

	MAKALE ADI	SAYFA
1	MUHASEBE MESLEK MENSUPLARINDA MESLEKİ YABANCILAŞMANIN İŞYERİ MUTLULUĞU ÜZERİNE ETKİSİ: BURDUR İLİ VE BUCAK İLÇESİNDE BİR ARAŞTIRMA <i>Doç. Dr. Osman AKIN, Öğr. Elm. Adile AKTAR</i>	1-24
2	ENGELLİ VE ENGELSİZ ÇALIŞANLARIN İLETİŞİM ENGELLERİ VE İŞ DOYUMU: KARŞILAŞTIRMALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA <i>Dr. Öğr. Rabia Sultan KURŞUNCU, Dr. Öğr. Tuğba İMADOĞLU, Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ</i>	25-45
3	ISPARTA İLİNDE HANEHALKLARININ EV DIŞI GIDA TÜKETİMİNİ ETKİLEYEN SOSYO-EKONOMİK FAKTÖRLERİN ANALİZİ <i>Orhan Orçun BITRAK, Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI</i>	46-63
4	OTOMATİK KATILIM SİSTEMİ: ZORUNLU DEVLET BORÇLANMASI EKSENİNDE BİR DEĞERLENDİRME <i>Nagihan Özkanca Andıç, Dr. İrem Erasa Akça</i>	64-80
5	PERFORMANSA DAYALI ÜCRET VE EŞİT İŞE EŞİT ÜCRET PARADOKSU: KAMU KURUMLARI ÜZERİNDEN ANALİZ <i>Ünal DEMİR, Dr. Öğr. Üyesi Osman Kürşat ACAR</i>	81-109
6	MÜHENDİSLİK ÖĞRENCİLERİNİN İSTATİSTİĞE KARŞI TUTUMLARI: ÇOKLU DURUM ÇALIŞMASI <i>Dr. Öğr. Üyesi Kadir SARIKAYA, Dr. Öğr. Üyesi Esmâ EMMİOĞLU SARIKAYA</i>	110-125
7	ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLÂL ALGISİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ARACILIK ROLÜ <i>Dr. Hakan KOÇAK</i>	126-143
8	İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ MENTORLUĞUN ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ <i>Doç. Dr. M. Fikret ATEŞ</i>	144-163

Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi

IDEAS

ISSN: 2149 - 5823






Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Tüm makaleler intihal taramasından geçirilerek yayımlanır. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. All articles are published after a plagiarism scan. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

Editörler / Editors in Chief

-  Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi))

Yayın Kurulu / Editorial Board

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU (Atılım Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmet KARADAL (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

*İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.
Names are listed in academic title and alphabetical order.*

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır.



*Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>

ENGELLİ VE ENGELSİZ ÇALIŞANLARIN, İLETİŞİM ENGELLERİ VE İŞ DOYUMU: KARŞILAŞTIRMALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Rabia Sultan KURŞUNCU *

Tuğba İMADOĞLU**

Mustafa Fedai ÇAVUŞ***

ÖZ: Bu araştırmada engelli çalışanlar ve engelli olmayan çalışanların iletişim engelleri ve bu iletişim engellerinin iş doyumları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma nitel araştırma deseni kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Örneklem seçim yöntemi olarak ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini kamu kurumlarında çalışan 15 engelli ve 15 diğer çalışan oluşturmaktadır. 11 adet açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler açıklayıcı (explanatory) analiz yöntemine göre çözümlenmiştir. Elde edilen veriler analiz edildikten sonra verilere yönelik tablolar oluşturulmuş ve gerekli yerlerde doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Sonuç olarak iletişim engellerinin çalışanların iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği ve işyerinde huzursuzluk ve mutsuzluğa yol açtığı sonucuna ulaşılmıştır. Engelli çalışanların engelleriyle dalga geçilmesi, taklit edilmeleri ve onlarla empati kurulmaması, diğer çalışanlarda ise etkili diyalog kuramama, doğrudan iletişim olmaması, adil olunmaması önemli iletişim engelleri olarak ortaya çıkmıştır. Eğer iletişim engelleri aşılabılırsa daha memnuniyetle çalışabilecek bir iş ortamı olabileceği ve beklenen iş doyumunun sağlanabileceği öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler: İletişim engelleri, İş doyumunu, Engelli çalışanlar, Engeli olmayan çalışanlar.

Jel Sınıflandırması: L2, J28, D73.

DOI: 10.29131/uiibd.627575

Geliş tarihi: 01.10.2019/ **Kabul Tarihi:** 14.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

JOB SATISFICATION AND COMMUNICATION BARRIERS OF DISABLED AND NON- DISABLED EMPLOYEES :A COMPARATIVE QUALITATIVE RESEARCH

ABSTRACT: In this study, the effects of communication barriers between disabled and other employees on job satisfaction of employees and other employees with disabilities were examined. The research was carried out using qualitative research method. As a sample selection method, criterion sampling method was used. The sample of the study was consisting of 15 disabled and 15 other employees working in public institutions. A semi-structured interview form consisting of 11 open-ended questions was prepared by the researcher. The data obtained from the interviews were analyzed according to the descriptive analysis approach. After the obtained data were analyzed, tables for the data were created and supplemented with direct quotations when it is necessary. The results indicated that communication barriers affected job satisfaction of employees negatively and made employees restless and unhappy in the workplace. Mocking with disabled workers about their handicaps, imitation of their behaviours and not to develop empathy with them, at other workers not being able to establish an effective dialogue, lack of direct communication , fairness is emerged as an essential communication barrier. It is expected that, if the communication barriers are overcome, there will be a workplace where employees can work gladly and job satisfaction can be achieved.

Key Words: *Communication barriers, Job satisfaction, Disabled employees, Non- disabled employees.*

Jel Classification: L2, J28, D73

Received: 01.10.2019/ **Accepted:** 14.12.2019/ **Published:** 20.12.2019

* Dr. Öğr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, rabianurhalis@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-9430-3381>

** Dr. Öğr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, tugba-imadoglu@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0002-4202-4495>

*** Prof. Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, mfcavus@osmaniye.edu.tr <https://orcid.org/0000-0002-2515-5805>

Kaynak gösterimi için:

KURŞUNCU, R., İMADOĞLU, T. ve ÇAVUŞ, M. F. (2019), ENGELLİ VE ENGELSİZ ÇALIŞANLARIN, İLETİŞİM ENGELLERİ VE İŞ DOYUMU: KARŞILAŞTIRMALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 25-45. DOI: 10.29131/uiibd.627575

GİRİŞ

Toplumda bütün bireyler için çalışma hakkı, hayatlarını idame ettirebilmeleri ve topluma katılabilmeleri için kilit rol oynamaktadır. Bir şey üretmek veya üretime katkı sağlamak için fiziksel ve zihinsel olarak çaba harcama manasına gelen çalışma, bireyin kendisi ve yaşadığı toplum açısından çok önemli manalar içermektedir. En önemlisi de kişinin kendisini güven içinde hissetmesi, kendini gerçekleştirebilmesi ve hayatını idame ettirebilmesi için çalışması gereklidir (Yılmaz, 2001: 11).

Çalışma hayatının en önemli noktalarından biri iletişimidir. Çünkü iletişim sayesinde örgütte çalışanlar kendilerinden beklenen işlerin neler olduğu, üstlerinin ve çalışma arkadaşlarının kendileri için neler düşündüğü hakkında bilgi edinebilme fırsatı bulmaktadırlar. Etkili iletişim süreci, yalnızca bilginin aktarılması ve alınmasında değil ayrıca iş görenlerin olumlu davranış ve tutumlar edinmesinde de rol oynamaktadır (Orpen, 1997: 519). Çalışma ortamında iletişim seviyesi, iş görenin; örgütteki diğer bir çalışanla başarılı iletişim kurma veya bireyin kendisiyle kurduğu başarılı iletişim ile doğruları ya da eksikleri görmesi şeklinde de tanımlanabilmektedir (Ruben, 1984: 11; Burgdorf ve Robert, 1991: 6). Sağlıklı bir iletişimin çalışanların mutlu olması ve iş doyumuna ulaşmalarında da etkisi vardır. Yapılan araştırmalar, çalışana aktarılan bilgi düzeyindeki artışın çalışanın iş doyumunu ve eşitlik konusundaki algısına olumlu etkiler yaptığını göstermektedir. Bu bağlamda sağlıklı iletişim kurulmasını sağlayan örgüt organları ve yayınları, yalnızca çalışanların yönetimle iyi bir iletişim kurmasını değil aynı zamanda çalışanlar arasında çalışma isteği ve iş doyumunu hissinin meydana gelmesine neden olan güçlü birer stratejidir (Putti ve Aryee, 1990: 44). Yapılan diğer bir araştırmaya göre, çalışma arkadaşlarıyla etkili bir iletişim halinde bulunmayanların, iletişimleri iyi olanlarla kıyaslandığında, daha fazla stresli ve sıkıntılı ruh halinde oldukları, kuruma karşı daha az bağlılık hissettikleri, düşük verimlilik, devamsızlık ve işten ayrılma gibi eğilimler gösterdikleri görülmüştür. Bu bağlamda, iyi bir iletişim bu tür sıkıntılarla başa çıkmaya olanak sağlamaktadır (Öztürk ve Şahbudak, 2017: 206).

Engellilerin çalışma hayatına katılması sosyal güvence ve kazanç sağlayacak, toplumla bütünleşme ve kaynaşmayı da beraberinde getirecektir. (Genç, 2013: 374).

