

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞANLARIN KURUMSAL MEMNUNİYET
DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA: ADLİYE ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yurdagül ÖKSÜZ

**Enstitü Anabilim Dalı : İŞletme
Enstitü Bilim Dalı : İŞletme Yönetimi**

Tez DanıŐmanı: Prof. Dr. Asım SALDAMLI

ŞUBAT-2019

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞANLARIN KURUMSAL MEMNUNİYET
DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA: ADLİYE ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yurdagül ÖKSÜZ

Enstitü Anabilimdalı Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez 15.02.2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Asım Saldamlı	Başarılı	Asım S.
Prof. Dr. Osman Akova	Başarılı	Osman Akova
Dr. Öğr. Üyesi Fazıl Karabacak	Başarılı	Fazıl Karabacak

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygu olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Yurdağül ÖKSÜZ

15/02/2019



ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının her aşamasında yanımda olmuş, desteğini ve katkılarını esirgememiş, çalışmayı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Prof. Dr. Asım Saldamlı'ya teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, tezin analiz kısmında yardımlarını esirgemeyen Arş. Gör. İpek İtir Can'a teşekkür ederim. Bunun yanı sıra, bu süreçte beni her zaman destekleyen amcam Prof. Dr. Mehmet Avcı'ya da teşekkürlerimi sunarım. Bu vesileyle tüm hocalarıma ve tezimin son okumasında yardımlarını esirgemeyen meslektaşlarıma, teşekkürlerimi borç bilirim. Son olarak en değerli zamanlarını aldığım, beni hep güçlü biri yapan, en güzel hikayem olan kızım Asya'ya ve bu günlere ulaşmamda emeklerinin karşılığını hiçbir zaman ödeyemeyeceğim aileme şükranlarımı sunarım.

Yurdağül ÖKSÜZ

15/02/2019

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	iii
TABLO LİSTESİ.....	iv
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	vii
ABSTRACT.....	viii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Kurumsal Memnuniyet.....	3
1.1. Kamu Kurumları ve Önemi.....	3
1.2. Kamu Kurumları ve Güven İnşası.....	4
1.3. Kamu Personeli Kavramı.....	5
1.4. Personel Memnuniyeti.....	6
1.4.1. Personel Memnuniyetini Etkileyen Faktörler.....	7
1.4.1.1. İçsel Faktörler.....	7
1.4.1.2. Dışsal Faktörler.....	7
1.4.1.3. Bireysel Faktörler.....	11
1.4.2. Çalışan Personel ve Yönetim İlişkisi.....	12
1.4.3. Çalışan Personelin Kariyer Yönetimi.....	13
1.5. Mesleki Memnuniyet.....	14
1.6. İş Memnuniyeti.....	15
1.7. İş Tatmini Kavramı.....	16
1.7.1. İş Tatmini Teorileri.....	17
1.7.2. İş Tatmininin Boyutları.....	20
1.8. Kurumsal Yönetimde İş Etiği.....	21
1.9. Kurumsal (Örgütsel) Etkililik.....	22
1.10. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve.....	23
1.11. Kurumsal İmaj, Kariyer ve Kariyer Seçimi Kavramları.....	24

İKİNCİ BÖLÜM

2. Kurum Olarak Adliyenin Yaşamımızdaki Yeri.....	26
2.1. Adliyede Çalışan Personellerin Görev ve Sorumlulukları	27
2.1.1. Yazı İşleri Müdürünün Görev ve Sorumlulukları.....	27
2.1.2. Zabıt Kâtibinin Görev ve Sorumlulukları	29
2.1.3. Mübaşirin Görev ve Sorumlulukları	30
2.1.4. Hizmetlinin görev ve sorumlulukları	31
2.2. Adliyede Bulunan Başlıca Birimler	31
2.3. Türkiye’de Adliye Binalarının Durumu	32
2.4. Adliye Binalarında Güvenlik Unsuru.....	34
2.5. Adliyelerin Fiziki Yapı Özelliklerinin Yargısal Memnuniyete Etkileri	34

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Adliye Çalışanlarının Kurumsal Memnuniyet Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama	36
3.1. Yöntem.....	36
3.2. Verilerin Analizi ve Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi.....	37
3.2.1. Katılımcıların Kişisel Bilgileri ile İlgili Analizler	37
3.2.2. Kurumsal Memnuniyet Ölçeği ile İlgili Analizler	39
3.2.3. Katılımcıların Kurumsal Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Analizler.....	49
3.2.3.1. Görevlere Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi	49
3.2.3.2. Yaşlara Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi.....	58
3.2.3.3. Cinsiyete Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi	63
3.2.3.4. Eğitim Durumuna Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi	64
3.2.3.5. Hizmet Yılına Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi	66
SONUÇ.....	72
KAYNAKÇA	73
EKLER.....	76
ÖZGEÇMİŞ.....	79

KISALTMALAR

ERG : Existence- Relatedness- Growth (Varolma- Aidiyet- Gelişim)

KOM : Kaiser- Meyer- Olkin

TC : Türkiye Cumhuriyeti

UYAP : Ulusal Yargı Ağı Bilişim Sistemi



TABLO LİSTESİ

Tablo 1	: 2017 yılı Bölge Adliye Mahkemesi Ceza ve Hukuk Dairesi Sayıları.....	32
Tablo 2	: 2017 Yılı İçinde İnşaatları Tamamlanan Adliye Binaları.....	33
Tablo 3	: Katılımcıların Görevlerine İlişkin Analiz Sonuçları.....	38
Tablo 4	: Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Analiz Sonuçları.....	38
Tablo 5	: Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Analiz Sonuçları.....	38
Tablo 6	: Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Analiz	39
Tablo7	: Katılımcıların Hizmet Yıllarına İlişkin Analiz Sonuçları	39
Tablo 8	: Çalışma Ortamı ve Koşulları Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları.....	40
Tablo 9	: İş Yönetimi Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları	41
Tablo 10	: İletişim Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları.....	42
Tablo 11	: Çalışan Bilinci Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları ..	44
Tablo 12	: Yetkinlik Eğitim ve Kariyer Geliştirme Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları	45
Tablo 13	: Yönetim Anlayışı Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları.....	46
Tablo 14	: Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Görevlere Göre Dağılımı.....	50
Tablo 15	: Görevin Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi	51
Tablo 16	: Görev Birimlerinin Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi Farklılıkları	53
Tablo 17	: Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Yaşlara Göre Dağılımı.....	59
Tablo 18	: Yaşın Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi	60
Tablo 19	: Yaş Aralıklarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi Farklılıkları	61
Tablo 20	: Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	63
Tablo 21	: Cinsiyetin Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi.....	64

Tablo 22 : Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	65
Tablo 23 : Eğitim Durumunun Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi.	66
Tablo 24 : Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Hizmet Yılına Göre Dağılımı	67
Tablo 25 : Hizmet Yılıının Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi	67
Tablo 26 : Hizmet Yıllarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi	68



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1 : Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi 18



Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı: Çalışanların Kurumsal Memnuniyetlerinin İş Motivasyonları Üzerine Etkileri: Adliye Kurumunda Bir Uygulama	
Tezin Yazarı: Yurdağül ÖKSÜZ	Danışman: Prof. Dr. Asım SALDAMLI
Kabul Tarihi: 15 Şubat 2019	Sayfa Sayısı: viii (ön kısım) + 75 (tez) + 2 (ek)
Anabilim dalı: İşletme Yönetimi	Bilim dalı: İşletme Yönetimi
<p>Adliyelerde görev alan personel üzerine yoğunlaşan bu tez çalışması; bir kurum olarak adliyenin hayatımızdaki konumunu, adliyede istihdam edilen personelin görev ve sorumluluklarını ve adliyelerin yapısal ve fiziki yapılarını belirleyerek, İstanbul'da yer alan bir adliyenin çalışanlarının işe dair memnuniyet düzeylerini ölçmek ve kişilerin demografik özellikleri ile memnuniyet düzeyleri arasındaki bağlantıyı incelemektir.</p> <p>Bir ülkenin sosyal, ekonomik ve siyasi politikalarının temelini adalet hizmetleri oluşturmaktadır. Bu sebeple adliyelerdeki hizmetlerin verimli, etkili, erişilebilir ve zamanında sunulabilmesi yeterli insan gücünün yüksek motivasyonla çalışması ve yaptığı işten memnun olması ile mümkün olabilmektedir. Motivasyon seviyesi düşük, çalışma şartları iş görene hitap etmeyen ve bunun gibi birçok olumsuz durum ile karşılaşılacak bir örgütte çalışan personel etkin ve verimli olamaz. Bunun için yöneticiler iş görenlerin moral ve motivasyonunu en yüksek düzeyde tutacak öncelikler belirlemeli; bunun için ise iş görenlerin istek ve gereksinimlerinin doğru ve net olarak tespit edilmesi gerekmektedir.</p> <p>Bu çalışmanın amacı, adliye çalışanlarının çalışma hayatlarında yaşadıkları olumsuzlukları tespit etmek ve ulaşılan sonuçlar doğrultusunda adliye çalışanlarının memnuniyet düzeylerini ve dolayısıyla da adliyelerdeki verimliliği artırabilmek adına çözüm önerileri getirmektir.</p> <p>Adliyede görevlilerinden 157 kişi ile gerçekleştirilen araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Kurumsal memnuniyeti ölçen sorular; çalışma ortamı ve koşulları, iş yönetimi, iletişim, çalışan bilinci, yetkinliği/egitimi/kariyeri geliştirme ve yönetim anlayışı ile ilgilidir. Beşli likert tipinde değerlendirilen ölçeğin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's alpha katsayısı 0,978 olarak bulunmuştur.</p> <p>Yapılan araştırma sonucunda adliye çalışanlarının memnuniyet düzeylerini etkileyen faktörler 6 ana başlık altında toplanmıştır. Bu faktörler sırasıyla; (1) Çalışma ortamı ve koşulları, (2) İş yönetimi, (3) İletişim, (4) Çalışan bilinci, (5) Yetkinlik, eğitim ve kariyer geliştirme, (6) Yönetim anlayışı şeklindedir. Çalışmada, memnuniyet düzeylerini etkileyen en yüksekten en düşüğe değerlendirilmiş ve bu kapsamda, faktörlere dair memnuniyet düzeyleri şu şekilde sıralanmıştır: İletişim (3,035), iş yönetimi (3,0048), çalışan bilinci (2,9738), yönetim anlayışı (2,6867), çalışma ortamı ve koşulları (2,6016), yetkinlik-egitim-kariyer geliştirme (2,3638).</p>	
Anahtar Kelimeler: Adliye, Kamu Kurumu, Kurumsal Memnuniyet	

Nisantasi University Institute of Social Sciences Abstract of Master's Thesis

Title of the Thesis: The Effects of Organizational Satisfaction on Work Motivations of Employees: A Research on a Courthouse in Istanbul	
Author: Yurdagül ÖKSÜZ	Supervisor : Prof. Dr. Asım SALDAMLI
Date: 15 February 2019	Nu. of pages: viii (pre text) +75 (main body) + 2 (App.)
Department: Business Administration	Subfield: Business Administration
<p>This thesis focuses on the personnel working in courthouses; to determine the position of the judiciary in our lives, the duties and responsibilities of the personnel employed in the courthouse and the structural and physical structures of the courthouses, to measure the satisfaction levels of the employees of a courthouse in Istanbul and to examine the link between their demographic characteristics and their satisfaction levels.</p> <p>Justice services are the basis of the social, economic and political policies of a country. For this reason, efficient, effective, accessible and timely delivery of the services in the courthouses can only be possible if sufficient manpower is working with high motivation and satisfied with the work. Employees working in an organization whose motivation level is low, working conditions do not appeal to the employee and many such negative situations are encountered cannot be effective and efficient. To do this, managers should set priorities to keep the morale and motivation of the employees at the highest level; For this purpose, the demands and requirements of the employees must be determined accurately and clearly.</p> <p>The aim of this study is to determine the negativities experienced by the judicial workers in their working lives and to offer solutions in order to increase the satisfaction levels of the judiciary workers and thus increase the efficiency in the courthouses.</p> <p>The questionnaire was used as data collection tool in the research conducted with 157 people from the courthouse. Questions measuring corporate satisfaction; work environment and conditions, business management, communication, employee awareness, competence / training / career development and management approach. The Cronbachis alpha coefficient was found to be 0,978 as a result of the reliability analysis of the scale which was evaluated in five likert type.</p> <p>As a result of the research, the factors affecting the satisfaction levels of the judicial workers were gathered under 6 main headings. These factors are; (1) Work environment and conditions, (2) Business management, (3) Communication, (4) Employee awareness, (5) Competence, training and career development, (6) Management approach. In this study, the satisfaction levels were evaluated from the highest to the lowest and the satisfaction levels of the factors were listed as follows: Communication (3,035), business management (3,0048), employee awareness (2,9738), management understanding (2,6867), working environment and conditions (2,6016), competence-education-career development (2,3638).</p>	
Keywords: Courthouse, Public Institution, Corporate Satisfaction	

GİRİŞ

İnsanların zamanlarının çok büyük bir kısmını iş yerlerinde harcadığı yadsınamaz bir gerçektir. İnsanların çalışma hayatlarında yaşadıkları olumsuzluklar, memnuniyetsizlikler, tükenmişlik hisleri; örgütsel performansı etkilemekte ve işten ayrılmaya kadar varabilecek bir takım tutum ve davranışlar sergilemelerine sebebiyet verebilmektedir. Söz konusu olumsuz durumların yaşandığı kurumlardan biri de adliyelerdir.

Adliye çalışanları çalışma alanlarında psikolojik, duygusal ve fiziksel anlamda yoğun stres yaşamaktadırlar. Bu faktörlerin yanı sıra adliye çalışanları kaliteli hizmet sunumuna odaklanırken; zaman baskısı, rol belirsizliği, aşırı iş yükü, çalışanlar arasındaki ilişkilerdeki yetersizlik ve personel yetersizliği gibi, birtakım etmenlere maruz kalmaktadırlar.

Adliyelerde görev alan personeller üzerine yoğunlaşan bu çalışma; bir kurum olarak adliyenin hayatımızdaki konumunu, adliyede istihdam edilen personellerin görev ve sorumluluklarını ve adliyelerin yapısal ve fiziki yapılarını belirleyerek, İstanbul'da yer alan bir adliyenin çalışanlarının işe dair memnuniyet düzeylerini ölçmek ve kişilerin demografik özellikleri ile memnuniyet düzeyleri arasında bir bağlantı kurmaktır.

Çalışmanın amacı, adliyelerde görev alan kişilerin çalıştıkları kuruma dair memnuniyet düzeylerini ortaya koymaktır. Bu şekilde, adliyelerdeki iş görenlerin çalıştıkları kurumlara karşı bakış açıları irdelenebilecek; aynı zamanda, yetkili kişilerin ilgili konulara çözüm önerileri getirmesi kolaylaşabilecektir. Bunun yanı sıra, literatürde çeşitli araştırmacılar tarafından saptanmış olan değerler, yeni bir örneklem ile incelenmiş olacak ve aralarında karşılaştırma yapma fırsatı doğacaktır.

Hukuk ve adalet işlerine bakmakla görevli resmi yapılar olan adliyeler, bir hukuk devletinin olmazsa olmazları arasında yer almaktadır. Adliyelerdeki işlerin verimli ve etkin yürümesi ise, büyük ölçüde, adliye çalışanlarının örgütsel tatminine ve memnuniyetine bağlıdır. Bu sebeple, adliye çalışanlarının memnuniyetini sağlayan faktörleri tespit etmek, güncel olarak yaşadıkları sorunları ortaya çıkarmak oldukça önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırma adliyede görev alan 157 kişi ile

gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunun birinci kısmında katılımcıların demografik özelliklerini ve görev yaptıkları birimleri tespit etmeye yönelik sorular yer almaktadır. Bağımsız değişkenleri ölçen sorular ise sırasıyla; çalışma ortamını ve koşullarını, iş yönetimini, iletişimi, çalışan bilincini, yetkinliği/eğitimi/kariyeri geliştirmeyi ve yönetim anlayışını ölçmeye yöneliktir. Bu sorular 5'li likert tipinde olup 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Çok Az Katılıyorum, 3=Biraz Katılıyorum, 4=Büyük Ölçüde Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum aralığındadır. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda Cronbach's alpha katsayısı 0,978 olarak bulunmuştur. Güvenirlik kategorileri incelendiğinde, Cronbach's alpha katsayısının 0,9'a eşit veya 0,9'dan büyük olmasının ($\alpha \geq 0,9$) mükemmel bir güvenirliğe işaret ettiği görülmektedir.

Birinci bölümde bir kurum olarak adliyenin yaşantımızdaki yeri konusuna giriş yapıp, adliyedeki istihdam edilen personellerin görev ve sorumluluklarına değinildikten sonra, adliyenin yapısal ve fiziki yapısı konuları ele alınmıştır.

İkinci bölümde kamu personellerinin kurumsal memnuniyet düzeyleri incelenmiş, Türkiye'deki kamu kurumlarının önemi açıklanmış; personellerin memnuniyet düzeylerinin ve örgüte bağlılıklarının artırılmasını sağlayabilecek ilkeler irdelenmiştir. Tez çalışmasının üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemi açıklanmıştır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılan çalışmanın bulgularına yer verilmiş ve ilgili bulgular tablolar halinde incelenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde kurumsal memnuniyet konusu incelenmiş, Türkiye’de kamu kurumlarının önemi açıklanmış ve yönetim anlayışı doğrultusunda kamu çalışanlarının memnuniyeti konusu irdelenmiştir.

1. Kurumsal Memnuniyet

Kurumsal memnuniyet, en sade tanımı ile, kurumun amaçlarını etkin, verimli ve iktisadi olarak gerçekleştirirken, bir yandan da çalışan memnuniyetinin artırılmasını sağlamaktır. Kamu kaynaklarının sınırlı olduğu ülkemizde kamu personelinin kurumsal memnuniyet düzeyinin ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılığın önemsenmesi; kamu işletmesinin amaçlı ve planlanmış hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır.

1.1. Kamu Kurumları ve Önemi

Kamu kurumları, devlet ve yerel kuruluşlar dışında, belli iş veya hizmet toplulukları ile vazifelendirilmiş, kamu tüzel kişileridir. Kamu kurumları tüzel kişiliğe sahip kurumları olarak, yasayla veyahut yasanın alenen verdiği yetkiye göre kurulmuşlardır (Baykara, 1994: 7). Bir hizmet veya hizmete bağlı bir takım çalışma, kamu kuruluşlarında ayrılarak özgür ve hukuki kişiliğe sahip bir teşkilata verilmektedir. Böylelikle, bir kamu hizmeti veya faaliyeti, kamu kuruluşlarından ayrı bir biçimde teşkilatlanarak hukuki kişiliğe ehil kılınır. İşte bu, kamu kuruluşlarından ayrılmış ve kişileştirilmiş kamu hizmet ve çalışmalarına "kamu kurumu" denilir. Kamu kurumlarının çalışma konularına bakıldığında, devlet veya başka kamu kuruluşlarının yerine getirmekle mükellef olduğu faaliyetler ve hizmetler şeklinde açıklanmaktadır. Lakin bu kurumlar, iş veya çalışma konusunun hususu sebebiyle hizmet yerinden idareyi yöntemine bağlanmıştır. Kamu kuruluşlarından ayrılmak suretiyle kişileştirilmiş, özgür ve kamu hukuki kişiliğine sahip bir teşkilat kimliğine büründürülmüştür (Ağar, 2006: 290).

Günümüzde kurumların; kurumsal düzeydeki performanslarından, bireysel düzeyde çalışanların iş tatminine kadar olan pek çok değişkenin, kurumsal memnuniyet kavramı ile ilişkilendirilmekte olduğu söylenebilir. Hangi bileşenlerin bir araya gelmesi ile kurumsal memnuniyetin sağlandığı konusu, ilgili literatürde en çok üzerinde

çalışılan alan olarak dikkat çekmektedir. Kurumsal memnuniyetin sağlanması; kamu yönetiminin daha etkin yürütülmesine dayanak oluşturabilecek nitelikte verilerin ortaya çıkarılmasına ve kamu yönetiminde etkinliğin, şeffaflığın ve verimliliğin arttırılmasına katkı sağlayacaktır (Aşkun, Yıldırım ve Bakoğlu, 2016: 1-3).

12. Kamu Kurumları ve Güven İnşası

Çağdaş toplumların tanımlayıcı öğelerinden biri de şüphesiz bürokratik yapılardır. Çağdaş toplumlarda işlerin çoğu bürokratik yapılar içinde gerçekleşir. Çağdaş bürokratik müesseseler, görevleri, güçleri ve giderek çoğalan bünyeleri itibariyle dönemimizin en merkezi kurumları içerisinde yer alırlar. Çağdaş insan, gözünü bu teşkilatlar içinde açar ve yine ömrünü bu örgütler aracılığıyla yaşar. Bu kuruluşlar, zaman geçtikçe toplum içinde daha tesirli hale gelmektedir. Kurumların toplum içinde bu denli mühim ve tesirli bir yerinin olması, devlet ile toplum arasında güven ögesini tesis etmede, onlara mühim bir görev yüklemektedir. Şüphesiz yurttaşların kamu yönetimine güvenini belirleyen tek bir ölçüden bahsedilemez. Kamu idaresine güven duyulmasında kamu kurumlarının inşası görevleri ve işleyişlerinin yanı sıra kamu görevlerinin milletin beklenti ve ihtiyaçlarına uygunluğu da oldukça mühimdir. Kamu kuruluşlarının bir taraftan kamunun menfaatini gözeterek nitelikli hizmetler vermesi, hizmet verirken ahlaki değerlere bağlı kalması ve yalnızca hizmeti alan tarafları değil, ortak menfaati hedeflemesi gerekmektedir. Devlet ile toplum arasındaki güvenin oluşması için adaletli, demokratik, tesirli yöntemlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu yöntemlerin yaşama geçirilmesi kuşkusuz yolsuzlukların yaşanmadığı, uygunluğa dayalı, kamu yararı düşüncesinin en üst düzeyde tutulduğu ve berrak bir idare anlayışının benimsenmesi ile olabilir. Bu aşamada olması gereken devletin kamu görevi anlayışını tabandan sorgulayarak, devlet çalışanlarının yararları için işleyen kamu kurumlarında tekrardan kamu yararı ögesini etkin hale getirecek düzenlemeler yapmasıdır.

