

Örgütsel Disiplin Tasarımında Bir Yaklaşım: Panoptikon Uygulamalarının Çalışan Davranışları Üzerindeki Etkisi

An Approach to Organizational Discipline Design: The Impact of Panopticon Practices on Employee Behavior

Gülbahar TÜRKMENÖĞLU  ^a

^a Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Polatlı Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Finans, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, Ankara, Türkiye. gulbahar.turkmenoglu@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Gözetim Panoptikon Jeremy Bentham Michel Foucault Gönderilme Tarihi 18 Ağustos 2025 Revizyon Tarihi 5 Eylül 2025 Kabul Tarihi 10 Eylül 2025	Amaç – Bu çalışmanın amacı çalışanların panoptikon uygulamaları konusundaki algılarını; söz konusu algının iş davranışları ve iş yerine yaklaşımları üzerindeki etkilerini; işyerindeki panoptikon uygulamalarına yönelik algının, çalışanların bazı demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini; yanı sıra yöneticilerin, panoptikona ilişkin bakış açılarını tespit etmek ve yöneticiler cephesinden panoptikonun, örgütsel düzeyde etkilerini araştırmaktır. Yöntem – Çalışmada karma yöntem araştırması kullanılmıştır. Araştırmanın nicel aşamasına dair veriler, Bıyıkbeyi (2019) tarafından geliştirilen dört boyutlu Panoptikon ölçeği ile anket yolu ile bir üretim işletmesi çalışanlarından toplanmıştır. Nitel aşamaya ilişkin veriler ise yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile aynı işletme yöneticilerinden mülakat yoluyla ile toplanmıştır. Bulgular – Çalışmanın nicel aşamasında IBM SPSS 26.0 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı ile yapılan analiz sonucunda, Panoptikonun çalışanlar üzerinde önemli etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışanların “toplam çalışma süresi” ile dışsal sorumluluk, pozitif panoptikon, izlenme bilinci arasında anlamlı farklılık olduğu, negatif panoptikon ile anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Buna karşın çalışanların “mevcut işletmede çalışma süresi” ile panoptikonun tüm alt boyutları arasında ilişki tespit edilmiştir. Araştırmanın nitel aşamasında ise yöneticilerle yapılan görüşmelerin analizinde tanımlayıcı analiz kullanılmış ve belirlenen temalara göre bulgular yorumlanmıştır. Buna göre araştırmaya katılan yöneticilerin çok katı olmamak kaydıyla, başta disiplin olmak üzere belli sebeplerle gözetim uyguladıkları tespit edilmiştir. Ayrıca, yöneticilerin, çalışana yönelik panoptikon uygulamalarını gerekli gördükleri bulgusuna ulaşılmıştır. Tartışma – Çalışma, karma yöntem araştırmasının kullanılmasıyla, panoptikonun hem yönetim, hem de çalışan bakış açısıyla incelenmesini sağlamaktadır. Çalışmanın nitel aşamasında, panoptikon uygulamaları ve gerekçeleri hakkında yöneticilerden bilgi alınmış; nicel aşamada ise çalışanların panoptikona karşı algı ve davranışları incelenmiştir. Bu yönüyle çalışma, gerek örgütler, gerekse literatür bağlamında geniş bir çerçeve sunmaktadır.
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Surveillance Panopticon Jeremy Bentham Michel Foucault Received 18 Augustus 2025 Revised 5 September 2025 Accepted 10 September 2025	Purpose – The purpose of this study is to determine employees' perceptions of panopticon practices;the impact of this perception on work behavior and workplace approaches;whether perceptions of panopticon practices in the workplace differ based on certain demographic characteristics of employees;as well as to identify managers' perspectives on the panopticon and to investigate the organizational impact of the panopticon from managers' perspective. Design/methodology/approach – Mixed methods research was used in the study. Data regarding the quantitative stage of the research were collected from employees of a production enterprise through a survey using the four-dimensional Panopticon scale developed by Bıyıkbeyi (2019). Data regarding the qualitative stage were collected through interviews with the same business managers using a semi-structured interview technique. Results – As a result of the analysis conducted with IBM SPSS 26.0 (Statistical Package for the Social Sciences) package program in the quantitative stage of the study it was concluded that the Panopticon had significant impact on employees. A significant difference was found between employees' "total working hours" and external accountability, positive panopticon, and awareness of being monitored while no significant difference was found with negative panopticon. On the other hand a relationship was found between employees' "tenure at the current company" and all sub-dimensions of the panopticon. In the qualitative stage of the study, descriptive analysis was used to analyze interviews with managers, and the findings were interpreted according to the identified themes. Accordingly, it

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Türkmenoğlu, G. (2025). Örgütsel Disiplin Tasarımında Bir Yaklaşım: Panoptikon Uygulamalarının Çalışan Davranışları Üzerindeki Etkisi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 17 (3), 2526-2545.

Article Classification:

Research Article

was determined that the managers who participated in the research implemented surveillance for certain reasons, primarily discipline, provided that it was not too strict. In addition, it was found that managers deemed panopticon applications for employees necessary.

Discussion – By employing mixed methods research the study allows for the examination of the panopticon from both management and employee perspectives. In the qualitative stage of the study, information was obtained from managers about panopticon practices and their justifications; in the quantitative stage, employees' perceptions and behaviors towards the panopticon were examined. In this respect, the study provides a broad framework in the context of both organizations and literature.

1. Giriş

Gözetim, insan var olduğu andan itibaren otoritenin olduğu hemen her yerde maruz kaldığı bir izleme faaliyetidir. Bu faaliyet, aile evinde ebeveynler, okulda eğitimci ve idareciler, iş yerinde ise yöneticiler ve konulan kurallarla, farklı araçlar kullanılarak yürütülür. Ancak, izleme metotları ne kadar farklı olursa olsun, her birinin amacı birbiriyle tutarlıdır. Kişiden, mensubu olduğu birimin şartlarına riayet etmesi, doğru ve kontrollü davranışlar beklenmesi özetle bireyin disipline edilmesi, araçların kullanımında ortak hedeftir. Bu kapsamda gözetim, kurumsal denetimde önemli bir yere sahiptir (Eraslan Uludağ, 2019:868). Karakehya ve Usluadam (2016) gözetimi *“bilgi sahibi olma ya da disipline etme amaçlarından bir veya birkaçına yönelik olarak bireyin, grupların ya da genel olarak toplumun izlenmesi”* (Karakehya ve Usluadam, 2016:189) olarak ifade etmiştir. Gözetim, bu yönüyle sadece izlemekten ibaret olmamakta, ayrıca izlenen kişiye ilişkin veriye erişimi ve bu verinin saklanabilmesiyle de (Karakehya ve Usluadam, 2016:189) gözetimin işlevini genişletmektedir.

Gözetimin yoğunluklu uygulamaları, kamu güvenliğini sağlama amacıyla toplumsal alanda, artık, bireye ve birimlere dair her alanda geçerlidir. Toplumsal hayatta olduğu gibi iş hayatı içinde de kurallar vardır. Nitekim bu kuralların etrafındaki düzen, gözetimi, örgütsel alanda da uygulanır kılmış; bu uygulamalar, işletmelere de yayılmıştır. Bir kurumun herhangi bir birimde hizmet veren tüm personeli, kuruma, yönetime, iş arkadaşlarına, topluma karşı sorumludur. Sorumluluklar ise bazen yapılması gerekenler, bazen ise yapılmaması istenen davranışlar olarak çerçevelenmiştir (Foucault, 1992:223). Bu nizami yapı, çalışanların uyumlu yaklaşımlarıyla beslenirken, yönetimin de gözetimine ihtiyaç duymaktadır. Yönetim, ancak sahip olduğu güç ile çalışanları yönlendirebilir ve yönetime itaati sağlayabilir (Begtumur ve Ayten, 2024:191). Bu bağlamda, disiplinel bir bakışla faaliyet yürüten birimler bireyleri gözlemiş, hareketlerini kaydetmiş ve onların davranışlarını yönlendirdikleri bir sistem yaratmışlardır (Foucault, 1992:217).

Günümüz yönetiminin, kişiyi düzene uymayı ikna eden araçlar kullanarak (Kaygısız, 2017:2079) koruduğu sistem, teknolojik dönüşümle kalıcı hale gelmiştir. Gözetim, halihazırdaki araçların gelişimiyle başka bir anlam kazanmış ve ölçeği de büyümüştür. Bentham'ın panoptikonu¹, gözetlemeyi tek bir noktadan mümkün kılarken, bugünün teknolojisi bireyleri her yerden izlemeyi sağlamaktadır (Kavut, 2023:25). Gözetim alanının hücre sınırlarını aşmasıyla (Begtumur ve Ayten, 2024:192) yönetim makamı daha güçlü hale gelmiş, yönetimin kontrol alanını genişletmiştir. Bentham'dan sonra, bugün geline nokta gözetim uygulamaları hala devam etmektedir. Ancak bugünkü gözetim, Bentham'ın “panoptikon”una fark atan izleme sistemleriyle, daha etkili araçlarla yönetime hizmet etmektedir (Özarslan, 2019:141).

Bu çalışmanın amacı; çalışanların panoptikon uygulamaları konusundaki algılarını; söz konusu algının iş davranışları ve iş yerine yaklaşımları üzerindeki etkilerini; işyerindeki panoptikon uygulamalarına yönelik algının, çalışanların bazı demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini; yanı sıra yöneticilerin, panoptikona ilişkin bakış açılarını tespit etmek ve yöneticiler cephesinden panoptikonun, örgütsel düzeyde etkilerini araştırmaktır. Bu kapsamda, panoptikon uygulamalarının çalışan ve örgütsel düzeydeki etkileri, Ankara ilinde, imalat sektöründe faaliyet gösteren bir üretim işletmesinde çalışan 210 personel ve aynı işletmede görevli 6 yöneticiyle değerlendirilmiştir. Araştırma, panoptikon uygulamaların, aynı işletme içinde gerek gözetime tabi olan çalışanı nasıl etkilediği, gerekse bu uygulamaların bir parçası olan yöneticiler tarafından nasıl değerlendirdiği ve gerekçelendirildiğinin incelenmesi bakımından önem arz etmektedir.

¹ 1875 yılında Bentham tarafından tasarlanan, ortasında bir gözetleme kulesi olan ve tüm hücreleri görme imkanı sağlayan bir hapisane modelidir. Bütünü (pan-), gözlemlemek (-opticon) anlamına gelen yapı, birkaç kattan meydana gelen ve tek odalı hücreleri de kapsayan bir halka şeklindedir. Yapıdaki temel prensip, hücredeki mahkumun herhangi bir yere saklanma imkanı vermemesi ve gözetleme kulesinden görebilme imkanı sağlamasıdır. Bu durum mahkuma her an izlendiği hissini vererek onun her hareketini kontrol etme imkanı sağlamış ve her daim izlendiğini bilen mahkum bu doğrultuda davranışlarını belirlemiştir (Ateşçi, 2023).