Engelli çalışanların, hayatlarını güven içinde sürdürebilmeleri için iş hayatında da topluma kazandırılmaları gereklidir. Engellilerin istihdam edilmesinin önündeki engellere bakıldığında genel olarak bu engellerin birbirlerine bağlı faktörler olduğu görülmektedir. Engellilerin istihdamı konusundaki yasaların ve yaptırımların azlığı, engellilerin istihdamdan önce gerektiği kadar eğitilememeleri, toplumun genel olarak engellilere karşı önyargıları, işverenlerin engellilere dair olumsuz tutumları ve benzeri sebepler birbirleriyle karşılıklı etkileşimdedir. İşsiz engellilerin istihdamını zorlaştıran yeni bir faktörde engellilerin iş hayatında karşılaştıkları sıkıntılar nedeniyle istenen başarıyı elde edememeleridir (Karataş, 2001: 149). Engelli çalışanlar ile yapılan bir araştırmada, çalışanların dörtte birinin yükselme fırsatlarının engelleri nedeniyle olumsuz etkilendiği belirtilmiştir. Bir başka araştırmada ise engelli çalışanlara yönelik ayrımcılığın bir diğer şekli, işverenlerin işyeri ve iş düzenlemeleri konusunda isteksiz davranmalarıdır. Çünkü çalışılan bölümler ya talep görmeyen düşük ücretli ya da az beceri isteyen işlerdir (Arthur ve Zarb, 1995: 23). Engellilerin işgücü piyasasındaki yerlerine bakıldığında, onların çalışanlar arasında en verimsiz bireyler oldukları şeklinde bir sonuca varılmamış, tam tersine ekonomik olarak aktif durumda olan engellilerin yaklaşık beşte biri sağlık problemleri olmadığı sürelerde verimliliklerinin en az sağlıklı çalışanlar kadar olduğunu ifade etmişlerdir (Burgdorf ve Robert, 1991: 420).

Bu araştırmanın amacı; engelli çalışanlar ve engelli olmayan çalışanların iletişim problemlerini nasıl algıladıklarını değerlendirmektir. Ayrıca engelliler ile engelli olmayan çalışanların iletişim sonucu iş doyumunu değerlendirilirken, bu ilişkide etkili olabilecek yapıcı destekleyici iletişim yolları ve iletişimsizliğin nedenleri araştırılarak yazına katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

1. Kuramsal Çerçeve

1.1. İletişim Engelleri

İletişim, bilgi alışverişi, karşılıklı bilgi ve mesaj aktarımı, hatta bir duygunun ve düşüncenin birbirine iletilmesi olarak tanımlanmıştır (Güz, vd., 2002: 184). Farklı bir tanımda ise iletişim, bireyin çevresiyle olan ilişkisine göre şekil alan ve bireyi değiştiren süreç olarak ifade edilmiştir (Demir, 2003: 136).

Kişilerarası iletişim, birbirlerine karşı farklılık gösteren rollere ve ilişkilere sahip olan iki insanı içerir (Hartley, 2010: 41). Daha açık bir ifadeyle kişiler arası iletişim, iki ve daha fazla kişinin bir arada bulunarak yüz yüze yaptığı görüşmelerden meydana gelir. İnsanlar, sesi, henüz kelimeler haline getirmediklerinde, yazıyı icat etmediklerinde, mimik ve benzeri fiziksel hareketlere henüz simgesel manalar yüklemediklerinde bile aynı ortamda bağırma, gülme, ağlama, çığlık atma, dokunma gibi eylemlerle iletişim sağlamaktaydılar (Güngör, 2011: 42).

İletişim süreci bireylerin yüz yüze gelmesiyle yahut bir aracı vasıtasıyla gerçekleşmektedir. Kıyafetler, davranış biçimleri, kullanılan dil, jest ve mimikler gibi faktörler kişinin kendisini ifade etmesi için kullandığı araçlardır. İletişimin oluşması bireyler arasında karşılıklı olmasına bağlıdır. İletişim süreci, bireylerin sahip oldukları ve iletişim için kullandıkları hiçbir öğenin yalıtılamayacağı ve bireylerin birbirleriyle kurdukları ilişkilerle değer kazanan farklı bir durumdur (Bourse ve Yücel, 2012: 248). Birçok araştırma iletişimin çok önemli olduğuna ve hatta bireylerdeki mutsuzluğun ve sevgisizliğin en büyük sebebinin iletişimsizlik olduğuna dair sonuçlar elde etmişlerdir (Köknel, 1986: 8).

İletişim engelleri, bir iletinin aktarılması ve alınmasını olumsuz şekilde etkileyen engeller olarak belirtilmektedir. İletişim engelleri farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde ifade edilmiştir. Mosley, Megginson ve Pietri (2001) göre, hiyerarşi dereceleri, otorite ve topluluk içindeki yeri, kişinin kendini bir konuda çok iyi yetiştirmesi ve bununla alakalı mesleki dil olarak belirtirken, Eren (2001) tarafından, bireysel maniler, dil zorlukları, dinleme yetersizliğinden dolayı meydana gelen zorluklar, ifade eksikliğinden meydana gelen maniler ve geri beslemeden meydana gelen zorluklar şeklinde açıklanırken ; Sayers, Bingamin, Graham ve Wheeler (1993) göre, kesintiler, zaman darlığı, bilgi noksanlığı, geçmiş tecrübeler, fiziksel mesafe, örgütsel mesafe, ilgi ve alakanın az yahut çok olması, bireysel ihtiyaç ve beklentiler, algıda seçicilik, olumlu ve olumsuz kanı şeklinde ; Solmuş (2004) tarafından , fiziksel uzaklık, bakış açıların birbirinden farklı olması, birtakım kararlara/yargılara ulaşma, anlam yönünden sıkıntılar, grup içi dil (jargon), ilgi ve alakaya göre dinleme, statü farklılıkları, zaman kısıtlılığı, çok fazla iletişim yükü şeklindeyken; Sullivan ve Glanz (2000) göre ise yargılama, çözüm sunma, başkalarının ilgi ve alakasından kaçınma şeklinde belirtilmiştir (Yazıcı ve Gündüz, 2010: 39). İletişimsizlikler bireyin öz durumundan kaynaklanmaktadır. Buna göre iletişimsizlik, kişilerin sahip oldukları his, fikir ve değerlerden; onların amaçları, davranışları, fikirlerinin kapsamı, iletişimin konusuna dair alakaları; algılama ve dinleme yeteneklerinin farklılığına kadar geniş bir yelpazeye dayanmaktadır (Türkmen, 2000: 19).

1.2. İş Doymu

İş doymu ile ilgili birçok tanım söz konusudur. İş doymu, genel anlamda, çalışanların iş yerinden hissettikleri haz düzeyi olarak ifade edilebilir (Koustelios, 2001: 354). İş doymu, bir çalışanın yaptığı iş karşılığı elde ettiği değerini ihtiyaçlarını karşılayabilecek durumda olması ve bunu fark etmesi sonucu yaşadığı duygu olarak da tanımlanmıştır (Barutçugil, 2004: 389). İş doymu, kişinin işi ve çalışma ortamı hakkında genel duygu durumu ve fikirleriyle ilgili bilgi verebilecek önemli bir değişkendir. Diğer bir tanım ile iş doymu, kişinin çalıştığı kuruma dair beklentilerini ve işine yönelik davranışlarını belirtmektedir (Miner, 1992: 116). Yani, kişinin iş hayatını, memnuniyet verici bir durum olarak hissetmesi ve görmesidir. İş doymu denince, yaptığı işten dolayı elde ettiği maddi değerler, çalışanın birlikte olmaktan ve görev almaktan hoşlandığı iş arkadaşları ve üretim yapmanın sağladığı bir mutluluk ve haz olarak akla gelmektedir (Şimşek vd., 1998: 160). Duygusal bir durum

olan iş doyumunu, işe bağlılık ve işi severek yapmak gibi bireysel ve alınan kararlara katılmak gibi toplumsal faktörlerle ilgilidir (Yıldırım, 1995: 15).

İş doyumunu, işin özellikleri ile çalışanların beklentilerinin uyduğu durumda ortaya çıkar. Bu yüzden iş doyumunu seviyesinin, işin, çalışanın ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile orantılı olarak geliştiği söylenebilir. Çalışanların iş doyum düzeyleri, yaptıkları işin ihtiyaçlarını ne düzeyde doyurulduğuna bağlıdır (Silah, 2000: 106). Bu bağlamda, çalışanların sorunlarını çözmek için iş doyumuna daha fazla önem verilmiş ve çalışanların sorunlarını çözmek için yeni yaklaşımlar üretilmiştir. Bu kapsamda işin yeniden tasarlanması işi daha çekici hale getirerek çalışanların iş doyum seviyesinin artırılması sağlanabilmektedir (Ataay, 1987: 71).

İş doyumunun oluşması için ilk yapılması gereken üst yönetimin önyargılarından kurtulmasıdır. Yöneticiler, çalışanların sadece maddi bir değer elde etmek amacıyla olmadıklarını ve sosyal bir hayatlarının olduğunu ve çalışanların bu sosyal hayatta elde etmek istedikleri şeyler için de çalıştıklarını unutmamalıdır. Bu bağlamda, çalışanların iş doyumlarının sağlanması, kurumların asli görevlerinden biridir (Akıncı, 2002: 2).

İş doyumunun yönetimde önemli bir konu olmasının nedeni, şirketlerin veya kurumların hedeflerine ulaşmasının iş doyumuyla daha mümkün hale gelmesindedir (Yousef, 1998: 184). Kişinin sahip olduğu değerler ve ihtiyaçlar, iş ile uyumlu ise iş doyumunu söz konusudur (Davis, 1988: 95). Doyum, çalışanların kuruma karşı güvenini, kuruma bağlılığını ve iyileştirilmiş kaliteyi arttırmaktadır. Ancak iş doyumunu, sıkı bir programın basit bir sonucu olarak meydana gelmektedir. Bunun için yöneticiler iş doyumunu oluşturacak stratejilere yönelik yoğunlaşmalıdır (Tietjen ve Myers, 1998: 226).

1.3. Engelli Çalışanlar ve Engelsiz Çalışanlar

Çalışan, yaşamını idame ettirebilmek için belli bir ücret karşılığında emek sarf eden bireylerdir. Tüm bireyler için çalışma hakkı, hayatlarını idame ettirebilmeleri ve topluma katılabilmeleri için kilit rol oynamaktadır. Toplumun diğer bir parçası olan engellilerin de yaşamlarında karşılaştıkları problemleri çözerek toplumsal yaşama aktif olarak katılmalarını sağlamak sosyal-hukuk devletinin görevlerindedir.

Toplumsal yaşama katılmaları ve katkı sağlamalarında önemli rol oynayan istihdam konusu; işlevsel yeterliliği ya da yetersizliği çok iyi şekilde belirleyen ve bu şekilde, engelli kişilerin ne tür işlerde başarılı olabileceğinin tespitini yaparak, gerekli eğitim ya da iş seçiminde bulunmalarına yardımcı olacağından dolayı çok önemlidir (Gül ve Karan, 2011: 12).