Kamu kurumları, bilhassa da kamu çalışanları devlet ve yurttaş arasında bir köprü görevi görmekte, diğer bir ifadeyle devletin minyatürü şeklinde idrak edilmektedir. Diğer taraftan kamu kurumlarının toplum ile ilgili düzenin içerisinde var olma sebepleri, tamamen, toplumun gereksinimlerinin giderilmesin yönelik hizmet sunumu ve kurumsal yarar elde etmeye yönelik çalışmalarda bulunma ile alakalı olduğundan

ötürü, kamu kesiminde çalışma gösteren kurumlara yönelik kamu güveninin oluşmasına gereken önemin gösterilmesi zarurisi gerektirmektedir. Ayrıca kamu kuruluşları devlet idare organları olmaları nedeniyle hem idari kuvvete sahiptirler hem de bu idari kuvvetin beraberinde getirdiği kurumsal faydaya odaklanan çalışmalarda bulunma mesuliyetini taşımaktadırlar. Güven, topluma ilişkin münasebetlerin sağlıklı bir şekilde geliştirilmesi yönünden kilit bir role sahiptir. Dolayısıyla topluma ilişkin nizamın sağlanabilmesi ve korunabilmesi için kişilerin sistemin mühim öğelerinden olan kurum ve kuruluşlara inanması ve güvenmesi gerekmektedir (Durkal ve Korkmaz, 2017: 2163, 2164).

13. Kamu Personeli Kavramı

Türkiye kamu çalışan düzeni, değişik kısımlardan meydana gelen birleşik bir eleman düzeni üzerine inşa edilmiştir. Kamu personeli kavramı; merkezi idareden, mahalli idarelere ve kamu iktisadi girişimlerine dek kamu müessese ve teşkilatlarında çalışan hepsini kapsar. Kamu işlerinin yürütülmesi ve yurttaşlara sunulması için gerekli olan çalışma kuvveti, kamu çalışanı aracılığı ile sağlanır.

Türkiye'de kamu çalışan idare anlayışı, esasta kamu idari düşüncesinin bir devamı biçiminde gelişmiştir. Diğer bir deyişle, uygulanan kamu idare yaklaşımları çalışan yönetimi anlayışı üstünde belirleyici olmuştur (Yılmazöz, 2009: 294). Personel yönetimi kavramını daha iyi idrak edebilmek için yöneticilik kavramının açıklanması önem arz etmektedir. Yöneticilik, idare bünyesinde toplanmış bilgi donanımını kullanarak diğerleri ile çalışarak ve bunlar aracılığıyla iş görerek işletme ünitelerini hedeflerine kavuşturmadır. İdareci de bu birikmiş bilgiye ilave olarak kendi kişisel maharet ve becerilerini de kullanarak, idarecilik işini fiilen yapan şahıstır. İdare ve yönetici kelimeleri, dilimizdeki idare, sevk, idareci ve müdür gibi terimlerin karşılığı olarak kullanılmaktadır. İdareci devamlı olarak işini muhakeme etme mecburiyetindedir. Geçici de olsa, hiçbir zaman artık başarıya ulaştığını dolayısıyla yapacak farklı bir şeyi kalmadığını düşünmek keyfini tatmamalıdır. Diğer taraftan idareci yaptığı görevin gereği olarak aynı zamanda pek çok problemi beraber muhakeme etmek mecburiyetindedir. Gerçek iş hayatında problemlerin birbirini takiben düzgün bir biçimde gelmemesi, idarecilerin sistemler yaklaşımını temel almasını mecburi hale getirmiştir. İdareci düzgün karakterli, doğru değerlendiren bir yapıya

sahip olursa o zaman “işler kargaşa ve sorun çıkmadan yürür” demek mümkündür. Dolayısıyla iyi bir yönetim için düzgün karakter şarttır. Burada düzgün karakterden kast edilen ise, yöneticinin çalışanlarına karşı emredici ve asık suratlı olmamasıdır (Koçel, 2015: 85-87).

14. Personel Memnuniyeti

Çalışanların işine karşı duyduğu hoşnutluk seviyesini anlatan çalışan memnuniyeti kavramı, bilhassa son senelerde araştırmacıların ve uygulamacıların çok rağbet gösterdiği mevzuatlardan bir tanesi haline gelmiştir. Pek çok iş yeri, personellerinin hoşnutluğunu çoğaltmak sebebiyle önemli miktarlarda sermaye ayırmaktadırlar. Bunun nedeni, memnuniyet düzeyinin çoğaltılmasının personellerinin motivasyonunu ve örgüte sadakatinin çoğalacağı görüşüdür. Bu vaziyet hem personellerin verimliliği ve faaliyetlerinde, hem de nitelikli mal ve hizmet üretiminde temel unsurdur (Emhan ve Gök, 2011).

Personel mutluluğu mevzusunda yapılan bilimsel araştırmalar 1930’lu yıllarda başlamış, 1960’ların sonundan itibaren personel memnuniyetini ölçen anketler geliştirilmeye başlanmıştır. 19800’lerde ise personel hoşnutluğunun işletmenin verimliliğiyle alakası araştırılmaya başlanmıştır. Personel mutluluğunun fazla olmasından, işe sadakat ve başarı artışı beklenebilir. Personel mutluluğunun az olması neticesinde oluşan başarı azalması, süreksizlik, verimsizlik vb. haller hem kişi hem de örgüt hem de toplum açısından olumsuzluk yaratacaktır. Personellerde hoşnutluğunun çoğalmasının yararları sebebiyle bu mevzu uzun yıllardan beri araştırılmaktadır. Biyolojik, psikolojik ve toplumsal bir varlık olarak insanla alakalı ölçünlü neticelere varmak sürekli muhtemel olmamakla beraber, personel hoşnutluğunun çoğalmasının personel, işveren ve toplum açısından yararları bulunmaktadır (Tınar ve Ulusoy, 2016: 120).

Personellerin memnun çalışması için onlara eşit tutumlar gösteren, hak ve hukuklarına saygılı olan, onlara kulak veren ve problemlerine çözümler bulan, önem veren idareciler, örgütsel anlamda ahlaki düşünciyi yerleştirilerek personellerce benimsenmesini hazırlayacaktır. Şu yüzden ki personelleriyle ilişkilerinde olumlu ve yapıcı bir tavır sergileyen idareciler, eş vakitte onlara bu mevzuda misal alabilecekleri bir şekil de sunmaktadır. İdarecilerin bu münasebetle personelleriyle

ilişkilerinde çok titiz davranmalı ve yapacakları hal ve hareketlerin çalışanlarca izleneceğini unutmamaları gerekmektedir. Bu açıdan ahlaki tavırlar göstermeleri konusunda çalışanları ikaz eden lakin kendisi bu davranışlara uymayan idarecilerin, personel üstünde çok da tesirli olacağı söylenememektedir. Halbuki ahlaki hal ve hareketleriyle personellerine örnek olabilen idareciler, örgütsel anlamda etik anlayışın yerleşmesini de sağlamaktadır. Bu nedenle idarecilerin örgütlerinde başta kendilerinin uymak durumunda oldukları etkenleri, örgüt kültürünü de dikkate alarak tespit etmeleri icap etmektedir (Doğan ve Karataş, 2011: 2). Bahsi geçen bu etkenler aşağıda açıklanmıştır.

1.4.1. Personel Memnuniyetini Etkileyen Faktörler

Personel memnuniyetini etkileyen unsurlar İçsel Faktörler, Dışsal Faktörler ve Bireysel Faktörler olarak üç başlık altında belirtilmiştir.

1.4.1.1. İçsel Faktörler

İçsel faktörler, çalışanlar yönünden işin kökünden yani iş icra edilirken var olan esas özelliklerdir. Çalışanlar yönünden yerine getirilmesi sırasındaki görev kimliği, işin önemi, becerilerinin ne kadarını işini yaparken yansıtabildiği, görev yeri bildirimleri, üst derece ile düzenli iş görmesi ve belki de bunlardan da mühimi olmak üzere işverenler tarafından verilen mesuliyet hissi içsel faktörler olarak kabul görmektedir. İş görenler yönünden mühim bir memnuniyet ögesi olan içsel unsurlar aynı zamanda işyeri yönünden başka yararların dameydana çıkmasını sağlayacaktır.

Bu zamana kadar yapılmış olan bir çok araştırma, yapılan işin niteliğinin personel hoşnutluğunun çoğalması veyahut düşmesinde mühim olduğu neticesini meydana çıkarmıştır. Yoshido Kondo (1998:15) tarafından yapılan bir araştırmada da, bir işin esas hususları içinde yaratıcılık, fiziksel aktivite ve sosyallik gibi fonksiyonların yer alması halinde, o işin, personelleri daha çok hoşnut olduğu neticesine varılmıştır.

1.4.1.2. Dışsal Faktörler

Personel hoşnutluğunu etkileyen faktörlerden en mühimi iş görenlerin aldıkları ücrettir. İyi ücret alan bir personel daha iyi koşullarda yaşam sürmekte, toplumdaki konumu yükselmekte ve bunların neticesi olarak iş başı yaptığında daha faydalı

çalışabilmektedir.personellerin gösterdikleri başarılar gereğince uygun şekilde takdir edilmesi veya ödüllendirilmesi, güvenli çalışma koşullarına sahip olması, işgören kişilerin yaptıkları işten dolayı kendilerinden gurur duymalarına ve ileriye yönelik kariyer imkanlarının varlığından kuvvet alarak motive olmalarına sebep olacaktır (Şahin vd., 2015: 31,32).

a. Ücret

Ücret, vücut ya da düşünsel hizmetin üretime katkısı karşılığında ödenen fiyattır. Çalışanlara güdüleme sağlama açısından işletmelerin içinde yer alan önemli güçlerden biri çalışanlara ödenen bedeldir. Ücret, çalışanın emek tatmininde büyük bir öneme sahiptir.

Çalışan, aldığı bedelin seviyesine bağlı olarak bir kanun elde etmekte ve topluluk içerisinde hürmet görmektedir. Her personelin, emek yüklerine ilişkin kendi algıladıkları becerileri, fikirleri ve deneyimleri üzerine kurulan, kendi haysiyetlerine ilişkin bir görüşü vardır. Kendilerine verilmesi gereken rakam konusunda bir ümit içine girmektedirler. Benzeri şekilde kişiler diğer personellerin aldıklarıyla uygun bir bedel aldıklarını da duyumsamak istemektedirler. Örgütün, çalışanlarının gereksinim ve ümitlerini karşılama seviyeleri, onların hizmet tatmin düzeylerini belirleyecektir. Personellerin hizmet tatmini onların mesai ortamında sahip oldukları iş motivasyonu ile doğrudan ilişkilidir. İş doyumu, güdülenme sürecinin sonucunda meydana çıkan bir boyut olarak belirtilmektedir. İlerleyen bölümlerde değinilecek olan motivasyon teorileri, bir bakıma iş doyumu ve dolayısıyla da bedel tatminini açıklayan kuramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü motivasyonu güçlü olan kişilerin işlerine karşı duydukları tutumlar yararlı olacak ve dolayısıyla iş tatmin seviyeleri de güçlü olacaktır (Akpınar, 2011:3651).

b. Uygunluk ve Adil Olma

Kime, ne zaman, ne gibi, ne tür ve şekillerde, ne kadar bedel verilmesi gerektiği iş yaşam niteliğinin geliştirilmesinde en mühim ilkedir. İş yaşamı kalitesi kavramı içinde ücretin yerinde ve eşit olup olmadığına dair en çok kullanılan ölçü, personellere verilen ücretine ilişkin davranışlarıdır. Şayet verilen görev karşılığında verilen bedel eşit bir şekilde algılanıyorsa personel, yapılan iş anlaşmasından hoşnut

olabilecektir. Buna karşın ücretin az ve dar olarak değerlendirildiği bir iş yerinde ise hırslı ve sınırlı duyguları personelin işe karşı davranışları etkileyecektir. Bu durumda ne sebeple olursa olsun ücretler konusunda bir hoşnutsuzluk olursa, iş yaşamının bütün taraflarını etkileyebilir.

c. Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları

Emniyetli ve sıhhatli bir iş ortamının esas etmenleri; mantıklı iş saatleri, fiziksel mesai şartlarında rahatsızlanma ve yaralanma riskinin minimuma indirilmesi, hizmet şartlarının belli bir yaşın altında ya da üzerinde olan kişilerin yaşamı için risk oluşturmadığının gözetilmesidir. Ayrıca; bazı durumlarda güçten düşürücü ve huzursuzluk yaratıcı olabilecekleri için ısı ışık, kirlilik ve gürültü gibi çevre koşulların da düzeltilmesi gerekmektedir (Aşkun, vd., 2016: 106). Bunlara ek olarak, toplumsal ve çevresel konularda oluşan hoş bir izlenim hem içerde hem de dışarıda sadıklığını arttıracaktır. Dahili olarak çalışanlar, kendi kurumlarının etrafa ne türlü davrandığı ve kurumun dışarıda ne gibi bir yer aldığı ile kurumun bu politikalarla insanoğlunun nasıl etkilediği ile ilgilenmektedirler. Kurumun uyguladığı toplumsal ve çevresel yöntemler, kurumda personelin dış algılama çerçevesinde kendilerini daha saygın ve daha iyi bir kurumda çalışıyor olma nedeniyle kendilerini huzurlu hissetmelerini sağlayacaktır (Gültekin ve Küçük, 2004: 344).

d. İş Yaşam Kalitesi

İş hayatının kişiyi, kişinin de iş hayatını etkilediği muhakkaktır. Bu gelişimin pozitif istikamette olması bireylerin sıhhati ve kurumun muvaffakiyeti ile sonuçlanır. Çalışan insanoğlunun vücut ve ruh sağlığını devam ettirebilmesi, insanların iş hayatının fizyolojik ve toplumsal kaynaklı olumsuz tesirlerden korunması, muasır bilimin esas hedeflerinden biri konumundadır (Arcak ve Kasımoğlu, 2006: 24). İş yaşam kalitesi, çalışanın iş yeri çevresindeki pozitif veya negatif tüm çevresel etkenleri ifade etmektedir. İş yaşamında kaliteyi sağlamak, çalışanın işteki faaliyet ve verimliliğini direk olarak etkileyen etkenleri içine alan mühim bir idare sürecidir. Bu sürecin boyutu içinde; ücret ve mükafat sistemi, işteki emniyet ve sıhhat ortamı, çalışanın kendisini yetiştirme ve geliştirme kabiliyeti, örgütün sıhhatli ve güven içerisinde büyümesi, teşkilat içindeki diyaloglar ve iletişim yeri, idari ve personeller arasındaki işbirliği, çalışanların danışma ve karar zamanlarına katılım dönemleri, sağlanan sosyal

olanaklar ve kolaylıklar gibi yönetim dönemleri vardır. Başka bir ifade ile iş yaşam kalitesi programları; işyerinde personelin iş doyumunu, sağlık ve mutluluğu, aktivite ve verimlilik gibi farklı etkenler bakımından iyileştirilmiş ve geliştirilmiş bir işyeri koşullarının oluşturulmasını hedefler (Aşkun, vd., 2016: 106).

e. Ödüllendirme

Mükafatlar, personelin başarı düzeyinin artımına göre daha nitelikli işler verilmesi veya örgütsel işleyişe ötekilerinden daha çok katkıda bulunanların yazılı veya sözlü beğeni edilmesi, minnet olarak verilen armağan gibi özel saygınlık belirtileridir. Bundan başka kademe-derece artışı, dinlenme imkânları, yaşam standardını artıracak ücret artışları, iş güvencesi ve çalışma şartlarını düzenleyen sistem mükâfatları da iş doyumunu etkileyen mühim etkenlerdendir. Genel bir kanıya göre, çalışanlar ödüllendirildikçe doyumları yükselir (Akpınar, 2011: 3651).

f. İş Güvencesi

İş güvencesi, personelin istediği sürece çalıştığı iş yerinde işini devam ettirmesi ya da çalıştığı iş yerinde uzun müddet çalışma olanağına sahip olması manasında kullanılmaktadır. İş hayatında sosyal ve iktisadi güvence insanların geleceği açısından geniş bir öneme sahiptir. Öyle ki istikbalinden emin olmayan bir şahsın devamlı örgütte kalması, faydalı olması ve güçlü bir başarı göstermesi beklenemez (Akpınar, 2011: 3652).

g. Personelin Eğitimi

Kamu sektöründe eğitim süreci, genel olarak, hizmet öncesi eğitimi ve hizmet içi eğitimi kapsamaktadır. Hizmet öncesi eğitim, bir kurumda çalışmaya hak kazanmış fakat henüz işe başlamamış kişilere verilen; kişiyi çalışma hayatına hazırlamaya yönelik eğitimlerdir. Kurumlarda hizmet içi eğitim ise, iki gruba yöneliktir. İlki işe yeni başlayan çalışana işin gerektirdiği hal ve hareket değişikliğini kazandırmak, diğeri ise hala iş görmekte olan çalışana işle ilgili yenilişim ve değişiklikleri çoğaltarak kendisini geliştirmesine hazırlamaktır. İnsanoğlu gücüne yapılan bir yatırım olarak hizmet içi eğitim, çalışanların niteliğinin iyileştirilmesine katkıda

bulunarak, onların verimini çoğaltmayı ve üst görevlere hazırlanmalarını hedeflemektedir.

Kamu kesiminde hizmet içi eğitim, Devlet Personel Başkanlığı tarafından hazırlanan ve 1984 yılında yürürlüğe giren "Hizmet İçi Eğitim Genel Planı" çerçevesinde devam ettirilmektedir. Devlet memuriyetine, aday memur olarak atanmaların evvela tüm memurların müşterek vasıfları ile alakalı temel eğitim, hazırlayıcı eğitim ve staja tabi tutulmaları ve devlet memuru olarak atanabilmeleri için muvaffakiyet olmaları zorunludur. esas eğitim ile hazırlayıcı eğitim eş kurumda yapılır. Eğitim süreleri, programları, değerlendirme ilkeleri, hangi kurumların mesuliyetinde yapılacağı ve başka hususlar Başbakanlıkça hazırlanacak bir yönetmelikle düzenlenir (Ekinci, 2008: 181).

1.4.1.3. Bireysel Faktörler

Bireysel etkenler personel hoşnutluğunu etkileyen bireysel etmenler, şahsın doğuştan başlayarak sahip olduğu etmenler ve sonradan edindiği etmenler olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Şahsın kendisinde var olan özellikleri arasında yaşı, cinsiyeti, şahsiyeti, becerileri ve dirayeti yer almaktadır. İş görenin mutluluğunu, işçinin cinsiyeti ile ilişkilendiren çok fazla çalışmayla karşılanmıştır. Bu çalışmaların genelinde, cinsiyet ile iş gören mutluluğu arasında direk olarak bir bağ kurulamadığı, fakat yalnızca bir kesiminde kadınların erkeklere göre daha az bedelli işlerde hoşnut olabildikleri neticesine varılmıştır. Bir diğer etken olan yaş ile çalışan hoşnutluğu arasında genel olarak doğru orantıda bir münasebet bulunduğu görülmektedir. Buna göre, kişilerin iş yaşamında geçirdikleri vakitler ile ilgili olarak deneyimlerinin, başarılarının çoğaldığı ve yeteneklerinin arttığı, dolayısıyla personellerin de kendilerini daha memnun hissettikleri neticesine varılmıştır. Bununla beraber, şahısların sahip oldukları akıl ve beceri seviyeleri, yaptıkları işlere olan yetenek ve konsantre zamanlarını daraltmakta ve daha az zamanda örgütün diğer personelleri tarafından kabullenmesini hazırlamaktır. Bu konuda personellerin ehil oldukları şahsi becerileri, işi bitirme sürecinde kullanmaları neticesinde meydana çıkan başarıların onları daha çok memnun ettiği görülmektedir. Gene birçok çalışma, şahısların ehil olduğu karakter yapısının doyuma ulaşma seviyesini etkileyen en mühim etkenlerden biri olduğu neticesine varılmıştır. Kaygılı ve kötümser karakter yapısına sahip olan şahıslarda çalışan memnuniyetini oluşturabilmek

oldukça güçtür. Bu şahıslar gergin vakalar ile karşı karşıya kaldıklarında sinirlemekte ve aynı zamanda etrafındakilere karşı negatif hareketlerde bulunabilmektedirler. Bu hal, hem kendi iş görme motivasyonunu hem de etrafındakilerin motivasyonunu negatif olarak etkiler. Çalışan memnuniyetini etkileyen etkenler içerisinde sonradan edinilen eğitim, medeni durum, çalışma süresi ve konum gibi öğeler de yer almaktadır. İş gören şahısların memnuniyetlerini tartan çalışmaların pek çoğu evli olmayan personellerin evli personellere göre çalıştıkları işlerden daha mutlu oldukları neticesine varılmıştır. Bunun sebepleri içinde, evli çiftler arasında yaşanan kişisel ilişkiler gösterilmektedir. Eşler arasında birbirine destek olanların çalışan memnuniyeti daha fazla olduğu görülürken, problemlı eşler arasında ise bu memnuniyeti yaşamak adeta olanaksız bir hal almıştır (Şahin vd. 2015: 34).

Personellerin eğitim seviyeleri ile çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırmada, eğitim seviyesi arttıkça şahısların mesleklerinden memnun olma seviyelerinin azaldığı, eğitim seviyesi azaldıkça da çoğaldığı görülmüştür. Ambreen'in yaptığı araştırma neticesinde, şahısların eğitim seviyesinin işin gerektirdiğinden daha çok olduğu durumlarda, personellerin daha mutsuz şahıslar olarak yaşama devam ettikleri görülmüştür. Hiç şüphe yok ki bu hal, şahısların çalışan memnuniyetlerini azaltan bir yapı sunmaktadır. Şahısların kıdemi ve ehil olduğu konum da çalışan hoşnutluğunu etkileyen unsurlardandır (Şahin vd. 2015: 35).

1.4.2. Çalışan Personel ve Yönetim İlişkisi

İdareyi bir süreç olarak anlama meyilinde olan düşünörlere göre, yönetim; bir takım insanın belirlenmiş hedeflere yönlendirme, aralarındaki işbirliği ile eşgüdüm sağlama gayretlerinin tümünün içine alan bir süreç şeklinde tanımlanabilir. Yönetim sözcüğü, idare çalışmalarını yerine getiren şahıs ya da grupları açıklamak için de kullanılmaktadır. İdarenin esas hedefi, kaynakların eşgüdüm yöntemiyle, teşkilat hedeflerin aktif bir şekilde yapılmasını sağlamaktır. Buna göre idarenin esas hedefi, belirli örgütsel icraatları yerine getirmektir. İdarenin bu hedefine, ilk idare işlevi olan planlama yaparak ulaşır. Örgüt personellerinin esas işi, planlamayla belirlenen hedefin yapılmasını sağlamaktır. Bütün yönetsel faaliyetler bir hedef içindir. Örgütsel hedeflere ve amaçlara, idare sayesinde erişmektedir (Bal, 2011: 64). Örgütlerin ve personellerin başarısı, hedefe erişmede uğraşılan faaliyet seviyesiyle ölçölür. Kurumsal

izlenimle alakalı hedeflere kavuşabilmek adına, var olan öbür kaynaklar gibi insan kaynakları da aktif, verimli ve düzenli bir biçimde idare edilmelidir. İdareci, öbürleri vasıtasıyla çalışan kişi olduğuna göre, kurumsal imajla alakalı hedeflere de öbürleri vasıtasıyla kavuşabileceği aşikârdır. Bu bağlamda, idarecilerin kurumsal izlenim kapsamındaki esas vazifeleri, astlarını kurumsal izlenim hedefleri istikametinde faaliyete geçirmek ve yöneltmektir. Burada kurumsal izlenimle alakalı olarak ön plana çıkan esas konu, idarecilerin emir-komuta, önderlik, iletişim ve güdüleme kapsamında nasıl bir tutum izledikleri ve daha da mühimi bunların personel tarafından idrak edildiğidir. Diğer bir ifadeyle, idarecilerin, personeller açısından imajının ne olduğudur. Çünkü idareciler, astlarına karşı işletmeyi temsil ederler ve yaptıkları hal ve hareketleriyle astlarındaki kurum imajını şekillendirirler. Bu sebeple idareciler dış görünüşleri, kurdukları iletişim şekli ve tutumları, oluşturulmaya çalışılan kurumsal görüntüyü, kurumsal iletişimi ve kurumsal davranışı aktarmaktadır.

