

**T.C.**  
**ANKARA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**FELSEFE VE DİN BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**DİN SOSYOLOJİSİ BİLİM DALI**

**MANEVİ DUYGULAR, DİNİ İNANÇLAR İLE PSİKO-SOSYAL  
ÖZELLİKLERİN İŞ DOYUMU, İŞTE ADALET ALGISI VE İŞ STRESİNE  
ETKİSİ: TEKSTİL VE METAL SEKTÖRLERİ ÜZERİNE BİR ANALİZ**

**Doktora Tezi**

**Sıdıka AKBULUT**

**Ankara, 2024**

**T.C.**  
**ANKARA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**FELSEFE VE DİN BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**DİN SOSYOLOJİSİ BİLİM DALI**

**MANEVİ DUYGULAR, DİNİ İNANÇLAR İLE PSİKO-SOSYAL  
ÖZELLİKLERİN İŞ DOYUMU, İŞTE ADALET ALGISI VE İŞ STRESİNE  
ETKİSİ: TEKSTİL VE METAL SEKTÖRLERİ ÜZERİNE BİR ANALİZ**

**Doktora Tezi**

**Sıdıka AKBULUT**

**12922608**

**Tez Danışmanı**

**Prof. Dr. İsmail KÖZ**

**Ankara, 2024**

T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
FELSEFE VE DİN BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
DİN SOSYOLOJİSİ BİLİM DALI

MANEVİ DUYGULAR, DİNİ İNANÇLAR İLE PSİKO-SOSYAL  
ÖZELLİKLERİN İŞ DOYUMU, İŞTE ADALET ALGISI VE İŞ STRESİNE  
ETKİSİ: TEKSTİL VE METAL SEKTÖRLERİ ÜZERİNE BİR ANALİZ

Doktora Tezi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. İsmail KÖZ

Tez Jürisi Üyeleri

**Adı ve Soyadı**

1. Prof. Dr. İsmail KÖZ
2. Prof. Dr. Niyazi AKYÜZ
3. Prof. Dr. Nuri ADIGÜZEL
4. Doç. Dr. Selman YILMAZ
5. Doç. Dr. Halil İMAMOĞLUGİL

Tez Savunması Tarihi: 15.03.2024

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ**

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Bu belge ile Prof. Dr. İsmail KÖZ danışmanlığında hazırladığım *Manevi Duygular, Dini İnançlar ile Psiko-Sosyal Özelliklerin İş Doyumu, İşte Adalet Algısı ve İş Stresine Etkisi: Tekstil ve Metal Sektörleri Üzerine Bir Analiz* (Ankara, 2024) adlı doktora tezindeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

05.04.2024

Sıdıka AKBULUT

## TEŞEKKÜR

Bu tez, benim şahsi gayretlerimin yanı sıra çevremdeki değerli hocalarımın, ailemin, dostlarımın ve iş arkadaşlarımın büyük katkılarıyla oluşmuştur. Her birinin emeği ve destekleri, bu çalışmanın niteliğini arttırmış ve başarılı bir şekilde tamamlanmasını sağlamıştır. Bu sebeple, sonsuz şükranlarımı sunmak isterim.

Öncelikle, bana akademik rehberlik sağlayan Kıymetli Hocalarıma; cesaret verici sözleri, sabır ve destekleriyle başta Babam ve Halam olmak üzere tüm aileme; her zaman yanımda olan Takım Arkadaşlarıma ve Dostlarıma; anket çalışmalarında yardımcı olan ve değerli görüşlerini paylaşan Fabrika Çalışanı güzel insanlara; içinde yaşadığım şehirlerin ve doğanın güzelliklerinden ilham aldığım kuşlara bitkilere ve böceklere kadar, katkıda bulunan herkese teşekkür ederim.

Bu teşekkürlerimi Allah'a sonsuz şükürlerimle birlikte sunarım. O, her şeyin sahibi ve vericisidir, bana bu fırsatı ve imkânı bahsettiği için hamdolsun.

Sıdıka AKBULUT

## KISALTMALAR

ABD	: Ana Bilim Dalı
Akt	: Aktaran
ark	: Arkadaşları
AÜ	: Ankara Üniversitesi
Bkz	: Bakınız
ERG	: Existence, Relatedness and Growth Theory (Varoluş, İlişkiselik ve Büyüme Teorisi)
FBC	: Financial Benefits Consulting (Mali Yardımlar Danışmanlığı)
HRM	: Human Resource Management (İnsan Kaynakları Yönetimi)
IBO	: Islamic-Based Organizations (İslami Temelli Organizasyonlar)
İĞİAD	: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği
İK	: İnsan Kaynakları
MSQ	: Main Scenario Quests (Minnesota Memnuniyet Anketi)
s	: Sayfa
S&P 500	: Standard and Poor's (500 Büyük Amerikan Şirketi)
vb	: Ve Benzeri
vd	: Ve Diğerleri
pp	: Printed Pages (Basılı Sayfalar)

## İÇİNDEKİLER

<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>i</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>iii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>vii</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1. Araştırmanın Problemi.....	3
2. Araştırmanın Amacı.....	10
3. Araştırmanın Önemi .....	13
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>17</b>
<b>KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	<b>17</b>
1.1. İş Doyumu .....	17
1.2. İşte Adalet Algısı.....	29
1.3. İş Stresi .....	34
1.4. Manevi Duygular ve Dini İnançlar.....	38
1.5. Psiko-Sosyal Özellikler .....	47
1.5.1. Değer Tercihi .....	47
1.5.1.1. Hedonizm ve Yaratıcılık.....	57
1.5.1.2. Güvenlik ve Başarı.....	58
1.5.1.3. Geleneksellik ve Yardımseverlik.....	59
1.5.2. Kişilik Özellikleri.....	60
1.5.2.1. Kaygınlık .....	66
1.5.2.2. Dışadönüklük.....	67
1.5.2.3. Yeniliğe Açıklık.....	67
1.5.2.4. Geçimlilik .....	68
1.5.2.5. Sorumluluk.....	68
1.5.3. İş Yeri Değerleri ve Koşulları.....	69
1.5.3.1. Değerli Hissetme.....	75
1.5.3.2. İş Arkadaşları.....	76
1.5.3.3. Düşünce İfade Edebilme.....	79
1.5.3.4. İşyeri Kararları.....	81
1.5.3.5. Yönetici Özellikleri.....	82

1.6. Sosyo-Demografik Özellikler.....	85
1.6.1. Cinsiyet .....	87
1.6.2. Yaş .....	87
1.6.3. Kıdem ve Terfi İmkânı.....	88
1.6.4. Medeni Durum .....	89
1.6.5. Ücret.....	90
1.6.6. Mesleki Statü.....	91
1.6.7. İşteki Pozisyon .....	92
1.6.8. Eğitim Düzeyi .....	92
<b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>94</b>
<b>YÖNTEM VE METODOLOJİ.....</b>	<b>94</b>
2.1. Araştırmanın Yöntemi .....	94
2.1.1. Nicel Araştırma Deseni.....	95
2.1.2. Nitel Araştırma Deseni.....	100
2.2. Araştırmanın Modeli .....	101
2.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları.....	103
2.4. Araştırmanın Hipotezleri .....	103
2.5. Veri Toplama Araçları.....	104
2.5.1. Kişisel Bilgi Formu.....	104
2.5.2. Değer Tercihi Ölçeği.....	105
2.5.3. Kişilik Özellikleri Ölçeği.....	106
2.5.4. İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri.....	106
2.5.5. Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu .....	110
2.6. Veri Toplama Süreci.....	111
2.7. Verilerin Analizi .....	112
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>115</b>
<b>BULGULAR VE ANALİZ.....</b>	<b>115</b>
3.1. Nicel Analiz Bulguları.....	116
3.1.1. Güvenilirlik Analizi .....	117
3.1.2. Sosyo-Demografik Bulgulara İlişkin Değerlendirme .....	119
3.1.3. Değişkenlere Yönelik Değerlendirme ve Betimsel Analiz Sonuçları.....	121
3.1.4. Fark Testleri .....	124
3.1.5. Pearson Korelasyon Analizleri.....	156
3.1.6. Regresyon Analizleri.....	165

3.2. Nitel Analiz Bulguları .....	183
3.2.1. Sosyo-Demografik Bulgulara İlişkin Değerlendirme .....	183
3.2.2. Mülakat Analiz Sonuçları .....	184
3.2.3. Genel Değerlendirme .....	198
3.2.3.1. Manevi Duygular ve Dini İnançlara İlişkin Değerlendirmeler .....	201
3.2.3.2. Dini Duygu Durumlarına İlişkin Değerlendirmeler.....	206
3.2.3.3. İş Yeri Değerleri ve Koşullarına İlişkin Mülakat Sonucu Değerlendirmeleri .....	208
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>209</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>255</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>280</b>
<b>ÖZET.....</b>	<b>289</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>290</b>

## TABLolar LİSTESİ

<i>Tablo 1.1: İş Doyumunun Geliştirilmesi</i> .....	23
<i>Tablo 1.2: İş Doyumunun Önemi</i> .....	37
<i>Tablo 1.3: Schwartz Değer Ölçeği</i> .....	55
<i>Tablo 1.4: İş Doyumunun Çeşitli Yönleri</i> .....	73
<i>Tablo 2.1: Ölçek ve Alt Boyutlarının Çarpıklık ve Basıklık Değerleri</i> .....	114
<i>Tablo 3.1: Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi Bulguları</i> .....	118
<i>Tablo 3.2: Sosyo-demografik Özelliklerin Dağılımı</i> .....	120
<i>Tablo 3.3: Değişkenlere Yönelik Betimsel Analiz Sonuçları</i> .....	122
<i>Tablo 3.4: Cinsiyete Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	124
<i>Tablo 3.5: Cinsiyete Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	125
<i>Tablo 3.6: Cinsiyete Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	126
<i>Tablo 3.7: Yaşa Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	127
<i>Tablo 3.8: Yaşa Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	128
<i>Tablo 3.9: Yaşa Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	130
<i>Tablo 3.10: Çalışma Yılına Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	131
<i>Tablo 3.11: Çalışma Yılına Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	132
<i>Tablo 3.12: Çalışma Yılına Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	134
<i>Tablo 3.13: Medeni Duruma Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	135
<i>Tablo 3.14: Medeni Duruma Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	136
<i>Tablo 3.15: Medeni Duruma Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	137
<i>Tablo 3.16: Gelir Düzeyine Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	139
<i>Tablo 3.17: Gelir Düzeyine Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	141
<i>Tablo 3.18: Gelir Düzeyine Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	142
<i>Tablo 3.19: İş Grubuna Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	144
<i>Tablo 3.20: İş Grubuna Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	145
<i>Tablo 3.21: İş Grubuna Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	146
<i>Tablo 3.22: İş Pozisyonuna Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	147
<i>Tablo 3.23: İş Pozisyonuna Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	148

<i>Tablo 3.24: İş Pozisyonuna Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	150
<i>Tablo 3.25: Eğitim Durumuna Göre Değer Tercih ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	152
<i>Tablo 3.26: Eğitim Durumuna Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	153
<i>Tablo 3.27: Eğitim Durumuna Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu</i> .....	154
<i>Tablo 3. 28: Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları-1</i> .....	156
<i>Tablo 3. 29: Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları-2</i> .....	158
<i>Tablo 3.30: Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları-3</i> .....	162
<i>Tablo 3.31: Değişkenlerin Katılımcıların İş Doyumu Üzerindeki Etkisi</i> .....	166
<i>Tablo 3.32: Değişkenlerin Katılımcıların İşte Adalet Algısı Üzerindeki Etkisi</i> .....	173
<i>Tablo 3.33: Değişkenlerin Katılımcıların İş Stresi Üzerindeki Etkisi</i> .....	178
<i>Tablo 3.34: Değişkenlerin Elde Edilen Ortalama Puanlar Arasındaki Farklılaşmalar</i> .....	181
<i>Tablo 3.35: Sosyo-demografik Özelliklerin Dağılımı-2</i> .....	183
<i>Tablo 3.36: Mülakat Analiz Sonuçları</i> .....	197
<i>Tablo 3.37: Öne Çıkan Manevi Duygular ve Dini İnançlar</i> .....	201

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<i>Şekil 1.1: İş Tatmin Modeli</i> .....	21
<i>Şekil 1.2: İşçi Devir Karar Süreci</i> .....	26
<i>Şekil 1.3: Beş Faktör Kişilik Modelinin Boyutları</i> .....	65
<i>Şekil 1.4: İş Doyumunu Etkileyen İş ile İlgili Faktörler</i> .....	73
<i>Şekil 2.1: Araştırma Modeli</i> .....	102

## GİRİŞ

Bu çalışma, işçilerin kendilerini ve işverenlerin çalışanlarını, insan onuruna uygun bir şekilde tanıma ve geliştirme süreçlerine rehberlik edecek bir kılavuz niteliğindedir. Doğası gereği egoist ve agresif eğilimlere sahip olan insan ancak adalet, yetkinlik ve hak gibi temel değerlerle zenginleştirildiğinde bencil isteklerini yenebilme kapasitesine ulaşmaktadır Düzgün (2012).

Fromm (2022) ve diğer Varoluşçu felsefecilerin çalışmaları, sanayileşmiş toplumlarda insanın yabancılaşmasına yönelik eleştirileri ve iş hayatında insan odaklı yönetim anlayışının benimsenmesinin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Çalışmamız, iş yerlerindeki üretim ve finansal başarıya odaklanmanın ötesinde, çalışanları tanımının, çalışanların duygularını anlamının ve insan odaklı bir yönetim anlayışı benimsemenin önemini vurgulamaktadır.

Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki “insan odaklı yaklaşım” iş yerindeki adalet algısını, motivasyonu, iş tatminini ve genel verimliliği doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle işletmelerin başarısı insan unsurunun ihtiyaçlarına, beklentilerine ve refahına odaklanan yönetim anlayışlarına bağlıdır. Bu da iş yerinde insanı farklı boyutları ile tanımak ve en çok hangi alanlarda desteklenmesi gerektiğini bilmekle olur.

Bu araştırma, “Manevi Duygular, Dini İnançlar ile Psiko-Sosyal Özelliklerin İş Doyumu, İşte Adalet Algısı ve İş Stresine Etkisi: Tekstil ve Metal Sektörleri Üzerine Bir Analiz” başlığı altında; tekstil ve metal sektörlerinde çalışanların manevi duygularını, dini inançlarını ve psiko-sosyal özelliklerini -*değerler, kişilik özellikleri, değerli hissetme, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, düşüncelerini ifade etme, iş yerinde kararlara katılım, yöneticilerin özellikleri*- inceleyerek, bu faktörlerin çalışanların genel memnuniyeti, adalet algısı, fiziksel ve ruhsal sağlığı, verimliliği ve motivasyonu üzerindeki etkilerini değerlendirmektedir.

Dolayısıyla bu çalışmada çok yönlü bir yaklaşım söz konusudur.

Araştırmada, öncelikle nitel araştırma yöntemi kullanılarak yönetici ve çalışanlardan oluşan bir gruba Grid tekniği (Kelly, 1955; 1991) ve Odak Grup çalışmalarını uygulanmıştır. Böylece çalışma ortamında yaşanan sorunlar ile verimli ve kaliteli çalışma için olması gereken durumların bir sınıflandırılması yapılarak araştırmanın temeli oluşturmuştur. Çalışanlar tarafından oluşturulan temel üzerine, verimlilik ve kaliteyi arzu edilen düzeeye çıkarmak, iş yerindeki sorunları çözmek için kendi önerilerini sunmaları, yaşadıkları his ve düşüncelerin analizi ile bunların birleştirilmesi sonucu oluşturulmuş, deneyimlerine dayanarak şekillendirdikleri gerçekeçi durumları yansıtan bir anket hazırlanmıştır. “İş Yeri Değerleri ve Koşulları” olarak adlandırılan bu anketler; “iş doyumunu, değerli hissetme, iş yerinde adalet algısı, iş arkadaşları, yönetici özellikleri, iş yeri kararları, düşünce ifade edebilme, iş stresi” olmak üzere toplam 8 kısımdan oluşmaktadır. Güvenilirliği ispatlanmış olup tüm işletmeler için bir model niteliği taşımaktadır. Ayrıca çalışanların ihtiyaçlarına ve beklentilerine daha iyi cevap verebilme konusunda ışık tutacak önemli bilgiler sunmaktadır.

Katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda araştırılması önemli görülen değerler ve kişilik özellikleri ile ilgili hazır 2 ölçekten faydalanılmıştır. Söz konusu bu ölçekler; bireylerin motivasyonlarını ve davranışlarını etkileyen ve geniş bir değer yelpazesi sunan Schwartz'ın Temel Değerleri'ni (Schwartz, 1992) baz alan Değer Tercih Ölçeği ile bireylerin iş yerindeki davranışlarını ve işe olan tutumlarını ölçmeyi hedefleyen Costa ve McCrae (1992) tarafından geliştirilen Beş Faktörlü Kişilik Modeli'ni baz alan Kişilik Özellikleri Ölçeğidir.

Bunların yanı sıra, “insana bütüncül bakış” anlayışı doğrultusunda insanın iş yerinde maneviyatını anlamak için mülakatlar gerçekeştirilmiştir. Mülakatlar ile çalışanların manevi duygular ve dini inançlarının iş doyumuna, işte adalet algısına ve iş stresine etkileri araştırılmıştır. Çalışma kapsamında dile getirilen “maneviyat” kavramını ile “manevi duygular ve dini inançlar” ifadesine atıf yapılmaktadır.

## 1. Araştırmanın Problemi

Gerçekleştirilen literatür taramalarında, araştırma alanı olan tekstil ve metal sektörlerine yönelik spesifik ve karşılaştırmalı kaynaklara rastlanmamıştır. Özellikle iş doyumu, işte adalet algısı, iş stresi, değerler, kişilik özellikleri, manevi duygular ve dini inançlar, iş yeri değerleri ve koşulları gibi değişkenlerin çoğunlukla bir veya birkaçının odak noktası olduğu çalışmalar bulunmaktadır. Bu değişkenler genel olarak sağlık, bankacılık ve eğitim gibi sektörlerde çoğunlukla ve kamu kurumlarında incelenmiştir. Çalışma bağımsız değişkenlerin her birini kendi içinde ve birbiriyle olan ilişkileri açısından bütüncül bir perspektiften inceleyen ilk çalışmadır. Çalışma her iki sektördeki firmalarda, bu faktörlerin firma verimliliği ve kalitesi üzerindeki etkilerini kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktadır. Böylece, sanayi firmaları için “insan faktörüne” çok yönlü bir bakış açısı sunulmaktadır. Bu çalışma, tekstil ve metal firmaları özelinde, iş doyumu, işte adalet algısı, stres yönetimi perspektifinde çalışanların, performanslarına, verimliliklerine, mutluluklarına etki eden parametreleri anlamada yeni bir yol açmayı hedeflemektedir.

İnsan kedisine ve dış dünyaya giderek uzaklaşmaktadır. 2020 yılında ortaya çıkan pandemi (Covid-19) sonrası bu durum daha da hissedilir ve gözlemlenir oldu. İnsan, işyerinde gününün üçte biri kadar vakit geçirmektedir. İş yerinde yaşananların kişinin kendisi, ailesi ve sosyal yaşamı üzerinde etkisi doğal olarak fazla olmaktadır. İşinde mutlu ise ailesine ve çevresine bu mutluluğu yansıtmaktadır. Tersine de mümkündür. Saari ve Judge (2004) çalışmalarında; kişinin işinin, hayatının önemli bir parçası olduğundan dolayı, iş memnuniyeti ve yaşam memnuniyeti arasındaki ilişkinin anlamlılığı, kişinin iş deneyimlerinin kişinin hayatını etkilediği, bununla birlikte, bunun tersinin de mümkün olduğunu yani mutlu veya mutsuz bir yaşamın kişinin iş deneyimlerini ve değerlendirmelerini etkilediğine işaret etmişlerdir.

Aydiner, Boylu ve Paçacıoğlu (2016) iş yaşamı ile yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarında, genellikle iş doyumunu ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiye odaklanmışlardır. Araştırmaların sonuçları, iş doyumunu ile yaşam tatmini arasında güçlü ve olumlu bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir.

Ekonomik krizler, sosyal huzursuzluklar ve kimlik krizleri gibi durumlar, sosyal medya ve internetin yaygınlaşması, dini bilgilere erişimdeki kolaylaşma ve küreselleşmenin tetiklediği kültürel ile dini inançlar arasındaki etkileşimin artması yoğunlaşması, bireyleri manevi arayışlara ve dini inançlara itebilmektedir. İnternet ve sosyal medya platformlarının yaygınlaşması, bireylerin kendi öz benliklerinden ve toplumsal çevrelerinden uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Sanal ortamlarda geçirilen srelerin artması, bireysel ve toplumsal yabancılaşmayı pekiştirmekte; bireylerin kendi iç seslerini dinleme kapasitelerini azaltmakta, manevi değerlerini zmsemi yetilerini kısıtlamakta ve kişisel değerler ile karakter özelliklerinin farkındalığını zayıflatmaktadır. Günlük trendlere ve dünya düzeninin akışına kapılma eğilimi, iş yaşamındaki deneyimlerin ve çalışma koşullarının bireyler üzerindeki etkilerinin kavranmasını güçleştirmektedir. Yılmaz (2014), sekülerleşmenin toplumsal yapılar içerisinde gözlemlenen bir eğilim olmasına karşın, bireylerin manevi ihtiyaçlarının ve ruhsal arayışlarının sürekli olarak önem taşıdığını, toplumların ve bireylerin manevi boyutlarını anlama ve bu yönlerle nasıl ilişki kurulabileceğini değerlendirme gereksiniminin altını çizmektedir.

İş ve meslek hayatı, bireyler için sadece maddi kazanç anlamına gelmez; aynı zamanda kişisel tatmin, sosyal kimlik ve yaşam doyumunu üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. İş doyumunu, bireylerin işlerinden aldıkları memnuniyet düzeyi olarak tanımlanır ve bu, genel yaşam doyumunun önemli bir bileşenidir. Araştırmalar, yüksek iş doyumunu seviyelerinin, daha düşük işten ayrılma niyetleri, devamsızlık oranları ve iş yerinde daha yüksek performans ile ilişkili olduğunu göstermektedir.

Erich Fromm'un "Marx'ın İnsan Anlayışı" adlı çalışmasında belirtildiği üzere, Marx'a göre insanlık tarihi; insanlığın sürekli gelişimi ile beraber hem kendine hem de dış dünyaya karşı giderek artan bir yabancılaşma sürecidir. Marx'ın sosyalizm vizyonu, bu yabancılaşmadan kurtuluşu; yani insanlığın özüne geri dönüşünü ve kendini gerçekleştirmesini temel alır. Paul Tillich'in ifadesiyle, Kierkegaard'dan itibaren varoluşçu felsefe, sanayileşmiş toplum içerisinde insanın insanlıktan çıkarılmasına yönelik yüz yıllar süren bir mücadelenin ifadesidir. Günlük dilde "yabancılaşma" terimi, zamanla insanın kendisinden vazgeçmesine ve Tanrı'dan kopması anlamında kullanılmaktadır.

Marx, üretim sürecinin çalışan insanlar için var olması gerektiğini belirtirken, mevcut uygulamalarda insanların üretim için var olduğunu eleştirir. Üretimi artırma amacı güden tüm araçlar, üreten bireyi kontrol altına alma ve kullanma eğilimi gösterdiklerinden, bu durum çalışanı adeta bir makinenin parçası haline getirir ve onu metaforik olarak kötürüm bırakır. Gene yazarın kitabında vurgulandığı üzere, yabancılaşma, tüm değerlerin bozulmasına yol açar. İnsanlar, ekonomiyi ve ekonomik değerleri (kazancı, işi, tasarrufu ve uyanıklığı) hayatın en önemli unsuru olarak görürken, derin bilgeliği, erdemleri ve benzeri değerleri; yani gerçek ahlaki değerleri ihmal ederler. Para hırsı ve varlıklarını artırma çabası, insanların manevi açıdan fakirleşmesine neden olur (Fromm, 2022).

Marx'ın insan anlayışı ve Marx'ın insanlık tarihi boyunca süregelen yabancılaşma sürecini ele alışı, bu çalışmaya ilham vermiştir. Marx'ın insanlık ve yabancılaşma üzerine teorilerinin, günümüzde de hâlâ geçerliliğini korumaktadır ve insan unsurunun çalışma hayatındaki önemini altını çizen bir çerçevedir. Marx'ın sosyalizm vizyonu, yabancılaşmadan kurtuluş ve insanlığın özüne geri dönüş ilkesine dayanırken, bu çalışma bu vizyona bir nebze de olsa katkıda bulunmak adına iş yerlerinde "insan" faktörüne ve "insana bütüncül bakış açısının" önemine odaklanmaktadır.

Günümüz iş dünyasında, örgütlerin üretim ve finansal performansı genellikle başarının ana göstergesi olarak kabul edilir. Bu, bazı durumlarda insan faktörünün ve çalışanların bütüncül refahının göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Ancak Herzberg, Mausner ve Snyderman (1959) tarafından geliştirilen İki Faktör Teorisi, iş yerlerinde insanların motivasyon ve tatmin düzeylerini etkileyen temel faktörlerin anlaşılmasında önemli bir çerçeve sunar. Bu teori, iş yerindeki motivatörlerin (işin kendisinden kaynaklanan ve çalışanın iş tatminini artıran faktörler) ve hijyen (işin çevresel ve çalışma koşullarından kaynaklanan ve çalışanın memnuniyetsizliğini önlemeye yönelik) faktörlerinin dengesinin, çalışanların iş doyumunu ve genel memnuniyetinde kritik rol oynadığını vurgular. Motivatör faktörlerin teşvik edilmesi, çalışanların işlerini daha anlamlı ve tatmin edici bulmalarına yardımcı olurken, hijyen faktörlerinin iyileştirilmesi iş yerindeki temel tatminsizlik kaynaklarını azaltabilmektedir.

