

İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN HİYERARŞİK REGRESYON YÖNTEMİYLE VE NİTEL OLARAK İNCELENMESİ

Murat DELİCE*

ÖZ

İş doyumunu, son 100 yıldır üzerinde yoğun araştırmalar yapılan ve giderek önemi artan bir olgudur. İş doyum düzeyi düşük olan işgörende, performans ve verimi düşüren işten ayrılma, işi yavaşlatma, örgüte karşı olumsuz tutumlar edinme gibi sorunlar gözlemlenirken iş doyum düzeyi yüksek olan işgörende ise örgütsel bağlılık, gönüllü ve pozitif katkı sağlama, işe zamanında başlama gibi örgütler açısından önemli sayılan nitelikler gözlemlenmektedir. Türk Polis Teşkilatının verdiği hizmetin niteliği ve bu örgütün zor çalışma şartları dikkate alınırsa, bu örgütte iş doyumunun incelenmesinin önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Son yıllarda Polis Teşkilatında iş doyumuyla ilgili önemli sayıda bilimsel araştırmalar yapılmıştır. Ancak bu araştırmada, alandaki diğer araştırmaların genelinden farklı olarak iş doyumunu ve iş doyumunun farklı boyutlarını ölçen kapsamlı bir ölçek kullanılmıştır. Ayrıca, bu araştırmada iş doyumunu etkileyen faktörlerin kümülatif etkileri hiyerarşik regresyon testi kullanılarak analiz edilmiştir. Son olarak, bu nicel analizlerin yanında iş doyumunu, nitel olarak da analiz edilmiştir. Bulgular, polislerin orta düzeyde iş doyumuna sahip olduklarını; yaşa, kıdeme, rütbeye, çalışılan yere ve birime göre iş doyum düzeylerinin farklılaştığını; genel iş doyumunun ise işin yapısı, çalışma arkadaşları ve mesleki özgüven faktörleriyle %46 oranında açıklandığını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, Örgüt, İşgören, Memnuniyet, Polis.



*Doç. Dr., Erzurum İl Emniyet Müdürlüğü, Şube Müdürü, muratdelicekos@yahoo.com

THE EXAMINATION OF FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION USING HIERARCHICAL REGRESSION TEST AND QUALITATIVE METHODS

ABSTRACT

Although job satisfaction has been investigated for a century, its importance is continuously increasing. Employees having low level of job satisfaction are more likely to quit, have low level of performance and have negative attitudes towards organizations. On the other hand, employees having high level of job satisfaction are more likely to start work on time, contribute willingly and have devotion and creativity. The dynamics and work conditions of the Turkish National Police make job satisfaction a critical issue for the organization. With this respect, many studies have been conducted examining job satisfaction in the organization. There are three characteristics distinguishing this study from many others in the literature. First, this study used a comprehensive questionnaire measuring both the general job satisfaction and nine of the job satisfaction dimensions. Second, this study used statistical test both measuring mean differences and cumulative effect size, namely hierarchical regression. Third, this study collected qualitative data as well as quantitative data. Findings showed that police officers have a mid level of job satisfaction. The level of job satisfaction differentiates according to age, seniority, rank, department and location of department. Three factors, job itself, colleagues and self-confidence related to work, explain 46% variance on general job satisfaction.

Keywords: Satisfaction, Employee, Organization, Police, Turkey.

GİRİŞ

İş doyumunu, örgütsel yönetim alanında üzerinde önemle durulması gereken bir olgudur. İş doyumunu kavramı 1920'lerde ortaya çıkmış ve 1940'lı yıllarda daha çok ilgi toplamaya başlamıştır (Yelboğa, 2008). İşgörenin ihtiyaç ve beklentilerinin ve işgören haklarının daha çok konuşulmaya başlandığı bu dönemde iş doyumunu kavramı, psikolog, sosyolog ve örgüt bilimciler gibi geniş bir yelpazedeki otoriteler tarafından işgörenin bilgi, beceri ve değerlerinin

örgütle daha uyumlu hale getirilmesi amacıyla tartışılmaya başlanmış bir kavramdır (Sun, 2002, s. 2).

Örgütsel yönetim alanında üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardan bir tanesi iş doyumudur. 2004 yılında yapılan bir araştırmada, bu tarihe kadar iş doyumuna üzerine 18602 makale ve tez yayınlandığı tespit edilmiştir (Curtis, 2007). Yüksek sayıdaki bu çalışmalar iş doyumunu kavramını ayrıntılarıyla ve kapsamlı olarak açıklamaktadır. Ancak, iş doyumuna üzerine bu kadar fazla araştırma yapılmış olmasına rağmen yeni araştırmaların yapılması gereği ortadan kalkmamıştır. Çünkü iş doyumuna dinamik bir süreçtir. Zamanla insanlar ve toplumlar değiştiği gibi işgörenin iş doyum algısı da değişmektedir (Sun, 2002). Günümüzde, sosyal tabakaların sayıları artmış ve farklılaşmıştır. Günümüz insanı için gelir düzeyi, statü, imaj, yaşam standardı gibi kavramlar daha önemli hale gelmiştir. Bunları elde etmeye çalışan bireyler buna uygun işyerleri bulmaya çalışmakta, işyerlerinde daha fazla vakit geçirmekte ve iş yerleri ile ilgili bağları kuvvetlenmektedir (Sun, 2002, s. 3). Ayrıca, kültürden kültüre, ülkeden ülkeye ve kurumdan kuruma da iş doyum süreci farklılık gösterebilmektedir. Tüm bu etkenler, örgütlerin kendi işgöreninin iş doyumlarını kendi dinamikleri açısından sürekli ölçmelerini gerektirmektedir.

Bu gereklilik Türk Polis Teşkilatı için de geçerlidir. Türk Polis Teşkilatı ülke nüfusunun %77'sine güvenlik hizmeti veren bir devlet teşkilatıdır (EGM, 2013). Her örgütün olduğu gibi Polis Teşkilatının da verdiği hizmetlerin verim ve kalitesini yüksek tutulabilmek için iş doyumuna yüksek işgörene ihtiyacı vardır. Bu nedenle bu örgütte de iş doyum araştırmaları yapılmalıdır. Ayrıca, polislik mesleğinin çalışma şartları, örgüt kültürü ve stres faktörleri gibi dinamikleri değerlendirildiğinde iş doyumunun bu örgüt açısından kritik bir öneme sahip olduğu söylenebilir (Akdoğan, Hüseyin ve Köse, 2012). Polislik mesleğinde 24 saat çalışma sistemi, mesai saati belirsizlikleri, yapılan işin kritik ve çoğu zaman acil olması, aşırı iş yükü, yapılan işin tehlikeli ve riskli olması, katı hiyerarşik yapı ve bu yapıyla ilişkili olarak yönetim baskısı, yapılan işe karşın ücretin yetersiz olması, emeklilik imkânlarının yetersiz olması ve yapılan işlerin ve sorumlulukların açık ve net olmaması belli başlı stres kaynaklarıdır (Aydın, 2003; Çam ve Çakır, 2008; Gül ve Delice; Gündüz, Erkan ve Gökçakan, 2007; Sever ve Cinoğlu, 2010). Haftada 40 saatin çok üzerinde çalışmak, geceleri

çalışmak, hafta sonları ve bayram tatilleri gibi herkesin dinlendiği zamanlarda çalışmak da polislerde strese ve benzeri problemlere neden olmaktadır (Yılmaz, 2011). Polislerin halka yabancılaşma yaşamaları da bir stres kaynağıdır. Üniforma giymek ve silah taşımak polisleri halktan ayırıştırılmaktadır ve halkla bütünleşemeyen polis sosyalleşme sürecinde yaşadığı sorunlardan dolayı stres yaşamaktadır (Kırel ve Cengiz, 2006). Stres ise polislerde olumsuz tutumlar edinme, tükenmişlik, örgütsel bağlılığın azalması, kişisel ve sosyal hayatın negatif olarak etkilenmesi gibi sorunlara yol açabilmektedir (Kırel ve Cengiz, 2006). Bu özelliklerinden dolayı Polis Teşkilatı çalışanlarına yönelik iş doyumunu araştırmaların yapılması ve çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörlerin tespit edilip bunlara ilişkin çözümler üretilmesi önemlidir.

Bu önemden hareketle özellikle son 10 yılda Polis Teşkilatında iş doyumunu üzerine yapılan araştırmaların sayısı artmıştır. Ancak bu araştırmaların çoğunda farklı iş doyum ölçeklerinin kısa versiyonları kullanılmış ve iş doyumunu üzerine elde edilen veriler sadece yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem, çalışılan birim gibi demografik değişkenler açısından karşılaştırılmıştır. Farklı iş doyumunu boyutlarının iş doyumunu üzerine etkileri incelenmemiştir. Ayrıca bu araştırmalarda nitel veri analizleri de nadiren kullanılmıştır.

Bu araştırmada polislerin iş doyumunu etkileyen faktörler incelenmiştir. Bu araştırmayı hem Polis Teşkilatında yapılan araştırmaların genelinden hem de alanda iş doyumunu üzerine yapılan araştırmaların genelinden ayıran üç özellik vardır. Birincisi bu araştırmada güvenilirliği test edilmiş bir iş doyum ölçeğinin uzun versiyonu kullanılmış ve böylece hem genel iş doyumunu hem de ücret, terfi, yönetim, ödüllendirme, işin kendisi, işin yapılma şekli, çalışma koşulları ve çalışma arkadaşları gibi iş doyumunun farklı boyutları ölçülmüştür. İkincisi, bu araştırmada alanda genelde tercih edilen ve ortalama farklılıklarını karşılaştırmak için kullanılan *t*-testi ve ANAVO analizleriyle beraber iş doyumunu faktörlerinin iş doyumunu üzerine kümülatif etkilerini ölçmek için kullanılan ve alanda nadiren tercih edilen hiyerarşik regresyon analizi de kullanılmıştır. Üçüncü ve son olarak bu araştırmada nicel verilerle beraber nitel veriler de toplanmış ve bu veriler polislerin iş doyumunu etkileyen faktörleri daha iyi anlamak üzere analiz edilmiştir.

1. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İş doymu, işgörenin işine karşı hissettikleridir (Burney ve Swanson, 2010). İşgörenin iş yerini sevme düzeyidir (Sun, 2002, s. 3). İş doymu işgörenin işinden ne kadar mutlu olduğuyla, işine bağlılığıyla, işini ve yaşamını düşündüğünde bunlardan ne kadar haz aldığıyla ilgili bir kavramdır. Bununla beraber bir işin farklı yönleri olduğu ve bu farklı yönlere ait işgörenin farklı düzeyde memnuniyet duyabileceği de bir gerçekliktir (Kalleberg, 1977, s. 126; Spector, 1997, s. 2). Bu nedenle iş doymunu işgörenin işinin farklı yönlerine karşı geliştirdiği tutumların bütünü olarak ele almak gerekir (Davis, 2004, s. 496; Eren, 1998, s. 178; Yelboğa, 2008).

İş doymu işgörenin işine karşı takındığı genel tavidir; iş doymu yüksek olanın işiyle ilgili genel görüşü olumlu iken, iş doymu düşük olanın ise olumsuz olmaktadır (Sığı ve Basım, 2006). İş doymu diğer doymularla benzer olarak beklentilerin karşılanmasıyla ilgilidir (Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman, 2005). İş doymu işgörenin işe ait beklentileri ile işten elde ettiklerinin farkı olarak da ifade edilebilir (Tengilimoğlu, 2005). Elde edilenler beklentilerden fazlaysa iş doymu sağlanmış olmaktadır.

İş doymu olgusunu tanımlayan üç temel özellik vardır (Luthans, 1992, s. 114): (1) İş doymu sadece işgören tarafından hissedilebilir ve dışarıdan görülemeyen, işgörenin iş durumuna verdiği duygusal bir yanıttır. (2) İş doymu işgörenin beklentilerinin ne kadarının karşılandığı ve problemlerinin ne kadarının çözüldüğüyle ilgilidir. (3) İş doymu işin kendisi, ücret, terfi, yönetim tarzı ve iş arkadaşları gibi birbiriyle yakından ilişkili boyutları kapsamaktadır.

İş doymu, işgören ve örgütler açısından fayda sağlarken iş doymusuzluğu bir kısım zararları da beraberinde getirmektedir. Bireyler, çoğu zaman yaşamsal bir gereklilik olarak bir işte çalışmaktadırlar. Ancak, tercih edilen veya çalışılmak zorunda kalınan iş, bireyin yaşam standartları ve hatta kişiliği açısından da belirleyici bir rol oynayabilmektedir (Asan ve Erenler, 2008, s. 205). Bu nedenle çalıştığı işten memnun olmayan ve doymusuzluk yaşayan işgören belirgin sağlık sorunları yaşamaktadır (Donuk, 2009). Doymusuzluk yaşayan işgören gergin ve streslidir. Gerginlik ve stres ise baş ve mide ağrısı, sindirim sorunları, kasma, uykusuzluk gibi sağlık problemlerine ve ayrıca

sigara, alkol, uyuşturucu madde kullanımı gibi istenmeyen alışkanlıklara neden olabilir (Sevimli ve İşçan, 2005, s. 55; Solmuş, 2004, s. 197; Spector, 1997, s. 2). Ayrıca, iş yerinde yaşanan memnuniyetsizlik işgörenin bireysel yaşamını da etkilemektedir. Yapılan pek çok araştırma iş yerinden memnun olmayan işgörenin hayatından da memnun olmadığını göstermiştir (Avşaroğlu vd., 2005; Sun, 2002).

İş doyumsuzluğu ise örgütler açısından ciddi zararlara neden olmaktadır. Çalıştıkları örgütten memnun olmayan işgören bu memnuniyetsizliğini farklı tepkilerle göstermektedir. Bu tepkiler; işten ayrılma, devamsızlık, işe geç gelmek, işyerindeki zamanını özel işler için kullanmak, işi geciktirmek, uzun molalar vermek, mücadeleden kaçınmak, çalışıyormuş gibi görünüp işle meşgul olmamak, işyeri kurallarını görmezden gelmek ve bilerek ihlal etmek, moralsizlik, surat asmak, dedikodu yapmak, işyeri ve işveren hakkında olumsuz konuşmak ve bunlara karşı hırçın davranışlarda bulunmak şeklinde görülebilmektedir (Akıncı, 2002, s. 3; Erdem ve Demirel, 2009, s. 49; Solmuş, 2004, s. 197). Tüm bunlar da örgütlerde verimsizliğe neden olabilecek faktörlerdir. Bu tür problemlerin görüldüğü örgütlerde hizmetler aksar, ürün ve hizmet kalitesi düşer, müşteri şikâyetleri artar ve karlılık azalır (Malhotra ve Mukherjee, 2004, s. 162).

Tersine, işinden memnun olan işgörenin ise örgütlerine bağlılıkları ve örgütlerine olumlu katkıları daha yüksektir (Sıgır ve Basım, 2006; Yüksel, 2003). Bu işgören, çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak, örgütün mevcut uygulamalarını iyileştirmek üzere önerilerde bulunmak, yakın denetim olmaksızın işe zamanında başlamak ve boşa zaman geçirmemek gibi örgüt açısından son derece önemli katkılarda bulunurlar (Koroğlu, 2011). İlave olarak, iş doyumunun yöneticilerin yönetim süreçlerini ve karar verme mekanizmalarını etkilediği de bulunmuştur ki bu da iş doyumunun örgütler için önemini gösterir ayrı bir göstergedir (Burney ve Swanson, 2010). Tüm bu etkenler değerlendirildiğinde, günümüzün zor şartlarında örgütlerin rekabet edebilmelerinin, hedeflerine ulaşabilmelerinin ve başarılı olabilmelerinin ancak işyerinden memnun olan çalışanlarla mümkün olabileceği anlaşılmaktadır (Brief, 1998, s. 10).

İş doyumunu etkileyen birbirinden farklı pek çok faktör vardır. Bu faktörler genellikle motivasyon kuramları kullanılarak isimlendirilmekte ve açıklanmaktadır. Motivasyon kuramlarından ise Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı, Varoluş, İlgililik ve Büyüme Kuramı, Başarma İhtiyacı Kuramı, Çift Etmen Kuramı ve Beklenti Kuramı iş doyumunu açıklamak için daha çok tercih edilmektedir. Bu kuramlardan ve iş doyumuna üzerine yapılmış araştırmalardan yararlanılarak iş doyumunu etkileyen faktörleri bireysel faktörler ve işle ilgili faktörler olmak üzere iki bölüm halinde incelemek mümkündür.

Bireysel faktörler kullanılmadan iş doyumuna üzerine yapılan araştırmalarda, iş ve iş şartlarının zamanla değişmiş olmasına rağmen işgörenin iş doyumunun belirgin şekilde değişmediği görülmüştür. Bu bulgular da iş doyumunun sadece iş ve iş şartlarını dikkate alan çevresel faktörlerle açıklanamayacağı görüşünü hâkim kılmıştır (Sun, 2002, s. 34). Yapılan araştırmalar, işvereni ve işi değişen bireylerin iş doyumunun değişmediğini ve farklı işlerde çalışan tek yumurta ikizlerinin iş doyumunun benzer olduğunu göstermiştir (Arvey, Carter ve Buerkley, 1991). Bu bulgular iş doyumunun kişisel özelliklerle ilgili olduğunu ve bir işi seven bireylerin başka işleri de sevebilecekleri görüşünü pekiştirmiştir (Sun, 2002). Aynı şartlar farklı işgörende farklı düzeylerde iş doyumuna yaratabilmektedir (Köroğlu, 2011, s. 28). İşgörenin kişiliklerini ise genetik yapıları, yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, eğitim seviyeleri, bilgileri, becerileri, deneyimleri, değerleri, yetiştirilme tarzları, kişilik yapısı, ihtiyaç ve beklentiler gibi faktörler belirler (Köroğlu, 2011, s. 31; Sun, 2002). Birbirinden farklı bulgular elde edilse de yapılan pek çok bilimsel araştırma bu faktörlerin iş doyumuna etkilediğini göstermiştir (Ör. Akıncı, 2002; Barutçugil, 2004; Chen, 2008; Donuk, 2009; Eğinli, 2009; İşcan ve Timuroğlu, 2007; Keser, 2006; Kocabıyık ve Çakıcı, 2008; Okpara, 2006; Özdemir, 2006; Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2002; Özkalp, 2001; Sevimli ve İşcan, 2005; Sığı ve Basım, 2006; Spector, 1997; Sun, 2002; Tengilimoğlu ve Yiğit, 2005; Yapraklı ve Yılmaz, 2007).

İşle ilgili faktörlere gelince; işgörenin çalıştığı iş ve işyeri şartlarıyla ilgili faktörlerin de iş doyumuna üzerine etkileri bulunmaktadır. Bu faktörler ise literatürde genelde şu başlıklar altında tartışılmaktadır: İşin anlamlılığı, işin kendisi, yapısı ve zorluk derecesi, işin sorumluluğu, iş güvencesi, iş güvenliği,

örgütün büyüklüğü ve yapısı, örgüt kültürü, çalışma koşulları, ücret, ödül, yükselme olanakları, hizmet içi eğitim, yönetim (denetim), örgütsel destek, iletişim ve sosyal ortam. Yine yapılan pek çok bilimsel araştırma bu faktörlerin işgörenin iş doyum düzeyini etkilediğini göstermiştir (Ör. Blau, 1964; Bozkurt ve Bozkurt, 2008; Chen, 2008; Curtis, 2007; Çakır, 2001; Çarıkçı, 2000; Davis, 2004; Delice ve Gül, 2012; Edvardson ve Custavsson, 2003; Girgin, 2009; İşcan ve Timuroğlu, 2007; Köroğlu, 2011; Luthans, 1992; Örucü vd., 2000; Özgen vd., 2002; Solmuş, 2004; Spector, 1997; Tengilimoğlu ve Yiğit, 2005).

1.1. Türk Polis Teşkilatında İş Doyumu Araştırmaları

Son yıllarda Türk Polis Teşkilatında iş doyumuna üzerine yapılan çalışmaların sayısı giderek artmaktadır. Bu bölümde, bu çalışmalardan güncel bazı örnekler kronolojik bir sırayla sunulmuştur.