İdarecilerin pek çok mevzuda olduğu gibi, kurumsal imaj ve saygınlık hususlarında da personellere örnek olmaları gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle, iyi bir kurum imajı oluşturabilmek ve bunu devam ettirebilmek için öncelikle üst idarecilerin şahsi imajlarının pozitif ve saygın olması gerekir. Personeller, idarecilerini çalıştıkları işletmeyle özdeşleştirmekte ve belli hal ve hareketlerde bulunmalarını beklemektedirler. Bir idareci mesleğine gereken özen ve gayreti sarf etmiyorsa personellerden fazlasını beklemesi haksızlık olacaktır. Bu yüzden idarecilerin sahip oldukları şahsi imaj, saygı görmekle ve işletmenin hedeflerini gerçekleştirme kuvvetine sahip olmakla yakından alakalı olduğundan kurumsal imaj açısından da mühimdir (Bal, 2011: 65).

1.4.3. Çalışan Personelin Kariyer Yönetimi

Kariyer kavramı; “kişinin çalışma yaşamı boyunca üstlendiği işlerin bir bütünü olarak tanımlanırsa da kariyer, bununda ötesinde daha geniş bir anlam taşımaktadır. Bir kişinin kariyeri sadece onun sahip olduğu işleri değil, aynı zamanda iş yerinde kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmesi anlamını taşır”. Kariyer yönetimi ise, esasta çalışan yönetimi biriminin teknik desteği ile yürütülen bir iş olmasına karşılık, örgütün farklı basamaklarındaki idarecilerin sorumluluğunda olması gereken ve yöneltme görevinin

içinde düşünölebilen bir çalışma alanıdır. Modern işletmecilikte, çalışan yeteneğini meydana çıkarmaya çalışan işletmeler şahsın kariyeri ile şahsen ilgilenmeye zorlanmışlardır. Kariyer yönetiminde, kişilerin çalışma ve özel hayatının aynı zamanda önemsenmesi gerekir. Özel hayatında tatmin edilmiş ve mutlu olan bir çalışanın iş hayatında da problem yaratmayacağı söylenebilir. Buradan hareketle, kariyer yönetimini başarıyla uygulayan idarecilerin örgütte pozitif ilişkiler geliştirebilecekleri ve tatmin edilmiş çalışan ile daha tesirli ve verimkâr çalışabilecekleri söylenebilir. İnsanlar hayatlarının büyük önemli bir bölümünü çalışarak geçirdiğinden, iş onlar için hayat sal bir olgudur. Çalışan her insanın hayatını planlayabilmek için, içindeki ilerleme imkânlarını iyi bilmesi gerekir (Bal, 2011: 69,70).

1.5. Mesleki Memnuniyet

Mesleki memnuniyet doyuma ulaştıran faaliyet getirisi ile beraber iyi mesai şartları, iş doyumunu ve meslekte yükselme imkânlarını içerir. Meslek ve iş danışmanları, topluluğun iktisadi ve toplumsal yönünden engelleyen kesit olan çalışmayan, engelli çalışmayan eski mahkûm çalışmayan gibi kümelere hizmet vermektedir. Bilindiği gibi kurumsal muvaffakiyetler çalışanların memnuniyetleri ile doğrudan ilgilidir. Bu nedenlerle ruhen bazı sorunlar yaşayan ve çevresindekilere yaşatabilecek konumda olan bu gibi engelleyici gruplarla ilgilenecek olan meslek grupların öncelikle kendi sorunlarını en aza indirmeleri gerekir.

Yaşanan mutsuzluklar personelde en başta yorgunlukla beraber işteki gönölsüzlük, süre kaybı, gerginlik ve başarı kaybı olarak kendisini göstermektedir. Görev alan ve görevi sunana mütekebil etkileşim ve haberleşmede olduğu, genellikle insanın yaptığı işlerde gruplar muvaffakiyet sağlamak için devamlı olarak insanoğlunun kuvvet ve verimliliği ile ilgilenmek mecburiyetindedirler. Çalıştığı iş yerinden memnun olan ve bu sebeple daha güçlü bir verimlilik seviyesiyle iş gören kişi, hem kendi şahsına hem de çalıştığı kuruma daha fazla fayda sağlayacaktır. Bunun bilincinde olan idareciler huzurlu bir ortam oluşturmak için bir kısım etkinlikler oluşturmakta, bu dinamikleri ciddiye almayan iş yerleri ise güçlü işgücü devri, verimsizlik ve iletişimsizlik gibi problemlerle karşılaşacaklardır. Yine bilgi işlem bölümünde çalışan memnuniyeti ile nitelik arasında olumlu bir ilişi belirlenmiştir. İnsan kaynakları yönetimi açısından personellerin memnuniyeti çalışan birliğinin bir ilkesidir, yansımasıdır veya neticesidir.

Gereksinimlerin giderilmesinin her bir evresi, işe sadakat ve yarar garanti eden bir kademe olarak karşımıza çıkmaktadır (Yıldız, 2018: 1322, 1323, 1324).

1.6. İş Memnuniyeti

İş veya personel memnuniyeti özel ve kamu bütün bölümlerde hem işverenler hem de personeller açısından mühim bir mevzu olarak yorumlanabilir. Personellerin mesleklerinden duydukları memnunluk ya da işe karşı olumlu davranış iş memnuniyeti, işe karşı memnunsuzluk ya da olumsuz davranış ise iş memnuniyetsizliği olarak ifade edilebilir. Çalışanın iş yerinde güçlü iş doyumunu hissetmesi, bu şahsın genelde mesleğini sevdiği ve mesleğine pozitif yönde değer verdiği neticesin varılmaktadır. İş memnuniyetinde mühim olan, işin özellikleriyle personellerinin taleplerinin birbirine uyumlu olmasıdır. İş memnuniyeti, personellerin işin yapısından, idareden, çalışma arkadaşları ile ilişkilerinden, mesai ortamından ve performans değerlendirme ve ödül yönteminden hoşnutluklarından meydana gelmektedir (Paksoy, 2007: 139).

İş memnuniyeti çalışanların gereksinimleri ve sahip olduğu değer yargıları yaptığı iş ile çakışmıyorsa iş memnuniyeti vardır. Sabuncuoğlu ve Tak (2001)'a göre iş memnuniyeti, personellerin işin yapısından, idareden, çalışma arkadaşları ile ilişkilerinden, mesai ortamından, performans değerlendirme ve ödül yönteminden hoşnutluklarından oluşmaktadır. Kısaca iş memnuniyeti çalışanların mesleklerinden duydukları memnuniyettir. İş hoşnutluğunun oluşturulmasıyla çalışan mutlu olacaktır. Hatta iş memnuniyeti ile güçlendirme arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Kuvvetlendirilmiş çalışan diğerlerine göre mesleğinden daha çok memnuniyet duyar. Yine Liden ve arkadaşları (2000) yaptıkları bir araştırma neticesinde çalışanların, örgütün karar alma sürecine dahil edildiklerinde ve örgütün çıktılarında etkilerinin olduğunu düşündüklerinde meslekleriyle alakalı hoşnutluklarının çoğalacağı neticesine varılmıştır (Akt. Mete vd. 2015: 143, 144).

İş memnuniyetinde iki mühim değişkenlerden bir tanesi şahsi özellikler, diğeri ise sosyal sorunlardır. Araştırmalar iş memnuniyeti oluşturulmuş personellerin daha uzun müddet yaşadığını, daha sağlıklı, daha huzurlu, daha hayırsever, daha emniyetli, daha az eleştirel ve daha az kuşkucu olduğunu meydana çıkarmıştır. Uzun hayatla alakalı olarak yapılan davranışsal ve fiziksel değişkenlere ilişkin araştırmalarda, iş memnuniyetinin en

uzun hayata ilişkin en iyi düşünme ölçeği olduğu tespit edilmiştir. İş memnuniyeti gereksiz işe gelmemeyi indirgerken, yapılan iş oranını çoğaltır ve ayrıca rıza gösterme, güvenilirliği, dakikliği, başkalarının haklarına öncelik vermeyi, şikâyetleri, savurganlığı, yardımseverliği, eleştirelliği, gibi diğer yurttaşlık hareketlerini de etkiler. Araştırmalarda çoğu idareciler, daha sağlıklı ve daha huzurlu işgücünün daha verimkâr işgücü olduğunu varsaymışlardır. İş memnuniyeti çoğaltılarak oluşacak pozitif neticelerden hem idare, hem de çalışan fayda sağlayabilir (Paksoy, 2007: 140).

1.7. İş Tatmini Kavramı

İnsanoğlu belli bir yaştan sonra günlük hayatının çoğunu iş yerinde geçirmektedirler. Bu bağlamda, sadece maddi boyutunu değil, psikolojik boyutuna da tesir eden işinden mesleğinde beklentilerine ulaşan kişi daha memnun olabilmektedir. Dolayısıyla, iş doyumunu insanoğlunun hayatında hem maddi hem de psikolojik yönden mühim bir role sahiptir.

İnsanlar zihinsel ve fiziksel becerilerini ve vakitlerini işlerinde harcarlar. Çoğu çalışarak kendi hayatlarında ve başkalarının hayatlarında bir değişiklik yaratmaya çabalar. Bir işe sahip olma arzularının sebebi para kazanmaktan çok daha ziyadesine dayanır. İş sahibi olma şahsi amaçlara kavuşmak için bir araç olarak görülebilir. Bir iş bireyin beklentilerini karşıladığında ya da aştığında kişi pozitif hareketler sergiler. Bu hareketler şahsı işinden kanaat sağladığının göstergesidir. İş doyumunun insanoğlunun ardına düştüğü bir amaç olan yaşam doyumuna da önemli faydası vardır (Eker, 2006: 49).

İlk kez 1961 yılında Neugarten tarafından ortaya atılan “yaşam doyumunu” kavramı daha sonra çok fazla araştırmacıya yol göstermiştir. Doyum, beklentilerin, ihtiyaçların, dilek ve temennilerinin karşılanmasıdır. “Yaşam doyumunu” ise, bir kişinin ne istediğiyle, neye sahip olduğunun kıyaslanmasıyla meydana çıkan sonucu gösterir. Yaşam doyumunu, genel olarak şahsın bütün hayatını ve bu hayatın çok çeşitli durumlarını içerir. Yaşam doyumunu denildiğinde, belli bir boyuta ilişkin doyum değil, genel olarak tüm hayatlarındaki doyum anlaşılır. Moral, sevinç vb. gibi farklı açılardan iyi olma halini anlatır. İş doyumunu ile yaşam doyumunu arasındaki bağlantı üzerine birçok yaklaşım ortaya atılmıştır. Kimi yazarlara göre iş doyumunu, yaşam doyumunu etkilemektedir. Bu etkinin

bazen pozitif, bazen ise negatif olması mümkündür. Bazı yazarlara göre ise iş doyumunu ile yaşam doyumunu arasında kuvvetli bir ilişkinin var oluşudur. İş doyumunu, işin birçok yönüne karşı beslenen davranışların tümüdür. Bir insan mesleğinden tatmin oluyorsa mesleğinden memnundur, mesleği hakkında pozitif fikirleri vardır ve başarısını artıracak şekilde hal ve hareketler gösterir (Eker, 2006: 50).

Genel olarak, personellerin iş doyumunu belirlemek amacıyla değişik felsefi fikirler yönünde, farklı güdüleme kurumları teşkil edilmiştir. İnsanı esas alan bu bakış açılarının, klasik yaklaşım içinde 'gereksinim kuramları' ve 'değer kuramları' olarak iki genel başlık altında toplandığı görülmüştür. Kişilerin ihtiyaçlarından yola çıkarak oluşturulan iş doyumunu modelleri gereksinim kuramlarına dayanırken, kişinin mesleği ile alakalı duygu ve düşüncelerini, tepkilerini değer kuramları kapsamında ele alınır. Gereksinim kuramlarını, sosyal bağlamı dikkate almadığı noktasında eleştiren çağdaş yaklaşımı kuramları ise, işin sosyal bağlamının şahsın tutum ve hareketlerinde etkili olduğu düşüncesinden hareketle geliştirilmiştir (Ayan vd. 2009: 19). Kurum personelin isteklerini ne miktarda karşılayabiliyorsa personelin iş doyumunu da eşit miktarda çoğalacaktır. Şahısların başarılı, memnun ve üreten olabilmelerinin en mühim unsurlarından biri olan iş doyumunu, işin şahsa sağladıklarının algılanmasıyla ortaya çıkan mutluluk hissidir. İş görenlerin, çalışma şartlarının iyileştirilmesini, iş hayatına ilişkin iktisadi, psikolojik ve topluma ilişkin gereksinimlerinin, özlem ve arzularının giderilmesini istemektedir (Eker, 2006: 51, 52).

1.7.1. İş Tatmini Teorileri

İş doyumunu hususunda çok kapsamlı bir kuram olmamakla beraber, Herzberg'in çift faktör kuramı iş doyumunun esas teorisini oluşturur. Bu kurama göre kişiler nasıl kendilerini iyi hissettikleri yönüne doğru motive oluyorsa, kötü hissettikleri yönde ise tersi yönde yönlendirilmektedirler. Herzberg'e göre başarı, işin kendisi, tanıma mesuliyet, terfi ve büyüme iyi duygulara yol açan etkenlerdir. Koruyucu faktörler ise şirket politikası, yönetim, ücret, denetim, çalışma koşulları, şahıslar arası ilişkiler, konu ve güvenlik gibi etmenlerdir. Bu etmenler diğerlerinin tersine işle ilgili kötü duygular uyandırır. İş koruyucu etkenlerde noksanlık olması halinde doyumсузлук oluşacak, ancak var olmakla beraber varlıkları tek başına doyumunu etkileyecek, onu yönlendirebilecek güçte değildir. Kuşkusuz güdüleyiciler yani işle alakalı kötü duygular

uyandıran etkenler, doyumun sağlanmasında rol almak mecburiyetindedirler. Herzberg'in düşünce yönteminde doyum ile doyumsuzluk birbirinin tersi değildir. İş doyumunun tersi iş doyumsuzluğu değil, iş doyumunun olmayışıdır.

Werminont, ise her iki etkenin de iş doyumunda tesirli rol oynayabileceğini düşünmektedir. Amerikalı Psikolog Abraham H. Maslow, insan gereksinimlerini kademelere ayırmaktadır. Maslow'un genelde benimsenen bu kuramına göre kişiler, bir alt seviyedeki gereksinimlerini karşıladıktan sonra bir üst kademedeki gereksinimlerini karşılayarak mesut olabilirler. Ona göre tüm kişilerde bu gereksinimler olacaktır. Bu gereksinimlerin şiddeti, kişiden kişiye değişiklik gösterir (Çetin, 2001: 31,32). Bu yaklaşıma göre şahsın gereksinimleri beş temel kümede toplanmaktadır. Birinci kademe en alt seviyedeki en ilkel ihtiyaçları kapsamakta; beşinci kademe ise en üst seviyedeki gereksinimleri içine almaktadır. Şahıs, ilk önce en alt seviyede bulunan gereksinimlerini doyumak için davranışlarını sergilemektedir. Örneğin; karnı aç bir şahsı, sosyal gereksinimlerini (3. grup) doyumaya çalışarak harekete geçirmek mümkün değildir. Bu teoriye göre; tatmin edilen her gereksinim kademesi, hareketleri etkileme özelliğini kaybedecek ve daha üst düzeydeki gereksinimler şahsın hareketlerini tesir edecektir. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi aşağıdaki şekilde (Şekil 1) görülmektedir. Piramidin en aşağısındaki kısım 1. Kademe ihtiyaçları gösterirken, piramidin en üstündeki kısım 5. Kademe ihtiyaçları göstermektedir.



Şekil 1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Ebru Merdoğlu, Güncel Psikoloji, <https://www.guncelpsikoloji.net/kisilik-kuramlari/maslowun-ihiyaclar-hiyerarşisi-5-temel-ihiyac-h5577.html>

Maslow, ortalama bir şahsın fizyolojik ihtiyaçlarının %85'ini, güvenlik gereksinimlerinin %70'ini, sosyal ihtiyaçlarını %50'sini, kendini gösterme ihtiyacının %40'nı ve kendini tamamlama ihtiyaçlarının ise sadece %10'unu doyuma ulaşabileceğini iddia etmiştir (Koçel, 2015: 733). Maslow'un ihtiyaçlar teorisi özellikle idareciler tarafından olmak üzere oldukça yaygın bir kesim tarafından kabul edilmiştir. Hissel olarak makul ve anlaşılması basittir. Bununla beraber ne yazık ki araştırmacılar tarafından geçerliliği ispatlanamamıştır. Maslow düşüncesini destekleyen deneysel bir ispat sunmaktadır, ayrıca kuramın geçerliliğini test etmeye çalışan birtakım araştırmalar destekleyici yeteri kadar ispat bulunamamıştır. Gereksinimlerin Maslow'un tahmin ettiği tabloda gösterildiğine ilişkin sınırlı ispatlar, doyuma ulaşamamış gereksinimlerin motive edici özellikleri olduğunu veya bir gereksinimin doygunluk verilmesinden sonra yeni bir seviyeye geçildiğini belirtmektedir. Lakin anlaşılacak eski kuramlar, özellikle hissel olarak mantıklı olanlar geç ölmektedir (Robbins ve Judge, 2015: 206).

Herzberg ile Maslow kuramlarının birleştiği nokta, “Her ikisinin de ihtiyaçların giderilmesiyle insanların motive olabilecekleri” dir. Maslow’un kuramı geniş bir şekilde kabul gören, anlaşılması basit ve kullanışlı bir sistem olmasına karşılık, tümü işteki davranış için münasip görülmemiştir. Alderfer bu kuramda bazı değişiklikler yaparak gereksinimleri üç seviyede açıklamıştır. Alderfer’in ERG Kuramı’na göre, bu üç gereksinim şunlardır;

-Varolmak İhtiyacı: Maslow’un fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına denk gelmektedir. Gereksinimin yok edilmesi örgütün kaynaklarının çok olmasına bağlıdır. –İlişki İhtiyacı: sevgi gereksinimi ve şahısların ilişkileriyle alakalı olarak kişinin diğer kişilerle fikir ve hislerini paylaşma, saygı ve itibar gereksinimini kapsar. – Gelişme İhtiyacı: Kişisel gayret ile alakalı olarak kişinin kendini gerçekleştirme gereksinimini kapsar. Bir insanın kendisi veya etrafındakileri üstünde yaratıcı, üretici etkiler yapma, becerilerini kullanma, yeni beceriler geliştirme arzuları da burada toplanmıştır (Çetin, 2001: 34, 35).

- Bir Dünya Görüşü İhtiyacı: kişilerin kendilerini kanıtlayabilmeleri, birtakım şeyleri tek başlarına başarabilmeleri için uyum gereklidir. Uyumun olmayışı kişileri ödle, kaygılı, utangaç, yapar. Tümüyle özgür ortamlarda nizam ve yönergelerden yoksun yetiştirilen çocukların önemli bir çıkmaza düştükleri bilinir.

Diğer bir kuramın sahibi ise Locke'dir. Locke'nin değer kuramına göre iş doyumu, sahip olunan şeylerle beklentilerin uygunluğuna bağlıdır. Bu ikisi arasındaki değişiklik ne kadar az ise, iş doyumu da o oranda sağlanmış olmaktadır. Fark çoğaldıkça doyumsuzlukta çoğalacaktır.

1.7.2. İş Tatmininin Boyutları

Laurie J. Mullins'e göre doyumunun düzeyi şahsi, toplumsal, kurumsal, kültürel ve çevresel bir dizi etkenle etkileşim halindedir. Bireysel etkenler; karakter, eğitim, akıl ve kabiliyet, yaş, medeni durum, mesleğe alışma. Sosyal etkenler; iş arkadaşları ile ilişkiler, takım çalışması ve normlar, şahıslar arası etkileşim, gayri resmi örgütlenme. Kültürel Etkenler; altta yatan davranışlar, görüşler, değerler. Kurumsal etkenler; kurumun doğası ve büyüklüğü, resmi yapısı, çalışan politikası ve işlemleri, personellerin ilişkileri, işin teknolojinin ve iş organizasyonunun doğası, kontrol ve önderlik tarzı, idari sistemleri, çalışma koşulları. Çevresel Etkenler; ekonomik, toplumsal, teknik ve devletten kaynaklanan etkileridir.

Jerald Greenberg ve Robert A. Baron (2008)'a göre iş doyumu üzerine etkisi olan esas etkenler iki takımda incelenebilir.

Kurumsal faktörler;

-Kurumun ödüllendirme sistemi iş doyumunun sağlanmasında çok önemlidir. İnsanlar aynı işi yaptıkları halde değişik maaş almaktan dolayı mutsuz olurlar. Bunun tam tersi olduğunda ise iş doyumu kuvvetlenmektedir. – Algılanan denetim kalitesi. Çalışanlar kendilerini kontrol eden kişilerin kendilerinden daha becerikli bilgi sahibi olduklarına inandıkça daha doyumkar olurlar.– iş ve sosyal uyarının seviyesi. Bir işe yönelmeyen kişilerin işle ilgili durumlardan değil de daha çok herkesin memnun kaldığı toplumsal hareketlerden doyum sağladıkları görülmüştür. – Hoşa gidebilecek çalışma şartları. Araştırmalara göre çalışma ortamının çok sesli ya da kalabalık olması çok sıcak ya da soğuk olması gibi hallerde iş doyumunun azaldığı tespit edilmiştir.

Kişisel faktörler;

-Kişisel farklılıklar. Strese olan direnç, oto kontrol ve şahsın kendisine karşı oluşan güven hissi. - Kurumdaki konumu ve kıdemlilik . Yaşa bağlı olarak kurum içinde

yükselme ve üst mevkilere gelme doyumunu çoğaltıcı yönde etkileyecektir. – Genel hayat tatmini. Araştırmacılar ortaya koymuştur ki; iş ve iş sonrası doyuma ulaşma hali, direk olarak birbirini etkilememekte ancak oldukça sıkı bir etkileşim içinde olduğu kabul edilmektedir (Çetin, 2001: 36,37).

