performansında yetersizlik
3. Anksiyete ve huzursuzluk
4. Benlik saygısında azalma
5. Tükenmişlik Sendromu
6. Duyarsızlaşma-yabancılaşma
7. İş doyumsuzluğu
8. Kişilerarası ilişkilerde zorlanma
9. Aile içi rollerde zorlanma ve aile içi sorunlar
10. Yorgunluk
11. Duygusal tükenme
12. Kişisel başarısızlık

2.8.3 Çalışanların İş Doyumu Üzerindeki Etkileri

“Bir bireyin bilinçli veya bilinçsiz olarak elde etmek istediği şey” olarak tanımlanan değerlerin bir fonksiyonu olan iş doyumunun; iş hayatında elde edilen değerlerin önem derecesi ne kadar yüksekse o kadar yüksek olması beklenmektedir (Wagner ve Hollenbeck, 2010:138).

Bireysel açıdan bakıldığında içsel ve dışsal doyum olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmakta olan iş doyumunda dışsal doyum; ücret, ekonomik ödüller gibi çalışmanın sonucunda elde edilen doyum; içsel doyum ise, başarıma duygusu gibi çalışma sırasında hissedilen doyum şeklinde tanımlanmaktadır (Deniz, 2005:311).

Vardiya usulü çalışmanın çalışanların sağlık üzerindeki etkileri, sosyal ve aile yaşamı üzerindeki etkileri bir araya gelerek iş doyumunu etkilemektedir. Söz konusu olan etkilerden her birinin birbiri ile ilişkisi bulunmaktadır.

Vardiya usulü çalışma saatleri sebebiyle ailesi ile daha az vakit geçirebilen çalışanın özel yaşamında motivasyonunun azalması dolayısıyla iş doyumuna da buna paralel olarak etkilenecektir. Diğer bir yandan bu ilişkinin ters yönde işlemesi de mümkündür. Çalışanın çalışma saatlerinin düzensiz olması sebebiyle iş doyumunun

azalması ve bu durumu ailesine yansıtması sebebiyle özel yaşamında da sorunlar ortaya çıkabilmektedir.

Her insan farklı kişisel ve fiziksel özelliğe sahip olduğundan aynı işletme ve hatta aynı vardiyada çalışmaları durumunda bile vardiya usulü çalışmanın yarattığı etkiler farklı çalışanlar üzerinde farklı gözlenebilmektedir. Vardiya usulü çalışma yeri geldiğinde çalışanların gece de çalışmalarını gerektirdiğinden çalışanların iş doyumunu üzerinde olumsuz etkiler yapması kaçınılmazdır. Fakat burada vardiyalı çalışmanın, devamlı olarak çalışan işçiler ile vardiyalarda dönüşümlü olarak çalışan işçilerin iş doyumlarını etkileme oranının farklı olacağından söz edilebilir.

Vardiya usulü çalışmanın çalışanların iş doyumunu üzerinde yaptığı etkiler ile ilgili yapılan çalışmalarda tam bir görüş birliğine varılamamıştır. Bunun sebebi ise yapılan her çalışmanın farklı ülke, sektör, işletme, çalışan grubunu ele almasından kaynaklanmaktadır.

2.8.4 Çalışanların İş Performansı Üzerinde Etkileri

Vardiya usulü çalışma teknolojik gelişmeler ve üretimde sürekli süreçlerin kullanılmasına yol açan otomasyon, artan talep ve ekonomik nedenlerle sürekli çalıştırılması gereken maliyetli makinelerin yaygın olarak kullanılması sebebiyle oldukça yaygınlaşmıştır. İşçilerin parasal nedenler ve alternatif bir iş olmaması sebebiyle, işletmelerin ise zorunluluktan seçtikleri vardiya usulü çalışma; alkol ve uyuşturucu kullanımı, kronik yorgunluk, mide hastalıkları, artan iş güvenliği riskleri ve artan ciddi hastalıklara sebebiyet vermektedir (Filipowski, 1993:34).

Yapılan çalışmalarda vardiyalı çalışmanın özellikle gece vardiyasında çalışmanın çalışanların iş performansları üzerinde olumsuz etki yaptığı görüşü üzerinde fikir birliği oluşmuştur. İş performansının gece vardiyalarında diğer vardiyalara nazaran daha düşük olması beklenen bir durumdur (Folkard ve Monk, 1980: 263).

Gece vardiyalarında görülen performans düşüklüğünün sebebi yalnızca vardiyanın özellikleri olmayabilir. Yapılan bir araştırmaya göre gece vardiyasındaki performansın değişimine etki eden temel olarak üç faktör sayılabilir. Bu faktörler; yapılan görevin getirdikleri, vardiya çalışanları arasında biyolojik ritimlerin gece çalışmaya alışması açısından görülebilecek bireysel farklılıklar ve vardiya sisteminin

türü ve bununla birlikte gelişebilecek çalışanın uzun ve kısa dönemdeki uyum potansiyeli olarak sayılabilir (Macdonald ve Bendak, 2000:400).

Çalışanların biyolojik ritimlerinin aksine gece uyanık kalmalarını gerektiren gece vardiyalarında, çalışanların iletişimlerinde azalma, iş arkadaşları ile olan etkileşimlerinde azalma ve yaptıkları iş üzerinde daha az kontrol etme eğilimi içinde olma gibi durumlar ortaya çıkmaktadır. İnsan hatalarından kaynaklanan iş kazaları gece vardiyalarında odaklanma problemi sebebiyle artabilmekte ve iş performansı da düşmektedir (Larson, 1998:56). Çalışanların vücut ritimlerinin bozulması, verimliliklerinin düşmesine, hata yapma riskinin artmasına ve hatta ciddi kazaların ortaya çıkma ihtimalinin de artmasına sebep olmaktadır (Allen, 2002:15).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

VARDİYALI ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUM DÜZEYİNİ İNCELEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu; Ankara Esenboğa Hava Limanı'nda TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışan özel güvenlik görevlilerine uygulanmış, anketlerden elde edilen veriler bilgisayar ortamında analiz edilerek, ulaşılan bulgular, tablolar halinde yorumlanarak sunulmuştur.

3.2 Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri

Ankara Esenboğa Hava Limanı'nda TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışan özel güvenlik görevlilerinin vardiyalarının 12'şer saatlik ikili vardiya düzeninden 8'er saatlik üçlü vardiya düzenine dönüştürülmesi planlanmıştır. Bu doğrultuda bir grup çalışan ikili vardiya düzeninde çalışırken, bir grup çalışanın vardiya düzeni üçlü vardiyaya dönüştürülmüştür. İkili vardiya sisteminden üçlü vardiya sistemine yapılacak dönüşümün çalışanların iş doyumlarını ne şekilde etkileyeceği araştırmanın problemi oluşturmuştur. Araştırma probleminin çözümlenmesine yönelik aşağıdaki hipotezler oluşturularak, sorgulanmıştır:

H₁: İkili vardiya sisteminde çalışanlar ile üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H₂: İkili vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{2.1}: İkili vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.2}: İkili vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.3}: İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.4}: İkili vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.5}: İkili vardiya sisteminde çalışanların çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.6}: İkili vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.7}: İkili vardiya sisteminde çalışanların daha önceki işindeki vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.8}: İkili vardiya sisteminde çalışanların tercih ettikleri vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H₃: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{3.1}: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.2}: İkili vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{2.3}: İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{3.4}: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{3.5}: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{3.6}: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{3.7}: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların daha önceki işindeki vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{3.8}: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların tercih ettikleri vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.

3.3 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Ankara Esenboğa Havalimanı TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışan 309 özel güvenlik görevlisi oluşturmaktadır. Araştırmada örnekleme yoluna gidilmemiş, evrenin tamamı araştırma kapsamına alınmıştır. Atatürk Havalimanının kapanacak olması ve TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. tarafından işletilen Türkiye'deki en büyük havalimanının Ankara Esenboğa Havalimanı olması sebepleriyle evren olarak Ankara Esenboğa Havalimanı seçilmiş ve çalışma Esenboğa'daki özel güvenlik görevlileri üzerinde yapılmıştır.

3.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma;

1. Ankara Esenboğa Havalimanı TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışan 309 özel güvenlik görevlisinin anket yoluyla ifade ettiği görüşleriyle,
2. Araştırmada kullanılan istatistiki tekniklerle sınırlıdır.

3.5 Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket formu kullanılmış olup anketler araştırmacı tarafından 2017 yılı Mayıs ayı içerisinde toplanmıştır. Söz konusu anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların tanımlayıcı özelliklerini belirlemeye yönelik (yaş, cinsiyet, vb.) araştırmacı tarafından oluşturulmuş 9 tane çoktan seçmeli soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin 20 maddelik kısa formu yer almaktadır. Weiss, Davis, England ve Lofguist (1967) tarafından geliştirilen ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Ölçeğin 13 numaralı maddesi anket uygulanan kurum yönetiminin çalışanlarına ücretle ilgili soru sorulmasına izin vermemesi sebebiyle araştırmanın dışında tutulmuştur.

1. **Alt Boyut (İçsel doyum):** 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 maddelerden oluşmuştur. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatminkârlıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının 12'ye bölünmesi ile İçsel Doyum puanı elde edilmektedir.

2. Alt Boyut (Dışsal doyum): 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 maddelerinden oluşmuştur. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile dışsal doyum puanı bulunur.

Genel doyum ölçekte bulunan tüm maddeler olan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 numaralı maddeleri içermektedir. Tüm maddelerden elde edilen puanların toplamının 20'ye bölünmesi ile genel doyum puanı elde edilmektedir (Weiss v.d., 1967: 4). Ölçekte yer alan maddelerin tamamı, Minnesota İş Doyum Ölçeği'nin asıl formunda da olduğu gibi 5'li likert ölçeğine göre ölçeklendirilmiştir. Ölçek sonucunda, toplam puan elde edilmiş ve toplam ifade sayısına bölünerek katılımcıların iş doyum düzeyi ortaya çıkmıştır. Ölçeğin ikili vardiya sistemi için güvenilirliği Alpha=0,963 olarak, üçlü vardiya için güvenilirliği Alpha=0,957 olarak yüksek bulunmuştur.