Örgütlerde “çalışanların iş doyumunu” kavramı, üretim ve hizmet kapasitelerini geliştirerek nitelikli ve başarılı sonuçlar elde etmek için giderek daha fazla ilgi çekmektedir. Çalışanların işlerinden memnuniyetlerinin farklı koşullar ve değişkenler nedeniyle objektif benzerlikler göstermeyeceği ileri sürülmektedir. Kişisel farklılıkların da çalışanların iş doyumunda farklılıklar yaratabileceği belirtilmektedir. Çalışanlar iş memnuniyetsizliği nedeniyle iletişim ve sağlık sorunları yaşayabilmektedirler (Şimşir ve Seyran, 2020).

Genellikle iş yerlerinde çalışan memnuniyetine yönelik anketler uygulanmaktadır. Ancak kapsamı, çalışan memnuniyeti ve iletişim, performans yönetimi, motivasyon, öğrenme ve gelişim, fiziksel çalışma ortamından memnuniyet ve iş süreçleri gibi faktörleri ölçmeye odaklıdır. Antony, Munene, Kamakia (2015) çalışmalarında belirttiği gibi temel amacı, çalışan memnuniyetini değerlendirmek ve yıllık, hesap verebilir ve eylem odaklı anketler aracılığıyla iş sonuçlarını yönlendirmektir. Çalışanların görüşlerini ve geri bildirimlerini kapsayabilen, kişisel değer tercihlerinin, kişilik özelliklerinin,

manevi duyguların veya inançların ölçülmesi genellikle yer almaz. Örgütlerde insan odaklı yaklaşım bireyleri holistik bir bakış açısıyla tanımayı ve onların duygularını, davranışlarını ve gelişimlerini önemseyerek ele almayı gerektirir. Holistik bakış açısı, bireyin fiziksel, duygusal, psikolojik, zihinsel, sosyal ve manevi boyutlarını bütünlük bir şekilde değerlendirmeyi ve bu boyutların birbirleriyle nasıl etkileşim içinde olduğunu anlamayı amaçlar.

Günümüzde, yöneticilerin, çalışanlarını kurumsal hedeflere yönlendirmek ve işlerinden tatmin olmalarını sağlamak için etkili bir şekilde çaba göstermeleri, özellikle rekabetçi iş dünyasında daha da önem kazanmaktadır. Çalışanların beklentilerini karşılayabilen, ihtiyaçlarını tatmin edebilen ve işlerinden memnuniyet duyabilmelerini sağlayacak bir organizasyon yapısı ve iş ortamı oluşturulması gerekmektedir. Yöneticilerin ve çalışanların işbirliği yapmaları, düşüncelerini ve görüşlerini açık bir şekilde paylaşmaları ve etkili bir iletişimde bulunmaları, bu tür bir iş ortamı başarısının temel taşlarından biridir. Etkili bir iletişim sistemi, çalışanların kendi görüşlerini ifade etmelerine ve yönetimle etkileşimde bulunmalarına olanak tanıyarak, iş yerindeki memnuniyeti ve motivasyonu artırabilir. Yanlış bilgilere dayalı söylentiler çalışanları endişelendirebilir ve iş tatminsizliğine yol açabilirken, açık ve şeffaf bir iletişim, iş tatminini ve genel memnuniyeti artırabilir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Şirket değerlerinin, özellikle de üst düzey yöneticiler tarafından benimsenmesi ve uygulanması, iş doyumunun artırılmasında önemli bir faktördür (Baltaş ve Uşaklıgil, 2014). Bu bağlamda, çalışan memnuniyeti ve iş doyumunu arasındaki ilişki, iş yerindeki fiziksel ve psikolojik koşulların önemini ortaya koymaktadır. İş doyumunu, aynı zamanda, çalışanların işlerine karşı duyduğu sevgi ve arzunun bir göstergesi olarak, meslek, kurumsal yapı ve iş yerinin tatmin edici faktörler arasında yer alır (Reddy, 2019). İş doyumunun artması, genel yaşam doyumunun olumlu yönde artmasına katkı sağlar. Ayrıca, bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlığına olumlu etkileri olduğundan, işleri ve

örgütleri hakkında olumlu tutumlar geliştirmelerini teşvik eder (Yıldırım, 2007). Özellikle, 1927’de başlayıp 1939’a kadar devam eden ve 12 yıl süren deneyler dizisinden oluşan Hawthorne Araştırmalarıyla Neo-Klasik (Davranışsal) Yönetim Anlayışının temelleri atılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda insanın sosyal yönleriyle bir bütün olduğu ve iş doyumunun tam olarak sağlanabilmesi için örneğin ücret artışının yeterli olmayacağı, iş doyumunda birçok faktörün etkili olduğu ortaya konulmuştur (Çarıkçı ve Oksay, 2004).

Birçok araştırma iş doyumunu öncüllerini anlamaya odaklanmıştır. İş tatmininin en kapsamlı araştırılmış örneklerinden biri kişiliktir. Çalışanların kişiliklerinin, işlerinden ne kadar memnun olduklarını önemli ölçüde etkilediği bulunmuştur. Araştırmalar, nevrotkliğin, dışa vurumun ve vicdanlılığın, bireyin iş yerinde yaşadığı memnuniyetle ilgili olarak zayıf olsa da önemli ölçüde olduğunu göstermektedir.

İş ahlakı, bireylerin profesyonel yaşamlarında nasıl hareket etmeleri gerektiğini belirleyen temel değerler ve inançlar sistemidir, bu sistem sadece bireysel başarıya değil, aynı zamanda toplumsal refaha da önemli katkılarda bulunur. İş ahlakı, işe ve ona yaklaşımlarla ilgili bireylerin değerlerini ve inançlarını yansıtır ve genellikle işe değer verme, özveri, sorumluluk, profesyonellik, öz disiplin, sürekli iyileştirme, bütünlük, olumlu tutum, verimlilik, takım çalışması ve işbirliği ile ilişkilendirilir. Bu değerler ve inançlar, bireyin iş hayatındaki tutumlarını, davranışlarını ve ilkelerini kapsar ve üretken ve tatmin edici bir iş hayatına katkıda bulunurlar (Heller ve Ruiz-Quintanilla, 1995).

Çeşitli araştırmalar, örgüt ikliminin çalışanların işten aldıkları memnuniyet üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğunu ve bu sebeple örgüt ikliminin, çalışanların tutum ve memnuniyetinin şekillenmesinde temel bir faktör olduğunu belirtmiştir. Bilgi ve deneyimlerin artırılması, çalışanların şirkete olan bağlılığını ve dolayısıyla memnuniyetini artırır; zira bireyler kendilerini iş yerinde değerli ve gerekli hissederler. Çalışanların, kişisel ve profesyonel gelişimlerine imkân tanıyan sağlıklı çalışma ortamları

sunulması, onların kurumları tarafından değer gördüklerini hissetmelerini sağlar. Bu da yaptıkları işten aldıkları tatmini ve genel refah hissini artırır (Zelnik, Maletic, Maletic ve Gomiscek, 2012).

Ashmos ve Duchon (2000), manevi duygular ve dini inançların iş yerinde çalışanların işlerini daha anlamlı bulmalarına ve stresle daha etkili bir şekilde başa çıkmalarına yardımcı olabileceğini öne sürmektedir. Bu, iş yerindeki maneviyatın, iş doyumu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir.

Maneviyatın iş dünyasına dahil edilmesi, destek ağlarının daralması, iş gücü piyasasının yaşlanması, örgütsel yapılardaki değişimler ve işten çıkarmalar gibi çeşitli faktörler nedeniyle artan bir önem kazanmaktadır. Bu gelişmeler, iş yerinde manevi bir boyutun geliştirilmesinin yalnızca bireysel çalışanların iyiliği için değil, aynı zamanda örgütsel başarının sağlanması için de hayati öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Kurumsal yönetim pratikleri ve stratejilerinde manevi duygular ve dini inançların artan rolü ve önemi, geniş çapta tanınmakta ve iş tatmini ile doğrudan ilişkilendirilmektedir. İş tatmini bağlamında, manevi duygular ve dini inançların iş yerindeki mevcudiyeti, çalışanların kişisel değerlerinin ve arayışlarının iş çevresinde karşılık bulmasını sağlar. Bu da bireysel ve kurumsal başarıyı destekleyen daha yüksek bir tatmin ve bağlılık düzeyine katkı sağlar.

İşletmelerde insanlar genellikle tek boyuttan ele alınmaktadır. Çalışanlar duygusuz mekanik varlıklar sadece bir iş gücü kaynağı olarak değil, kendi değer tercihleri, kişilik özellikleri ve manevi duyguları ile bir bütün olarak ele alınmalıdır. Onları kendi bireysel değer tercihleri, kişilik özellikleri ve manevi duyguları ile bir bütün olarak tanıma ve bu bütünlüğü destekleme gerekliliği giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Manevi duygular ve dini inançlar, bireylerin iş yerindeki deneyimlerini ve ilişkilerini anlamlandırma şekillerini önemli ölçüde etkileyebilir. Manevi inançlar, bireylerin iş yerinde karşılaştıkları zorluklarla başa çıkma yöntemlerini, meslektaşlarıyla

kurdukları ilişkilerin niteliğini ve işlerine yükledikleri anlamı şekillendirir. İş yerinde maneviyatın varlığı, özellikle stresli veya zorlu koşullar altında, çalışanların dayanıklılığını ve olumlu tutumlarını destekleyebilir. İş yerindeki manevi duygular ve dini inançlar, çalışanların işlerini daha anlamlı bulmalarına ve iş yerinde daha derin bir bağ kurmalarına yardımcı olabilir. Maneviyat, stresle başa çıkma, iş yerindeki ilişkilerin kalitesi ve işe duyulan genel tutum üzerinde olumlu etkiler yaratabilir.

Araştırma kapsamında; “*Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların manevi duyguları ve dini inançları ile psiko-sosyal özelliklerinin iş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi üzerinde nasıl bir etkisi olduğu*” sorusuna cevap aranmaktadır.

Bu bağlamda araştırmanın *alt problemleri* şu şekil oluşturulmuştur:

- Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *iş doyumunu*; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemekte midir?
- Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *işte adalet algısını*; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemekte midir?
- Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *iş stresini*; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemekte midir?
- Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *iş doyumunu*; manevi duygular ve dini inançlar etkilemekte midir?
- Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *işte adalet algısını*; manevi duygular ve dini inançlar etkilemekte midir?
- Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *iş stresini*; manevi duygular ve dini inançlar etkilemekte midir?

## **2. Araştırmanın Amacı**

Küresel çapta meydana gelen olaylar, kaçınılmaz olarak insanları ve yaşamlarını etkilemektedir. Bireyler, bu olaylara karşı verdikleri tepkilerle hüznün veya mutluluk gibi duygusal durumlar sergilemektedirler. Bu duygusal tepkilerin tanımlanması, anlaşılması

ve bu deneyimler üzerine inşa edilen değerlerin oluşturulması, temel bir insan hakkı olarak ele alınmalıdır (Düzgün, 2006). Bu çalışma kapsamında, çalışanların karşılaştıkları sorunlar ve memnuniyetsizlik kaynaklarına dair bir inceleme yapılarak, bireylerin zihinsel, fiziksel ve karakteristik özellikleri dikkate alınmıştır. Amacımız, iş yerinde insan odaklı bir perspektif geliştirerek, entegre düşünceyi desteklemek ve çalışanların karşılaştığı zorluklara yönelik kapsamlı bir bakış açısı ve anlayışı sunmaktır.

Toplumsal olayların şekillenmesinde ve işletmelerde yürütülen iş süreçlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinde insan faktörü merkezi bir rol oynamaktadır. İşletme sistemlerinin tasarımı, uygulanması ve sürekliliğinin sağlanması gibi kritik fonksiyonlar, insan kaynaklarının sahip olduğu yetkinlik ve becerilere bağlıdır. Bu bağlamda, yetersiz insan kaynağı donanımı, sistemlerin işlevselliğinde aksamalara ve potansiyel çöktürlere yol açabilmektedir. İşgücü, iş yerlerine fiziksel ve psikolojik özelliklerini taşımakta; dolayısıyla çalışanların maddi (ücret, çalışma koşulları, vb.) ve psikolojik (saygı görme, takdir edilme, kendini gerçekleştirme, vb.) ihtiyaçlarının karşılanması, kurumsal başarı ve sürdürülebilirlik açısından hayati öneme sahiptir.

Çalışanlar, yaşamlarının önemli bir bölümünü iş ortamında harcamakta ve bu nedenle hem maddi hem de manevi ihtiyaçlarının iş yerinde karşılanmasını beklemektedirler. Bu çerçevede, bireyler söz konusu ihtiyaçların tatmin edilmediğini algıladıklarında, örgütsel bağlamda uyum sağlama ve örgüte olan bağlılıklarını sürdürme noktasında zorluklar yaşayabilirler. Benzer bir durum, ihtiyaçları karşılanmadığına inanan çalışanların işlerinden aldıkları tatmin düzeyinde de gözlemlenebilir. Bu bağlamda, çalışanların hem maddi hem de manevi gereksinimlerinin karşılanması, örgütsel uyum ve iş tatmini açısından önemlidir.

Özellikle özel sektör firmaları, çalışan ve yönetici kadrosunun yanı sıra hizmet verdikleri müşteri kitlesinin sayı ve niteliği açısından önemli örgütlerdir. Bu firmalarda, bağımsız birimlerden sorumlu yöneticiler ile mal ve/veya hizmet üretimini doğrudan

gerçekleştiren çalışanların, sunulan ürün ve hizmetleri en yüksek kalite standartlarında ve mümkün olan en kısa sürede teslim etmeleri, müşteri memnuniyeti için zorunludur. Çalışan mutluluğu müşteriye kadar uzanır. Örgüt yöneticileri ve tüm örgüt çalışanlarının; iş doyumu, adalet algısı ve iş stresi gibi faktörler ile demografik özellikler, değer yargıları, kişilik özellikleri, kendini değerli hissetme, iş arkadaşları ile ilişkiler, ifade özgürlüğü, iş yeri karar süreçlerine katılım, yönetici davranışları, manevi duygular ve dini inançlar arasındaki ilişkinin mal ve/veya hizmet üretiminde önce kişisel sonra da kurumsal kararlarındaki etkisi önemli hale gelmiştir.

Özel sektör firmaları, işlevsellikleri açısından sadece çalışan ve yönetici kadrolarının performansına değil, aynı zamanda sundukları hizmetin kalitesi ve geniş müşteri kitlesine ulaşabilme kapasitesine de bağlıdır. Bu firmalarda, bağımsız birimleri yöneten liderler ve ürün ya da hizmetin doğrudan üretiminden sorumlu olan çalışanlar, sunulan hizmetin kalitesini en üst düzeye çıkarmak ve mümkün olan en kısa sürede müşterilere ulaştırmak zorundadırlar; zira bu, müşteri memnuniyetinin temel taşıdır. Çalışanların mutluluğu, doğrudan müşteri memnuniyetine yansımaktadır. Bu bağlamda, örgüt içindeki yöneticiler ve çalışanlar arasında “iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi” ile “demografik özellikler, değer tercihi, kişilik özellikleri, değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları, yönetici özellikleri, manevi duygular ve dini inançlar” arasındaki ilişkileri inceler. Bu faktörlerin etkileşimi, bireylerin kendilerini anlamalarına, firma etkinliği ve verimliliğine katkı sağlamaya ve dolayısıyla mal ve/veya hizmet kalitesine, yönetici davranışlarına, iş şartlarına, firma karlılığına ve çalışan ile müşteri memnuniyetine olumlu yansımalar sunmaya yardımcı olacaktır. Bu çalışma, iş yerinde insanların nesne olarak değil, bütüncül bir varlık olarak değerlendirilmesinin önemini ortaya koymaktadır; bu da özel sektör firmalarının üretim ve hizmet süreçlerindeki verimliliği ve müşteri memnuniyetini artırmanın anahtarıdır.

Araştırmanın amacı; *“Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların; manevi duyguları ve dini inançları ile psiko-sosyal özelliklerinin iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi üzerindeki etkisini tespit etmek”* oluşturmaktadır.

### **3. Araştırmanın Önemi**

Tarih boyunca insanlık, gerçek mutluluğun arayışı içinde olmuş ve bu amaca ulaşmak için çeşitli hedefler belirlemiştir. Modern dünya düzeninde, globalleşmenin etkisiyle artan kültürel entegrasyon, paralel olarak üretim, pazarlama ve finansal kazanım arzusunu da güçlendirmiştir. Yaygın bir görüş, yüksek gelir ve statünün kişisel mutluluk ile doğrudan ilişkili olduğu yönündedir; ancak, bu yaklaşımın bireyin aradığı gerçek mutluluk ihtiyacını tam olarak karşılayıp karşılamadığı tartışma konusudur.

Tekstil ve metal sektörü çalışanları üzerinde yapılan bu araştırma, iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi kavramını merkeze alarak, kişilik özellikleri, değerler, iş yerindeki koşullar ve maneviyat gibi faktörlerin etkileşimlerini teorik ve pratik perspektiflerden ele almayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda, kuruluşların sağlam temeller üzerine inşa edilmesinde “insan” faktörünün önemine, değerlerin, kişilik özelliklerinin, maneviyatın yönetim süreçlerindeki kritik rolüne ve bu kavramların işletme bilimi, psikoloji ve sosyoloji gibi disiplinlerdeki yerine dikkat çekmektedir.

İş yerlerinde, üretim ve finansal performansın yanı sıra, çalışanlara insan olarak hak ettikleri değerin verilmesi, onurlandırılması, çalışanların kişisel değerleri, kişilik özellikleri, manevi duyguları ve dini inançları dikkate alınarak iş yerinde konumlandırılmaları esastır. Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi'ne dayanarak, iş yerindeki yönetim anlayışının yalnızca finansal hedeflere odaklanmasının ötesine geçerek, çalışanların bireysel özelliklerini tanıma ve duygusal durumlarını anlama üzerine kurulması gerektiği vurgulanmaktadır. Bu insan merkezli yaklaşım, çalışan memnuniyeti ve motivasyonunu artırmanın ve sürdürülebilir başarıyı elde etmenin temelini oluşturur. Çalışanlara bütüncül bir bakış açısıyla yaklaşılması, bu sürecin

gerçekleşebilmesi için esastır. Bu bütüncül yaklaşım, holistik bir perspektifin temel prensiplerinden biridir ve iş yerlerindeki insan kaynakları yönetiminde merkezi bir yer tutar.

İş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi, çalışanların iş yerindeki deneyimlerini ve memnuniyetini doğrudan etkileyen kritik faktörlerdir. Bu üç faktör, çalışma ortamının kalitesini ve organizasyonel başarıyı belirler. İş doyumunu, çalışanların işlerinden aldıkları memnuniyeti ve bu memnuniyetin bağlılık, motivasyon ve verimlilik üzerindeki pozitif etkilerini temsil eder. İşte adalet algısı, adil karar ve süreçlere olan güveni ifade eder ve adil bir ortam, örgütsel bağlılık ile güveni pekiştirir. Öte yandan, adaletsizlik algısı stres ve memnuniyetsizliğe yol açabilir. İş stresi, işle ilişkili talep ve baskıların sağlık ve performans üzerindeki negatif etkilerini inceler; yüksek stres, memnuniyeti ve organizasyonel performansı olumsuz etkiler. Bu üç faktörün incelenmesi, iş yerindeki koşulların iyileştirilmesi, çalışan memnuniyetinin artırılması ve organizasyonel başarının desteklenmesi için temel sağlar. Araştırmalar, daha tatmin edici, adil ve düşük stresli bir çalışma ortamı oluşturma stratejileri geliştirmeye katkıda bulunabilir.

Bu araştırma, iş yerindeki adalet algısı, iş doyumunu ve iş stresi gibi faktörlerin çalışanların genel yaşam tatminine olan etkilerini incelerken, örgütlerin bu alanlarda iyileştirmeye yönelik politikalar geliştirmelerinin önemini vurgulamaktadır. Çalışmanın bulguları, iş doyumunu ve adalet algısı ile iş stresi üzerine olan literatüre katkı sağlamayı hedeflemekte; bu faktörlerin çalışanların deneyimleri üzerindeki etkilerini daha detaylı bir şekilde anlamamıza yardımcı olacaktır. Sanayi sektöründe faaliyet gösteren yönetici ve çalışanların bu konulardaki farkındalığını artırmayı amaçlayan çalışma, insan kaynakları yönetimi ve sanayi pratiğinde gelecekte gerçekleştirilecek akademik çalışmalara ilham vermektedir. Araştırmanın sonuçları, iş yerindeki adalet, doyum ve stres üzerine olan literatüre önemli bir katkı sağlayarak, bu temalar hakkında daha fazla araştırma yapılmasını teşvik edecektir.

Bu çalışmanın bir diğer önemi, manevi duygular ve dini inançların iş doyumu, adalet algısı ve iş stresi üzerindeki etkilerini ortaya koymasındır. Manevi duygular ve dini inançların iş ortamındaki rolünün anlaşılması, örgütlerin çalışanlarını daha bütüncül bir perspektiften değerlendirmelerine ve bu doğrultuda insan odaklı politikalar geliştirmelerine olanak tanıyacaktır. Bu yaklaşım, iş yerindeki manevi uyumu ve bireyler arası ilişkileri güçlendirecek, iş stresini azaltma ve genel çalışan refahını artırma konusunda yeni stratejilerin oluşturulmasına katkı sağlayacaktır.

Bu çalışma ile elde edilecek bulguların, aşağıdaki hususlara katkıda bulunması öngörülmektedir:

- Sektördeki yönetici ve çalışanların iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi konularındaki farkındalıklarının artırılması.
- İş yerindeki koşulların iyileştirilmesi ve çalışan memnuniyetinin artırılmasına yönelik stratejik planlamaların geliştirilmesi.
- İş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresinin kişilik özellikleri ve değer tercihleriyle olan etkileşiminin derinlemesine incelenmesi.
- Çalışanların kendilerini değerler, kişilik özellikleri gibi farklı açılardan tanıyarak kişisel ve profesyonel gelişimlerine katkıda bulunulması.
- Manevi inançların iş yerindeki zorluklar ve davranış biçimleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesi, bu bağlamda yöneticilerin çalışanların manevi inançlarına yönelik tutumlarının şekillendirilmesi.
- İşletme bilimleri ve ilahiyat bilimlerinin entegrasyonunu teşvik ederek, iş dünyasında yenilikçi bir paradigmanın oluşturulması.
- Çalışan memnuniyet anketlerinin daha kapsamlı bir yaklaşımla gerçekleştirilerek, çalışanın tüm boyutlarıyla değerlendirilmesine öncülük edilmesi.
- İnsan kaynakları politikalarının ve uygulamalarının, elde edilen bulgular doğrultusunda daha etik, adil ve çalışan dostu hale getirilmesine rehberlik edilmesi.

Bu tez, iş yerlerindeki insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesine ve sanayi sektöründeki iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi konularında kapsamlı bir anlayışın oluşturulmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Sonuç olarak, araştırmanın işletme bilimleri ve ilahiyat gibi farklı disiplinler arasında bir köprü kurarak, iş yerlerinde manevi duygular ve dini inançların öneminin daha iyi anlaşılmasına ve bu konularda farkındalığın artırılmasına yardımcı olması hedeflenmektedir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışmanın kavramsal ve kuramsal çerçevesine yer verilmiştir. Bu kapsamda; “*iş doyumu, işte adalet algısı, iş stresi, manevi duygular ve dini inançlar, psiko-sosyal özellikler (değer tercihi, kişilik özellikleri, iş yeri değerleri ve koşulları), sosyo-demografik özellikler*” konuları çalışmanın sınırlılıkları gözetilerek ele alınmıştır.

#### 1.1. İş Doyumu

İş doyumu, Latince “satis” kelimesinden türetilerek “yeterlilik” anlamını taşımakta olup bireysel, duygusal, toplumsal boyutları olan karmaşık bir kavram olarak ele alınmaktadır. Bu kavram, bireyin iş yerindeki içsel huzurunu ve memnuniyetini ifade etmekte, dolayısıyla yalnızca deneyimleyen birey tarafından, hissedilip ifade edilebilmektedir (Sencan, Yeğenoğlu ve Audınlatan, 2013).

İş doyumu; çalışma ortamı, iş arkadaşları, yöneticilerle olan ilişkiler ve işin kendisi gibi birçok faktörden etkilenir ve çalışanların işteki memnuniyet ve tatmin düzeylerini kapsamlı bir şekilde tanımlar. Robbins ve Judge (2013) tarafından belirtildiği üzere, iş doyumu yüksek olan çalışanlar genellikle daha üretken olup, pozitif kurumsal tutumlar sergilerler. Bu durum, aidiyet hissi ve örgütsel bağlılık düzeylerinde artışa yol açar ve müşteri memnuniyetinde artış, çalışan devamsızlığında azalma ve personel devir hızında düşüş gibi örgütsel faydalarla doğrudan ilişkilendirilir.

İş doyumu kavramının tarihi, Frank Taylor'ın 1911'deki çalışmalarına kadar uzanır ve iş doyumu üzerine yapılan ilk çalışmaların Birinci Dünya Savaşı yıllarında Frederic Taylor tarafından gerçekleştirildiği belirtilir. Taylor, işin getirdiği kazanç, terfi, teşvik ödemeleri gibi ödüllerin iş doyumu sağladığını öne sürerken, bu alandaki ilk sistematik araştırmaların ve kavramın öneminin 1930-1940 yılları arasında anlaşılmaya başlandığı ifade etmiştir (Şirin, 2009; Çarıkçı ve Oksay, 2004).