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Gücün Kullanımına Yönelik Gözetim: Panoptikon

Gözetim faaliyetine ilham veren Panoptikonun varlığı oldukça eskiye dayanmaktadır. Kavrama konu olan yapının mimarı ve aynı zamanda Jeremy Bentham'ın ağabeyi olan Samuel Bentham'dan 1700'lü yıllarda bir yapı tasarlanması talep edilir. İç sistemindeki fikirlerin Jeremy Bentham'a ait olduğu yapı 1785'te tasarlanır ve yapı, "bütünü gözetlemek"e karşılık gelen "Panoptikon" adını alır (Özdel, 2012:23). Samuel Bentham'ın fazla sayıda personelin kontrol altında tutulmasını mümkün kılan bu tasarımı, Jeremy Bentham'a bir hapisane gibi kullanılabileceği fikrini verir. Hatta ona göre bu gözetim evi, bir eğitim kurumundan sağlık kuruluşuna kadar birçok şekilde de tasarlanabilir (Pease-Watkin, 2019:78). Gözetleme ilkesi düşüncesine ilişkin bir dizi mektupta² da yapının bu çok yönlülüğünden söz edilmekte, tasarımın ne kadar kapsamlı bir kullanılabilirlik alanı sunduğundan bahsedilmektedir. Mektuplarda panoptikon modelin, insanların hapsedilmesinden çalıştırılmalarına, eğitimlerinden düşkünlerin bakılmasına kadar birçok konuda işlevsel olduğu belirtilmektedir (Bentham, 2019:12) Yanı sıra denetim altında tutma mantığına dayanan bu yapının hangi gözetim amaçlarıyla kullanılabileceği daha spesifik bir biçimde sınıflandırılmakta ve her bir gözetim nedeni de otoriteye bağlanmaktadır (Özdel, 2012:23).

Panoptikon model, çevresindeki hücreleri gözetleyebilen ama hücredekiler tarafından görülemeyen, merkezi konumda bir gözetleme kulesi olan yapı olarak tarif edilebilir. Bu özelliği sebebiyle iktidar kulede olmasa bile hem hücrelerin denetiminden sorumlu personel, hem de hücrede bulunanlar üzerinde varlığını hissettirmektedir (Bozalp, 2018:34). "Hapishanenin Doğuşu" adlı eserinde Foucault da aynı noktaya değinmiş, panoptikonun bu çok işlevli yapısını tasvir etmiştir. Buna göre;

Merkezi kuleye tek bir gözetmen ve her bir hücreye tek bir deli, bir hasta, bir mahkûm, bir işçi veya bir okul çocuğu kapatmak yeterlidir. Geriden gelen ışık sayesinde, çevre binadaki hücrelerin içine kapatılmış küçük silüetleri olduğu gibi kavramak mümkündür. Ne kadar kafes varsa, o kadar küçük tiyatro vardır, bu tiyatrolarda her oyuncu tek başındır, tamamen bireyselleşmiştir ve sürekli olarak görülebilir durumdadır. Görülmeden gözetim altında tutmaya olanak veren düzenleme, sürekli görmeye ve hemen tanımaya olanak veren mekânsal birimler oluşturmaktadır (Foucault, 1992:251)

Bentham, bu tasarımın sadece kişiyi bir alanda gözetim altında tutabilme yönünü hesaplamamıştır. O, aynı zamanda kişinin gözlendiği bilincinde olması ve bu bilgidен ya da sanıdan etkilenmesini de hedeflemiştir. Bu nedenle Bentham'a göre kurumlar için ideal olabilecek yapı, sürekli olarak gözlenebilecek kişinin, gözetim görevlisini göremeyeceği biçimde tasarlanmalıdır. Bu sayede gözetlenen kişi, görevliyi görmediği için her an izlendiğini düşünecek ve davranışlarını, eylemlerini buna göre ayarlayacaktır. Böylelikle denetim ve disiplin uygulamaları, zorlanmadan yerine getirilirken (Eckersleya vd., 2014:530) sayıca çok fazla denetim birimine gerek duyulmaksızın disiplin sağlanabilecektir (Dever, 2019:692).

Bu yönüyle, Bentham'ın panoptikonu, Michel Foucault'un gözetime ilişkin fikirlerine ilham olmuştur. Michel Foucault, panoptik yapının kurumsal hayatı ve denetimdeki varlığını "Hapishanenin Doğuşu" isimli eseri ortaya koymaktadır. Bentham'ın gözetim evi önerisine atıfta bulunan Foucault, görme eylemini ve bunu sağlayan unsurların, kişiler üzerinde bir denetim mekanizmasına dönüşümünü betimler (Timurtürkan, 2010:8). Foucault'a göre bu düzenleme, gözetleyen diğerleri tarafından fark edilmeden gözetimi aralıksız sürdürebileceği (Foucault, 1992:251) ve toplum üzerindeki otoriteyi sağlayan başkaca birçok yöntemden daha etkili bir yapı sunar.

Benzer şekilde, George Orwell da sürekli olarak gözetim altında tutulan yönetilenler ve yönetimin baskıcı faaliyetleriyle pekiştirdiği güce dayalı bir yapıya dikkat çekmektedir. Orwell 1984 isimli eserinde, adil olmayan, katı bir yönetim sistemine maruz kalan toplumu tarif etmektedir. Orwell eserinde, söz konusu toplumun, hakim güç olan parti ve onun lideri olan "büyük birader" tarafından sıkı gözetim altında tutulduğundan ve bu esnada kullanılan kontrol mekanizmasından bahsetmektedir. Buna göre büyük birader, insanlar üzerindeki kontrolünü düşünce polisi ile sağlarken, görüntü ve ses alan teleekranlar kullanmaktadır. Orwell, ne zaman ve ne kadar izlendiklerine dair hiçbir bilgileri olmayan vatandaşların hangi zamanlarda, ne kadar sık gözlendiğine ilişkin belirsizliği şöyle ifade etmektedir;

² 1787 yılında Beyaz Rusya Crecheff'te Jeremy Bentham tarafından, İngiltere'deki bir arkadaşına yazılan, yönetim planını aktardığı mektuplar (Bentham, 2019:9-12)

“Elbette birilerinin sizi her saniye gözlediğini bilmenin bir yolu yoktu. Düşünce Polisi’nin kimi ne sıklıkta ya da hangi sistem uyarınca izlediği tamamen tahmine kalmış bir şeydi. Herkesi her an gözledikleri de düşünülebilirdi. Ama ne zaman isterlerse sizin teleekranınızın devresine girebilecekleri kesindi. Çıkardığınız her sesin duyulduğu ve ortam karanlık olmadığı sürece yaptığınız her hareketin izleneceğini düşünerek yaşamak zorundaydınız ve zaten bu herkeste içgüdüsel bir alışkanlık haline gelmişti” (Orwell, 2021:8-9).

Orwell’ın da aktardığı gibi gözetimci otorite, kişiyi, sürekli izlendiği yönünde etkileyebilmekte, zihnine izlendiği düşüncesi yer eden birey ise, gözetleyen “göz”ün talimatlarına yönelmektedir (Begtumur ve Ayten, 2024:190). Böylelikle toplumun hangi biriminde olursa olsun, herhangi bir gözetim aracı gücün pekiştiricisi, her bir birim üyesi de, otoritenin kurduğu düzenin bir parçası olabilecektir.

2.2. Örgütlerde Panoptikon Uygulamalar

Yönetim bilimi, geçmişten bugüne kadar çalışanların, işletmenin geleceği üzerindeki olumlu ya da olumsuz etkilerini önemsemiştir. Örneğin Taylor *çalışanların verimliliğinin ve etkinliğinin nasıl artırılacağı*, Fayol iyi bir resmi örgütün nasıl oluşturulabileceği (Koçel, 2020:219), Weber ise *en etkili ve verimli işletme düzeni* (Özer, 2012:88) üzerinde durmuştur. Bu kapsamda insan kaynağına ilişkin sayısız araştırma yapılmakta, bilim insanları bu araştırma sonuçlarını işletmeler ve iş dünyası ile paylaşmaktadır. Örgütler ise uzun vadeli başarılar için bazı stratejiler geliştirirken, personeli üretimde etkin kılmak için belli uygulamalarda bulunmaktadır. Bu uygulamalardan olan personeli izleme, örgütlerin, varlığını sürdürme ve kârlılığa ilişkin kaygıları kadar eskidir. Bu doğrultuda çeşitlenmiş, yeni yöntemlerle çalışana yönelik uygulanan gözetim, çoğu işletme tarafından iş yeri sistemine entegre edilmekte ve belli amaçlarla çalışana yönelik olarak en az bir araçla gerçekleştirilebilmektedir.

George Orwell’ın eserinde vurguladığı; yönetimin, insanların düşünce ve eylemleri üzerindeki kontrol isteği gibi, örgütler de, olası risklere karşı tedbir olarak gözetim yapmaktadır. Bu doğrultuda gerek istenmeyen durumlara istinaden, gerekse gücünü muhafaza etme isteğiyle gözetim (Karakehya ve Usluadam, 2016:190), çalışanların istenilen alana yönelmesini sağlayıcı ve kolaylaştırıcı bir güç mekanizması olarak çalışabilir. Bentham’ın, “iktidarın görünür ve bu varlığının kanıtlanamaz olması ilkesi”ne göre, gözetim altındaki insan, onu gözleyen kulenin gölgesini görürken, o an izlenip izlenmediğinin farkında olmadan, fakat her an gözleniyor olabileceğini bilmelidir (Foucault, 1992:253) Dolayısıyla, çalışanın iş davranışlarını kendi rızasıyla düzenlemeye sevk eden güç, sürekli olarak ve birçok kanal yardımıyla görünür olmasından da beslenebilmektedir.

Bugün panoptikonda, gözetim her zamankinden daha fazla istikrarlıdır. Sistem çalışan davranışlarına dair kalıcı veriler sağlarken, personel üzerinde bir güç ve sürekli olarak izlendiği düşüncesi yaratır. Çalışanda davranışlarını kontrol zarureti doğuran yapı, aslında bağlı bulunduğu otoriteye daimi bir riayet sonucunu da ortaya çıkarır (Bozalp, 2018:34-35). Orwell’ın da eserinde belirttiği gibi “Büyük Birader Seni Görüyor” ifadesinden hareketle, büyük birader izlenen bir çalışan için her yerde varlık gösterebilir. Örgütlerde büyük biraderin gözü bazen bir yöneticinin muhbiri ya da kurumsal izleme cihazları, mesai giriş-çıkış kartları, bazen ise internet aramaları, kurum içi kameralar olabilmektedir.

Bentham’ın panoptikona dair teorik çerçevesi yıllar geçse de kendini korumuş ancak uygulamadaki durum oldukça genişlemiştir. Teknolojik ilerlemeler, önce kamu güvenliği sonra insan sermayesinin kullanımına ilişkin olarak gözetimin farklı şekillerde varolmasını sağlamaktadır (Çoban, 2019:114). Geçmişten günümüze mantığı ve amacı benzerlik gösteren gözetim, bugün hücreler yerine farklı örgütsel yapılar, Orwell’ın teleekranları yerine daha dijital araçlarla uygulanmaktadır.

2.3. Örgütlerde panoptikon uygulamalarının nedenleri

Üretim faktörleri elemanlarından biri olan insan, geri kalan diğer faktörleri işleme, kullanma ve yönetmede anahtar unsur durumundadır. Çalışanlar bu faktörlerin işlenmesinde ne denli verimli olursa, işletme faaliyetlerine o kadar değer katmakta, örgütün devamlılığını sağlamada önemli bir rol üstlenmektedir (İnal vd., 2021:355-356). Bu bilinçle hareket eden örgütler, çalışandan, rolün gerektirdiği davranış biçimini beklerken, aynı zamanda bu beklentiye denetim mekanizmasıyla destekler. İşletmelerin denetime dair girişimleri ise, çalışanın disipline olmasına yöneliktir.