3.6 Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan çalışanlardan anket yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

3.6.1 Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan Ankara Esenboğa Havalimanı TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışan 309 özel güvenlik görevlisinin tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 3.1: Araştırmaya katılan çalışanların yaşlarına göre dağılımları.

Yaş grubu	Frekans(n)	Yüzde (%)
18-25	33	10,7
26-35	241	78,0
36 ve Üzeri	35	11,3
Toplam	309	100

Tablo 3.1’de araştırmaya katılan çalışanların yaşlarına dağılımlarına bakıldığında; 33’ü (%10,7) 18-25, 241’i (%78,0) 26-35, 35’i (%11,3) 36 ve üzeri olarak gözükmektedir.

Tablo 3.2: Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımları.

Cinsiyet	Frekans(n)	Yüzde (%)
Erkek	203	65,7
Kadın	106	34,3

Tablo 3,2’ye bakıldığında araştırmaya katılanların 203’ (%65,7) erkek, 106’sının (%34,3) kadın olduğu görülmektedir.

Tablo 3.3: Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarına göre dağılımları.

Medeni Durum	Frekans(n)	Yüzde (%)
Evli	217	70,2
Bekar	92	29,8

Tablo 3.3’deki verilerden katılımcıların 217’si (%70,2) evli, 92’si (%29,8) bekar olduğu görülmektedir.

Tablo 3.4: Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumlarına göre dağılımları.

Eğitim durumu	Frekans(n)	Yüzde (%)
Lise	256	82,8
Lisans (Dört Yıllık)	53	17,2
Toplam	309	100

Tablo 3.4’de araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumlarına bakıldığında; 256’sı (%82,8) Lise, 53’ (%17,2) Lisans (Dört yıllık) olarak dağılmaktadır.

Tablo 3.5: Araştırmaya katılan çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma süresine göre dağılımları.

Çalışma süresi	Frekans(n)	Yüzde (%)
0-1 Yıl	5	1,6
1-3 Yıl	42	13,6
3-5 Yıl	38	12,3
5-10 Yıl	184	59,5
10 Yıl ve zeri	40	12,9
Toplam	309	100

Tablo 3.5.5’de araştırmaya katılan çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma sürelerine bakıldığında; 5’i (%1,6) 0-1 yıl, 42’si (%13,6) 1-3 yıl, 38’i (%12,3) 3-5 yıl, 184’ (%59,5) 5-10 yıl, 40’ı (%12,9) 10 yıl ve üzeri olarak dağılmaktadır.

Tablo 3.6: Araştırmaya katılan çalışanların mevcut kurumlarında çalışma süresine göre dağılımları.

Aynı kurumda çalışma süresi	Frekans(n)	Yüzde (%)
1-3 Yıl	59	19,1
3-5 Yıl	38	12,3
5-10 Yıl	212	68,6
Toplam	309	100

Tablo 3.6’da araştırmaya katılan alışanların TAV zel Güvenlik Hizmetleri A.ř.’de çalışma sürelerine bakıldığında; 59’u (%19,1) 1-3 yıl, 38’i (%12,3) 3-5 yıl, 212’si (%68,6) 5-10 yıl olarak dağılmaktadır.

Tablo 3.7: Araştırmaya katılan çalışanların çalışılan pozisyona göre dağılımları.

Pozisyon	Frekans(n)	Yüzde (%)
Güvenlik şefi	3	1,0
Grup şefi	5	1,6
Güvenlik Müdürü	3	1,0
Vardiya Amiri	1	0,3
Güvenlik Görevlisi	295	95,5
Diğer	2	0,6
Toplam	309	100

Tablo 3.7’de araştırmaya katılan çalışanların çalışılan pozisyonlarına bakıldığında; 3’ (%1,0) Güvenlik şefi, 5’i (%1,6) Grup şefi, 3’ (%1,0) Güvenlik Müdürü, 1’i (%0,3) Vardiya Amiri, 295’i (%95,5) Güvenlik Görevlisi, 2’si (%0,6) Diğer olarak dağıldığı görülmektedir.

Tablo 3.8: Araştırmaya katılan çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiyaya sistemine göre dağılımları.

Daha nceki işindeki vardiya sistemi	Frekans(n)	Yüzde (%)
Sabit Vardiya	34	11,0
Gündüz Dönüşümlü Vardiya	20	6,5
Gece Dönüşümlü Vardiya	19	6,1
Karma Dönüşümlü Vardiya	48	15,5
Daha nce Vardiyalı Sistemde alışmadım	188	60,8
Toplam	309	100

Tablo 3.8’de araştırmaya katılan çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiyalarına bakıldığında; göre 34’ (%11,0) Sabit Vardiya, 20’si (%6,5) Gündüz dönüşümlü vardiya, 19’u (%6,1) Gece dönüşümlü vardiya, 48’i (%15,5) Karma dönüşümlü vardiya, 188’i (%60,8) Daha önce vardiyalı sistemde çalışmadım olarak dağılmaktadır.

Tablo 3.7: Araştırmaya katılan çalışanların çalışmak istenilen vardiya tercihine göre dağılımları.

Vardiya tercihi	Frekans(n)	Yüzde (%)
Sabit (vardiyasız) Düzen	203	65,7
Gündüz Dönüşümlü Vardiya	51	16,5
Karma Dönüşümlü Vardiya	14	4,5
Sabit Vardiya Düzeni	23	7,4
Gece Dönüşümlü Vardiya	18	5,8
Toplam	309	100

Tablo 3.9’da araştırmaya katılan çalışanların çalışmak istenilen vardiya tercihlerine bakıldığında; göre 203’ (%65,7) sabit (vardiyasız) düzen, 51’i (%16,5) gündüz dönüşümlü vardiya, 14’ (%4,5) karma dönüşümlü vardiya, 23’ (%7,4) sabit vardiya düzeni, 18’i (%5,8) gece dönüşümlü vardiya olarak dağılmaktadır.

3.6.2 İkili Vardiya ve cl Vardiya Sisteminde alışanların İş Doyum Düzeyleri Arasındaki Farklılıklara Dair Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın birinci hipotezi olan “H₁: İkili vardiya sisteminde çalışanlar ile cl vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.” hipotezini sorgulamaya yönelik analizler yapılmıştır.

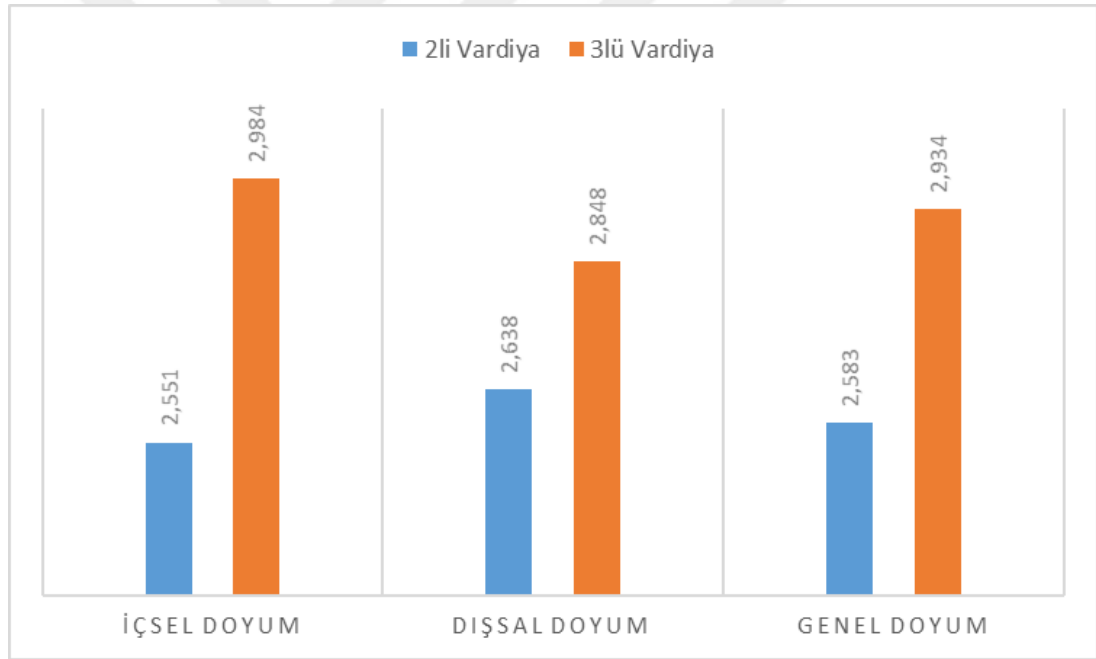
Tablo 3.10’da ikili vardiya ve cl vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri arasındaki farklılıkları incelemek için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.10: Çalışanların vardiya şekillerine göre iş doyum düzeyleri arasındaki farklılaşma.

lmler	İkili vardiya		cl vardiya		N	t	p
	Ort	Ss	Ort	Ss			
İçsel Doyum	2,551	0,983	2,984	0,955	309	-6,037	0,000
Dışsal Doyum	2,638	1,053	2,848	1,038	309	-2,929	0,004
Genel Doyum	2,583	0,983	2,934	0,958	309	-5,007	0,000

Tablo 3.10'deki verilere bakıldığında; ikili vardiya sisteminde çalışanların içsel doyum ortalamaları $\bar{x}=2,551$, üçlü vardiya sisteminde çalışanların ortalamaları $\bar{x}=2,984$ 'dür. Ortalamalar arasındaki farklılık istatistiksel açıdan üçlü vardiya sisteminde çalışanlar lehine anlamlıdır ($p=0,000<0,05$). İkili vardiya sisteminde çalışanların dışsal doyum ortalamaları $\bar{x}=2,638$ üçlü vardiya sisteminde çalışanların ortalamaları $\bar{x}=2,848$ 'dir. Ortalamalar arasındaki farklılık istatistiksel açıdan üçlü vardiya sisteminde çalışanlar lehine anlamlıdır ($p=0,004<0,05$). İkili vardiya sisteminde çalışanların genel doyum ortalamaları $\bar{x}=2,583$ üçlü vardiya sisteminde çalışanların ortalamaları $\bar{x}=2,934$ 'dir. Ortalamalar arasındaki farklılık istatistiksel açıdan üçlü vardiya sisteminde çalışanlar lehine anlamlıdır ($p=0,000<0,05$).