1.8. Kurumsal Yönetimde İş Etiği

Bir kurumun iş etiği kaideleri, o kurumun ehil olduğu değerlerle alakalı bir mevzudur. Her kurumun bir amacı, görüntüsü ve ehil olduğu değerleri bulunur. Kurumun ehil olduğu değerleri uyguladığını kanıtlamak ve devam ettirmek için iş etiği kaidelerine gereksinim duyar. bu ebeple idarese personeller bir takıp iş etii kaideleri vardır. idarecilerin personellere aynı ve yansız davranması ve onların düşüncelerini aynı oranda dinlemesi, bütün personelerin sigortalı olması, personellerin hizmetleri ya da sattıkları mahsullerle alakalı alıcılara doğru yanlışsız veriler vermesi, onları doğru ve kanuni yollardan pazarlaması gibi mevzular bu kaidelerden bazılarıdır. Şayet bir çalışan kendi şahsi ahlaki değer yargıları, kurumun ahlaki değer yargılarıyla çatışıyorsa, bu vaziyet çalışanın kendi aralarında bir tezatlık yaratır ve hal hareketlerini, kurumun yaratmış olduğu ahlaki kaidelere münasip olarak gerçekleştiremez. Gerçekleştirse bile, kendisi inanmadığı için, bunu da bir vazife olarak yerine getirir. Ancak iş etii, anlaşılman veya etik fikirleri bellekte de oluşturup inanmadan uygulanacak bir mevzu olmadığı için, böyle tezatlar iş etiğinin hedefinden sapmasına sebebiyet vermektedir. kurumlardaki idareci ve personel münasebetleri, bu münasebetlerinin ebatı, idarecilerin personellere nasıl davrandığı ve beraberinde gelen mesai ortamı nasılsa, iş etiği de ona göre şekillendiğinden, bu yapılar hakkında görüş sahibi olmak önemlidir.

a) Hiyerarşik Yapı

Bu yapılardaki teoriler, personeller ve idare arasında hissedilir bir hiyerarşinin bulunduğu teorilerdir. Bu yapının hüküm sürdüğü kurumlarda baştan aşağı bir hiyerarşi olduğu için idarenin belirlediği kaideler her şeyin üstündedir. Personeller bunları aynen uygulamakla görevlilerndir. Bu kaideler muhakkak personellerin şahsi menfaatlerinin önünde tutulmakta ve idarenin de böyle olduğunu bilmesi gerekir. Zira böyle yapılarda idare devamlı, çalışanları bu mevzuda değişik imtihanlara bağlı tutmaktadır. idare tarafından yapılan devamlı bir kontrol bulunmaktadır (Baskın, 2015:13, 14).

b) Eşitlikçi Yapı

Bu gibi yapılarda kurum idaresi ve personelleri kendilerini bir grup olarak düşünür. Bütün işlerde grup ruhuyla faaliyet gösterirler. Dikey veya yatay bir hiyerarşi yoktur. Bu sebeple kontrol çok katı değildir. Lakin herkes birbirinden ahlaki kaidelere yakışır davranışlarda bulunmasını bekler. Bir şahsın ters hareketi şahsın şahsi problemi olmaktan çıkmakta ve tüm kurumun problemi haline gelmektedir.

c) Bireyci Yapı

Bu yapılardaki kurumlarda en mühim şey şahsın kendisidir. Kendi becerilerini ortaya koyup çoğaltması kurum için en mühim şey sayılmaktadır. Bu sebeple ahlaki kaidelere uygunluk sağlaması şahsın kendi huy yapısı ile ilişkilendirilerek, ona yapacağı ilaveye göre şekillendirilmektedir. Bu yapıda iş gören kendi becerilerini olabildiğince çok kullanmalı ve var olan iş etiği kaidelerine uygunluk sağlayarak da bu özelliklerini çoğaltmalıdır.

d) Çoğulcu Yapı

Bu yapılarda çalışma ortamları ve çalışanın özellikleri çok değişiktir ve pek çok iş bölümü bir ortamda bulunmaktadır. Genel olarak kalabalık bir kadro ile çalışan bu yapılarda bir bölümde pde pek çok insan bulunabileceğinden personeller ve departmanlar arasındaki çekişme çoğalmaktadır. Bu sebeple etik kod da bu durumdan faydalanılarak meydana çıkarılmaktadır. Personelleri güdüleyen sebepler konulduğunda ahlaki kurallar daha kuvvetli ve manalı hale gelmektedir (Baskın, 2015: 15,16).

1.9. Kurumsal (Örgütsel) Etkililik

Örgütler, aldıkları girdileri belirli hedefler doğrultusunda işleyen ve etrafındakilere uygun ürünler veren sosyal yapılardır. Kurumlar örgütsel manada hedeflerini meydana getirmek için insan ve madde kaynaklarına yön verirken aynı bir insan vücudu gibi çalışmalıdır.

Kurumların çözmek mecburiyetinde oldukları problemler dört noktada toplanmaktadır:

- Sistemin hedeflerini gerçekleştirilmesi,
- Sistemin iç ve dış ortama uygunluk sağlaması,

- Sistemin unsurlarını birleştirmesi,
- Sistemin yapısındaki değer yargılarını koruması ve gerilimi denetlemesidir.

Performans, bir kurumun hedeflerine ulaşma ve sorun çözme seviyesidir. Kurumlar, bu problemleri çözdüğü sürece devamlılıklarını sağlayabilirler. Hedeflerini gerçekleştirebildikleri miktarda tesirli olabilirler. Örgütün kişiye sağladığı tatmin, ortak hedefe katkıda bulunma istekliliğine etkide bulunursa örgütün tesirli olması beklenir. Kısacası teşkilatların tesirliliğini; ortak hedefe istenilen boyutta gerçekleştirilmesi olarak tanımlayabiliriz. Kurumların örgütsel anlamda tesirli olabilmesi için, alt dizemlerin birlik içinde çalışmaları gerekir (Coşkun, 2015: 20,21).

Katz ve Kahn (1977) etkililiği “doğru şeyleri yapma yeteneği” olarak ifade etmişlerdir. Etkililik en yerinde amaçları ve bu amaçlara ulaşabilmek için en münasip araçları bulmayı kapsamaktadır. Başaran’a göre etkililik, bir kurumun hedeflerine ulaşabilecek seviyede verimliliğini, sağlığını ve topluma faydalılığını devam ettirebilmesidir. Etkinlik veya yeterlilik, çalışanın ve kurumun üretim süreçlerinde ne derecede kuvvetli bir gayret içinde olduğunu anlatır. Yetersizlik halinde ise hedefe istenilen seviyede ulaştırmadığı gibi, çalışan ve örgüt çevresini olumsuz etkilemektedir. Verimlilik ise, etkinliğin bir kıstası olarak kabul edilir ve hedeflere ulaşmada harcanan gayreti temsil eder. Bir üretim sürecinin verimliliği, sarf edilen gayretin sürekliliği ve girdilerden daha önemli çıktılar üretilmesiyle gerçekleştirilebilir (Akt. Coşkun, 2015: 22).

1.10. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

- Duygusal Emek

Organizasyonlara önem katan en mühim yapı taşlarından biri insan ve onun organizasyon içindeki hal ve hareketleridir. Kişiyi diğer organizmalardan ayıran en önemli hususlardan biri de hislerdir. son zamanlarda hislerin özellikle izmet dalında kullanılması zarureti duygusal emek kavramını ön plana çıkarmıştır. Duygusal emek, görevin yerine getirilmesi sırasında hislerin yönetilmesini anlatırken, aynı sürede personelin gerçek hisleri ne olursa olsun, örgütün istediği tutum kaidelerine uymayı gerektirmektedir. Duygusal emek kavramını geniş bir keilde ilk defa gündeme getiren Hochschild (1983)'e göre duygusal emek; iş gereği hislerin başka şahıslar tarafından

gözlenecek şekilde antizam edilmesi ve bu istikamette yüzsel ve bedensel gösterimde bulunmasıdır. Duygusal emek, yüz yüze müzakere sırasında sergilenen bir davranış olmasının yanı sıra hizmet sahaları ve karşımızdakileri anlama gayreti, başkalarının hislerini kendi hisleriymiş gibi sezme olayıdır.

- Kişiler Arası Çarpıklık

Son yıllarda, bir örgütte iş görenlerin başarısı ve faaliyet ölçüsü, onların sadece iş başarısıyla değil, örgüt hedefine ters olan hal ve hareketlerinden etkilenmektedir. İnsanlar arası çarpıklık yüksek, orta ve düşük derecelerde ve açık olarak amacına zarar verecek şekildeki hedefini bünyesinde taşımaktadır (Begenirbaşa, 2014: 111).

- Bireysel İş Performansı

Performans teşkilatlarda belli bir hedefin, işlevin ya da işin yürütülmesiyle veya gerçekleştirilmesiyle alakalı bir kavramdır. Bireysel başarı değişime ve hükme açık olarak,, şahsın sahip olduğu mahiyetler ve becerileri ile görüş ve değerlerine bağlıdır. İş başarısı, personel tarafından denetlenen ve organizasyonun amaçlarını gerçekleştirmede yardımcı bulunan her çeşit etkinlik ve tutum olarak da ele alınmaktadır.

- İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma düşüncesinin, örgütsel faaliyeti etkilediği yönünde geniş bir düşünce bulunmaktadır. İşten ayrılma niyeti kavramı, ilk olarak personelin işe karşı negatif davranışlar ve işvereni kendi arzusuyla terk etme hükmüne bağlı olarak meydana çıkmıştır. İşten ayrılma niyeti, personelin devamlı olarak görevini bırakma fikrinde olması ya da alternatif iş imkanlarına yönelmesi ihtimalini anlatmaktadır (Begenirbaşa, 2014: 112).

1.11. Kurumsal İmaj, Kariyer ve Kariyer Seçimi Kavramları

İmaj, bir şahsın ya da grubun kendisiyle ilgili olarak diğer kişilerde yaratmak istediği ya da bıraktığı izlenim olarak ifade edilmektedir. İmaj, insanın aklında, bir takım unsurların etkileşimi neticesinde, hızlı olmayan ve belli bir zaman içinde oluşan ve nesnel bilgiler ya da öznel kararlardan meydana gelen izlenimlerin tamamıdır. Diğer bir ifadeyle imaj, bir kez kazanıldıktan sonra sürekli bir izlenim olmayıp, her şahsın aklında hızlı olmayan ve şekil olarak oluşan öğelerdir. Kurumların hizmet niteliğinde, şhşlarda

güven hissini oluşmasında ve alıcı bağlılığının oluşmasında kurumsal imaj mühim seviyede yararlar oluşturmaktadır. Kurumsal imaj, kurum hakkında pozitif ya da negatif bellekte saklanan birikmiş hisler, düşünceler, davranışlar ve tecrübeler neticesinde kişilerin zihninde canlanan “genel izlenim” olarak ifade edilmektedir. Kurumsal imaj, “bir insanın kurum hakkında sahip olduğu tüm deneyim, izlenim, inanç, his ve bilgilerinin etkileşiminin sonucu”dur. İşletmelerin, alıcıları ve personelleri ile haberleşmede tesirli olabilmesi, alıcılarının ve personelleri iletmeye güven duymalarını sağlaması ve onlarla hissel bir bağ kurması için kuvvetli bir kurumsal imaj oluşturması gerekmektedir.

Kariyer kelimesi Türkçeye Fransızca “carrierre” kelimesinden geçmiştir. Türk Dil Kurumu tarafından “bir meslekte uzmanlık” olarak ifade edilmiştir. Kariyer kavramı pek çok araştırmacı tarafından değişik şekillerde de ifade edilmiştir. Kariyer iş yaşamında sıklıkla kullanılan kelimelerden bir tanesidir. Pozitif bir kurumsal imajın sağlanabilmesi için en mühim etken insandır (Yıldız vd, 2018: 66,67,68).

İKİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde bir kurum olarak adliyenin yaşantımızdaki yeri ve önemi açıklanmış, adliyedeki istihdam edilen personellerin görev ve sorumluluklarına değinildikten sonra, adliyenin yapısal ve fiziki yapısı konuları ele alınmıştır.

2. Kurum Olarak Adliyenin Yaşamımızdaki Yeri

Hukuk devleti, uygar demokratik hayat seviyesinin en önemli gereklerinden biridir. Halkın devlete karşı güven duyması ve kendi şahsiyetlerini korkmaksızın geliştirebilmeleri sadece bir hukuk devleti düzeninde mümkündür. T.C. Anayasasında yer alan "hukuk devleti" düzeninin içi boş bir kavram olmaması için sadık, etkili, hızlı ve uygar bir sorgu sistemine ihtiyacımız vardır. Yargı sistemimiz her basamağıyla kaliteyi yakalamak mecburiyetindedir. (Bacak, 2015: 261)

Türkiye'de, halk arasında aşırı itici şahısları anlatmak için yaygın bir şekilde ifade edilen "mahkeme duvarı" vb kelimelerin adliyelerin dışa dönük tarafının ne kadar soğuk olduğunu anlatmak için kullanılagelmiştir. Adaletin etkili bir şekilde olabilmesi; kanunların topluma ilişkin taleplere ve gereksinimlere uygunluğu, yargıç ve savcılarının bilgi düzeyi yüksek, eğitim almış çalışan gibi mahkemeye bağlı ilkelerin ve avukatlar, kişiler gibi mahkeme dışındaki faktörlerin, dış mimari şartların karşılıklı sağlam bir şekilde birbirine sadık ve uygunluk içinde işleyen bir bina oluşturmasına bağlıdır. Sadık, hukuka uygun bir hükmün uygun bir zamanda itilip kakılmadan uygulanması çok mühimdir. Bunu hükmün sevindirici olması ile tarif etmek doğrudur. Memnuniyet halkın davayı başlatması ya da şüpheli, suçtan zarar gören, müşteki, tanık olarak en başta adliyeye geldiği üstelik bu konu ile ilgili aldığı çağrı kağıdını aldığı zamandan başlayan ve en sonunda yargılamanın sonucunu da kapsayan bütün hukuki zamanı kapsar. Yargı açısından sevindirici ve tatmin edicilik kavramlarını incelediğimizde, adli makamlara her türlü diyalogu olan şahısların uygar standartlarda bir hizmet almalarını, bu zamanın sonunda başlattıkları davaları kaybetseler ya da şüpheli olarak buldukları soruşturmada mahkûm olsalar dahi, şahsi özellikleri incitilmeden, uygun bir süre içinde bu karara varabilmeleri, nihayetinde oluşan memnun olma hali olarak değerlendirilebilir. (Bacak, 2015: 262,263,264,265)

Adliye, hukuk ve adalet işlerine bakmakla görevli resmi yapıdır. İçinde mahkemeler, savcılıklar ve icra daireleri bulunmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Adalet

Bakanlığı'na bağlıdırlar. Adliyenin başlıca görevleri, hukuk kurallarına göre hareket edip yasalara uymak, insanlar arasındaki problemleri bu bina içerisindeki görevliler tarafından mahkemeler yoluyla çözmek, suçlu şahıslar için yakalama gibi kararlar ve beraat vermek, olay sonrası kişilerin ifadelerini almak ve vatandaşların adli sicil kaydını tutmaktadır. (Hürriyet Haber, 02.02.2018, <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/adliye-calisma-saatleri-2018-adliyeler-kacta-kapaniyor-aciliyor-40729135>, E.T.: 05.11.2018). Adli hizmetleri yalnız sorgulama ve yargılama çalışmalarından ibaret olmasa da yargılama faaliyetinin bu görevler içinde en önemlisi olduğu ve halkın nazarında mahkeme salonlarında ve adliye binalarından görüldüğü bir hakikattir.

Adliyelerin tüm işini Adalet Komisyonu Başkanı ile beraber üstlenmiş olan Cumhuriyet Başsavcılarının idari işini azaltmak ve adli görevinde daha üretken çalışmasına olanak yaratmak amacıyla Adliye Müdürü adında yeni bir kadro oluşturulmuştur. Bu binaların ve içinde çalışan şahısların idari ihtiyaçlarını karşılamak özellikle bir çalışma haline gelmiştir. Bu sebeple Adliye Müdürünün adliye binalarını uygar fikre uygun şekilde idare etmesi düzenlenmiştir (Adalet Bakanlığı Adliye Personeli El Kitabı, 2013). Adliyelerdeki işlerin verimli ve etkin yürütülmesi ise, büyük ölçüde, adliye çalışanlarının organizasyonuna, yönlendirilmesine, koordinasyonuna; ayrıca personelin motivasyonu, iş bilgisi, iş doyumu, örgütsel tatminin ve memnuniyetine bağlıdır.

2.1. Adliyede Çalışan Personellerin Görev ve Sorumlulukları

Adliyede çalışan genel idari hizmetler (yazı işleri müdürü, zabıt kâtabi) ve yardımcı hizmetler (mübaşir, hizmetli) sınıfında bulunan personelin görev ve sorumlulukları aşağıda açıklanmıştır.

2.1.1. Yazı İşleri Müdürünün Görev ve Sorumlulukları

06/08/2015 tarih ve 29437 sayılı resmi gazetede yayımlanan Bölge Adliye ve Adli Yargı İlk Derece Mahkemeleri ile Cumhuriyet Başsavcılıkları İdarî ve Yazı İşleri Hizmetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmeliğinin, 105 Maddesi ve 2. Bendinde'' yer aldığı gibi yazı işleri müdürünün görev ve iş alanı aşağıda sıralanmıştır.

- Yazı işleri hizmetlerinin gerçekleşmesini sağlamak ve sorgulamak,
- Zabıt kâtabi, mübaşir, görevli ve diğer çalışanlar arasında iş paylaşımı yapmak,
- Zabıt katibi, mübaşir, görevli ve diğer çalışanlara işlerin öğretilmesi de dâhil olmak üzere görevlerin faydalı ve sabit bir şekilde devam etmesi için her türlü önlemi almak.
- Başkan, daire başkanı, üye, Cumhuriyet başsavcısı, Cumhuriyet Başsavcı vekili Cumhuriyet savcısının onay verdiği belgelerin havalesini yapmak,
- Fiziki ortamda teslimi gerekli evraklarla ilişkili işleri gerçekleştirmek,
- Güvenin iadesi gereken durumlarda gerekli işleri gerçekleştirmek,
- 01/06/2005 tarihli ve 25832 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Suç Eşyası Yönetmeliği kararınca evraka ait değerli evrak ve önemli eşyanın uygun biçimde saklanması sağlamak,
- Harcın hesaplanması ve alınması ile yargılama gideri görüşmelerini yazmak ve bununla ilgili işlemleri gerçekleştirmek,
- Yargılamanın bulunduğu adımları gerçekleştirmek,
- Hukuk dairelerinde istek halinde, ceza daireleri, Cumhuriyet başsavcılığı ve komisyonda istek olmadan hükümlerin bildirilmesini sağlamak,
- Kanun yolu irdelenmesi için evrakta bulunan tüm dökümün tam olarak UYAP ortamına kaydedildiğini kontrol etmek, sağlam elektronik imza ile imzalamak ve diğer gerekli işlemleri gerçekleştirmek,
- Kesinleştirme işlemlerini gerçekleştirmek,
- Her ay giren, çıkan ve kalan işleri gösterir özellikte cetveli sağlayarak amirine göstermek,
- Mühür ve beratın saklanması gerçekleştirmek,

- Arşivin sistemli düzenlenmesini yapmak,
- Mevzuattan kaynaklı ya da başkan, daire başkanı, üye, Cumhuriyet başsavcısı, Cumhuriyet başsavcı vekili ya da Cumhuriyet savcısı tarafından verilen başka işleri yapmak yazı işleri müdürünün amaçları arasındadır.

2.1.2. Zabıt Kâtibinin Görev ve Sorumlulukları

06/08/2015 tarih ve 29437 sayılı resmi gazetede yayımlanan Bölge Adliye ve Adli Yargı İlk Derece Mahkemeleri ile Cumhuriyet Başsavcılıkları İdarî ve Yazı İşleri Hizmetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmeliğinin, 105 Maddesi ve 3. Bendinde'' yer aldığı gibi zabıt kâtibinin görev ve amaçları aşağıda sıralanmıştır.

- İş bölümüne göre kendisine verilen görevleri biriktirmeden vaktinde gerçekleştirmek,
- Dosyaları ve evrakı süresinde kaydetmek,
- Yargılaması süren evrakları tam ve sistemli bir şekilde saklamak,
- Müzekkereleri yazarak, takip ve tekit işlemlerini gerçekleştirmek,
- Duruşma ve keşif işlemlerinde hazır bulunarak tutanağı yazmak ve imzalamak,
- Cumhuriyet başsavcılığı işleri ile daire ara kararlarının gereğini gerçekleştirmek,
- Karar ve tutanakları başkan, daire başkanı, üye, Cumhuriyet başsavcısı, Cumhuriyet başsavcı vekili ve Cumhuriyet savcısının söylediği biçimde dikkat ve özenle yazarak imzalamak,
- Fiziki olarak uzman kişilere teslimi yapılması gereken evraklarla ilgili işlemleri gerçekleştirmek,
- Her türlü çağrı kağıtlarını hazırlamak,
- Dizi pusulası hazırlamak,
- Evrak bakımına dâhil olmak ve evrak inceleme tutanağını hazırlamak,
- İşlemleri sonlanan dosyaları arşivde saklamak,

- Mevzuattan kaynaklanan ya da başkan, daire başkanı, üye, Cumhuriyet başsavcısı, Cumhuriyet başsavcı vekili, Cumhuriyet savcısı veya müdürün verdiği başka işleri yapmak zabıt kâtibinin iş ve sorumlulukları arasındadır.

2.1.3. Mübaşirin Görev ve Sorumlulukları

06/08/2015 tarih ve 29437 sayılı resmi gazetede yayımlanan Bölge Adliye ve Adli Yargı İlk Derece Mahkemeleri ile Cumhuriyet Başsavcılıkları İdarî ve Yazı İşleri Hizmetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmeliğinin, 105 Maddesi ve 4. Bendinde'' yer aldığı gibi mübaşirin görev ve sorumlulukları aşağıda sıralanmıştır.

- Zabıt kâtibince düzenlenen duruşma dosyalarını, duruşma zamanından önce incelenebilmesi için daire başkanı, üye veya Cumhuriyet savcısına sunmak,
- Bölge adliye mahkemesi bilgilendirme sisteminin olmadığı yerlerde günlük duruşma listesini görebilecekleri bir yere asmak,
- Duruşma zamanı gelenleri duruşma salonuna çağırmak, duruşma salondaki yerlerini göstermek ve buna uyulmasını gerçekleştirmek,
- Yemin verilmesi ve hükmün açıklanması başta olmak üzere, duruşma ve keşif durumunda uyulması gereken davranış kaideleri taraflara ve kişilere anlatmak,
- Duruşmanın kapalı yapılması kararı alındığında salonu boşaltmak,
- Bir sonraki duruşma zamanlarını yazarak taraflara vermek,
- Müzekkere ve bildirilerin ilgili kurum ya da şahıslara iletilmesini gerçekleştirmek üzere posta ve zimmet işlemlerini yapmak,
- Daire başkanı veya üyenin talimatları doğrultusunda dosyadan evrak örneği verilmesini gerçekleştirmek,
- Arşive götürülmesi ya da arşivden getirilmesi gereken evraklarla ilgili işleri yerine getirmek ve arşivi düzgün tutmak,

- Fiziki olarak verilen evrakı sisteme kaydedilmesi işlemi tamamlandıktan sonra en kısa zamanda dosyasına disiplinli bir şekilde takmak,
- İlgili yasada belirtilen kurumsal giysiyi giymek,
- Yasadan kaynaklanan ya da daire başkanı, üye ya da yazı işleri müdürünün vereceği diğer vazifeleri yerine getirmek, mübaşirin görev ve mesuliyetleri arasındadır.