Baştemur (2006) Kayseri’de 361 polisle yaptığı araştırmada iş ve yaşam doyumlarını incelemiştir. Ölçek olarak, 29 sorudan oluşan iş tatmini indeksini kullanmıştır. Bulgular polislerin iş ve yaşam doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Polislerin iş doyumlarının ise kıdem, rütbe, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Şanlı ve Akbaş (2009), Adana ilinde Polis Meslek Yüksek Okulu, Terörle Mücadele, Güvenlik, Trafik, Asayiş ve Çevik Kuvvet şube müdürlüklerinde çalışan 355 polisin iş doyumunu 20 soruluk kısa Minnesota iş doyum ölçeği kullanılarak incelemiştir. Bulgular yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, rütbe, mesleki kıdem, alınan takdir ve maddi ödül (taltif) değişkenlerine göre iş doyum düzeylerinin anlamlı bir farklılık göstermediğine işaret etmiştir. Bununla beraber, görev yapılan şube, günlük çalışma sistemi ve ekonomik durum algısı değişkenleri açısından iş doyum düzeylerinin anlamlı farklılıklar gösterdiği bulunmuştur. Polis Meslek Yüksek Okulunda çalışanların iş doyum düzeyleri diğer şubelerde çalışanlara göre ve 8/5 çalışanların (hafta içi her gün, 08.00 ila 17.00 saatleri arasında çalışanlar) iş doyum düzeyleri 12/24 çalışanlara (her gün 12 saat çalışıp 24 saat dinlenenler) göre daha yüksektir.

Şeker ve Zırhlıoğlu (2009) ise Van ilinde 20 soruluk kısa Minnesota iş doyum ölçeğini kullanarak 1121 erkek ve 93 kadın polisin iş doyumunu

incelemişlerdir. Araştırmada iş doyumunun yaşa, medeni duruma, kıdem ve üstler tarafından takdir edilmeye göre farklılaştığı bulunmuştur ki bu Şanlı ve Akbaş'ın (2009) bulguları ile uyuşmamaktadır. Yaşı ve kıdemi yüksek olanların iş doyumuna da yüksektir. Yaşam doyumuna ile iş doyumuna arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş doyumuna ile mesleki tükenmişlik arasında da negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Okyay (2009) 20 soruluk kısa Minnesota iş doyum anketi kullanarak 270 erkek Çevik Kuvvet personeliyle yaptığı araştırmada kıdeme göre iş doyumunun farklılaştığını bulmuştur. Bulgular kıdem arttıkça iş doyumunun düştüğünü göstermiştir. İş doyum düzeyi ise 100 üzerinden 62 olarak ölçülmüştür.

Çelik ve Duran (2011) Adıyaman ilinde 575 polisin iş doyumunu incelemişlerdir. İş doyumuna 5 üzerinden 2,6 olarak ölçülmüştür. İş doyumunun farklı boyutları olan işini sevme, amirlere karşı tutum memnuniyeti, takdir edilmeye inanma konusunda ise doyum düzeyleri sırasıyla 2,5, 2,9 ve 3,1 olarak ölçülmüştür. Araştırmada ayrıca 2001 yılı iş doyum düzeyleri ile 2010 yılı düzeyleri karşılaştırılmıştır. Bulgular 2010 yılı iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermiştir. Bu da iş doyum sürecinin dinamik ve değişken olduğunun bir göstergesidir.

Yiğit, Dilmaç ve Deniz (2011) Konya ili şehir merkezi ve ilçelerinde rütbeli ve kadın personelin de katılımıyla 680 polisin iş doyumunu araştırmışlardır. Araştırma için 14 soruluk kısa Hackman ve Oldman iş doyumuna ölçeği kullanılmıştır. Bulgular genç yaşta çalışanların (20-30 yaş grubu) diğerlerine oranla daha yüksek iş doyumuna sahip olduğunu göstermiştir. Lisans ve lisansüstü eğitim seviyesine sahip olanların iş doyum düzeyleri lise mezunlarından daha yüksektir. Rütbeli personelin doyum düzeyleri polis memurlarına göre daha yüksektir. 1-5 yıllık kıdeme sahip olanların iş doyum düzeyleri daha fazla kıdeme sahip olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgular Şeker ve Zırhioğlu'nu (2009) ve Okyay'ı (2009) desteklerken, Şanlı ve Akbaş'ı (2009) ise desteklememektedir. İl merkezinde farklı şubelerde çalışanların iş doyumları ilçelerde çalışanlardan, ilçelerde çalışanların iş doyumları da polis merkezlerinde çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Son olarak, polislerin iş doyumları ile yaşam doyumları arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Akdoğan ve Köse (2012) polislerin iş doyumunu üzerine yapılmış 39'u yabancı ve 5'i yerli toplam 44 araştırmayı meta analiz yöntemiyle incelemiştir. Bulgular terfi sistemleri ve rütbe ile iş doyumunu arasında bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca araştırmada bu değişkenler arasındaki ilişki düzeyinin araştırmanın yapıldığı yıllara, ülkeye ve katılımcı sayısına göre değiştiği bulunmuştur. Bu bulgu da Çelik ve Duran'ı (2011) desteklemekte ve polislerin iş doyumlarının dinamik bir süreçte yıllara, ülkelere ve katılımcıların özelliklerine göre değişebildiğini göstermektedir.

Özetle, Polis Teşkilatında kısa iş doyum ölçekleri kullanılarak yapılan araştırmalarda polislerin iş doyum düzeyleri orta düzeyde bulunmuş ve iş doyumunu ile yaşam doyumunu arasında anlamlı, pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem, eğitim seviyesi, rütbe, çalışılan birim gibi demografik değişkenlerin iş doyumuna etkileri açısından ise birbirinden farklı bulgular elde edilmiştir.

2. YÖNTEM

Bu araştırma için karma bir araştırma dizaynı kullanılmıştır. Araştırmanın verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket ile hem nicel hem de nitel veriler elde edilmiştir. Nicel veriler, Spector (1997) tarafından geliştirilmiş ve Türkçeye uyarlaması Sun (2002) tarafından yapılmış 76 soruluk iş doyum ölçeğiyle toplanmıştır. Bu ankete, Polis Teşkilatından uzmanların görüşleri alınarak bu örgütün kültür ve şartlarına uygun iki soru daha eklenmiştir. Bunlar çalışma şartları ile ilgili olan "ek görevlerin sayısını fazla buluyorum" ve "tuttuğum nöbetlerin sayısını fazla buluyorum" sorularıdır. 78 soruluk bu anket hem genel iş doyumunu hem de iş doyumunu etkileyen 9 faktörü ölçmektedir. Bu faktörler; ücret (3 soru), terfi (5 soru), yönetim (8 soru), sosyal haklar (5 soru), ödüllendirme (7 soru), işin yapılma şekli (10 soru), işin yapısı (10 soru), çalışma arkadaşları (7 soru) ve çalışma koşullarıdır (16 soru). Genel iş doyumunu ise 7 soru ile ölçülmektedir. Spector (1997) bu ölçekler için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayılarını 0,71 ve 0,91 aralığında rapor etmiştir. Sun (2002) ise güvenilirlik katsayılarını 0,57 olarak ölçülen bir faktör hariç 0,72 ve 0,92 aralığında bulmuştur.

Araştırmanın nitel verileri ise ankette açık uçlu tek bir soru ile toplanmıştır. Bu soruyla Polis Teşkilatı çalışanlarından örgütlerinde gerçekleşmesi halinde kendilerini memnun ve mutlu edecek üç değişikliği yazmaları istenmiştir.

Araştırma Anadolu'da orta büyüklükte bir ilde gerçekleştirilmiştir. Bu ilde yaklaşık 2500 Polis Teşkilatı çalışanı görev yapmaktadır. Bunların 2/3'ü il merkezinde görevli iken 1/3'ü ilçelerde görev yapmaktadır. İl merkezinde ve ilçelerinde çalışan bütün Polis Teşkilatı çalışanları bu ankete katılmaya davet edilmiştir. Farklı birimlerden 655 polis anketi doldurmayı kabul etmiştir. Anketlerden elde edilen veriler nicel ve nitel yöntemlerle analiz edilmiştir. Nicel veriler SPSS 17.0 programı üzerinde betimsel istatistikler, Bağımsız Örneklem *t*-testi, ANOVA ve Hiyerarşik Regresyon testleri kullanılarak analiz edilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Nicel Bulgular

Tablo 1'de araştırmaya katılan 655 Polis Teşkilatı çalışanının demografik özellikleri gösterilmiştir. Buna göre araştırmaya katılanların %91,6'sı erkek ve %8,4'ü kadındır. Kadın katılımcıların oranı Polis Teşkilatının genelinde %4 olan kadın çalışan oranından (EGM, 2013) daha yüksektir. Katılımcıların yaş ortalamaları 30,6'dır ve katılımcıların büyük çoğunluğunun (%62,2) 20-30 yaş grubundan olduğu görülmektedir. Katılımcılar yüksek bir oranda (%78,5) evlidir. Yine katılımcıların pek büyük bir çoğunluğu (%74,7) lisans mezunudur ve bu oran teşkilatın genelinde %40 olan lisans mezunlarının oranından (EGM, 2013) oldukça yüksektir. Katılımcıların %93,4 polis memuru iken %6,1'i komiser yardımcısı, komiser, başkomiser, emniyet amiri ve emniyet müdürü gibi farklı rütbelere sahip çalışanlardır. Rütbeli ve rütbesiz katılımcıların bu dağılımı Polis Teşkilatının geneli için geçerli olan %87 ve %11 olan rütbesiz ve rütbeli çalışan dağılımıyla (EGM, 2013) benzerlik göstermektedir. Katılımcıların %42'si 1-5 yıldır Polis Teşkilatında çalışmakta iken %39,4'ü 6-10 yıldır teşkilatta çalışmaktadır. Yine katılımcıların %38,1'i araştırmanın yapıldığı ilde 1 yıldır çalışmakta iken %24,9'u 2 yıldır, %20,1'i 3 yıldır ve %16,9'u da 4 yıl ve daha fazla süredir bu ilde çalışmaktadır. Katılımcıların %78'i il merkezinde çalışırken %22'si ilçelerde çalışmaktadır ve bu dağılım ildeki çalışanların %70 ve %30

olan dağılımına uygunluk göstermektedir. Katılımcıların %16'sı Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele, Terörle Mücadele gibi operasyonel şubelerde, %59'sı Polis Merkezleri, Koruma Noktaları ve Çevik Kuvvet gibi halka doğrudan hizmet veren birimlerde ve %25'i ise Lojistik, Bilgi İşlem, Personel gibi destek birimlerinde görev yapmaktadır. Katılımcıların %72,7'si mesleğini belirtilen standartlarda yapabilmek için gerekli olan eğitimi aldığına inanırken %27'3'ü bu inanca sahip değildir. Son olarak, katılımcıların kendi mesleki performanslarını 10 üzerinden değerlendirmelerine göre, katılımcıların %85,7'si görevlerini 7 ve daha üzerinde bir performans düzeyi ile icra ettiklerine inanmaktadırlar.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	n	%
Yaş (M = 30,6, SD = 5,7)		
20-30	392	62,2
31-40	200	31,7
41-60	38	6,1
Cinsiyet		
Erkek	591	91,6
Kadın	81	8,4
Medeni Hal		
Bekâr	134	20,7
Evli	507	78,5
Eğitim Seviyesi		
Lise ve Altı	32	5,0
Yüksekokul	86	13,4
Lisans	489	74,7
Yüksek Lisans ve Üzeri	44	6,9
Rütbe		
Rütbesiz	590	93,4
Rütbeli	33	6,1
Kıdem (M = 7,3, SD = 5,1)		
1-5 Yıl	266	42,0
6-10 Yıl	250	39,4
11 Yıl ve Üzeri	118	18,6