Şekil 3.1'de ikili vardiya sisteminde ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri arasındaki farklılıklar daha net olarak görülebilmektedir.



Şekil 3.1: Vardiya şekline göre iş doyum düzeyleri.

Boyut bazında yapılan değerlendirmeden sonra ikili vardiya ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri arasındaki farklılıklar madde bazında da incelenmiştir. Yapılan t testi sonuçları Tablo 3.11'de verilmiştir.

Tablo 3.8: Çalışanların iş doyum ifadelerine verdikleri yanıtların vardiya şekillerine göre karşılaştırılması.

Ölçümler	İkili Vardiya		Üçlü Vardiya		N	t	p
	Ort	Ss	Ort	Ss			
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	2,260	1,283	3,060	1,259	309	-7,020	0,000
Bağımsız çalışma imkânı olması bakımından	2,470	1,183	3,030	1,206	309	-5,413	0,000
Ara sıra değişik şeyler yapabilmek imkânı bakımından	2,450	1,303	3,350	1,277	309	-7,914	0,000
Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	2,450	1,209	3,010	1,292	309	-6,200	0,000
Yöneticimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından	2,650	1,279	2,830	1,271	309	-2,243	0,026
Yöneticimin karar vermede yeteneği bakımından	2,600	1,249	2,810	1,283	309	-2,561	0,011
Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	2,840	1,225	3,240	1,151	309	-4,877	0,000
Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	2,280	1,213	2,570	1,294	309	-3,487	0,001
Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem açısından	2,820	1,288	3,240	1,236	309	-5,207	0,000
Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	2,800	1,227	3,110	1,194	309	-3,919	0,000
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmek şansının olması yönünden	2,690	1,254	3,080	1,242	309	-4,574	0,000
İşlerimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	2,620	1,244	2,920	1,253	309	-3,380	0,001
Terfi imkanının olması yönünden	2,280	1,275	2,380	1,325	309	-1,354	0,177
Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	2,380	1,252	2,520	1,276	309	-1,824	0,069
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilmek serbestliğini vermesi bakımından	2,430	1,243	2,610	1,264	309	-2,349	0,019
Çalışma ortamım bakımından	2,750	1,331	3,120	1,318	309	-3,946	0,000
Çalışma arkadaşlarımla birbiri ile anlaşmaları açısından	2,900	1,314	3,140	1,287	309	-2,651	0,008
Yaptığım işten dolayı takdir edilmem açısından	2,660	1,311	2,740	1,348	309	-0,992	0,322
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi açısından	2,740	1,380	3,000	1,414	309	-2,938	0,004

Tablo 3.11'deki veriler incelendiğinde, çalışanların iş doyum düzeylerini belirleyen 19 önermeden sadece üçünde vardiya sistemlerine göre farklılık bulunmamıştır. 16 önermede ikili vardiya ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeylerinde anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ($p=0,000<0,05$). İkili vardiya sisteminde çalışanlara göre üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Ulaşılan bulgular doğrultusunda araştırmanın birinci hipotezi “ H_1 : İkili vardiya sisteminde çalışanlar ile üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.” doğrulanarak kabul edilmiştir. Üçlü vardiyada çalışılan sürelerin daha kısa olmasına bağlı olarak daha fazla boş zaman elde edilmesi, yorgunluğun daha az olması, daha kısa gece çalışılmasının çalışanların uyku düzeni biyoryitmelerini daha az etkilemesi gibi faktörlerin üçlü vardiyada elde edilen iş doyumuna ikili vardiyadakine göre daha fazla olumlu etki ettiği düşünülmektedir.

3.6.3 İkili Vardiya Sisteminde Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine Göre İş Doyum Düzeylerinin Farklılaşma Durumuna Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın ikinci temel hipotezi olan “ H_2 : İkili vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.” hipotezini sorgulamaya yönelik analizler yapılmıştır. Analiz sonuçları tablolar halinde sunulmuştur.

İlk olarak “ $H_{2.1}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmeye yönelik tek yönlü anova testi yapılmış, sonuçlar Tablo 3.12’de sunulmuştur.

Tablo 3.12: İkili vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Yaş	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
18-25	33	2,503±0,926	2,762±0,982	2,598±0,936
26-35	241	2,528±0,986	2,610±1,057	2,558±0,983
36 ve üzeri	35	2,760±1,022	2,710±1,110	2,741±1,032
F Değeri		0,894	0,395	0,535
p Değeri		0,410	0,674	0,586

İkili vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{2.1}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun 26-45 yaş arasında olmasının bu sonuçta etkisi olduğu düşünülmektedir.

Tablo 3.13’de “ $H_{2.2}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.9: İkili vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Cinsiyet	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
Erkek	203	2,630±1,009	2,691±1,084	2,653±1,015
Kadın	106	2,400±0,917	2,535±0,988	2,450±0,906
t Değeri		1,961	1,237	1,727
p Değeri		0,051	0,217	0,085

İkili vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{2.2}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Kadın ve erkek çalışanların ikili vardiya sisteminden benzer düzeyde etkileniyor oldukları düşünülmektedir. Bu durumun da iş doyumlarına bu şekilde yansıdığı söylenebilir.

Tablo 3.14’de “ $H_{2.3}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.10: İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Medeni Durum	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
Evli	217	2,568±0,975	2,627±1,030	2,590±0,972
Bekar	92	2,513±1,007	2,662±1,111	2,568±1,012
t Değeri		0,448	-0,260	0,181
p Değeri		0,654	0,795	0,857

İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{2.3}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun evli olmasının ve hipotezin reddedilmesine neden olduğu düşünülmektedir.

Tablo 3.15’de “ $H_{2.4}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.11: İkili vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Eğitim Durumu	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
Lise ve Altı	256	2,551±1,003	2,626±1,071	2,579±1,001
Önlisans ve Lisans	53	2,550±0,893	2,695±0,972	2,604±0,899
t Değeri		0,008	-0,439	-0,169
p Değeri		0,994	0,661	0,866

İkili vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{2.4}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Hipotezin reddedilmesinin temel sebebinin katılımcıların çoğunluğunun lise ve altı eğitim düzeyinde olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Tablo 3.16’da “ $H_{2.5}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.12: İkili vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma sürelerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Özel Güvenlik Sektöründe Çalışma Süresi	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
3 Yıl ve Altı	47	2,539±0,977	2,748±0,975	2,616±0,956
3-5 Yıl	38	2,647±1,081	2,662±1,186	2,652±1,095
5-10 Yıl	184	2,481±0,968	2,554±1,050	2,508±0,971
10 Yıl ve üzeri	40	2,796±0,957	2,871±1,013	2,824±0,945
F Değeri		1,259	1,229	1,241
p Değeri		0,288	0,299	0,295

İkili vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma sürelerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{2.5}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Sektörde geçirilen yıllara rağmen yapılan işin rutin olarak aynı olması, çalışanların çalışma sürelerine göre işlerinden benzer düzeyde doyum almalarına neden olduğu düşünülmektedir.

Tablo 3.17’de “*H_{2.6}: İkili vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.*” hipotezini test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.13: İkili vardiya sisteminde çalışanların mevcut kurumlarında çalışma sürelerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Mevcut Kurumda Çalışma Süresi	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
1-3 Yıl	59	2,650±1,049	2,840±1,062	2,720±1,034
3-5 Yıl	38	2,461±1,026	2,459±1,082	2,460±1,024
5-10 Yıl	212	2,540±0,959	2,613±1,042	2,567±0,961
F Değeri		0,469	1,705	0,899
p Değeri		0,626	0,183	0,408

İkili vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “*H_{2.6}: İkili vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.*” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun 5-10 yıl aralığında aynı işyerinde çalışmalarının hipotezin reddedilmesine neden olduğu düşünülmektedir.

Tablo 3.18’de “*H_{2.7}: İkili vardiya sisteminde çalışanların daha önceki işindeki vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.*” hipotezini test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.14: İkili vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiyalarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Özel Güvenlik Görevlisi Olmadan Önce Çalışılan Vardiya	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
1-Sabit Vardiya	34	2,353±0,991	2,307±1,043	2,336±0,968
2-Gündüz Dönüşümlü Vardiya	20	2,538±1,005	2,700±1,110	2,597±1,027
3-Gece Dönüşümlü Vardiya	19	2,943±0,999	2,932±1,099	2,939±1,004
4-Karma Dönüşümlü Vardiya	48	2,302±0,868	2,363±0,957	2,325±0,873
5-Daha Önce Vardiyalı Sistemde Çalışmadım	188	2,613±0,995	2,731±1,052	2,656±0,991
F Değeri		2,082	2,460	2,292
p Değeri		0,083	0,046	0,060
PostHoc Değeri			3>1, 5>1, 3>4, 5>4 ($p<0.05$)	

İkili vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştığı vardiya sistemine göre dışsal doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir (F=2,460; p=0.046<0.05). Farkın nedeni özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya gece dönüşümlü vardiya ve vardiyalı sistemde çalışmadım olanların dışsal doyum puanlarının özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya sabit vardiya ve karma dönüşümlü vardiya olanların dışsal doyum ikili vardiya puanlarından yüksek olmasıdır (p<0.05).

İkili vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya değişkenine göre içsel doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir (p>0.05).