Bentham, önerdiği gözetim modeliyle, denetime ve dolayısıyla da gözetime her kurumun ihtiyacı olduğunu belirtmektedir. Bentham’a göre gözetim yapan kurumun amacına ulaşması, kişilerin ne kadar katı bir şekilde

gözlendiğine bağlıdır (Bentham, 2019:13). Hangi sektöre yönelik olursa olsun, ulaşılan birçok bilimsel çalışmanın bulgusu, işgücünü izlemeye yönelik bir gereksinim yaratmaktadır. Örgüt ve faaliyetlerinin sağlığını etkileyen hizmet sabotajı, kaytarma özellikle teknolojik gelişimin olanaklı kıldığı sanal kaytarma olumsuz davranışlardır. Dolayısıyla örgütler, gerek istenmeyen çalışan davranışlarını önlemek, gerekse birtakım hedeflere ulaşmak ve kaygılar gibi birbiriyle ilişkili konular nedeniyle panoptikon uygulamalarına yönelmektedir.

Bu hedeflerin en başında gelen verimlilik, örgüt için kaygı yaratan bir gözetim nedenidir. İşletmeler için elbette eldeki kaynaklardan ne kadar çıktı sağlandığı önemlidir. Ancak verimlilik, yöneticiler için sadece sayısal oranlar değil aynı zamanda işgücünün işe ve işyerine yönelik davranış ve duygularının sonuçlarını da ifade etmektedir (Yükçü ve Atağan, 2010:4). Çünkü bu sonuçlar, hedeflenen çıktı miktarı gerçekleşse bile çıktının niteliğini etkilemektedir. Bu nedenle, bir kontrol işlevi görmesi beklenen gözetime tabi çalışan, verimliliği artırma esasında mesai süresini değerlendirme biçimi; disiplin esasında ise uygulamaması gereken tutum ve davranışları önlemek bakımından izlenmektedir (Özarslan, 2019:142)

Güç olgusu her grupta, her birimde, her toplulukta var olmaktadır (Koçel, 2020:570). Ancak gücün gerçek varlığından bahsedilebilmesi, talimatlara itaatin sağlanmasına bağlıdır (Eren, 1979:287). Bu bağlamda panoptikon uygulamalarının başka bir nedeni de güçtür. Yönetimler gözetimi kullanarak, doğal biçimde edindikleri gücü daha etkin kılmak istemekte ve bu yolla da çalışanlara yönelik disiplin sağlama amacını gütmektedir. Geçmişin aksine bugün, teknolojinin kullanıldığı bir panoptikon uygulaması, yöneticinin otoritesini, üstünlüğünü ve bunu gösterme biçimini pekiştirmektedir. Teknolojik araçların kişilerle ilgili sağladığı bir veri seti, iktidarın varlığını, kalıcılığını ve etkililiğini destekleyebilmektedir (Timurtürkan, 2010:4)

Gözetimde kullanılan aynı teknoloji, çalışanın, iş dışında herhangi bir faaliyetle daha kolay ilgilenmesini mümkün kılmaktadır. Yönetim, çalışanın dış dünyaya bağlanmasını ve o esnada örgüte bağlı koparması ihtimaline karşılık çalışanı gözetime tabi tutar (Sarı Aytekin, 2021:310). Böyle bir durumda panoptikon uygulamanın nedeni, yönetimin, sıralanan diğer sebepleri destekler nitelikteki çalışanı yönlendirme isteğidir. Yönetim daha fazla verimlilik çabasıyla, örgüt içinde çeşitli kuralları içeren bir düzen sağlarken, bu düzeni işletmek amacıyla personeli gözetim altına alır. Gözetlenme, çalışan üzerinde görünür ya da soyut bir baskı yaratarak işletmeyi amacına ulaştırır ve böylelikle çalışanın bazı davranışlardan vazgeçmesini sağlayarak onu istediği yöne sevk eder (Eren, 1979:312)

Örgütleri panoptikon uygulamalarına yönelten tüm bu nedenler aslında işletmelerin disiplin sağlama arzusuyla bağlantılıdır. Disiplin, çalışanları, işletmenin gelecek hedeflerini gerçekleştirme çabasına yönlendiren, örgütsel düzene uyum sağlamaya sevk eden bir güçtür. Bireyler disiplini kabul ettiğinde bu kapsamdaki kuralları içselleştirir, kendi iradeleri ile düzene uygun davranır (Eren, 1979:299). Panoptikon uygulamaları ve kullanılan araçlar, bu bağlamda, disiplin için vazgeçilmez bir yapıdır. Disiplinin sağlanmasında bir aracın gerekliliğine dikkat çeken Foucault (1992) bu durumu şöyle ifade eder;

Disiplinin icra edilmesi, bakışlar aracılığıyla zorlayan bir düzenleme; görmeye olanak veren tekniklerin iktidarın olanakları artırdıkları ve bunun yansıması olarak, baskı altına alma araçlarının, bu baskıların uygulandığı kişileri açıkça görülebilir kıldıkları bir makine gerektirmektedir (Foucault, 1992: 214).

Foucault'un disiplinin icra edilmesinde gerekli gördüğü makineye karşılık gelen teknoloji bugün muazzam şekilde gelişmektedir. Panoptikon araçları oldukça çeşitlenmiş, izlemeyi kolaylaştırır hale gelmiş ve Foucault'un belirttiği gibi kişileri açıkça görülebilir kılabilir. Kimi zaman mesai takip sistemiyle, kimi zaman kurum içi kamera aracılığıyla, kimi zamansa bir yazılım programı yoluyla. Dolayısıyla tüm bu araçlar; uygulanma nedenleri verimlilik, otorite, disiplin..vs olarak sıralanan panoptikonu gerektirmektedir.

2.4. Araştırmanın Amaç ve Önemi

Günümüzde toplumsal yaşam içinde hemen hemen her bir birim, yönetiminin gözetimine tabiidir. Kamusal alana yönelik güvenlik tedbiri ihtiyacından hareketle, birçok kurum ve kuruluş da benzer gereksinimlerle gözetime yönelmektedir. Örgütlerde yönetimin çeşitli araçlar kullanarak gerçekleştirdiği gözetleme uygulamaları, izlenen her bir çalışan üzerinde farklı bir etki yaratabilmektedir. Konu ile ilgili literatürdeki çalışmalar, gözetlenen çalışanların gözetleme uygulamalarını farklı şekilde algıladığı ve söz konusu uygulamalara dair farklı olumlu / olumsuz düşünce ve davranışlar geliştirdiklerini göstermektedir.

Işık ve Bilen (2022) çalışmalarında örgütlerdeki panoptikon uygulamalarının, çalışanların sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırmada, negatif panoptikon ve izlenme bilgisi alt boyutlarının, sanal kaytarma üzerinde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. 303 akademik ve idari personelin katılımcı olduğu araştırmada, çalışanların izlenme bilgisi ve negatif panoptikona dair algılarındaki artışın, önemli sanal kaytarma davranışını artırdığı belirlenmiştir.

Bıyıkbeyi (2019) tarafından İstanbul ilindeki bankaların çağrı merkezlerinde 359 görevli personelin katılımcı olduğu bir çalışma yapılmış, araştırma neticesinde panoptikon boyutları ile psikolojik güçlendirmeye ilişkin boyutlar ve iş tatmini arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Mevcut çalışmanın konusu; örgüt düzenine dair amaçların yanı sıra insan kaynağının etkili ve verimli bir biçimde istihdam edilmesine dair çabaların, sağlığı ve geleceği bakımından ciddi bir öneme sahiptir. Bu nedenle çalışanların panoptikon uygulamalarına ilişkin algılarını dolayısıyla da bu algının çalışan düşünce ve davranışlarına nasıl yön verdiğini ölçmek çalışmayı önemli kılmaktadır. Çalışmanın, bir işyerindeki çeşitli gözetim uygulamalarının yanı sıra, çalışanın geliştirdiği karşı davranışlara ilişkin veri sağlaması beklenmektedir. Bu bağlamda çalışma gerek kurum yöneticilerine gerekse literatüre katkı sağlaması bakımından önemlidir.

Çalışmanın amacı, çalışanların panoptikon uygulamaları konusundaki algılarını; söz konusu algının iş davranışları ve iş yerine yaklaşımları üzerindeki etkilerini; işyerindeki panoptikon uygulamalarına yönelik algının, çalışanların bazı demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini; yanı sıra yöneticilerin, panoptikona ilişkin bakış açılarını tespit etmek ve yöneticiler cephesinden panoptikonun, örgütsel düzeyde etkilerini araştırmaktır.

2.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, uygulamanın yapıldığı bir üretim işletmesinin personeli ile sınırlıdır. Dolayısıyla araştırmaya ilişkin tespitler ve sonuçlar bir genelleme olanağı vermemektedir. Ulaşılan bulgular, katılımcıların gözetim uygulamalarına dair düşünceleri ve bu uygulamalara yönelik davranışları hakkındaki beyanlarıyla sınırlıdır. Araştırmada diğer bir kısıt cinsiyet değişkenidir. İşletme personelinin demografik özelliklerine bağlı olarak katılımcıların tamamı erkeklerden oluşmaktadır.

2.6. Araştırma Hipotezleri

Çalışanların panoptikon uygulamalarına yönelik algılarına odaklanan çalışmada, iş yerinde karşılaştıkları söz konusu uygulamaların etkileri ve bu uygulamalara verdikleri tepkiler incelenmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar kapsamında araştırmanın amacına bağlı olarak oluşturulan hipotezler test edilmiştir:

H1: Panoptikon uygulamalar, çalışan davranışlarını etkilemektedir.

H1a: Panoptikonun “Dışsal sorumluluk” boyutu çalışan davranışlarını etkilemektedir.

H1b: Panoptikonun “Negatif panoptikon” boyutu çalışan davranışlarını etkilemektedir.

H1c: Panoptikonun “Pozitif panoptikon” boyutu çalışan davranışlarını etkilemektedir.

H1d: Panoptikonun “İzlenme bilinci” boyutu çalışan davranışlarını etkilemektedir.