Erzurum'da Çalışma Süresi (M = 2,5, SD = 2,8)		
1 Yıl	239	38,1
2 Yıl	156	24,9
3 Yıl	126	20,1
4 Yıl ve Üzeri	105	16,9
Çalışma Yeri		
Merkez	511	78,0
İlçe	144	22,00
Çalışılan Şube Tipi		
Operasyonel	81	15,9
Sokak	302	59,1
Destek	128	25,0
Yeterli Mesleki Eğitime Sahip Olma İnanıcı		
Evet	158	72,7
Hayır	88	27,3
Öz Performans Değerlendirmesi (1-10 Puan Arası)		
5 Puan ve Altı	49	7,7
6 Puan	41	6,4
7 Puan	131	20,5
8 Puan	178	27,9
9 Puan	116	18,2
10 Puan	124	19,4
N = 655		

Tablo 2'de 78 sorunun ölçtüğü; genel iş doyumunu ve 9 iş doyumunu faktörüne ait Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları değerlendirilmiştir. Faktörleri ölçen soruları belirlemek için faktör analizi yapılmamış, ölçeğin orijinalinde Spector (1997) tarafından belirtilen faktör yapısı kullanılmıştır. Faktörlerin güvenilirlik analizi yapılırken Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısını belirgin şekilde düşüren soruların olup olmadığı da gözlemlenmiştir. Ücret faktörü dışında hiçbir ölçeğin sorularında bir olumsuzluk tespit edilmemiş ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları da Nunnally (1978) tarafından belirtilen 0,70 kriterinin üzerinde bulunmuştur. Üç soruluk ücret ölçeğinin ise Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,49 olarak ölçülmüş ve 3. soru olan "her ay düzenli

maaş almaktan memnunun” sorusunun diğer sorularla uyumlu olmadığı ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı düşürdüğü tespit edilmiştir. Bu soru çıkarıldıktan sonra ücret faktörünün tekrar hesaplanan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0,70 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2. İş Doyum Ölçeği Faktörlerine Ait Güvenilirlik Değerleri

Ölçek	Soru Sayısı	Cronbach Alpha
Genel İş Doymu	7	0,84
Çalışma Arkadaşları	7	0,74
Çalışma Koşulları	16	0,82
İşin Yapılma Şekli	10	0,81
İşin Yapısı	10	0,79
Ödüllendirme	7	0,81
Sosyal Haklar	5	0,74
Terfi	5	0,75
Ücret	2	0,70
Yönetim	8	0,82
N = 655		

Tablo 3’te de genel iş doyumuna, iş doyumunun 9 faktörüne ve bunların aritmetik ortalamasından elde edilen ortalama iş doyumuna ait ortalamalar küçükten büyüğe sırasıyla sunulmuştur. Tabloda ayrıca her bir faktör için memnun olmayanların, kararsızların ve memnun olanların oranları da gösterilmiştir. Ortalama iş doyum değeri 2,4 ve altında olanlar memnun olmayanlar, ortalama değeri 2,5 ile 3,4 aralığında olanlar kararsızlar ve ortalama değeri 3,5 ve üzerinde olanlar da memnun olanlar olarak nitelendirilmiştir. Tablodaki verilere göre işten genel olarak memnun olmayı ölçen ve işinden hoşnut olmak, işini sevmek, işiyle gurur duymak ve işini değiştirmeyi düşünmemek sorularıyla belirlenen genel iş doyum faktörü 3,8 olarak ölçülmüştür. Bu bulguya göre çalışanların genel olarak işlerinden memnun olduğu söylenebilir. Ortalamalara göre çalışanların %72,4’ünün işlerinden memnun olduğu, %20,2’sinin kararsız olduğu ve %7,5’inin de işlerinden memnun olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 3. İş Doyumu ve Faktörlerine Ait Memnuniyet Düzeyleri

Faktörler	Ortalama	Standart Sapma	Memnun Değil (%)	Kararsız (%)	Memnun (%)
Terfi	2,6	0,9	43,7	38,0	18,2
Ödüllendirme	2,9	0,8	28,1	45,0	26,9
Sosyal Haklar	3,0	0,9	26,6	48,5	24,8
Çalışma Koşulları	3,1	0,7	16,6	53,3	30,1
İşin Yapılma Şekli	3,3	0,7	11,9	46,6	41,5
Ücret	3,4	1,1	17,6	25,9	56,5
Yönetim	3,5	0,9	11,7	36,2	52,1
İşin Yapısı	3,6	0,8	7,7	32,6	59,7
Çalışma Arkadaşları	3,8	0,6	1,4	21,1	77,5
Genel İş Doyumu	3,8	0,9	7,5	20,2	72,4
Ortalama İş Doyumu	3,3	0,6	7,3	53,4	38,4
N = 655					

İş doyumu faktörleri açısından ise çalışanların en yüksek düzeyde memnun olduğu üç faktör sırasıyla çalışma arkadaşları (3,8), işin yapısı (3,6) ve yönetim (3,5) olarak tespit edilmiştir. Ortalama değerlere göre, çalışanların bu faktörden genel olarak memnun olduğu söylenebilir. Memnunların oranına bakıldığında katılımcıların yarısından fazlasının bu faktörlerden memnun olduğu ve çok düşük oranda katılımcının (%10 ve altında oranlarda) ise bu faktörler açısından memnun olmadığı görülmektedir. En düşük olarak ölçülen üç faktör ise terfi (2,6), ödüllendirme (2,9) ve sosyal haklar (3,0) faktörleridir. Bu faktörler açısından katılımcıların kararsız oldukları görülmektedir. Bu faktörlerden *terfi* faktöründe, memnun olmayanların oranının yüksek, memnunların oranının ise düşük olduğu görülmektedir. Ödüllendirme ve sosyal haklar faktörleri açısından ise memnun olanların ve memnun olmayanların oranları birbirine yakındır. Bu faktörler açısından kararsızlar belirleyici olmaktadır.

Tablo 4’te genel iş doyumunu, iş doyumunu etkileyen 9 faktör ve bunların ortalamasından elde edilen ortalama iş doyumunun demografik değişkenlere göre farklılaşma analizleri sunulmuştur. Analizlerde, demografik değişkenlerde 2 grup olması durumunda bağımsız örneklem *t*-testi (*t*), üç ve daha fazla grup olması halinde ise ANAVO (*F*) kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların genel iş doyum düzeyleri, iş doyumunu etkileyen ücret hariç 8 faktöre ait memnuniyet düzeyleri ve ortalama iş doyum düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı derecede farklılaşmaktadır. Yaş değişkeni için yapılan Tukey Post Hoc analizi sonuçlarına göre *terfi*, *yönetim*, *sosyal haklar*, *ödül*, *çalışma arkadaşları*, *çalışma şartları* ve *ortalama iş doyumunu* faktörleri için 20-30 ile 31-40 yaş grupları arasında anlamlı fark yokken 20-30 ile 41-60 ve 31-40 ile 41-60 yaş grupları arasında anlamlı fark vardır. İşin yapılma şekli, işin yapısı ve genel iş doyumunu açısından ise bütün yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar vardır. Bu sonuçlara göre yaş arttıkça iş doyumunun da arttığı söylenebilir.

Cinsiyet değişkeni açısından ise hiçbir faktör açısından anlamlı farklılık bulunamamıştır. Buna göre erkek ve kadın katılımcıların genel iş doyum düzeylerinin ve iş doyumunu etkileyen faktörlere ilişkin memnuniyet düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Aynı şekilde medeni hal değişkenine göre de memnuniyet düzeyleri farklılaşmamaktadır. Bir diğer deyişle, evli ve bekâr katılımcıların memnuniyetleri benzer düzeydedir.

Eğitim seviyesi değişkeni açısından ise *terfi*, *işin yapılma şekli*, *işin yapısı* ve *ortalama iş doyumunu* faktörleri açısından anlamlı farklılıklar vardır. Diğer faktörler açısından, eğitim seviyesi iş doyumunu düzeylerini etkilememektedir. Eğitim seviyesi değişkeni için yapılan Tukey Post Hoc analizi sonuçlarına göre *terfi* için sadece yüksek okul ile yüksek lisans ve üzeri eğitim seviyeleri arasında, *işin yapılma şekli* faktörü için sadece ortaokul-lise ile yüksek lisans ve üzeri eğitim seviyeleri arasında, *işin yapısı* faktörü için sadece lisans ile yüksek lisans ve üzeri eğitim seviyeleri arasında ve *ortalama iş doyumunu* açısından yine sadece lisans ile yüksek lisans ve üzeri eğitim seviyeleri arasında anlamlı iş doyum düzeyleri farkları vardır. Ayrıca ortalamalara bakıldığında eğitim seviyeleri açısından doğrusal bir şekilde artma veya azalma gözlenmemektedir. Bu nedenle eğitim seviyesi arttıkça veya azaldıkça katılımcıların memnuniyet düzeylerinin arttığı veya azaldığı yorumunu yapabilmek güçleşmektedir.