ABD’de 1990’da başlayan “Amerikan Engelliler Hareketi” engellilerin haklarını korumaya ve savunmaya yönelik bir harekettir (Jones, 2006: 32). Bu hareket, iş hayatında diğer çalışanlar gibi kendilerine yer bulmak, devlet sektöründe diğer çalışanlar gibi engellilere de eşit olanaklar sağlamak, eşit haklar vermek ve bu hareketlere paralel engellilerin çalışanların diğer kişiler tarafından zorbalığa uğramasını, diğer çalışan ve yöneticiler tarafından zorlanması, ezmeye çalışmak gibi hareketleri yasaklamak üzere beş faaliyet alanından meydana gelmektedir (Moon ve Shin, 2006: 267). Bu şekilde özel sektör veya kamuda, yerel yönetimlerde ve istihdam kurumlarında, sendikalarda işe alma ve çıkarılma sürecinde tazminat ödenmesi, ilerleme ve terfi, ek ödemeler ve benzeri şekilde çalışma hayatıyla ilgili yapılabilecek tüm ayrımcılığa karşı gelinmiştir (Plump, 2010: 609).

İşverenler engellilerle ilgili yasaları ve yönetmelikleri kanuni bir zorunluk olarak gördükleri için rekabet ortamında engelli çalışanlara iş vermeye yanaşmamaktadır. İşverenler bu konuda yaşadığı bazı sorunları, engellilerin sık sık mazeret izni veya rapor almaları, kişilik olarak çok duygusal ve alıngan olmaları sonucu iş yerinde sıkıntı çıkarabilmeleri, bilgi ve beceri eksikliğinden dolayı diğer çalışanlardan sürekli veya sık sık olmak üzere yardım istemeleri ve iş temposunu düşürmeleri şeklinde belirtmişlerdir (Engelliler şurası, 1999: 59). Kişisel özelliklerinin etkisi, iş doyumunu konusu ele alınmaya başlandığından bu yana tartışılan bir konudur (Lies ve Judge, 2003: 750). İş doyumunun Locke tarafından 1969 yılında yapılan tanımı şu şekildedir; iş doyumunu ‘bireyin işinden beklentileri ile işinin ona sundukları arasında algılanan ilişkidir (Weiss, 2002: 174). İş doyumunu, durumlarla ve kişisel

özelliklerle alakalıdır (Özer ve Urtekin, 2007: 108). Bunlar bireyin doğumundan itibaren sahip olduğu özellikler ve yaşamı süresince elde ettiği deneyimlerle ilgilidir. Bu bağlamda kişinin demografik özellikleri içinde bulunduğu durumu algılamasını direkt olarak etkilemektedir (Ataklı vd., 2004: 280). İş gücü piyasasına katılan engelliler genellikle talep edilmeyen az ücretli düşük beceri gerektiren, alt statülü işlerde çalışmaktadır. Buna göre kişinin sahip olduğu rol/sorumluluk ve iş yerindeki iletişimi iş doyumunu etkilemektedir (Erkmen ve Şencan 1994: 144). Engelli çalışanların iş doyumuna ulaşmasını etkileyen diğer bir faktör de çalışanlar arası adalet konusudur. Çalışanlar kurumdaki ücret sisteminin ve terfinin adaletli ve beklentilere uygun olmasını beklemekte ve istemektedirler (Groot ve Brink, 1999: 344).

Engelli çalışanlar ve diğer çalışanlar sürekli çalıştıkları ortamlarda iş arkadaşlarıyla iletişim halindedirler. İletişim sayesinde örgütte çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve üstlerinin ya da diğer çalışanların kendileri hakkında neler düşündüklerini öğrenme olanağı bulmaktadırlar. Örgütsel yaşamda bilginin iletilmesi ve alınmasının yönetsel açıdan önemli bir rolü bulunduğu gibi, iş görenlerin olumlu tutumlar edinmesinde de etkili iletişim sürecinin rolü bulunmaktadır (Orpen, 1997: 519). Ayrıca motivasyon için ücret, iş güvencesi, çalışma koşulları, şirket politikası, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler ve; yönetim gibi faktörlerin motive edici özellikleri bulunmaktadır. Bu faktörlerin yokluğu motivasyon eksikliği yaratmaktadır (Eren, 2000: 489; Koçel, 2018: 515).

2.Araştırma

2.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Günümüzde iletişimin önemi git gide artmaktadır. Bireylerin etkin ve sağlıklı iletişim kurmasını engelleyen birtakım faktörler vardır. İletişimin yetersizliği veya eksikliği kişilerarası sorunları da beraberinde getirmektedir. Engelli çalışanlar ile diğer çalışanların yaşadıkları iletişim engelleri ve bunlara verdikleri tepkiler farklı olmaktadır. Bu çalışmanın amacı engelli ve engelsiz çalışanların iletişim engelleri ve iş doyumunu düzeylerini incelemektir. Diğer yandan engelli ve engelsiz çalışanların iletişim engelleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi ele almakta çalışmanın amaçları arasındadır.

2.2. Araştırmanın Yöntemi Ve Örneklemi

Çalışmada insanların birbiriyle iletişimlerini engelleyen faktörler ve bu durumun iş doyumları üzerinde nasıl bir etkisi olduğuyla ilgili olarak katılımcıların algı ve düşüncelerini saptamak amacıyla nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Örneklem seçimi olarak amaçlı örneklem yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Örneklemle ilgili olarak belirlenen niteliklere sahip kişiler, olaylar, nesnelere veya durumlardan oluşturulması ölçüt örnekleme olarak adlandırılmaktadır (Büyüköztürk, vd., 2012: 11). Anketler Kahramanmaraş ve Osmaniye illerinde bulunan Tarım İl Müdürlüğü, Milli Eğitim Müdürlüğü, Kaymakamlık gibi kamu kurumlarında Aralık 2017 ve Şubat 2018 ayları içerisinde yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini bu kurumlarda çalışan 15 engelli olan ve 15 engelli olmayan bireyler oluşturmaktadır.

Yapılan görüşmelerde kullanılmak üzere önceden hazırlanan açık uçlu sorular katılımcılara yöneltilmiştir. Formda toplam 11 soru bulunmaktadır. Bunların 5 tanesi demografik bilgilerle, 6 tanesi de iletişim engeli ve iş doyumuna ilişkindir (Bkz. Tablo 1). Görüşmelerden elde edilen veriler betimsel analiz yaklaşımına göre çözümlenmiştir. Veriler çözümlendikten sonra incelenmiş ve incelenen veriler kendi içinde kategorilere ayrılarak, katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre tablolandırılmıştır. Zaman zaman, katılımcılardan; sorulan açık uçlu soruların dışında düşünce ve deneyimlerini açıklamaları istenerek çalışma kapsamında bazı çıkarımlarda bulunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılarla Yapılan Görüşme Formu

DEMOGRAFİK SORULAR	
1. Yaşınız	2. Medeni Durumunuz
3. Eğitim Durumunuz	4. Çalışma Süreniz
5. Engel durumu var <input type="radio"/>	Engel durumu yok <input type="radio"/>
İLETİŞİM ENGELİ VE İŞ DOYUMUNA İLİŞKİN SORULAR	
6. Amirlerinizle veya iş arkadaşlarınızla iletişim engeli yaşıyor musunuz? Yaşıyorsanız bunlar nelerdir? Açıklayınız.	
7. İş ortamında iletişim ve iş doyumunu önemli midir? Neden?	
8. İş ortamında iş arkadaşlarınıza karşı iletişiminizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Nasıl bir tutum ve davranış izliyorsunuz?	
9. İş doyumunuzun olmasına veya artmasına mani olan iletişim engelleri var mıdır? Varsa neler olduğunu açıklar mısınız?	
10. İş doyumunuzun olması veya artması için kurumunuzdaki iletişim engellerinin çözümüne yönelik ne tür önerileriniz vardır?	
11. Engellilerin (Görme/işitme/bedensel) işini yapabileceği olanakları hakkında görüşleriniz nelerdir?	

2.3. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın katılımcılarına ait demografik bulgular Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre araştırmanın engelli katılımcılarının yaş aralığına bakıldığında %46,67 oranla 30-39 yaş grubu en kalabalık yaş grubunu ve en az olan yaş grubunu %6,67 ile 30 yaş altı oluşturmaktadır. Diğer çalışanlarda ise en fazla %53,33 oranla 30-39 yaş grubu çıkarken, en az %6,67 oranla 40-49 ve 50 yaş üzeri yaş grubu çıkmıştır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında engelli çalışanların (%66,67)’u evli ve (%33,33)’i bekadır. Diğer çalışanların (%60,0)’u evli, (%40,0)’sı bekadır. Eğitim durumlarına bakıldığında engelli çalışanlarda en fazla oran %60,0 ile lisans mezunu kullanıcılara, en az oran ise %6,67 ile yüksek lisans ve doktora mezunu katılımcılara aittir. Diğer katılımcılarda en fazla oran %66,67 ile lisans mezunu, en az oran %13,33 ile ön lisans mezunu çıkmıştır. Engelli çalışanların toplam çalışma sürelerine bakıldığında çalışma süresi 6-10 yıl arası ve 11-20 yıl arası olan katılımcı oranının %33,33 ile en büyük paya sahip olduğu ve 21 yıl ve üzeri olan katılımcı oranının %13,33 ile en az paya sahip olduğu görülmektedir. Diğer çalışanların toplam çalışma sürelerine bakıldığında çalışma süresi 11-20 yıl arası olan katılımcı oranının %40,0 ile en büyük paya sahip olduğu ve 21 yıl ve üzeri olan katılımcı oranının %6,67 ile en az paya sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Bulguları

		Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
		Sayısı (n)	Oran (%)	Sayısı (n)	Oran (%)
Yaş	30 yaş altı	1	6,67	5	33,33
	30-39 yaş arası	7	46,67	8	53,33
	40-49 yaş arası	3	20,0	1	6,67
	50 yaş ve üzeri	4	26,66	1	6,67
	Toplam	15	100,0	15	100,0
Medeni Durum	Evli	10	66,67	9	60,0
	Bekar	5	33,33	6	40,0
	Toplam	15	100,0	15	100,0
Eğitim Durumu	İlkokul	-	-	-	-
	Lise	2	13,33	-	-
	Ön Lisans	2	13,33	2	13,33
	Lisans	9	60,0	10	66,67
	Yüksek Lisans	1	6,67	3	20,0
	Doktora	1	6,67	-	-
Toplam	15	100,0	15	100,0	