O dönemde, Klasik Yönetim Anlayışı'nın hâkim olduğu bir dönemde çalışanın iş doyumundan ziyade üretim verimliliği öncelikli konu iken, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın öne çıkmasıyla birlikte iş doyumunu, bireysel bir olgu olmaktan çıkıp örgütsel düzeyde ele alınmaya başlanmıştır (Gruneberg, 1979; Subulan, 2015). İş doyumunun tanımlanması konusunda önemli bir adım, Hoppock tarafından "İş Doyumu (1935)" adlı eserde atılmıştır. Hoppock, iş doyumunu, bir bireyin işinden memnun olmasını sağlayan psikolojik, fizyolojik ve çevresel faktörlerin birleşimi olarak açıklamış ve iş doyumunun, bir dizi dış faktörün etkisi altında olmasına rağmen, temelde çalışanın hissettiği ile ilgili olduğunu belirtmiştir (Aziri, 2011).

Literatürde iş doyumunu üzerine yapılan tanımlar, kavramın karmaşıklığını ve çok yönlülüğünü ortaya koymaktadır. Vroom'dan Aziri'ye kadar uzanan çeşitli araştırmacılar, iş doyumunu bireylerin iş rollerine duydukları duygusal eğilimlerden, işten elde edilen ödüllerin memnuniyetine kadar geniş bir yelpazede ele almışlardır. İş doyumuyla ilgili araştırmalarda sıklıkla başvurulan ve referans olarak kabul edilen bazı tanımlar, tarihsel olarak aşağıda sıralanmıştır (Aziri, 2011):

- "Vroom (1964), iş doyumunu, bireylerin o anki iş rollerine karşı duydukları duygusal eğilimler olarak tanımlar.
- Davis ve arkadaşları (1985), iş doyumunu, çalışanların işleriyle ilgili olumlu veya olumsuz duygularının bir karışımı olarak ifade eder.
- Spector (1997), iş doyumunu, insanların işleriyle ilgili hisleri ve işin çeşitli yönleriyle ilgili duygusal durumlarını içerdiğini söyler.
- Statt (2004), iş doyumunu, çalışanın işten elde ettiği ödüllerden ne kadar memnun olduğu, özellikle içsel motivasyon açısından, olarak tanımlar.
- Mullins (2005), iş doyumunu, farklı kişiler için farklı anlamlar taşıyan karmaşık ve çok yönlü bir kavram olarak açıklar ve genellikle motivasyonla ilişkilendirir, ancak bu ilişkinin doğası kesin değildir.

- Armstrong (2006), iş doyumunu, insanların işleri hakkında dikkat ve duygusal tepkilerini içerir.

- Kaliski (2007), iş doyumunu, çalışanın işindeki başarı ve bu başarı hissini ifade eder.

- George ve arkadaşları (2008), iş doyumunu, insanların mevcut işleriyle ilgili duygu ve inançlarının toplamı olarak açıklar.

- Aziri (2008), iş doyumunu, işin maddi ve psikolojik ihtiyaçları karşıladığı algısının sonucunda ortaya çıkan bir duygu temsili olarak tanımlar.”

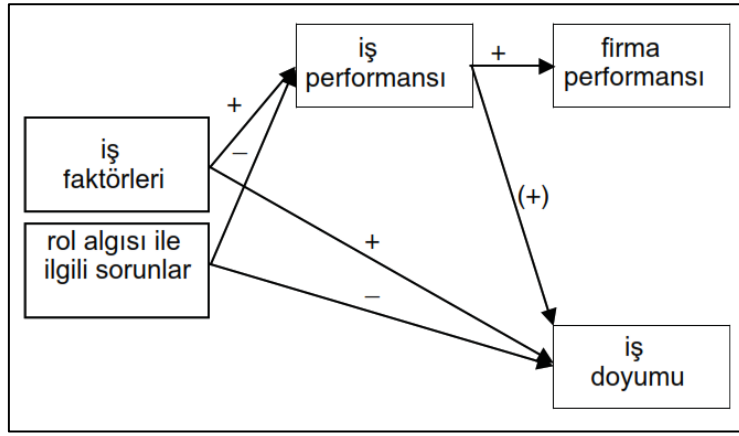
İş doyumunu kavramının çeşitli tanımları, kavramın sadece bireysel bir memnuniyet ölçütü olmadığını, aynı zamanda motivasyonla da yakından ilişkili olduğunu ve farklı bireyler için farklı anlamlar taşıyabileceğini ortaya koymaktadır. Bu çok boyutluluğu daha da derinleştiren bir yaklaşım olarak, Schneider ve Snyder (1975) iş doyumunu, bireyin içsel duygularının, süzölmüş ve işlenmiş algıları ile değerleri, normlar sistemi ve beklentileri aracılığıyla şekillenen bir durum olarak tanımlamışlardır. Bu tanım, iş doyumunu konusunda kişisel faktörlerin önemini vurgulayarak, insanların işlerini değerlendirirken kendileri için önemli olan faktörleri nasıl dikkate aldıklarını açıklar (Roodt, Rieger ve Sempene, 2002).

İş doyumunu hem bireysel ihtiyaçların karşılanması hem de kişisel değer ölçütleriyle işin uyumu açısından ele alınabilir. Davis; iş doyumunu kavramını çalışanların işlerinden aldıkları memnuniyet veya memnuniyetsizlik olarak tanımlarken, Hackman ve Oldham ise çalışanların işlerinden duydukları mutluluğu vurgular (Sencan, Yegenogl ve Audinlatan, 2013). Bu tanımlar, iş doyumunun hem süreç hem de sonuç odaklı olarak ele alınabileceğini göstermektedir. Bu yaklaşım, iş doyumunun sadece bireysel memnuniyetle sınırlı olmadığını, aynı zamanda örgütsel performans, çalışanların sadakati ve örgüt içi dinamiklerle de yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

Bu perspektiften hareketle, iş doyumunu üzerinde etkili olan çeşitli faktörlerin incelenmesi önem kazanmaktadır. Mullins (2010) tarafından belirtilen gibi, iş doyumunu etkileyen faktörler, anlamlı görevlerin çeşitliliği, göze batmayan denetim, daha fazla sorumluluk, kişisel gelişim şansı ve performans geri bildirim gibi *yüksek iş doyumunu ile ilişkili faktörler* ile belirsiz hedef ve amaçlar, kötü örgütsel iletişim ve ödül eksikliği gibi *düşük iş doyumunu ile ilişkili faktörler* olmak üzere iki temel başlık altında toplanabilir. Bu faktörlerin, bireyin işle ilgili tatmini üzerinde doğrudan etkisi vardır ve iş doyumunu ile iş performansı arasındaki ilişkiyi de önemli ölçüde etkileyebilir.

Ayrıca, iş doyumunu; bireysel, sosyal, kültürel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere çok boyutlu değişkenlerden de etkilenmektedir. *Bireysel faktörler* kişilik, eğitim, yetenekler ve yaş gibi kişisel özellikleri; *sosyal faktörler* iş arkadaşlarıyla ilişkiler, normlar, gayri resmi organizasyonları ve grup dinamiklerini; *kültürel faktörler* ise tutumlar ve değerler gibi kültürel unsurları içerir. *Örgütsel faktörler*, işletmenin doğası, yönetim tarzı, insan kaynakları politikaları ve işin doğası gibi özellikleri; *çevresel faktörler* ise ekonomik, teknolojik, devlet düzenlemeleri ve sosyal koşullar gibi dışsal etkenleri kapsar (Mullins, 2010).

İş doyumuna olumlu veya olumsuz etki eden faktörler, çalışanın memnuniyeti, verimliliği ve örgütsel aidiyet duygusu üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. İş faktörleri, iş performansını ve iş doyumunu pozitif yönde etkilerken, rol algısı ile ilgili sorunlar iş performansını ve iş doyumunu negatif yönde etkileyebilir. Ayrıca, iş performansının firma performansını ve iş doyumunu pozitif yönde etkilediği anlaşılmaktadır (Şekil 1.1).



**Şekil 1.1:** İş Tatmin Modeli

**Kaynak:** (Christen, Iyer ve Soberman, 2006)

İş doyumunun organizasyonlar üzerindeki etkileri geniş ve çok yönlüdür. Akşit ve Aşık (2010) tarafından belirtilen, iş doyumunun verimlilik, devamsızlık, işten ayrılma, örgütsel bağlılık ve çalışan davranışları üzerindeki etkileri, iş yerlerindeki genel performans ve atmosferi önemli ölçüde etkileyebilir.

*Verimliliğe etkisi:* Yaratıcılık, verimlilik ve genel kalitedeki artış, çalışan memnuniyeti ile ilişkilendirilmiştir. Daha mutlu çalışanlar daha verimli ve üretken olup ayrıca yaptıkları işle daha fazla ilgilendikleri görülmüştür. Mutlu çalışanlara sahip şirketlerin rakipleri karşısında %20 önde olduğu ifade edilmektedir. Çalışan memnuniyeti ile verimlilik arasındaki ilişki örgüt yöneticileri tarafından anlaşılıp fark edilmesi sonucu, çalışan desteğine daha fazla yatırım yapılmaktadır (FBC, 2017; Bhatti ve Qureshi, 2007).

*Geç kalmaya, devamsızlığa ve işten ayrılmaya etkisi:* Geç kalmak, işin zamanında tamamlanmasını engelleyebilir ve iş arkadaşları arasındaki ilişkileri bozabilir. Ayrıca örgütün ödül ve ceza sistemleri, bireyin geç kalmaya karar verme davranışını etkileyebilir (Vecchio, 1995: 125). İş doyumunu ile “devamsızlık” ve “işe geç gelme” arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların sonuçları tam ve kesin değildir. Farklı araştırmacılar iş doyumunu ile işe geç gelme arasında anlamlı ve ters bir ilişki olduğunu bulmuş olsalar da genel olarak bu iki değişken arasında net bir ilişki tespit edilememiştir. Fakat mutsuz çalışanların işe devam etme konusunda sorunlu davranışlar sergilediği yönünde yapılan çalışmalarla

ortaya konulmuştur (Pehlivan ve Basım, 2005). İş çevresinin genel ekonomik koşulları, çalışanların kendi yeteneklerine güvenmeleri ve alternatif iş imkanlarına inanmaları gibi doyum dışı faktörler, işten ayrılma kararını etkileyebilir (Erdoğan, 1996: 23-25).

*Örgütsel bağlılığa etkisi:* Örgütsel bağlılık, “çalışanların kendi işverenleriyle ne kadar özdeşleştikleri” olarak tanımlanır. İş doyumunu, çalışanların işleri hakkındaki kişisel memnuniyetlerine odaklanırken, örgütsel bağlılık, çalışanların işletme genelinde sergiledikleri tutumlarını ele almaktadır. İşyerinde bireysel başarı elde etmiş ve daha uzun süre çalışmış olan çalışanların örgütsel bağlılıkları daha sağlamdır (Gürsoy, 2013: 38).

*Davranışlara etkisi:* İş doyumsuzluğu, bir örgütün refahını ve sürekliliğini tehdit edebilen anormal ve düşmanca davranış biçimlerinde ortaya çıkabilir. Söz konusu davranışlar arasında hırsızlık, malzemelerin kötüye kullanılması, sabotaj, örgüt mülküne zarar verme, işverenin müşterilere veya genel halka karşı itibarını zedeleme ve şiddet gibi olgular öne çıkmaktadır (Gürsoy, 2013: 39).

İş doyumunu, verimlilik ve olumlu çalışan davranışlarıyla doğrudan ilişkilendirilirken, düşük iş doyumunu negatif sonuçlara yol açabilir. Bu dinamikler, örgüt yöneticileri tarafından anlaşıldıkça, çalışan desteğine daha fazla yatırım yapılarak iş yerinde pozitif bir atmosferin oluşturulması önemli olmaktadır. Bu çerçevede iş doyumunu geliştirilmesinde önemli olan ana hususların işe alım sürecinden başlayarak çalışanların sürekli gelişimine kadar geniş bir yelpazede ele alınması gerektiğini Tablo 1.1’de anlatılmaktadır.

**Tablo 1.1: İş Doyumunun Geliştirilmesi**

Dikkatli seçim	İş doyumunu arttırmak için dikkatli edilecekler: <ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışanlar kuruma alınmasında,</li><li>• Kendileriyle eşleşen görevler ve çalışanlarda.</li></ul>
Kurulum uygulaması hedefleri	Uygun hedefler arasında: <ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışana meydan okuyan, ancak onu fazla zorlamayan hedefler,</li><li>• Örgütün ihtiyaçlarına uygun ve çalışanların çıkarlarıyla eşleşme.</li></ul>
Çalışanın kalkınmasının planlanması	Çoğu yönetici tarafından uygulanabilecek bazı boyutlar: <ul style="list-style-type: none"><li>• İşlerin dikkatli bir şekilde tasarlanması, böylece bir gelişim unsuru içermeleri,</li><li>• Mümkün ve uygun olduğunda yetki vermek ve yetkilendirmek,</li><li>• Proje tipi faaliyetlerin düzenlenmesi,</li><li>• Gerekliğinde örgün eğitim düzenlemek.</li></ul>
Çalışanları bilgilendirmeye devam edilmesi	İş doyumuyla ilgili etkili iletişim gerektirenler: <ul style="list-style-type: none"><li>• Yapılması gereken işler,</li><li>• Hedeflere karşı performans,</li><li>• İşleri etkileyebilecek bölüm ve organizasyon değişiklikleri.</li></ul>
Başarıların takdir edilmesi	İş doyumunu çok daha fazla geliştirecek unsurlar: <ul style="list-style-type: none"><li>• Performansa bağlı ödeme,</li><li>• Finansal olmayan takdirler; sertifikalar, ayın çalışanı ödülleri ve basit sözel teşekkürler,</li><li>• Yarışmalar, ödüller ve ödüller.</li></ul>

Tablo 1.1’de iş doyumunun geliştirilmesinde dikkat edilecek ana hususlar şöyledir: (i) İş doyumunu geliştirilmesinde önemli olan ana hususlar, işe alım sürecinden çalışanların gelişimine kadar geniş bir yelpazede ele alınmaktadır. Bu süreçte, dikkatli seçim noktasında, işe alım esnasında adayların kurum kültürü ve açık pozisyonlarla uyumunun önemi büyüktür. Kurulum uygulaması hedeflerine gelince, çalışanlara meydan okuyan fakat aşırı zorlamayan, örgütün ihtiyaçlarına ve çalışanların çıkarlarına uygun hedefler belirlenmelidir. (ii) Çalışanın gelişimi, işin dikkatlice tasarlanması, yetki ve sorumlulukların uygun şekilde verilmesi, proje tabanlı faaliyetlerin düzenlenmesi ve gerektiğinde formal eğitimlerin sağlanması ile planlanabilir. Etkili iletişim, çalışanların işleri, performans hedefleri ve organizasyonel değişiklikler hakkında bilgilendirilmesini

kapsar. Başarıların tanınması ve takdir edilmesi, performansı artıran finansal ve finansal olmayan ödüllerle sağlanabilir.

- **İş Doyumu ile Çalışan Memnuniyeti İlişkisi**

Zhou ve George (2001) tarafından yapılan araştırmalar, memnuniyetsiz çalışanların genellikle dört tepkiden birini verdiğini göstermiştir: *çıkış*, *ses*, *sadakat*, *ihmal*. Söz konusu tepkiler şu şeklide açıklanmaktadır: (i) *Çıkış*; memnuniyetsiz çalışanlar iş doyumsuzluğuna karşılık olarak bir kuruluştan tamamen ayrılabilirler. (ii) *Ses*; memnun olmayan çalışanlar örgütlerinde kalmayı ve koşulları iyileştirmeyi, aktif olarak yeni şeyler yapmanın yollarını aramayı ve bunları geliştirmeyi ve işleri daha iyi hale getirmek için değişiklikleri savunmayı seçebilirler. (iii) *Sadakat*; çalışanlar kuruluştaki kalabilir, ancak herhangi bir itirazda bulunmadan veya iyileştirmeler için herhangi bir öneride bulunmadan statükoyu kabul ederek iş memnuniyetsizliğine pasif bir şekilde yanıt verebilir. (iv) *İhmal*; çalışanlar kuruluştaki kalabilir ve daha az çaba gösterme gibi pasif çekilme davranışları sergileyebilir (Daley, 1992).

İş doyumunun artırılması verimliliği, örgütsel bağlılığı ve pozitif çalışan davranışlarını teşvik ederken devamsızlığı, işten ayrılmayı ve olumsuz davranış biçimlerini azaltabilir.

İş tatmini veya memnuniyetsizliği içsel motive edici faktörler, denetimin kalitesi, başarı veya başarısızlık gibi çeşitli faktörlerden etkilenir. İşin içeriği, özellikle Hackman ve Oldham (1974) tarafından belirlenen iş özellikleri modeli; beceri çeşitliliği, görev kimliği, görev önemi, özerklik ve geri bildirim gibi unsurlarla ilgilidir. Yönetim ve denetim kalitesi, çalışan tutumlarının önemli bir belirleyicisidir ve başarı hissi, özellikle bireylerin yeteneklerini tam olarak kullanmalarına olanak sağladığında memnuniyet yaratır (Armstrong ve Taylor, 2014).

İş doyumunu ve çalışan memnuniyeti hem bireysel hem de örgütsel performans üzerinde önemli etkilere sahiptir. Spector'un (1997) iş doyumunun üç temel özelliğini

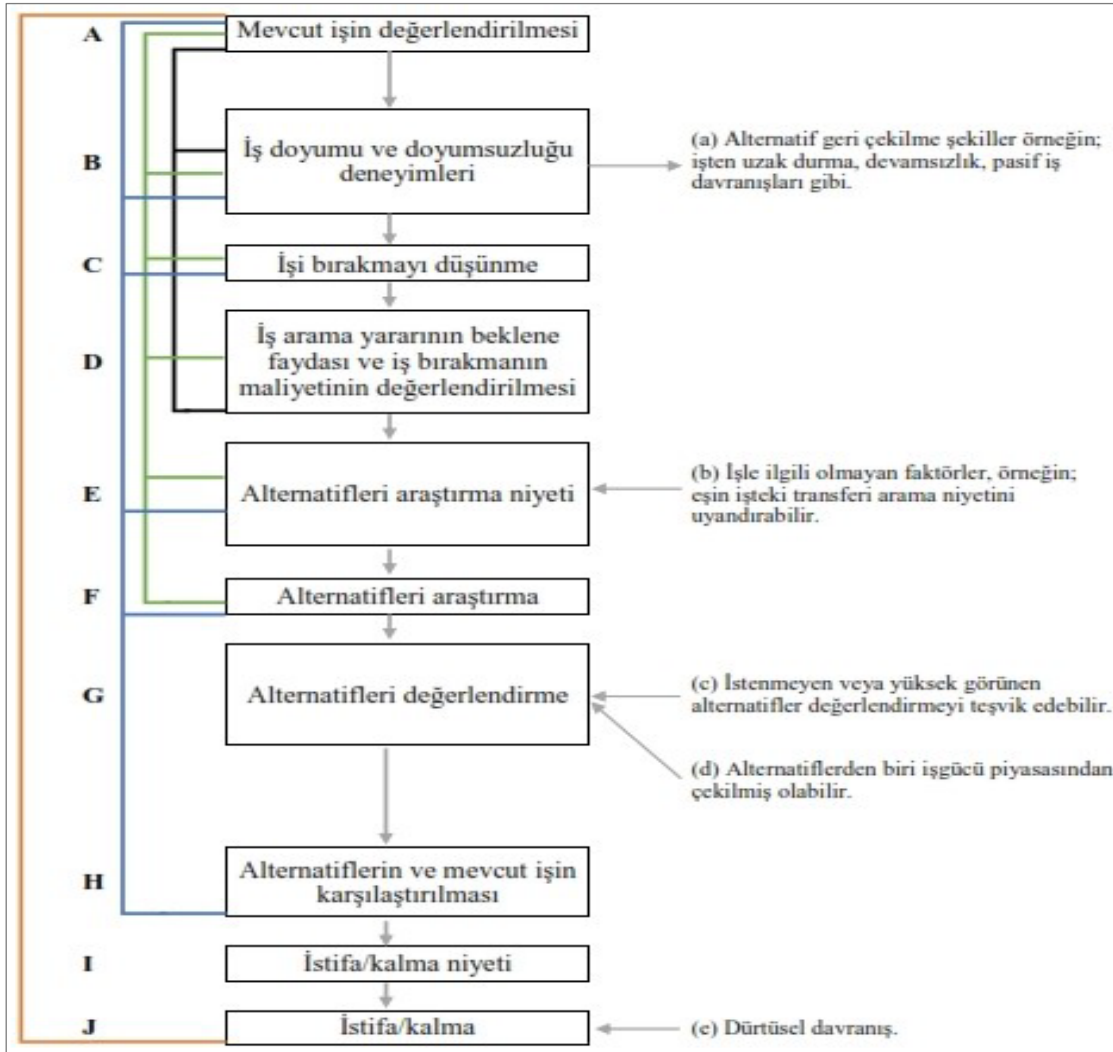
vurgulaması; organizasyonların insan değerleri temelinde yönlendirilmesi gerektiğini, çalışanların iş doyumunu düzeylerinin örgütsel davranışları etkileyebileceğini ve iş doyumunun örgütsel faaliyetlerin bir göstergesi olabileceğini belirtmesi bu kapsamın genişliğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, çalışanların duygusal ve zihinsel iyilik halleri yüksek iş doyumunu ile ilişkilendirilebilirken, işten memnuniyetsizliğin olumsuz davranışlara yol açabileceği sonucu çıkarılabilir (Arizi, 2011).

Örgütün çalışan memnuniyeti üzerindeki kontrolü, çalışan memnuniyetini sağlamak için uygun çalışma koşullarının sağlanması gerektiğini göstermektedir. Bu, daha sonra bireysel düzeyde çalışanlara iş doyumunu olarak yansıyan, sebep-sonuç ilişkisini vurgulamaktadır. Çalışan memnuniyetini belirleyen faktörler genellikle çalışanın kontrolü dışındaki unsurlardan oluşurken, iş doyumunu daha çok kişisel ve çalışanın kendisiyle ilgili faktörlerden etkilenmektedir.

Firma başarısı için iş doyumunu önemli bir unsur olup çalışanın iş doyumunun sağlanması gerekir. İş doyumunu sağlamış bir çalışanın yüksek performans sergileyeceği düşünülmektedir. Çalışanın işyerinden memnun olması ondan daha fazla fayda elde edilmesini sağlayacaktır. Firmalararası rekabetten geri kalmamak için her firmanın müşterilerine iyi ürün ve hizmet sunması gerekmektedir. Bunu gerçekleştirebilmek için de iş yerinde çalışanın memnun edilerek ihtiyaçlarının karşılanması gerekir. İş doyumunu gerçekleştirilmeden personel ve firmanın uzun süre ayakta kalması söz konusu değildir (Mollah, 2015).

Mobley (1977) tarafından geliştirilen Mobley Modeli, iş memnuniyetsizliğinin çalışanların işten ayrılma süreçlerini nasıl tetikleyebileceğini açıklar. Bu model, iş doymsuzluğunun çalışana işten ayrılmayı düşünmeye sevk edebileceğini ve bu düşüncenin başka iş arama, alternatif işlerin değerlendirilmesi ve sonuçta işten ayrılma niyetine kadar giden yedi aşamalı bir süreci başlatabileceğini öne sürer. İş doyumunu ve işten ayrılma süreçleri arasındaki bu ilişki, işteki mutluluğu ve içsel tatmini temsil eden

iş doyumu ile işten ayrılma gibi kritik örgütsel sonuçlar arasındaki bağlantıyı anlamak için önemli bir temel oluşturur. Model, iş doyumsuzluğunun öncelikle (1) *iş bırakma düşüncesini tetikleyebileceğini*; ardından bu düşüncenin, (2) *başka iş arama faydası ve mevcut işten ayrılmanın maliyetlerinin değerlendirilmesine*; (3) *alternatif iş arama niyetinin belirlenmesine*; bu niyetin (4) *alternatif iş arayışına* ve (5) *potansiyel alternatiflerin değerlendirilmesine* yol açabileceğini belirtir. Bu değerlendirme sonucunda, çalışanın (6) *bu alternatifleri mevcut işiyle kıyaslaması* ve (7) son olarak *işten ayrılma niyetine ve eylemine yönelmesi* sonuçlarına neden olabilmektedir (Şekil 1.2).



**Şekil 1.2:** İşçi Devir Karar Süreci

**Kaynak:** (Mobley, 1977).

- **İş Doyumu ile Verimlilik ve Performans İlişkisi**

Mevcut literatürde iş doyumu ve performans arasındaki ilişki karmaşıktır. Çalışan memnuniyetinin yüksek olması mutlaka yüksek üretkenliği garantilemez. Memnuniyet, bireylerin adil olduğunu düşündükleri ödülleri aldığında artar ve bu, daha fazla performans çabasıyla sonuçlanabilir. Ancak, memnuniyetin her zaman bireysel performans iyileşmesine yol açmadığı, buna karşın departman veya kurumsal düzeyde iyileştirmelere yol açabileceği de dikkate alınmalıdır (Aziri, 2011).