2.1.4. Hizmetlinin görev ve sorumlulukları

06/08/2015 tarih ve 29437 sayılı resmi gazetede yayımlanan Bölge Adliye ve Adli Yargı İlk Derece Mahkemeleri ile Cumhuriyet Başsavcılıkları İdarî ve Yazı İşleri Hizmetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmeliğinin, 105 Maddesi ve 5. Bendinde'' yer aldığı gibi, hizmetlinin görev ve sorumlulukları aşağıda sıralanmıştır.

- Bölge adliye mahkemesine ait alanları düzgün ve hijyenik halde tutmak,
- Mübaşirin olmadığı ya da yetersiz kaldığı yerlerde ona ait görevleri yapmak ve yardımcı olmak,
- Mevzuattan kaynaklanan veya başkan, daire başkanı, üye, Cumhuriyet başsavcısı, Cumhuriyet başsavcı vekili, Cumhuriyet savcısı ya da müdürün vereceği diğer işleri yapmak.

2.2. Adliyede Bulunan Başlıca Birimler

Adli Yargı İlk Derece Mahkemeleri; hukuk mahkemeleri ve ceza mahkemeleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Hukuk mahkemeleri, özel ve/veya tüzel kişilerin arasındaki çekişmeli davaları incelemektedir. Tüketici hakları, boşanma, miras, mülkiyet, borç, patent ihlali gibi davalar hukuk mahkemelerinin temel alanıdır. Suç olarak sayılan haksız eylemlerin cezalandırılması ise ceza mahkemelerinin alanını oluşturmaktadır. Aşağıdaki tabloda (Tablo1), Hâkimler ve Savcılar Kurulu Genel Kurulunun 29/02/2016 tarih ve 53 sayılı kararı ile Türkiye'nin yedi kentinde faaliyete geçirilen ceza ve hukuk mahkemelerinin sayısı verilmiştir.

Tablo 1

2017 yılı Bölge Adliye Mahkemesi Ceza ve Hukuk Dairesi sayıları

MAHAL	CEZA DAİRESİ	HUKUK DAİRESİ
Samsun	11	13
Sakarya	4	5
Konya	6	4
Kayseri	4	4
İzmir	29	31
İstanbul	43	66
Gaziantep	31	29
Erzurum	9	10
Bursa	13	10
Antalya	19	19
Ankara	31	48
Adana	16	13
GENEL TOPLAM	216	252

Kaynak: Adalet Bakanlığı Faaliyet Raporu, 2017.

<http://www.adalet.gov.tr/bakanlik/faaliyetraporu/pdf/rapor2017.pdf>

Hukuk Mahkemeleri kendi içinde 10 alt başlığa sahiptir ve bunlar, asliye hukuk mahkemesi, sulh hukuk mahkemesi, icra hukuk mahkemesi, ticaret mahkemeleri, iş mahkemeleri, aile mahkemeleri, tüketici mahkemeleri, kadastro mahkemeleri, fikri ve sınai mahkemeleri ve deniz ihtisas mahkemeleridir. Ceza Mahkemeleri ise kendi içinde 6'ya ayrılmaktadır. Bunlar; ağır ceza mahkemesi, asliye ceza mahkemesi, sulh ceza mahkemesi, icra ceza mahkemesi, çocuk ağır ceza mahkemesi ve çocuk mahkemeleridir.

2.3. Türkiye’de Adliye Binalarının Durumu

Toplumsal hayatın düzenlenebilmesi için gerekli olan kamu hizmetlerinden biri de, hiç kuşkusuz, adalet hizmetleridir ve adalet hizmetlerinin efektif yürütülebilmesinde adliye binalarının önemi büyüktür. Adliye sarayları, devlet gücünün simgelerinden biri olmalarının yanı sıra, uygar kentlerin en görkemli binaları arasında yer alırlar. Adliye binaları sahip oldukları bu özelliklerinden dolayı, “adliye sarayı” olarak anılmaktadırlar. Adalet hizmetlerini sağlayan adliye saraylarından, vatandaşların memnun kalması için, gerekli alt yapının, fiziki ve teknolojik koşullarının güçlü

olması; işlemleri yürüten personelin ise, bilinçli olması gerekmektedir. Bu sebeple olacak ki, devletin temel strateji dokümanlarından biri olan kalkınma tasarılarında “yargının fiziki ortamlarının iyileştirilmesine ilişkin” doğrudan ya da dolaylı olarak vurgular yapılmaktadır. 2014-2018 senelerini kapsayan 10. Kalkınma Planı’nda evrensel hukuk düzgüleri, hukuk devleti ve hukukun üstünlüğünün gerekleri yönünde yargılama sürecinin çabuk, eşit, aktif, emin ve yerindelik şekilde işleminin adalet yönetiminin esas amacı olduğu vurgulanmaktadır. Buna bağlı olarak; yerinde işleyen, güçlü bir adalet sisteminin, ekonomik öngörülebilirliği artıracığı ve yatırım ortamını daha uygun bir hale getireceği de belirtilmektedir. Türkiye’de son senelerde adaletin hükümet konaklarının çatısı altından çıkartılması fikirlerinden hareketle, devasa büyüklüklere sahip birçok adliye binası yapılmıştır. Bu kapsamda, 2017 yılı içerisinde inşaatları tamamlanan adliye binalarının isimleri ve büyüklükleri aşağıdaki Tablo 2’de yer almaktadır:

Tablo 2

2017 Yılı İçinde İnşaatları Tamamlanan Adliye Binaları

İŞİN ADI	M²
Ankara Personel Eğitim Merkezi Binası	110.890
İstanbul Bölge Adliye Mahkeme Binası	110.890
Kayseri Bölge Adliye Mahkemesi Binası	51.165
Kalkandere Adalet Sarayı	2.287
Tirebolu Adalet Sarayı	3.904
Finike Adalet Sarayı	5.986
GENEL TOPLAM	194.971

Kaynak: Adalet Bakanlığı Faaliyet Raporu, 2017.

Belirtilen amaç kapsamında, Türkiye’de inşası tamamlanan en büyük iki adliye sarayı İstanbul’da bulunmaktadır. Bunlardan ilki, 360 bin metrekare genişliğiyle dünyanın en büyük adliye binası olma özelliği taşıyan “İstanbul Anadolu Adalet Sarayı”; diğeri ise, 343 bin metrekare büyüklüğü ile yeryüzündeki en büyükler arasında sayılan, “İstanbul Adliye Sarayı”dır (Bacak, 2015: 270, 271)

Fiziksel çalışma ortamının geniş olduğu, ısınma sisteminin yeterli olduğu, hava alabilen ferah mekânlarda çalışan personelin performansı ve motivasyonu yüksek olacaktır. Aksi taktirde hava almayan, ısınma problemlerinin olduğu, dosyalarla evraklarla dolu

bir ortamda çalışan personelin performansı ve motivasyonu düşük olacağı gibi kendisinden de yeterli bir verim alınamayacaktır.

2.4. Adliye Binalarında Güvenlik Unsuru

Adliyeler, davacı ve davalı gibi aralarında anlaşmazlık olan kişilerin; şüphelilerin, tanıkların geldiği mekanlar olması nedeniyle kurumsal yerler içinde neredeyse en risk sahibi alanlardan biri olma özelliğine sahiptirler. Güvenilir bir zemin teşkil etmek, vatandaşların adliyelerde huzurla haklarını arayabilmeleri konusunda oldukça geniş bir ehemmiyet üstlenmektedir. Bu kapsamda adliyeye gelen kişilerin denetimini yapmak ve adliye içerisinde meydana çıkabilecek her türlü olayı yatıştırmak üzere yeterli sayıda güvenlik görevlisinin istihdam edilmesi büyük ehemmiyet taşımakla beraber; yargısal, fiziksel ve yapı özelliklerinin de güvenliği sağlayacak surette tasarlanması göz ardı edilmemelidir (Bacak, 2015: 276). Adalet yönetimi, aynı zamanda, tüm toplulukta iş sunan ve sunduğu işin kalitesine dair beklentilerin en fazla olduğu alanlardan biri olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, adliye binalarında yapılacak reformların, uygulamaların ve işlerin niteliğini çoğaltmaya yönelik teşebbüslerin pozitif etkilerinin umumi olarak tüm devlet idare sisteminde hissedileceği kabul edilmektedir (Sezer ve Sarı, 2017: 212).

2.5. Adliyelerin Fiziki Yapı Özelliklerinin Yargısal Memnuniyete Etkileri

Karar süreci, hüküm sonunda verilecek karar kadar ehemmiyet taşımaktadır. Adalet hizmetlerinin işlev sektörü kapsamında değerlendirilmesi ve vatandaşların bir nevi tüketici olarak kabul edilmesi fikrinden doğan tüketici odaklı yaklaşıma göre, adliye binalarının mimari tasarımı ve fiziksel özellikleri son derece önemlidir. Bunun sebebi ise, günümüzde giderek artan tüketici beklentilerine karşılık olarak, tüketicilerin beklentilerini karşılayabilmenin ve onlara hak ettikleri hizmet seviyesini sunabilmenin öneminin giderek artıyor olmasıdır. Adalet işlevlerinin aktif sunumunda ve hoşnut edici olmasında adalet yapıları büyük rol oynamaktadır.

Adalet düzeninin fiziki ve teknoloji odaklı alt yapısı, çalışan alt yapısı ve celseler ile de doğrudan alakalıdır. Bu nedenle adalet düzeninin fiziki alt yapısının iyi olması gerekmektedir. Endişe veren fiziki şartlara sahip adliyeler, hizmet verdikleri kimseler kadar kuşkusuz olarak yargı çalışanları üzerinde de olumsuz bir etki

oluşturmaktadır. Bilimsel bildirgelerle de kanıtlanmış olduğu gibi, çalışma süresince bulunulan ortam insan bünyesi üzerinde önemli bir tesire sahiptir. Buradan hareketle, hem yargı görevlilerinin hem de vatandaşların memnuniyeti için fiziki ortamların iyileştirilmesinin büyük önem arz ettiğini söylemek mümkündür. Öyle ki, dar yerlerde dosya yığınları içinde ve yoğun yerlerde çalışmak durumunda olan yargı çalışanlarının, bu fiziki koşullardan dolayı konsantrasyonlarının azalacağını; bunun yargının kalitesine yansıtacağını ve dolaylı olarak da vatandaş memnuniyetinin olumsuz etkileneceğini söylemek mümkündür (Bacak, 2015: 269). Bu durum göz önüne alındığında, teknoloji ve bilgi işlem alanındaki gelişmelerden yararlanarak adliye binalarının mimari tasarımları tekrardan kurgulanmalı, hizmet birimleri buna göre tasarlanmalı ve vatandaşlarda rahatlatıcı etki yaratacak mekânlar oluşturulmalı şeklinde bir öneri yapmak doğru olacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Adliye Çalışanlarının Kurumsal Memnuniyet Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama

3.1. Yöntem

Araştırmanın evrenini, İstanbul iline bağlı Bakırköy ilçesinde faaliyette bulunan adliye binasında çalışan görevliler oluşturmaktadır. Söz konusu adliye binasında çalışan görevli sayısı sürekli değişmekle beraber son verilere göre yaklaşık 1200 dür. Araştırmada örneklem seçimi olarak olasılığa dayalı olmayan örnekleme teknikleri içerisinde kolayda örnekleme yönteminin kullanılması tercih edilmiştir.

Araştırmada veri toplama amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. İki bölümden oluşan anket formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini ve görev yaptıkları birimleri tespit etmeye yönelik sorulara yer verilmiş; ikinci kısımda ise kurumsal memnuniyet düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Kurumsal Memnuniyet Ölçeğinin hazırlanmasında, danışmanlığını Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÇİÇEK'in yaptığı ve Yakup YILMAZ tarafından 2018'de başarıyla tamamlanmış "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Kamu Kurumlarında İncelenmesi: İstanbul Vergi Dairesi Başkanlığı Örneği" başlıklı tez çalışmasında kullanılmış 75 ifadeli ölçekten yararlanılarak açıklayıcı faktör analizi yapılmış ve yeni bir ölçek oluşturulmaya çalışılmıştır.

Ankette yer alan ifadeler adliye çalışanlarının iş, görev, çalışma yeri ve çalışma koşullarına uygun ifadelere dönüştürülerek ilk uyarlama yapılmış; daha sonra, yüksek lisans öğrencileri arasından İstanbul Adliyelerinde çalışan 10 öğrenciyle yüz yüze görüşülerek, onlardan gelen düzeltmeler ve tavsiyeler ile anket maddelerine son şekli verilmiştir.

Anket formu araştırma amacının açıklandığı bir bilgilendirme ön yazısı ile cevaplamaya gönüllü olan 296 kişiye dağıtılmış, ancak bir kaç defa hatırlatmaya rağmen dağıtılan anketlerden bir kısmı geri dönmemiş, bir kısmı da eksik ve yanlış doldurulduğu için değerlendirme dışı tutulmuştur. Dönen anketler arasında 157'si değerlendirme kapsamına alınmış ve elde edilen veriler araştırma amacına göre analiz edilmiştir.

(Anket doldurmayı kabul edenlerin sayısının beklenenin altında olması, anket doldurmayı kabul etmesine rağmen geri dönüş sağlanmaması ve bazı anketlerin eksik ve yalnız doldurulmuş olması, adliye çalışanlarının son zamanlarda bu tür araştırmalara karşı temkinli olmalarından kaynaklanmış olabilir.)

Anket formunda yer alan Kurumsal Memnuniyet düzeyini belirlemeye yönelik ifadelerin değerlendirilmesi 5'li likert tipinde olup 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Çok Az Katılıyorum, 3=Biraz Katılıyorum, 4=Büyük Ölçüde Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum aralığındadır.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's alpha katsayısı 0,978 olarak bulunmuştur. Güvenirlik kategorileri incelendiğinde, Cronbach's alpha katsayısının 0,9'a eşit veya 0,9'dan büyük olmasının ($\alpha \geq 0,9$) mükemmel bir güvenilirliğe işaret ettiği görülmektedir.

3.2. Verilerin Analizi ve Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Elde edilen 157 katılımcıya ait verilerin çözümlenmesinde (analizinde), sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalarda sıklıkla kullanılan istatistik paket programı (SPSS) kullanılmıştır. Analizde öncelikle katılımcıların demografik bilgilerine ait frekans dağılımı ve yüzde dağılımları tablolar halinde gösterilmiş, ardından kurumsal memnuniyet düzeyini belirlemeye yönelik sorulara ilişkin veriler faktör analizine tabi tutularak anket formunda yer alan ifadeler kendi içinde gruplara (faktörlere) ayrılmaya çalışılmıştır.

3.2.1. Katılımcıların Kişisel Bilgileri ile İlgili Analizler

Katılımcıların hepsi adliyede görev almaktadırlar. Görev dağılımlarına bakıldığında ise; 157 kişinin %68,8'i zabıt kâtabi, %10,2'si memur, %7'si icra müdür yardımcısı, %5,7'si icra kâtabi, %5,1'i yazı işleri müdürü, %3,2'si mübaşirdir.

Tablo 3

Katılımcıların Görevlerine İlişkin Analiz Sonuçları

Görev	N	Yüzde (%)
Zabıt Kâatibi	108	68,8
İcra Kâatibi	9	5,7
Memur	16	10,2
Mübaşir	5	3,2
Y.İşl.Müd.	8	5,1
İcra Müd.Y.	11	7,0
Total	157	100,0

Tablo 4

Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Analiz Sonuçları

Yaş	N	Yüzde (%)
18-30	67	42,7
31-40	64	40,8
41-50	21	13,4
51-60	5	3,2
Total	157	100,0

Katılımcıların yaş dağılımlarına bakıldığında %42,7'lik bir oranla 18-30 yaş aralığının en yoğun olduğu görülmektedir. Onu sırasıyla %40,8 ile 31-40 yaş aralığı, %13,4 ile 41-50 yaş aralığı ve %3,2 ile 51-60 yaş aralığı izlemektedir.

Tablo 5

Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Analiz Sonuçları

Cinsiyet	N	Yüzde (%)
Kadın	69	43,9
Erkek	88	56,1
Total	157	100,0

Katılımcıların %56,1'i erkek, %43,9'u ise kadındır.

Tablo 6

Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Analiz Sonuçları

Eğitim Durumu	N	Yüzde (%)
Ortaokul	5	3,2
Lise	23	14,6
2 Yıllık MYO	40	25,5
4 Yıllık Lisans	83	52,9
Lisans Üstü	6	3,8
Total	157	100,0

Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde %52,9'luk bir çoğunluğun lisans mezunu olduğu görülmektedir. Onu %25,5 ile iki yıllık meslek yüksekokulu mezunları izlemektedir. Lise mezunu olanların oranı %14,6; lisansüstü mezunlarının oranı %3,8; ortaokul mezunlarının oranı ise %3,2'dir.

Tablo 7

Katılımcıların Hizmet Yıllarına İlişkin Analiz Sonuçları

Hizmet Yılı	N	Yüzde (%)
1-5	75	47,8
6-10	41	26,1
11-15	21	13,4
16-20	6	3,8
21 ve üstü	14	8,9
Total	157	100,0

Katılımcıların adliyedeki hizmet yılları ise şu şekilde sıralanmaktadır: 1-5 yıl arasında çalışanlar %47,8'lik bir orana sahipken; 6-10 yıl arasında çalışanlar %26,1'lik bir orana sahiptir. 11-15 yıl arasında bir hizmet yılına sahip olanların oranı %13,4; 16-20 yıl arasında bir hizmet yılına sahip olanların oranı %3,8; 21 ve üstü hizmet yılına sahip olanların oranı ise %8,9'dur.

3.2.2. Kurumsal Memnuniyet Ölçeği ile İlgili Analizler

Anketin ikinci aşaması 6 farklı kategoriden oluşmaktadır. Bu kategoriler sırayla, çalışma ortamını ve koşullarını, iş yönetimini, iletişimi, çalışan bilincini, yetkinliği/eğitimi/kariyer geliştirmeyi ve yönetim anlayışını ölçmektedir. Sorulara verilen cevaplar frekans analiziyle incelenmiş, faktör analizi ile soruların kategorize edilmiş şekli teyit edilmiş, sonrasında bu 6 kategori arasındaki ilişki regresyon

analizleriyle gösterilmiştir. Değişkenlere ilişkin verilen yanıtlar 5’li likert ölçeği (1=hiç katılmıyorum, 2=çok az katılmıyorum, 3=biraz katılmıyorum, 4=büyük ölçüde katılmıyorum, 5=tamamen katılmıyorum) yardımıyla tespit edilmiştir.

a) Frekans Analizleri

Tablo 8
Çalışma Ortamı ve Koşulları Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi
Sonuçları (%)

		Hiç Katılmıyorum	Çok Az Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Tamamen katılmıyorum	Ortalama
1	Çalıştığım ortam işin kolay ve rahat yapılabilmesine uygundur.	26,1	12,1	33,8	20,4	7,6	2,7134
2	Çalıştığım ortam sağlık koşullarına uygundur.	29,9	17,8	33,1	14,6	4,5	2,4586
3	Yangın, sivil savunma ve ilk yardım eğitimleri yeterlidir.	29,3	29,3	28,7	10,2	2,5	2,27389
4	Temizlik hizmetleri, güvenlik hizmetleri yeterlidir.	15,3	11,5	38,9	27,4	7,0	2,9936
5	Çalıştığım kurum tertipli ve düzenlidir.	13,4	10,8	36,3	31,8	7,6	3,0955
6	Çalışma ortamının geliştirilmesi için gerekli duyarlılık gösterilmektedir.	28,0	17,8	29,3	21,0	3,8	2,5478
7	Çalışanların sağlığı ile ilgili hizmetler (işyeri hekimi, hemşire, revir vb.) kalitelidir.	48,4	27,4	14,6	5,1	4,5	1,8981
8	Çalıştığımız bina deprem, vb. olaylara karşı dayanıklıdır.	18,5	22,9	35,7	16,6	6,4	2,6943
9	Çalışma ortamında ısıtma, soğutma sistemleri yeterlidir.	17,8	19,7	27,4	24,2	10,8	2,9045
10	Toplam kalite standartlarına uygun hizmet sunumu yapılmaktadır.	21,7	23,6	36,3	15,3	3,2	2,5478
11	Hizmetin sunumunda kalite yönetimi uygulanabilmektedir.	22,3	26,1	35,0	13,4	3,2	2,4904
	FAKTÖR 1: Çalışma Ortamı ve Koşulları						2,6016

*n=157; Ölçek: 1=Hiç katılmıyorum, 5= Tamamen katılmıyorum

Tablo 8’den de anlaşılacağı üzere, örneklem grubunu oluşturan iş görenlerin çalışma ortamı ve koşulları hakkında en memnun oldukları konu (3,10) “kurumun tertipli ve düzenli olması” iken; en memnuniyetsiz oldukları konu (1,90) “sağlık ile ilgili

hizmetler” olarak karşımıza çıkmaktadır. Buradan hareketle, adliye çalışanlarına sağlık hizmetleri veren birimlerin (iş yeri hekimi, hemşire, revir vs.) daha kaliteli hale getirilmesinin önem arz ettiği sonucuna varılabilmektedir. Tablo 8, bu ifadelerin yanı sıra bir durumu daha gözler önüne sermektedir. Öyle ki, “kurumun tertipli ve düzenli olması” ifadesi dışında kalan tüm ifadeler 3 ortalama değerinin altında yer almaktadır. Bu da, iş görenlerin çoğunun aslında çalışma ortamlarından ve koşullarından oldukça memnuniyetsiz olduklarını göstermektedir.