Ulaşılan bu bulgulara göre “*H_{2.7}: İkili vardiya sisteminde çalışanların daha önceki işindeki vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.*” dışsal doyum açısından doğrulanırken, içsel ve genel doyum açısından doğrulanamayarak reddedilmiştir. Özel Güvenlik sektörünün çalışma şartlarının dışsal doyum açısından daha önce çalışılan sektörlerden genel olarak farklı olmasının bu sonuca etki ettiği değerlendirilmektedir.

Tablo 3.19’da “*H_{2.8}: İkili vardiya sisteminde çalışanların tercih ettikleri vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.*” hipotezini test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.15: İkili vardiya sisteminde çalışanların çalışmak istedikleri vardiya tercihlerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Çalışmak İstenilen Vardiya Tercihi	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
Sabit (vardiyasız) Düzen	203	2,473±0,981	2,550±1,036	2,502±0,976
Gündüz Dönüşümlü Vardiya	51	2,714±0,920	2,829±0,958	2,756±0,907
Karma Dönüşümlü Vardiya	14	2,399±0,956	2,592±1,220	2,470±1,035
Sabit Vardiya Düzeni	23	2,710±1,124	2,758±1,277	2,728±1,144
Gece Dönüşümlü Vardiya	18	2,884±0,965	2,960±1,031	2,912±0,963
F Değeri		1,426	1,279	1,429
p Değeri		0,225	0,278	0,224

İkili vardiya sisteminde çalışanların çalışmak istedikleri vardiya tercihlerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir (p>0.05). Ulaşılan bu bulguya göre “*H_{2.6}: İkili vardiya sisteminde çalışanların tercih ettikleri vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.*”

doğrulanamayarak reddedilmiştir. Çalışanların çoğunluğunun gündüz çalışılan sabit vardiyasız düzeni tercih etmelerinin sonuca etki ettiği değerlendirilmektedir.

İkili vardiya sisteminde çalışanların iş doyumlarına genel olarak bakıldığında araştırmanın ikinci temel hipotezi olan “ H_2 : İkili vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.” özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiyalarına göre değişkeni dışındaki tüm değişkenler açısından doğrulanamayarak reddedilmiştir.

3.6.4 Üçlü Vardiya Sisteminde Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerine Göre İş Doyum Düzeylerinin Farklılaşma Durumuna Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın üçüncü temel hipotezi olan “ H_3 : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.” sorgulamaya yönelik analizler yapılmıştır. Analiz sonuçları tablolar halinde sunulmuştur.

İlk olarak “ $H_{3.1}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmeye yönelik tek yönlü anova testi yapılmış, sonuçlar Tablo 3.20’de sunulmuştur.

Tablo 3.16: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Yaş	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
18-25	33	2,929±0,894	2,849±0,927	2,900±0,878
26-35	241	2,958±0,945	2,819±1,027	2,907±0,946
36 ve Üzeri	35	3,219±1,066	3,049±1,205	3,156±1,102
F Değeri		1,207	0,751	1,064
p Değeri		0,301	0,473	0,346

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{3.1}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu 26-35 yaş aralığında yer almasından dolayı iş doyum düzeylerinin benzer düzeyde olduğu düşünülmektedir.

Tablo 3.21’de “ $H_{3.2}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.17: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Cinsiyet	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
Erkek	203	3,030±0,979	2,899±1,085	2,981±0,995
Kadın	106	2,898±0,906	2,751±0,940	2,844±0,881
t Değeri		1,152	1,190	1,201
P Değeri		0,250	0,214	0,231

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{3.2}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Üçlü vardiya sisteminden kadın ve erkeklerin benzer düzeyde etkileniyor olmalarının sonuca yansıdığı düşünülmektedir.

Tablo 3.22’de “ $H_{3.3}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.18: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Medeni Durum	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
Evli	217	3,059±0,959	2,939±1,053	3,015±0,969
Bekar	92	2,808±0,925	2,632±0,973	2,743±0,909
t Değeri		2,126	2,399	2,297
p Değeri		0,034	0,017	0,022

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Evli olanların içsel doyum, dışsal doyum ve genel iş doyum düzeyleri bekar olan çalışanlardan daha yüksektir. Bu bulguya göre “ $H_{3.3}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir” . doğrulanarak kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun evli

olduğu görülmektedir. Üçlü vardiya sisteminden evli çalışanların daha olumlu etkilendiği ve bu durumda iş doyumlarına olumlu yansıdığı düşünülmektedir.

Tablo 3.23’de “ $H_{3.4}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.19: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Eğitim Durumu	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
Lise ve Altı	256	2,960±0,964	2,797±1,048	2,900±0,967
Önlisans ve Lisans	53	3,102±0,909	3,094±0,959	3,099±0,904
t Değeri		-0,987	-1,907	-1,381
p Değeri		0,324	0,057	0,168

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{3.4}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun lise ve altı eğitim düzeyinde olmalarının iş doyumlarına farklılık yaratmama yönünde etki ettiği değerlendirilmektedir.

Tablo 3.24’de “ $H_{3.5}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.20: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma sürelerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Özel Güvenlik Sektöründe Çalışma Süresi	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
3 Yıl ve Altı	47	2,864±0,961	2,772±0,952	2,830±0,938
3-5 Yıl	38	2,934±0,931	2,737±1,168	2,862±0,984
5-10 Yıl	184	2,964±0,967	2,830±1,033	2,915±0,963
10 Yıl ve Üzeri	40	3,267±0,891	3,125±1,021	3,215±0,916
F Değeri		1,486	1,199	1,431
p Değeri		0,218	0,310	0,234

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik sektöründe çalışma sürelerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık

göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{3.5}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun 5 ile 10 yıl arasında özel güvenlik sektöründe çalıştığı görülerek işyeri değiştirse de aynı sektörde yapılan iş benzer nitelik gösterdiği için iş doyum düzeylerine çalışma süresinin etki yapmadığı düşünülmektedir.

Tablo 3.25’de “ $H_{3.6}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.21: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalıştıkları kurumda çalışma sürelerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Bu Kurumda Çalışma Süresi	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
1-3 Yıl	59	2,887±0,960	2,838±1,022	2,869±0,959
3-5 Yıl	38	3,092±0,946	2,823±1,144	2,993±0,988
5-10 Yıl	212	2,992±0,957	2,855±1,028	2,942±0,956
F Değeri		0,554	0,018	0,214
p Değeri		0,575	0,982	0,807

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ulaşılan bu bulguya göre “ $H_{3.6}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanamayarak reddedilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun 5 ile 10 yıl arası çalışma süresine sahip olmaları ve yaptıkları işin aynı standartta olmasının hipotezinin reddine neden olduğu düşünülmektedir.

Tablo 3.26’da “ $H_{3.7}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların daha önceki işindeki vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.22: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiyalarına göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Özel Güvenlik Görevlisi Olmadan Önce Çalışılan Vardiya	n	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum
		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
1-Sabit Vardiya	34	2,645±0,977	2,370±0,952	2,543±0,927
2-Gündüz Dönüşümlü Vardiya	20	2,792±0,959	2,557±1,009	2,705±0,956
3-Gece Dönüşümlü Vardiya	19	3,408±0,897	3,353±1,200	3,388±0,974
4-Karma Dönüşümlü Vardiya	48	3,325±0,915	3,071±1,027	3,231±0,937
5-Daha Önce Vardiyalı Sistemde Çalışmadım	188	2,937±0,936	2,857±1,009	2,907±0,937
F Değeri		4,007	4,035	4,117
p Değeri		0,003	0,003	0,003
PostHoc Değeri		3>1, 4>1, 3>2, 4>2, 3>5, 4>5 (p<0.05)	3>1, 4>1, 5>1, 3>2, 3>5 (p<0.05)	3>1, 4>1, 5>1, 3>2, 4>2, 3>5, 4>5 (p<0.05)

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştığı vardiya sistemine göre içsel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir (F=4,007; p=0.003<0.05). Farkın nedeni özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya gece dönüşümlü ve karma dönüşümlü olanların, içsel doyum puanlarının özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya sabit vardiya, gündüz dönüşümlü vardiya ve daha önce vardiyalı sistemde çalışmamış olanlardan yüksek olmasıdır (p<0.05).

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştığı vardiya sistemine göre dışsal doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir (F=4,035; p=0.003<0.05). Farkın nedeni özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya gece dönüşümlü olanların, içsel doyum puanlarının özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya sabit vardiya, gündüz dönüşümlü vardiya ve daha önce vardiyalı sistemde çalışmamış olanlardan yüksek olmasıdır (p<0.05). Ayrıca özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya karma dönüşümlü ve daha önce vardiyalı sistemde çalışmadım diyenlerden, özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya sabit vardiya olanların dışsal doyum puanlarının yüksek olduğu belirlenmiştir (p<0.05).

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştığı vardiya sistemine göre genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir (F=4,117; p=0.003<0.05). Farkın nedeni özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya gece dönüşümlü ve karma dönüşümlü olanların, genel

doyum puanlarının özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya sabit vardiya, gündüz dönüşümlü vardiya ve daha önce vardiyalı sistemde çalışmamış olanlardan yüksek olmasıdır ($p<0.05$). Ayrıca özel güvenlik görevlisi olmadan önce daha önce vardiyalı sistemde çalışmadım diyenlerden, özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalışılan vardiya sabit vardiya olanların genel doyum puanlarının yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0.05$).

Ulaşılan bu bulgulara göre “ $H_{3.7}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların daha önceki işindeki vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanarak kabul edilmiştir. Özel güvenlik sektörünün çalışma şartlarının daha önce vardiyalı çalışılan diğer sektörlerden kayda değer farkları olduğu değerlendirilerek diğer sektörlerle arasında iş doyumunu yönüyle farklılıklarının olması beklenen bir sonuç olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 3.27’de “ $H_{3.8}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların tercih ettikleri vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.23: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalışmak istedikleri vardiya tercihlerine göre iş doyumlarının farklılaşma durumu.