İş doyumu ile iş performansı arasındaki ilişki, uzun süredir tartışma konusudur. Memnuniyetin performansa mı yoksa performansın memnuniyete mi yol açtığı konusu karışık bir alan olmuştur. Yaklaşık 25 yıl önce, bir meta-analizle değerlendirilen çalışmalar, tatmin ve performans arasında zayıf bir ilişki (korelasyonu) olduğunu göstermiştir (Iaffaldano ve Muchinsky, 1985). Daha yakın bir zamanda yapılan bir meta-analiz çalışmasında ortalama korelasyonun olduğunu göstermiştir (Judge, Thoresen, Bono ve Patton, 2001). Bu son analiz, memnuniyet ve performans bağlamında çalışan ile işi arasında daha güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Luthans, 2011)

1930'lardaki Hawthorne Araştırmaları, çalışan tutumları ve performansı üzerine önemli farkındalıklar yaratmıştır. Ancak, bu çalışmaların ardından, mutlu bir çalışanın verimli olduğu görüşüne karşı eleştirel bir bakış açısı geliştirilmiştir. İş doyumu ve performans arasındaki ilişki üzerine yapılan erken dönem literatür incelemeleri genellikle zayıf ve istikrarsız bağlantılar olduğunu öne sürmüştür. Özellikle, 1985 yılında yapılan bir literatür taraması, bu iki değişken arasındaki istatistiksel korelasyonun düşük olduğunu, dolayısıyla iş doyumu ile performans arasındaki varsayılan ilişkinin güvenilir olmadığını ortaya koymuştur. Bu, iş doyumu ve performans arasındaki ilişkinin yönetimsel bir yanılısına olabileceği sonucuna varılmasına yol açmıştır. Ancak, performansın genel olarak örgütsel değerlendirmelerde yansıtılmayan önemli davranışları

içerecek şekilde daha kapsamlı tanımlandığı durumlar için iş doyumu ile ilişkinin daha belirgin olabileceği görüşü de dile getirilmiştir (Saari ve Judge, 2004).

Araştırmalar, iş doyumu ve iş verimliliği arasındaki ilişki üzerine geniş bir perspektif sunmaktadır. Bu çalışmalar, bu iki değişken arasında her zaman tutarlı ve güçlü bir bağın bulunmadığını göstermektedir. İşinden memnun olmayan bireylerin iş verimliliğinin yüksek olabileceği ve iş doyumu yüksek olan bireylerin her zaman yüksek verimlilik seviyelerine ulaşmadığı gözlemlenmiştir. Bu, iş doyumu ve iş verimliliği arasında evrensel ve sabit bir ilişki olmadığını gösterir. İş doyumu etkileyen pek çok faktör vardır ve bu da iş doyumu ile verimlilik arasındaki ilişkinin karmaşık ve çok yönlü olmasına yol açar. Örgütler üzerinde farklı etkilere sahip olan iş doyumu, iş verimliliği ile her zaman güçlü bir ilişkiye sahip değildir. En uygun yaklaşım, iş doyumu ve verimlilik arasında bir ilişkinin var olduğunu kabul etmek ancak bu ilişkinin doğasının çeşitli faktörlerle şekillendirildiğini ve karmaşık olduğunu anlamaktır (Gürsoy, 2013).

- ***İş Doyumu ile Motivasyon İlişkisi***

Motivasyon terimi, Latince'nin "hareket (movere)" kelimesinden türetilmiştir. Motivasyon; bir sebep, bir şeyi yapmak için bir nedendir. Motivasyon, davranışın gücü ve yönü ile insanları belirli şekillerde davranmasını sağlayan faktördür. İnsanlar; bir eylem akışının, bir amacın gerçekleştirilmesine ve beklentilerini ve isteklerini karşılayan değerli bir ödüle ulaşmayı umdukları zaman motive olurlar. Motivasyon, bireylerin sahip oldukları hedeflere, hedeflerini seçme şekillerine ve başkalarının davranışlarını değiştirmeye çalıştığı şekillere göre farklı formatlarda ortaya çıkmaktadır (Armstrong ve Taylor, 2014).

*Motivasyonun* iş doyumunu etkilemesi açısından belirleyici bir rolü bulunmaktadır. Çünkü motivasyon diğer bir ifadeyle güdülenme iş doyumunu doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle iş doyumu ile motivasyon arasında çift taraflı bir ilişki söz

konusudur. Diğer bir ifadeyle iş doyumunu motivasyonu arttırdığı gibi, motivasyon da iş doyumunu yükseltmektedir (Işıkay, 2018: 102-103).

## 1.2. İşte Adalet Algısı

*İş yerinde adalet* kavramı, Adams'ın (1965) geliştirdiğı “Eşitlik Kuramı” ile başlamıştır. Bu kuram, çalışanların değerli çıktılar elde etmek için işyerine sundukları katkıları bir değiş-tokuş süreci olarak değerlendirir. Eşitlik Kuramı'na göre, çalışanlar meslek deneyimi, çaba, eğitim gibi girdilerle maaş, tanınma gibi çıktıları elde etmeye çalışır ve iş doyumunu tetikleyen önemli bir faktör, çalışanların katkıları ile elde ettikleri sonuçlar arasındaki denge ve adil paylaşımın sağlanmasıdır (Yelboğa, 2012). Adalet kavramının iş yerindeki önemini ilk kez inceleyen Greenberg (1987), çalışanların adil muamele algılarının ve bu algılara yönelik tepkilerinin iş ortamındaki adaleti nasıl şekillendirdiğini ortaya koymuştur (Najafi, Noruzy, Azar, Nazari-Shirkouhi ve Dalv, 2011; Serinkan ve Mengüloğlu, 2021).

Işıkay (2018) ve diğerleri ise örgütsel adalet kavramını, çalışanların adil muamele görmeleri ve bu algıların işle ilgili diğer faktörlere etkilerini açıklamak için kullanmışlardır. Bu kapsamda, *örgütsel adalet*; bir organizasyonun faaliyetlerinin adil prensiplere dayandırılması, bireyler arasında fark gözetilmemesi ve varsa bu durumun sebeplerinin açıkça açıklanması gerekliliğini vurgular (Koçel, 2014). Zamanla, iş yerinde adalet ve örgütsel adalet kavramları aynı anlamda kullanılmaya başlanmıştır. Bu çalışmada da bu anlamda kullanılmıştır.

Örgütsel adalet, kaynakların dağılımı, karar verme süreçleri ve kişilerarası muamele dahil olmak üzere işyerinde adalet algısını ifade eder (Folger ve Konovsky, 1994).

*Örgütsel adalet*, kaynakların, prosedürlerin ve kişilerarası etkileşimlerin adil bir biçimde dağıtıldığı bir iş yerindeki adalet algısını ifade eder. Bu kavram, işle ilgili pek çok konuda bireylere yönelik adil ve eşit muameleyi kapsar. Çalışanların iş yerinde adalet

algılarının oluşumunda değerler önemli bir rol oynamaktadır. Bireylerin adaleti yorumlama ve değerlendirme biçimleri üzerinde kişisel değerler etkili olur. Adalet ve adaletle ilişkili değerlere sahip çalışanlar, iş yerinde adaletle daha duyarlı olma ve buna öncelik verme eğiliminde bulunurlar.

Çalışanlar, iş yerinde uygulanan prosedürlerin adaletli olup olmadığını ve kendilerine adil davranılıp davranılmadığını kıyaslayarak değerlendirmelerde bulunmaktadır. Eşitlik Teorisi'ne göre, çalışanlar örgüte sağladıkları katkıları ile örgütün sağladığı faydaları, aynı veya benzer işi yapan diğer örgüt çalışanlarıyla karşılaştırmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre örgüt yönetiminin adil olup olmadığına karar vermektedir (Sezgin ve Yıldızhan, 2013).

Çalışanların adalet algılarını şekillendirmede kişilik özellikleri ve bireysel farklılıklar da etkilidir. Adalet ihtiyacı yüksek olan bireyler, adaletle ilgili sorunlara daha hassas olabilir ve algılanan adaletsizliklere daha güçlü tepkiler gösterebilir. Bunun yanı sıra, çalışanların geçmiş deneyimleri ve sosyalleşme süreçleri, beklentilerini ve adalet algılarını şekillendirmede önemli bir yer tutar (Adamovic, 2023).

Adamovic (2023), *örgütsel adaletin boyutlarını* kapsamlı bir şekilde analiz ederek, aşağıdaki başlıklar altında sınıflandırmıştır:

- *Dağıtıcı adalet*: Örgütsel sonuçların adil bir şekilde tahsis edilmesine ve kaynakların organizasyon içerisindeki dağılımına odaklanan bu boyut, bireylerin ödüller, terfiler ve diğer maddi sonuçlar bağlamında adil bir muameleye tabi tutulup tutulmadıklarını algılama süreçlerini inceler.

- *Usul adaleti*: Karar verme süreçlerinde kullanılan prosedürlerin adil olup olmadığına odaklanan bu boyut, bireylerin süreçlere aktif katılımı, saygı görme durumları ve endişelerinin dikkate alınması gibi faktörler üzerinden değerlendirilir.

- *Etkileşimli adalet*: Organizasyon içerisindeki bireyler arası iletişim ve davranışların adilliğine odaklanır. Bu çerçevede, çalışanların yöneticileri ve meslektaşları

tarafından onurlu, saygılı ve dürüst bir şekilde muamele görüp görmediklerini değerlendirir.

- *Bilgi adaleti*: Kurum içerisindeki bireylere sağlanan bilgilerin adil dağılımını inceler. Bu boyut, bireylerin işleri ve karar alma süreçleriyle ilgili doğru ve zamanında bilgilendirilme durumlarını ele alır.

- *Kişilerarası adalet*: Organizasyon içindeki kişilerarası ilişkilerin ve etkileşimlerin adillliğini inceleyen bu boyut, bireyler arası saygı ve destekleyici ilişkilerin varlığını, aynı zamanda zorbalık veya taciz gibi negatif davranışların olmamasının önemini vurgular.

Adamovic'in (2023) analizi, örgütsel adaletin çok boyutlu yapısını ve bu boyutların çalışanlar üzerindeki potansiyel etkilerini detaylı bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu boyutlar, örgütsel adalet algısının ve dolayısıyla çalışanların motivasyonu, memnuniyeti ve örgütsel bağlılık düzeylerinin anlaşılması için temel teşkil etmektedir.

*Dağıtıcı Adalet*, Adams'ın (1965) Adalet Teorisi (Equity Theory) ile ilişkilendirilir ve bireylerin katkıları ile aldıkları geri dönüşler arasındaki adil dengeyi değerlendirme sürecini vurgular. Bu denge, bireylerin motivasyonu ve memnuniyeti üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Adil bir denge algısı olmadığında, bu durum örgütsel adaletsizlik olarak değerlendirilebilir ve bireylerde memnuniyetsizliğe yol açabilir. Leventhal (1980) tarafından geliştirilen *Usul Adaleti*, karar alma süreçlerinin adil olarak algılanmasının, sonuçların adil olarak algılanmasına da katkıda bulunabileceğini öne sürer. Bu perspektif, karar verme süreçlerine duyulan güveni ve süreçlerin etik standartlara uygunluğunu önemser. Dağıtıcı ve usule uygun adaletin iş yerindeki önemi, çalışanların motivasyonu, işe bağlılığı, performansı ve genel iş tatmini üzerindeki etkileriyle açıklanabilir. Adalet algılarının yüksek olduğu iş yerlerinde, çalışanlar daha yüksek iş doyumu, daha az çatışma ve daha fazla örgütsel bağlılık rapor etme eğilimindedir (Colquitt ve ark., 2001).

Greenberg (1990) ile Colquitt ve arkadaşları (2001) tarafından yapılan çalışmalar, örgütsel adaletin çalışanların algılarına olan etkisini ön plana çıkarır. Bu çalışmalar, “Bazen ayrımcılık yapılıyor” gibi ifadelerin, örgütsel adaletsizlik algılarının varlığını ve bu algıların çalışanların memnuniyeti, motivasyonu ve performansı üzerindeki potansiyel negatif etkilerini derinlemesine incelemenin gerekliliğini vurgular. Araştırmalar, adaletsizlik algılarının, çalışanların örgütsel bağlılıklarını, işe olan katılımlarını ve genel iş tatminlerini olumsuz yönde etkileyebileceğini, bu durumun aynı zamanda iş yerindeki verimliliği de düşürebileceğini göstermektedir. Dolayısıyla, örgütsel adaletsizlik algılarının incelenmesi, bu olumsuz etkileri anlamak ve müdahale edebilmek için kritik öneme sahiptir.

Yelboğa'nın (2012) çalışmasında örgütlerde çalışanların adalet algılarının artırılmasının iş doyumlarının artmasını sağlayabileceği, bu sonucun aynı zamanda diğer bir çalışmada ortaya konan, işte adalet algısı ve iş doyumunu arasında doğrusal bir ilişkiyi ve yüksek adalet algısının çalışanların iş doyumunu arttırdığı bulgusunu destekler olduğunu belirtmiştir. İşte adalet algısı, örgütsel düzeyde iş doyumunu en çok etkileyen faktörlerden biridir. Yapılan saha çalışmaları bu durumu destekleyici sonuçlar ortaya koymuştur. İş doyumunda bireysel unsurlardan ziyade örgütsel faktörlerin etkili olduğu bilinmektedir. Her ne kadar çalışan için bir işe sahip olmak ve emeği karşılığında elde ettiği ücret düzeyi iş doyumunu etkilese de bazı koşullar altında örgüt içerisindeki uygulamanın adil olup olmaması iş doyumuna daha çok etki etmektedir.

Çalışanlar ve organizasyonlar açısından, iş doyumunu ve işte adalet algısı değişkenleri büyük bir öneme sahiptir. Adalet algısı, çalışanlar için güçlü bir motivasyon kaynağıdır. Adil bir iş ortamı, çalışanların iş doyumunu artırıcı bir etkiye sahiptir. Adalet prensiplerine dayalı bir çalışma ortamında bulunan çalışanlar, olumlu tutumları aracılığıyla örgütün kendi hedeflerine ulaşmasına katkı sağlama eğilimindedirler (Tang ve Sarsfield-Baldwin, 1996).

Yapılan araştırmalar işte adalet algısı boyutları ile içsel ve dışsal tatmin arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. İşlemsel ve etkileşimsel adalet algısı, çalışanların içsel ve dışsal tatmin düzeylerini etkileyen anlamlı faktörler olarak belirtilmiş, çalışanların işlerinden tatmin sağlamalarında işlemsel süreçlere ve insan ilişkilerine daha fazla önem verdikleri vurgulanmıştır. Araştırmaya katılan personelin bulguları, elde ettikleri sonuçlardan ziyade kurumsal karar alma süreçlerinin adil olup olmadığına, kararların nasıl alındığına ve uygulandığına daha fazla önem verdiklerini yansıtılmaktadır (Sezgin ve Yıldızhan, 2013: 229-230).

Örgütsel adalet, çalışanların tutumları, davranışları ve genel refahı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Adil bir iş ortamı, iş memnuniyetini, organizasyonel bağlılığı ve işe katılımı artırırken, çalışanlar arası güven ve işbirliğini teşvik ederek daha etkin ekip çalışması ve organizasyonel performansın artmasına olanak tanır. Kaynakların dağıtımı, karar alma süreçleri ve kişilerarası ilişkilerde algılanan adalet, olumlu bir çalışma atmosferine katkı sağlar. Bunun aksine, adaletsizlik algıları iş tatmininde düşüşe, işten ayrılma niyetlerinde artışa ve örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalmaya yol açabilir. (Pernick, 1994).

Adil muamele, kaynakların adil bir şekilde tahsis edilmesi ve karar verme süreçlerinde adaletin sağlanması gibi faktörler, çalışanların iş yerinde adaleti algılamalarını sağlar ve bu da daha yüksek iş tatmini seviyelerine ulaşmalarını teşvik eder. Çalışanlar, kendilerine adil bir şekilde davranıldığını hissettiklerinde, işlerinde daha fazla tatmin ve memnuniyet duygusu yaşarlar, bu da genel iş tatminini artırır. İş yerinde adaletin bulunması, çalışanlar arasındaki güveni ve işbirliğini artırarak olumlu bir çalışma ortamı yaratır ve iş tatminine katkıda bulunur. Ancak, haksız muamele veya eşitsiz kaynak dağılımı gibi adaletsizliklerin algılanması, daha düşük iş tatmini ve işe karşı olumsuz tutumlara neden olabilir.

### 1.3. İş Stresi

İş kaynaklı stres diğer bir deyişle *iş stresi*, kişinin yetersizlikleri sebebiyle fiziksel veya psikolojik nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan ve kişide gerilime neden olan bir durumdur. Çalışma ortamında ortaya çıkan iş stresi kişiyi fiziksel ve ruhsal açıdan zorlayarak iş doyumunu doğrudan etkilemektedir. İş stresi; her ne kadar çalışma hayatının bir parçası olarak kabul edilse de çalışanın bununla baş edememesi halinde sadece iş doyumunu etkilemekle kalmayıp aynı zamanda fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklara da yol açabilmektedir (Tel, Karadağ, Tel ve Aydın, 2003).

İş stresinin kökenleri arasında; yeni yönergelerin ve beklentilerin ortaya çıkması, çalışma çevresi, iş yükünün aşırı olması, insanlar arası problemler gibi etkenler öne çıkmaktadır (Polat, 2008: 12). Polat'ın (2008) çalışmasında belirttiğine göre; “rol belirsizliği, rol çatışması, insanlar arası çekişme, sorumluluk, katılım düzeyi, iş güvenliği, yönetim tarzı, fiziksel mekân ve çevre koşulları, yoğun iş yükü, zaman sıkıntısı, kariyer engelleri” stres faktörleri olarak tanımlanmıştır.

Bir başka tanımda *iş stresi*, ise iş yerinde karşılaşılan zorluklara veya tehditlere karşı bireyin fiziksel veya zihinsel durumunda meydana gelen değişiklik olarak tanımlanmıştır. Araştırmalar, toksik çalışma ortamları, aşırı iş yükü, izolasyon, çalışma saatlerinin türleri, rol çatışması, rol belirsizliği, otonomi eksikliği, kariyer gelişimi engelleri, yöneticiler ve/veya iş arkadaşlarıyla zor ilişkiler, yönetici zorbalığı, taciz ve örgütsel iklim gibi bir dizi faktörün iş stresine katkıda bulunduğunu göstermektedir (Colligan ve Higgins, 2006).

İş stresi konusunda ilişki olgusu ön plana çıkmaktadır. Çalışanlar ilişkileri ile birlikte iş ortamına dahildirler. Bu ilişki ağında iş çevresinin tüm faktörleri bulunmaktadır. İşletme içerisinde ve dışında süre gelen bir iletişim yaşanmaktadır. Bu iletişimlerin her safhasında olumlu bir süreç yaşanabileceği gibi olumsuz bir süreç de yaşanabilecektir. Böylelikle hem örgütsel anlamda hem de bireysel anlamda bir iş stresi

yaşanabilmektedir. Çalışma ortamında bireylerin deneyimlediği baskı ve gerilim, genel olarak iş stresi olarak adlandırılmakta ve iş stresi düzeyi, bireylerin kişisel faktörlerine, işin özelliklerine ve iş dışı etmenlerin etkilerine bağlı olarak değişkenlik göstermektedir (Ağırbaş, Çelik ve Büyükkayıkçı, 2005).

Sistem Teorisi perspektifinden iş stresi değerlendirildiğinde, bir çalışanın üstesinden gelmesi gereken bir talebi, sahip olduğu yetenekler, beceriler, yetkiler, zaman gibi kaynaklarıyla karşılayamadığı durumlarda iş stresinin ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Bu talebin karşılanamaması, çalışanın önemseydiği kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşma çabalarının engellenmesine yol açtığından, bu tür bir durum çalışanın iş stresini artırıcı etken olarak işlev görmektedir (Efeoğlu ve Özgen, 2007).

Sanayi sektöründe istihdam edilen bireylerin maruz kaldığı çeşitli zorluklar, fiziksel ve zihinsel sağlık üzerinde kayda değer etkilere sahip olabilmektedir. Bu bağlamda, iş güvenliği, çalışma saatlerinin uzunluğu, makine ile insan arasındaki etkileşim ve çalışma ortamının psikolojik yansımaları gibi konulara odaklanan araştırmalar bulunmaktadır. İş stresinin bireyler üzerindeki psikolojik ve fiziksel sonuçlarını derinlemesine kavrayabilmek adına, Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen *Tükenmişlik Teorisi* ve *İş Stresi Modelleri* gibi psikolojik ve organizasyonel çerçeveler ele alınmıştır. Bu teorik yaklaşımlar, iş yerinde karşılaşılan stres faktörlerinin ve bunların çalışanlar üzerindeki etkilerinin anlaşılmasında kritik öneme sahiptir. Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen tükenmişlik modeli, işle ilgili stresin uzun süreli etkilerini ve bu etkilerin bireyin duygusal refahı üzerinde nasıl biriktiğini açıklar. Bu model, duygusal tükenme, kişisel başarıda azalma ve duyarsızlaşma olmak üzere üç temel boyutu tanımlar. Anketteki sorular, özellikle duygusal tükenme boyutunu hedef almakta ve bu durumun çalışanlar arasında ne ölçüde yaygın olduğunu belirlemeyi amaçlamaktadır.

Karasek'in (1979) İş Talepleri-Kaynakları Modeli, iş stresinin, işin getirdiği talepler (örneğin, iş yükü ve zaman baskısı) ile işin sunduğu kaynaklar (örneğin, kontrol imkânı ve sosyal destek) arasındaki dengesizlikten kaynaklandığını ileri sürmektedir. Bu model, yüksek iş taleplerinin ve düşük kontrolün, iş stresi ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara neden olabileceğini ifade eder.

Lazarus ve Folkman'ın (1984) Stres ve Başa Çıkma Teorisi ise, bireylerin stresle nasıl başa çıktıklarını ve bu sürecin psikolojik sağlık üzerine etkilerini detaylandırır. İş stresinin yüksek seviyeleri, fiziksel ve psikolojik sağlık problemlerine yol açabilecektir. Bu kapsamda tasarlanan anket soruları, iş stresinin şiddetini ve bu durumun çalışanların psikolojik durumları üzerindeki etkisini değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

İş tatminsizliği, bir kişinin iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan bir işe karşı olumsuz bir tepkidir. Genel olarak iş doyumsuzluğunun; işten ayrılma niyeti ve devamsızlık niyeti ile ilişkili olduğu varsayılmaktadır. Stres etkeni başa çıkılmadığı takdirde iş doyumunu kısa süreli de olsa olumsuz etkilemektedir. Tekrarlanan yetersiz iş doyumunu meydana gelirse, uzun vadede psikosomatik sağlık sorunlarının, hastalıkların ve iş bırakmaya karar vermeye gidecek sonuçlara yol açabilir. Bu nedenle çalışanın iş doyumunu ihtiyacı, uzun süreli kayıpları önlemek için bir erken işaret fişeği olarak görülebilir (Bos, Donders, Schouteten ve Van der Gulden, 2013).

Araştırma literatürü, iş doyumunu ile stres arasında tutarlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. İş memnuniyetsizliğinin kişinin psikolojik durumunu etkileyebileceği vurgulanmıştır (Saari ve Judge, 2004: 399). Söz konusu bu durum Tablo 1.2'de gösterilmektedir.

**Tablo 1.2: İş Doyumunun Önemi**

<i>Etik bakış</i>	İş doyumu, işin doğal bir çıktısıdır, yüksek verimliliğin bir girdisi değildir.
<i>Ekonomik bakış</i>	İş doyumunun iyileştirilmesi örgüte nasıl yarar sağlar? <ul style="list-style-type: none"><li>• Gelişmiş verimlilik; çıktı kalitesi ve nitelik yönüyle,</li><li>• Daha iyi çalışan iş birliği,</li><li>• Azaltılmış duruş süreleri,</li><li>• Daha az iş kazası,</li><li>• Azaltılmış; gecikme, devamsızlık ve eğitim maliyetleri,</li><li>• Daha az; şikâyet ve sorun,</li><li>• Düşük çalışan devir hızı.</li></ul>
<i>Davranışsal bakış</i>	Gelişmiş iş doyumu şunları azaltabilir: <ul style="list-style-type: none"><li>• Sosyal problemler,</li><li>• Sıkıntı ve monotonluk,</li><li>• Fiziksel zorlanma,</li><li>• Ruhsal stres.</li></ul>

**Kaynak:** (Mullins, 2010: 286).

Tablo 1.2’de iş doyumunun önemi *üç farklı bakışa* göre ele alınmıştır. Buna göre: *Etik bakışa* göre; iş doyumu işin doğal bir çıktısı olup yüksek verimliliğin bir girdisi değildir. *Ekonomik bakışa* göre; iş doyumunun iyileştirilmesi örgüte gelişmiş verimlilik-çıkıtı kalitesi ve nitelik yönüyle, daha iyi çalışan iş birliği, azaltılmış duruş süreleri, daha az iş kazası, azaltılmış gecikme, devamsızlık ve eğitim maliyetleri, daha az şikâyet ve sorun, düşük çalışan devir hızı demektir. *Davranışsal bakışa* göre; gelişmiş iş doyumu sosyal problemleri, sıkıntı ve monotonluğu, fiziksel zorlanmayı, ruhsal stresin azalması olarak karşımıza çıkmaktadır.

İş doyumu firmalar için önem bir etken olup çalışanların; işten ayrılmaları, tembelliği, işe devamsızlıkları, işe geç gelmeleri ve sağlık harcamaları iş doyumuna bağlı olarak azalırken örgütsel bağlılıkları artmaktadır. İşyerinden memnun olan çalışanlar sosyal hayatlarında olumlu tutumlar sergileyerek psikolojik olarak sağlıklı bir toplum yaratılmasına da katkı sağlamaktadır (Çınar ve Karcıoğlu, 2012).

İş doyumunun çalışanların yaşamları üzerinde önemli sonuçları vardır. İş doyumunun çalışanlar üzerindeki en yaygın sonuçları arasında; “fiziksel sağlık ve uzun ömür üzerindeki etkileri ile akıl sağlığı ve sosyal yaşama etkileri” söz konusudur.