Rütbe değişkeniyle ilgili bulgulara bakıldığında, katılımcıların genel iş doyum düzeylerinin, iş doyumunu etkileyen ücret hariç 8 faktöre ait memnuniyet düzeylerinin ve ortalama iş doyum düzeylerinin rütbeli ve rütbesiz olma durumuna göre anlamlı derecede farklılaştığı görülmektedir. Ücret faktörü hariç diğer faktörlerin tamamında rütbeli katılımcıların ortalamalarının daha yüksek olduğu dikkate alınırsa rütbeli katılımcıların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Ücret faktörü için ise rütbeli ve rütbesiz katılımcıların memnuniyet düzeyleri benzerdir.

Tablo 4. İş Doyumu ve Faktörlerinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşma Analizi

Değişken	Ücret	Terfi	Yönetim	Sosyal Haklar	Ödül	İşin Yapılma Şekli	İşin Yapısı	Çalışma Arkadaşları	Çalışma Koşulları	Genel İş Doyumu	Ortalama İş Doyumu
Yaş (M = 30,6, SD = 5,7)											
20-30	3,3	2,6	3,4	2,9	2,9	3,2	3,5	3,8	3,0	3,7	3,2
31-40	3,3	2,6	3,5	3,0	3,0	3,4	3,7	3,9	3,1	3,9	3,3
41-60	3,5	3,3	4,2	3,7	3,4	4,0	4,1	4,2	3,4	4,3	3,8
<i>F</i>	0,9	10,8**	11,8**	13,3**	8,5**	24,2**	15,1**	7,2**	6,4**	10,3**	16,6**
Cinsiyet											
Erkek	3,4	2,6	3,4	3,0	2,9	3,3	3,6	3,8	3,1	3,8	3,3
Kadın	3,3	2,6	3,7	3,1	3,1	3,4	3,5	3,8	3,1	3,6	3,3
<i>t</i>	0,6	-0,1	-1,8	-1,1	-1,4	-0,7	1,2	0,6	0,1	1,4	-0,2
Medeni Hal											
Bekâr	3,5	2,7	3,4	3,0	2,9	3,2	3,5	3,8	3,1	3,8	3,3
Evlü	3,3	2,6	3,5	3,0	2,9	3,3	3,6	3,8	3,1	3,8	3,3
<i>t</i>	1,1	0,8	-1,6	0,6	-0,7	-0,8	-1,7	-0,4	-0,1	0,2	-0,4
Eğitim Seviyesi											
Ortaokul-Lise	3,0	2,8	3,7	3,3	3,1	3,5	3,7	3,9	3,1	3,6	3,4
Yükseköğretim	3,4	2,8	3,5	3,0	3,0	3,3	3,5	3,9	3,1	3,9	3,3
Lisans	3,4	2,6	3,5	3,0	2,9	3,3	3,6	3,9	3,1	3,8	3,3
Y. Lisans +	3,4	3,3	3,2	2,8	2,6	3,1	3,3	3,8	2,8	3,5	3,1
<i>F</i>	1,4	4,1**	1,6	1,7	1,8	2,8*	3,2*	0,2	2,1	2,4	2,6*

Rütbe											
Rütbesiz	3,4	2,6	3,4	2,9	2,9	3,3	3,6	3,8	3,1	3,8	3,3
Rütbeli	3,1	3,3	4,0	3,6	3,4	3,8	4,1	4,1	3,5	4,3	3,7
<i>t</i>	1,2	-4,0**	-5,6**	-5,8**	-4,1**	-5,4**	-6,8**	-2,6**	-3,9**	-6,0**	-6,0**
Kıdem (M = 7,3, SD = 5,1)											
1-5 Yıl	3,4	2,5	3,3	2,9	2,8	3,1	3,4	3,9	3,0	3,7	3,2
6-10 Yıl	3,4	2,6	3,4	2,9	2,9	3,3	3,6	3,7	3,1	3,8	3,3
11 Yıl ve Üzeri	3,3	2,8	3,8	3,3	3,2	3,7	3,9	4,0	3,3	4,2	3,6
<i>F</i>	0,6	4,7**	15,8**	8,6**	10,3**	23,6**	17,6**	8,7**	8,2**	15,6**	14,7**
İldeki Çalışma Süresi (M = 2,5, SD = 2,8)											
1 Yıl	3,3	2,7	3,6	3,0	3,0	3,4	3,6	4,0	3,1	3,8	3,3
2 Yıl	3,3	2,6	3,4	3,0	2,9	3,2	3,6	3,8	3,1	3,8	3,3
3 Yıl	3,3	2,6	3,2	2,9	2,8	3,1	3,5	3,7	3,0	3,7	3,2
4 Yıl ve Üzeri	3,4	2,4	3,5	3,0	2,8	3,3	3,7	3,8	3,2	3,9	3,3
<i>F</i>	0,3	2,1	5,2**	0,9	1,2	2,7*	1,8	5,8**	1,8	0,6	1,7
Çalışma Yeri											
Merkez	3,4	2,6	3,5	3,0	3,0	3,3	3,7	3,9	3,1	3,8	3,3
İlçe	3,1	2,6	3,4	2,9	2,8	3,2	3,4	3,7	3,0	3,6	3,2
<i>t</i>	3,5**	-0,2	0,8	0,4	1,5	1,4	3,1**	2,1*	1,3	2,3*	2,4*
Çalışılan Şube Tipi											
Operasyonel	3,6	2,6	3,8	3,3	3,4	3,6	4,0	4,0	3,5	4,1	3,6
Sokakta	3,4	2,6	3,3	2,9	2,8	3,1	3,5	3,8	3,0	3,7	3,2
Destek	3,4	2,7	3,7	3,0	3,1	3,5	3,8	4,0	3,1	3,9	3,4
<i>F</i>	1,2	0,4	13,4**	6,2**	15,4**	25,6**	27,4**	5,7**	16,4**	7,2**	15,3**

*. Gruplar arasındaki farklılık 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

** . Gruplar arasındaki farklılık 0,01 seviyesinde anlamlıdır.

Yaş değişkeniyle benzer olarak kıdem değişkeni için de katılımcıların genel iş doyum düzeyleri, iş doyumunu etkileyen ücret hariç 8 faktöre ait memnuniyet düzeyleri ve ortalama iş doyum düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır. Kıdem değişkeni için yapılan Tukey Post Hoc analizi sonuçlarına göre *terfi*, *yönetim*, *sosyal haklar*, *ödül*, *çalışma şartları* ve *ortalama iş doymu* faktörleri için 1-5 ile 6-10 yıl kıdem grupları arasında

anamlı fark yokken 1-5 ile 11 yıl ve üzeri ve 6-10 ile 11 yıl ve üzeri kıdem grupları arasında anlamlı fark vardır. İşin yapılma şekli, işin yapısı, çalışma arkadaşları ve genel *iş doyumunu* faktörleri açısından ise bütün kıdem grupları arasında anlamlı farklılıklar vardır. Bu sonuçlara göre meslekte çalışma süresi arttıkça iş doyumunun da arttığı söylenebilir. Ancak kıdem değişkeni ile yaş değişkeni arasındaki yakın ilişki dikkate alınarak bu iki değişkenin iş doyumunu üzerinde ortak etkilerinin olabileceği de unutulmamalıdır.

İldeki çalışma süresi değişkeni açısından ise sadece *yönetim, işin yapılma şekli ve çalışma arkadaşları* faktörleri açısından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Genel iş doyumunu, ortalama iş doyumunu ve iş doyumunu etkileyen diğer 6 faktör açısından ise ildeki çalışma süresinin değişmesine göre katılımcıların memnuniyet düzeyleri açısından bir farklılık tespit edilememiştir. İldeki çalışma süresi değişkeni için yapılan Tukey Post Hoc analizi sonuçlarına göre *yönetim* faktörü için sadece 3 ile 1 yıl grupları ve 3 ile 4 ve üzeri grupları arasında, *işin yapılma şekli* faktörü için sadece 1 ile 3 yıl grupları arasında ve çalışma arkadaşları faktörü için ise 1 yıl grubu ile diğer gruplar arasında anlamlı memnuniyet düzeyleri farkları vardır. Ayrıca, bu 3 faktör için farklı yıl gruplarına ait ortalamalara bakıldığında bunların doğrusal bir değişim göstermediği görülmektedir. Tüm bu bulgular değerlendirildiğinde ildeki çalışma süresinin artmasıyla katılımcıların iş doyum düzeylerinin artmadığı veya azalmadığı söylenebilir.

Çalışma yeri değişkenine bakıldığında bu değişken açısından katılımcıların genel iş doyum düzeylerinin, ortalama iş doyum düzeylerinin ve ücret, işin yapısı, çalışma arkadaşları gibi iş doyumunu etkileyen faktörlere ait memnuniyet düzeylerinin anlamlı derecede farklılaştığı gözlemlenmektedir. Anlamlı farklılığın olduğu faktörlerin ve anlamlı farklılığın olmadığı diğer faktörlerin ortalamalarına bakıldığında ise tamamında il merkezinde çalışanların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre il merkezinde çalışan katılımcıların memnuniyet düzeylerinin ilçelerde çalışanlardan nispeten daha yüksek olduğu söylenebilir.

Son olarak, çalışılan şube tipine göre ücret ve terfi faktörü hariç katılımcıların memnuniyet düzeylerinin farklılaştığı görülmektedir. Bulguların genelinde operasyonel ve destek şubelerinde çalışanların memnuniyet

düzeyinin birbirine yakın, sokakta çalışan polislerin ise bu iki gruba göre memnuniyet düzeylerinin daha düşük olduğu görülmektedir. Tukey Post Hoc analizleri de bu sonucu doğrulamaktadır. Genel olarak operasyonel ve destek şubelerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmazken sokakta çalışan polislerin memnuniyet düzeyleri ile diğer iki gruptan polislerin memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Tablo 5'te ise iş doyumunu etkileyen faktörlerin ve demografik değişkenlerin genel iş doyumuna üzerine etkilerinin Hiyerarşik Regresyon testiyle ölçümlerinin sonuçları gösterilmiştir. Hiyerarşik Regresyon analizinde, bağımlı değişken olarak *genel iş doyumunu* kullanılmıştır. Analize birinci aşamada bağımsız değişkenler olarak iş doyumunu etkileyen faktörler olan yönetim, ücret, terfi, ödül, sosyal haklar, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları, işin yapılma şekli ve işin yapısı faktörleri dâhil edilmiştir. Analizde ikinci aşamada ise Tablo 1'de gösterilen cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, rütbe, kıdem, ildeki kıdem, mesleki eğitim ve mesleki güven değişkenleri bağımsız değişken olarak dâhil edilmiştir. Analizde bu şekilde hem 9 faktörün hem de demografik değişkenlerin genel iş doyumuna üzerindeki etkileri ölçülmüştür. Aynı zamanda demografik değişkenlerin dokuz faktör üzerindeki etkileri de kontrol edilmiştir. Tablo 5'teki bulgulara bakıldığında birinci aşamada analize dâhil edilen 9 iş doyumuna faktörünün genel iş doyumuna üzerinde %44'lük bir varyans açıkladığı görülmektedir. Sosyal bilimler alanında bir araştırma için bu varyans düzeyi yüksek olarak kabul edilebilir. Bir diğer deyişle, bu dokuz faktörün genel iş doyumunu anlamlı olarak ve oldukça yüksek bir etki düzeyiyle açıkladığı söylenebilir. İkinci aşamada analize dâhil edilen dokuz demografik değişken ise varyans düzeyini sadece %44'den %46'ya yükseltebilmiştir. Bu bulguya göre işle ilgili faktörlerin bireysel faktörlere göre iş doyumunu daha çok etkilediği çıkarımı yapılabilir.