Çalışmak İstenilen Vardiya Tercihi	n	İçsel Doyum Ort±SS	Dışsal Doyum Ort±SS	Genel Doyum Ort±SS
1-Sabit (vardiyasız) Düzen	203	2,883±0,941	2,761±1,011	2,839±0,938
2-Gündüz Dönüşümlü Vardiya	51	3,221±0,877	3,078±0,982	3,168±0,896
3-Karma Dönüşümlü Vardiya	14	3,238±0,958	3,235±1,124	3,237±1,004
4-Sabit Vardiya Düzeni	23	2,757±1,040	2,435±1,118	2,638±1,031
5-Gece Dönüşümlü Vardiya	18	3,546±0,938	3,397±1,020	3,491±0,935
F Değeri		3,596	3,766	3,821
p Değeri		0,007	0,005	0,005
PostHoc Değeri		2>1, 5>1, 2>4, 5>4 ($p<0.05$)	2>1, 5>1, 2>4, 3>4, 5>4 ($p<0.05$)	2>1, 5>1, 2>4, 5>4 ($p<0.05$)

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalışmak istedikleri vardiya tercihinin göre içsel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir ($F=3,596$; $p=0.007<0.05$). Farkın nedeni çalışmak istenilen vardiya tercihi gündüz dönüşümlü ve gece dönüşümlü vardiya olanların içsel doyum puanlarının çalışmak istenilen vardiya tercihi sabit (Vardiyasız) düzen ve sabit vardiya düzeni olanların puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$).

Çalışanların dışsal doyum üçlü vardiya puanları çalışmak istenilen vardiya tercihi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F=3,766$; $p=0.005<0.05$). Farkın nedeni çalışmak istenilen vardiya tercihi gündüz dönüşümlü ve gece dönüşümlü vardiya olanların dışsal doyum puanlarının çalışmak istenilen vardiya tercihi Sabit (Vardiyasız) düzen ve sabit vardiya düzeni olanların puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). Çalışmak istenilen vardiya tercihi karma dönüşümlü vardiya olanların da dışsal doyum puanlarının çalışmak istenilen vardiya tercihi sabit vardiya düzeni olanların puanlarından yüksektir ($p<0.05$).

Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalışmak istedikleri vardiya tercihine göre genel doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir ($F=3,821$; $p=0.005<0.05$). Farkın nedeni çalışmak istenilen vardiya tercihi gündüz dönüşümlü ve gece dönüşümlü vardiya olanların genel doyum puanlarının çalışmak istenilen vardiya tercihi sabit (Vardiyasız) düzen ve sabit vardiya düzeni olanların puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$).

Ulaşılan bu bulgulara göre “ $H_{3.8}$: Üçlü vardiya sisteminde çalışanların tercih ettikleri vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.” doğrulanarak kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan üçlü vardiyada çalışan çalışanların çoğunluğunun gündüz çalışılan sabit (vardiyasız) sistemde çalışmak istedikleri, dolayısıyla halihazırda çalıştıkları çeşitli vardiyalı sistemin iş doyumlarına olumsuz etkisinin olduğu ayrıca değerlendirilmektedir.

Araştırmadan ulaşılan veriler doğrultusunda araştırmanın başında belirtilen hipotezlerin kabul red durumları Tablo 3.28’de verilmiştir.

Tablo 3.24:Araştırmanın hipotezlerinin kabul/red durumu.

Hipotezler	Kabul	Red
H_1 : İkili vardiya sisteminde çalışanlar ile üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.	X	
H_2 : İkili vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.		
$H_{2.1}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
$H_{2.2}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
$H_{2.3}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
$H_{2.4}$: İkili vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X

Tablo 3.25 Devamı:Araştırmanın hipotezlerinin kabul/red durumu.

Hipotezler	Kabul	Red
H _{2.5} : İkili vardiya sisteminde çalışanların çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
H _{2.6} : İkili vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
H _{2.7} : İkili vardiya sisteminde çalışanların daha önceki işindeki vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.	X	
H _{2.8} : İkili vardiya sisteminde çalışanların tercih ettikleri vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
H ₃ : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.		
H _{3.1} : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
H _{3.2} : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
H _{3.3} : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.	X	
H _{3.4} : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
H _{3.5} : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
H _{3.6} : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların aynı kurumda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.		X
H _{3.7} : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların daha önceki işindeki vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.	X	
H _{3.8} : Üçlü vardiya sisteminde çalışanların tercih ettikleri vardiya sistemine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermektedir.	X	

Tablo 3.28’de görüldüğü üzere araştırmanın temel hipotezi olan “H₁: İkili vardiya sisteminde çalışanlar ile üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.” kabul edilirken, ikinci temel hipotezi olan “H₂: İkili vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.” altında yer alan 8 alt hipotezden 1’i dışında diğerleri reddedilmiştir. Üçüncü temel hipotez olan H₃: “Üçlü vardiya sisteminde çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre iş doyum düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir.” altında yer alan 8 temel hipotezden 5’i reddedilirken, 3’ü kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanlar, yaşamlarının doğal koşulları ve alışkanlıkları nedeniyle gündüz çalışma eğilimindedir. Gündüz çalışmak ve gece uyku için programlanan biyolojik yapı vardiya usulü çalışma biçiminden etkilenmektedir. İnsan organizması ve vücudun biyolojik alışkanlıkları uyku ve uyanıklık döngüsüne dayanır. Vardiyalı çalışma sistemi; bu döngüye ters düşerek, organizmanın istediği uyku zamanında çalışmayı zorunlu kılar. Bu durum çalışanların performanslarını olumsuz etkilemektedir. Ancak bazı işler sağlık ve güvenlik hizmetleri gibi 7 gün 24 saat hizmet vermeyi gerektirmektedir. Bu tür işlerde vardiyalı çalışma adeta bir zorunluktur. Vardiyalı çalışanların işlerinden doyum almalarını sağlamak, performanslarını olumlu etkilerken, kendilerini de daha iyi hissetmelerini sağlayacaktır. Bunun için vardiyalı çalışanların iş doyumlarının artırılacağı uygulamalara yönelmek gerekmektedir. Bu doğrultuda TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. çalışanlarını 12'şer saatlik ikili vardiya sisteminde çalıştırırken, bunun iş doyumlarını olumsuz etkilediğini düşünerek, 8'er saatlik üçlü vardiya sistemine geçmiştir. Bu çalışmada da 12'şer saatlik ikili vardiya düzeninden 8'er saatlik üçlü vardiya düzenine dönüştürülmesinin çalışanların iş doyumuna etkileri araştırılmıştır.

Araştırmada ikili vardiya ve üç vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri içsel doyum, dışsal doyum olmak üzere ve içsel doyum ve dışsal doyumun ortalamasını ifade eden genel doyum olarak incelenmiştir. Araştırmada üçlü vardiya sisteminde çalışanların, ikili vardiya sisteminde çalışanlara göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel iş doyumlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Literatürde yapılan araştırmalarda da araştırma bulgumuzu destekleyebilecek sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. İlgün (2010) cezaevlerinde çalışan infaz koruma görevlileri üzerinde yaptığı çalışmasında gündüz çalışan koruma görevlilerinin, vardiyalı çalışanlara göre işlerinden daha fazla doyum elde ettiğini saptamıştır. Benzer şekilde Koç (2014) yine infaz koruma görevlileri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında gündüz çalışan koruma görevlilerinin vardiyalı çalışan koruma memurlarına göre daha yüksek iş doyumuna sahip olduğunu belirlemiştir. Aydın ve Kutlu'nun (2001) hemşirelerle

yaptığı çalışmada gündüz çalışan hemşirelerin genel iş doyumunu; gece, gündüz + gece ve vardiyalı çalışan hemşirelere göre yüksek bulunmuştur. Araştırmalardan ulaşılan sonuçlar bütünsel olarak değerlendirildiğinde, vardiyalı çalışma sisteminin çalışanların iş doyumlarını olumsuz etkilediği, gündüz çalışanların daha fazla iş doyumunu elde ettiği, üçlü vardiyada çalışanların daha kısa periyotlarla gece çalıştıkları değerlendirilerek iş doyumlarının daha yüksek olduğu, ikili vardiya sisteminin üçlü vardiya sistemine göre çalışanların sosyal ve günlük yaşamlarını daha olumsuz etkilediği düşünülmektedir.

Araştırmada ayrıca ikili vardiya ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri önerme bazında da incelenmiştir. 19 önermenin 16'sında üçlü vardiya sisteminde çalışanların, ikili vardiya sisteminde çalışanlara göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Üç önermede ise ikili vardiya ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeylerinde farklılık olmadığı saptanmıştır. İkili vardiya ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyumunu açısından farklılık göstermediği önermeler terfi imkânının olmaması bakımından, kendi kararlarını uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından ve yaptığım işten dolayı takdir edilmem açısından önermeleridir. Diğer bir ifade ile ikili vardiya ve üçlü vardiya sisteminde çalışanlarının iş doyum düzeylerini belirlemede bu üç önermenin etkisinin olmadığı söylenebilir. Özel güvenlik sektöründe işinde terfi imkânının olmaması, kendi kararlarını uygulama serbestliğinin olmaması ve yaptığı işten takdir edilme durumunun çalışılan vardiyaya sistemine göre değişmediği için çalışanların iş doyumlarını etkilemediği düşünülmektedir.