Çalışanların işle ilgili duyguları ve sosyal hayatı arasında bir etkileşim olduğu da dile getirilmektedir (Roodt vd., 2002; Örucü, Yumuşak ve Bozkır, 2006). Ayrıca iş doyumuna sağlandığında çalışanda genellikle ön plana çıkan değişkenler arasında; “işe olan bağlılık, yüksek moral düzeyi ve işle bütünleşme” gelmektedir (Subulan, 2015: 80-83).

Uygunsuz çalışma şartları, fiziksel sorunlara neden olabilmektedir. Ayrıca, çalışma yaşamının büyük bir bölümünü kapsıyorsa, uygun olmayan çalışma koşulları çalışanın psikolojik sorunlar yaşamasına neden olabilir. Yapılan araştırmalar, ruh sağlığı ile iş doyumuna arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Çalışanlar, işlerini rahatça yapabilmelerini ve işlerini kolaylaştıran bir çalışma ortamını önemserler (Langton, Robbins ve Judge, 2016: 27).

#### **1.4. Manevi Duygular ve Dini İnançlar**

Muhammed Kutub (1975), insanın yalnızca fiziksel ve maddi bir varlık olmadığını, aynı zamanda ruhsal ve manevi boyutlara sahip olduğunu belirtir. Bu manevi yön, Allah’a olan inanç ve ondan alınan hidayet ile ilişkilendirilir. Teknolojik ve maddi başarılar, varoluşun ve doğanın anlamını anlamamızın bir yönünü temsil ederken, bunlar Allah’a olan inanç ve O’nun rehberliğinin ulaştığı derinliklerle karşılaştırıldığında ikincil kalır. Bu perspektif, insanın yüceliğini ve hayvanî düzeyden yüce bir varlığa evrimini, Allah’ın rehberliğine ulaşmanın üstün değerini vurgulayan kesin bir kanıt olarak sunar. Yazar ayrıca, insan ruhunun hayatı şekillendirici bir kuvvet olduğunu ve ekonomik ile maddi üretimin bu ruhsal temele dayandığını vurgular. Maneviyat, bireyin kendisinden daha büyük bir varlıkla kişisel ilişkisini, yaşamda anlam ve amaç hissini ve kişisel büyüme ile öz-farkındalık arayışını ifade eder.

İnsanın Allah ile bağlantısı, özünde kendini gerçekleştirme sürecine dayalıdır. Dini inançların, var oluşu anlamlandırma, yüksek düşüncelere ilham verme ve insan ruhunun arayışına açık olma gibi temel amaçlarının ötesinde, insan ruhunun kendini gerçekleştirme arzusunu tatmin etmek gibi daha yüce bir amacı bulunmaktadır. Bu

bağlamda, maneviyat ve dini inançlar, bireyin kendini tanıma ve kendi potansiyelini tam anlamıyla ortaya koyma yolculuğunda önemli bir rol oynamaktadır. Bu süreçte, dini inançlar, bireyin öz benliğine ulaşmasına ve kendi içindeki yüce amacı keşfetmesine yardımcı olur (Özdoğan, 2005).

Dinin toplumsal yapılar içerisine nasıl entegre olduğunu ve bireyler için taşıdığı derin anlamı kavramak, dinin nesnelleşme sürecinin incelenmesi açısından büyük bir önem arz etmektedir. Dinlerin nesnelleşmesi, Dinler Bilimi ve özellikle Din Sosyolojisi perspektifinden ele alındığında, dinin bireyler için ne anlam ifade ettiği ve insan yaşamındaki yerinin yanı sıra, dinlerin toplumsal yapılar ve insan hayatına nasıl ve hangi yollarla entegre olduğunu anlamak için kritik bir kavramdır. İslam'ın bireysel bilinçten öteye geçip nesnel bir yapı kazanma süreci ve bu süreçte kullanılan yöntemler ve kanalların analizi hem Dinler Bilimi hem de Din Sosyolojisi alanlarına önemli katkılarda bulunabilir (Akyüz, 1997).

Materyalizmin insan yaşamı üzerindeki doyumsuzluk ve anlam bulma arayışına yönelik etkileri, modern çalışma ve kişisel yaşam alanlarında önemli sonuçlar doğurmuştur. Bu çerçevede, bireyler yaşamın gerçek mutluluğunu ve anlamını bulma gayreti içinde manevi değerlere yönelmektedirler. Guillory (2024) tarafından işaret edildiği üzere, iş dünyasının hızlı tempolu, stres yüklü, rekabetçi ve karmaşık doğası, bireyleri değerlerine dayalı çözümler aramaya ve kişisel uyumu sağlama yoluna itmektedir. Guillory (2024), mevcut şartların bireyleri içsel farkındalıklarına yönlendirerek, bu vasıta ile uyum ve dengeyi koruma noktasında manevi değerlere başvurmaya özendirildiğini ifade etmektedir. Bu yaklaşımın temeli, organizasyonların çalışanlarına ruhsal kaynaklarına erişimde destek sağlaması ve bu yolla hem bireysel hem de toplu bir tatmin ve verimlilik artışına ulaşılmasını sağlamaktadır. Ancak, iş yerinde manevi duygular ve dini inançların hayata geçirilmesi, yönetici ve liderlere, çalışanların manevi ihtiyaçlarını karşılayacak uygun bir ortam oluşturma görevini yüklemekte ve bu

yaklaşımın etik ve maddi hedeflerle nasıl dengeleneceğine dair soruları da beraberinde getirmektedir.

Demkovich (2011) ise, işyerindeki maneviyatın sadece dini bir bakış açısından değil, aynı zamanda iş dünyasına özgü bir perspektiften de ele alınabileceğini vurgulamıştır. İşyerinin, çeşitli dini inançlara sahip bireylerle birlikte, dini inancı olmayan kişileri de barındıran bir alan olduğunu ve buradaki asıl amacın dönüştürme çabalarından ziyade, etkileşim ve fikir alışverişinde bulunmak olduğunu belirtmiştir. Bu yaklaşımın, işyerindeki manevi uygulamaların, dini çeşitliliğe ve bireysel inançlara destekleyici bir tutum sergileyerek, çalışanlar arası daha derin bir empati ve bağlantı oluşturmayı hedeflediğini belirtmiştir. Bu iki araştırmacı, materyalizmin sağladığı yüzeysel tatminin ötesinde, derin bir mutluluk ve anlam arayışının bireyleri manevi bir keşfe sürüklediğini ve iş yaşamında manevi duygular ve dini inançların rolünün arttığını göstermektedir.

Guillory (2011) ve Demkovich'in (2024) çalışmaları, işyerinde manevi duygular ve dini inançların teşvik edilmesinin, bireylerin kişisel uyumlarını sağlamalarına ve daha anlamlı bir iş deneyimi elde etmelerine olanak sağladığını belgelemektedir. Bu çalışmamızda çalışanların manevi duyguları ya da dini inançlarına bütünsel bakılmış ve maneviyat manevi duygular ve dini inançları içerecek şekilde tanımlanmıştır. Kişinin ruhsal, manevi ve dini yönlerini kapsayan geniş bir kavramsal alanı içermektedir.

Gustiawan'a (2009) göre, iş yerinde maneviyat uygulanması yeni bir kavram olmamakla birlikte, modern iş yerlerindeki çoğulculuk ve çeşitliliğe uyum sağlayan bir yapı sunar. Maneviyat, bireylerin daha geniş sosyo-kültürel bir çerçevede anlam, değerler ve aşkınlık arayışlarını destekler ve organizasyonel sonuçları pozitif yönde etkileyebilir. Maneviyat, bireylerin kutsallık hissine erişimini sağlayarak, yaşamlarını daha yüksek bir anlam düzeyinde bütünleştirme sürecine katkıda bulunur.

Maneviyat, bireyin kendisini fiziksel ve maddi dünyanın ötesinde bir varlıkla, genellikle daha büyük bir güç veya evrenle, bağlantıda hissettiği içsel ve kişisel bir deneyimi tanımlar. Bu, bireyin iç dünyasının, değerlerinin, inançlarının ve yaşam amacının derinlemesine keşfedilmesi ve geliştirilmesi sürecini kapsar. Maneviyat, varoluşun maddi ve fiziksel boyutlarının ötesinde daha derin bir anlam, amaç ve aşkınlık arayışı olarak görülebilir ve bireyin kendini ve çevresini algılayış şeklini derinden etkiler (Erenchinova ve Proudchenko, 2018).

Poole (2006) iş yerinde manevi duygular ve dini inançların benimsenmesinin, maddi çıktılar üzerinde de pozitif etkilere sahip olabileceğini, çalışan sadakati ve motivasyonunda bir artış sağlayarak şirketlere önemli bir rekabet avantajı sunabileceğini belirtmiştir. Manevi ihtiyaçları karşılanan çalışanların daha adanmış ve çaba sarf eden bireyler olduğu, bu durumun organizasyonel performansı doğrudan iyileştirdiği gözlenmiştir. Ayrıca, manevi duygular ve dini inançlara dayalı girişimlerin maddi geri dönüşleri de önemli olup, iş yerinde manevi uygulamaların devamsızlığı azalttığı ve genel çalışan tatminini yükselttiği örneklendirilmiştir.

Moxley (2000) iş yerlerinde bir dönüşümün yaşandığını belirtmiş, geçmişte çalışanlardan beklenenin sadece fiziksel enerjilerini işlerine aktarmaları olduğunu, günümüzde ise zihinsel, duygusal ve ruhsal enerjilerin de işin bir parçası olarak değerlendirilmesi gerektiğine dikkat çekmiştir. Bu evrim, liderlik ve yönetim anlayışlarında önemli bir paradigma değişikliğini zorunlu kılar. Maneviyat, dini inançlarla sınırlı olmaksızın, bireyin içsel değerleri, anlam arayışı ve daha yüksek bir bütünlük duygusuna ulaşmasını içerir.

İş yerinde maneviyatın ve dini inançların önemi, yalnızca çalışanlar ve işverenler için değil, aynı zamanda genel organizasyon performansı, rekabetçilik ve sürdürülebilir başarıya olan katkıları bakımından da önem taşımaktadır. Bu yaklaşım, çalışanların fiziksel ve zihinsel katkılarının ötesine geçerek, ruhsal katılımlarını da teşvik eder ve bu

da organizasyonel bağlılık, motivasyon ve verimliliğin artırılması potansiyeline sahiptir (Poole, 2006; Marques, 2008; Lowder, 2006).

Dini yaşantının temelini, insanın kendi gücünün bilincine varması oluşturur. Eğer bir bireyin yaşadığı dini değerler, insanın öz varlığında bulunan temel değerlerle uyumsuzluk gösteriyorsa, bu durum, dini inançların bireyin kendini gerçekleştirme sürecindeki pozitif etkisini kaybetmesine yol açabilir. Bu bağlamda, maneviyat ve dini inançlar arasındaki uyum, bireysel kimlik gelişimi ve kendini gerçekleştirme yolculuğunda önemli bir rol oynar. Dinin, insanın özünde yer alan değerlerle uyumlu bir şekilde entegre edilmesi, bireyin ruhsal ve manevi gelişimini destekleyici bir işlev görebilir. Bu nedenle, bireyin manevi ihtiyaçlarına ve içsel değerlerine uygun bir dini yaşayışın, kişisel gelişim ve kendini gerçekleştirme süreçlerinde kritik bir öneme sahip olduğu kabul edilir (Özdoğan, 1997).

Çağımızın yönetim teorileri, maksimum verimlilik elde etme amacıyla baskıya dayalı yöntemlerden ziyade katılımcı yönetim tekniklerini tercih etmektedir. Bu evrimsel süreçte, iş yerlerinde manevi duygular ve dini inançların teşviki, artan verimlilik, iş tatmini ve olumlu etik değerler gibi çeşitli pozitif örgütsel sonuçlar elde etme potansiyeli ile ön plana çıkmaktadır (Lowder, 2006). Bu yönelim, modern iş yaşamının insanları izole edip yıpratdığı ve materyalist düşünce tarzının insanları manevi değerlerden uzaklaştırdığı bir dönemde, bireylerin yaşamlarında daha fazla anlam ve amaç bulmalarına yardımcı olacak bir alternatif olarak kabul edilmektedir (Guillory, 2024; Demkovich, 2011). Manevi değerlerin iş ortamına entegrasyonu, rekabetçi ve stres dolu iş yerlerinde çalışanlara içsel uyum ve anlam arayışı için bir alan sunmaktadır. İş yerinde manevi duygular ve dini inançların desteklenmesi, çalışanların işe olan katılımlarını artırabilir, müşteri tatminini yükseltebilir ve çevresel ile etik meselelere karşı daha hassas bir çalışma kültürü oluşturulmasına yardımcı olabilir (Dyck ve Schroeder, 2005).

Maneviyatın iş dünyasına dahil edilmesi, destek ağlarının daralması, iş gücü piyasasının yaşlanması, örgütsel yapılardaki değişimler ve işten çıkarmalar gibi çeşitli faktörler nedeniyle artan bir önem kazanmaktadır. Bu gelişmeler, iş yerinde manevi bir boyutun geliştirilmesinin yalnızca bireysel çalışanların iyiliği için değil, aynı zamanda örgütsel başarının sağlanması için de hayati öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Kurumsal yönetim pratikleri ve stratejilerinde manevi duygular ve dini inançların artan rolü ve önemi, geniş çapta tanınmakta ve iş tatmini ile doğrudan ilişkilendirilmektedir. İş tatmini bağlamında, manevi duygular ve dini inançların iş yerindeki mevcudiyeti, çalışanların kişisel değerlerinin ve arayışlarının iş çevresinde karşılık bulmasını sağlar, bu da bireysel ve kurumsal başarıyı destekleyen daha yüksek bir tatmin ve bağlılık düzeyine katkı sağlar.

Dixit (2017), herhangi bir organizasyonun etkili bir şekilde çalışması için maneviyatın aynı anda mutluluk, memnuniyet ve başarıya ulaşmanın çekirdeği olduğunu vurgulamaktadır. Yazar manevi duygular ve dini inançların bireysel içsel gelişim, yaşamın daha derin anlamının keşfi ve yüce bir varlıkla kişisel bir bağlantı kurma süreci olduğunu vurgulamaktadır. Bunun, dini uygulamaların ötesine geçen, kişisel ve içsel bir yolculuk olduğunu belirtmiştir.

İş tatmini üzerine yapılan araştırmalar, bireylerin işlerinden duydukları memnuniyetin yalnızca maddi kazançlarla sınırlı olmadığını, aynı zamanda işin bireyin kişisel değer ve inanç sistemleriyle uyumlu olması, kişisel gelişime imkân tanınması ve toplumsal yarara katkı sağlama duygusu gibi manevi ve içsel boyutlarla da derin bir bağlantı içerisinde olduğunu göstermektedir. Noor ve Mohammed (2016) tarafından yapılan bir araştırma, İslami temelli organizasyonların (IBO'lar) iş tatmini artırma stratejilerinde manevi ve içsel faktörlere özel bir önem verdiğini belgelemiştir. Bu stratejiler, İslami öğretilerde vurgulanan "Bereket" kavramıyla uyumludur. Bu kavram

bireyin anlamlı işler yapması ve sorumluluklarını yerine getirmesi durumunda manevi memnuniyet ve bereket elde edeceğini ifade eder.

İslam perspektifinden iş tatmini, adalet ve merhamet gibi temel değerler üzerine kurulu destekleyici ve etik bir çalışma ortamının sağlanmasıyla pekiştirilir. İslami öğretilerin iş ortamına entegrasyonu, çalışanların iş memnuniyetini artırma potansiyeline sahiptir, bu da işin maddi tatminden öte bir amaca hizmet etmesini ve bireyin kendi değer ve inanç sistemleriyle uyumlu olmasını içerir. *Bereket*; Allah'ın lütfu, koruması ve bereketi gibi manevi memnuniyeti ifade eden önemli bir kavramdır ve işlerdeki finansal getirilerin ötesinde, bireyin hayatındaki ve işindeki anlamlı katkıları ve tatmin seviyelerini vurgular. Bu anlayış, profesyonel çabaların birey için daha derin bir manevi tatmin ve genel iyiliğe katkıda bulunma anlamı taşımasını sağlar (Noor ve Mohammed, 2016).

Toplumsal üyelerin karşılaştıkları sorunlara buldukları çözümler sonucunda şekillenen kültürel yapılar, insanların evren, varlık, Tanrı ve diğer insanlarla olan ilişkilerini belirleyen tutumları yansıtır. Bu kültürel yapılar, nesiller boyunca aktararak kurumsallaşır ve sosyal mirasın bir parçası haline gelir. Din ve inanç sistemleri gibi insanın iç dünyasını düzenleyen ve anlamlandıran manevi unsurlar, değişime dirençli olma eğilimindedir. Bu manevi unsurlardaki değişim, söz konusu toplumun kültürel alanlarının dini inançlarla olan etkileşimine bağlı olarak belirli bir yörünge izler. Dolayısıyla, bir toplumun maneviyatı ve dini inançları, kültürel doku içinde merkezi bir rol oynar (Akyüz, 2002).

Maneviyat, bireylerin evrenle olan ilişkilerini, hayatın anlamı, amaç, bütünlük, kişisel gelişim, gerçeklik ve bilinç düzeyleri gibi kavramlarla derinlemesine kavramalarını içerir. İş yerindeki manevi duygular ve dini inançlar uygulamaları, çalışanların zihinsel sağlığını ve genel refahını iyileştirmek, bağlılık ve motivasyonu artırmak ve sonuç olarak şirketin organizasyonel performansını yükseltmek amacıyla

içsel yaşamın entegrasyonu, topluluk duygusu, bağlılığı, merhameti, aşkın deneyimleri ve dikkati gibi manevi unsurları iş ortamına dahil eder. Çalışmalar, manevi duygular ve dini inançlar temelli iş yerindeki programların, yanma hissi, anksiyete, depresyon ve işle ilgili stres gibi olumsuz duyguları azalttığını ve kariyer yönetimi, organizasyonel özsaygı ve etik davranışları desteklediğini ortaya koymaktadır (Chirico, Acquadro Maran ve Sharma, 2023).

Sekülerleşme süreci, modernleşme ile birlikte dini kurumların ve pratiklerin toplumsal hayattaki rolünün azalması olarak tanımlanabilir; bu durum, bireyler arasında dini inanç ve ibadetlerin giderek azalmasına neden olmaktadır (Yılmaz, 2014). Ancak, bu dönüşüm insanın ruhsal boyutunu ve temel manevi duygularının varlığını göz ardı edemez. Bu bağlamda, sekülerleşmenin bir toplumsal trend olmasına rağmen, insanların sürekli önem arz eden manevi ihtiyaçları ve ruhsal arayışları dikkate alınmalıdır. Diğer yandan, insanın yaratılışındaki mükemmellik, Allah'ın insana kendi ruhundan üflemesiyle simgelenir; bu, insanın düşünce ve sevgi gibi özelliklerinin merkezinde yer alan ruhun varlığına işaret eder (Özdoğan, 2008). Ruh, aynı zamanda ilahi bilince erişim anlamına gelir, bu da insanın bilinçli bir varlık olduğunu vurgular. Sekülerleşme süreci her ne kadar bazı toplumlarda dini inanç ve uygulamalarda gözle görülür bir azalmaya neden oluyorsa da aynı zamanda bireylerde yeni manevi arayışların ve farklı dini ya da ruhsal pratiklerin ortaya çıkmasına da yol açabilir. İnsanın ruhsal bilinçli bir varlıktır ve manevi yön de iş yaşamında çalışanı anlamak için araştırılması gereken noktalardan biridir. Bu durum, iş yerlerinde manevi duyguların ve dini inançların, çalışanların psikolojik refahı ve işle ilişkili tutumları üzerindeki etkisinin incelenmesine yönelik araştırmalar için güçlü bir temel oluşturur.

Zinbauer ve arkadaşları (1997) araştırmalarında, iş yerinde maneviyat ve din kavramlarının farklılıklarını derinlemesine incelemiştir. Araştırmacılar, bu iki terim arasındaki yaygın karışıklığa rağmen, özellikle çeşitli inanç ve değerlerin bir araya geldiği

işyeri gibi ortamlarda, maneviyat ve din arasında kesin bir ayırım yapmanın gerekliliğine dikkat çekmişlerdir. Araştırma bulgularına göre, maneviyat, bireyin geleneksel dini kurumlardan ve uygulamalardan bağımsız olarak, evrensel bir kutsallık duygusuna ulaşmasını ifade eden kapsamlı bir alan olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım, bireyin kişisel değerler, ahlaki normlar ve yaşamın derin anlamı gibi unsurlar aracılığıyla geniş bir manevi arayışı kapsamaktadır. Öte yandan, din ise belirli inanç sistemleri, ritüeller ve uygulamalar ile ilişkili daha spesifik bir kategoriye temsil eder. Din, bir dini gelenek içindeki inançlar ve organize edilmiş ibadet şekilleri ile sınırlı olup, bireyin dini uygulamalarını belirli bir dini yapı içindeki ritüeller ve ayinler yoluyla gerçekleştirmesini içermektedir.

Araştırmalar, iş yerinde maneviyat ve dindarlık ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir, bu da maneviyatın hem İnsan Kaynakları Yönetimi (HRM) alanında hem de maneviyat ve dini inceleme alanlarında önemli bir konu olduğunu ortaya koymaktadır. İş yerindeki dini uygulamaların ve maneviyatın, çalışanların iş tatmin düzeylerini olumlu etkileyebileceği, çalışanların kişisel ihtiyaçlarının karşılanmasında bir role sahip olabileceği ve bu yolla iş tatminini artırabileceği belirtilmiştir (Alewell, Brinck ve Moll, 2022).

Maneviyatın iş yerindeki rolünün önemi, şirketlerin ve ilgili tüm aktörlerin gelişimine yapılan katkılardan kaynaklanmaktadır. Maneviyat, kurumsal yönetimde sürdürülebilirlik ve karlılık gibi anahtar değerleri destekler, başarısızlık risklerini yönetmeye yardımcı olur ve bireyler, kurumlar ve çevre üzerinde olumlu etkiler yaratır. Günümüzün belirsiz ve teknolojik dönüşümlerle dolu iş dünyasında, manevi duygular ve dini inançların entegrasyonu, şirketlerin yapay zekâ, blok zinciri ve Nesnelerin İnterneti gibi yeni teknolojilerle ilişkili zorluklara uyum sağlamasını ve sürdürülebilir bir büyüme stratejisi benimsemesini sağlayabilir. Maneviyat, şirketlerin değişen piyasa koşullarına

adaptasyonunu ve etik ilkeler ile sosyal sorumluluk doğrultusunda karar alma süreçlerini güçlendirir (Pandit, 2022).

Mukherjee ve arkadaşları (2016)'nın araştırması, iş yerinde manevi duygular ve dini inançların önemini ve etkilerini inceler. Bu araştırma, iş yerinde manevi duygular ve dini inançların, etik sorumluluk ve farkındalığın artırılması yoluyla üretkenliği ve örgütsel büyümeyi nasıl desteklediğini vurgular. Mukherjee, manevi duygular ve dini inançların iş ile ilgili sorunların çözümüne katkıda bulunduğunu, çalışan memnuniyetini ve içsel barışı artırdığını belirtir. Ayrıca, manevi değerlerin iş ortamına entegrasyonunun, çalışan performansı, duygusal zekâ, örgütsel bağlılık ve takım çalışması üzerinde pozitif etkileri olduğunu ifade eder. İş yerinde manevi duygular ve dini inançların, üretkenlik ve karlılığı artırmanın yanı sıra, çalışanların şirkette daha uzun süre kalmasını sağlama, müşteri sadakatini ve marka değerini güçlendirme gibi avantajları olduğunu dile getirir. Mukherjee, iş yerinde manevi duygular ve dini inançların, bireysel ve kurumsal seviyede olmak üzere, iş dünyasının etik ve pratiklerinde bir paradigma değişikliğine işaret ettiğini savunur. Bu perspektif, iş dünyasında etik değerlerin daha fazla önemsenmesi gerektiğini ve manevi duygular ve dini inançların bu değişimde önemli bir rol oynayabileceğini öne sürer.

## **1.5. Psiko-Sosyal Özellikler**

Burada çalışma kapsamında incelenen ve psiko-sosyal özellikler içerisinde yer alan; “*değer tercihi*” ve “*kişilik özellikleri*” ile “*iş yeri değerleri ve koşulları*” kavramları ele alınmıştır.

### **1.5.1. Değer Tercihi**

Toplum tarafından kabul edilen genel hedefler değerler olarak tanımlanıp, motivasyonun bir tamamlayıcısı olan amaçları ifade ederler. Amaçlar, özendirme anlamı taşıdığından dolayı genel amaçlar aynı zamanda genel özendiriciler olarak

nitelendirilebilir. Buna ek olarak, değerler temel dürtüelere bağlıdır ve toplumun bireyleri tarafından paylaşılan genel özendiriciler olarak anlaşılabilir. Bu bakış açısına göre, değerler, ihtiyaçların tatmininde bir rol üstlenirler. Bireyin birçok değeri, ihtiyaç ve isteklerini direkt olarak karşılayan nesnelere değerlendirmesiyle ilgilidir. Bu durumda, değerli nesnelere, motivasyonların tatmininde araçsaldır ve birey için işlevsel bir anlam taşırlar (Ünal, 1981: 36).

Değerler terimi ilk olarak, insanın ihtiyaçlarını ve yaşamlarındaki herhangi bir duruma yönelik arzuyu ifade eden Rokeach (1973) tarafından tanıtıldı. Önceki araştırmacılar ayrıca organizasyondaki iş değerlerini açıklamak için çeşitli kavramları gözden geçirdi. En iyi bilinen iş değerleri sınıflandırması Super (1969) tarafından tanımlanmıştır. Super (1969), öğrencilerin, müşterilerin veya çalışanların değerlerini anlamada yardımcı olabilecek ve bireylerin hedeflerini belirleme ve çeşitli eğitim sistemleri oluşturmalarına yardımcı olabilecek on beş iş boyutu önerdi. Çalışma değerlerinin bu on beş boyutu, içsel değerler, dışsal değerler ve eşzamanlı değerler olan üç kategoriye ayrılmıştır (Kubat ve Kuruüzüm, 2010).