H2: Çalışanların panoptikona ilişkin algıları toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir

H2a: Çalışanların panoptikonun “Dışsal sorumluluk” boyutuna ilişkin algıları toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir

H2b: Çalışanların panoptikonun “Pozitif panoptikon” boyutuna ilişkin algıları toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir

H2c: Çalışanların panoptikonun “Negatif panoptikon” boyutuna ilişkin algıları toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir

H2d: Çalışanların panoptikonun “İzlenme bilinci” boyutuna ilişkin algıları toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir

H3: Çalışanların panoptikona ilişkin algıları mevcut işletmede çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir

H3a: Çalışanların panoptikonun “Dışsal sorumluluk” boyutuna ilişkin algıları mevcut işletmede çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir

H3b: Çalışanların panoptikonun “Pozitif panoptikon” boyutuna ilişkin algıları mevcut işletmede çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

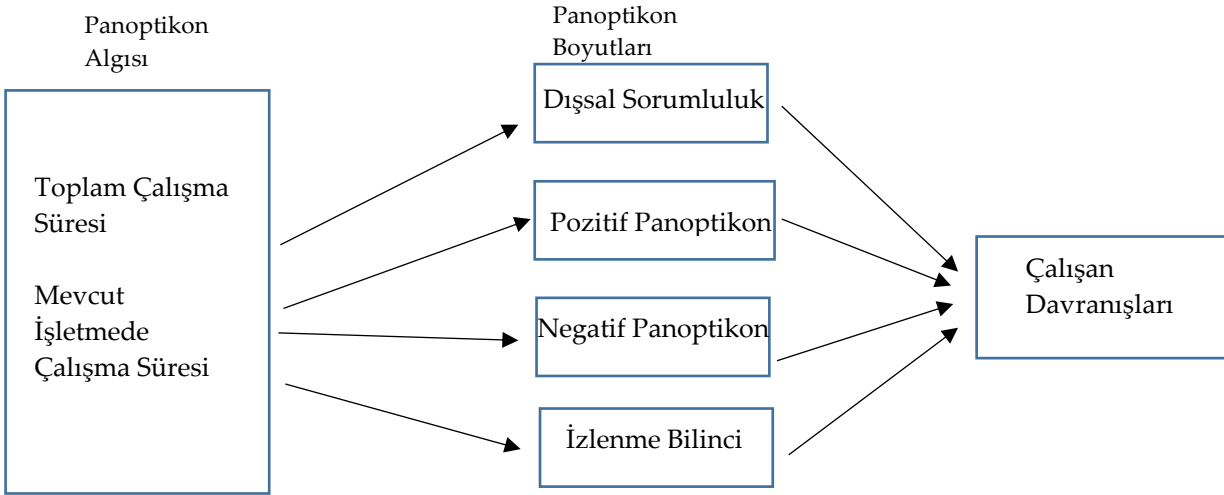
H3c: Çalışanların panoptikonun “Negatif panoptikon” boyutuna ilişkin algıları mevcut işletmede çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H3d: Çalışanların panoptikonun “İzlenme bilinci” boyutuna ilişkin algıları mevcut işletmede çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

3. Araştırmanın Metodolojisi

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin olarak oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’ de sunulmaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.2. Araştırmada Kullanılan Yöntem

Çalışmada metodolojik olarak karma araştırma yöntemi kullanılmış olup, çalışma konusuna ilişkin hem nitel hem de nicel boyutta veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Sosyal bilimler alanındaki çalışmalarda karmaşık unsurların anlaşılabilirliğini güçlendiren karma yöntem araştırmaları, birbirinden farklı yöntemlerle, araştırma ve ilgili konuya has güçlükleri aşmada etkili olabilmekte, her bir yöntem diğeri tarafından desteklenerek iki yöntemin etkisi de artırılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2021:335). Buna göre çalışmada, nicel veriler ve ardından nitel veriler toplanmış, her iki veri grubu da bir diğerdan bağımsız olarak analiz edilmiştir. Araştırma verilerinin toplanabilmesi için Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Etik Komisyonuna başvurulmuş, komisyonun 18.06.2025 tarih ve 06 sayılı toplantısındaki kararıyla izin alınmıştır. Veriler 01-10 Temmuz 2025 tarihleri arasında toplanmıştır.

3.2.1. Araştırmanın Nicel Aşaması

3.2.1.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Ankara ilinde imalat sektöründe faaliyet yürüten bir üretim işletmesinde görevli 400 personel oluşturmaktadır. Örneklem hacmi 197 olarak belirlenmiş ve 231 personelden veri elde edilmiştir. Çalışmada örneklem alınma yoluna gidilmiş, basit tesadüfi örneklem metoduyla veriler elde edilmiştir. “Basit tesadüfi örneklemede, evrende yer alan her eleman eşit seçilme şansına sahiptir. Hem evreni temsil kabiliyetiyle hem de basitliğiyle literatürde en çok kullanılan örnekleme yöntemlerinden biridir” (Saruhan ve Özdemirci, 2020:204). Dolayısıyla toplanan 231 anket formunun incelenmesi sonucunda 210 tanesinin hatasız olduğu tespit edilmiş ve bu sayının belirlenen örneklem hacmi için yeterli olduğu anlaşılmıştır.

3.2.1.2. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Çalışmada ilk uygulamanın bulunduğu nicel aşamada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde demografik verilere dair sorular, ikinci bölümde ise ölçeğe ilişkin ifadeler yer almaktadır. Bu kapsamda Bıyıkbeyi (2019) tarafından geliştirilen; dışsal sorumluluk, pozitif panoptikon, negatif panoptikon ve izlenme bilincine ilişkin dört boyutlu panoptikon ölçeği kullanılmış, ifadeler ise 5'li Likerte göre "1= Kesinlikle Katılmıyorum" - "5= Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde ölçeklendirilmiştir. Ölçek boyutlarından "dışsal sorumluluk", gözetim uygulamalarına uygun şekilde davranmayı, "pozitif panoptikon" gözetim uygulamalarının faydalı ve gerekli olduğunu düşünmeyi, "negatif panoptikon" çalışan üzerindeki negatif etkileri nedeniyle gözetim uygulamalarına olumsuz yaklaşmayı, "izleme bilinci" ise gözetim uygulamalarına ilişkin bilinci ifade eder. Bu bakımdan ölçek boyutları ve dolayısıyla boyutlarda yer alan ifadeler, mevcut araştırmanın elde etmeyi amaçladığı veriler bakımından uygundur. Veriler 01-10 Temmuz 2025 tarihleri arasında toplanmıştır.

Tablo 1. Panoptikon Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

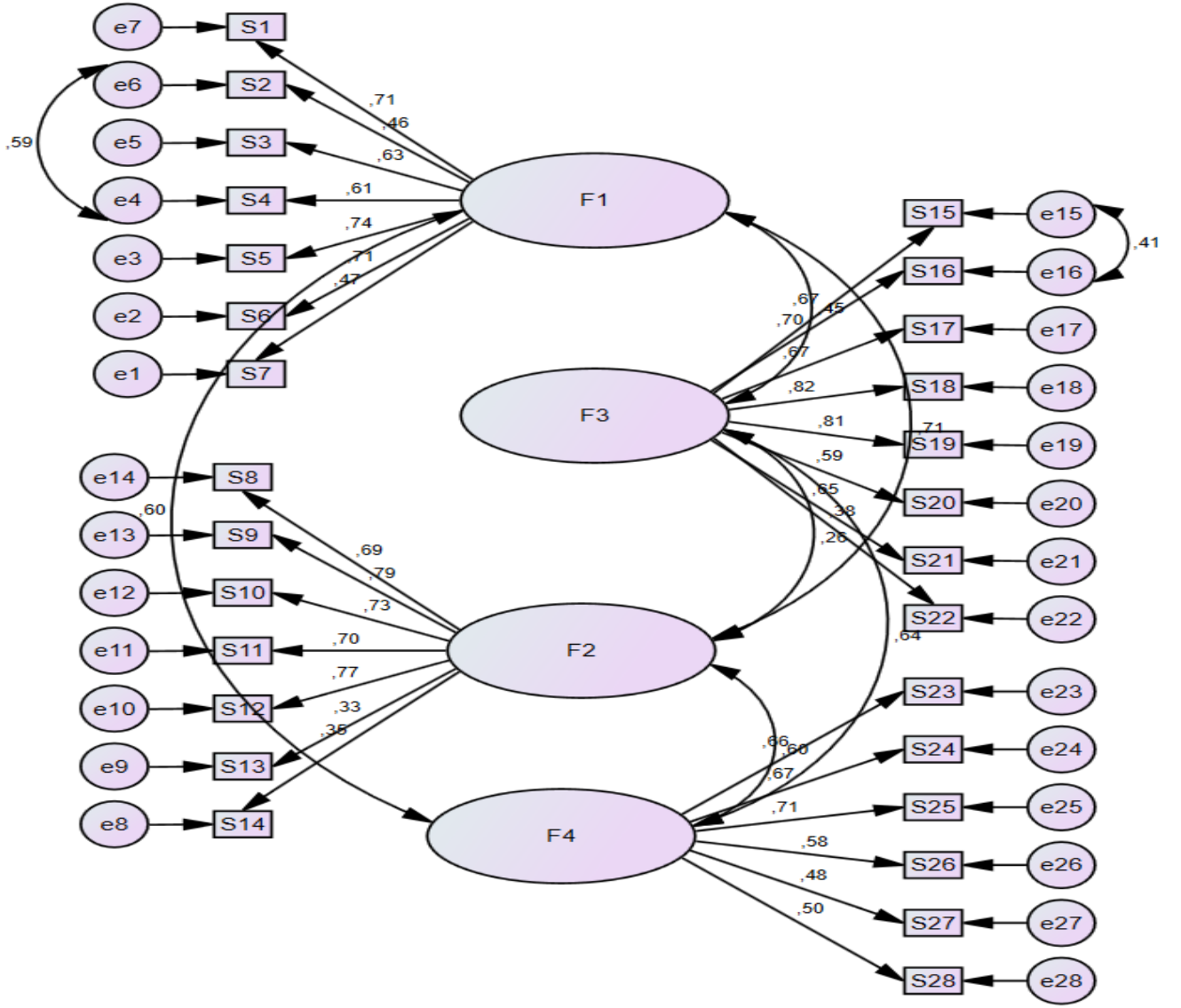
	Madde sayısı	Güvenilirlik katsayısı
Panoptikon	28	0,913
<i>Dışsal sorumluluk</i>	7	0,822
<i>Pozitif panoptikon</i>	7	0,815
<i>Negatif panoptikon</i>	8	0,862
<i>İzlenme bilinci</i>	6	0,766

Tablo 1'de panoptikon ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları verilmiştir. Panoptikon, dışsal sorumluluk alt boyutu, pozitif panoptikon ve negatif panoptikon alt boyutlarının güvenilirlik katsayısı (cronbach alfa) değerleri 0,8'den büyük olup oldukça güvenilir olduğu, izlenme bilinci alt boyutunun ise güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 2. Panoptikon Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort	SS	Ortanca	Min	Mak
Panoptikon	92,49	19,70	91,00	40,00	140,00
<i>Dışsal sorumluluk</i>	21,88	6,71	22,00	7,00	35,00
<i>Pozitif panoptikon</i>	23,90	5,99	24,00	9,00	35,00
<i>Negatif panoptikon</i>	27,00	7,16	27,50	11,00	40,00
<i>İzlenme bilinci</i>	19,70	5,19	20,00	7,00	30,00

Panoptikon ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 2'de verilmiştir. Panoptikon ölçeğinin ortalaması $92,49 \pm 19,70$; dışsal sorumluluk alt boyutunun ortalaması $21,88 \pm 6,71$; pozitif panoptikon alt boyutunun ortalaması $23,90 \pm 5,99$; negatif panoptikon alt boyutunun ortalaması $27,00 \pm 7,16$ ve izlenme bilinci alt boyutunun ortalaması $19,70 \pm 5,19$ olarak elde edilmiştir.



Grafik 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Tablo 3. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksi Sonuçları

Uyum indeksi	Değeri
χ^2/sd	2,537
GFI	0,769
NFI	0,800
CFI	0,800
RMSEA	0,086

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 3'te özetlenmiştir. χ^2/sd değeri 3'ten küçük olması modelin uyumlu olduğunu göstermektedir. GFI (Goodnes of Fit Index), NFI (Normed Fit Index) ve CFI (Comparative Fit Index) değerleri 0,7'den büyük olduğundan dolayı model uyumu kabul edilebilir düzeydedir. RMSEA değeri 0,08'den büyük olması model uyumunun oldukça iyi olduğunu göstermektedir.