Tablo 9

İş Yönetimi Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları (%)

		Hiç Katılmıyorum	Çok Az Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Ortalama
1	Yaptığım işle kurum hedefleri arasında uyum vardır.	11,5	17,8	29,9	34,4	6,4	3,0637
2	Yaptığım işte kalite birinci sıradadır.	17,2	26,1	22,3	23,6	10,8	2,8471
3	Kurumumuzda iş arkadaşlarım, yaptıkları işlerin kalitesine kişisel olarak önem ve öncelik vermektedir.	9,6	13,4	32,5	32,5	12,1	3,2420
4	Birimler arası ilişkiler sağlıklıdır.	10,2	25,5	41,4	18,5	4,5	2,8153
5	Yaptığım iş ile ilgili benden ne beklediğini iyi biliyorum.	3,8	5,7	14,0	49,7	26,8	3,8981
6	Bilgi ve yeteneklerime uygun işte/işlerde çalışıyorum.	13,4	13,4	22,9	36,9	13,4	3,2357
7	Kurumumuzda çalışanlara yetki devri objektif bir şekilde yapılmaktadır.	24,8	21,7	24,2	21,7	7,6	2,6561
8	Yaptığım işle ilgili inisiyatif kullanabiliyorum.	16,6	21,7	32,5	19,1	10,2	2,8471
9	Kurumumuzda iş paylaşımı adil bir şekilde dağıtılır.	26,8	21,7	26,8	12,7	12,1	2,6178
10	Yaptığım işin, kurum hedeflerine büyük ölçüde katkısı vardır.	8,9	7,0	31,8	34,4	17,8	3,4522
11	Tüm çalışanlarımızda tasarruf bilinci vardır.	14,6	21,0	38,2	14,0	12,1	2,8790
12	"Bu benim işim değil" yaklaşımına rastlanılmaz.	28,0	22,9	29,3	10,2	9,6	2,5032
	FAKTÖR 2: İş Yönetimi	3,0048					

*n=157; Ölçek: 1=Hiç katılmıyorum, 5= Tamamen katılıyorum

Tabloda da görüldüğü üzere 157 kişi ile gerçekleştirilen anketin sonuçlarına göre, adliye çalışanlarının iş yönetimi konusunda en memnun oldukları konunun (3,90) “yaptıkları iş ile ilgili kendilerinden beklenenlerin ne olduğunu bilmeleri” olduğu görülmektedir. Buna karşın, en memnuniyetsiz oldukları iki konunun ise sırası ile “işini benimseyememe yaklaşımı” (2,50) ve “adil iş paylaşımı” (2,62) olduğu karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 10

İletişim Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları (%)

		Hiç Katılmıyorum	Çok Az Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Ortalama
1	Kurum yöneticimiz, kurumun gelişme ve sonuçları hakkında bizi bilgilendirir.	14,6	24,8	29,9	22,9	7,6	2,8408
2	Kurum yöneticilerimize istek ve düşüncelerimiz hakkında her zaman ulaşabiliriz.	14,0	15,3	36,3	25,5	8,9	3,0000
3	Kurumumuzda, ilişki içerisinde olduğumuz birimler arası ilişkilerde işbirliği vardır.	9,6	18,5	45,2	23,6	3,2	2,9236
4	Kurumumuz ile çalışan ilişkileri gayet iyidir.	15,3	19,7	34,4	24,8	5,7	2,8599
5	Kurumu ilgilendiren konularda birim yöneticimiz bizleri yeterince bilgilendirir.	10,8	14,0	35,0	31,2	8,9	3,1338
6	Kurumumuzda yetki/yeterlilik uyumsuzlukları yüzünden sorunlar çözümlenemez.	7,0	31,8	38,2	18,5	4,5	2,8153
7	Kurumumuz ile diğer kurumlar arasında yetki sorunu bulunmaktadır.	10,2	24,8	40,8	19,1	5,1	2,8408
	Kurumumuzda,						

8	amirlerimiz ve mesai arkadaşlarımız ile iletişimimiz tatmin edici bir düzeydedir.	6,4	12,1	41,4	31,2	8,9	3,2420
9	Çalışma ortamımızdaki arkadaşlık ilişkileri çok iyidir.	6,4	14,0	27,4	33,1	19,1	3,4459
10	Kurum çalışanları arasında ast-üst ilişkisinde problem yoktur.	7,6	21,0	38,2	24,8	8,3	3,0510
11	Kurum yardımcı hizmet çalışanları gerekli bilgi ve beceriye sahiptir	10,2	20,4	40,8	21,0	7,6	2,9554
12	Vatandaşlarla çalışanlar arası iletişim iyidir.	5,1	8,3	46,5	30,6	9,6	3,3121
	FAKTÖR 3: İletişim	3,035					

*n=157;Ölçek: 1=Hiç katılmıyorum,5=Tamamen Katılıyorum

Tabloda da görülebileceği üzere, örneklem grubunu oluşturan iş görenlerin ortalama memnuniyet düzeyleri incelendiğinde, en yüksek memnuniyet oranına sahip ifadenin (3,45) “çalışma ortamındaki arkadaşlık ilişkilerine” dair olduğu karşımıza çıkmaktadır. Yine memnuniyet oranının yüksekliği göz önüne alındığında “kurum içinde amirlerle ve mesai arkadaşlarıyla iletişimin tatmin edici düzeyde olmasına” ilişkin ifadenin 3,24 ortalama ile ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra, iletişim değişkenini ölçen iki adet ters kodlu soru bulunmaktadır. Bunlar Tablo 10’da görülen altıncı ve yedinci ifadelerdir. Bu ifadeler istatistik paket programı aracılığı ile veri analizi yapılırken, buna göre dönüştürülerek ölçülmüş ve altıncı ifadenin (yetki/yeterlilik uyumsuzlukları dolayısıyla sorunların çözümlenebilmesine dair ifadenin) 2,81 ortalama değer ile en düşük memnuniyet düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11**Çalışan Bilinci Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları (%)**

		Hiç Katılmıyorum	Çok Az Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Ortalama
1	Kurumumuzda herkes birbirinin görüş ve önerilerine açıktır.	13,4	18,5	35,7	27,4	5,1	2,9236
2	Kurumumuzda verimlilik ve kalite bilinci vardır.	14,0	21,7	30,6	26,1	7,6	2,9172
3	Kurumumuzda tasarruf bilinci vardır.	12,1	21,0	32,5	26,8	7,6	2,9682
4	Kurumumuzda hedef bilinci davranışı vardır.	12,1	19,7	35,7	26,8	5,7	2,9427
5	Kurumumuzda kalite politikası, vizyon, misyon ve değerler bilinmektedir.	13,4	24,2	29,3	27,4	5,7	2,8790
6	Kurumumuzda; çalışma ortamının temiz ve düzenli olması için gerekli özeni gösteririz.	7,6	13,4	28,7	40,1	10,2	3,3185
7	Kurumumuzda "vatandaş odaklı" yaklaşım vardır.	5,1	12,7	29,9	39,5	12,7	3,4204
8	Kurumumuzda çalışanlar arasında yapıcı iletişim vardır.	5,7	16,6	38,9	32,5	6,4	3,1720
9	Kurumumuzda takdir ve ödüllendirme sistemi adildir.	34,4	29,3	18,5	15,3	2,5	2,2229
FAKTÖR 4: Çalışan Bilinci							2,9738

*n=157; Ölçek: 1=Hiç katılmıyorum,5=Tamamen Katılıyorum

157 katılımcının “çalışan bilincine” dair memnuniyet düzeyleri ayrıntılı bir şekilde Tablo 11’de görülmektedir. Buna göre, 2,22 ortalama ile memnuniyetin en az olduğu konu “kurumun takdir ve ödüllendirme sisteminin adil oluşu”; memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu konu ise 3,42 ortalama ile “kurumda vatandaş odaklı bir yaklaşımın var oluşu” dur.

Tablo 12**Yetkinlik Eğitim ve Kariyer Geliştirme Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları (%)**

		Hiç Katılmıyorum	Çok Az Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Ortalama
1	Kurumumuzda adil bir takdir ve ödüllendirme sistemi vardır.	40,1	28,7	19,1	8,9	3,2	2,0637
2	Kurumumuzda çalışanlara kendi görevleri dışındaki projelerde de yer verilir.	19,1	24,8	36,9	17,8	1,3	2,5732
3	Kurumumuzda çalışanların aidiyetlerini ve motivasyonlarını arttırmak için çalışma ve eğitimler yapılır.	23,6	25,5	31,8	15,9	3,2	2,4968
4	Kurumumuzda takım çalışması becerilerinin geliştirilmesi için gerekli eğitimler ve teşvikler sağlanır.	22,3	36,3	28,0	10,2	3,2	2,3567
5	Çalışanların motivasyonu için ilerleme olanakları oluşturulur.	28,0	36,3	22,3	11,5	1,9	2,2293
6	Kurumumuzdaki eğitim çalışmalarından memnunum.	24,2	33,1	26,1	14,6	1,9	2,3694
7	Kurumumuzdaki yükselme olanaklarından memnunum.	31,2	29,3	26,1	12,1	1,3	2,2293
8	Kurumdaki işbirliği ve takım ruhundan memnunum.	20,4	28,0	33,8	14,0	3,8	2,5287
9	Üst yönetimin kurumun geleceğine ilişkin görüşleri açık ve nettir.	27,4	23,6	31,2	14,6	3,2	2,4268
FAKTÖR 5: Yetkinlik Eğitim ve Kariyer Geliştirme							2,3638

*n=157; Ölçek: 1=Hiç katılmıyorum,5=Tamamen Katılıyorum

Tablo 12’de görülebileceği üzere, “yetkinlik, eğitim ve kariyer geliştirme” konusunda iş görenlere yöneltilen ifadelerden hiçbirinin ortalama memnuniyet düzeyi için üzerinde yer almamaktadır. Buradan hareketle, adliyelerde çalışan kişilerin kariyerlerini geliştirme hususunda genel bir memnuniyetsizlik içerisinde bulduklarını söylemek mümkün olacaktır. Bu genel memnuniyetsizlik içerisinde yer alan en yüksek ve en düşük değerler incelendiğinde ise karşımıza çıkan durum şu şekildedir. Bir kontrol sorusu niteliği taşıyan “kurumun takdir ve ödüllendirme sisteminin adil oluşu” ifadesi, çalışan bilinci değişkeninin analizinde de olduğu gibi, burada da en düşük (2,06) memnuniyet oranına; “kurum çalışanlarının ek projelerde yer alma fırsatının bulunması” ifadesi ise 2,57 ile en yüksek memnuniyet oranına sahiptir.

Tablo 13

Yönetim Anlayışı Değişkenini Ölçen Soruların Frekans Analizi Sonuçları (%)

		Hiç Katılmıyorm	Çok Az Katılıyor m	Biraz Katılıyor m	Büyük Ölçüde Katılıyor m	Tamamen katılıyor m	Ortalama
1	Adalet Bakan/Bakanlığının çalışanlar ile ilgili uygulama ve destek politikaları yeterlidir.	29,3	27,4	31,2	10,2	1,9	2,2803
2	Adalet Komisyon Başkanlığının/Cumhuriyet Başsavcılığının personel hakları ve personel geliştirme çabaları yeterlidir.	27,4	27,4	26,8	16,6	1,9	2,3822
3	Adalet Komisyon Başkanlığının/Cumhuriyet Başsavcılığının personeline gerekli çalışma ortamı sağlama, personel geliştirme ve teknolojik gelişmelere uyum sağlama bakımından yeterlidir.	25,5	26,1	30,6	15,3	2,5	2,4331
4	Kurumumuzda İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer, Liyakat	26,1	33,8	28,0	10,8	1,3	2,2739

	uygulamaları yeterlidir.						
5	İdarecilerimiz bizi eğiterek bilgi ve becerilerimizi geliştirir.	19,7	24,8	33,1	17,8	4,5	2,6242
6	İdarecilerimiz yaptığımız işi izler, sonucunu değerlendirir ve bizi yönlendirir.	17,8	15,3	35,0	25,5	6,4	2,8726
7	İdarecilerimiz yaptığımız işi takdir eder ve teşvik ederek bizleri cesaretlendirir.	23,6	19,7	33,1	17,8	5,7	2,6242
8	İdarecilerimiz tutum ve davranışları ile bizlere örnektir.	20,4	15,3	38,9	20,4	5,1	2,7452
9	İdarecilerimiz karşılaşılan sorunlar karşısında bize karşı açık fikirli, yapıcı yaklaşır ve sorunları tartışarak çözer.	20,4	20,4	33,1	21,7	4,5	2,6943
10	İdarecilerimiz bize bir konuyu açıklarken; her zaman dikkatli, sabırlı ve açık bir şekilde davranır.	17,8	17,2	36,3	21,7	7,0	2,8280
11	İdarecilerimiz zamanında ve dayanağı olan kararlar alır.	15,3	14,6	38,9	24,8	6,4	2,9236
12	İdarecilerimiz beni bir birey olarak önemseydiğini hissediyorum.	23,6	12,7	35,0	21,7	7,0	2,7580
13	İdarecilerimiz bölümümüzde yapılan işlerin sonucu ile ilgili tüm sorumluluğu üstlenir.	20,4	22,3	31,2	16,6	9,6	2,7261
14	İdarecilerimiz, işleri ilgili kişilere verdikten sonra sonucunu izler.	15,9	12,7	33,1	27,4	10,8	3,0446
15	İdarecilerimiz bir sorunumuz olduğunda ilgilenir.	14,6	14,0	31,2	31,2	8,9	3,0573
16	İdarecilerimiz kurumun başarılarını bizlerle paylaşır.	17,8	20,4	30,6	22,9	8,3	2,8344
17	İdarecilerimiz, bizlerin gelişimi için yeterli çabayı gösterir.	20,4	20,4	32,5	19,7	7,0	2,7261
18	Kurumumuzda herkesle eşit	36,9	24,8	20,4	13,4	4,5	2,2357

	ağırlıkta çalıştığımı düşünüyorum.						
19	İdarecilerimiz bizleri çalışma arkadaşlarımızın ya da astlarımızın yanında eleştirmekten kaçınır.	17,8	24,2	31,2	18,5	8,3	2,7516
20	İdarecilerimiz; çok iyi özellikleri ve yetenekleri olan biridir.	18,5	14,0	38,9	19,1	9,6	2,8726
21	İdarecilerimiz ayrıntılarla çok uğraşmaz ve bütünü çok kolay görebilir.	15,3	20,4	42,0	18,5	3,8	2,7516
22	İdarecilerimiz bölümümüzdeki yetki devrini objektif bir şekilde yapar.	20,4	21,0	36,3	15,9	6,4	2,6688
FAKTÖR 6: Yönetim Anlayışı							2,6867

*n=157; Ölçek: 1=Hiç katılmıyorum,5=Tamamen Katılıyorum

Tablo 13'te "yönetim anlayışı" değişkenini ölçen ifadelerin analizi bulunmaktadır. Tablo incelendiğinde; "idarecilerin sorunlarla ilgilenmesine" ilişkin ifadenin 3,06 ile en yüksek memnuniyet ortalamasına sahip olduğu; buna karşın, "kurum içinde herkesin eşit düzeyde çalışmasına" dair ifadenin 2,24 ile en düşük memnuniyet ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Burada da, 5 üzerinden yapılan değerlendirmeler göz önüne alındığında, ortalama olarak 3'ün üzerinde seyreden yalnızca iki ifade olduğu; geri kalan tüm ifadelerin 3'ün altında seyrettiği görülmüştür. Ve bu durum, adliyede iş görenlerin yönetim anlayışı hususundan pek de memnun olmadığına işaret etmektedir.

b) Faktör Analizi

Anketteki ifadelere uygulanan faktör analizi sonucunda, Kaiser-Meyer-Olkin değerinin 0,924 olduğu görülmüştür. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü 0,60'tır (KMO > 0,60), anket verileri bu ölçütü sağladığından dolayı "faktör analizi yapılmaya uygundur" yorumunu yapmak mümkündür. Ayrıca, KMO değerinin 0,90 ile 1 arasında seyretmesi, modelin yeterlilik ölçütünün "mükemmel" olarak değerlendirilebileceğini göstermektedir.

Kaiser-Meyer-Olkin Testi	
Kaiser-Meyer-Olkin Değeri	,924
df	2775
Sig.	,000

Veriler üzerinde doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör yükü alt değeri ise 0,50 olarak belirlenmiş, bu değerin altında faktör yüküne sahip ifadeler değerlendirmeye katılmamıştır. Ayrıca, belirlenen faktörden başka bir faktöre dağılan ifadeler analizden çıkarılarak analize devam edilmiştir. Çıkarılan ifadeler “*YEK9, YA4, İ7*” şeklindedir (*İfadelere İlişkin Faktör Analizi Ek-2’de gösterilmektedir*).

3.2.3. Katılımcıların Kurumsal Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Analizler

Adliye çalışanlarının kurumsal memnuniyet düzeyinin saptanması amacıyla yapılan bu çalışmada, kurumsal memnuniyete dair 6 faktör tespit edilmiştir. Bu faktörler sırasıyla; (1) Çalışma ortamı ve koşulları, (2) İş yönetimi, (3) İletişim, (4) Çalışan bilinci, (5) Yetkinlik, eğitim ve kariyer geliştirme, (6) Yönetim anlayışı şeklindedir. Anket kapsamında incelenen demografik özellikler ise; görev, yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve görevdeki hizmet yılı olarak belirlenmiştir. Bu faktörler doğrultusunda, ankete katılan 157 katılımcının çeşitli demografik özelliklerinin ayrıntılı bir analizi yapılarak demografik özelliklerin personel memnuniyeti üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

3.2.3.1. Görevlere Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi

Tablo 15’te belirlenen 6 faktöre dair memnuniyet düzeylerinin mesleklere göre dağılımları yer almaktadır. Bu tabloya göre ortalama değerler göz önüne alındığında; çalışma ortamı ve koşullarına (faktör1) dair memnuniyet düzeyi en fazla olan birim memurlar iken, en az olan icra müdür yardımcılarınıdır. Tam tersi bir şekilde, iş yönetimi (faktör2) konusunda icra müdür yardımcılarının memnuniyet oranı en fazla iken, memurların memnuniyet oranı en düşüktür. İletişim faktörüne (faktör3) gelindiğinde ise, memurların en yüksek memnuniyet düzeyine sahip olduğu, icra müdür yardımcılarının ise memnuniyet düzeylerinin diğer birimlere nazaran az olduğu görülmüştür. Çalışan bilinci (faktör4) konusunda memnuniyet düzeyi en yüksek olan personeller yazı işleri müdürleri iken, en düşük olan personeller mübaşirlerdir. Yetkinlik, eğitim ve kariyer geliştirme (faktör5) konusunu baz alan faktör5’te ise,

memurlarda memnuniyet oranları nispeten daha yüksek, mübaşirlerde ise oldukça düşüktür. Son olarak yönetim anlayışı (faktör6) konusunda, yine memurların memnuniyet oranı diğer görev birimlerinden daha yüksekken, icra müdür yardımcılarında daha düşüktür.

Tablo 14

Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Görevlere Göre Dağılımı

	N	Ortalama	
Faktör1 Çalışma Ortamı ve Koşulları	Zabıt Katibi	108	2,7525
	İcra Katibi	9	1,6162
	Memur	16	2,9432
	Mübaşir	5	2,2364
	Y.İşl.Müd.	8	2,6250
	İcra Müd.Y.	11	1,5785
	Total	157	2,6016
Faktör2 İş Yönetimi	Zabıt Katibi	108	3,0170
	İcra Katibi	9	2,7870
	Memur	16	3,2292
	Mübaşir	5	2,3167
	Y.İşl.Müd.	8	3,5833
	İcra Müd.Y.	11	2,6288
	Total	157	3,0048
Faktör3 İletişim	Zabıt Katibi	108	3,0687
	İcra Katibi	9	2,7500
	Memur	16	3,4427
	Mübaşir	5	2,7833
	Y.İşl.Müd.	8	2,9479
	İcra Müd.Y.	11	2,5227
	Total	157	3,0350
Faktör4 Çalışan Bilinci	Zabıt Katibi	108	3,0772
	İcra Katibi	9	2,2840
	Memur	16	3,1458
	Mübaşir	5	2,0667
	Y.İşl.Müd.	8	3,4028
	İcra Müd.Y.	11	2,3737
	Total	157	2,9738

Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Görevlere Göre Dağılımı

(Tablo 14 - Devam)

Faktör5 Yetkinlik Eğitim ve Kariyer Geliştir me	Zabıt Katibi	108	2,4496
	İcra Katibi	9	1,7284
	Memur	16	2,6528
	Mübaşir	5	1,6667
	Y.İşl.Müd.	8	2,6250
	İcra Müd.Y.	11	1,7475
Total	157	2,3638	
Faktör6 Yönetim Anlayışı	Zabıt Katibi	108	2,7513
	İcra Katibi	9	2,2222
	Memur	16	3,1733
	Mübaşir	5	1,9000
	Y.İşl.Müd.	8	3,0114
	İcra Müd.Y.	11	1,8471
Total	157	2,6867	

Tablo 16’da ise, demografik özelliklerden biri olan görevin faktörler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığı görülmektedir. Sig. olarak kısaltılan significance yani anlamlılık değeri 0,05’in altında ise, karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05’in üzerinde ise, anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır. Buna göre görevin, 6 faktör üzerinde de anlamlı bir farklılığa yol açtığını istatistiksel olarak söylemek mümkündür.

Tablo 15

Görevin Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi

Sig.		
faktör1	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,000
faktör2	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,017
faktör3	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,003
faktör4	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,000
faktör5	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,003
faktör6	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,001

Tablo 17’de yapılan Tukey Testi’nin sonucu görülmektedir. Burada her faktör içerisinde ayrı ayrı tüm görev birimlerinin birbirlerine göre memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi yapılmış ve görevler arasındaki anlamlılık düzeyleri incelenmiştir.

Bu testin sonuçlarına göre;

- Faktör1 (çalışma ortamı ve koşulları) için; zabıt kâtipleri ile icra kâtipleri ve icra müdür yardımcıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu faktör söz konusu olduğunda zabıt kâtipleri, icra kâtiplerine ve icra müdür yardımcılarına göre daha yüksek bir memnuniyet düzeyine sahiptirler. Ayrıca, memurlar ile icra kâtipleri ve icra müdür yardımcıları arasında da anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. İcra kâtiplerinin ve icra müdür yardımcılarının memnuniyet düzeyleri memurlardan azdır. Mübaşirlerin faktör1 açısından diğer görev birimleriyle arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken; yazı işleri müdürleri ile icra müdür yardımcıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Yazı işleri müdürleri, icra müdür yardımcılarına göre daha yüksek bir memnuniyet düzeyine sahiptirler.
- Faktör2 (iş yönetimi) için; aralarında anlamlı bir farklılık bulunan tek birim, yazı işleri müdürleri ile mübaşirlerdir. Bu faktör söz konusu olduğunda, mübaşirlerin memnuniyet düzeyi yazı işleri müdürlerine göre düşüktür.
- Faktör3 (iletişim) için; aralarında anlamlı bir farklılık bulunan birimlerden ilki, zabıt kâtipleri ile icra müdür yardımcılarıdır. Bu faktör söz konusu olduğunda, zabıt kâtiplerinin memnuniyet düzeyi icra müdür yardımcılarında daha yüksektir. Birimlerin ikincisi ise, memurlar ile icra müdür yardımcılarıdır. Memurların iletişim konusundaki memnuniyet oranları, icra müdür yardımcılarında oranla daha yüksektir.
- Faktör4 (çalışan bilinci) için; aralarında anlamlı bir farklılık bulunan tek birim, yazı işleri müdürleri ile mübaşirlerdir. Bu faktör söz konusu olduğunda, mübaşirlerin memnuniyet düzeyi yazı işleri müdürlerine göre oldukça düşüktür.
- Faktör5 (yetkinlik, eğitim ve kariyer geliştirme) için; görev birimleri birbirleri arasında anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- Faktör6 (yönetim anlayışı) için; aralarında anlamlı bir farklılık bulunan tek birim memurlar ile icra müdür yardımcılarıdır. Buna göre yönetim anlayışı

konusunda, memurlar icra müdür yardımcılarında daha yüksek bir memnuniyete sahiptir.