Değerler, bireyin kendini tanımladığı ve bireyin öz kavramının bir parçası olduğu niteliklerdir. Sosyalleşme sürecinde bireyler belli değerleri ve inançları içselleştirirler. Bunlar ahlaki yargılarını biçimlendirir ve düşüncelerinin, tutumlarının, seçimlerinin, kararlarının, davranışlarının ve eylemlerinin oluştuğu fırlatma rampası haline gelir. İşle ilgili değerlere, yaşamın diğer tüm yönleri gibi genel değerler tarafından izin verilir. Nitelikler olarak, işle ilgili değerler, dış faktörleri motive etmek ve bireyin duygusal yönelimi arasında belirlenir. İşe ilişkin değerler, bireylerin bir meslekte memnuniyet elde etmeleri için engelleri aşma konusundaki tutumlarını da yansıtır. Çalışanları işte tatmin etmenin bir yolunun değerlerini ve inançlarını tanımak ve saygı duymaktır. Ayrıca, işle ilgili değerleri, iş tarzı ve başkalarının üretkenliklerini ve ayrıca kendi işle ilgili karar

ve eylemlerimizi değerlendirmek için kullanılır (Ravari, Bazargan-Hejazi, Ebadi, Mirzaei ve Oshvandi, 2013).

Deęerlerin, alışanların iř yerindeki davranışlarını doğrudan etkilediği dūřunūlmekte ve benzer değerlere sahip bireyler arasında paylaşılan değerlerin bireysel ilişkileri de etkilediği gūzlemlenmektedir. Bu durum, benzer değerlere sahip kişilerin birbirleriyle daha iyi ilişkiler kurmasına olanak tanımaktadır. Ortak bir iletişim sistemine sahip olmak, rol belirsizliği ve çatışmayı azaltarak iř ilişkilerindeki olumsuz etkenleri ortadan kaldırır. Bu durum da çalışanların daha az iř rolū belirsizliği ve çatışma yaşamalarını sağlayarak iř uyumu, iř doyumunu ve iře bağlılığı artırabilir (Arız, 2010: 20).

Paylaşılan değerler, bireyler arasındaki ilişkilere de yansımaktadır. Benzer değerlere sahip bireylerin birbirleri arasında ilişkiler kurduğu gūzlemlenmektedir. Bu da ortak bir iletişim sistemini benimsemeleri yoluyla olumsuz faktōrleri azaltmaktadır. Bu durum, çalışanların daha az rol belirsizliği ve çatışma yaşamasını sağlayarak, işbirliğini, iř doyumunu ve iře bağlılığını artırmaktadır (Arız, 2010: 20).

İnsanlar, faaliyetlerini gerçekleřtirirken seçme Őzgūrlūęine sahiptirler ve bu seçimlerini yaparken, genellikle belirgin kriterler ve Őzellikle kendi deęerleri doęrultusunda karar verirler. Bu deęerler, bir bireyin veya bir topluluęun Őyeleri tarafından genel kabul gōrmūř, toplumun devamlılıęını ve bireylerin etkileřimlerini yōnlendiren etik kural ve inançları temsil eder. Bu deęerler hem bireysel hem de toplumsal dūzeyde, insan faaliyetlerinin doęruluęunu, uygunluęunu ve amaçlarına ulařmasını saęlamak için temel bir yōnlendirici iřlevi gōrūr. İnsanların, doęru dūřunme, deęerlendirme ve eylemde bulunmaları sūrecinde, deęerler bu sūrelerde temel bir rehber olarak iřlev gōrūr (Yılmaz ve Dilmaç, 2011).

Deęerler, bireylerin kiřilik Őzelliklerini řekillendiren ve olaylara karřı tutumlarını ve gōrūřlerini belirleyen Őnemli faktōrlerdir, bu da doęrudan iř doyumlarını etkileyebilir. Bu deęerler, Őrgūtsel, toplumsal ve bireysel dūzeylerde Őlūlūr, Őrgūtsel seviyede sıklıkla

örgüt kültürü içinde değerlendirilir. Bireysel kültürel değerler, örgüt kültüründen bağımsız olarak, çalışanların önceliklerini, tercihlerini ve isteklerini yansıtarak, örgütsel uyum ve iş tatmini ile performans arasında önemli bir bağ kurar (Uslu ve Ardiç, 2017).

İş değerleri hem toplumsal hem de bireysel düzeyde, insanların çalışma yaşamlarındaki hedefleri ve ödülleri tanımlar ve genel insani değerlerin bir ifadesi olarak iş ortamına yansır (Judge ve Klinger, 2007).

Birçok araştırmacı iş değerlerinin dışsal ya da içsel olarak sınıflandırılabileceğini ileri sürmektedir (George ve Jones, 1997; Nord, Brief, Atieh ve Doherty, 1990). İşin içeriğine bağlı olarak *içsel iş değerleri*; istenen son durumlar olarak ve işin bağımsız içeriği olarak da *dışsal değerleri* tanımlamaktadır (George ve Jones, 1997). İçsel çalışma değerlerine örnek olarak; yaratıcılık ve entelektüel uyarım, dışsal çalışma değerlerine örnek olarak da prestij ve ekonomik getiriler gösterebilir (Kubat ve Kuruüzüm, 2010).

Bireyin genel iş deneyimlerini değerlendirmesi, o mesleğe yönelik tutumuyla ilgilidir. İş değerleri, işte meydana gelen olayların önem derecesini, değerini ve arzu edildiğini gösterirken bir bireyin iş doyumu, bir kişinin çalışma ortamının değer kazanmasına izin verdiği dereceye bağlı olarak kabul edilebilir. Yapılan bir araştırmada, Tayvan'da iş doyumu, iş değerleri ve cinsiyet farklılıkları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma çalışmasının sonuçlarında hem iş değerlerinin hem de iş doyumunun dört ortak boyuttan oluştuğunu göstermiştir: ödül, görev, takım ve durum (Nohari, 2013: 27).

İş değerleri ve ihtiyaçları, bir bireyin iş doyumu potansiyelinin incelenmesine yardımcı olan önemli kavramlardır. Bir bireyin iş değerlerinin araştırılması, çalışanların yanı sıra örgütsel bağlılığın uzun vadeli sonuçlarının önemli bir belirleyicisidir. İş değerleri, bir bireyin çalışma ortamına katılımlarının bir sonucu olarak tatmin edilmesi gerektiğine inandığı değerleri ifade eder. İş değerleri ve iş doyumu kavramları farklı görünse de teorik olarak ilgili olmaları iş doyumunun içerik ve süreç teorilerine de yansır. Bir bireyin iş doyumu, basitçe işle ilgili olarak tutumu veya duygusal tepkisi olarak

tanımlanabilir. Bu nedenle, bir kişinin iş doyumunu büyük ölçüde işin bir bireyin ihtiyaçlarını karşılama yeteneğine sahip olmasına bağlıdır. Bu nedenle, iş değerleri, istemeden iş doyumuna yol açan iş durumlarının değerlendirilmesi için bir temel sağlar (Nohari, 2013: 28).

Bu bağlamda, bir çalışmada değerlendirmenin, efor ve çabanın nereye yönlendirileceğini belirleyen nitel bir eylem veya içsel bir değerlendirme olduğu ifade edilmiş, diğer bir araştırmada ise insanların mesleğe verdikleri değer, değer algıları üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir (Ravari ve ark., 2013).

Yöneticilerin ve çalışanların değerleri, araştırmacıların ve uygulamacıların ilgisini çeken önemli olgulardır. İş değerleri, örgüt kültürünün temel bir unsuru olarak kabul edilir ve genellikle organizasyonların etkili yönetimine dair ilkeler olarak tanımlanır. Ancak yakın dönemde, özellikle bireyin temel tutum yapısına yönelik ilginin yeniden canlandığı gözlemlenmektedir. İş değerleri, işle ilgili inançlar, tutumlar, tercihler ve ilgi alanları içerir ve iş doyumunu ile motivasyon gibi işe dair diğer konulardan farklıdır. Bir iş ortamında, iş değerleri, iş koşullarına yönelik değerlendirmeleri temel alarak iş performansını ve iş memnuniyetini etkileyen temel yargıları oluşturur. İş değerleri, bireyin kişilik yapısı, iş doyumunu, motivasyonu, iş performansı, örgütsel bağlılık, meslek seçimi ve iş uyumu gibi alanlarla ilişkilendirilmektedir. Araştırmalar, bireyin iş ve kişilik özellikleriyle değer yapısının eğitim ve meslek başarısını öngörebileceğini göstermektedir (Kubat ve Kuruüzüm, 2010).

Değerler, bireylerin kişilikleriyle sıkı bir ilişki içerirken, iş yerindeki başarı ise kişisel değerler ile örgütün değerleri arasındaki uyuma bağlıdır. Kültürel değerlerin, bireylerin algıları ve tutumları üzerinde etkili olmasından ötürü, çalışanların iş doyumlarını etkileme potansiyeline sahip olduğu görülmektedir (Uslu ve Ardic, 2017).

İş değerleri, özellikle akademisyenler gibi kurum içindeki çalışanlar arasında iş doyumunun artırılmasında önemli bir etkiye sahiptir. Malezya'daki devlet ve özel

üniversitelerde yürütülen çalışmalar, çalışma değerlerinin özellikle bireyin özsaygı eğilimine odaklanarak akademisyenlerin memnuniyetini artırmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Ali ve Panatik, 2015).

Çalışanların beklentilerinin arttığı iki ana alan vardır. Bunlar, iş doyumu ve değer özellikleridir. İş tatmini, çalışanların çalışmaları hakkında hissettiği, performansı etkileyebilecek olan memnuniyet düzeyidir. Bazı iş memnuniyeti sözleşmeleri genel olarak fayda (maddi ve maddi olmayan), iş güvenliği, işyeri ortamı ve iş yükü, destek yönetimi, saygı ve güçlendirmedir. Hem büyük hem de küçük şirketlerde, bir dizi değer davranış standartlarının geliştirilmesine yardımcı olur. Bu değer örgüt kültürü, sosyal sorumluluk, risk ve yenilik, motivasyon ve liderlik olabilir (Khatun, 2017).

Araştırmalar, demografik değişkenler, bireysel tutumlar ve örgütsel özelliklerin, çalışanların iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediğine dair geniş bir yelpazede duygusal bağlılıklar saptamıştır. İş değerleri ve bireysel tutumlar arasındaki korelasyonlar, başarı, bağlılık, yüksek mertebeye ihtiyacı, kişisel çalışma ahlakı ve kontrol odağı gibi faktörlerin, çalışanların bir kuruluşa olan duygusal bağlılıklarını önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Bu bağlılık, bireyin kuruluş içindeki performansını ve genel iş tatminini doğrudan etkileyen bir faktördür. Özellikle, iş değerleri ve bireysel tutumların kuruluşa olan duygusal bağlılığı açıklama kapasitesi, iş tatmini üzerindeki rolünü daha derinlemesine anlamamıza yardımcı olmaktadır. (Froese ve Xiao,2012)

Froese ve Xiao (2012) tarafından yapılan çalışma, iş doyumu ile ilgili memnuniyetin, bireysel iş memnuniyeti unsurları ile örgütsel bağlılık ve ücret ile yönetici memnuniyeti arasındaki ilişkileri inceleyerek, bu değişkenlerin çalışanların iş yerindeki memnuniyet ve bağlılıkları üzerindeki etkilerini ortaya koymuştur.

- **Değer Kategorileri**

Emirza ve Babayiğit (2015) tarafından yapılan bir araştırma, *Standard and Poor's (S&P) 500 Endeksine* dahil şirketlerin web sitelerinde belirledikleri değerleri incelerken, bu şirketlerin temel değerlerini genellikle anahtar kelimeler aracılığıyla ifade ettiğini ve bu kelimelerin şirket için önemini net bir şekilde belirttiklerini ortaya koymuştur. Araştırmanın bulgularına göre, 50 defa veya daha fazla tekrar edilen değerler altı temel kategori altında toplanmıştır: “(i) Dürüstlük, etik davranış, hesap verebilirlik, güven, doğruluk, sorumluluk, tarafsızlık, doğru eylem, şeffaflık ve sahiplik gibi değerler; (ii) Takım Çalışması, işbirliği ve uyumu; (iii) Saygı, çeşitliliği, gelişimi, yeteneği, katılımı, saygınlığı ve beklentileri aşmayı; (iv) Topluluk, çevreye duyarlılığı, yardımseverliği ve vatandaşlık bilincini; (v) İletişim, açıklığı; (vi) Çalışkanlık, ödüllendirme, eğlence ve enerjiyi kapsar.” Bu kategoriler, S&P 500 Endeksine dahil şirketlerin değer sistemlerinin kapsamlı bir şekilde nasıl yapılandırıldığını ve şirket kültürlerinin temelini oluşturduğunu göstermektedir.

Kalaça (2013: 46) değer eğitimi konusundaki yaptığı çalışmasında değerlerin farklı uzmanlar tarafından farklı şekillerde kategorileştirildiğini belirtmiştir. Bu çerçevede;

- *İstanbul Mülkiyeliler Vakfı Sosyal Araştırmalar Merkezi'nin* 1998 yılında tanımladığı değerler kategorileri şunlardır: “Ailevi değerler (aile bağları, partner ilişkileri, çocuk yetiştirme), toplumsal değerler (idealleri takip etme, topluma katkı sağlama, kalıcı eserler bırakma), bireysel değerler (mesleki başarı, kişisel gelişim), entelektüel değerler (eğitim, bilgi edinme), dini değerler (dinî inançlar ve ritüeller), maddi değerler (varlık, finansal durum).”

- *Cohen'in* 1985 tarihli çalışmasında öne sürdüğü değerler sınıflandırması ise şu şekildedir: “İçsel değerler (kişisel memnuniyet, içsel tatmin), dışsal değerler (dışsal ödüller, toplumsal statü), ahlaki değerler (etik prensiplere uygunluk), kişisel değerler (bireysel tercihler ve hedefler), bilgi temelli değerler (bilgi edinme ve öğrenme).”
- *Kilby'nin* 1993 yılında ortaya koyduğu değerler sınıflandırması ise iki ana kategori altında toplanır: “Grup ölçekli değerler (toplumsal gruplarla ilişkili değerler) ve bireysel değerler (kişisel tercih ve değerler).”
- *Max Scheler'in* değerleri ise şu şekilde kategorize edilir: “Duygusal değerler (duygusal deneyimlerle ilişkili), yaşamsal değerler (yaşamın anlamı ve amacı ile ilgili), tinsel değerler (ruhsal ve manevi bağlamda değerler), dinî değerler (dini inançlar ve ibadetlerle ilgili değerler).”

Bilindiği gibi değer yönelimi kuramı insanların iki diagonal boyutta temsil edilen 4 temel değer yönelimine sahip olduğu fikrini öne sürer. Bu boyutlar birbirine karşıt olarak yer alır. Bunlar muhafazakarlık (conservation) ve karşıtı olan deneyime açıklık diğer boyutta ise kendi başarıları üzerine odaklanma ve onun karşıtı olan diğerkâmlık-evrensellik boyutu bulunmaktadır. Bu çalışmada Schwartz ve Sagiv (1995) tarafından geliştirilen *Schwartz'ın Değer Tercihi Ölçeği* kullanılmıştır. Schwartz Değer Ölçeği, bireylerin değerlerini değerlendirmek için kullanılan bir araçtır ve değerleri motivasyonel amaç tiplerine göre on farklı değer tipi içinde kategorize ederek ölçer (Schwartz, 1992). Çalışmasında çeşitli kültürlerden farklı değerler anlayışlarını bir araya getirerek, ortak 10 temel değer grubu ve bu grupları içeren 56 değer meydana çıkarılmıştır. 10 Motivasyonel değer türleri, amaç tanımları ve bunları temsil eden tek tek değerler Tablo 1.3'de yer almaktadır (Schwartz ve Sagiv, 1995).

**Tablo 1.3:** Schwartz Değer Ölçeği

<i>Değer Grubu</i>	<i>Tanımı</i>	<i>İlişkili Değerler</i>
Değişime, Yeniliğe Açıklık, Güç	Sosyal konum ve prestij, insanlar ve kaynaklar üzerinde denetim veya kontrol gücü	Sosyal güç sahibi olmak, zengin olmak, toplumdaki sosyal görüntüsünü koruyabilmek, insanlar tarafından benimsenmek, Otorite sahibi olmak
Değişime, Yeniliğe Açıklık, Başarı	Sosyal standartları temel alan kişilerin başarı yöntemi	Başarılı olmak, yetkin olmak, hırslı olmak, sözü geçen biri olmak, zeki olmak
Değişime, Yeniliğe Açıklık ve Kendini Geliştirme, Hazcılık	Zevk ve duyguların kişisel ödüllendirilmesi	Zevk, hayattan tat almak, Cinsellik, İsteklerine düşkün olmak Kendini Geliştirme (Özgenişletim)
Kendini Geliştirme Uyarılım	Heyecan, hayata meydan okuma ve yenilik arayışı	Cesur olmak, değişken bir hayat yaşamak, heyecanlı bir yaşantı sahibi olmak
Kendini Geliştirme, Öz Yönelim	Bağımsız düşünce ve eylem tercihi, keşif ve inceleme	Yaratıcı olmak, merak duyabilmek, özgür olmak, kendi amaçlarını seçebilmek, bağımsız olmak, kendine saygısı olmak
Kendini Aşma Evrenselcilik	Anlayışlı, takdir edici ve hoşgörülü olma, insanların ve tabiatın iyiliğini gözetme	Açık fikirli olmak, erdemli olmak, toplumsal adalet, eşitlik, barı içinde bir dünya istemek, güzelliklerle dolu bir dünya, doğayla bütünlük içinde olmak, çevreyi korumak, iç uyum
Kendini Aşma İyilikseverlik	Kişisel temas içinde bulunulan kimselerin iyiliğini gözetme, geliştirme ve koruma	Yardımsever olmak, dürüst olmak, bağışlayıcı olmak, sadık olmak, sorumluluk sahibi olmak, Gerçek arkadaşlık, olgun sevgi, manevi bir hayat, anlamlı bir haya
Muhafazakarlık Gelenek	Dinin ya da geleneksel kültürün bir takım adet ve fikirlerini kabul etme, bağlanma ve saygı gösterme	Alçak gönüllü olmak, dindar olmak, hayatın bana verdiklerini kabullenmek, geleneklere saygılı olmak, ılımlı olmak, dünyevi işlerden el-ayak çekmek
Muhafazakarlık, Uyma	Toplumsal norm ve beklentileri ihlal etme, başkalarını rahatsız etme ya da kırma-yaralama gibi fiillere elverişli dürtü ve eğilimlerin sınırlandırılması	Kibar olmak, itaatkâr olmak, anababaya ve yaşlılara değer vermek, kendini denetleyebilmek

**Kaynak:** Schwartz (1992)

Tablo 1.3'te değer türleri iki boyutta düzenlenmiştir. Bu boyutlar, standart türleri birleştiren yüksek dereceli değer türlerinden oluşur. İlk boyutu değişime açıklığa karşı muhafazakarlıktır. Bu iki zıtlıkta; kendi bağımsız düşünce ve eylemini vurgulayan, değişimi destekleyen (kendi kendine yönlendirme ve motive etme türleri) ile itaatkâr öz-

kısıtlamayı, geleneksel uygulamaların korunmasını ve istikrarın korunmasını (güvenlik, uygunluk ve gelenek) vurgulayan değerler karşı karşıyadır. İkinci boyut kendini geliştirmeye karşı kendini aşmadır. Bu iki zıtlıkta; başkalarının eşitlik ve refahı (evrenselcilik ve yardımseverlik) ile ilgilenenler ile kendi görelî başarısını ve başkalarına karşı üstünlüğünü (güç ve başarı) vurgulayan değerler karşı karşıyadır. Hazcılık hem değişime açıklık hem de kendini geliştirme ile ilgilidir (Schwartz ve Sagiv, 1995).

Schwartz (1992) tarafından gerçekleştirilen araştırma, 56 özgün değer türünü ve 10 evrensel değeri tanımlamıştır. Bu evrensel değerleri ve ilişkilendikleri konuları aşağıda sıralamıştır (Öztürk, 2011: 24-25):

- *Güç*: Otorite, liderlik, egemenlik gibi kavramları içerir.
- *Başarı*: Yetenek, hırs, etki, zekâ ve özsaygı gibi değerleri kapsar.
- *Haz*: Memnuniyet ve yaşamın tadını çıkarma gibi unsurları içerir.
- *Dürtü*: Tehlikeli faaliyetler, çeşitli deneyimler, heyecanlı yaşam gibi kavramları içerir.
- *Kendi Kendini Yönetme*: Yaratıcılık, özgürlük, bağımsızlık, merak, kendi hedeflerini belirleme gibi değerleri içerir.
- *Evrensellik*: Açık fikirlilik, bilgelik, sosyal adalet, eşitlik, barışçıl bir dünya, doğayla uyum, çevre koruma, içsel huzur gibi kavramları içerir.
- *Yardımseverlik*: Dürüstlük, affedicilik, sadakat, sorumluluk, arkadaşlık gibi değerleri içerir.
- *Gelenek*: Kişinin konumunu kabul etme, alçakgönüllülük, içtenlik, geleneklere saygı, ölçülülük gibi kavramları içerir.
- *Uyum*: Öz disiplin, kurallara uyum gibi unsurları içerir.
- *Güvenlik*: Temizlik, aile güvenliği, ulusal güvenlik, sosyal düzenin istikrarı, iyiliklere karşılık verme, sağlık ve aidiyet hissi gibi kavramları içerir.

Schwartz (1992) yaptığı araştırma sonucunda ortaya koyduğu evrensel değer sınıflamalarından hareketle yeni bir değer tasnifi oluşturmak gerekirse değerler: “*maddî, millî, manevî ya da ailevi, toplumsal, dinî*” olarak sınıflanabilir (Kalaça, 2013: 48).

Schwartz (1992), “Değer Teorisi” çerçevesinde geliştirilen “Değer Tercihi Ölçeği” önce yirmi farklı ülkeden oluşturulan bir örnekleme uygulanmıştır. Daha sonraki çalışmasında (1994), 44 ülkede ve günümüzde 70’den fazla ülkede toplam yaklaşık 60.000 bireyin katılımıyla, her ülkenin kendi ana diline çevrilerek ölçeği uygulamıştır. Bu araştırmalarda kullanılan anketler, her bir ülkenin resmi diline çevrilerek gerçekleştirilmiştir. Schwartz’ın çalışmalarında, çeşitli kültürlerden gelen bireylerin paylaştığı ortak 10 temel değer kategorisi ve bu kategorileri şekillendiren toplam 56 farklı değer belirlenmiştir (Küçük, 2016). Değer Tercihi Ölçeğimizde Schwartz’ın (1992) tanımladığı on evrensel değer arasından “hedonizm ve yaratıcılık”, “güvenlik ve başarı ihtiyacı”, “geleneksellik ve yardımseverlik” olmak üzere altı değer seçilerek ölçülmüştür. Bu seçim, gerçekleştirilen odak grup toplantılarında, çalışanlarımızın odaklandıkları temel konuların bu değerlerle önemli bir paralellik göstermesi sonucunda yapılmıştır. Odak grup toplantılarında ele alınan konular, çalışanlarımızın günlük yaşamlarında ve iş ortamında karşılaştıkları gerçek durumlarla yakın bir ilişki içindedir. Bu nedenle, belirlenen altı değer, çalışanlarımızın motivasyonel faktörlerini ve karşılaştıkları zorlukları daha iyi anlamamız için pratik bir çerçeve sunmaktadır.

#### **1.5.1.1. Hedonizm ve Yaratıcılık**

*Hedonizm*; biyolojik (içsel, dürtüsel) ihtiyaçlardan ve bunların tatmin edilmesiyle ilişkili hazdan türetilen bu değer türüne birçok disiplinden akademisyen atıfta bulunmaktadır. Rokeach’ın listesindeki iki değeri, mutluluk ve neşe değerlerini, listeye dahil etmeyi haklı çıkarmak için “keyif” olarak adlandırılmıştır. Ancak bu değerlerin hiçbiri ikna edici bir şekilde biyolojik ihtiyaçlardan türetilmemiştir. Bunları çıkararak, bu

türün motivasyonel hedefini daha keskin bir şekilde haz veya kişinin kendisi için duyuşsal tatmin (zevk, hayattan zevk alma) olarak tanımlayabiliriz (Schwartz, 1992).

*Yaratıcılık* (kendi kendine yönlendirme); bu değer tipinin tanımlayıcı hedefi bağımsız düşünce ve seçim, yaratmak, keşfetmek gibi eylemlerdir. Öz-yönelim, kontrol ve ustalık dürtüsel ihtiyaçlardan, özerklik ve bağımsızlığın etkileşimsel gereksinimlerinden türetilmiştir. Bu türün hedefi değişmemiş olsa da bu hedefe daha yakından uyması için ölçülmesi amaçlanan değerler kümesi (yaratıcılık, özgürlük, kendi hedeflerini seçme, meraklı, bağımsız) değiştirilmiştir (Schwartz, 1992; Schwartz ve Sagiv, 1995).