3.2.1.3. Araştırmanın Nicel Aşamasına Ait Verilerin Analizi

Bu çalışma 210 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizi için IBM SPSS 26.0 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. İstatistiksel analizi aşamasında ilk olarak araştırmaya katılan çalışanların tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. Verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını belirlemek için Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Smirnov normallik testleri uygulanmıştır. Normal dağılım gösteren iki gruplu değişkenler için bağımsız örneklem t testi kullanılırken normal dağılım göstermeyen iki

gruplu değişkenler için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Normal dağılım gösteren ikiden fazla gruplu değişkenler için ANOVA testi uygulanırken normal dağılım göstermeyen ikiden fazla gruplu değişkenler için Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Kullanılan tüm istatistiksel testler % 5 anlamlılık düzeyinde sınanmıştır.

Tablo 4. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin	(KMO)	0,862
Measure of Sampling Adequacy.		
Bartlett testi	Test	2863,905
	istatistiği	
	sd	378
	p-değeri	0,000

Tablo 4'te faktör analizine ait KMO ve Bartlett testi sonuçları verilmektedir. KMO değeri 0,862 olarak elde edilmiş olup faktör analizi için yeterli sayıda örneklem büyüklüğünün olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Verinin faktör analizine uygun olup olmadığını belirleyen Bartlett testi sonucunda sıfır hipotezi reddedilmiş ve ilgili verilerin faktör analizi için uygun olduğu belirlenmiştir ($p < 0,05$).

3.2.1.4. Araştırmanın Nicel Aşamasına Ait Bulgular

Tablo 5. Katılımcılara Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Cinsiyet	n	%
Erkek	210	100,0
Medeni Durum		
Bekâr	47	22,4
Evli	163	77,6
Yaş		
Belirtilmemiş	4	1,9
21 – 25	28	13,3
26 – 30	35	16,7
31 – 35	43	20,5
36 ve üstü	100	47,6
Eğitim Durumu		
Belirtilmemiş	6	2,9
İlköğretim	29	13,8
Lise	162	77,1
Önlisans	9	4,3
Lisans	2	1,0
Lisansüstü	2	1,0
Gelir		
Belirtilmemiş	7	3,3
35001 – 45000	105	50,0
45001 – 55000	70	33,3
55001 ve üzeri	28	13,3

Araştırmaya katılanların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 5'te verilmektedir. Katılımcıların tamamı erkektir. Katılımcıların medeni durumuna bakıldığında %22,4'ünün bekar, %77,6'sının evli olduğu görülmektedir. Ayrıca katılanların %13,3'ü 21 – 25 yaş arası, %16,7'si 26 – 30 yaş arası, %20,5'i 31 – 35 yaş arası, %47,6'sı 36 yaş ve üstündedir. Katılımcıların eğitim düzeyi incelendiğinde en yüksek oran %77,1 ile lise, %13,8 oranı ile ilköğretim mezunu oldukları tespit edilmiştir. Gelir seviyesine ilişkin bulgular ise katılımcıların yarısının 35001 – 45000 TL. arası bir gelire sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. Katılımcılara Çalışma Hayatına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Mevcut Kurumda çalışma süresi	n	%
Belirtilmemiş	20	9,5
6 aydan az	3	1,4
6 ay – 1 yıl	7	3,3
1 – 2 yıl	13	6,2
3 – 4 yıl	38	18,1
5 yıl ve üzeri	129	61,4
Toplam çalışma süresi	n	%
Belirtilmemiş	6	2,9
6 aydan az	2	1,0
6 ay – 1 yıl	7	3,3
1 – 2 yıl	11	5,2
3 – 4 yıl	23	11,0
5 yıldan çok	161	76,7

Katılımcıların toplam çalışma süresi incelendiğinde; %76,7'sinin 5 yıldan uzun bir süredir çalışma hayatında olduğu tespit edilmiştir. %11'nin 3-4 yıldır, %5,2'sinin ise 1-2 yıldır çalışma hayatına sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların mevcut işletmedeki çalışma süresine bakıldığında; yarısından fazlasının 5 yıl ve üzerinde bir süreyle, %18,1'nin 3-4 yıldır mevcut işletmede çalıştıkları tespit edilmiştir.

Tablo 7. Panoptikonun çalışan davranışları üzerine etkisi

	Ort	SS
Panoptikon	3,30	0,70
Dışsal sorumluluk	3,12	0,95
Pozitif panoptikon	3,41	0,85
Negatif panoptikon	3,37	0,89
İzlenme bilinci	4,50	1,19

Panoptikonun boyutlarına bakıldığında; dışsal sorumluluk alt boyutunun ortalamasına göre ($3,12 \pm 0,95$) dışsal sorumluluk alt boyutunun, pozitif panoptikon alt boyutunun ortalamasına göre ($3,41 \pm 0,85$) pozitif panoptikon alt boyutunun negatif panoptikon alt boyutunun ortalamasına göre ($3,37 \pm 0,89$) negatif panoptikon alt boyutunun çalışanlar üzerinde önemli etkisi olduğu, izlenme bilinci alt boyutunun ortalamasına göre ise ($4,50 \pm 1,19$) izlenme bilinci alt boyutunun çalışanlar üzerinde çok önemli etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Panoptikona ilişkin ifadelerin ortalamasına göre ($3,30 \pm 0,70$) panoptikonun çalışanlar üzerinde önemli etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 8. Panoptikon alt boyutları ile “toplam çalışma süresi” arasında Ki-kare (χ^2) ilişki analizi

Boyutlar	Toplam çalışma süresi	N	Ortalama Sıra	Ortalama	Test İstatistiği	P Değeri
Dışsal sorumluluk	6 aydan az ^{ab}	2	113,25	23,00	$\chi^2 = 17,212$	0,002*
	6 ay-1yıl ^a	7	178,14	31,14		
	1-2 yıl ^{ab}	11	138,55	25,90		
	3-4 yıl ^b	23	101,17	21,91		
	5 yıldan çok ^b	161	96,80	21,25		
Pozitif panoptikon	6 aydan az ^{ab}	2	102,50	24,00	F=3,164	0,015*
	6 ay-1yıl ^a	7	157,71	29,57		
	1-2 yıl ^{ab}	11	142,77	27,90		
	3-4 yıl ^b	23	90,43	22,86		
	5 yıldan çok ^b	161	99,07	23,61		

Boyutlar	Toplam çalışma süresi	N	Ortalama Sıra	Ortalama	Test İstatistiği	P Değeri
Negatif panoptikon	6 aydan az	2	72,00	24,00	$\chi^2 = 9,035$	0,060
	6 ay-1yıl	7	157,14	33,85		
	1-2 yıl	11	125,68	30,09		
	3-4 yıl	23	93,39	26,21		
	5 yıldan çok	161	100,22	26,81		
İzlenme Bilinci	6 aydan az ^{ab}	2	86,25	18,50	F=2,465	0,049*
	6 ay-1yıl ^a	7	153,64	24,71		
	1-2 yıl ^{ab}	11	128,18	22,09		
	3-4 yıl ^{ab}	23	96,57	19,26		
	5 yıldan çok ^b	161	99,57	19,42		

F: F testi ve χ^2 :Kruskal Wallis H testine ait test istatistik değerleridir. a-b: aynı harfli gruplar arasında fark yoktur.

Panoptikon alt boyutlarına ait karşılaştırma sonuçları tablo 8’de verilmektedir. Toplam çalışma süresi 6 aydan az olanların dışsal sorumluluklarının ortalaması 23,00; 6 ay-1 yıl olanların 31,14; 1-2 yıl olanların 25,90; 3-4 yıl olanların 21,91 ve 5 yıldan çok olanların dışsal sorumluluklarının ortalaması 21,25 olarak elde edilmiş olup bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p < 0,05$). Toplam çalışma süresi 6 aydan az olanların pozitif panoptikon ortalaması 24,00; 6 ay-1 yıl olanların 29,57; 1-2 yıl olanların 27,90; 3-4 yıl olanların 22,86 ve 5 yıldan çok olanların pozitif panoptikon ortalaması 23,61 olarak elde edilmiş olup bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p < 0,05$). Toplam çalışma süresi 6 aydan az olanların negatif panoptikon ortalaması 24,00; 6 ay-1 yıl olanların 33,85; 1-2 yıl olanların 30,09; 3-4 yıl olanların 26,21 ve 5 yıldan çok olanların negatif panoptikon ortalaması 26,81 olarak elde edilmiş olup bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p > 0,05$). Toplam çalışma süresi 6 aydan az olanların izlenme bilinci ortalaması 18,50; 6 ay-1 yıl olanların 24,71; 1-2 yıl olanların 22,09; 3-4 yıl olanların 19,26 ve 5 yıldan çok olanların izlenme bilinci ortalaması 19,42 olarak elde edilmiş olup bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p < 0,05$).

Tablo 9. Panoptikon alt boyutları ile “mevcut işletmede çalışma süresi” arasında Ki-kare (χ^2) ilişki analizi

Boyutlar	Mevcut işletmede çalışma süresi	N	Ortalama Sıra	Ortalama	Test İstatistiği	P Değeri
Dışsal sorumluluk	6 aydan az ^{ab}	3	148,67	29,00	$\chi^2 = 17,641$	0,001*
	6 ay-1yıl ^a	7	169,50	31,71		
	1-2 yıl ^{ab}	13	107,62	23,23		
	3-4 yıl ^b	38	93,07	21,81		
	5 yıl ve üzeri ^b	129	89,74	21,41		
Pozitif panoptikon	6 aydan az ^{ab}	3	119,50	27,33	F=2,816	0,027*
	6 ay-1yıl ^a	7	151,93	30,28		
	1-2 yıl ^{ab}	13	113,46	25,84		
	3-4 yıl ^{ab}	38	93,99	24,21		
	5 yıl ve üzeri ^b	129	90,52	23,51		
Negatif panoptikon	6 aydan az ^{ab}	3	143,83	33,66	F=2,459	0,047*
	6 ay-1yıl ^a	7	148,50	34,14		
	1-2 yıl ^{ab}	13	95,08	27,46		
	3-4 yıl ^b	38	89,63	26,57		

Boyutlar	Mevcut işletmede çalışma süresi	N	Ortalama Sıra	Ortalama	Test İstatistiği	P Değeri
	5 yıl ve üzeri ^b	129	93,27	26,87		
İzlenme Bilinci	6 aydan az ^{ab}	3	158,00	26,00	F=4,460	0,002*
	6 ay-1 yıl ^a	7	148,93	24,42		
	1-2 yıl ^{ab}	13	113,19	21,61		
	3-4 yıl ^b	38	80,66	18,57		
	5 yıl ve üzeri ^b	129	93,74	19,69		

F: F testi ve χ^2 :Kruskal Wallis H testine ait test istatistik değerleridir. a-b: aynı harfli gruplar arasında fark yoktur.