Çalışma Süresi	1-5 yıl	3	20,0	3	20,0
	6-10 yıl	5	33,33	5	33,33
	11-20 yıl	5	33,33	6	40,0
	21 yıl ve üzeri	2	13,33	1	6,67
	Toplam	15	100,0	15	100,0

Yapılan görüşmede katılımcılara amirleriyle veya iş arkadaşlarıyla iletişim engeli yaşayıp yaşamadıkları, eğer yaşıyorlarsa bunların neler olduğu sorulmuştur. Engelli çalışanlardan 3'ü iletişim engeli yaşadığını, 12'si yaşamadığını belirtirken, engelsiz çalışanlardan 8'i iletişim engeli yaşadığını, 7'si iletişim engeli yaşamadığını belirtmiştir. Bu açıdan bakıldığında engelli çalışanların rahatlıkla iletişim kurabildiğini ve diğer çalışanların iletişiminde çeşitli engellerin olduğu görülmektedir. Verilen cevaplara göre karşılaştıkları iletişim engelleri Tablo 3'te gösterilmektedir. Buna göre diğer çalışanlar arasından 8 kişiden 6'sı empati yapılmamasından dolayı bu engeli yaşadığını söylemiştir. Bu yüksek bir oran olmakla birlikte yaşanan davranışlar veya olaylar açısından karşıdaki kişilerin kendileri gibi düşünemediğinden ve anlaşılmadıklarından şikayetçi olmuşlardır. Diğer önemli etken ise yanlış anlaşılmalardan kaynaklı iletişimsizlik yaşamalarıdır. Söylenenle yapılanın veya anlaşılmanın farklı olması birtakım sıkıntılara neden olmaktadır. Diğer çalışanlardan hayır cevabını verenlerden 2'si gerek duyulan her konuda rahatlıkla iletişime geçebildiklerini ifade etmişlerdir. Engelli çalışanlardan evet cevabını veren katılımcılardan biri, fiziksel engeli olduğu için hızlı yürüyemediğinden ve bu durumdan dolayı amirinden kendisini anlamaması ve, amirinin kendisiyle empati kurmamasından dolayı sürekli hızlı yürümesini söylemesinden kaynaklı işi bıraktığından bahsetmiştir. Bir başka engelli çalışan da eğitim, kültür ve tecrübe farklılığından kaynaklı iletişim engeli yaşadığını söylemiştir. Hayır cevabını veren engelli çalışanlardan biri de iletişim engeli yaşamamasını kendisiyle alakalı bulduğunu, iletişim konusunda özgüveninin çok yüksek olduğu için sorun yaşamadığını belirtmiştir.

Tablo 3. Diğer Çalışanların İletişim Engelleri

Engel	Sayısı	Engel	Sayısı
Empati yapılmaması	6	Meslek eğitimine uygun olmayan davranışlar	2
Yanlış anlaşılma	4	Olumsuz diyaloglar	2
Jest, mimik ve üsluplara dikkat edilmemesi	3	İş sormamanın yanlış ve farklı değerlendirilmesi (hafife alınması)	2
Saygısızlık yapılması	3	Objektif olunmaması	1
Bilmişlik ve ukalalık ile suçlanma	2	Grup ayaklanmalarının olması	1
Adil davranılmaması	2	Menfaatlerin çelişmesi	1
Dedikodu yapılması	2	Yeni fikirlere ve işleyişe kapalılık	1
Adam kayırmacılık (Nepotizm ve Kronizm)	2	Olaylara ve işlere yüzeysel yaklaşılması	1
Olumsuz yüz ifadeleri	2	İnatçılık yapılması	1
Toplam	15	Toplam	15

Katılımcılara yöneltilen diğer bir soru da iş ortamında iletişim ve iş doyumunu önemli midir? Neden? Verilen cevaplar incelendiğinde Tablo 4'e göre engelli çalışanlarda huzurlu ortamın olması, iş verimliliğinin artması ve hızlı iş akışının olmasının önemsiz olmasına rağmen diğer çalışanlarda sıralamada en önemli ilk 3 arasına girdiği görülmektedir. Engelli çalışanların iyi ilişkilerin oluşmasını işten daha çok önemsediklerini ve birbiriyle diyaloglarına daha çok önem verdikleri görülmektedir. Engelli katılımcılardan 1'i düzgün iletişim kurulmazsa karşıdaki insanlarla sıkıntı yaşanacağından ve işlerle ilgili yanlış yönlendirmelerin olabileceğinden bahsetmiştir. Başka bir engelli katılımcı da etkin bir iletişim ile işlerin daha hızlı bir şekilde yapılacağını belirtmiştir. Diğer bir engelli katılımcı da iş ortamında iletişim ve iş doyumunun çok önemli olduğunu, iş arkadaşlarıyla arada sorun olduğunda o ortamda çalışmanın zor olacağını hem iş yaşantısını hem de ev hayatını olumsuz etkileyeceğini

söylemiştir. İşyerinde engelli ya da engelsiz ayrımı yapılmadan görevlerin verilmesi ve iş doyumuna ulaşmak için ayrımların yapılmaması gerektiğinden bahsetmiştir. Ayrıca *“Bedensel eksikliğimiz olabilir; ama zihinsel sorunumuz olmamalı.”* şeklinde de duygularını dile getirmiştir. Engelli katılımcılardan bir diğeri de insanın işyerinin ikinci ailesi olduğunu, bu nedenle işini severek yaptığında özellikle Sivil Toplum Kuruluşları’nda (dernekler, sendikalar, siyasi partilerin iş ve işlemlerinin yapıldığı İl Dernek Müftülükleri) daha etkin, güler yüzlü ve çözüm odaklı şekilde çalışılacağını, Sivil Toplum Kuruluşları da bir şehrin yüzü olduğu için insanların kendi biriminde iş doyumunun kesinlikle önemli olduğunu söylemiştir. Bir başka engelli katılımcı da iletişimin insanın kendini, duygu ve düşüncelerini ifade etmek adına önemli olduğunu, iş doyumunun da yüksek moral ile iş performansının artması açısından önemli olduğunu belirtmiştir. Diğer çalışan katılımcılarından 1’i çalışma ortamında kendilerini iyi anlatamadıklarında üretemeyeceklerini, üretim olmazsa da mesleki doyuma ulaşmanın imkansız olduğunu ifade etmiştir. Bir başka diğer çalışan iletişimdeki en ufak kopukluğun iş akışını ciddi boyutta etkileyeceğini söylemiştir. Başka bir çalışan ise iş ortamında çalışanların birbirleriyle koordineli olarak faaliyet sürdürmesinin ortaya çıkacak olan işin kalitesini arttıracığını ve işin ortaya çıkma sürecini kısaltacağını düşündüğünü ve böylece çalışanların iş doyumunun artacağını belirtmiştir. Bir başka katılımcı da insanların birbiriyle iyi iletişimde olmasının koordinasyonu arttıracığını ve buna dayalı olarak da ekibin performansının artacağını, tarif edilen ve beklenen iş ne kadar iyi yapılırsa işin sonucunun da o derece iyi olacağını ve iş doyumunun artacağını söylemiştir.

Tablo 4. İş Ortamında İletişim ve İş Doyumunun Önemli Olma Nedenleri

Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
Önem Nedeni	Sayısı	Önem Nedeni	Sayısı
İyi ilişkilerin oluşması	4	İş verimliliğinin artması	7
Sağlıklı iş ortamının oluşması	3	Hızlı iş akışının olması	6
Etkin koordinasyonun sağlanması	3	Huzurlu ortamın olması	6
İşlerin severek yapılması	3	Sağlıklı iş ortamının oluşması	5
Performansın artması	3	Etkin koordinasyonun sağlanması	4
Huzurlu ortamın olması	2	İşlerin severek yapılması	4
Uyum içinde çalışmak	2	İyi ilişkilerin oluşması	3
Kendini doğru ifade etme	2	Performansın artması	2
Motivasyonun artması	2	Mutlu çalışmak	2
İş verimliliğinin artması	2	İşin kalitesinin artması	1
Çözüm odaklı olunması	1	Uyum içinde çalışmak	1
Hızlı iş akışının olması	1	Kendini doğru ifade etme	1
İşe devamsızlıkların azalması	1	Başarıda artış olması	1
Doğru yönlendirmelerin olması	1		
Toplam	15	Toplam	15

Yöneltilen sorulardan biri de *“İş ortamında iş arkadaşlarınıza karşı iletişiminizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Nasıl bir tutum ve davranış izliyorsunuz?”* şeklindedir. Verilen cevaplar Tablo 5’te gösterilmektedir. Bu bağlamda diğer çalışanların engelli çalışanlarla empati kurarak onlara karşı daha anlayışlı ve hoşgörülü olduklarında engelli çalışanların pozitif oldukları ve uyumlu hareket ettikleri söylenebilir. Ancak engelleriyle dalga geçildiğinde veya taklit edildiklerinde ise tepkili ve mesafeli davrandıkları bir gerçektir. Engelli çalışan katılımcılarımızdan biri *“Engelimizden dolayı dalga geçip küçümsüyorlar. Engelimden dolayı da hiçbir tepkili davranış sergileyemiyorum. İçime atarak oradan uzaklaşıyorum.”* demiştir. Bir başka engelli çalışan ise *“Bazen fiziki hareketlerimin alay konusu olduğumu hissediyorum. Yaptıklarımı taklit ediyorlar. Bana öyle davrandıklarında uzak durmayı tercih ediyorum. Tepki vermeyi kendime yakıştıramıyorum.”* demiştir. Başka bir engelli çalışan ise *“Bizlerle empati kuramıyorlar, küçük düşürücü hareketler yapıyorlar. Ben de sert tepki veriyorum ve o ortamı terk ediyorum.”* demiştir. Söylemlere bakıldığı zaman empati kurmadan, bir gün kendilerinin de engelli olabileceğini düşünmeyen diğer çalışanların, engelli çalışanların engellerini taklit etmesi ve