Araştırmada ikili vardiya ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri tanımlayıcı özellikleri açısından da incelenmiştir. Bu doğrultuda ele alınan ilk değişken olarak ikili ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların yaşlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermemektedir. Literatürde yapılan araştırmalarda da vardiyalı çalışanların yaşları ile iş doyumları arasında anlamlı farklılaşma olmadığı yönünde bulgulara ulaşılmaktadır. Yıldırım (2010) vardiyalı sağlık çalışanlarının yaşı ile "iş doyumunu ve alt boyutlarından" aldıkları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığını belirlemiştir. Tözün ve arkadaşlarının (2008) aile hekimlerinde yaptığı ve Çıtak (2004) özel sektörde faaliyet gösteren vardiyalı çalışma sisteminde üretim yapan iki ayrı işletme çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada yaş ile iş doyumunu arasında anlamlı ilişki olmadığını belirlemiştir. Araştırmaya katılan çalışanların %78,0'nın 26-35 aralığında olduğu da değerlendirilerek ulaşılan

verilerden vardiyalı çalışma sisteminin farklı yaşlarda çalışanları benzer düzeyde etkilediği ve bu durumun da iş doyumlarına yansıdığı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan ikili ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Literatürde yapılan çalışmalarda araştırma bulgumuzu destekleyen şekilde Tözün ve arkadaşlarının (2008) aile hekimleri üzerinde yaptığı çalışmada cinsiyetin iş doyumuna etkisi olmadığı belirlenmiştir. Araştırma bulgumuzla örtüşmeyen şekilde katılımcıların cinsiyetlerine göre iş doyum düzeylerinde farklılaşmalar olduğu yönünde bulgulara ulaşılmaktadır (Çimen ve Şahin, 2000; Bingöl, 2006). Araştırma bulgularının örtüşmeme nedeninin, çalışılan sektöre, çalışanların görev ve iş yükü gibi diğer değişkenlerine bağlı olarak iş doyumlarının cinsiyetlerine göre değişebileceği düşünülmektedir.

İkili vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermezken, üçlü vardiya sisteminde çalışanların medeni durumlarına göre iş doyum düzeylerinde farklılık bulunmaktadır. Üçlü vardiya sisteminde evli olan çalışanların bekâr çalışanlardan iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bingöl (2006) ve Tekin'in (2001) hemşirelerle yaptığı çalışmada evli olanların iş doyumlarının bekârlara göre daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Sevimli ve İşcan'ın (2005) hekimlerle yaptığı çalışmasında evlilerin iş doyumunun bekârlara göre yüksek olduğu bulunmuştur. Evli çalışanların ailelerine karşı duydukları sorumluluğun, bekar çalışanlardan fazla olması, çalıştıkları işten ailelerinin geçimlerini sağlamaları, işlerine karşı daha olumlu yaklaşımlarına ve dolayısıyla da daha fazla doyum sağlamalarına neden olduğu düşünülmektedir.

İkili ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların; eğitim durumlarına göre iş doyum düzeylerinin farklılık göstermediği saptanmıştır. Literatürde yapılan çalışmalarda eğitim durumu ile iş doyumunu arasındaki ilişkilerde bir tutarsızlık söz konusudur. Bazı çalışmalarda eğitim durumu yükseldikçe iş doyumunun azaldığı yönünde bulgulara ulaşılrken (Bilgiç, 1998; Filiz, 2014), bazı çalışmalarda eğitim durumu yükseldikçe iş doyumunun arttığı saptanmıştır. Bu çalışmada olduğu gibi, eğitim durumuna göre iş doyumunun farklılaşmadığı yönünde bulgulara ulaşan çalışmalarda bulunmaktadır. (Yıldırım, 2007). Bu çalışmada katılımcıların çoğunluğunun lise ve önlisans eğitim düzeyinde bulunuyor olmaları, iş doyumlarının eğitim düzeyine göre farklılaşmama sonucunu ortaya çıkardığı düşünülmektedir.

İkili ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların; özel güvenlik sektöründe çalışma ve TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş.'de çalışma sürelerine göre iş doyum düzeylerinin farklılık göstermediği belirlenmiştir. Literatürde yapılan araştırmalarda genellikle çalışma süresinin artmasıyla birlikte iş doyumunun arttığı yönünde bulgulara ulaşıldığı görülmektedir (İlgün, 2010; Koç, 2014; Yelboğa, 2007). Araştırma sonuçlarının literatürle örtüşmeme nedeninin katılımcıların çoğunluğunun 5-10 yıl çalışma sürelerine sahip olmalarının olabileceği düşünülmektedir. Bilindiği üzere, özel güvenlik hizmetleri Türkiye'de son yıllarda gelişmiş bir sektör olup, sektörde 10 yılın üzerinde çalışma süresine sahip kişi sayısı çok az sayıda iken, TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş.'de 10 yılın üzerinde çalışan güvenlik görevlisi bulunmamaktadır. Bu durumun çalışma süresi açısından çalışanların iş doyum düzeylerinde farklılaşma olmaması sonucunu doğurduğu düşünülmektedir.

İkili ve üçlü vardiya sisteminde çalışanların iş doyumlarının özel güvenlik görevlisi olmadan önce çalıştıkları vardiya düzenine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Özel güvenlik sektöründe çalışmadan önce vardiyalı sistemde çalışmayanların ve sabit vardiya sisteminde çalışanların iş doyum düzeyleri daha düşüktür. İkili veya üçlü vardiya sistemine göre vardiyasız veya sabit vardiyalı çalışma sistemi çalışanların sosyal ve aile yaşamları açısından daha avantajlı iken, vardiyalı sistemde bu avantajlar ortadan kalkmakla birlikte, insan vücudunun biyoryitmik düzeni vardiyalı sistemden olumsuz etkilenmektedir (Pronitis, 2001). Özel Güvenlik sektörünün vardiyalı çalışma şartlarının diğer çoğu sivil sekröre göre daha ağır, yorucu ve stresli olduğu da değerlendirilerek araştırmaya katılan çalışanların daha önce sivil tip daha az yorucu ve stresli vardiyalarda çalıştıkları ve dolayısıyla TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş bünyesinde Ankara Esenboğa Havalimanında iş doyum düzeylerinin düştüğü değerlendirilebilir.

İkili vardiya çalışmak istedikleri vardiya düzenine göre farklılık göstermezken, üçlü vardiya sisteminde çalışanların; çalışmak istedikleri vardiya tercihlerine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. İkili vardiya sisteminde çalışanların çoğunun, çalıştıkları vardiya sisteminden olumsuz etkilendiği ve diğer vardiya sistemlerinin ikili vardiya sistemine göre daha iyi olacağı düşüncesinde olduğu, bu nedenle de çalışmak istedikleri vardiya tercihlerine göre iş doyum düzeyleri farklılık göstermediği değerlendirilmektedir. Üçlü vardiya sisteminde çalışanların ise geçmek istedikleri çalışma sistemi, vardiyasız veya sabit vardiyalı sistemi olduğu, bu şekilde işlerinden daha fazla doyum sağlayacaklarını düşündükleri değerlendirilebilir.

Sonuç olarak vardiyalı çalışma düzeni, çalışanların iş doyumları üzerinde etkili olan bir değişkendir. İkili vardiyada çalışmanın görülen olumsuz yanlarıyla birlikte uzun ve yorucu çalışma periyotlarına rağmen vardiya sonrasında elde edilecek daha fazla boş zaman ve izin günü nedeniyle iş doyumlarına olumlu etki yapması araştırma öncesindeki beklentiler arasındaydı. Ancak araştırma sonuçları değerlendirilerek üçlü vardiya sisteminin, çalışanların aile ve sosyal yaşamlarını ikili vardiya sistemine göre daha az olumsuz etkilediği, üçlü vardiyada daha fazla doyum elde edildiği görülmektedir. Bu nedenlerle TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş bünyesinde Ankara Esenboğa Havalimanında çalışan özel güvenlik görevlilerinin çalışma programı olarak ikili vardiya sisteminden ziyade üçlü vardiya sisteminin benimsenmesinin çalışanların işlerinden aldıkları doyumunu artıracakı değerlendirilmektedir.

Bu araştırmanın sonuçları, TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş bünyesinde Ankara Esenboğa Havalimanında çalışan özel güvenlik görevlileri ile sınırlı olup, tüm güvenlik hizmeti veren firmalar açısından genelleme yapılmasına olanak sağlamamaktadır. Araştırma sonuçlarından genelleme yapabilmek amacıyla diğer hava alanlarında çalışan güvenlik görevlileri veya güvenlik hizmeti veren diğer kurumlar çalışanları üzerinde benzer araştırmalar yapılabilir. Aynı şekilde farklı sektörlerde vardiyalı çalışma düzeninde çalışan şirketlerin çalışanları üzerinde de benzer araştırmalar yapılabilir. Böylelikle vardiyalı çalışma düzeninin çalışanların iş doyumları üzerindeki etkilerine dair daha kapsamlı verilere ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar Arasan, B. N. (2010). Akademisyenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Acun, S. (2018). Özel Güvenlik Teşkilatı: Türkiye Örneği. (Yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akkuş, O. (2010). Rehberlik Araştırma Merkezlerinde Görevli Rehber Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Değerlendirilmesi. (Yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aktaş, N.A. ve Polat, M. (2009). *Genel Kolluk Özel Güvenlik İlişkisi*. Ankara: Divan Kitap.
- Akyiğit, E. (2005). *Ücreti Geciken İşçinin Çalışmaktan Kaçınması*. Legal Yay İSGHD.
- Akyüz, B. (2015). Türkiye’de İç Güvenlik Algısının Değiştirilmesi: İç Güvenlik Teşkilatı’na Yönelik Yeni Yapılanma Modeli. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 14 (1), 65-87.
- Allen, J. (2002). On the Night Shift. *Canadian HR Reporter*, 15(2), Toronto, January 28.
- Anar, B. (2011) Evli ve Çalışan Yetişkinlerin Toplumsal Cinsiyet Rollerini ile Evlilik Doyumu ve İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi. (Yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Assis, M.A., Kupek, E., Nohas, M.V. & Bellisle, F. (2002). Fok Intake and Circadian Rhythms in Shiftworkers With a High Workload, *Appetite* 40, 175-183.
- Aydın, A.H. (2000). Polisin Organizasyon Yapısı ve Yönetim Sisteminde Post Modern Değişim. *Türk İdare Dergisi*, 427, 143-162.