Panoptikon alt boyutlarına ait karşılaştırma sonuçları tablo 9’da verilmektedir. Mevcut işletmede çalışma süresi 6 aydan az olanların dışsal sorumluluklarının ortalaması 29,00; 6 ay-1 yıl olanların 31,71; 1-2 yıl olanların 23,23; 3-4 yıl olanların 21,81 ve 5 yıldan çok olanların dışsal sorumluluklarının ortalaması 21,41 olarak elde edilmiş olup bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$). Mevcut işletmede çalışma süresi 6 aydan az olanların pozitif panoptikon ortalaması 27,33; 6 ay-1 yıl olanların 30,28; 1-2 yıl olanların 25,84; 3-4 yıl olanların 24,21 ve 5 yıldan çok olanların pozitif panoptikon ortalaması 23,51 olarak elde edilmiş olup bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$). Mevcut işletmede çalışma süresi 6 aydan az olanların negatif panoptikon ortalaması 33,66; 6 ay-1 yıl olanların 34,14; 1-2 yıl olanların 27,46; 3-4 yıl olanların 26,57 ve 5 yıldan çok olanların negatif panoptikon ortalaması 26,87 olarak elde edilmiş olup bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$). Mevcut işletmede çalışma süresi 6 aydan az olanların izlenme bilinci ortalaması 26,00; 6 ay-1 yıl olanların 24,42; 1-2 yıl olanların 21,61; 3-4 yıl olanların 18,57 ve 5 yıldan çok olanların izlenme bilinci ortalaması 19,69 olarak elde edilmiş olup bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$).

Bu bulgulardan hareketle; panoptikonun dışsal sorumluluk, pozitif panoptikon, negatif panoptikon alt boyutlarının çalışanlar üzerinde önemli etkisi olduğu, izlenme bilinci alt boyutunun ise çalışanlar üzerinde çok önemli etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışanların “*toplam çalışma süresi*” ile dışsal sorumluluk, pozitif panoptikon, izlenme bilinci arasında anlamlı farklılık olduğu, negatif panoptikon ile anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Buna karşın çalışanların “*mevcut işletmede çalışma süresi*” ile panoptikonun tüm alt boyutları arasında ilişki tespit edilmiştir.

3.2.2. Araştırmanın Nitel Aşaması

3.2.2.1. Araştırmanın Deseni

Çalışmanın nitel aşamasında olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni ile yürütülen çalışmalarda “*araştırmacı inceleyeceği birey ve gruplarla yakın ilişkiler kurar ve onlarla yüz yüze, uzun süreli görüşmeler yaparak olgular hakkında yeni ve derinlikli bilgiler edinmeyi amaçlar*” (Saruhan ve Özdemirci, 2020:369). Bu bağlamda katılımcıların panoptikon uygulamalarına ilişkin bakış açılarına ve deneyimlerine dair veri sağlayabilmek amacıyla yarı yapılandırılmış mülakat tekniği yoluyla, her bir katılımcı ile görüşme yapılmıştır.

3.2.2.2. Örneklemenin Belirlenmesi

Araştırmanın nitel aşamasına katılım sağlayan bireylerin belirlenmesinde Amaçlı Örneklem yöntemlerinden olan Ölçüt örneklem ile Maksimum çeşitlilik örneklemesi kullanılmıştır. Ölçüt örneklemede; “*temel anlayış önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan bütün durumların çalışılmasıdır. Burada sözü edilen ölçüt veya ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulabilir ya da daha önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi kullanılabilir*” (Yıldırım ve Şimşek, 2021:120). Bu kapsamda, görüşme yapılacak kişilerin yönetici olması, personel ile doğrudan bağlantılı olması ölçütleri gözetilmiştir. Katılımcıların belirlenmesinde kullanılan diğer bir yöntem ise belirtildiği gibi Maksimum çeşitlilik örneklemesidir. Maksimum çeşitlilik örneklemede amaç, “*görel olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örneklemede çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır*” (Yıldırım ve Şimşek, 2021:117). Bu bağlamda, farklı birimlerden, farklı faaliyet alanından, farklı yaşlardan yöneticilerle çeşitlilik sağlanmıştır. Katılımcılar, belirtilen bu örnekleme yöntemleri kullanılarak,

çalışmanın nicel aşamasının gerçekleştirildiği işletmeden seçilmiştir. Çalışmaya katkı sağlayan yöneticiler, aynı zamanda üst yönetimi tarafından izlenen, farklı departmanlardan gözetime tabi olan birer personeldir.

3.2.2.3. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi

Araştırmanın bu boyutunda görüşme (mülakat) tekniğine başvurulmuş ve görüşmede yarı-yapılandırılmış görüşme yöntemi tercih edilmiştir. İlgili literatür desteğiyle oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu, katılımcıların panoptikon uygulamalarına ilişkin bakış açıları, panoptikon uygulamaları ve sonuçları konusunda, yarı esnek bir biçimde veri edinmeye yönelik hazırlanmıştır. Çalışmanın bu aşamasında örneklem, nicel boyutunun uygulandığı işletmede görevli altı yöneticidir. 01-10 Temmuz 2025 tarihleri arasında yüz yüze yapılan her bir görüşme, 35-50 dakika arasında bir sürede ve not alınarak gerçekleştirilmiştir.

3.2.2.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde tanımlayıcı analiz kullanılmıştır. Buna göre çalışma sonunda ulaşılan bulgular, oluşturulan temalara göre sınıflandırılır. *“Tanımlayıcı analizde öncelikle kavramsal bir çerçeve oluşturulur, daha sonra bu çerçeveye göre veriler işlenir, bulgular tanımlanır ve son olarak da bulgular yorumlanır”* (Saruhan ve Özdemirci, 2020:370). Bu kapsamda, katılımcı ifadeleri, araştırma esnasında oluşturulan temalar doğrultusunda doğrudan verilmekte ancak çalışmanın amacına ve görüşmenin seyrine uygun olarak yapılan analizle yorumlanmaktadır. Görüşmelere ilişkin temalar, *“Personelin izlenmesine ilişkin genel düşünce ve gerekçeler”, “Kullanılan gözetim araçları”, “Gözetime tabi olan personel davranışları”* şeklinde belirlenmiş ve katılımcı görüşleri ilgili tema altında aktarılmıştır.

3.2.2.5. Araştırmanın Nitel Aşamasına Ait Bulgular

Tablo 10. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcı Kodu	Yönetim alanı	Kurumda çalışma süresi	Kurumda yöneticilik geçmişi	Eğitim	Yaş	Cinsiyet
K-1	İnsan Kaynakları	43 yıl	21 yıl	Ortaokul	66	Erkek
K-2	Proje (Yeni Prj.)	41 yıl	24 yıl	Üniversite	65	Erkek
K-3	Dış Ticaret	42 yıl	17 yıl	Üniversite	65	Erkek
K-4	Kalite Güvence	19 yıl	19 yıl	Üniversite	42	Erkek
K-5	Bilgi İşlem	10 yıl	8 yıl	Üniversite	45	Erkek
K-6	Muhasebe	20 yıl	1 ay	Üniversite	59	Erkek

Çalışmanın nitel aşamasına katkı sağlayan yöneticiler, tercih edilen örneklem yöntemine uygun olarak farklı birimlerden seçilmiştir. Ayrıca araştırmanın konusuna ve amacına bağlı kalınarak, çalışmaya, sorumlu olduğu personel ile doğrudan ilişkili yöneticiler dahil edilmiştir. Buna göre katılımcı yöneticiler; İnsan Kaynakları, Proje, Dış Ticaret, Kalite Güvence, Bilgi İşlem, Muhasebe birimlerinden sorumludur. İşletmede en uzun hizmet süresi İnsan Kaynaklarından sorumlu yöneticiye, kurumda yönetici pozisyonunda en uzun çalışma süresi ise Proje Birimi sorumlusuna aittir. Katılımcıların tamamı erkektir ve yaşları 42-66 yaş arasında değişmektedir.

3.2.2.6. Panoptikon Uygulamaları Konusunda Katılımcıların Değerlendirmeleri

“Personelin izlenmesine ilişkin genel düşünce ve gerekçeler”

Araştırmaya katılan yöneticilerin panoptikon uygulamalarına dair bakış açılarının anlaşılabilmesi için, konuyla ilgili soruyu yöneltmeden önce gözetim uygulamalarına ilişkin çeşitli örnekler verilmiştir. Daha sonra; iş yerinde personelin herhangi bir gözetim aracıyla izlenmeleri hakkında ne düşündükleri sorulmuştur. Yöneticilerin, gözetim faaliyetine ilişkin görüşleri şu şekildedir;

“Mesleki açıdan kısıtlanma istemeyen tarafım. Teknolojiyi doğru kullansınlar, sosyal medya da kullanabilmeliler ama iyi kullanan da var tersi de. Sabah işe gelip diziye başlayanı da gördük, işi ihmal edeni de” (K-5)

“Gözetim gerekli ama dozunda gerekli. Bu manada özellikle gece vardiyasında birilerinin çalışanları gözetime tabii tutması lazım. Mesela bir bölümün katkısıyla diyelim ki çıktı miktarı olması gereken sayıya ulaşıyor ama diğerleri ne yapıyor” (K-4)

“Gerekli, takip edilmeli. İşin aksamaması, hata olmaması, işin daha sağlıklı olması için gerekli” (K-3)

“Gerekli. Çünkü insan psikolojisi suistimale açık. İyi niyeti kötüye kullanabilen insanlar var. Yönetici ya da bir kontrol aracı olmazsa çalışan daha rahat hareket edebiliyor. Zamanında bizde sadece çalışandık, yönetici olmadığında bir rahatlık oluyordu. O nedenle gözetim olmadığında ne olacağını oradan biliyorum” (K-6)

“Çok katı gözetime karşıyım” (K-2)

Yanıtlardan da anlaşıldığı üzere yöneticiler gözetimin gerekliliğini beyan etmekte ve buna bağlı olarak gerekçeyi dile getirmektedir. Yöneticilere gerek kendilerinin gerekse iş yerinin uyguladığı gözetimin hangi amaç ya da kaygılarla uygulandığı sorulmuş, verimlilik ve disiplin sağlama amacına yönelik yanıtlar alınmıştır;

“Verimlilik kaygısı tabii ki” (K-4)

“Verimlilik için gerekli. İşten çok bu işle uğraşıyorlar. Siz onu çalışıyor zannediyorsunuz ama başka işler yapıyor. Mesela gazete okuma, film izleme sistemi kapalıdır” (K-1)

“7 yıl önce sosyal medya hesapları açıldı. Verimlilik düşük, iş lakaytlığa gidiyordu. Kullandıkları flaşlar yoluyla video izliyorlardı. Bu yüzden bilgisayarlara virüs bulaşıyordu. Veri kaybı oluyordu. İş ve zaman kaybı oluyordu. Sosyal medya kapatıldı, USB engelleyici sistem aldık. 6-7 bilgisayar geliyordu format için, ama şu anda sıfır” (K-5)

“Kullanılan gözetim araçları”

Yöneticilerden panoptikon uygulamaları hakkındaki görüşleri alındıktan sonra, personeli hangi yöntemlerle izledikleri sorulmuş, her bir yöneticinin izlemeye ilişkin uygulamasının farklı olduğu görülmüştür;

“Çıktı hesabı geçerlidir. Hedeflenen ve gerçekleştirilmesi gereken bir çıktı var ona bakarız. Ayrıca personel için çay molalarımız oluyor. Çalışanın moladan gelip gelmediğine bakarım” (K-1)

“Hedeflere uyum sağlayabilmede gerekli olan hedef planı, müşteri istekleri doğrultusunda bir planla faaliyet yürütüyoruz. Bilgisayar çok kullanıyoruz. Tüm işlemler elektronik ortamda yapılır ve çalışanların sorumlulukları belirlenir. O nedenle hedeften sapma varsa tespit edilebilir. Çünkü bu işi yapmada tahmini süreler vardır. Dolayısıyla ekibin çıktılarını esas alırız. Yani hedeflenen ile elde edilen çıktı karşılaştırmasına dair kontrol” (K-2)

“İş esastır, yani çıktıya bakıyoruz. Birimizin görevine ilişkin olarak belli tarihlerde tamamlamamız gereken evraklar, sorumluluklarımız var” (K6)

Yanıtlardan da anlaşıldığı üzere gözetimde genellikle üretilen çıktı miktarı bir araç olarak kullanılmaktadır. Mevcut işletmede bir birim işin ne kadar zamanda yapılabileceği hesaplanmış ve personelin sorumluluğu olarak belirlenmiştir. Üretim esnasında bir izlenme olmasa dahi, üretim miktarı, personelin, mesai süresini nasıl değerlendirdiğinde bir gözetim unsuru olarak işlev görmektedir. Bilgi işlem yöneticisinin (K-5) gözetimde kullandığı araç ise alan itibarıyla üretim çıktısından farklıdır.