alay konusu haline getirmesinden dolayı engelli insanların bu duruma çok üzülükleri ve tepkilerini de o ortamı terk ederek verdiklerini söylenebilir. Başka bir engelli çalışanın ise “*Bazen haklı da olsak huzurun sağlanması için geri adım atıyoruz ve ortamın uyum içerisine girmesine yardımcı oluyoruz. Bu da bizi başarılı kılıyor.*” demesi aslında ne kadar olgun bir düşüncede olduğunu göstermektedir. Bu olgunluğu işaret dilini öğrenerek engelli iş arkadaşlarıyla iletişimde kolaylık sağlayan diğer çalışanlar için de söyleyebiliriz. Bir başka engelli çalışan ise “*İş arkadaşlarımla iletişim sorunu yaşamıyorum. İletişim sorunu karşıdaki kişinin tutumuna bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Arkadaşlık mesafesini yakın tutan kişi ile daha fazla iletişim kurabiliyorum. Mesafeli olan arkadaşlarla da iş ortamında nasıl davranılması gerekiyorsa öyle davranıyorum.*” diyerek diğer çalışanların kendilerini dışlamadan yakınlık göstermeleri doğrultusunda onlara yaklaştıklarını, aksi takdirde de uzaklaştıklarını söyleyebiliriz. Diğer çalışanların ise iş durumlarına ve ortamına göre zaman zaman mesafeli ya da pozitif oldukları söylenebilir. Diğer çalışan katılımcılarımızdan biri “*İş arkadaşlarımla iletişimimde şikayetlerimi ve isteklerimi belirtirken yerinde ve zamanında, sade bir üslupla dile getirebiliyorum. İçimde biriktirme yapmadan zamanında dile getirdiğim için sağlıklı bir iletişim kurduğumu düşünüyorum. Kişiye göre kurallarım değişmediğinden bunun beni daha güvenilir yaptığını düşünüyorum.*” demesinden yaşadığı olumsuzlukları içine atmayıp hitap şekline ve davranışlarına özen göstererek uygun bir dille söylemesiyle daha sağlıklı iletişim ortamı oluşturduğunu söyleyebiliriz. Başka bir diğer çalışan katılımcının “*Ara sıra jest yapıp yemeklere götürdüğüm olur. İş performanslarını arttırmak için hediyeler verdiğim zamanlar olur.*” demesinden çalışanların motivasyonunu sağlamak adına ödüllendirmeye dayalı davranışlarda bulunduğunu söyleyebiliriz. Böylece çalışan mutlu olacak, motivasyonu artacak ve iş performansında da artış gözlenebilecektir.

Tablo 5. İş Ortamında İzlenen Tutum ve Davranışlar

Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
Tutum ve Davranış	Sayısı	Tutum ve Davranış	Sayısı
Pozitif	5	Mesafeli	5
Tepkili	4	Pozitif	4
Mesafeli	4	Saygı ve sevgi çerçevesinde	4
Uyumlu	3	Anlayışlı ve hoşgörülü	4
Saygı ve sevgi çerçevesinde	3	Samimi	3
Beklentisiz	1	Çözüm odaklı	2
Abartısız	1	Empati kuran	2
Mütevazı	1	Uyumlu	2
Çözüm odaklı	1	Adil	1
Empati kuran	1	Mütevazı	1
Samimi	1	Sakin ve sabırlı	1
Tatlı sert	1	Net	1
Anlayışlı ve hoşgörülü	1	İş ahlak ve ilkelerine bağlı	1
Kuralcı	1	Tatlı sert	1
		Emir-komuta yetkisini kullanan	1
Toplam	15	Toplam	15

Katılımcılara yöneltilen sorulardan bir başkası da şudur: İş doyumunuzun olmasına veya artmasına mani olan iletişim engelleri var mıdır? Varsa neler olduğunu açıklar mısınız? Engelli çalışanların 6’sı, diğer çalışanların ise 5’i hayır cevabını vermiştir. Evet cevabını verenlerin iş doyumunun olmasına veya artmasına mani olan iletişim engelleri Tablo 6’da gösterilmiştir. Buna göre engelli çalışanların engelleriyle dalga geçilmesi, kendilerinin söz ve davranışlarının taklit edilmesi ve bir durumda veya davranışta iş arkadaşlarının kendilerini onların yerine koymaması en çok karşılaştıkları iletişim engelleri olarak çıkmıştır. Diğer çalışanlarda iletişim engeli olarak en çok etkili diyalog kurulmaması, doğrudan iletişimin olmaması ve çalışanlar arasında eşit davranılmaması çıkmıştır. Diğer çalışanlara dair bulgularda, engelli çalışanlarda olan dalga geçme ve taklit etme gibi iletişim engelleri çıkmamıştır. Engelli çalışanlarda da yenilik ve değişiklikleri reddetme, üst yönetimin alanında donanımsız olması, siyasi-toplumsal rollerin iş yasasına yansması, ileriye dönük planların yapılmaması

ve hırslı insanların dar görüşlü olması iletişim engelleri olarak çıkmamıştır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, diğer çalışanların durum ve koşulları daha detaylı irdelediğini ve engelli çalışanların ise ana hatlarıyla düşünerek engellerine yönelik olumsuz tutum ve davranışların yapılmamasının onları mutlu edeceği ve iş ortamında daha huzurlu olacakları söylenebilir.

Tablo 6. İş Doyumunun Olmasına veya Artmasına Mani Olan İletişim Engelleri

Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
İletişim Engeli	Sayısı	İletişim Engeli	Sayısı
Engellerle dalga geçilmesi	6	Etkili diyalog kuramama	5
Taklit edilme	5	Doğrudan iletişim olmaması	4
Empati kurulmaması	5	Adil olmama	3
Psikolojik ve fizyolojik faktörler	3	Fikirlere önem verilmemesi	2
Çözüm odaklı olmama	3	Yenilik ve değişiklikleri reddetme	2
Kaba tutum ve davranışlar	2	Objektif olmama	2
Saygıdan yoksunluk	2	Hiyerarşi ve bürokrasinin olması	2
Etkili diyalog kuramama	2	Adam kayırmacılık yapılması	2
Adil olmama	2	Empati kuramama	2
Doğrudan iletişim olmaması	2	Hırslı insanların dar görüşlü olması	1
Objektif olmama	1	İleriye dönük planlar yapmama	1
Adam kayırmacılık yapılması	1	Siyasi-toplumsal rollerin etkisi	1
Hiyerarşi ve bürokrasinin olması	1	Üstün alanında donanımsız olması	1
Fikirlere önem verilmemesi	1	Saygıdan yoksunluk	1
Disiplinin olmaması	1	Kaba tutum ve davranışlar	1
Kurumsallaşmanın olmaması	1	Psikolojik ve fizyolojik faktörler	1
		Çözüm odaklı olmama	1
Toplam	15	Toplam	15

Katılımcılara yöneltilen diğer bir soru: İş doyumunuzun olması veya artması için kurumunuzdaki iletişim engellerinin çözümüne yönelik ne tür önerileriniz vardır? Verilen çözüm önerileri Tablo 7’de gösterilmiştir. Bu bağlamda engelli çalışanlar bakımından en önemli çözüm önerisi empati kurulması iken diğer çalışanlarda prim-terfi uygulamasının yapılması ve çeşitli ödüllendirmeler ile iş doyumunun artacağını düşünülmesi çıkmıştır. Engelli çalışanın huzuru, diğer çalışanların da engelli olabileceğini düşünerek hareket etmesi ve kendilerine karşı anlayışlı davranılmasına bağlı iken diğer çalışanların huzur kaynağının maddi olanakların ve kariyer basamaklarını çıkmanın olduğu söylenebilir. Engelli çalışanlardan ikisi daire amirlerinin düzenli periyotlar halinde personeleri dinlemesi gerektiğini belirtmiştir. Böylece var olan sorunlar çözüme kavuşabilir, oluşabilecek sorunlar engellenebilir ve iletişim engelleri ortadan kaldırılabilir. Başka bir engelli çalışan da Olağanüstü Hal Kanunu kapsamında çıkarılan Kanun Hükmünde Kararnameler ile illerinde kapatılan derneklerden dolayı iş yüklerinin arttığı ve bu durumun da bedensel-zihinsel yorgunluğa neden olduğu, bu nedenle personel eksikliklerinin giderilmesi gerektiğinden bahsetmiştir. Bir başka engelli çalışan ise engellilere karşı bir işi eksik yaptın, yapamadın vb. şeklinde sert çıkışmaların olmaması gerektiğini; çünkü engellilerin yapacakları işlerin sınırlı olduğunu belirtmiştir. İş doyumunun çalışan kişilerin performansını arttıran bir faktör olduğunu düşünen engelli bir çalışan ise çalışılan kurumda iş arkadaşları ve amirlerle uyum içinde olunmasının da iş doyumunu arttıracığını ve ayrıca iş arkadaşlarıyla olan uyumun iletişim engelinin çözümünde de etken bir faktör olduğunu belirtmiştir. Bir diğer engelli çalışan da iş arkadaşlarıyla iş ortamı dışında farklı yerlerde birlikte zaman geçirerek daha fazla paylaşım yapmanın iletişim bağıni oluşturup kuvvetlendireceğini söylemiştir. Engelinden kaynaklı olarak asansörü fazla kullanan ve asansörün bozulmasından dolayı azar işiten ve uyarı alan, yaşadığı bu duruma istinaden mağduriyetini anlatan bir engelli çalışan da bozuk asansörlerin bakımının yapılması ve engellilere

daha çok destek olunmasını, asansörlerin daha çok engelliler tarafından kullanılması gerektiğini, diğer insanların daha çok merdiven kullanmaya teşvik edilmesi gerektiğini dile getirmiştir.