Tablo 6'da ise Hiyerarşik Regresyon analizi sonuçlarına göre genel iş doyumunu anlamlı düzeyde etkileyen faktörler ve bunların etki dereceleri gösterilmiştir. Bulgulara göre analize 18 değişken dâhil edilmesine rağmen bunlardan sadece üç tanesi genel iş doyumunu anlamlı düzeyde etkilemektedir. Bunlar da etki derecelerine göre sırasıyla işin yapısı, çalışma

arkadaşları ve çalışanların meslekleri yapabilme konusunda sahip oldukları öz güven değişkenleridir. VIF değerlerinin de 10'un altında olması bu değişkenler arasında multicollinearity problemi olmadığını göstermektedir. Bu bulgulara göre diğer 15 değişken genel iş doyumunu anlamlı düzeyde etkilememektedir. Sadece *işin yapısı, çalışma arkadaşları ve çalışanların meslekleri yapabilme konusunda sahip oldukları öz güven* değişkenleri genel iş doyumunu anlamlı düzeyde etkilemektedir. Bir diğer deyişle, yapılan işin yapısı katılımcılara uygunsaydı, onlara heyecan veriyorsa, onların gelişimine katkı sağlıyorsa ve katılımcılar kendi bilgi ve becerilerini işlerinde kullanabiliyorlarsa işlerinden daha yüksek düzeyde memnun olmaktadır. Aynı şekilde, katılımcılar iş arkadaşları ile iyi ilişkilere sahipse, aralarında yardımlaşma ve dayanışma oluyorsa, işyerinde uygun bir atmosfer yaratabilmişse daha yüksek düzeyde iş doyumuna sahip olmaktadır. Son olarak katılımcılar kendilerine verilen görev ve sorumluluğu yerine getirebilmek konusunda öz güvene sahipse daha yüksek düzeyde iş doyumuna sahip olmaktadır.

Tablo 5. İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Stand. Err. of Est.	F
1	0,67 ^a	0,45	0,44	0,63	25,9*
2	0,70 ^b	0,49	0,46	0,62	13,2*
N = 655					

a. Bağımsız değişkenler: Yönetim, ücret, terfi, ödül, sosyal haklar, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları, işin yapılma şekli ve işin yapısı,

b. Bağımsız değişken: Yönetim, ücret, terfi, ödül, sosyal haklar, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları, işin yapılma şekli, işin yapısı, cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, rütbe, kıdem, ildeki kıdem, mesleki eğitim ve mesleki güven.

*. Değişkenler arasındaki ilişki 0,01 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 6. Genel İş Doyumunu Etkileyen Faktörler ve Etki Dereceleri

Değişken	Beta	VIF
İşin Yapısı	0,34*	1,9
Çalışma Arkadaşları	0,16*	1,5
Mesleki Güven	0,15*	1,3
N = 655		

*. Değişkenler arasındaki ilişki 0,01 seviyesinde anlamlıdır.

3.2. Nitel Bulgular

Anketteki açık uçlu “işyerinizde gerçekleşmesi halinde sizi memnun ve mutlu edecek üç değişikliği yazıp açıklayınız” sorusuna çalışmaya katılan 655 kişiden 317’si (%48) cevap vermiştir. Bu şekilde elde edilen nitel verilerin analizinden katılımcıların iş doyumunu artıracak üç etkenin çalışma saatlerinin düzenlenmesi, istihdamın nitelikli yapılması ve yapılan göreve uygun teçhizatın sağlanması olduğu anlaşılmıştır.

317 katılımcıdan 100’ü (%32) çalışma saatleri konusunda görüş bildirmiştir. Bu katılımcıların daha çok operasyonel birimlerde, polis merkezlerinde ve ilçelerde çalıştıkları gözlemlenmiştir. Bu katılımcılar çalışma saatlerinin çalışanların ihtiyaçlarına ve insani kapasitelerine göre ayarlanmasını talep etmişlerdir. Katılımcılar, çok zor şartlarda, sokaklarda ve çok soğuk havalarda uzun sürelerle çalıştıklarını ve bu sebeple çok yıprandıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılar çalışma sisteminin özel hayatlarını kaliteli bir şekilde yaşabilecekleri bir şekilde düzenlenmesini ve 8/24 çalışma esasına göre çalışmayı talep etmişlerdir. Hâlihazırda 8/24 çalışanlar da bu sistemin değişmeden devam etmesini talep etmişlerdir. Böylece kendilerine ve ailelerine daha fazla vakit ayırabileceklerini, verim ve performanslarının artacağını, memnuniyetlerinin ve kuruma bağlılıklarının artacağını ve kuruma olan katkının artacağını ifade etmişlerdir. Ayrıca görevlendirme sürelerinin de iklim ve doğa koşullarına göre ayarlanması gerektiği ifade edilmiştir.

317 katılımcıdan 78'i (%25) istihdamın nitelikli yapılması konusunda görüş bildirmiştir. Bu katılımcıların hemen hemen her birime eşit olarak dağıldığı gözlemlenmiştir. Bu katılımcılar personelin verimini ve memnuniyetini artırmak için personelin istihdamının ve görevlendirmesinin performansına, başarısına, becerisine, bilgisine ve liyakate göre yapılması gerektiğini beyan etmişlerdir. Ayrıca personelin branşının ve aldığı kursların da dikkate alınması gerektiği ifade edilmiştir. İstihdamın adaletle ve eşit olarak yapılması talep edilmiştir. Mümkün olduğu kadar personelin görüşünün alınması da istenmektedir. Adaletsizliği önlemek ve eşitliği sağlamak için istihdamın sınavla yapılması teklif edilmektedir. Ayrıca, aslen polisin işi olmayan ve mevzuat tarafından polise verilmemiş, ancak hâlihazırda polis tarafından yürütülen işlerin de bir an önce bırakılması gerektiği, polisin asli işine dönmesi gerektiği ve böylece insan kaynağının israfının önleneyeceği ifade edilmiştir.

317 katılımcıdan 69'u (%22) ise araç-gereç ve teçhizat konusunda görüş bildirmiştir. Bu katılımcıların hemen hemen her birime eşit olarak dağıldığı gözlemlenmiştir. Bu katılımcılar birimlerinde kullanan araç, gereç ve teçhizatın eksik ve yetersiz olduğunu ifade ederek yeni, kullanışlı ve daha çok sayıda araç, gereç ve teçhizat talep etmişlerdir. Ayrıca üniformaların görevin niteliğine uygun olarak, rahat, ütü gerektirmeyen, soğuğa ve sıcağa karşı korunaklı ve kir tutmayan türden kumaşlardan ve malzemedan yapılması gerektiği ifade edilmiştir. İnternet, Pol-Net, kamera sistemleri vb. teknolojik araçların daha fazla kullanımının sağlanması da istenmiştir. Polis Teşkilatı bütçesinin ve ilgili ödeneklerin bu ihtiyaçları karşılayacak şekilde planlanması talep edilmiştir.

4. TARTIŞMA

Araştırmanın yukarıda sunulan bulgularına göre polislerin ortalama iş doyumunu 5 üzerinden 3,3 olarak hesaplanmıştır. Bu ortalama, genel iş doyumunu ve yönetim, ücret, terfi, ödül, sosyal haklar, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları, işin yapılma şekli ve işin yapısı gibi iş doyumunun dokuz farklı boyutuna ait değerlerin aritmetik ortalamasıdır. Bu düzey, polislerin iş doyumunu 5 üzerinden 2,6 olarak ölçen Çelik ve Duran'ın (2011) ve 100

üzerinden 62 olarak ölçen Okyay'ın (2009) bulgularından biraz daha yüksektir. Ayrıca, bu araştırmada polislerin genel iş doyumunu 3,8 olarak ölçülmüştür ki bu da polislerin büyük çoğunluğunun işlerinden memnun olduklarını, işlerini sevdiklerini ve işlerinden ayrılmak istemediklerini göstermektedir.

Bulgular, polislerin iş doyumunun çalışma arkadaşları, işin yapısı ve yönetim boyutları açısından daha yüksek düzeyde olduğunu göstermiştir. Terfi, ödüllendirme ve sosyal haklar faktörleri açısından ise doyum düzeyi en düşük seviyededir. Ücret, işin yapılma şekli ve çalışma koşulları açısından ise doyum orta düzeydedir. Bu bulgular Polis Teşkilatında iş doyum düzeyi artırılmak isteniyorsa terfi, ödüllendirme ve sosyal haklar konusunda öncelikli olarak düzenlemelerin yapılması gerektiğine işaret etmektedir. Bu bulguları destekler nitelikte Şanlı ve Akbaş (2009) ve Şeker ve Zırhlıoğlu (2009) takdir edilmeye (ödüllendirme) iş doyumunun ilişkini tespit etmişlerdir. Murat (2003) ise amirlerinden takdir gören polislerin daha düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını bulmuştur.

Farklı demografik değişkenlere göre genel iş doyumunu ve iş doyumunu etkileyen dokuz faktörün nasıl farklılaştığıyla ilgili yapılan analizlerden elde edilen bulgular, iş doyumunun erkek veya kadın olmaya göre ve evli veya bekâr olmaya göre farklılaşmadığını göstermiştir. Alanda cinsiyet değişkenine ait çok farklı bulgular elde edilmiş olsa da bu araştırmanın bulguları Donuk (2009) ve Günbayı (2000) ile uyumludur. Bulgular, alanda genelde evlilerin iş doyumunu daha yüksek olarak bulan araştırmalarla ise (Ör. Sevimli ve İşcan, 2005; Yapraklı ve Yılmaz, 2007) uyuşmamaktadır.