#### **1.5.1.2. Güvenlik ve Başarı**

*Güvenlik*, bir değer tipinin içerdiği motivasyonel hedefi olarak toplumun, ilişkilerin ve bireyin güvenliği, uyumu ve istikrarını temsil eder. Bu değer, temel olarak bireysel ve grup düzeyindeki gereksinimlerden türetilir. İki farklı türde güvenlik değeri olduğunu kabul edebiliriz: Birincisi, bireysel çıkarlara hizmet eden (örneğin, sağlık gibi) güvenlik değerleri ve ikincisi, kolektif çıkarlara (örneğin, ulusal güvenlik gibi) atıfta bulunan değerler. Ayrıca, kolektif değerlerin bile kişinin kendisi veya kişinin özdeşleştii gruplar için güvenlik hedefini ifade edebileceği önerilmektedir. Bu sorunun cevabı, empirik bir inceleme gerektirir ve bu nedenle bireysel güvenlik değerleri gibi daha önce araştırılmamış değerleri içeren yeni bir çalışma yapılmıştır (Schwartz, 1992; Schwartz ve Sagiv, 1995).

*Başarı*, bir değer tipinin tanımladığı hedefi olarak kişisel başarı elde etmek için sosyal normlara uygun bir şekilde yeterlilik göstermeyi ifade eder. Bireylerin yaşamak için kaynak edinmeleri, sosyal etkileşimde bulunmaları ve kurumsal işleyişin başarılı olmasına katkıda bulunmaları için yetkin bir performans sergilemeleri gereklidir. Başarı değerleri, kültürel normları karşılama ve dolayısıyla toplumsal onay elde etmeyi vurgular. Bu, McClelland'ın içsel mükemmellik standartlarını karşılamaya yönelik başarı

motivasyonu tanımından farklıdır (McClelland, Atkinson, Clark ve Lowell, 1953). Ayrıca, kendi kendine yönlendirme değerleriyle (örneğin, hırslı, başarılı, yetenekli, etkili gibi) daha yakından ilişkilidir (Schwartz, 1992; Schwartz ve Sagiv, 1995).

Çalışanların başarıya ulaşma isteği ve başarılarını sergileme eğilimleri bulunmaktadır. Zihinsel olarak zorlayıcı olan bir iş, çalışan tarafından başarıyla tamamlanırsa ve çevre tarafından fark edilirse, bu durum tatmin düzeyini artırabilir (Sevimli ve İşcan, 2005).

### **1.5.1.3. Geleneksellik ve Yardımseverlik**

*Geleneksellik*, her toplumda ortak deneyimleri ve kaderleri temsil eden semboller ve uygulamaların geliştirildiği bir olgudur. Bu semboller ve uygulamalar, zamanla grup üyeleri tarafından değerli kabul edilen gelenekler ve ritüeller haline gelir. Geleneksel davranış biçimleri, grubun bir arada olmasının sembolleri haline gelirken aynı zamanda grubun benzersiz değerlerini ifade eder ve grup üyelerinin hayatta kalmasının önemli bir parçası olarak görülür. Gelenekler genellikle dini ayinler, inançlar ve davranış normları biçiminde kendini gösterir. Gelenek değerlerinin motivasyonel hedefi, saygı görmek, grup bağlılığı ve kişinin kendi kültürü veya dini tarafından dayatılan gelenekleri ve inançları kabul etmektir. Bu, geleneklere saygı duymak, alçakgönüllülük, dindarlık, kendi yaşam koşullarını kabul etme ve hoşgörülü olma gibi değerleri içerir (Schwartz, 1992; Schwartz ve Sagiv, 1995).

*Yardımseverlik*; daha önceki prososyal değer tipinin daha dar tanımlanmış bir versiyonudur. Prososyal, yabancı ortamlarda yabancı insanların refahını düşünmeye atıfta bulunurken, yardımseverlik günlük etkileşimde yakın diğerlerinin refahını düşünmeye odaklanır. Bu odaklanma Schwartz ve Bilsky'nin (1987) bu türü grupların gelişmesini teşvik etmek için olumlu etkileşim ihtiyacından ve biyolojik bağlanma ihtiyacından türetmesiyle daha uyumludur. İyilikseverlik değerlerinin motivasyonel hedefi, kişinin sık sık kişisel temas halinde olduğu insanların refahının (yardımsever, sadık, bağışlayıcı,

dürüst, sorumlu, gerçek dostluk, olgun sevgi) korunması ve geliştirilmesidir (Schwartz, 1992; Schwartz ve Sagiv, 1995).

### **1.5.2. Kişilik Özellikleri**

Kişilik teorisyenleri, kişilik özelliklerini açıklamak için çeşitli teorik yapılar geliştirmiştir. Bu farklı kuramsal yaklaşımlar zaman zaman uyumlu olmuşken zaman zaman çelişkili sonuçlar elde etmiştir. Kişilik özelliklerini tanımlayan sıfatlar, kişiliği tam anlamıyla kapsamasa da kişiliği ele alırken geniş bir çerçeve sunar. Kişilik özelliklerinin incelenmesinde temel bir yaklaşım, bireyler arasındaki farklılıkların dünya genelinde tüm dillerde kodlandığı ve kelime dağarcığı aracılığıyla ifade edildiği hipotezidir. Bu hipotezden yola çıkarak, kişilik yapısını kapsayan bir sınıflandırma oluşturma çabaları da ortaya çıkmıştır (Somer, 1998).

Goldberg (1990), kişilik açısından, her insanın nevrozizm, dışadönüklük, açıklık, uyumluluk ve dürüstlük olmak üzere beş temel kategoriye ayrıldığını ileri sürmüştür (Ranasinghe ve Kottawatta, 2016).

Kişilik psikolojide kalıcı bir kavram olmuştur. Çok farklı kişilik paradigmaları vardır. En kalıcı olanlardan biri kişilik özelliğidir. Bu yaklaşıma göre kişilik, bireyi tanımlayan kalıcı özellikler veya eğilimler kümesidir. Heckman (2004), özellikleri “bazı teorisyenlerin temel kişilik birimleri olduğuna inanılan kalıcı ve sürekli düşünme, hareket etme ve hissetme yolları” olarak tanımlamıştır (Kubat ve Kuruüzüm, 2010).

Kişilik özellikleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi anlamayı amaçlayan çalışmalar; “dışsal kontrol odaklı, kendini değerli gören ve rekabetçi bireylerin iş doyumlarının daha yüksek olduğunu” göstermiştir. Diğer bir bulgu ise acelecilik ve öfke eğilimli kişilik özellikleri ile iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki bulunmasıdır. Ayrıca, yüksek başarı motivasyonuna sahip olmanın iş doyumunu ile olumlu bir ilişkili olduğu tespit edilmiştir. A tipi kişiliğe sahip bireylerin ve olumsuz duyguları yoğun yaşayan bireylerin iş doyum seviyelerinin, olumsuz duyguları daha az yaşayan bireylerin iş doyum

seviyelerinden daha düşük olduğu diğer araştırmaların sonuçları arasında bulunmaktadır (Sığrı ve Basım, 2006).

Tarım toplumundan sanayi toplumuna, oradan da bilgi toplumuna geçiş sırasında; yaşanan toplumsal değişimler, geleneksel ve dine dayalı etik anlayışa neredeyse çökmüştü. Geleneksel etik değerler yerine, her ne pahasına olursa olsun başarıya dayanan; vicdan, samimiyet, adalet, güvenlik, iyilik vb. değerleri görmezden gelen bir anlayış ortaya çıkmıştır. İnsan, örgütsel yaşamı içeren yaşamlarının tüm aşamalarında tüm statüleri karşı durmalıdır. Ayrıca, insanların alacağı her tutum, daima bir değere dayanır. Her türlü idealler, güç ve yetenek, sevgi ve nefret, inanç ve inkarlar, dostluklar, sadakat ve gerçekler arasında geniş bir anlam olarak bir değer ifade eder ve aynı zamanda bir değere dayanır. Değerler, bireyin ilke veya davranış standartları olarak tanımlanabilir. Değerler, tüm insan eylemlerini, özellikle de zorunlu olup olmadığına ilişkin etik eylemleri belirleyen temel unsurlarda yer almaktadır (Yılmaz ve Dilmaç, 2011).

Uslu ve Ardiç'ın (2017) alışmasında, çalışanların kültürel değerlerinin iş doyum düzeylerine etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmanın çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, güç mesafesi ve toplulukçuluk değerlerinin iş doyumunu olumlu yönde etkilediği, bireycilik değerinin ise olumsuz ve anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda, güç mesafesinin artmasının, çalışanların işlerinden daha fazla tatmin olduğu görölmüştür. Öte yandan, toplulukçu değerlerin, yakın ilişkiler kurma ve bir grup içinde aidiyet hissi gibi özelliklerin yüksek olduğu çalışanların iş doyumunu olumlu yönde etkilediği görölmüştür. Bununla birlikte, bireycilik değerlerinin iş doyumunu olumsuz etkilediği görölmüştür. Bireyci bireyler, grup aidiyetinin düşük olduğu, bağımsız yaşamı ve düşünmeyi tercih eden bireyler olarak tanımlanabilir, bu nedenle işlerinden tatmin olma düzeyleri düşük olabilir.

İş tatmini ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, özsaygısı yüksek ve rekabetçi bir karaktere sahip bireylerin genellikle iş tatmininin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, acelecilik ve öfke gibi kişilik özellikleri ile iş tatmini arasında olumsuz bir bağlantı, yüksek başarı motivasyonu ile iş tatmini arasında ise olumlu bir ilişkinin olduğu bulunmuştur (Sığrı ve Basım, 2006). Ayrıca, iş doyumunun yüksek olduğu bireylerin daha esnek ve kararlı bir kişilik yapısına sahip olduğu, iş doyumsuzluğu yaşayan bireylerin ise hedeflerini gerçekçi olmayan bir şekilde belirlediği, çevresel zorlukları aşamadığı ve sıkı bir kişilik yapısına sahip olduğu gözlemlenmiştir (Aksayan, 1990: 17).

Yıllar önce, kişiliği tanımlayan en az 18.000 kelime belirlenmiş, kelimeleri benzer anlamlarla birleştirdikten sonra bile, hala 171 kişilik özelliği kalmıştır. Bu kadar çok sayıda kişilik özelliği pratik olarak kullanılamaz durumda olması nedeniyle daha genel analiz yapabilmek için çekirdek kişilik özelliklerinde karar kılınmıştır. *Beş Faktörlü Model (Five Factor Model)*; örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanında *Büyük Beş* diye bilinen bu özellikler kültürler arasında bile birçok analizde kullanılmaktadır (Luthans, 2011: 132)

*Büyük Beş*, yalnızca temel kişilik özelliği önceliklerinin ne olduğu konusunda önemli bir anlaşma değil, aynı zamanda işyerinde performansı en iyi tahmin eden ve en iyi sonuçların elde edildiğine dair birikimli araştırmaların olduğu bir kavramdır. Büyük Beş aynı zamanda meta-analitik çalışmalar; performans motivasyonu (hedef belirleme, beklenti ve öz yeterlilik) ve iş doyumunu ile olumlu bir ilişki sergilemek üzere genişletilmiştir. Büyük Beş'in örgütsel davranıştaki gerçek değeri, önceden belirlenmiş özelliklerin önemini geri getirmesi ve bu özelliklerin iş performansı ile ilgili olduğunu açıkça göstermiş olmasıdır. Daha da önemlisi, bu özelliklerin oldukça istikrarlı olduğunun da belirtilmesidir (Luthans, 2011, s.132).

*Beş Faktör Kişilik Modeli*, özellikle 1985 yılından itibaren yoğun bir şekilde araştırılan ve bu çalışmaların dünya genelinde birçok ülkede sürdürüldüğü bir kişilik boyutları sınıflandırmasıdır. Bu model üzerinde giderek artan bir görüş birliği oluşmaktadır. Yalnızca beş boyutla tüm kişilik alanının tam olarak kapsanamayacağına dair pek çok itirazlara rastlamak da mümkündür. Ancak bu modelde önerilen, bu beş temel faktörün hiyerarşik yapının en üstünde düşünülmesi ve aynı zamanda bu geniş faktör boyutları altında daha spesifik alt boyutları ölçmektir. Beş Faktör Modeline ilişkin çalışmaların orijini daha çok, kişilikte yapı araştırmalarıyla ilgilidir ve doğrudan endüstride faydalı olmak gibi bir kaygı taşımamaktadır. Fakat model pratikte kullanılacak birtakım ölçeklerin geliştirilmesi yönünde hızla şekillenmekte ve bu konuda güncel pek çok çalışma sürdürülmektedir (Somer, 2001).

Beş boyutta kişilik açıklaması 1960'lı yıllarda başlamış ve 1980 ile 1990'lı yıllarda ivme kazanmıştır. 1980'lerin sonlarına doğru, kişilik psikologları karmaşık bulguları düzenlemek ve anlamlı bir sınıflandırma oluşturmak amacıyla "Beş Faktör Modeli" adını verdikleri ve beş güçlü faktörü içeren bir yapıda genel bir görüş birliği sağlamışlardır. Çoğu araştırma, farklı kişilik yaklaşımlarının bu beş faktör tarafından kapsanabileceği konusunda hemfikirdir. Bu model, "Büyük Beşli" olarak da bilinir. Beş Faktör Kişilik Modeli, son dönemde oldukça dikkat çeken bir kişilik özellikleri modelidir. Temel kişilik boyutlarını yansıtan bu beş faktör, 4 önemli temele dayanmaktadır (Demirkan, 2006: 58-59; Masoud ve Yazdi, 2017: 75-76):

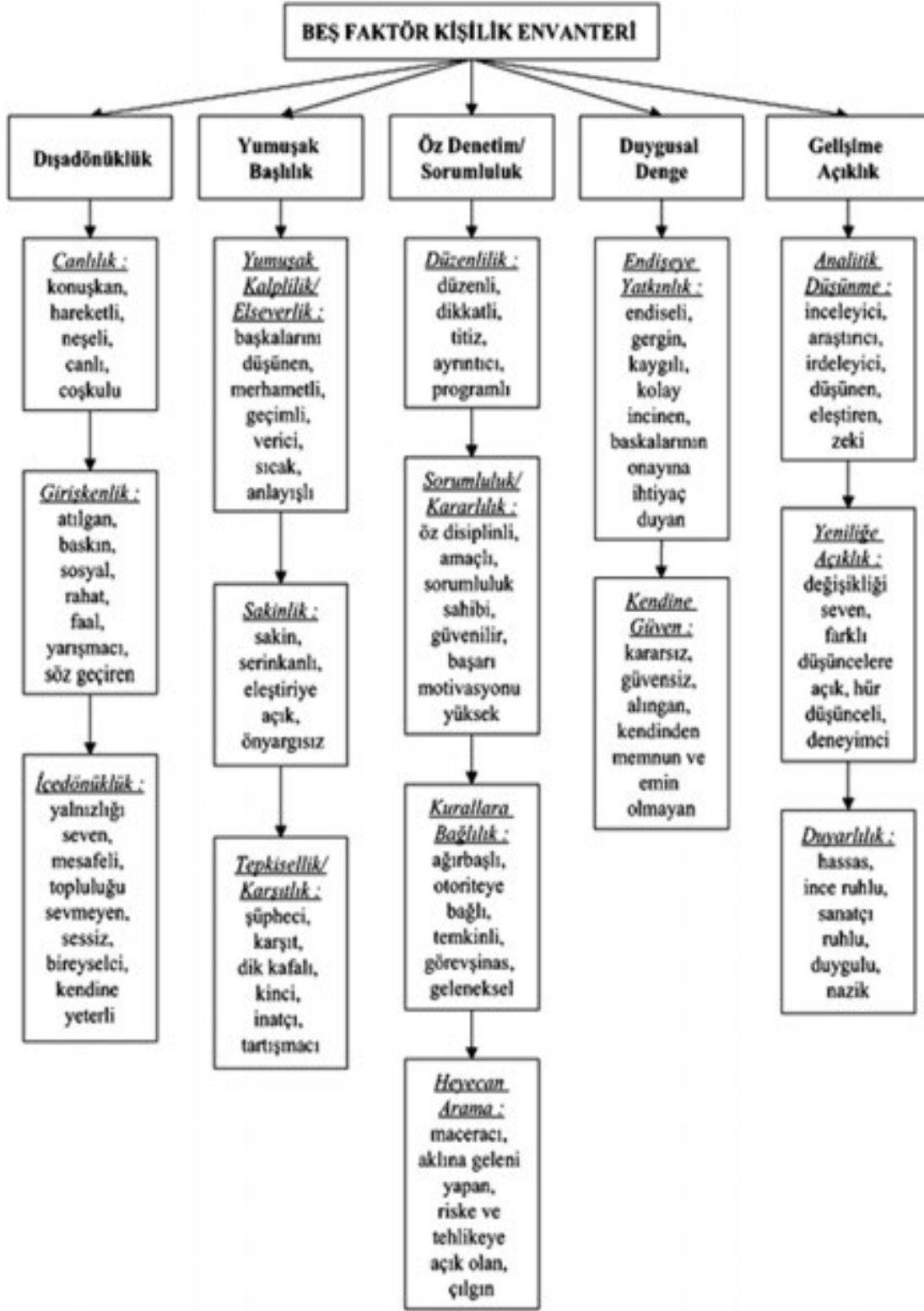
- i. Boylamsal ve gözlemciler arası araştırmalar, beş faktörün varlığını göstermektedir ve uzun süreli bir davranış kalıplarını açığa çıkarma gücünü ve etkisini sürdürmektedir.
- ii. Her bir faktörle ilişkilendirilen özellikler, araştırma yapılan toplumun dili ve kişilik sistemlerinde kullanılır

- iii. Bu beş temel faktör, farklı yaş, cinsiyet, ırk ve dil gruplarında tespit edilmiştir ve farklı kültürlerde değişik biçimlerde ifade edilebilirler.
- iv. Kalıtsallık kanıtları, tartışma konusu olmuştur.

Bu model, kişilik özelliklerinin bir hiyerarşi içinde düzenlenmiş yapısını temsil eder ve beş ana boyutta adlandırılır (Demirkan, 2006: 58-59; Chukwunwendu, 2015: 8-9). Beş Faktör Modeli olarak adlandırılan Büyük Beşli ve temel kişilik özelliklerini; “açıklık, dürüstlük, dışadönüklük, uyumluluk, nevrotiklik” olarak tanımlamıştır (Luthans, 2011: 132).

Bu boyutlar şu hususları ifade etmektedir: (i) zayıf yanlarına ve geçmiş deneyimlerine rağmen, bireylerin kendileriyle ne kadar memnun kaldıklarını ilgilendiren kişisel kabul; (ii) bir bireyin başkaları ile anlamlı ilişkiler sürdürme ve başkalarına karşı şefkat gösterme ve onlara karşı şefkat gösterme kapasitesiyle ilgili olan başkalarıyla pozitif ilişkiler; (iii) bir bireyin davranışını kendi kendine düzenleyebilip kuramayacağımız ve diğerlerinden bağımsız kararlar alabilmemizle ilgilenen özerklik; (iv) bireyin kendi çevremizi yönetebilme derecesini ifade eden ve onların ihtiyaçlarını tatmin etmelerini ve hedeflerine ulaşmalarını sağlayacak bağlamları seçen çevresel ustalık; (v) yaşamdaki amaç, bir bireyin yaşam için bir anlam olduğuna inandığına ve kişisel amaçlara sahip olup olmadığına odaklanan; (vi) bireyin yeteneklerini titizlikle geliştirip kullandığına ve potansiyellerine ulaşma konusunda güçlü olmalarına inandığı ölçüde kişisel gelişim (Jones, Hill ve Henn, 2015).

Şekil 1.3’de her bir boyuta ait kişilik özellikleri duygu durumlarını ifade edecek şekilde şematize edilmiştir.



Şekil 1.3: Beş Faktör Kişilik Modelinin Boyutları

Kaynak: (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002).

Schaufeli ve arkadaşlarının (2002) yürüttüğü araştırma, işe duyulan tutkunun, çalışanların iş doyumunu, motivasyonu ve performansı üzerinde önemli pozitif etkilere

sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışma, işe olan bağlılığın ve işle ilgili tutkunun, bireylerin iş yerinde gösterdikleri başarıları önemli ölçüde artırabileceğini ve olumlu iş sonuçlarına katkıda bulunabileceğini vurgulamaktadır. Öte yandan, Fisher (1993) tarafından gerçekleştirilen araştırma, işten sıkılma ve bu durumun çalışanların motivasyonu ve performansı üzerindeki negatif etkilerine odaklanmaktadır. Fisher'ın çalışması, iş yerinde yaşanan monotonluğun, ilgisizliğin ve işe olan ilginin azalmasını, çalışanların işten sıkılma düzeylerini artırarak iş yerindeki genel tutumları ve iş performansını olumsuz yönde etkileyebileceğini analiz etmektedir. Bu iki araştırma, iş tutumu ve performans üzerindeki psikolojik faktörlerin karmaşıklığını ve bu faktörlerin iş yerindeki sonuçlar üzerinde nasıl farklı etkiler yaratabileceğini göstermektedir.

#### **1.5.2.1. Kaygılılık**

Nevrotiklik veya yaygın olarak bilinen adıyla kaygılılık, kişilik özellikleri arasında “depresyon ve hüznün yaşama, gerginlik, kaygı duyma, sık sık duygusal dalgalanmalar yaşama, endişe, rahatsızlık ve sabırsızlık” gibi özellikleri içermektedir (Doğan, 2013).

Nörotizm terimi bazen duygusal istikrar olarak adlandırılır ve bu boyut, kişinin duygusal denge durumu ile olumsuz duyguların şiddeti arasındaki ilişkiyi belirtir. Nevrotizm boyutunda yüksek puan alan bireyler genellikle duygusal dengesizlik ve olumsuz duyguların yoğunlukla deneyimlendiği kişilerdir. Bu gruptaki özellikler arasında karamsarlık ve gerginlik yer almaktadır. Nörotizmin temel olarak kaygı, depresyon, öfke ve sıkıntı gibi olumsuz duyguları içerdiği konusunda pek çok araştırmacının ortak görüşü vardır (Kahveci, 2001: 30).

Nevrotiklik düzeyi *düşük* olan bireylerin özellikleri arasında; “özgüvenli, engellerle etkili başa çıkabilen, sakin, uyumlu ve telaşsız” şeklinde sıralanabilirken, nevroitiklik düzeyi *yüksek* olanların özellikleri arasında; “hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz ve ani tepkili” özellikleri sayılabilir (Demirkan, 2006: 64).

### 1.5.2.2. Dışadönüklük

Dışadönüklük ile ilişkilendirilen terimler genellikle; “sosyal, konuşkan, iddialı, sokulgan” gibi özellikleri ifade eder. Dışadönük insanlar, enerjilerini başkalarıyla etkileşime girerken, içe dönükler enerjilerini kendi içlerinden alır. Dışadönükler enerjik, konuşkan ve iddialı özellikleri içerir. Bu ifade, pozitif duyguların dışa dönük kişilik özellikleriyle ilişkilendirildiği ve bu özelliklerin aynı zamanda uzlaşmacılık faktörüyle de bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır. Öte yandan, cömertlik ve sıcaklık gibi karakteristiklerin öncelikle yumuşak başlılıkla, ikincil olarak ise dışa dönüklük ile ilişkilendirildiği belirtilmiştir (Kahveci, 2001: 26).

Dışa dönüklük düzeyi düşük bireylerin nitelikleri; ‘soyut, ciddi, düşük ilgi çeken, yalnızlık tercih eden ve kararlarını başkalarına dayandırmayan’ şeklinde ifade edilirken, yüksek dışa dönüklük düzeyine sahip bireylerin karakteristikleri ise “canlı, proaktif, sosyal, enerjik, coşkulu, rahat, içten ve iyimser” olarak sıralanabilir (Demirkan, 2006: 64).

### 1.5.2.3. Yeniliğe Açıklık

Yeniliğe açıklık ile ilişkilendirilen terimler genellikle; “meraklı, entelektüel, yaratıcı, kültürlü, sanatsal olarak duyarlı, esnek, yaratıcı” gibi özellikleri ifade eder. Anlayışlı ve yaratıcı olma ve çok çeşitli ilgi alanlarına sahip olma gibi özellikleri içerir. Yeni şeyler öğrenmek ve yeni deneyimlerden hoşlanan insanlar genellikle açıklıkta yüksek puan alırlar. Modelin ilk boyutu, ‘deneyimsel açıklık’ olarak adlandırılmış olup, bu boyut analitik düşünce, karmaşıklık, merak, yaratıcılık, bağımsızlık, liberal bakış açısı, geleneksel olmayan düşünce, orijinallik, hayal gücü, geniş ilgi alanları, cesaret, değişikliğe olan eğilim, sanatsal düşünce, doğal eğilimler ve açık fikirlilik gibi nitelikleri içermektedir (Kahveci, 2001: 31).

Yeniliğe açıklık düzeyi düşük bireylerin karakteristikleri arasında muhafazakârlık, yeniliğe direnç, yüzeysel düşünce, sınırlı ilgi alanları ve geleneksel

düşünce yer alırken, yeniliğe açıklık düzeyi yüksek olan bireylerin özellikleri arasında analitik düşünce, duyarlılık, geniş ilgi alanları, yeniliğe açıklık ve yaratıcılık gibi nitelikler bulunmaktadır (Demirkan, 2006: 64).

#### **1.5.2.4. Geçimlilik**

Geçimlilik diğer bir deyişle uyumluluk ile ilişkilendirilen terimler genellikle; “işbirliğine açık, sıcak, sevecen, nazik, saygılı, güvenen” gibi özellikleri ifade eder. Bu bireyler genellikle arkadaş canlısı, işbirlikçi ve şefkatlidirler. Kabul edilebilirliği düşük bireyler ise daha mesafeli olabilirler. Bu kategoriye giren kişilerin karakteristik özellikleri arasında kibarlık, şefkat ve anlayışlılık sayılabilir. Uyumluluk düzeyi *düşük* olan bireylerin özellikleri; insanlara güvensizlik, rekabetçi bir yaklaşım, bağımsızlık, mücadeleci tutum, kuşkuculuk, öz merkezcilik” gibi unsurları içerebilirken, uyumluluk düzeyi *yüksek* olan bireylerde; “çatışmalardan kaçınma eğiliminde olma, duygusal hassasiyet, anlayışlılık, uyumlu bir tutum, sakinlik, insanlara güvenme ve işbirliğine yatkın olma” özellikler gözlenebilir (Demirkan, 2006: 64).