Tablo 7. İletişim Engellerinin Çözüm Önerileri

Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
Çözüm Önerisi	Sayısı	Çözüm Önerisi	Sayısı
Empati kurulmalı	6	Prim-terfi uygulaması yapılmalı	5
Anlayışlı olunmalı	5	Çözüm odaklı olunmalı	4
Seminer, eğitim, konferans verilmeli	4	Dedikodu yapılmamalı	3
Adil davranılmalı	4	Adil davranılmalı	3
Çözüm odaklı olunmalı	3	Profesyonel düşünülmeli	3
Önyargı olmamalı	2	Görev dağılımı eksiksiz olmalı	3
Hoşgörülü olunmalı	2	Sevgi-saygı çerçevesinde olunmalı	3
Sevgi-saygı çerçevesinde olunmalı	2	Önyargılı olmamalı	3
Zıt, asabi, agresif, inatçı davranışlarda bulunulmamalı	2	Zıt, asabi, agresif, inatçı davranışlarda bulunulmamalı	2
Toplantı ve görüşmeler arttırılmalı	2	Toplantı ve görüşmeler arttırılmalı	2
Profesyonel düşünülmeli	2	Empati kurulmalı	2
Prim-terfi uygulaması yapılmalı	2	Anlayışlı olunmalı	2
Grup etkinlikleri yapılmalı	2	Hoşgörülü olunmalı	2
Sıcak, samimi, pozitif ortam olmalı	1	Yeniliklere açık olunmalı	2
Personel eksikliği giderilmeli	1	Grup etkinlikleri yapılmalı	2
Fiziki ortam oluşturulmalı	1	Seminer, eğitim, konferans verilmeli	2
Görev dağılımı eksiksiz olmalı	1	Sıcak, samimi, pozitif ortam olmalı	2
		Liyakat esası getirilmeli	1
Toplam	15	Toplam	15

Son sorum ise engellilerin (Görme/işitme/bedensel) işini yapabilme olanakları hakkındaki görüşleriniz nelerdir? sorusudur. Engelli katılımcıların verdikleri cevapların birkaçı şu şekildedir:

- Engellilerin işini yapabilmesi, engel durumuna, çalıştığı kurumun amirine ve çalıştığı iş arkadaşlarına göre değişir. Bu değişkenler engelli kişinin iş yapabilme olanaklarını olumlu ya da olumsuz olarak etkiler. Engel durumu ağır olan bir kişinin işini yapabilmesi kendisini zorlayacaktır. Engel durumu hafif olan kişinin de işini yapabilmesi daha kolay olacaktır. Çalışma ortamında amirin tutumu da önemlidir. Amirin ahlaki yapısı, çalışan kişinin motivesini ve işe olan adaptasyonunu etkiler. İş arkadaşları da aynı şekilde ahlaki yapıya bağlı olarak değişir. Engelli kişiye bakış açıları, yardıma açık olmaları, kendilerini engelli olarak değil de normal bir iş arkadaşı olarak görmeleri engelli kişinin o kurumda çalışma şartlarını belirler.

- Çalışma yaptığımız binanın kullanılabilirliği hususunu engellilere uygun olmasını arzuluyoruz.

- Engellilere kamuda birçok konuda yardımcı olunuyor. İş yapmada zihinsel problemimiz yoksa bedensel olarak çok sorun yaşamıyoruz. Odadaki dizayn bize uygun hale getiriliyor. Müdürlerimiz ya da oda arkadaşlarımız da ergonomik olarak düzenlemeyi yapıyor.

- Ulaşım araçlarını kullanırken çok zorlanıyorum. Ulaşım aracından indikten sonra ayağım çok ağrıdığı için işime yavaş yavaş gidiyorum. Engellilere özel servis ayarlansa çok iyi olacak.

- Ben görme engelliyim. İşim tamamen bilgisayar üzerindedir. Veri hazırlama-kontrol işlemidir. Bu iş benim becerime uygun değildir; ama ben bu işi maaşı için seçtim. Çünkü diğer engellilerin maaşları düşüktür. Engelli maaşları daha iyi olabilir diye düşünüyorum.

• Her engelli bireye iş yapabilme fırsatı verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Engellilere güvenildiği zaman onların üstesinden gelebilecekleri bir iş olmadığını düşünüyorum.

• Benim kurumumda asansör yok. Bu nedenle yukarı çıkma şansım da yok. Ayrıca engelliler kendilerini yetiştirdikleri alanlarda çalışmıyor. Ben iktisat mezunuyum, muhasebe bölümünde çalışmam gerekirken web tasarımıda çalışıyorum. Engellilerin iş ortamında kullandıkları ekipmanlar da az ve eksiktir. Bu konularda iyileştirmeler yapılırsa bizler için çok iyi olacak.

• Biz görme engelliyiz ve yalnızca santralde çalışabiliyoruz. Diğer birimlerde çalışmıyoruz. Asansörler arızalandığında da bedensel engelli arkadaşlar iniş ve çıkış yapamıyorlar. Asansör tamiri konusunda daha hızlı olunabilir.

• Öncelikle kişinin kendini geliştirmesi gerekmektedir. Ben engelliyim diyerek bir köşeye çekilme politikası güden engelliler, birimleri tarafından öyle görünmeye başlanacaktır. İşini yapabilmeye kendini geliştirmeye başlanacaktır. Bu nedenle yetenek ve kabiliyetleri geliştirme amaçlı eğitimler verilmesi gerektiğini düşünüyorum.

• Mevcut alışlagelmiş bir çalışma şeklimiz, kalıplaşmış olmaktadır. Aslında görme/işitme/bedensel engellilerimizle ilgili çalışabilirliğin artması için öncelikle evden işyerine erişilebilir ulaşım hizmetleri olmalı ve işyerinde erişilebilir bir binaya ulaştığımızda çok daha verimli çalışma ortamı oluşur.

• Verilen bu cevaplara bakıldığında engellilerin çalıştıkları kurumlarda engellerine yönelik fiziki çalışma ortamlarının çok olmadığı, işyerlerine ulaşımında sıkıntı yaşadıkları ve alanlarına yönelik işlerde çalıştırılmadıkları, bu nedenle de ücret ve maaşlarının olması gerekenden daha düşük olduğu görülmektedir

• Diğer çalışanların verdikleri cevaplardan birkaçı ise şunlardır:

• Kurumlarda fiziki ortamlar olmadığı için engellilere çalışma kolaylığı sağlanamadığını düşünüyorum. Empati kurularak davranılmıyor ve iş verilmiyor. Bu konularda düzenlemeler yapılmalıdır.

• Engellilerin çok çalıştırılmadığını düşünüyorum. İmkânlar dâhilinde bütün engellilerimizin çalıştırılmasından yanayım. Topluma kazandırılmaları taraftarıyım. Bugün onlar için olan engeller yarın bizim için de olabilir.

• Kurumlarda sadece mekânsal engellerin ortadan kaldırılması yeterli değildir. Engellilerin motivasyonlarını arttırmak da çok önemlidir. Bu konuda çalışmalar yapılabilir.

• Engellilerin işlerini yapabilmeleri için ne gerekiyorsa yapılmalı. Gerekirse bir farkındalık günü ayarlanıp diğer çalışanların engellilerin yerine kendilerini koyarak yaşadıkları problemler tespit edilebilir. Örneğin, gözlerimizi bağlayarak kurumda birkaç saat geçirmeye çalışmak gibi.

• Fiziki çalışma ortamlarının düzenlenmesi ve geliştirilmesi gereklidir. Özellikle ofislerde gerekli düzenlemelerle çalışma alanları oluşturulabilir. Onlara daha fazla şans verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Birçok firmada uygun çalışma ortamları yoktur.

• Kurumumuzda birden fazla engelli çalışanları üzerindeki gözlemlerime göre, herhangi bir sıkıntı yaşadıklarını düşünmüyorum. Engellerine göre o yöndeki eksikliklerini gidermeleri açısından daha fazla çaba sarf ettiklerinden işleri ile ilgili herhangi bir sorun yaşadıklarını düşünmüyorum. Sadece iletişim konusunda biraz daha katılar. Kendilerini sürekli olarak ayrıcalıklı konumda görmek istiyorlar.

• İş ortamının çalışma ergonomisi engellerine göre ayarlanmalı ve fiziksel kapasitelerine göre işler verilmelidir. Engellerinden dolayı iş performansları düşük olabiliyor.

• Onlara göre özel donanımları olabilsen oldukça başarılı olabilirler. Ülkemizde bu tür düzenlemeler yavaş yavaş umut verici bir biçimde yapılmaya başlanıyor.

- Yeterince önem verilmiyor. İstekleri ve görüşleri alınmadığı için engelli çalışanların neye ihtiyacı var-yok bilinmiyor. Kurumlarda istek kutuları olmalıdır. Böylece isteklerini rahatlıkla yazabilirler.
- Herkes bir engelli adayı mantığı oluşmadığından ve insanlar yeterince empati kuramadığından çalışma ortamlarının onlara göre düzenlenmemesinden dolayı engelliler görevlerini yerine getirmekte zorlanıyorlar.
- Son zamanlarda bu konu çok gündemdedir ve iyi olanaklar sağlanıyor. Ayağından engelli olan biri yürüyemeyeceği bir iş başı yapması istenmiyor ve görme engelli birinin ses ile yapacağı işler ve teçhizatlar veriliyor.
- Engelli bireylerin engellerinin iş hayatlarını olumsuz etkileyecek bir etkisi olmadığı halde o konumda olmak için örneğin işitme cihazını sakladığını görüyorum. Buna karşın engellerinin yaptıkları işleri etkilemediğini görmekteyim. Mesela okul kantininde işitme engelli bir çalışan var. İşitme cihazından yüksek verim sağladığı ve dudak okuma becerisi oldukça iyi geliştiği için iş verimi yüksek. Zihinsel engelli bir başka çalışan da kendine verilen öğrencilerin kaçmaması için kapıyı tutma görevini çok iyi yapıyor.
- İşyerleri engellileri kanunen yükümlü oldukları için çalıştırıyor. Yoksa çoğu işveren engelli personel çalıştırmak istemiyor. Engelli personelin engeline göre yapabileceği işler veriyoruz. Bazı şirketlerde engelli personel var; ama personel işe uğramıyor. Çünkü firma engelli çalıştırdığı için devletin imkanlarından faydalanıyor.

Verilen cevaplardan bazı insanlarda engelli farkındalığının oluştuğu, empati kurarak onların iş koşullarının düzenlenmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Ama bazı diğer çalışanların söylemlerinden hareketle, aslında engellilere her türlü kolaylığın sağlanmasına rağmen engelli çalışanlarda gördükleri engellerini çıkarları için kullanmaya çalışma hareketlerinden dolayı engellerinin kendi iş yaşamlarının olumsuz etkilemediğini söyledikleri görülmektedir.

3. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, katılımcılara sorulan 11 soru ile engelli çalışan ve diğer çalışanların iletişim engelleri, bu engellere çözüm önerileri, engellilerin işini yapma olanakları ve iş doyumlarına yönelik algılarının karşılaştırılması ve derinlemesine incelenmesi yapılmıştır.