Tablo 16

Görev Birimlerinin Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi Farklılıkları (Faktör 1: Çalışma Ortamı ve Koşulları)

Bağımlı Değişken	(I) Görev	(J) Görev	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör1 Çalışma Ortamı ve Koşulları	Zabıt Katibi	İcra Katibi	1,13636*	,000
		Memur	-,19066	,927
		Mübaşir	,51616	,641
		Y.İşl.Müd.	,12753	,997
		İcra Müd.Y.	1,17401*	,000
	İcra Katibi	Zabıt Katibi	-1,13636*	,000
		Memur	-1,32702*	,000
		Mübaşir	-,62020	,656
		Y.İşl.Müd.	-1,00884	,059
		İcra Müd.Y.	,03765	1,000
	Memur	Zabıt Katibi	,19066	,927
		İcra Katibi	1,32702*	,000
		Mübaşir	,70682	,419
		Y.İşl.Müd.	,31818	,917
		İcra Müd.Y.	1,36467*	,000
	Mübaşir	Zabıt Katibi	-,51616	,641
		İcra Katibi	,62020	,656
		Memur	-,70682	,419
		Y.İşl.Müd.	-,38864	,939
		İcra Müd.Y.	,65785	,560
	Y.İşl.Müd.	Zabıt Katibi	-,12753	,997
		İcra Katibi	1,00884	,059
		Memur	-,31818	,917
		Mübaşir	,38864	,939
		İcra Müd.Y.	1,04649*	,030
	İcra Müd.Y.	Zabıt Katibi	-1,17401*	,000
		İcra Katibi	-,03765	1,000
		Memur	-1,36467*	,000
		Mübaşir	-,65785	,560
		Y.İşl.Müd.	-1,04649*	,030

Görev Birimlerinin Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları (Faktör 2: İş Yönetimi)

Bağımlı Değişken	(I) Görev	(J) Görev	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör2 İş Yönetimi	Zabıt Katibi	İcra Katibi	,22994	,948
		Memur	-,21219	,894
		Mübaşir	,70031	,314
		Y.İşl.Müd.	-,56636	,303
		İcra Müd.Y.	,38819	,566
	İcra Katibi	Zabıt Katibi	-,22994	,948
		Memur	-,44213	,710
		Mübaşir	,47037	,866
		Y.İşl.Müd.	-,79630	,241
		İcra Müd.Y.	,15825	,997
	Memur	Zabıt Katibi	,21219	,894
		İcra Katibi	,44213	,710
		Mübaşir	,91250	,164
		Y.İşl.Müd.	-,35417	,880
		İcra Müd.Y.	,60038	,312
	Mübaşir	Zabıt Katibi	-,70031	,314
		İcra Katibi	-,47037	,866
		Memur	-,91250	,164
		Y.İşl.Müd.	-1,26667*	,038
		İcra Müd.Y.	-,31212	,971
	Y.İşl.Müd.	Zabıt Katibi	,56636	,303
		İcra Katibi	,79630	,241
		Memur	,35417	,880
		Mübaşir	1,26667*	,038
		İcra Müd.Y.	,95455	,069
İcra Müd.Y.	Zabıt Katibi	-,38819	,566	
	İcra Katibi	-,15825	,997	
	Memur	-,60038	,312	
	Mübaşir	,31212	,971	
	Y.İşl.Müd.	-,95455	,069	

Görev Birimlerinin Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları (Faktör 3: İletişim)

Bağımlı Değişken	(I) Görev	(J) Görev	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör3 İletişim	Zabıt Katibi	İcra Katibi	,31867	,634
		Memur	-,37404	,180
		Mübaşir	,28534	,899
		Y.İşl.Müd.	,12076	,994
		İcra Müd.Y.	,54595*	,047
	İcra Katibi	Zabıt Katibi	-,31867	,634
		Memur	-,69271	,063
		Mübaşir	-,03333	1,000
		Y.İşl.Müd.	-,19792	,983
		İcra Müd.Y.	,22727	,957
	Memur	Zabıt Katibi	,37404	,180
		İcra Katibi	,69271	,063
		Mübaşir	,65937	,258
		Y.İşl.Müd.	,49479	,390
		İcra Müd.Y.	,91998*	,002
	Mübaşir	Zabıt Katibi	-,28534	,899
		İcra Katibi	,03333	1,000
		Memur	-,65937	,258
		Y.İşl.Müd.	-,16458	,997
		İcra Müd.Y.	,26061	,964
	Y.İşl.Müd.	Zabıt Katibi	-,12076	,994
		İcra Katibi	,19792	,983
		Memur	-,49479	,390
		Mübaşir	,16458	,997
		İcra Müd.Y.	,42519	,637
İcra Müd.Y.	Zabıt Katibi	-,54595*	,047	
	İcra Katibi	-,22727	,957	
	Memur	-,91998*	,002	
	Mübaşir	-,26061	,964	
	Y.İşl.Müd.	-,42519	,637	

Görev Birimlerinin Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları (Faktör 4: Çalışan Bilinci)

Bağımlı Değişken	(I) Görev	(J) Görev	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör4 Çalışan Bilinci	Zabıt Katibi	İcra Katibi	,79321	,058
		Memur	-,06867	1,000
		Mübaşir	1,01049	,075
		Y.İşl.Müd.	-,32562	,881
		İcra Müd.Y.	,70342	,072
	İcra Katibi	Zabıt Katibi	-,79321	,058
		Memur	-,86188	,114
		Mübaşir	,21728	,997
		Y.İşl.Müd.	-1,11883	,055
		İcra Müd.Y.	-,08979	1,000
	Memur	Zabıt Katibi	,06867	1,000
		İcra Katibi	,86188	,114
		Mübaşir	1,07917	,102
		Y.İşl.Müd.	-,25694	,977
		İcra Müd.Y.	,77210	,150
	Mübaşir	Zabıt Katibi	-1,01049	,075
		İcra Katibi	-,21728	,997
		Memur	-1,07917	,102
		Y.İşl.Müd.	-1,33611*	,048
		İcra Müd.Y.	-,30707	,981
	Y.İşl.Müd.	Zabıt Katibi	,32562	,881
		İcra Katibi	1,11883	,055
		Memur	,25694	,977
		Mübaşir	1,33611*	,048
		İcra Müd.Y.	1,02904	,074
İcra Müd.Y.	Zabıt Katibi	-,70342	,072	
	İcra Katibi	,08979	1,000	
	Memur	-,77210	,150	
	Mübaşir	,30707	,981	
	Y.İşl.Müd.	-1,02904	,074	

Görev Birimlerinin Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları (Faktör 5: Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme)

Bağımlı Değişken	(I) Görev	(J) Görev	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör5 Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme	Zabıt Katibi	İcra Katibi	,72119	,123
		Memur	-,20319	,941
		Mübaşir	,78292	,304
		Y.İşl.Müd.	-,17541	,992
		İcra Müd.Y.	,70211	,082
	İcra Katibi	Zabıt Katibi	-,72119	,123
		Memur	-,92438	,082
		Mübaşir	,06173	1,000
		Y.İşl.Müd.	-,89660	,225
		İcra Müd.Y.	-,01908	1,000
	Memur	Zabıt Katibi	,20319	,941
		İcra Katibi	,92438	,082
		Mübaşir	,98611	,186
		Y.İşl.Müd.	,02778	1,000
		İcra Müd.Y.	,90530	,062
	Mübaşir	Zabıt Katibi	-,78292	,304
		İcra Katibi	-,06173	1,000
		Memur	-,98611	,186
		Y.İşl.Müd.	-,95833	,324
		İcra Müd.Y.	-,08081	1,000
	Y.İşl.Müd.	Zabıt Katibi	,17541	,992
		İcra Katibi	,89660	,225
		Memur	-,02778	1,000
		Mübaşir	,95833	,324
		İcra Müd.Y.	,87753	,203
İcra Müd.Y.	Zabıt Katibi	-,70211	,082	
	İcra Katibi	,01908	1,000	
	Memur	-,90530	,062	
	Mübaşir	,08081	1,000	
	Y.İşl.Müd.	-,87753	,203	

Görev Birimlerinin Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi Farklılıkları (Faktör 6: Yönetim Anlayışı)

Bağımlı Değişken	(I) Görev	(J) Görev	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör6 Yönetim Anlayışı	Zabıt Katibi	İcra Katibi	,52904	,507
		Memur	-,42203	,470
		Mübaşir	,85126	,280
		Y.İşl.Müd.	-,26010	,965
		İcra Müd.Y.	,90416*	,017
	İcra Katibi	Zabıt Katibi	-,52904	,507
		Memur	-,95107	,102
		Mübaşir	,32222	,986
		Y.İşl.Müd.	-,78914	,435
		İcra Müd.Y.	,37511	,932
	Memur	Zabıt Katibi	,42203	,470
		İcra Katibi	,95107	,102
		Mübaşir	1,27330	,057
		Y.İşl.Müd.	,16193	,998
		İcra Müd.Y.	1,32619*	,002
	Mübaşir	Zabıt Katibi	-,85126	,280
		İcra Katibi	-,32222	,986
		Memur	-1,27330	,057
		Y.İşl.Müd.	-1,11136	,232
		İcra Müd.Y.	,05289	1,000
	Y.İşl.Müd.	Zabıt Katibi	,26010	,965
		İcra Katibi	,78914	,435
		Memur	-,16193	,998
		Mübaşir	1,11136	,232
		İcra Müd.Y.	1,16426	,054
	İcra Müd.Y.	Zabıt Katibi	-,90416*	,017
		İcra Katibi	-,37511	,932
		Memur	-1,32619*	,002
Mübaşir		-,05289	1,000	
Y.İşl.Müd.		-1,16426	,054	

3.2.3.2. Yaşlara Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi

Tablo 18’de belirlenen 6 faktöre dair memnuniyet düzeylerinin yaşlara göre dağılımları yer almaktadır. Bu tabloya göre ortalama değerler göz önüne alındığında; çalışma ortamı ve koşullarına (faktör1) dair memnuniyet düzeyi en fazla olan yaş aralığı 45-50 yaş iken, en az olan yaş aralığı 31-40’tır. İş yönetimi (faktör2) konusunda, 51-60 yaş aralığının memnuniyet oranı en fazla iken, 31-40 yaş aralığının memnuniyet oranı en düşüktür. İletişim faktörüne (faktör3) gelindiğinde ise, 51-60 yaş aralığındaki kişilerin

en yüksek memnuniyet düzeyine sahip olduğu, 31-40 yaş aralığındaki kişilerin memnuniyet düzeyinin en az olduğu görülmüştür. Çalışan bilinci (faktör4) konusunda memnuniyet düzeyi en yüksek olan personeller 51-60 yaş aralığında iken; en düşük olan personeller 31-40 yaş aralığındadır. Yetkinlik, eğitim ve kariyer geliştirme (faktör5) konusunu baz alan faktör5'te ise, yine 31-40 yaş aralığının memnuniyet düzeyinin diğer yaş aralıklarına göre daha düşük olduğu; 51-60 yaş aralığının ise daha yüksek olduğu görülmüştür. Son olarak yönetim anlayışı (faktör6) konusunda, 51- 60 yaş aralığındaki personellerin memnuniyet oranı diğerler yaş aralıklarına göre nispeten daha yüksekken, 31-40 yaş aralığındaki personellerin daha düşüktür.

Tablo 17

Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Yaşlara Göre Dağılımı

		N	Ortalama
Faktör1 Çalışma Ortamı ve Koşulları	18-30	67	2,5889
	31-40	64	2,5455
	41-50	21	2,8139
	51-60	5	2,6000
	Total	157	2,6016
Faktör2 İş Yönetimi	18-30	67	3,0448
	31-40	64	2,8307
	41-50	21	3,2262
	51-60	5	3,7667
	Total	157	3,0048
Faktör3 İletişim	18-30	67	3,0833
	31-40	64	2,9219
	41-50	21	3,1032
	51-60	5	3,5500
	Total	157	3,0350
Faktör4 Çalışan Bilinci	18-30	67	3,0962
	31-40	64	2,7917
	41-50	21	3,0423
	51-60	5	3,3778
	Total	157	2,9738
Faktör5 Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme	18-30	67	2,4212
	31-40	64	2,2517
	41-50	21	2,4286
	51-60	5	2,7556
	Total	157	2,3638
Faktör6 Yönetim Anlayışı	18-30	67	2,6764
	31-40	64	2,6165
	41-50	21	2,8853
	51-60	5	2,8909
	Total	157	2,6867

Tablo 19’da ise, demografik özelliklerden biri olan yaşın faktörler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığı görülmektedir. Sig. olarak kısaltılan significance yani anlamlılık değeri 0,05’in altında ise, karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05’in üzerinde ise, anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır. Buna göre yaşın, faktör2 üzerinde anlamlı bir farklılığa sahip olduğunu; fakat diğer faktörler üzerinde anlamlı bir farklılığa sahip olmadığını istatistiksel olarak söylemek mümkündür.

Tablo 20’de yapılan Tukey Testi’nin sonucu görülmektedir. Burada her faktör içerisinde ayrı ayrı tüm yaş aralıklarının birbirlerine göre memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi yapılmış ve yaş aralıkları arasındaki anlamlılık düzeyleri incelenmiştir. Yaşın yalnızca faktör2 üzerinde etkili olduğu, diğer faktörler üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığı Tablo 19’da görülmekteydi; bu durum Tablo 18’de de teyit edilmiş ve faktör2 incelenmiştir. Buna göre, faktör2 (iş yönetimi) için; 31-40 ve 51-60 yaş aralıklarının arasında memnuniyet düzeyi açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 51-60 yaş aralığındaki personeller, iş yönetimi konusunda, 31-40 yaş aralığındaki personellere göre daha yüksek bir memnuniyete sahiptirler.

Tablo 18

Yaşın Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi

		Sig.
faktör1	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,642
faktör2	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,015
faktör3	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,099
faktör4	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,137
faktör5	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,471
faktör6	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,667

Tablo 19

Yaş Aralıklarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları (Faktör 1, Faktör 2, Faktör 3)

Bağımlı Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör1 Çalışma Ortamı ve Koşulları	18-30	31-40	,04342	,991
		41-50	-,22498	,700
		51-60	-,01113	1,000
	31-40	18-30	-,04342	,991
		41-50	-,26840	,574
		51-60	-,05455	,999
	41-50	18-30	,22498	,700
		31-40	,26840	,574
		51-60	,21385	,955
	51-60	18-30	,01113	1,000
		31-40	,05455	,999
		41-50	-,21385	,955
Faktör2 İş Yönetimi	18-30	31-40	,21405	,359
		41-50	-,18141	,766
		51-60	-,72189	,162
	31-40	18-30	-,21405	,359
		41-50	-,39546	,156
		51-60	-,93594*	,038
	41-50	18-30	,18141	,766
		31-40	,39546	,156
		51-60	-,54048	,467
	51-60	18-30	,72189	,162
		31-40	,93594*	,038
		41-50	,54048	,467
Faktör3 İletişim	18-30	31-40	,16146	,436
		41-50	-,01984	,999
		51-60	-,46667	,358
	31-40	18-30	-,16146	,436
		41-50	-,18130	,643
		51-60	-,62813	,126
	41-50	18-30	,01984	,999
		31-40	,18130	,643
		51-60	-,44683	,461
	51-60	18-30	,46667	,358
		31-40	,62813	,126
		41-50	,44683	,461

Yaş Aralıklarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları (Faktör 4, Faktör 5, Faktör 6)

Bağımlı Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör4 Çalışan Bilinci	18-30	31-40	,30452	,173
		41-50	,05386	,994
		51-60	-,28159	,891
	31-40	18-30	-,30452	,173
		41-50	-,25066	,644
		51-60	-,58611	,447
	41-50	18-30	-,05386	,994
		31-40	,25066	,644
		51-60	-,33545	,857
	51-60	18-30	,28159	,891
		31-40	,58611	,447
		41-50	,33545	,857
Faktör5 Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme	18-30	31-40	,16949	,674
		41-50	-,00734	1,000
		51-60	-,33433	,836
	31-40	18-30	-,16949	,674
		41-50	-,17684	,846
		51-60	-,50382	,590
	41-50	18-30	,00734	1,000
		31-40	,17684	,846
		51-60	-,32698	,871
	51-60	18-30	,33433	,836
		31-40	,50382	,590
		41-50	,32698	,871
Faktör6 Yönetim Anlayışı	18-30	31-40	,05991	,983
		41-50	-,20889	,806
		51-60	-,21452	,960
	31-40	18-30	-,05991	,983
		41-50	-,26880	,660
		51-60	-,27443	,920
	41-50	18-30	,20889	,806
		31-40	,26880	,660
		51-60	-,00563	1,000
	51-60	18-30	,21452	,960
		31-40	,27443	,920
		41-50	,00563	1,000

3.2.3.3. Cinsiyete Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi

Tablo 21’de belirlenen 6 faktöre dair memnuniyet düzeylerinin cinsiyete göre dağılımları yer almaktadır. Bu tabloya göre ortalama değerler göz önüne alındığında; kadınların memnuniyet düzeyinin faktör2 (iş yönetimi), faktör3 (iletişim), faktör5 (yetkinlik, eğitim ve kariyer geliştirme) ve faktör6 (yönetim anlayışı)’da daha yüksek olduğu; erkeklerin ise faktör1 (çalışma ortamı ve koşulları) ve faktör4 (çalışan bilinci) konusundaki memnuniyetlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 20

Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Cinsiyete Göre Dağılımı

	Cinsiyet	N	Ortalama
Faktör1 Çalışma Ortamı ve Koşulları	Kadın	69	2,5784
	Erkek	88	2,6198
Faktör2 İş Yönetimi	Kadın	69	3,0374
	Erkek	88	2,9792
Faktör3 İletişim	Kadın	69	3,0568
	Erkek	88	3,0180
Faktör4 Çalışan Bilinci	Kadın	69	3,0805
	Erkek	88	2,8902
Faktör5 Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme	Kadın	69	2,4122
	Erkek	88	2,3258
Faktör6 Yönetim Anlayışı	Kadın	69	2,8182
	Erkek	88	2,5837

Tablo 22’de ise, demografik özelliklerden biri olan cinsiyetin faktörler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığını gösteren T-testi sonuçları görülmektedir. Sig. olarak kısaltılan significance yani anlamlılık değeri 0,05’in altında ise, karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05’in üzerinde ise, anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır. Buna göre cinsiyetin, hiçbir faktör üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını istatistiksel olarak söylemek mümkündür.

Tablo 21

Cinsiyetin Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi

Sig. (2-tailed)		
faktör1	Varyansların eşitliği varsayımı altında;	,756
faktör2	Varyansların eşitliği varsayımı altında;	,637
faktör3	Varyansların eşitliği varsayımı altında;	,699
faktör4	Varyansların eşitliği varsayımı altında;	,167
faktör5	Varyansların eşitliği varsayımı altında;	,533
faktör6	Varyansların eşitliği varsayımı altında;	,116

3.2.3.4. Eğitim Durumuna Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi

Tablo 23'te belirlenen 6 faktöre dair memnuniyet düzeylerinin eğitim durumuna göre dağılımları yer almaktadır. Bu tabloya göre ortalama değerler göz önüne alındığında; çalışma ortamı ve koşullarına (faktör1), iş yönetimine (faktör2), çalışan bilincine (faktör4) ve yetkinlik/eğitim/kariyer geliştirmeye (faktör5) dair memnuniyet düzeyi en fazla ortaokul mezunlarında iken, en az lisans mezunlarındadır. İletişim faktörüne (faktör3) gelindiğinde; ön lisans mezunlarının en yüksek memnuniyet düzeyine, lisans mezunlarının ise en az memnuniyet düzeyine sahip olduğu görülmüştür. Son olarak yönetim anlayışı (faktör6) konusunda, lisansüstü mezunlarının memnuniyet oranı en düşükken, ortaokul mezunlarınınki en yüksektir.

Tablo 22**Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı**

	N	Ortalama	
Faktör1 Çalışma Ortamı ve Koşulları	Ortaokul	5	3,1636
	Lise	23	2,7549
	Ön lisans	40	2,7227
	Lisans	83	2,4600
	Lisans Üstü	6	2,6970
	Total	157	2,6016
Faktör2 İş Yönetimi	Ortaokul	5	3,6000
	Lise	23	3,0797
	Ön lisans	40	3,1271
	Lisans	83	2,8876
	Lisans Üstü	6	3,0278
	Total	157	3,0048
Faktör3 İletişim	Ortaokul	5	3,1833
	Lise	23	3,1775
	Ön lisans	40	3,2063
	Lisans	83	2,9116
	Lisans Üstü	6	2,9306
	Total	157	3,0350
Faktör4 Çalışan Bilinci	Ortaokul	5	3,4889
	Lise	23	3,1498
	Ön lisans	40	3,1500
	Lisans	83	2,8179
	Lisans Üstü	6	2,8519
	Total	157	2,9738
Faktör5 Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme	Ortaokul	5	2,7333
	Lise	23	2,5024
	Ön lisans	40	2,4639
	Lisans	83	2,2597
	Lisans Üstü	6	2,2963
	Total	157	2,3638
Faktör6 Yönetim Anlayışı	Ortaokul	5	3,1455
	Lise	23	2,8933
	Ön lisans	40	2,7727
	Lisans	83	2,5734
	Lisans Üstü	6	2,5076
	Total	157	2,6867

Tablo 24’te ise, demografik özelliklerden biri olan eğitim durumunun faktörler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığı görülmektedir. Sig. olarak kısaltılan

significance yani anlamlılık değeri 0,05'in altında ise, karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05'in üzerinde ise, anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır. Buna göre eğitim durumunun, hiçbir faktör üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını istatistiksel olarak söylemek mümkündür. Bu durum ayrıca yapılan Tukey Testi sonuçları ile de teyit edilmiş ve sonuç doğrulanmıştır.

Tablo 23

Eğitim Durumunun Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi

Sig.		
faktör1	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,166
faktör2	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,182
faktör3	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,089
faktör4	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,116
faktör5	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,511
faktör6	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,385

3.2.3.5. Hizmet Yılına Göre Memnuniyet Düzeylerinin Analizi

Tablo 25'de belirlenen 6 faktöre dair memnuniyet düzeylerinin hizmet yılına göre dağılımları yer almaktadır. Bu tabloya göre ortalama değerler göz önüne alındığında; çalışma ortamı ve koşullarına (faktör1) ve iletişime (faktör3) dair memnuniyet düzeyi en fazla olan iş görenler 21 yıldan uzun süredir çalışan kişiler olup, en az olanlar ise 11-15 yıl arası hizmet süresine sahip olanlardır. İş yönetimi (faktör2), çalışan bilinci (faktör4), yetkinlik/egitim/kariyer geliştirme (faktör5) ve yönetim anlayışı (faktör6) konusunda; 21 yıldan daha uzun süreli hizmet süresine sahip olan kişilerin memnuniyet oranı en fazlayken, 16-20 yıl arası bir hizmet süresine sahip olanların memnuniyet oranı en düşüktür.