“Kullandığımız yazılım programı çalışanı takip ediyor. Yanı sıra personelin buradan bir paylaşım yapmasını engelliyor. Program personelin internette girdiği siteleri görüyor ve raporlandırıyor. Kaç dakika, süresi nedir, ne indirmiş. Buna maillerde dahil. Bilgisayarda gönderdiği her dosya için geçerli. Ne kadar veri kullanıyorlar, ne için kullanıyorlar, internette nereye giriyorlar” (K-5)

“İş miktarı raporlandırılıyor. Oturduğum yerden işçilerin büyük bir bölümünü görüyorum. Onun dışında aralarında dolaşır bakarım. Bunun dışında “postabaşı” olarak adlandırılan tecrübeli, sorumlu çalışan da diğer çalışanları kontrol eder.” (K-4)

“Ben uzaktan takip ederim. Personeli rahatsız etmeden, çaktırmadan, rencide etmeden. Aynı odadayız, masa başından takip ederim. Telefonlar mı oynuyor, iş mi yapıyor kendim bakarım” (K-3)

Katılımcılara kullandıkları gözetim araçlarının, izlemeye bağlı olarak kayıt yapıp yapmadığı sorulmuştur. Alınan yanıtlardan, üretilen çıktının gözetimin koşullarının yanı sıra, gözetime dair çıkarımları ve sonuçları belgeleme, saklayabilme yönünde bir işlevi olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre yöneticilerden konuya ilişkin alınan yanıtlar aşağıdaki gibidir;

“Evet kayıt yapıyor ve raporlandırıyor. Biz bu uygulamamızda bilgisayar kullanan personeli yönetim, mühendisler, memurlar şeklinde ayırdık. YouTube erişimi sınırsız ama uzun süreli kullanımı tespit ediyor ve bir kısıt getiriyoruz. Erişimi daraltıyoruz. Personel hala devam ederse ekranına bir uyarı yazısı geliyor” (K-5)

“Önemli iş yazışmaları yapıyoruz. Birimizde yapılan işin gereği olarak süre bizim için çok önemli. Hatta çalıştığımız kurumlarla ve işlemlerle ilgili olarak işlem saati de çok önemli. O nedenle ilgili dokümanı zamanında yetiştirme bir gösterge bizim için” (K-3)

“İş miktarı raporlandırılıyor” (K-4)

“Gözetime tabi olan personelin davranışları”

Yöneticilere, personelin, yönetim tarafından izlendiği konusunda bilgi sahibi olup olmadığı, eğer sahipse izlenme bilgisine bağlı olarak bir geri bildirimle karşılaşp karşılaşmadıkları sorulmuştur. Konuya ilişkin yönetici yanıtları şu şekildedir;

“Evet izlendiğini biliyor. Benim mihenk taşım kanun, yönetmelik. Çalışandan buna göre davranış beklerim. Bu konuda bir geri bildirim almıyorum o yüzden” (K-1)

“Evet biliyorlar. Geri bildirim bazen oluyor. İnternette uzun süre kalan ve erişimi kısılan personel neden daralttınız diye sorarak zaman zaman bu yöndeki disiplin uygulamalarından yakınabiliyor” (K-5)

“Personel farkında. Çoğu, yoğun bir gözetimle izlemediğim için rahatsız değil. Mesela belli bir noktadaki kamerayla ilgili olmuştu sadece. Lavabonun orada. Ondan biraz rahatsız olmuşlardı. Çay molasını suistimal ediyorlardı. Örneğin 14:30 da olan çay molası için 14:20 de işi bırakıp lavaboya gidiyor ve elini yıkıyor, 10 dakika elini makinaya sürmüyor ve buçuktaki çay molasına kadar olan süreyi mesaiden çalışıyordu. Önce güvenlik dikilmişti oraya sonra güvenliğin yerini kamera aldı. İşe de yaradı” (K-4)

“Personelin benim takibimin farkında olmadığını düşünüyorum. İzlediklerini fark etseler geri bildirimde bulunabilirler” (K-3)

“Bu konuda bir geri bildirim almadım” (K-2)

K-4 kodlu katılımcının ifadesinde bahsi geçen kamera ile ilgili olarak, çalışanların aslında kameranın sürekli kayıta olup olmadığına dair bilgileri olmamasına rağmen, sürekli izlendiklerini düşündükleri anlaşılmaktadır. Çalışma kapsamında personelin izlendiği bilgisine bağlı olarak, davranış değişikliğine gidip gitmediği konusunda bilgi almak amacıyla yöneticilerin görüşlerine başvurulmuştur. Katılımcıların gözetime tabi olan çalışanın davranış değişikliğine ilişkin beyanları şu şekildedir;

“Değişiyor tabi. Daha verimli çalışıyorlar. Birbirlerine yönelik otokontrol yapıyorlar” (K-1)

“Davranış değişikliği oluyor. Beni gördüğünde telefon elindeyse bırakır, o an için çalışmaya ara vermişse işle uğraşmaya başlar. Moladan geliş süresine bakarım, kontrol ediyorum. Molayı bildiren siren çalar ben siren çalacağı zaman bakarım özellikle. Ben gelince işin başına geçerler” (K-4)

“İzlediğimi anlamıyorlar diye düşünüyorum ama belki de hissediyor da olabilirler. Tabi davranış değişikliği olur. Personelin, işe kendini daha çok vereceğini düşünüyorum” (K-3)

Yöneticilere, istenmeyen çalışan davranışları kapsamında gözetim araçlarını zorunlu kılan herhangi bir olayla karşılaşp karşılaşmadıkları sorulmuştur. Konuya ilişkin deneyimi olan yöneticiler, bu kapsamda panoptikon uygulamasının haklılığına dair şahit oldukları örnekleri aktarmışlardır;

“Gece çalışanlar için dolaşan bir ekip var. Görevleri esnasında bir çalışanın uyuduğunu görmüşler. Uyuyan personeli fotoğraflayarak disiplin kuruluna verdik” (K-1)

“Örneğin geçmişte personel uzun süre video izliyordu. Dizi film açıp izlerken uyuyan oluyordu. Şimdi öyle videolara erişim yok” (K-5)

“Örneğin geçmişte bilgisayarda USB yoluyla film izlerken yakaladım” (K-4)

Yöneticilere, kendilerinin de izlenip izlenmedikleri sorulmuş ve evet yanıtı alınmıştır. Ayrıca görüşme sonunda, yöneticilere eklemek isteyebilecekleri görüş veya fikirleri konusunda söz verilmiştir. Bu kapsamda görüş ekleyen katılımcılar, eğitim ve personel seçiminin önemine değinmiştir;

“Genel eğitimler sürekli olmalı. Personel seçimi de önemli” (K-5)

“Eğitim önemli” (K-4)

“Katı bir gözetim değil ama bir kontrol mekanizması olmalı. Bunu yaparsak para

kazanabiliriz, çalışanın maaşını öyle ödeyebiliriz, insan ihtiyaçları o şekilde karşılayabiliriz” (K-2)

“Çalışana serbestlik güven esasında tanınabilir” (K-6)

Çalışmanın nitel aşamasında yöneticilerle mülakat yönteminden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmıştır. Bu kapsamda, üç ayrı temaya bağlı olarak, panoptikona dair bakış açıları, kullandıkları gözetim araçları ve panoptikonun çalışan üzerindeki etkileri hakkında yöneticilerden bilgi alınmıştır. Yöneticiler panoptikon uygulamalarının özellikle verimlilik ve disiplin esasında gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, bu gerekliliğin ortaya çıkışında geçmiş tecrübeler de etkili olmuştur. Görüşme sonunda, farklı departmanlardan sorumlu yöneticilerin, farklı gözetim araçları kullandığı tespit edilmiştir. Yöneticilere göre, çalışan davranışları panoptikondan etkilenmektedir.

4. Sonuç ve Tartışma

Bentham tarafından tasarlanan Panoptikon bireylerin gözetim yoluyla disipline edilmesinde kullanılabilecek işlevsel bir yapıdır. Merkezi bir kule ve onu çevreleyen halka şeklinde hapisane hücrelerinden oluşan yapının mantığı, az sayıda gözetimci ile üst seviyede bir gözetim performansdır (Brown University, 2013). Bentham'ın panoptikonunda bireyler kapalı bölümlere tepeden gözetim sorumlusu tarafından görülebilecek şekilde yerleştirilir. Bu bölümler, aynı şekilde kapalı bölümlere konulan diğer insanlarla iletişim kurmalarını engelleyen bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla bu hücreleme, işyeri iklimini bozacak nitelikteki tüm olay ve davranışlara mani olacaktır (Foucault, 1992:252). Yapının sağladığı diğer bir husus ise kişilere, sürekli olarak izlendiklerini düşündürmesidir. Böylelikle kişiler, her an gözetim altında oldukları sanısını zihinlerine yerleştirmekte ve davranışlarını buna göre düzenlemektedir.

Bu çalışmada, örgütlerdeki panoptikon uygulamalarının çalışan üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu kapsamda Ankara ilinde bulunan, imalat sektöründe faaliyet yürüten bir üretim işletmesinin çalışanları ve yöneticilerinin katıldığı araştırmada karma araştırma yöntemi uygulanmıştır. Araştırmanın nicel aşamasındaki veriler anket yoluyla toplanmış ve 210 çalışanın panoptikon uygulamalarına dair görüşlerine başvurulmuştur. Çalışanların yarısından fazlasının, iş yerindeki gözetimin üzerlerinde baskı oluşturduğu ve strese soktuğu; çalışma mahremiyetine ihlal olarak düşündüğü; kendilerini bir hapisanede gibi hissettikleri tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların yarısından fazlası, izlendiği bilgisiyle kurallara dikkat ettiğini beyan etmiştir. Yapılan analizler sonunda, panoptikonun dışsal sorumluluk, pozitif panoptikon, negatif panoptikon alt boyutunun çalışanlar üzerinde önemli etkisi olduğu; izlenme bilinci alt boyutunun çalışanlar üzerinde etkisinin ise çok önemli olduğu belirlenmiş dolayısıyla da panoptikonun çalışanlar üzerinde önemli etkisi olduğu kabul edilmektedir. Konuyla ilgili olarak yapılan bir çalışmada panoptikon'un çalışan verimliliği, iş stresi ve örgütsel depresyon üzerindeki etkileri ayrıca bu etkilerin yönü ve düzeyi incelenmiştir. Bozkurt (2021) tarafından yapılan çalışmada 456 çalışandan elde edilen veriler ışığında panoptikonun örgütsel depresyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, çalışanların örgütün izlendiği zaman güvende hissetmeleri ile stres ortadan kalkmaktadır. Öte yandan sergilediği tutumlara, konuşmalarına, işinde hata yapma ve kovulmaya dair endişe, işsizlik korkusuyla birlikte depresyona yol açılabileceği görülmektedir.