İletişim engelleri, iş hayatındaki çalışma sorunları arasında büyük bir öneme sahiptir. Bir kurumdaki iletişim engelinin çokluğu, kurum çalışanlarının işten duyduğu memnuniyeti veya doyumunu azaltıcı bir etkiye sahip olacaktır. İş ortamlarında verimli bir çalışma elde etmek için öncelikli olarak işe odaklanmak gereklidir. Bireyler daha farklı arayışlar içine girdiği zaman sağlıklı bir iletişim kurulamaz ve işlerden yeterli oranda verim alınamaz. Her birey farklılık gösteren kişisel davranış ve ihtiyaçlara sahiptir. Bu nedenle ortaya farklı ayrımlar çıkmaktadır. İş yaşamında bu ayrımları göz ardı edip sağlıklı iletişim kurmak isteniyorsa kendimizden önce iletişim kurduğumuz insanlara göre hareket edilmelidir. Düşünce ve fikirlerine önem vererek değerlendirmeye alınmalıdır. Böylece iletişim kuvvetlenerek yeni işleyişler de ortaya çıkabilir. Karşılıklı sağlıklı diyaloglarla halledilemeyecek sorun yoktur. İnsanların birbirine karşı daha anlayışlı ve hoşgörülü olması bu diyalogları kuvvetlendirecektir.

Engelli insanlara karşı daha anlayışlı bir tutum sergileyerek, gerektiği zamanlarda onlara yardımcı olarak ve çevreye de bu konuda zaman zaman uyarılarda bulunarak engelli farkındalığı oluşturulabilir

Sorulan sorulara verilen cevaplara göre engelli çalışanların 12'sinin ve diğer çalışanların 7'sinin amirleriyle veya iş arkadaşlarıyla herhangi bir iletişim engeli yaşamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sorun yaşayan 3 engelli çalışan ve 8 diğer çalışanın iletişim engeli algıları; empati yapılmaması, yanlış

anlaşılmalar, jest, mimik ve üsluplara dikkat edilmemesi hususundadır. Engelli çalışanların özellikle empati yapılmamasından dolayı oldukça şikayetçi oldukları söylenebilir. Beden dili ve kelimelerin yerinde-uygun kullanımı çalışanlarda güven duygusu oluşturmaktadır. Ayrıca kendine karşı etkili bir beden dili ve uygun kelimelerin kullanıldığını gören kişi de bu durumdan hoşnut olacak ve benzer tutum ve davranışlar sergileyecektir.

Yapılan araştırmanın sonucuna göre; etkili iletişim ve iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İletişim ile iş doyumunun bu paralel ilişki içerisinde olması az önce bahsedilen güven ortamında bireyi olumlu etkilemekte ve bireyin yaptığı işten zevk almasını sağlamaktadır. İnsanın kendini iyi hissettiği bir ortamda verimini en üst seviyeye çıkarması ile gelen başarı sayesinde iş doyumunu oluşturmaktadır. Etkinlik ve verimliliğin artması için öncelikli olarak iş paylaşımı ve paylaşılan alanda bireylerin yoğunlaşması düşünce karmaşasını azaltır. Bireylerin iş doyumunu arttıracak faaliyetler ile onlardan olumlu geri dönütler alınabilir. Çalışanlara görev ve sorumlulukları sağlıklı bir iletişim kurarak aktarıldığı zaman çalışanların bu konuya dair bilgi düzeyleri de artar. Böylece çalışan bireyler sorumluluklarını bilerek üstüne düşeni yapar. İş ortamında iletişimin ve iş doyumunun önemli olma nedenini engelli çalışanlar öncelik sırasına göre iş arkadaşlarıyla ilişkilerinin iyi olmasına sağlıklı bir iş ortamının oluşmasına ve böylece etkin koordinasyonun sağlanmasıyla işlerin severek yapılması neticesinde performansın artmasına bağlarlarken, diğer çalışanlar iş verimliliğinin artarak işlerin akışının hızlı olması ve huzurlu ortamın oluşmasıyla sağlıklı bir iş ortamı olacağına ve sonrasında etkin koordinasyonun sağlanarak işlerin severek yapılacağına bağlamışlardır. Diğer önemli nedenleri ise uyum içinde çalışmak, kendini doğru ifade etmek, motivasyonun artması, iş verimliliğinin artması, çözüm odaklı olunması, işe devamsızlıklarının azalması, doğru yönlendirmelerin olması, mutlu çalışmak, işin kalitesinin artması, başarıda artış olması çıkmıştır.

İş ortamında iş arkadaşlarıyla izlenen tutum ve davranışlar değerlendirildiğinde engelli çalışanların ilk üç sıralamasına göre bakıldığında pozitif, tepkili ve mesafeli oldukları, engelli olmayan çalışanların ise mesafeli, pozitif ve saygı-sevgi çerçevesinde oldukları sonucu çıkmıştır. Buna göre engellilerin engelleriyle dalga geçilmesi ve taklit edilmelerine rağmen pozitif duygularını kaybetmedikleri; ancak bu olumsuz davranışlarla karşılaşmaya devam ettikleri zaman da tepkili ve mesafeli oldukları söylenebilir. Engelli olmayan çalışanlar ise mesafeli olmayı pozitif olmanın önünde tutmuşlardır. Yapılan araştırmaya göre her iki çalışanın diğer tutumları ve davranışları ise beklentisiz, abartısız, mütevazı, çözüm odaklı, empati kuran, samimi, tatlı sert, anlayışlı-hoşgörülü, kuralcı, uyumlu, adil, sakin ve sabırlı, net, iş ahlak ve ilkelerine bağlı, emir-komuta yetkisini kullanan olarak çıkmıştır.

İş doyumlarının olmasına veya artmasına mani olan iletişim engelleri; engelli çalışanlarda engelleriyle dalga geçilmesi, taklit edilmeleri ve kendileriyle empati kurulmaması en önemlileri arasında yer alırken; diğer çalışanlarda diyalogların etkili kurulmaması, doğru iletişim olmaması ve adil olunmaması çıkmıştır. Engelli çalışanların en çok yakındıkları konu engellerinden dolayı yapamadıkları işlerle veya kendileriyle dalga geçilmesidir. Bu nedenle fazlasıyla motivasyon düşüklüğü yaşamakta ve mutsuz bir iş ortamında bulduklarından huzursuz olmaktadır. Çalışma koşullarının isteklerini yeterli ölçüde karşılamadığını kabullenen engelli çalışanlar kendini başarısız ve güçsüz hissetmektedir. Çalıştıkları kurumlarda iletişim engeli yaşayan engelli bireyler örgütsel sessizliğe bürünmektedirler. Aktaş ve Şimşek (2015) çalışmalarının sonucunda da çalışmamızı destekler ölçüde sessiz kalan grubun iş doyumunun konuşan gruptan düşük, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Şimşek (2011) tarafından önerilen örgütlerde bireyi temel alan olumlu örgütsel iletişim yaklaşımının hayata geçirilmesiyle kurumlarda veya örgütlerde sessizliğin bir iletişim sorunu olarak çözülmesi sağlanabilir. Bu yaklaşım, bireye değer veren, güçlendiren ve örgütsel iletişim pratiklerini iyileştirme odaklı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımla yalnızca örgütsel sessizlik sorunu değil, örgütün bağlılık, performans, adalet, iş doyumunu gibi faktörlerde de iyileşmenin sağlanabileceği düşünülmektedir. Diğer çalışanlara bakıldığında birbirleriyle iletişimlerinin sıkıntılı olduğundan ve eşit davranılmadığından şikayetçi oldukları görülmektedir. Bu çalışanların iş ortamında iş doyumunu yaşamaları için yaşanan olumsuzluklar

karşısında sessiz kalmamaları gereklidir. Şimşek ve Aktaş (2011)'in çalışmasının analiz sonucuna göre kabullenici ve savunmacı sessizlik arttıkça yaşam doyumu azaldığı ortaya çıkmıştır. Diğer iletişim engelleri; psikolojik ve fizyolojik faktörler, çözüm odaklı olmama, kaba tutum ve davranışlar, saygıdan yoksunluk, etkili diyalog kuramama, adil olmama, doğrudan iletişim olmaması, objektif olmama, adam kayırmacılık yapılması, hiyerarşi ve bürokrasinin olması, fikirlere önem verilmemesi, disiplin olmaması, kurumsallaşmanın olmaması, yenilik ve değişiklikleri reddetme, hırslı insanların dar görüşlü olması, ileriye dönük planlar yapmama, siyasi-toplumsal rollerin etkisi, ve üstün alanında donanımsız olmasıdır.

İş doyumlarının olmasına veya artmasına mani olan iletişim engellerinin çözümüne yönelik engelli çalışanların verdiği öneriler; empati kurulması, anlayışlı olunması, seminer-egitim ve konferans verilmesi, adil davranılması iken, diğer çalışanlar açısından prim ve terfi uygulamasının yapılması, çözüm odaklı olunması olarak çıkmıştır. Buna göre engelli çalışanlar için en önemli faktörün bir olay veya durumda iş arkadaşlarının kendileriyle empati kurmalarını istemeleri iken diğer çalışanlarda yapılan işlerden prim alınması ve sonuçlanan başarılarından terfi alınmak istenmesi çıkmıştır. Burada engelli çalışanlar maneviyata önem verirken diğer çalışanların maddiyata önem verdiği söylenebilir. Çalışan engelli bireylerin ise iletişim faktörüne önem verdikleri görülmektedir. Çedikçi ve Çedikçi (2011)'in çalışmaları da bu bulguyu destekler nitelikte olup, bahsedilen engelleri yok etmesini bilen birey veya kurumların başarılı ve kaliteli iletişim kurdukları bulgusu elde edilmiştir. Böylece yaşam döngülerinde kaliteyi daha kolay yakalayacakları ve geleceklerine ışık tutulacağı beklenmektedir. Araştırma sonucunda çıkan diğer öneriler: adil davranılmalı, önyargı olmamalı, hoşgörülü olunmalı, sevgi-saygı çerçevesinde olunmalı, zıt, asabi, agresif, inatçı davranışlarda bulunulmamalı, toplantı ve görüşmeler arttırılmalı, profesyonel düşünülmesi, grup etkinlikleri yapılmalı, sıcak, samimi, pozitif bir ortam olmalı, personel eksikliği giderilmeli, fiziki ortam oluşturulmalı, görev dağılımı eksiksiz olmalı, dedikodu yapılmamalı, yeniliklere açık olunmalı ve, liyakat esaslı getirilmelidir. Her meslekte ve çalışan her bireyde olduğu gibi işten ve iş arkadaşlarından beklentilerin gerçekle ya da mevcut durumla uyuşmaması halinde ciddi boyutlarda iş doyumsuzluğu olabilmektedir. Bu nedenle Ertürk ve Keçecioğlu (2012)'nin çalışmasında bahsettiği gibi bireyler kendilerinden ne beklediğinin tam olarak farkına varmalı ve nasıl bir iş ortamında bulduklarını daha iyi bir şekilde anlamalıdır.