Tablo 24**Faktörlere Dair Ortalama Memnuniyet Düzeylerinin Hizmet Yılına Göre Dağılımı**

		N	Ortalama			N	Ortalama
Faktör1 Çalışma Ortamı ve Koşulları	1-5	75	2,6558	Faktör4 Çalışan Bilinci	1-5	75	3,0415
	6-10	41	2,5898		6-10	41	2,8699
	11-15	21	2,3463		11-15	21	3,0476
	16-20	6	2,3485		16-20	6	2,0000
	21 ve üstü	14	2,8377		21 ve üstü	14	3,2222
	Total	157	2,6016		Total	157	2,9738
Faktör2 İş Yönetimi	1-5	75	3,0378	Faktör5 Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme	1-5	75	2,4800
	6-10	41	2,8577		6-10	41	2,1843
	11-15	21	2,9405		11-15	21	2,2593
	16-20	6	2,6389		16-20	6	1,7778
	21 ve üstü	14	3,5119		21 ve üstü	14	2,6746
	Total	157	3,0048		Total	157	2,3638
Faktör3 İletişim	1-5	75	3,1156	Faktör6 Yönetim Anlayışı	1-5	75	2,7903
	6-10	41	2,9817		6-10	41	2,5698
	11-15	21	2,8095		11-15	21	2,5346
	16-20	6	2,8750		16-20	6	1,9167
	21 ve üstü	14	3,1667		21 ve üstü	14	3,0325
	Total	157	3,0350		Total	157	2,6867

Tablo 26’da ise, demografik özelliklerden biri olan hizmet yılının faktörler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığı görülmektedir. Sig. olarak kısaltılan significance yani anlamlılık değeri 0,05’in altında ise, karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05’in üzerinde ise, anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır. Buna göre hizmet yılının, faktör1, faktör3 ve faktör4 üzerinde anlamlı bir farklılığa sahip olduğunu; fakat diğer faktörler üzerinde anlamlı bir farklılığa sahip olmadığını istatistiksel olarak söylemek mümkündür.

Tablo 25**Hizmet Yılına Faktörler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyi**

Sig.		
faktör1	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,405
faktör2	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,051
faktör3	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,251
faktör4	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,035
faktör5	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,086
faktör6	Gruplararası Anlamlılık Düzeyi	,080

Tablo 27’de yapılan Tukey Testi’nin sonucu görülmektedir. Burada her faktör içerisinde ayrı ayrı tüm hizmet süresi aralıklarının birbirlerine göre memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi yapılmış ve hizmet süreleri arasındaki anlamlılık düzeyleri

incelenmiştir. Hizmet yılları tek tek karşılaştırıldığında faktör1, faktör3, faktör5 ve faktör6 için birbirlerine göre anlamlı bir farklılık ifade etmedikleri görülmektedir. Faktör2’de ise, 21 yıldan daha fazla çalışma süresine sahip olanlar ile 6-10 yıl arasında çalışma düzeyine sahip olanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre, 21 yıldan fazla bir hizmet süresine sahip olan kişiler, 6-10 yıllık çalışma süresine sahip kişilere nazaran faktör2’den yani iş yönetimi konusundan daha memnunnlardır. Faktör4 (çalışan bilinci) konusunda; 1-5 yıl hizmet süresine sahip olanlarla 16-20 yıl arası hizmet süresine sahip olan kişiler arasında anlamlı bir farklılık vardır; 1-5 yıldır çalışanların memnuniyet düzeyi 16-20 yıldır çalışanlardan daha fazladır. Ayrıca faktör4 konusundaki diğer bir farklılık da, 16-20 yıldır çalışanlar ile 21 yıldan uzun süredir çalışanlar arasındadır; burada da 16-20 yıldır çalışanların diğerine göre daha az bir memnuniyet düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 26
Hizmet Yıllarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi Farklılıkları

(Faktör 1: Çalışma Ortamı ve Koşulları)

Bağımlı Değişken	(I) HizmetYılı	(J) HizmetYılı	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör1 Çalışma Ortamı ve Koşulları	1-5	6-10	,06596	,994
		11-15	,30944	,554
		16-20	,30727	,905
		21 ve üstü	-,18190	,943
	6-10	1-5	-,06596	,994
		11-15	,24348	,808
		16-20	,24132	,963
		21 ve üstü	-,24786	,869
	11-15	1-5	-,30944	,554
		6-10	-,24348	,808
		16-20	-,00216	1,000
		21 ve üstü	-,49134	,424
	16-20	1-5	-,30727	,905
		6-10	-,24132	,963
		11-15	,00216	1,000
		21 ve üstü	-,48918	,744
	21 ve üstü	1-5	,18190	,943
		6-10	,24786	,869
		11-15	,49134	,424
		16-20	,48918	,744

**Hizmet Yıllarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları**

(Faktör 2: İş Yönetimi)

Bağımlı Değişken	(I) HizmetYılı	(J) HizmetYılı	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör2 İş Yönetimi	1-5	6-10	,18005	,731
		11-15	,09730	,985
		16-20	,39889	,721
		21 ve üstü	-,47413	,197
	6-10	1-5	-,18005	,731
		11-15	-,08275	,994
		16-20	,21883	,963
		21 ve üstü	-,65418*	,043
	11-15	1-5	-,09730	,985
		6-10	,08275	,994
		16-20	,30159	,908
		21 ve üstü	-,57143	,183
	16-20	1-5	-,39889	,721
		6-10	-,21883	,963
		11-15	-,30159	,908
		21 ve üstü	-,87302	,126
	21 ve üstü	1-5	,47413	,197
		6-10	,65418*	,043
		11-15	,57143	,183
		16-20	,87302	,126

**Hizmet Yıllarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları**

(Faktör 3: İletişim)

Bağımlı Değişken	(I) HizmetYılı	(J) HizmetYılı	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör3 İletişim	1-5	6-10	,13385	,797
		11-15	,30603	,267
		16-20	,24056	,889
		21 ve üstü	-,05111	,999
	6-10	1-5	-,13385	,797
		11-15	,17218	,836
		16-20	,10671	,995
		21 ve üstü	-,18496	,869
	11-15	1-5	-,30603	,267
		6-10	-,17218	,836
		16-20	-,06548	,999
		21 ve üstü	-,35714	,451
	16-20	1-5	-,24056	,889
		6-10	-,10671	,995
		11-15	,06548	,999
		21 ve üstü	-,29167	,869
	21 ve üstü	1-5	,05111	,999
		6-10	,18496	,869
		11-15	,35714	,451
		16-20	,29167	,869

Hizmet Yıllarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi Farklılıkları

(Faktör 4: Çalışan Bilinci)

Bağımlı Değişken	(I) HizmetYılı	(J) HizmetYılı	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör4 Çalışan Bilinci	1-5	6-10	,17156	,829
		11-15	-,00614	1,000
		16-20	1,04148*	,032
		21 ve üstü	-,18074	,946
	6-10	1-5	-,17156	,829
		11-15	-,17770	,933
		16-20	,86992	,128
		21 ve üstü	-,35230	,655
	11-15	1-5	,00614	1,000
		6-10	,17770	,933
		16-20	1,04762	,058
		21 ve üstü	-,17460	,974
	16-20	1-5	-1,04148*	,032
		6-10	-,86992	,128
		11-15	-1,04762	,058
		21 ve üstü	-1,22222*	,027
	21 ve üstü	1-5	,18074	,946
		6-10	,35230	,655
		11-15	,17460	,974
		16-20	1,22222*	,027

Hizmet Yıllarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi Farklılıkları

(Faktör 5: Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme)

Bağımlı Değişken	(I) HizmetYılı	(J) HizmetYılı	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör5 Yetkinlik, Eğitim ve Kariyer Geliştirme	1-5	6-10	,29572	,380
		11-15	,22074	,829
		16-20	,70222	,295
		21 ve üstü	-,19460	,934
	6-10	1-5	-,29572	,380
		11-15	-,07498	,997
		16-20	,40650	,808
		21 ve üstü	-,49032	,339
	11-15	1-5	-,22074	,829
		6-10	,07498	,997
		16-20	,48148	,736
		21 ve üstü	-,41534	,616
	16-20	1-5	-,70222	,295
		6-10	-,40650	,808
		11-15	-,48148	,736
		21 ve üstü	-,89683	,198
	21 ve üstü	1-5	,19460	,934
		6-10	,49032	,339
		11-15	,41534	,616
		16-20	,89683	,198

Hizmet Yıllarının Birbirleri Arasındaki Ortalama Farkları ve Anlamlılık Düzeyi
Farklılıkları

(Faktör 6: Yönetim Anlayışı)

Bağımlı Değişken	(I) HizmetYılı	(J) HizmetYılı	Mean Difference (I-J)	Sig.
Faktör6 Yönetim Anlayışı	1-5	6-10	,22046	,726
		11-15	,25567	,788
		16-20	,87364	,165
		21 ve üstü	-,24216	,892
	6-10	1-5	-,22046	,726
		11-15	,03521	1,000
		16-20	,65318	,476
		21 ve üstü	-,46262	,476
	11-15	1-5	-,25567	,788
		6-10	-,03521	1,000
		16-20	,61797	,588
		21 ve üstü	-,49784	,512
	16-20	1-5	-,87364	,165
		6-10	-,65318	,476
		11-15	-,61797	,588
		21 ve üstü	-1,11580	,095
	21 ve üstü	1-5	,24216	,892
		6-10	,46262	,476
		11-15	,49784	,512
		16-20	1,11580	,095

SONUÇ

Yasama, yürütme ve yargı, devletin üzerinden durduğu üç büyük erk olarak kabul edilmektedir. Buradan hareketle, adalet hizmetleri, devletler için çok önemli bir dayanaktır demek mümkündür. Yargılama faaliyetlerinin bireylerin gözünde somutlaştığı bir nokta olan ve adaleti sağlamakla görevli makamların tamamını oluşturan adliyeler, toplumsal güvenin ve huzurun sağlanmasında büyük bir öneme sahiptirler. Toplumdaki önemi yadsınamaz olan ve temelinde bir hizmet işletmesi olan adliyelerin, etkin ve verimli çalışabilmesinde hizmet üreten insanların yani personelin yeri çok büyüktür. Dolayısıyla, işgörenler ne kadar motive olurlarsa hizmetin yürütülüşü de o kadar verimli olacaktır. Bu düşüncüyü temel alan çalışmada, İstanbul Bakırköy adliyesi personelleri ile anket çalışması yürütülmüştür. Adliye çalışanlarının memnuniyet düzeyleri 6 başlık altında incelenmiş ve çeşitli demografik özellikleri ile iş hayatındaki memnuniyetleri arasında bir bağlantı olup olmadığına bakılmıştır. Katılımcıların yaş aralığına bakıldığında %42,7'lik oranla 18-30 yaş aralığının yoğun olduğu gözlemlenmiştir. Kariyer aşamasının başlangıcında olan bu yaş aralığının iş memnuniyeti ve performanslarının en problemlendiği bu dönemde çalışanlar bürokrasinin getirdiği tek düze çalışma prensibinin etki ettiği iş memnuniyetsizliğini etkin oryantasyon eğitimleri yetki devirleri, yetki devirleri ve bireyin ihtiyaç, yetenek, becerilerini kamu kurumlarının beklentileriyle uyumlaştırıcı eğitimlerle kurumların etkinliği ve çalışan personel memnuniyeti artırılabilir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde %52,9'luk kısmının lisans mezunu olduğu gözlemlenmiştir. Küreselleşmenin etkisiyle bilginin giderek önem kazandığı makro ekonomik düzeyde kurumların bilgi toplumunda başarılarını etkileyen en önemli faktör olan entelektüel sermayenin çalışanların eğitim durumlarına bakıldığında yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Örgütsel öğrenme modeli kurum kültürüne adapte edilerek çalışanların bilgi ve düşünsel modelleri paylaşımları kurumsal memnuniyet düzeyini ve iş etkinliğini arttıracaktır. İletişim faktöründe personellerin en memnuniyetsiz oldukları konulardan adil iş paylaşımı olduğu işini benimseyememe yaklaşımının ana unsurlarının başında yüksek iş rotasyonu ve eğitim departmanının olmaması büyük etkindir. Çalışanların rotasyon öncesi bilgi ve eğitim eksikliği giderilerek daha proaktif ve aidiyet duygusunun oluşturulabildiği çalışma ortamı yaratılabilir

KAYNAKÇA

- Adalet Bakanlığı (2013). *Adliye Personeli El Kitabı*. Ankara: Şen Matbaa.
- Ağar, S. (2006). Kamu Kurumları (Hizmet Yerinden Yönetim Kuruluşları) Teorisi. *TBB Dergisi* (65), 277-310.
- Akpınar, R. (2011). Kamu Yönetimi Taşra Teşkilatlarında Çalışan Memnuniyetlerinin İnsan Kaynakları Politikası Bağlamında Değerlendirilmesi: İzmir Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü Örneği. *Journal of Yasar University*, 24(6), 3648-3665.
- Arcak, R., ve Kasımoğlu, E. (2006). Diyarbakır Merkezdeki Hastane ve Sağlık Ocaklarında Çalışan Hemşirelerin Sağlık Hizmetlerindeki Rolü ve İş Memnuniyetleri. *Dicle Tıp Dergisi*, 33(1), 23-30.
- Aşkun, O. B., Yıldırım, H., ve Bakoğlu, R. (2016). Türkiye'de Kamu Kurum Kültürü. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Ayan, S., Kocacık, F., ve Karakuş, H. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyi ile Bunu Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Etkenler: Sivas Merkez İlçe Örneği. *Anadolu Psikiyatri Dergisi* (10), 18-25.
- Bacak, A.A. (2015). Adliyelerin Fiziksel ve Mimari Koşulları Bağlamında Yargısal Memnuniyet. *TBB Dergisi* (120), 261-288.
- Bal, M. (2011). Çalışan Personelin Kurumsal İmaj Oluşumuna Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Araştırma Yöntemleri Bilim Dalı.
- Baskın, H. (2015). Kurumlarda İş Etiği İlkelerinin Çalışanların Gözünde Kurumun İtibarına Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baykara, B. (1994). Devlet, Kamu İdare ve Kurumları ve Mali Sistemleri. *Maliye Dergisi* (117).
- Begenirbaşa, M., Çalışkan, A. (2014). Duygusal Emeğin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal* 5(2).
- Coşkun, S. S. (2015). Eğitim Kurumlarının Kurumsal Performanslarının Ölçüm Modellemesi: Çok Kriterli Yöntem Uygulaması. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İktisadi Araştırmalar Vakfı Ünal Aysal Tez Değerleme Yarışması.
- Çetin, N. M. (2001). Yerel Medyada İş Tatmini: Sakarya ve Kocaeli Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya: T.C. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.

- Doğan, S., Karataş, A. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Erciyes: *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (37), 1-40.
- Durkal, M. E., Korkmaz, H. (2017). Kamu Güveni İnşasında Kurumların Rolü: Bimer Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* (22), Kayfor 15 Özel Sayısı, s.2159-2181.
- Eker, G. (2006). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Ekinci, F. (2008). Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Uygulamasına Geçişin Çalışanların Verimliliğine Etkisi. *Maliye Dergisi* (155), 175- 185.
- Emhan, A., Gök, R. (2011). Bankacılık Sektöründe Personel Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 157-174.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., ve Donnelly, J. H. (1988). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (6). Howarth Lodge, United Kingdom: Business Publications.
- Gültekin, N., Küçük, F. (2004). Kurum İmajı Açısından Paydaş Memnuniyeti. *T.C. Marmara Üniversitesi İİSBF Dergisi*, 19 (1), 335-347.
- Hochschild, A. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hürriyet Haber. (2018). Adliye Çalışma Saatleri. E.T.:09.10.2018.
<http://www.hurriyet.com.tr/gundem/adliye-calisma-saatleri-2018-adliyeler-kacta-kapaniyor-aciliyor-40729135>.
- İzci, F., Yıldız, Ş. (2017). Türkiye'de Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş: Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *Al-Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (3), 397-412.
- Greenberg, Jerald ve Baron, Robert A. (2008). *Behavior in Organizations*. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- Katz, D., Kahn, R. L. (1997). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (Rev: H. Can, Y. Bayar) Ankara: TODAİE 167.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An Examination of the Mediating Role of Psychological Empovement on the Relations between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85, 407-416.

- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Mete, M., Zincirkıran, M., Tiftik, H., Yalçınsoy, A., ve Pekcan, A. (2015). Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve İş Memnuniyeti İlişkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(12).
- Paksoy, H. M. (2007). Üniversitelerde Akademik Personellerin İş Memnuniyeti. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 9(12).
- Resmi Gazete. (2015). *Bölge Adliye ve Adli Yargı İlk Derece Mahkemesi ile Cumhuriyet Başsavcılıkları İdari ve Yazı İşleri Hizmetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik*. Ankara: 2018.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Örgütsel Davranış Organizational Behavior* (14. Basımdan Çeviri). Çev. İ. Erdem. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z., Tak, B. (2001), Çalışanların İş Tatminlerinin Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Bildiriler Kitabı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No: 10, İstanbul.
- Sezer, Ö., ve Sarı, C. (2017). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türk Yargı Sistemine Etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 196-215.
- Şahin, L., Bacak, B., ve Güler, M. (2015). Çalışan Memnuniyetinin Sağlanmasında Temel Dinamikler: Dışsal Faktörlerin Çalışanların Memnuniyet Algıları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Alan Araştırması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17 (2), 28-44.
- Tınar, M. Y. ve Ulusoy, T. (2016). Çalışma Koşullarının İnsancalaştırılmasında Çalışan Memnuniyeti Anketin Rolü- Uygulamadan Bir Örnek Analizi. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, Özel Sayı: 22. *Ulusal Ergonomi Kongresi*. 115-125.
- Yıldız, G., Ardiç, K., Akbolat, M. ve Ünğan, M. C. (2018). *Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bilimi Dergisi*, 6(3), 2148-0737.
- Yıldız, K. (2018). İş ve Meslek Danışmanlarının İş Problemleri ve Mesleki Memnuniyet Düzeyleri. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2018 (30), 1319-1337.

EKLER

EK-1

T.C.
BAKIRKÖYADLI YARGI
İLK DERECE MAHKEMESİ
ADALET KOMİSYONU BAŞKANLIĞI

Sayı : 158067 (Personel İşlemleri Birimi)
Konu : Yurdagül ÖKSÜZ Hk

10.04.2018

BAKIRKÖY CUMHURİYET BAŞSAVCILIĞI
UZLAŞTIRMA BÜROSU'NA

İlgi: 05.04.2018 tarihli ve 2018/390 Muh sayılı yazınız

Bakırköy Cumhuriyet Başsavcılığı Uzlaştırma Bürosu'nda görev yapmakta olan **Zabıt Katibi (158067) Yurdagül ÖKSÜZ** ilgi sayılı yazınız ekindeki dilekçesi ile Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Bölümünde Yüksek Lisans Tez çalışması için Adliye çalışanlarının Kurumsal Memnuniyet ve İş Motivasyonu ilişkisinin analizi hakkında Adliye çalışanlarına isimsiz olarak anket yapabilmesi için tarafına gerekli iznin verilmesini talep etmiş olmakla;

İlgilinin Tez çalışması için Adliye çalışanlarına isimsiz olarak anket yapabilmesi Komisyon Başkanlığımızca uygun görülmüş olup, adı geçen personele tebliği ile düzenlenecek olan tebliğ tebellüğ belgesinin Komisyon Başkanlığımıza gönderilmesi rica olunur.

Recep UYANIK
Adli Yargı
İlk Derece Mahkemesi
Adalet Komisyonu Asil Üyesi

Bu evrak elektronik imza ile imzalanıp DYS üzerinden gönderilmiştir ayrıca fiziki evrak gönderilmeyecektir.
Adalet Sarayı 34144-Bakırköy/İstanbul Ayrıntılı Bilgi İçin İrtibat : Z.Katibi-; Cemal AKBAŞ
Sant.Tel :0 (212) 414 54 00-50 Dahili : 5472
Sant.Tel (AveA) :0 (505 582 12 21-22-23) Faks : 0 (212) 583 03 23
E-Posta : www.bakirkoy.adalet.gov.tr E-Ağ :www.adalet.gov.tr



UYAP Bilişim Sistemindeki bu dokümana <http://vatandas.uyap.gov.tr> adresinden X31H0S5S - Pj3ZR4u - RDpGHRU - dmc6sl ile erişebilirsiniz.

EK-2

İfadelere İlişkin Faktör Analizi-1

	Faktörler					
	1	2	3	4	5	6
YA10						,778
YA12						,771
YA20						,769
YA11						,755
YA17						,752
YA9						,745
YA16						,741
YA13						,741
YA8						,726
YA14						,717
YA6						,705
YA15						,703
YA7						,697
YA22						,671
YA21						,665
YA5						,663
YA19						,627
YA3						,578
YA2						,562
YA1						,554
ÇB2				,735		
ÇB7				,734		
ÇB3				,707		
ÇB8				,675		
ÇB6				,673		
ÇB1				,666		
ÇB4				,665		
ÇB5				,647		
ÇK4	,711					
ÇK9	,697					
ÇK2	,692					
ÇK10	,678					
ÇK8	,651					
ÇK11	,645					
ÇK1	,639					
ÇK5	,578					
ÇK6	,564					
ÇK3	,512					

İfadelere İlişkin Faktör Analizi-2						
	Faktörler					
	1	2	3	4	5	6
YEK5					,731	
YEK7					,674	
YEK6					,666	
YEK4					,645	
ÇB9					,614	
YEK1					,610	
YEK3					,592	
YEK8					,549	
İ8			,727			
İ10			,721			
İ2			,550			
İ9			,533			
İ4			,518			
İ5			,517			
İY12		,669				
İY11		,557				
İY9		,509				

ÖZGEÇMİŞ

Yurdagül ÖKSÜZ, 1986 yılında Adıyaman Çelikhan'da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Çelikhan'da tamamladı. İnönü Üniversitesi Arapgir Meslek Yüksekokulu Muhasebe bölümünden 26/02/2009 tarihinde mezun oldu. Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümünden 12/09/2011 yılında mezun oldu. 2009-2010 Eğitim-Öğretim yılında Arapgir Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı Sadık polat Ortaokulunda vekil öğretmenliği yaptı. 2010-2011 Eğitim-öğretim yılında Çelikhan Halk Eğitim Müdürlüğünde Kurdale Nakışı bölümünde usta öğretici olarak görev yaptı. 2012 yılında giriş yaptığı Bakırköy Adliyesinde Zabıt Katibi olarak hâlen görev yapmaktadır. Evli ve bir çocuk annesidir.