- Aydın, R, Kutlu, Y. (2001). Hemşirelerde İş Doyumu ve Kişilerarası Çatışma Eğilimi ile İlgili Değişkenler ve İş Doyumunun Çatışma Eğilimi İle Olan İlişisini Belirleme. *C.Ü. Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 5 (2), 37-45.
- Bakkal, G. (2005). *Atatürk'ün Güvenliği ve Atatürk'e Karşı İşlenen Suikastler*. İstanbul.
- Bakkal, G. (2009). Yeni Bir Organizasyon: Özel Güvenlik Teşkilatı. (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balcı, A. (1985). Eğitim Yöneticilerinin İş Doyumu. (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Baldwin, D. A. (2003). Güvenlik Kavramı. *Avrasya Dosyası, Güvenlik Bilimleri Özel*, 9 (2), 5-35.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Canan Başoğlu (Ed.), İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Başaran, İ. (2008). *Örgütsel Davranış ve İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Basım Yayım Dağıtım.
- Baycan, A. (1985). An Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baycan, T., Nijkamp, B., (2009). Characteristics of Migrant Entrepreneurship in Europe. *Entrepreneurship & Regional Development*, 21 (4), 375-397.
- Beren, F. (2002). *Polis Efendilere Mahsus Terbiye ve Malumat-I Meslekiye İsimli Yazıya İlişkin Bir Değerlendirme*. İhsan Bal ve M. Bedri Eryılmaz (Ed.), Polis Meslek Etiği içinde (s. 289-300) Ankara: Polis Akademisi Başkanlığı Yayınları.
- Bilgiç, R. (1998). The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Caharacteristics of Turkish Workers. *Journal of Psychology*, 132 (5), 549-557.
- Bilgiç, R. (1998). The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Caharacteristics of Turkish Workers. *Journal of Psychology*, 132 (5), 549-557.
- Bingöl N. (2006) Hemşirelerin Uyku kalitesi, İş Doyumu Düzeyleri ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi. (Yüksek lisans tezi). C.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas.

- Bozkurt, V. (1999). Yönetim Fonksiyonları Açısından Özel Güvenlik Hizmetlerinin Örgütlenmesi ve Türkiye'den Uygulama Örnekleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Camkurt, M. Z. (2007). İş Yeri Çalışma Sistemi ve İş Yeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkileri. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20 (6), 80-106.
- Costa, G. (1997). The problem: Shiftwork. *Chronobiol Int*, 14 (2), 89-98.
- Çalışkan, M. (2010). Türk Kamu ve Özel Sektöründe Özel Güvenlik Görevlileri ve Yetkilerinin İncelenmesi. (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler, İstanbul.
- Çelik, H. (2003). Fen Bilgisi, Fizik, Kimya, Biyoloji Öğretmenlerinin İş Doyumu (Kırıkkale İli Örneği). (Yüksek lisans tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Çetin, A.İ. (2007). Türkiye'de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Yapısı ve Sorunları. (Yüksek lisans tezi). Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Enstitüsü.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü. (Basılmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çıtak, E. (2004) Vardiya Usulü Çalışmanın İşçilerin İş Tatminleri Üzerindeki Etkileri ve Kütahya'daki İki İşletmede Karşılaştırmalı Bir Araştırma. (Yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çimen M, Şahin İ. (2000). Bir Kurumda Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeyinin Belirlenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 5, 53-67.
- Çoban, Ö. (2010). Paylaşım Olgusunda Meydana Gelen Değişiklikler ve Günümüz Sosyal ve İş Yaşamına İzdüşümleri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28 (1), 345-359.
- Dedeoğlu, B. (2003). *Uluslararası Güvenlik ve Strateji*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Değirmenci, S. (2006). Lise Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. (Yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi.

- Demirsoy, E. (2009). Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Deniz, M. (2005). *Bir Tutum Çeşidi Olarak İş Doyumu*. Mehmet Tikici (Ed.), Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler içinde. Ankara: Nobel Yayını.
- DTP. (2001). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, DPT:2567-ÖİK:583*. Güvenlik Hizmetlerinde Etkinlik Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.
- Emre, C. (2002). *Değişen Kamu Yönetimi Anlayışı ve Mülki İdare Amirliğinin Geleceği*. Cahit Emre (Ed.), İyi Yönetim Arayışında Türkiye’de Mülki İdarenin Geleceği, Ankara: Türk İdari Araştırmalar Vakfı, Yayın No: 1.
- Eren, E. (1996). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (7. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ.
- Eroğlu, F. (1986). İş Tatmini ile Cinsiyet Arasındaki İlişki. *İşletme Dergisi*, 147.
- Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların İş Doyumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerinde Örnek Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 12 (1), 39-52.
- Fırat, İ. ve Erdem, E. (2014). Türkiye’de İç Güvenlik Hizmeti ve Kolluğun Sivil Denetimi. *Sayıştay Dergisi*, 94, 115-133.
- Filipowski, D. (1993). Problems Are Common Among Shifworkers. *Personel Journal*, 72 (8), 34-35.
- Filiz O. (2006). Türkiye’de Özel Güvenlik Yönetimi. (Doktora tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10 (23), 157-171.
- Folkard, S. ve Monk, T.H. (1980). *Studies of Shiftwork*, W.P. Colquhoun and J. Rutenfranz, (Ed.), Shiftwork and Performance in. London: Taylor & Francis Ltd.
- Garbarino S, Beelke M, Costa G, et al. (2002). Brain Function and Effects of Shift Work: Implications for Clinical Neuropharmacology. *Neuropsychobiology*, 45,50-56.

- Haspolat, E. (2005-2006). Devlet-Güvenlik İlişkisinin Değişen İçeriği: Dünya’da ve Türkiye’de Özel Güvenlik. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 4 (13), 60-79.
- Helms M. M., (2006). *Encyclopedia of Management*. (5th Edition). Detroit: Thomson Gale.
- Hiçyılmaz, E. (1996). *Teşkilatı Mahsusa ve Casusluk Örgütleri*. İstanbul: Ünsal Kitapevi.
- Hodgkinson C. (2008). *Yönetim Felsefesi*. (İbrahim Anıl ve Binali Doğan Çev. Ed.), İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- İlgün E., (2010). İnfaz Koruma Memurlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. (Yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Jex, S.M. (2002). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. New York: John Willey & Sons.
- Kaplan, M. (2007). *Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama*. Ankara: Atılım University Basımevi.
- Karadağ, E., Başaran, A. ve Korkmaz, T. (2009). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algıladıkları Liderlik Biçimleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21), 32–45.
- Kavi, İ. (2010). Maskülen Mesleklerde Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre İş Doyumlarının ve Motivasyonlarının Karşılaştırılması. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.
- Kılıç, Ö.S. (2011). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü ve Öğretmenlerin İş Doyumu (Tokat İli Örneği). (Yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Koç, C. (2014) Gündüz Çalışan İnfaz ve Koruma Memurları ile Vardiyalı Çalışan İnfaz ve Koruma Memurları Arasındaki İş Doyumu ve Tükenmişliğin İncelenmesi. (Yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klâsik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. (11. Baskı). İstanbul: Arıkan Basım.
- Kondalkar V.G (2007). *Organizational Behaviour*. New Delhi: New Agen International (P) Ltd.
- Korkusuz, R. (2005). Vardiyalı (Postalar Halinde) Çalışma ve Türk İş Hukuku'ndaki Düzenlemesi. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9 (12), 83-110.
- Larson, M. (1998). Quality on The Night Shift. *Quality*, 37(6), Wheaton, June.
- Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. (2011). *Educational Administration: Concepts and Practices* (6th Edition). Belmont, CA: Cengag.
- Lussier, R. N. and Achua, C. F. (2009). *Leadership: Theory, Application and Skill Development*. USA: South- West College Publishing.
- Macdonald, W., Bendak, S. (2000). Effects of Workload Level and 8- Versus 12-h Workday Duration on Test Battery Performance. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 26 (3), 399-416.
- Mergen, E. (2003). Türkiye'de Özel Güvenlik Teşkilatlarının Yapılanması ve Güvenlik Hizmetleri İçindeki Rolü. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Mutlu, A. (2008). Özel Güvenlik Tarihçesi. *Özel Güvenlik Meslek Dergisi*, İstanbul.
- Neocleous, M. (2008). *Critique of Security*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Odabaşı, M. (1981). *Kapasite Kullanımı Açısından Vardiya Düzeni*. Ankara: MPM Yayınları.
- Özdemir, A.A. (2015). İş Tatmini, Pozitif/Negatif Duygulanım ve Yaşam Tatmininin Etkisi. *Çalışma ve Toplum*, 3, 47-62.
- Özdemir, H. (2010). Güvenlik Hizmetlerinin Uygulanması Çerçevesinde Türkiye'de Özel Güvenlik Hizmetleri. (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Özgüven, İ. E. (2003). *Endüstri Psikolojisi*. (1. Baskı). Ankara: Sistem Ofset.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Öztürk, A. ve Güzelsoydan, S. Y. (2001). Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15 (1), 333-345.
- Pronitis, D. (2001). Surviving the Night Shift, *AJN*, 101 (7), 63-68.
- Robbins, S. P. (2007). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Prestice Hall.
- Ruggiero, J., Pezzino, J. (2006). Nurses Perceptions of the Advantages and Disadvantages of Their Shift and Ork Shedules. *The Journal of Nursing Administration (JONA)*, 36 (10), 450- 453.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., and Osborn, R. N. (2002). *Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Segawa K., Nakazawa S., Tsukamoto, Y., Kurita Y., Goto, H., Fukui A., Takano, K.(1987). Peptic Ulcer is Prevalent Among Shift Workers. *Dig Dis Sci.*, 32, 449-453.
- Sencan, N., Yegenoglu, S. ve Aydıntan, B (2013). Sağlık Çalışanları ve Eczacılar Üzerinde Yapılan İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Araştırmaları. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 17, 104-112.
- Sevimli, F., İşcan Ö.F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Üniversitesi Dergisi*, 5(1-2), 55-64.
- Smith, C., Brooks, D. (2012). *Security Science: The Theory and Practice of Security*. USA: Butterworth-Heinemann.
- Solak, M.Z. (2006). *Özel Güvenlik Şirketleri ve AB Uygulamaları*. İzmir: İzmir Ticaret Odası.
- Sun, H. Ö. (2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma. (Uzmanlık yeterlilik tezi). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Ankara.
- Şafak, A. (2001). Özel Koruma Görevlilerinin Yetki-Görev ve Eğitimi Sorunu Türkiye Gerçeği. *21. Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyumu*, Ankara, EGM.