Sonuç olarak zaman geçtikçe, bilim ve araştırmalar ilerledikçe insanların engellerinin iş yaşamlarına olumsuz yansımaları ortadan kalkmaktadır. Yeni tasarılar ve iş yapma yöntemleri ile engelli olarak adlandırdığımız bireylerin iş hayatındaki çalışma şartları ile iş yapabilme güçleri iyileştirilmiştir. Örneğin; görme engelli insanlar kabartma yazılar ile işlerine devam edebilmekte, duyma engeli olan insanlar işitme cihazlarıyla iletişimlerini kuvvetlendirebilmekte, bedensel engeli olan insanlar ise kurumların ergonomik imkan sağladığı ölçüde işlerini yapabilmektedir. Engellilerin işlerini daha kolaylıkla yapabilmesi adına kurumların bu sağladıkları ölçü ve olanakları daha da geliştirmesi gereklidir. Böylece yeterli imkanlar sağlanamadığından işlerini yapmakta güçlük çeken engelli çalışanlar daha mutlu şekilde işlerine gelebilir ve işlerini daha istekli yapabilirler. Motivasyon artışı sağlandığı için de performanslarında artış olacaktır. Ayrıca çalışanlar birbirleriyle empati kurabilirse daha sorunsuz ve böylece huzurlu bir ortamda çalışma imkanı elde edebileceklerdir. Diğer çalışanların bir gün kendilerinin de engelli olabileceğini unutmadan engelli çalışanların engelleriyle dalga geçmemesi, onların hareket ve sözlerini de taklit etmemesi gereklidir. Tüm işyerlerinde çalışanlara sunulan imkanlar ve olanaklar dahilinde herkese eşit davranılmalıdır. Engelli bireylere çok daha farklı alanlarda çok daha fazla iş olanaklarının sunulması gereklidir.

Ayrıca bu tür çalışmalar yapılırken engelli çalışanların tutum ve davranışlarını göz önünde bulundurularak yapılması, söylenecek sözlerin ve soruların engelli olmayan çalışanlara göre daha hassas oldukları düşünülerek yapılması, onların güvenlerini kazanmak için onlarla anketlere geçmeden önce bu tür anketlerin onların yararlarına olacağına dair bilgilendirilme yapılması ve cevapları değerlendirirken kesinlikle kişisel bilgilerin verilmeyeceğine dair bilgilendirilme yapılması daha sağlıklı ve kolay diyaloga girmenize ve daha iyi bir iletişime geçmenizi sağlayacaktır. Çünkü

işlerini kaybetme korkusu, eleştirilme korkusu bu tür araştırmalara soğuk bakmalarına neden olmaktadır.

Kaynakça

- Akinci, Z. (2002). Turizm Sektöründe Çalışan Doyumunu Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Antalya: (4), 1-25.
- Arthur, S. ve Zarb, G. (1995). Measuring Disablement in Society. Working Paper 4, Barriers to Employment for Disabled People: 1-33.
- Ataklı, A., Dikmetaş E. ve Altınışik, S. (2004). Üniversite Hastanelerinde Çalışan Yönetici ve Klinik Sekreterlerinin İş Doyumu. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Ankara: 6(2): 101-105.
- Ataay, İ. D. (1987). İşletmelerde İnsan gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler. MESS Yayını, Eğitim Kitapları Dizisi: 19.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık: 1-499.
- Burgdorf Jr. ve Robert L. (1991). The Americans with Disabilities Act: Analysis and Implications of a Second-Generation Civil Rights Statute”, *Harvard Civil Rights - Civil Liberties Law Review* 26, pp. 413-522.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Geliştirilmiş 11. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Bourse, M. ve Yücel, H. (2012). İletişim Bilimlerinin Serüveni, 1. Baskı, İstanbul: 1-384.
- Elgünler, T, Fener, T. (2011). İletişimin kalitesini etkileyen engeller ve bu engellerin giderilmesi. *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 1 (1) , 35-39. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/pub/tojdac/issue/13006/156714>
- Davis, K. (1988). (Çev. Kemal Tosun ve diğ.) İşletmede İnsan Davranışı; Örgütsel Davranış, 3.b., İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Ya. No:199.
- Demir, K. (2003). Örgütlerde İletişim Yönetimi, (Editörler: Cevat Elma, Kamile Demir), Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar, Ankara: 135-161.
- Engelliler Şurası (1999). Çağdaş Toplum Yaşam ve Özürlüler Komisyon Raporları Genel Kurul Görüşmeleri: Ankara.
- Eren, E. (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi: İstanbul, Beta Yayınevi: 482-640
- Erkmen, T. ve Şencan H. (1994). Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Otomotiv Sanayide Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İzmir: 129-145.
- Genç, Y. (2013). Akademik İncelemeler Dergisi (Journal of Academic Inquiries) Cilt/Volume: 8, Sayı/Number:1.
- Green, D. (1987). Business Guide to Communication Systems, Pitman Publishing , Great Britain: 7-22.
- Groot, W., Brink, H. M. (1999). Job Satisfaction Of Older Workers , *International Journal Of Manpower*, 20(6): 344. <http://www.cfib.ca/research/reports/Pdfaspects.Pdf>.
- Gül, İ.İ. ve Karan, U. (2011). Ayrımcılık Yasağı (Kavram, Hukuk, İzleme ve Belgeleme) , İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Güngör, N. (2011). İletişim, 1. Baskı: Ankara, Siyasal Yayınevi.
- Güz, N., Küçükdoğan, R., SARI, N., Küçükdoğan, B. ve Zeybek, I. (2002). Etkili İletişim Terimleri: İstanbul, İnkilap Yayınevi.
- Hartley, P. (2010). Kişilerarası İletişim, Çev., Ülkü Doğanay ve Diğerleri, 1. Baskı: Ankara: İmge Kitabevi, 1-367.
- Lies, R. ve Judge, T. A. (2003). On the Heritability of Job Satisfaction: The Mediating Role Of Personality. *Journal of Applied Psychology*, 88(4): 750-759.
- Jones, M. K. (2006). Is There Employment Discrimination Against The Disabled?. *Economics Letters*, 92: 32-37.

- Karataş, K. (2001). Özürlülerin İstihdamı ve Çalışma Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar. Görme Özürlüler İçin Rehabilitasyon Deneyimleri, Yeni Rehabilitasyon Politikaları ve Meslek Tanımları, Görme Özürlüler Konferansı, 24-25 Mart, Bildiriler. Ankara: Körler Federasyonu Yayını, No: 4, s. 141-151.
- Koustelios, A. D. (2001). Personal Characteristics And Job Satisfaction Of Grek Teac Hers. The International Journal Of Educational Management, 15(7): 354.
- Koçel, T. (2018). İşletme Yöneticiliği, İstanbul, Beta Yayınevi: 1-741.
- Köknel, Ö. (1986). İnsanı Anlamak, İstanbul, Yayınevi.
- Miner, J. B. (1992). Industrial-Organizational Psychology. Mcgraw Hill, Newyork, Book Company.
- Mosley, D. C., Megginson, L. C., ve Pietri, P. H. (2001). Supervisory Management-The Art of Empowering and Developing People. Ohio: South Western Cincinnati College Publishing.
- Moon, S. ve Shin, J. (2006). The Effect of the Americans With Disabilities Act on Economic Well – Being of Men With Disabilities. Health Policy, 76: 266-276.
- Orpen, C. (1997). The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation. The Journal of Psychology, 131(5): 519-522.
- Özer, S. P. ve Urtekin, E. G. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doymu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 28: 107-125.
- Öztürk, M. Ve ŞAHBUDAK, E. (2017). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve İş Doymu: Cumhuriyet Üniversitesindeki Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Çalışma. Sosyoloji Araştırmaları Dergisi, 20(2).
- Plump, C. M. (2010). Dealing With Problem Employees. A Legal Guide For Employers, Business Horizons, 53: 607-618.
- Putti, J. M. ve Aryee, S. (1990). Communication in Organizations Group & Organization Management, 15, (1), s. 44.
- Ruben, B. (1984). Communication and Human Behavior, Macmilan Publishing Comp, New York: 11-18.
- Sayers, F., Bingamin, C. E., Graham, R. ve Wheeler, M. (1993). Yöneticilikte İletişim. İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic.Ltd. Şti.
- Silah, M. (2000). Çalışma Psikolojisi, Ankara, Selim Kitabevi: 106-113
- Şimşek, Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Solmuş, T., (2004). İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler. İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Ssullivan, S. ve Glanz, J. (2000). Supervision That Improves Teaching Strategies and Techniques. California, USA, Corwin a Sage Company.
- Tietjen, M. A. ve Myers, R. M. (1998). Motivation and Job Satisfaction. Management Decision, 36(4): 226-231.
- Türkmen, İ. (2000). Yöneticiler İçin Etken İletişim Modeli.MPM, No: 480, 3. Baskı, Ankara.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction Seperating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. Human Resource Mangement Review, 17: 173-194.
- Yazıcı, Ö. ve Gündüz, Y. (2010). Etkili Eğitim Denetiminde Yaşanan İletişim Engelleri ve Bu Engelleri Aşma Yolları, Kuramsal Eğitimbilim. 3(2): 37-52. www.keg.aku.edu.tr.
- Yıldırım, S. (1995). Yöneticilerin Algıladıkları İş Tatmini. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 50(1-2): 442.
- Yousef, D. A. (1998). Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment”, International Journal of Manpower, 19(2): 184-194.
- Yılmaz, Z. (2001). Avrupa Birliğinde ve Türkiye'de Özürlülerin Mesleki Rehabilitasyon Uygulamaları, Yayınlanmamış Özürlüler Uzmanlığı Tezi, Ankara, Özürlüler İdaresi Başkanlığı.