Yaş ve kıdem arttıkça genel iş doyumunun ve ücret faktörü hariç, iş doyumunun boyutlarına ait doyum düzeyinin arttığı bulunmuştur. Bu bulgular alandaki araştırmaları desteklemektedir (Ör. Günbayı, 2000; Keskin ve Karaman, 2002; Solmuş, 2004). Bununla beraber kıdemin yaşla yakın ilişkisi düşünüldüğünde kıdemin iş doyumuna etkisinin aslında yaş nedeniyle olabileceği unutulmamalıdır. Yaş arttıkça iş doyum düzeyinin artıyor olması ise yaş arttıkça unvan, sosyal statü, ücret, yetki, sorumluluk, deneyim, kendine güven, hayat tecrübesi, sorunları karşılama ve çözme yeteneği,

anlayış ve hoşgörünün de artıyor olmasıyla açıklanabilir (Sarker, Crossman ve Chinmetepituck, 2003, s. 747).

İldeki çalışma süresine göre ise sadece iş arkadaşları, yönetim ve işin yapılma şekli faktörleri açısından doyum düzeyinde farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılıklar ise doğrusal bir değişim göstermediğinden ildeki çalışma süresi arttıkça iş doyum düzeyi de artar veya azalır çıkarımı yapılamamaktadır.

Bulgular eğitim seviyesine göre polislerin iş doyum düzeylerinin sadece terfi, işin yapılma şekli ve işin yapısı faktörleri açısından farklılaştığını göstermiştir. Diğer faktörler açısından eğitim seviyesi iş doyum düzeylerini etkilememektedir. Bu faktörler açısından ise bu farklılıklar sadece bir iki grup arasında görülmektedir. Ayrıca, eğitim seviyesi gruplarına göre de iş doyum düzeyleri doğrusal olarak bir artış veya azalma göstermemektedir. Bu bulgulara göre eğitim seviyesi arttıkça iş doyum düzeyi de artar veya azalır yorumu yapılamamaktadır. Bu bulgu Şanlı ve Akbaş'ı (2009) desteklerken Baştemur (2006) ve Yiğit vd., (2011) desteklememektedir. Eğitim seviyesi faktörünün iş doyumuyla ilişkisini daha iyi anlayabilmek için araştırmalarda çalışanların genel eğitim seviyesini bir etken olarak kullanmak yerine çalışanların sahip olduğu eğitim seviyesinin onların yaptıkları iş için yeterli olup olmadığı konusundaki etkilerin ölçülmesi gerekmektedir (Sun, 2002).

Rütbe değişkeni açısından ise bulgular, rütbeli polislerin rütbesizlere göre hem genel iş doyum düzeylerinin hem de ücret hariç iş doyumunun diğer sekiz boyutuna ait doyum düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermiştir. Bu bulgular alandaki pek çok araştırma ile uyumludur (Ör. Akdoğan ve Köse, 2012; Baştemur, 2006; Şeker ve Zırhlioğlu, 2009; Yiğit vd., 2011). Rütbeli personelin iş doyum düzeyinin yüksek olması ise rütbeli polislerin sahip oldukları özel çalışma alanları, araç-gereç gibi imkânlar, yüksek özerklik, esnek çalışma saatleri, çevresindeki insanların onlara saygı göstermesi gibi etkenlerle açıklanabilir (Ercikti, Vito, Walsh ve Higgins, 2011, s. 109).

Bulgulara göre il merkezinde, operasyonel ve destek şubelerinde çalışan polislerin iş doyum düzeyleri ilçelerde ve sokakta çalışan polislerin iş doyum düzeyinden daha yüksektir. Bu bulgular Şanlı ve Akbaş (2009) ve

Yiğit vd., (2011) ile uyumludur. Gündüz vd. (2007) de polis merkezlerinde, bir diğer deyişle sokakta çalışan polislerin operasyonel ve destek birimlerinde çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik ve psikolojik sorun yaşadıklarını tespit etmiştir. Bu farklılığı il merkezinde, operasyonel ve destek birimlerinde bulunan düzenli çalışma saatleri ve uygun çalışma koşulları gibi etkenlerle açıklamak mümkündür. Mesai saatleri daha uzun olanların daha fazla tükenmişlik yaşadığını gösteren bulgular vardır (Gündüz vd., 2007). Bu araştırmanın nitel bulgularında da çalışma saatlerinin düzenlenmesini isteyenlerin genel olarak polis merkezlerinde ve ilçelerde çalışan polisler olduğu ve bunların sokaklarda zor şartlarda çalışmaktan şikâyet ettikleri görülmektedir.

Araştırmanın nitel bulguları ise polislerin örgütlerinde görmek istediği üç temel değişikliğin çalışma saatlerinin iyileştirilmesi, istihdamın nitelikli yapılması ve kullanılan araç-gereç ve teçhizatın iyileştirilmesi olduğunu göstermiştir. Bu bulgular alandaki araştırmalarla uyumludur. Yapılan bir araştırma, polisin haftada 40 saatin çok üzerinde çalıştığını, geceleri ve hafta sonu gibi tatil günlerinde çalışmaktan dolayı yeterince dinlenemediğini, bu ağır çalışma sisteminin polisleri biyolojik ve psikolojik olarak yıpratıldığını, polislerin bu sorunlar nedeniyle erken yaşlarda öldüklerini ve yüksek oranda intihar ettiklerini göstermektedir (Yılmaz, 2011). Aynı araştırma, polislerin mesai saatlerinin günde 8 saat olarak düzenlendiğinde verim ve performansın arttığını, sağlık problemlerinin azaldığını, şikâyetlerin azaldığını ve memnuniyetin arttığını göstermiştir. Aydın (2003) da polislerin sorunları üzerine yaptığı araştırmada, çalışma sisteminin, kullanılan araç-gerecin, kıyafetlerin ve istihdam öncelikli sorunlar olarak algılandığını tespit etmiştir.

Hiyerarşik Regresyon analizinden elde edilen bulgular ise, işinden genel olarak memnun olmak, işinden hoşnut olmak, işini sevmek, işiyle gurur duymak ve işini değiştirmeyi düşünmemek sorularıyla ölçülen *genel iş doyumunu* sadece *işin yapısı, çalışma arkadaşları ve çalışanların meslekleri yapabilme konusunda sahip oldukları öz güven* faktörlerinin anlamlı olarak etkilediğini göstermiştir. Analize dâhil edilen yönetim, ücret, terfi, ödül, sosyal haklar, çalışma koşulları, işin yapılma şekli, cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, rütbe, kıdem, ildeki kıdem ve mesleki eğitim değişkenlerinin ise

genel iş doyumunu üzerinde anlamlı etkileri tespit edilememiştir. Bu üç değişken genel iş doyumunu üzerinde %46 oranında anlamlı ve yüksek oranda bir varyans açıklamaktadır. Önceki araştırmalar yapılan işin kendisinin tehlikeli, riskli, macera dolu, ilginç, sıkıcı, fırsatlara açık, geliştirici vb. niteliklerinin iş doyumunu üzerinde etkisi olduğunu vurgulamaktadır (Edvardson ve Custavsson, 2003; Luthans, 1992). Yine önceki araştırmalar çalışma arkadaşlarının ve iş yerindeki sosyal ortamın iş doyumunu üzerine etkilerine dikkat çekmektedir. İşyerinde samimi ve sıcak bir sosyal çevre oluşturabilen, iyi arkadaşları olan, paylaşımda bulunabilen çalışanların işlerinden daha çok memnun olduğu bulunmuştur (Luthans, 1992, s. 122). Meslektaşları tarafından desteklenen, etkileşim ve işbirliği halinde olan öğretmenlerin iş doyumları da daha yüksek olarak ölçülmüştür (Girgin, 2009).

SONUÇ

Bu araştırmada, polislerin iş doyumunu ve onların iş doyumunu etkileyen faktörler incelenmiştir. İş doyumunu, üzerine son 100 yıldır yoğun araştırmalar yapılıyor olmasına rağmen hala önemini koruyan bir olgudur. İş doyum düzeyi düşük olan işgörende, performans ve verimi düşüren işten ayrılma, işi yavaşlatma, örgüte karşı olumsuz tutumlar edinme gibi sorunlar gözlemlenirken iş doyum düzeyi yüksek işgörende ise örgütsel bağlılık, gönüllü ve pozitif katkı sağlama, işe zamanda başlama gibi örgütler açısından önemli sayılan nitelikler gözlemlenmektedir. Türk Polis Teşkilatının verdiği hizmetin niteliği ve bu örgütün zor çalışma şartları dikkate alınırsa bu örgütte iş doyumunun incelenmesinin önemi daha aşikâr olmaktadır. Bu güne kadar Polis Teşkilatında iş doyumunu üzerine önemli sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmada ise alandaki araştırmaların genelinden farklı olarak iş doyumunu ve iş doyumunun boyutlarını ölçen kapsamlı bir ölçek kullanılmıştır. Ayrıca, iş doyumunu etkileyen faktörlerin kümülatif etkileri hiyerarşik regresyon testi kullanılarak analiz edilmiştir. Son olarak, bu araştırmada alandaki araştırmalardan farklı olarak nicel analizlerin yanında iş doyumunu nitel olarak da analiz edilmiştir.

Bu araştırmanın bulgularına göre; polislerin iş doyumlarını artırmak şu öneriler ile sürülebilir. İşin yapısı faktörü açısından; hem eğitim kurumlarında hem de aktif çalışma hayatında polisler meslekleri ve yaptıkları işler ve sorumlulukları daha iyi açıklanmalı ve anlatılmalıdır. Yapılan işler için hangi bilgi ve becerinin gerekli olduğu gösterilmeli ve polislerin bunları başarabilmek için kendi yeteneklerini de kullanabilecekleri gösterilmelidir. Yapılan işlerin polislerin kendi gelişimlerine nasıl katkı sağladığı gösterilmeli ve buna fırsat verilmelidir. Tüm bunlar polislerin işlerini en iyi şekilde yapabilmeleri için öz güvenlerini de arttıracaktır. Çalışma arkadaşları faktörü açısından; işyerlerinde iletişimi ve paylaşımı arttıracak uygun sosyal ortamların oluşmasına müsaade edilmeli ve bunlar desteklenmelidir. Çay sohbetlerine ve zaman zaman kahvaltılar tarzında organizasyonlara müsaade edilmelidir. Doğum, ölüm, düğün vb. olaylar iş arkadaşları arasında ilişkileri artırmak için bir fırsat olarak kabul edilmeli ve bunlara katılımlar sağlanmalıdır. İşgören arasındaki çatışmalar zamanında tespit edilmeli ve bunlara müdahale edilmelidir.