- Şafak, C. (2007). Üçlü Vardiya Organizasyonu, <http://www.sendika.org/2007/04/uclu-vardiya-organizasyonu-can-safak/> Erişim Tarihi: 12.06.2019.
- Şeker, G. (2005). Kent Güvenliği Örgütlenmesinde Mahalle ve Çarşı ve Mahalle Bekçileri. *Polis Bilimleri Dergisi*, 7 (4), 59-90.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (2.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Taşlıyan M. (2007). Turizm ve Seyahat Sektöründe Çalışanların İş Tatmini İle Müşterilerin Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Kahramanmaraş'ta Bir Alan Çalışması. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, (12), 185-195
- Tekin, D.E. (2001). Özel Bir Hastanede Hemşirelik Personeli Devir Hızının Hemşirelerin İş Doyumu ve Hasta Doyumuyla İlişkisinin Araştırılması. (Yüksek lisans tezi). İ.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tezcan, F. (2010). Vakıf ve Devlet Üniversitelerinde Görev Yapan Yabancı Diller İngilizce Bölümü Öğretim Elemanlarının İş Doyumu ve Kuruma Bağlılıklarının İncelenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tomrukçu, Ç. (2010). Özel ve Kamuya Ait İlköğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Yaşam ve İş Doyumu Düzeyleri. (Yüksek lisans tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Tözün, M., Çulhacı, A, Ünsal, A. (2008). The Job Satisfaction Of Physicians That Working in Primary Health Care Institutions in Family Medicine System (Eskişehir). *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 7(5), 377-384.
- Türkoğlu, H. (2011). İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Uygulama. (Yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uçkun, G., Yüksel, A. ve Demir, B. (2012). Özel Güvenlik Sektörünün Türkiye'deki Rolü ve Dünya'daki Konumu. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2 (2), 22-30.
- Üzel, M. F. (2008). Türkiye'de İç Güvenlik Teşkilatlarının Yeniden Yapılandırılması. ((Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Wagner, J.A., Hollenbeck, J.R. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York and London: Routledge Taylor & Francis Group.

- Wehrich, H. and Koontz, H. (2007). *Management: a Global Perspective*. New Delhi: Tata McGraw Hill Publishing Company Pvt. Ltd.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V. England, G. W. and Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Vol.22, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- Yalnız, H. (2010). Ebelerde İş Stresinin İş Doyumuna Etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yavuzdoğan, S. ve Şimşek, H. (2015). Kolluğun Sivil Gözetimi. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi*, 6 (20),191-220.
- Yıldırım, F. (2007). İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62 (1),253-278
- Yıldırım, S. (2010). Vardiyalı Sağlık Çalışanlarının Uyku Sorunları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, A. (1994), *Güvenlik Hizmetlerinin Etkinliği Açısından Özel Güvenlik Sistemi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yılmaz, A. (1996), *Özel Güvenlik Sistemi*. Malatya: Okyanus Dağıtım.
- Yüksel, S. (2006). Vardiyalı Çalışma Sistemi ve İş Mevzuatındaki Yeri. (Yüksek lisans tezi). Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

EKLER

Ek-A: Anket Formu

Değerli Katılımcı;

Bu anket formu Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yapmakta olduğum yüksek lisans tez çalışmasına bilimsel veri sağlamak amacı ile hazırlanmış olup; anket sonucunda yapılacak analizle **TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışan özel güvenlik görevlilerinin çalışma programlarının ikili vardiya düzeninden, üçlü vardiya düzenine dönüştürülmesinin çalışanları iş doyumunu açısından nasıl etkilediği** sonucuna ulaşmaya çalışılacaktır.

Anket sonuçları genellemelere gidilerek değerlendirileceğinden, anketi dolduranlar hakkındaki kişisel bilgiler hiçbir yerde açıklanmayacaktır. Bu nedenle isim belirtmeniz gerekmemektedir. Lütfen cevaplarınızı ve düşüncelerinizi parantezlerin ve kutucukların içine “X” işareti koyarak belirtiniz.

Anketi cevaplayarak çalışmamıza yapmış olduğunuz katkı ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederim.

Saygılarımla.

Suat TEKELİ
THK Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

I. Demografik Bilgiler

1- Yaşınız?

- 18-25
 26-35
 36-45
 46 ve Üstü

2- Cinsiyetiniz?

- Bay
 Bayan

3- Medeni Durumunuz?

- Evli
 Bekar

4- Eğitim durumunuz?

- İlköğretim Lise Lisans (Dört yıllık)
 Ortaokul Ön Lisans (İki yıllık Y.O.) Yüksek Lisans/Doktora

5- Ne kadar zamandır özel güvenlik sektöründe çalışıyorsunuz?

- 0-1 Yıl 1-3 Yıl 3-5 Yıl 5-10 Yıl 10 Yıl ve Üstü

6- Ne kadar zamandır TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş. bünyesinde çalışıyorsunuz?

- 0-1 Yıl 1-3 Yıl 3-5 Yıl 5-10 Yıl 10 Yıl ve Üstü

7- TAV Özel Güvenlik Hizmetleri A.Ş.'de göreviniz / pozisyonunuz nedir?

- Gv. Koordinatörü Vardiya Müdürü Gv. Őefi
 Grup Őefi Gv. Müdürü Vardiya Amiri
 Vardiya Őefi Gv. Görevlisi Diğer.....

8- Özel güvenlik görevlisi olmadan önce vardiyalı sistemde çalıştınız ise ne tür bir vardiyalı sistemde çalıştınız?

- Sabit Vardiya Gündüz Dönüşümlü Vardiya Gece **Dönüşümlü Vardiya**
 Karma **Dönüşümlü Vardiya** **Daha önce vardiyalı sistemde çalışmadım.**

9- Genel olarak çalışma hayatınızda ne tür bir çalışma programıyla çalışmayı tercih ederdingiz?

- Sabit (Vardiyasız) Düzen Gündüz **Dönüşümlü Vardiya**
 Karma Dönüşümlü Vardiya Sabit Vardiya Düzeni
 Gece Dönüşümlü Vardiya Diğer.....

II. Minnesota İş Doyumu Ölçeği

İkili vardiya düzeninde					Aşağıda “İş Tatmini (Doyumu) Düzeyinizi” belirlemeye yönelik bazı ifadeler verilmiştir. Lütfen size en uygun gelen katılım derecenizi 12’şer saatlik ikili vardiya düzeni için ifadelerin solunda, 8’er saatlik üçlü vardiya düzeni için ifadelerin sağında bulunan ilgili kutucuğa “X” işareti koyarak belirtiniz; her bir ifade için hem soldaki hem de sağdaki kutucukları işaretlemeyi unutmayınız. Mesleğimden;	Üçlü vardiya düzeninde				
Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Karasızım	Memnunum	Çok Memnunum		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Karasızım	Memnunum	Çok Memnunum
					Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
					Bağımsız çalışma imkânım olması bakımından					
					Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından					
					Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından					
					Yöneticimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından					
					Yöneticimin karar vermede yeteneği bakımından					
					Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından					
					Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden					
					Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem açısından					
					Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden					
					Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması yönünden					
					İşlerimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından					
					Terfi imkânının olması yönünden					
					Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
					İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme serbestliğini vermesi bakımından					
					Çalışma ortamım bakımından					
					Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları açısından					
					Yaptığım işten dolayı takdir edilmem açısından					
					Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi açısından					

III. Görüş ve Öneriler:



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Suat TEKELİ
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara 22.05.1974
Medeni Hali : Evli
Adres : MSB Loj. 587.Sok. No:1/2 Oran-Çankaya/ANKARA
E-Posta Adresi : suattekeli@hotmail.com
İletişim (Telefon) : 0533 333 03 32

EĞİTİM

Lise : Teknik Astsubay Hazırlama Okulu-1991
Lisans : Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi-2003
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi İşletme ABD-2019

MESLEKİ DENEYİM

2016-Halen, NATO RS, HKIA (Hamid Karzai Uluslararası Havaalanı), FPG, Shape Services Ltd., EDCO&M (Patlayıcı Tespit Kabiliyet Sistemleri Operasyon ve Bakım) Programı, Kabil – AFGANISTAN

Program Müdür Yardımcısı

2011-2016, Hava Radar Mevzi Komutanlığı Ahlatlıbel- ANKARA

Terminal (Havayolu Ulaştırma) Koordinatörü

2010-2011, Hava Kuvvetleri Lojistik Sistemler Daire Başkanlığı ANKARA

Üst Düzey Yönetici Özel Sekreteri / Koruma ve Güvenlik Koordinatörü

2009- 2010, Hava Kuvvetleri Muhabere Elkt. ve Bilgi Sis.D.Bşk.lığı ANKARA

Ulaştırma ve Güvenlik Koordinatörü

2007-2009, 5.Ana Jet Üs K.lığı Sosyal Hizmetler Başkanlığı Merzifon – AMASYA

Sosyal Hizmetler Yönetici Asistanı

2006-2007, NATO ISAF Kabil Uluslararası Havaalanı AFGANİSTAN

Terminal Havayolu Ulaştırma Yükleme Kontrolörü

2003-2005, Genelkurmay Başkanlığı Antlaşmalar Daire Başkanlığı ANKARA

Üst Düzey Yönetici Özel Sekreteri / Koruma ve Güvenlik Koordinatörü

1999-2003, Hava Kuvvetleri Uçuş ve Yer Emniyet Daire Başkanlığı ANKARA

Üst Düzey Yönetici Özel Sekreteri / Koruma ve Güvenlik Koordinatörü

1992-1998, 3.Ana Jet Üs K.lığı KONYA

Karayolu Ulaştırma Koordinatörü

YABANCI DİL

İngilizce