Araştırmaya konu olan başka bir husus, panoptikon alt boyutları ile “toplam çalışma süreleri” arasındaki ilişkidir. Konuya ilişkin bulgular, çalışanların “toplam çalışma süresi” ile dışsal sorumluluk, pozitif panoptikon, izlenme bilinci arasında anlamlı farklılık olduğu, negatif panoptikon ile anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Buna karşın çalışanların “mevcut işletmede çalışma süresi” ile panoptikonun

tüm alt boyutları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre panoptikonun dört alt boyutu da “mevcut işletmede çalışma süresi”ne göre farklılık göstermektedir. Parılday da (2023), çalışmasında, personelin panoptikon düzeylerini ve sosyo-demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık olup olmadığını araştırmış, çalışanların panoptikon algılarının yaş değişkenine göre farklılık gösterdiğini tespit etmiştir.

Araştırmanın nitel aşamasındaki veriler mülakat tekniği ile toplanmış ve nicel aşamanın uygulandığı işletmede görevli 6 yöneticinin görüşlerine başvurulmuştur. Farklı departmanlardan sorumlu yöneticiler, personelin izlenmesine, kullanılan gözetim araçlarına ve gözetime tabi olan personelin davranışlarına ilişkin olarak, uygulamaları başta verimlilik ve disiplin olmak üzere çeşitli nedenlerle gerekçelendirmiştir. Panoptikonun uygulanmasını gerektiren örnek olayları aktaran yöneticilerin farklı gözetim yöntemleri kullandıkları anlaşılmıştır. Ayrıca söz konusu uygulamaların, çalışanların verimsiz ve istenmeyen iş davranışlarını önlediğine olan yönetici deneyimleri ve inançları da tespit edilmiştir. Eren (2022) tarafından yapılan çalışma bulguları, yöneticilerin bu gerekçelerini haklı göstermektedir. Eren (2022) çalışmasında panoptikon ile çalışanların bireysel performansı arasındaki etkiyi araştırmış, çalışma sonunda panoptikon'un bireysel performans üzerinde düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmada da görüldüğü gibi, Bentham'ın panoptikon modeli, bugün yönetimin oyun alanı gibi işlev görmektedir. Örgüt yönetimi, imkan veren her araçla, var ve takipte olduğunun altını çizmektedir. Bu durum, çalışanı her zamankinden daha görünür hale getirmiştir. Gözetime tabi birçok insan gibi, bu çalışmanın katılımcıları da, kendinin üzerinde bir güç tarafından izlendiğinin bilincindedir. Yönetimler açısından bakıldığında ise, gözetimin çalışanı yönlendirmedeki performansı, üst yönetimin beklediği bir neticedir. Çalışan ve yönetim arasındaki bu ilişki, panoptikon bağlamında son derece uyumlu görünmektedir. Ancak panoptikon uygulamalar, bu çalışmada gözetilen-gözetimci bakımından ayrı ayrı değerlendirilmiş; elde edilen bulgular, gözetim uygulamalarında bir denge olması gerektiğini göstermiştir. Örgütlerin, gözetim uygulamasında, elbette haklı kaygı ve verimlilik hedefleri bulunmaktadır. Ancak bu hedefler ulaşmak için kullanılan aynı uygulamaların, personelin verimliliğini düşürecek şekilde ve düzeyde gerçekleştirilmemesi gerektiği de unutulmamalıdır. Bu bağlamda, örgütlerin standart gözetim araçlarını kullanmak yerine, personelin demografik yapısına uygun gözetim uygulamalarına yönelmesi daha faydalı olabilir. Bu anlamdaki bir bilimsel bakış; örgütün, hedefine daha hızlı ulaşmasına; kavramın örgütsel araştırma bağlamında daha yoğun incelenmesine imkan verirken, çalışanların gözetime ilişkin yaklaşımlarını da değiştirebilir.

Araştırmanın bulguları doğrultusunda işletme yöneticilerine;

- gözetimin baskıcı bir kontrol yerine, iş süreçlerini ve çalışanları korumak amacıyla uygulandığının personele aktarılması
- gözetime ilişkin olarak, çalışanın olumsuz algısının değiştirilmesine yönelik bilgilendirme yapılması
- söz konusu bilgilendirme kapsamında, çalışanların gözetime dair duygu ve düşüncelerinin yönetim tarafından anlaşıldığının ve önemsendiğinin ifade edilmesi önerilmektedir.

Örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi özetle yönetim ve organizasyon alanına ilişkin olarak ulaşılan bulgular kapsamında araştırmacılara ise;

- çalışmaya konu olan panoptikon uygulamaları ve çalışan üzerindeki etkilerinin, farklı sektör örgütlerinde araştırılması önerilmektedir.

Kaynaklar

- Ateşçi, Ö. (2023). Organizasyonel panoptikon. <https://hbrturkiye.com/blog/organizasyonel-panoptikon>. (Erişim Tarihi: 21.07.2025)
- Begtimur, M. E. ve Ayten, A. (2024). Panoptik toplumda ifade özgürlüğü ve suskunluk sarmalı paradoksunun eleştirel değerlendirmesi, *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 10 (2), 186-209.
- Bentham, J. (2019). Panoptikon Ya Da Gözetim-Evi, Çoban, B. ve Özarslan, Z. (Ed.), *Panoptikon: Gözün İktidarı*. (Çev. B. Çoban-Z. Özarslan), İstanbul, Su Yayınevi, 9-76.
- Bıyıkbeyi, T. (2019). Benimsenmiş Ulusal Kültürel Değerler Sınıflandırması Bağlamında Panoptikon, Psikolojik Güçlendirme Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması, *Yayımlanmış Doktora Tezi*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bozalp, M. (2018). Gözetim toplumundaki yapısal değişim ve dönüşümler, *Amme İdaresi Dergisi*, 51(1), 27-69.
- Bozkurt, İ. D. (2021). Panoptikonun Çalışan Verimliliği, İş Stresi ve Örgütsel Depresyon Üzerine Etkisi: Balkan Grup (BPET Energy) Örneği, *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Brown University (2013). Internalized Authority and the Prison of the Mind: Bentham and Foucault's Panopticon. https://www.brown.edu/Departments/Joukowsky_Institute/courses/13things/7121.html (Erişim Tarihi: 01.08.2025)
- Çoban, B. (2019). Gözün İktidarı Üzerine, Çoban, B. ve Özarslan, Z. (Ed.), *Panoptikon: Gözün İktidarı*. (Çev. B. Çoban-Z. Özarslan), İstanbul, Su Yayınevi, 111-138.
- Dever, A. (2019). Modern sporda gözetim: büyük spor organizasyonlarında bir panoptikon olarak CCTV kameralar, *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 9(2), 687-700.
- Eckersley, P, Ferry, L, Zakaria, Z. (2014). A 'panoptical' or 'synoptical' approach to monitoring performance? Local public services in England and the widening accountability gap, *Critical Perspectives on Accounting*, 25 (2014) 529-538
- Eraslan, R. U. (2019). Gözetim toplumu algısına sanatsal tepkiler, *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(43), 867-879.
- Eren, Y. (2022). Panoptikonun Bireysel Performansa Etkisi: Türkiye Nüfus Müdürlüklerinde Bir Araştırma, *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (1979). *İşletme Örgütleri Açısından Yönetim Psikolojisi*, İstanbul, Met/er matbaası.
- Foucault, M. (1992). *Hapishanenin Doğuşu*. (Çev. Mehmet Ali Kılıçbay). Ankara, İmge Kitabevi.
- İnal, İ. H., Akdemir, A., ve Cihan, S. (2021). Pandemi sonrası oluşan VUCA ortamının çalışan insan kaynakları kaygı düzeyi ve verimliliği üzerine etkisi, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(40), 347-374.
- Işık, M., ve Bilen, K. N. (2022). Panoptikon uygulamalarının sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisi, *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 6(2), 258-277.
- Karakehya, H. ve Usluadam, A. K. (2016). Neden gözetil(en)iyoruz, *Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2(3), 187-200.
- Kavut, S. (2023). Dijital dönüşüm çağında gözetimin elektronikleşmesi: panoptikon'dan süperpanoptikon'a gözetim toplumu, *Communicata* (25), 22-27.
- Kaygısız, Ü. (2017). Panoptikon: Demokrasi ekseninde realiteden kurgusala doğru bir bakış, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(Kayfor 15 Özel Sayısı), 2073-2094.
- Koçel, T. (2020). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul, Beta Basım.

- Orwell, G. (2021). *Bin Dokuz Yüz Seksen Dört*. (Çev. Cihat Taşcıoğlu), İstanbul, Sahi Kitap.
- Özarslan, Z. (2019). Gözün İktidarı: Elektronik Gözetim Sistemleri, Çoban, B. ve Özarslan, Z. (Ed.), *Panoptikon: Gözün İktidarı*. (Çev. B. Çoban-Z. Özarslan), İstanbul, Su Yayınevi, 139-153.
- Özdel, G. (2012). Foucault bağlamında iktidarın görünmezliği ve “panoptikon” ile “iktidarın gözü” göstergeleri, *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 2(1), 22-29.
- Özer, M.A. (2012). *21.Yüzyılın Modern Yönetimi İçin Geleceğe Yön Veren Yönetim Guruları*, Ankara, Gazi Kitabevi.
- Parılday, M. (2023). Üniversite Çalışanlarının Panoptikon Düzeylerinin Sosyo-Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi, *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Munzur Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Pease-Watkin, C. (2019). Bentham’ın Panoptikon’u ve Dumont’un Panoptique’i, Çoban, B. ve Özarslan, Z. (Ed.), *Panoptikon: Gözün İktidarı*. (Çev. B. Çoban-Z. Özarslan), İstanbul, Su Yayınevi, 77-85.
- Sarı Aytekin, S. (2021). Sanal Kaytarma (Cyberloafing) Kavramı ve Sanal Kaytarma Kavramını Açıklamakta Kullanılan Teoriler, Karabulut, Ş. (Ed.), *Yönetim-Strateji-Organizasyon: Teoride Uygulama*, Ankara, Gazi Kitabevi, 309-330.
- Saruhan, Ş. C. ve Özdemirci, A. (2020). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji*, İstanbul, Beta Basım.
- Timurturkan, M. (2010). Gündelik hayatın gözetimi: Panoptikon toplumu, *ETHOS (Felsefe ve Toplumsal Bilimlerde Diyaloglar)*, 3, 1-19.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2021). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, İstanbul, Seçkin Yayıncılık.
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2010). Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13.