Terfi, ödüllendirme ve sosyal haklar faktörleri açısından doyum düzeylerinin düşük olduğu hatırlanırsa; bunlara uygun düzenlemelerin yapılması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Terfi imkânları ve sosyal hakların düzenlenmesi zaman alacak çözümler olsa da ödüllendirme konusunda daha acil çözümler üretilebilir. Çalışanlara saygı gösterilmesi, onlara değer verilmesi, yapılan işlerin takdir edilmesi ve bunlara karşı teşekkür edilmesi en hızlı, en ucuz ve en zahmetsiz ödüllendirme türleridir.

Genç ve rütbesiz polislerin iş doyum düzeyi daha düşük olduğundan bu gruplara yönelik çözümler üretilmesi önemlidir. Yöneticilerin ki bunlar aynı zamanda rütbeli polislerdir, tecrübesiz ve aceleci olan bu gruplara karşı anlayışlı ve yol gösterici olması gereklidir. Sokaklarda ve ilçelerde çalışan polislerin iş doyum düzeylerinin daha düşük olduğu hatırlanırsa, bu gruplara karşı da ilginin artırılması, onların sorunlarının dinlenmesi, ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Akdoğan, H. ve Köse, Y. (2012).** Polislerin İş Tatmininde Terfi Sistemleri ve Rütbenin Rolü Üzerine Bir Meta Analiz. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14(2), 51-74.
- Akıncı, Z. (2002).** Turizm Sektöründe İşgörenin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1-26.
- Arvey, R. D., Carter G. D. and Buerkley D.K. (1991).** Job Satisfaction: Dispositional and Situational Influences. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, NY: John Wiley, Vol.6, s. 359-383.
- Asan, Ö. ve Erenler, E. (2008).** İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Avşaroğlu, S. , Deniz, M. E. ve Kahraman, A. (2005).** Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 115-129.
- Aydın, A. H. (2003).** Polislin Güncel Sorunları: Bir neden-sonuç analizi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 5(3-4), 1-12.
- Barutçugil, İ. (2004).** *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baştemur, Y. (2006).** İş Tatmini İle Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğünde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Blau, P. (1964).** *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt İ.. (2008).** İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Brief, A. P. (1998).** *Attitudes In and Around Organizations*. California: SAGE Publications.
- Burney, L. L. and Swanson, N. J. (2010).** The Relationship Between Balanced Scorecard Characteristics and Managers' Job Satisfaction. *Journal Of Managerial Issues*, XXII(2), 166-181.
- Chen, L. H. (2008).** Job Satisfaction Among Information System (IS) Personel. *Computer in Human Behavior*, 24(1), 105-118.
- Curtis E. A. (2007)** Job satisfaction: a survey of nurses in the Republic of Ireland. *International Nursing Review*, 54, 92–99.
- Çakır, Ö. (2001).** *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çam, S. ve Çakır, İ. (2008).** Polislerde İş Stresi Algısının Kişisel ve Göreve Bağlı Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması. *Polis Bilimleri Dergisi*, 10(3), ss. 21-40.
- Çarıkçı, İ H. (2000).** Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler: Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 155-168.
- Çelik, M. ve Duran H: (2011).** Toplam Kalite Yönetimi Ve Örgütsel Bağlılık: Adıyaman Emniyet Müdürlüğü Örneği. *Akademik Bakış Dergisi*, 24, 1-22.

- Davis, G. (2004).** Job Satisfaction Survey Among Employees in Small Business. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(4), 495-503.
- Delice, M. ve Gül, Z. (2012).** Kararlara Katılımın Çalışanlarda Oluşturduğu Algının İncelenmesi: Polis Teşkilatı Örneği. *EKEV Akademi Dergisi*, 16(52), 15-28.
- Donuk, B. (2009).** Özel ve Kamu Sektöründe Görev Yapan Spor Yöneticilerin İş Tatminlerinin Karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 179-185.
- Edvardsson, B. and Gustavsson, B. O. (2003).** Quality in The Work Environment: A Prerequisite for Success in New Service Development. *Managing Service Quality*, 13(2), 148-163.
- Eğnli, A. T. (2009).** Çalışanlarda İş Doymu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doymuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Emniyet Genel Müdürlüğü (2013).** 2012 Yılı Faaliyet Raporu. Ankara: Başak Matbaacılık.
- Ercikti, S. , Vito, G. F. Walsh, W. F. and Higgins, G. E. (2011).** Major Determinants of Job Satisfaction Among Police Managers. *The Southwest Journal of Criminal Justice*, 8(1), 97-111.
- Erdem, A. R. ve Demirel, F. (2009).** Sınıf Öğretmenlerinin “Denetim” Boyutuna İlişkin İş Doym Düzeyi. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(1), 44-61.
- Girgin, G. (2009).** Öğretmenlerin İş Doymuna Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi. *E-Journal Of New World Sciences Academy*, 4(4), 1297-1307.
- Gül, Z. ve Delice, M. (2011).** Polis Meslek Stresi ve Stres Azaltma/Stresle Başa çıkma Programları: Eşlerle ilişkileri üzerine etkileri. *Polis Bilimleri Dergisi*, 13(3), 19-38.
- Gündüz, B., Erkan, Z. ve Gökçakan, N. (2007).** Polislerde Tükenmişlik ve Görülen Psikolojik Belirtiler. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, 2007, s. 283-298*
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu M. K. (2007).** Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Kalleberg, A. L. (1977).** Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143.
- Keser, A. (2006).** *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.
- Kirel, Ç. ve Cengiz, A. A. (2006).** Trafik Polisleri Arasında Mesleksel Stresin Kaynakları Ve Sonuçları: Eskişehir Trafik Polis Eğitim Merkezinde Bir Araştırma. *Polis Bilimleri Dergisi*, 8(2), 97-120.
- Kocabiyik, Z. O. ve Çakıcı, E. (2008).** Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Ve İş Doymu. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 9, 132-138.
- Köroğlu, Ö. (2011).** İş Doymu Ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı.
- Luthans, F. (1992).** *Organizational Behavior*, 6th Edition. New York: McGraw-Hill.

- Malhotra, N. and Mukherjee. A. (2004).** The relative influence of organisational commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centres. *Journal of Services Marketing*, 18(3), 162-174.
- Murat, M. (2003).** Emniyet Görevlilerinin Tükenmişlik Durumları. *Polis Bilimleri Dergisi*, 5(2), 95-108.
- Nunnally, C. (1978).** *Psychometric Theory*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Okpara, J. O. (2006).** The Relationship Of Personal Characteristics And Job Satisfaction: A Study Of Nigerian Managers in The Oil Industry. *The Journal Of American Academy Of Business*, 10(1), 49-58.
- Okyay, N. (2009).** *Emniyet Teşkilatına Bağlı Okullardan Mezun Olup Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünde Görev Yapan Polislerin Psikolojik Hizmet Algıları, İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Örücü, E., Bulut, Z. A. ve Karabulut, A. N. (2005).** Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Ücret ve Ödül Yönetim Sistemi. *Gazi Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(1), 51-72.
- Özdemir, F. (2006).** *Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın A. (2002).** *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana: Nobel Yayıncılık.
- Özkalp, E. (2001).** *Örgütsel Davranış*, 6. Baskı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Sarker, S. J., Crossman, A. and Chinmeteeputuck, P. (2003).** The relationship of age and length of service with job satisfaction: An examination of hotel employees in Thailand. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7/8), 745-758.
- Sever, M. ve Cinoğlu, H. (2010).** Amerikan Polisinde İş Stresinden Kaynaklanan Aile İçi Şiddet Olaylarının Sosyolojik Ve İstatistiksel Analizi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 12(1), 125-146.
- Sevimli, F. ve Ömer F. İ. (2005).** Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Üniversitesi, İ.İ.B.F. Akademik Bakış Dergisi*, 5(1-2), 55-64.
- Sığı, Ü. ve Basım, N. (2006).** İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12), 131-154.
- Solmuş, T., (2004).** *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler; Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Spector, P.E. (1997).** *Job Satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. California: SAGE Publications.
- Sun, H. Ö. (2002).** İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Ankara: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü.

- Şanlı, S. ve Akbaş, T. (2009).** Adana ilinde Çalışan Polislerin İş Doymu Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Polis Bilimler Dergisi*, 11(2), 73-86.
- Şeker, B. D. ve Zırhioğlu, G. (2009).** Van Emniyet Müdürlüğü Kadrosunda Çalışan Polislerin Tükenmişlik, İş Doymu ve Yaşam Doymuları Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 11(4), 1-26.
- Tengilimoğlu, D. ve Yiğit, A., (2005).** Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doymuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8 (3), 375-401.
- Tengilimoğlu, D., (2005).** Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doymu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 23-45.
- Yapraklı, Ş. ve Mustafa K. Y. (2007).** Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurum'da İlaç Mümessilleri Üzerinde Bir Saha Araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 154-183.
- Yelboğa, A., (2008).** İnsan Kaynakları Bölümünde Çalışanların İş Doymularındaki Farklılıkların İncelenmesi. *Yönetim*, 19(61), 126-143.
- Yılmaz, H. (2011).** *Mesai Düzenlemesinin Örgütsel Performans, Personel Tatmini Ve Suç Önleme Üzerine Etkileri: Bursa Emniyet Müdürlüğü Ergonomik Vardiya Uygulaması.* Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Güvenlik Ve Adli Bilimler Ana Bilim Dalı.
- Yiğit, R., Dilmaç, B. ve Deniz, M. E. (2011).** İş Ve Yaşam Doymu: Konya Emniyet Müdürlüğü Alan Araştırması. *Polis Bilimleri Dergisi*, 13(3), 1-18.
- Yüksel, İ. (2003).** Hemşirelerin İş Güçlüğüne Oluşturan Değişkenlerin İş Doymu, İş Gerilimi Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 261-272.