Mevcut literatür, uyumluluk ile iş doyumunu arasında belirsiz bir ilişkinin olduğunu işaret etmektedir. Örneğin, bir meta-analitik analizde, anlayışlılığın sıkı ve kolektif bir Asya toplumunda ve kamu sektöründe iş doyumuyla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilendirildiğini göstermiştir. Ancak diğer çalışmaların sonuçları tutarsızlık arz etmektedir ve daha kapsamlı ölçekli çalışmaların ve ayrıntılı incelemelerin yapılması gerekmektedir (Bui, 2017).

#### **1.5.2.5. Sorumluluk**

Sorumluluk ile ilişkilendirilen terimler genellikle; “güvenilir, çalışkan, organize, öz disiplinli, kalıcı, sorumlu” gibi özellikleri ifade eder. Yüksek derecede vicdanlı insanlar güvenilir ve hızlıdır. Sorumlu kişi özellikleri arasında; örgütlü, metodik ve eksiksiz olma sayılabilir. Sorumluluk düzeyi düşük bireylerin nitelikleri; ‘esneklik,

plansızlık, anında karar alma, fevrlilik ve katı kurallara az bağıllık' gibi özellikleri içerirken, sorumluluk düzeyi yüksek olanların karakteristikleri; 'düzenlilik, planlama, hedef odaklılık, kararlılık, dikkatli yaklaşım, önceden tedbir alma ve sorumluluk sahibi olma' şeklinde sıralanabilir (Demirkan, 2006: 64).

Vicdanlılığın iş performansı ile en güçlü pozitif korelasyona sahip olduğuna dair genel bir fikir birliği vardır. Bir meta-analiz sonucuna göre, "güvenilir, kalıcı, hedefe yönelik ve organize olan bireyler, dikkatsiz, sorumsuz, düşük başarı çabası ve dürtüsel olanlardan, neredeyse her işte daha yüksek performans sergileme eğilimindedir. Negatif özelliğe sahip olanlar her işte daha düşük performans gösterirler (Luthans, 2011: 132-133).

### **1.5.3. İş Yeri Değerleri ve Koşulları**

Örgütlerin çalışanlarının ihtiyaçlarını ve beklentilerini daha iyi anlamalarını, onlara daha uygun destek ve gelişim fırsatları sunmalarını ve sonuç olarak hem bireysel hem de örgütsel düzeyde daha yüksek memnuniyet ve performans elde etmelerine yardımcı olabilir.

İş yeri değerleri ve koşulları; iş doyumunu, değerli hissetme, adalet algısı, yönetici özellikleri, karar alma süreçlerine katılım, ifade özgürlüğü ve iş stresi gibi önemli ölçütleri kapsayarak, çalışma ortamının kalitesi ve çalışanların bu ortama olan tepkilerini değerlendirir. Bu faktörlerin her biri, bireyin iş tatmini ve genel memnuniyet seviyesinde belirleyici rol oynar. İş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi, çalışmamızda bağımlı değişkenler olarak seçildi. Çünkü bu üç faktör, çalışanların iş yerindeki deneyimlerinin ve genel refahının önemli belirleyicileridir.

İş Yeri Değerleri ve Koşulları başlığında örgütsel psikoloji ve davranış bilimlerindeki çeşitli kritik kavramları ele alarak, çalışma ortamının bütünsel bir değerlendirmesini sağlamayı hedefledik. İçerik ve alt başlıklar odak grup toplantıları sonucu oluşturulmuştur. Çalışanların iş ortamına ve koşullarına dair algılarını ve

tutumlarını derinlemesine anlamayı hedefledik. Bu faktörler, bireylerin iş yerindeki deneyimlerinin ve performanslarının yanı sıra genel iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini de önemli ölçüde etkileyebilir. Anketin temel amacı, çalışanların iş yerindeki psikolojik ve sosyal dinamikleri, motivasyon ve memnuniyet kaynaklarını, ayrıca karşılaşılan zorlukları ve stres faktörlerini ortaya çıkarmaktır.

Sonuç olarak, *İş Yeri Değerleri ve Koşulları* kısmında çalışma ortamının kapsamlı bir analizini sunarak, örgütlerin çalışan memnuniyetini, işe uyumunu ve performansını artırma yönünde proaktif adımlar atılmasına olanaklar tanınabilecektir. İş yerini daha destekleyici, adil ve motive edici bir hale getirebilmek için gerekenleri ortaya çıkaracaktır. Böylece bütünsel yaklaşım ile iş yerinde pozitif bir kültürün geliştirilmesine, sürdürülebilir verimlilik ve kalitenin sağlanmasına çalışanların refahının artırılmasına ve sonuç olarak organizasyonun genel başarısının desteklenmesine katkıda bulunulur.

Tarihsel olarak, çalışanların iş doyumlarındaki değişimleri dikkate alan çeşitli açıklamalar bulunmaktadır. Birincisi, bu değişimi yalnızca çalışanların kişilikleri açısından açıklamaya çalışmış ve nevroitiklik ile iş doyumunu arasındaki farklar arasında bir ilişki kurmaya çalışmıştır. Kişilik değişkenleri hiç kuşkusuz iş doyumunu üzerinde bir etkiye sahipken, bu açıklamalar yetersiz olup iş doyumunun işin özellikleriyle ilişkisi göz ardı edilmiştir. İkinci bir açıklama, iş doyumundaki değişimi yalnızca insanların gerçekleştirdiği işlerin doğasındaki farklılıkların bir fonksiyonu olarak görmektedir. Kullanılan iş rolü özelliklerinin çeşitlerinde büyük farklılıklar vardır. Bazı yaygın olanları, kontrol ve büyüklük gibi organizasyonel yapının özelliklerini, uzmanlık derecesi, ekonomik faktörler, sosyal faktörler, tanıtım olanakları ve çalışma saatleri gibi iş içeriği faktörlerini içerir. Genel olarak, iş doyumunun, bu değişkenlerden bir veya daha fazlasıyla, çoğunlukla, önemli ölçüde değiştiği bulunmuştur. İş doyumundaki çeşitliliğin işçilerin tutumlarının işyerinin yapısına doğrudan bire bir yansıması olarak görülmesi yapısal olarak nitelendirilebilir. Bu akıl yürütme yaklaşımı, işverenlere sık sık

kontrolünde olan iş özelliklerini manipüle ederek işçilerin memnuniyetini artıracabilecekleri yollar önerdiği için büyük pratik fayda sağlamıştır (Kalleberg, 1977).

İş doyumsuzluğu, birinin genel iş deneyiminin değerlendirilmesinden kaynaklanan olumsuz bir duygusal durum olarak tanımlanır (Frone ve Windle, 1997). Örgütsel davranış araştırmasının en önemli konulardan biri, çalışanların iş doyumsuzluğuna verdiği yanıtların incelenmesidir. Hiçbir kurum eşit derecede yüksek memnuniyet garantisi veremez ve işçilerin iş doyumunda gecikmelere tepki gösterme şeklini anlamak genel örgütsel etkinliği anlamak için merkezi bir öneme sahiptir. İş doyumuna; devamsızlık, ciro kaybı ve çalışanların hoşnutsuzluğu ile bağlantılı bir değişkendir. Geleneksel olarak, bu alanda çalışan araştırmacılar, maaş veya kıdem gibi unsurların etkilerini araştırmışlardır (Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous, 1988).

İş yaşamındaki zorlayıcı koşulların sonucunda, iş doyumsuzluğu yalnızca genel yaşam doyumunu, fiziksel sağlık ve ruhsal sağlık üzerinde olumsuz etkiler yaratmakla kalmaz, aynı zamanda işe devamsızlık, işten ayrılma ve iş veriminde düşüş gibi örgütsel sonuçları da beraberinde getirebilir (Aytekin ve Yılmaz, 2014).

Gerçekleştirilen çalışmalar, çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olmasının bireylerin özsaygısını, moral durumunu, iş performansını ve üretkenliğini artırdığını; ayrıca hastalık, stres, gerginlik, endişe gibi olumsuz etkileri, şikayetleri, devamsızlık ve ayrılmanın azalttığını belirtmektedir (Kim, 2002; Davis, 1981; Lee, 2006).

İşten ayrılma kararını etkileyen faktörler arasında iş piyasası koşulları, alternatif iş fırsatları ve çalışanın iş deneyimi gibi unsurlar da yer alır. Ancak bu faktörler dikkate alındığında iş doyumunu ile işten ayrılma arasında net bir ilişki yoktur. Bu ilişkiyi şekillendiren başka bir değişken ise çalışanın performansıdır. Yüksek performans gösteren bir çalışan işletmenin ilgisini çeker, ödüllendirilir, terfi eder ve işte kalıcılığı artar. Tersine, düşük performanslı bir çalışana işletme genellikle elde tutmak istemez hatta bu tür çalışanları işten ayrılmaya teşvik edebilir. Bu bağlamda iş doyumuna daha çok düşük

performanslı çalışanların işten ayrılma eğilimini etkilediği söylenebilir (Langton, Robbins ve Judge, 2016: 107).

Spector (1997), organizasyonların insani değerlere göre yönlendirilmesi gerektiğini, iş doyumunu düzeyine bağlı olarak çalışan davranışlarının kuruluş işleyişinde etkili olacağını belirterek davranışlara ve değerlere işaret etmiştir (Arizi, 2011). İş doyumunu etkileyebilecek bir başka faktör ise çalışanların sahip olduğu kültürel değerlerdir ve bu faktör kişiliği de yakından etkilemektedir. Bu nedenle kültürel değerlerin bireylerin kişilik özelliklerini etkileyebilmesi ve iş doyumunu etkileyebilecek potansiyele sahip olması önemlidir. Değerler, toplumsal, örgütsel ve bireysel düzeyde ölçülebilir. Örgütsel düzeyde, değerler örgüt kültürü çerçevesinde incelenirken, bireylerin sahip olduğu kültürel değerler, bireylerin neyi önemseydiğini ve isteklerini, tercihlerini ve arzu ettikleri durumları yansıtarak ifade eder (Posner ve Munson, 1979). Çalışanların değerleri ile örgütün değerleri uyumlu olduğunda, yani birey ve örgüt arasındaki uyum arttığında, performans ve tatmin düzeylerinin daha yüksek olabileceği gözlemlenir (Ardıç vd., 2016). Değerler, insanın kişiliğiyle bağlantılıdır ve iş yerindeki başarı, kişisel değerlerle örgüt değerlerinin uyumuna bağlıdır. Kültürel değerlerin bireylerin algı ve tutumlarını etkilemesi nedeniyle, çalışanların iş doyumunu etkileyebileceği düşünülebilir (Uslu ve Ardıç, 2017: 749).

İş doyumunu konusunda yapılan alan araştırmalarında sıklıkla kullanılan Minnesota Memnuniyeti Anketi (MSQ) El Kitabı'nda (Weiss, Davis, England ve Lofquist, 1967: 19) yer alan ölçekte iş doyumunun çeşitli yönlerine değinilerek çalışan için iş doyumunu denildiğinde hangi kavram veya durumun ne ifade ettiği aşağıdaki Tablo 1.4'te gösterilmiştir. Bu kavramların kimisi bireysel faktörler arasında zikredilirken kimisi de örgütsel faktörler arasında yer almaktadır. MSQ, yeniden uygulayıcı olarak da bilinen 100 maddedir. 100 ürün memnuniyeti ölçmek için tasarlanmıştır. Çalışma ortamının 20 yönü ile 20 psikolojik ihtiyaca karşılık gelir. 20 yönün her biri beşinin toplamı ile ölçülür.

5’li Likert ölçeğinde (1-çok memnun değil, 2-memnun değil, 3-ikisi de memnun değil memnun, 4-memnun, 5-çok tatmin oldum) derecelendirilir.

**Tablo 1.4:** İş Doyumunun Çeşitli Yönleri

<i>Kavram</i>	<i>Çalışan için ifade ettiği anlam</i>
Yetenek kullanma	Yeteneklerini kullanarak bir şey yapma şansı.
Başarı	İşten elde edilen başarı hissi.
Etkinlik	Sürekli meşgul olabilmek.
Kariyer	Çalıştığı işte yükselme şansı.
Otorite	Başkalarına ne yapacaklarını söyleme şansı.
Şirket politikaları ve uygulamaları	Şirket politikalarının uygulanma biçimi.
Ücret	Gelir ve yapılan iş için ödenen miktar.
İş arkadaşları	İş arkadaşlarının birbirleriyle olan ilişkiler.
Yaratıcılık	İşi kendi yöntemleriyle yapma şansı.
Bağımsızlık	İş başında yalnız çalışma şansı.
Ahlaki değerler	Vicdana aykırı olmayan şeyleri yapabilmek.
Takdir edilme	Bir tanrı işi yapıyor gibi alınan övgü.
Sorumluluk	Kendi kararını verebilme özgürlüğü.
Güvenlik	İşin sürekli istihdam sağlaması.
Sosyal hizmet	Diğer insanlar için bir şeyler yapma şansı.
Sosyal durum	Toplulukta “birileri” olma şansı.
Denetim-insan ilişkileri	Patronun çalışanları idare etme şekli.
Denetim-teknik	Denetiminin karar vermedeki yeterliliği.
Çeşitlilik	Zaman zaman farklı şeyler yapma şansı.
Çalışma koşulları	Çalışma koşulları

**Kaynak:** (Zarafshani ve Alibaygi, 2008).

İş doyumunu etkileyen iş ile ilgili faktörlerin yer aldığı Şekil 1.4’te görüleceği üzere özellikle; “işin kendisi, ücret, yükselme (kariyer) fırsatı, yönetim ve iş arkadaşları” önemli rol oynamaktadır (Luthans, 2011: 141; Sencan, Yegenoglu ve Aydın, 2013).



**Şekil 1.4:** İş Doyumunu Etkileyen İş ile İlgili Faktörler

**Kaynak:** (Luthans, 2011: 141; Sencan, Yegenoglu ve Aydın, 2013).

Çalışma anlayışı, bireyler arasında farklılık gösteren bir özelliktir. Bu anlam, bireysel, kurumsal ve toplumsal seviyelerde büyük bir öneme sahiptir. İşle ilgili birçok etkenin, çalışanların etkinliğini etkilediği ifade edilmiştir. Bu bağlamda, iş değerleri, çalışanların motivasyonunu ve performansını etkileyen bir faktördür. İş değerleri, işle alakalı inançlar, tutumlar, tercihler ve ilgileri içerir ve iş doyumunu ile motivasyon gibi işle ilgili diğer yapılardan ayrıdır. Bir işin dinamik bir çevrede etkili olabilmesi için, iş değerlerinin işle ilgili diğer konularla potansiyel bir uyum içerisinde olmalıdır. Bir iş ortamında, iş değerleri, iş performansı ve iş doyumunu gibi unsurlar üzerinde yargıda bulunmaya yardımcı olabilir. İş değerlerinin, kişiliğe, iş doyumuna, iş seçimine, örgüte bağlılığa, iş uyumuna ve performans ile ilişkili olduğunu belirten araştırmalar mevcuttur. Bireylerin, kişisel değerlerine benzer niteliklere sahip işlerde çalışmayı tercih etme eğiliminde oldukları ve iş değerleri uyumu ile firma seçimi arasında olumlu bir ilişkinin varlığı kabul edilmektedir (Gülata, 2014: 22-23).

Çalışma koşulları, iş doyumunu üzerinde sınırlı bir etkiye sahiptir. Örneğin, temiz ve çekici bir çalışma ortamı, personelin daha motive olmasına yol açabilir. Zayıf çalışma koşulları (örneğin gürültülü veya sıcak ortamlar), çalışanların işleri tamamlamalarını zorlaştırabilir. Diğer bir deyişle, çalışma koşullarının iş doyumunu üzerindeki etkisi, çalışma grubunun etkisiyle benzerlik gösterir. Genellikle, insanlar çalışma koşulları uygun olduğu sürece bu faktörü fazla düşünmezler. Ayrıca, iş doyumunu ile yaşam tatmininin pozitif bir ilişkisi olduğu gösterilmiş ve bu ilişkinin neden-sonuç ilişkisi, yaşamdan memnun olan bireylerin işlerinde daha fazla tatmin bulma eğiliminde olduğu şeklinde kabul edilmiştir (Luthans, 2011: 143-144).

Çalışma kapsamında yer alan İş Yeri Değerleri ve Koşulları; “iş doyumunu, değerli hissetme, iş arkadaşları, işte adalet algısı, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları, iş stresi, yönetici özellikleri” olmak üzere toplam 8 faktörden oluşmaktadır. Söz konusu faktörlerden 3 tanesi olan “iş doyumunu, işte adalet algısı, iş stresi” unsurları bu bölümün

başında ele alınmıştır. Aşağıda geri kalan faktörlerden 5 tanesi olan “değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları, yönetici özellikleri” ele alınmıştır.

### **1.5.3.1. Değerli Hissetme**

Çalışanların iş doyumunu bir dizi faktör etkileyebilir ve bu faktörler kişisel ve grup düzeyinde çeşitli boyutlara sahiptir. Kişisel boyutta, iş doyumunu etkileyen faktörler arasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, hizmet yılı, mesleki statü, kariyer aşaması, bilişsel yetenekler, sosyo-kültürel çevresel koşullar, medeni durum ve iş deneyimi gibi unsurlar bulunmaktadır. Aynı zamanda, bireylerin başarı hissi, saygınlık algısı gibi kişisel faktörler de iş doyumunu üzerinde etkilidir. Grup düzeyinde ise, çalışma ortamı, yönetimsel faktörler, denetleyici unsurlar, etkileşim ve iletişim tarzları, finansal koşullar, sosyal imkanlar, güven ortamı gibi faktörler iş doyumunu etkileyen önemli unsurlardır.

İş doyumunu, bireyler arasında farklılık gösterebilen bir kavramdır, çünkü her bireyin iş ortamından beklentileri farklıdır. Bazıları için başarı ön plandayken, diğerleri için maddi koşullar daha büyük bir öneme sahip olabilir. (Köse, 2019: 28)’e göre, işlerinin insanlığa katkı sağladığına ve yaptıklarının anlamlı olduğuna inanan bireyler, destekleyici bir çalışma ortamında yüksek performans sergilerlerken, olumsuz bir çalışma ortamı hayal kırıklığına neden olabilir ve tükenmişlik hissini tetikleyebilir (Pines ve Aranson, 1988: 33).

Yeterlilik Kazanımı Aşaması; bu dönemde bireyin yeteneklerini geliştirebileceği ve bağımsızlığını kazanabileceği bir dönemdir. Kişisel ve mesleki yaşamlarını yönetebilen, hedeflerine uygun bir denge kurabilen bireylerin özsaygısı, tükenmişlik riskini azaltabilir. Bu dönemde bireyler iş seçimi ve seçtikleri işte değerli hissetme duygusu yaşayabilirler. Ancak, yeterlilik eksikliği yaşayan bireylerin tükenmişlik riski daha yüksektir (Sürvegil, 2014: 55).

Olumlu bir çalışma ortamı ve zihinsel büyüme ile yeteneklerin geliştirilmesi fırsatları, birçok kişi için kariyer fırsatlarından daha fazla önem taşımaktadır (Luthans, 2011: 142).

Grant (2007) tarafından yürütülen araştırma, çalışanların işin sosyal etkisi yapma motivasyonu ile takdir ve özdeğer algısının ilişkisine odaklanmaktadır. Bu çalışma, işin başkaları üzerindeki olumlu etkilerinin, çalışanların işe olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını nasıl güçlendirebileceğini detaylı bir şekilde inceler. Araştırma, sosyal etki yaratma potansiyelinin, çalışanların işlerine daha fazla değer vermelerini sağlayarak, onların motivasyon ve bağlılık seviyelerini artırabileceğini ortaya koymaktadır.

McAllister (1995), organizasyonlarda bireyler arası işbirliğinin temelinde yatan duygusal ve bilişsel temelli güven kavramını ele alır. Bu araştırma, tecrübeye ve uzmanlığa duyulan saygının, organizasyon içindeki işbirliği ve güven inşasında kritik bir rol oynadığını vurgular. Tecrübenin ve uzmanlığın değerlendirilmesinin, çalışanlar arası etkileşimlerde güven oluşumunu teşvik ettiğini ve bu sayede işbirliğinin artırılmasına katkıda bulunduğunu belirtir.

Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından gerçekleştirilen çalışma ise, algılanan örgütsel desteğin ve değerlilik hissini çalışanların iş tatmini, bağlılık ve performansı üzerindeki pozitif etkilerini incelemektedir. Araştırma, çalışanların örgütsel destek algıları ve iş yerinde kendilerini ne kadar değerli hissettiklerinin, iş sonuçları üzerinde önemli olumlu etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Çalışma, örgütsel desteğin çalışanların işe olan genel tutumlarını iyileştirdiğini ve bu durumun iş tatmini, örgütsel bağlılık ve genel performansı olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır.

### **1.5.3.2. İş Arkadaşları**

Çalışma grubunun veya ekibin niteliği, iş doyumu üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. İşbirlikçi ve güler yüzlü iş arkadaşları veya ekip üyeleri, bireysel çalışanlar için olumlu bir iş doyumu kaynağı olabilir. Özellikle yakın bir çalışma grubu, üyelere destek,

tavsiye, rahatlık ve yardım sağlayarak bir iş doyumunu kaynağı haline gelir. Araştırmalar, karşılıklı bağımlılık gerektiren grupların daha yüksek memnuniyet düzeyleri gösterme eğiliminde olduğunu göstermektedir. İyi bir çalışma grubu veya etkili bir ekip, işi daha keyifli hale getirebilir. Ancak, bu faktör iş doyumunu için mutlak bir gereklilik değildir. Tersine durumlar zor insanlarla çalışmak gibi iş doyumunu üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir (Luthans, 2011: 43; Aksayan, 1990: 22).

Birbirlerine destek olan ve yardımcı olan çalışanlar, iş doyumunu oluşturan unsurlardır. İş arkadaşları, işlerini daha zevkli hale getiren önerilerde bulunarak, destek sağlayarak ve rahatlama kaynağı olarak rol oynarlar. Çalışanlar, birbirleriyle ne kadar uyumlu çalışabileceklerini ve bunu ne ölçüde başarabileceklerini düşündükçe iş doyumları da artar. Ayrıca, kurum düzeyinde bakıldığında, uyumlu çalışanlar arasında çatışmalar azalır, yöneticiler gereksiz zaman kaybetmez ve çalışanların performansları artar. Bunun sonucunda takım çalışması gelişir ve kurumun büyümesi ve gelişmesi olumlu şekilde etkilenir (Yıldırım, 1999).

Olumsuz iş duygularının, iş arkadaşlarının davranışlarının etkilerine karşı daha az gönüllü yardım davranışları sergileyen çalışanlar arasında önemli bir mekanizma olduğu bilinmektedir (De Clercq, Haq, Azeem ve Ahmad, 2019).

Yöneticilerin ekip içerisindeki etkin koordinasyon ve katılımcı yönetim tarzlarına ilişkin destekleyici literatür bulguları mevcuttur. Sarin, Barlow ve Baron (1998) tarafından gerçekleştirilen araştırma, ekip yönetiminde kolaylaştırıcı bir yaklaşımın, ekip içi iletişimi, işbirliğini ve çatışma çözüm becerilerini geliştirdiğini ortaya koymaktadır. Bu yaklaşım, ekibin etkin yönlendirilmesi ve işlerin sistematik olarak takip edilmesi üzerinde durmaktadır. Namiq (2018), bireysel ekip üyelerinin gelişimine katkıda bulunmanın, esnek ve dengeli bir yönetim ile çalışma ortamında kapsayıcılığın teşvik edilmesinin önemine dikkat çekerken, yöneticilerin ekiplerini etkin bir şekilde yönlendirmeleri ve görevleri titizlikle takip etmeleri gerektiğini vurgulamaktadır.

Murphey ve arkadaşlarının (2018) yürüttüğü araştırma, iş yerindeki grup dinamikleri, takım çalışmasının önemi, örgütsel kültürün yapısı ve öğrenme ortamının etkileri gibi çeşitli kavramları derinlemesine incelemiştir. Bu çalışmanın temel amacı, çalışma ortamının sosyal ve psikolojik boyutlarını kapsamlı bir şekilde anlamak ve bu faktörlerin çalışanlar üzerindeki etkilerini değerlendirmektir. Araştırma, özellikle takım kohezyonunun, yani takım üyeleri arasındaki birlikteliğin ve birbirlerine olan bağlılığın, takım performansı ve üye memnuniyeti üzerindeki pozitif etkilerine odaklanmaktadır. Takım içindeki dayanışma ve uyumun, takımın genel olarak etkili bir şekilde işlev görmesi ve hedeflerine ulaşabilmesi için hayati öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bu çalışma, takım kohezyonunun ve örgütsel kültürün, örgüt içi ilişkileri ve bireysel çalışanların iş tatmin düzeylerini nasıl etkileyebileceğini ortaya koyarak, takım tabanlı çalışma ortamlarının optimizasyonu için değerli içgörüler sunmaktadır.

Bandura'nın (1977) Sosyal Öğrenme Teorisi, bireylerin gözlem, taklit ve modelleme yoluyla birbirlerinden öğrenme sürecini temel alır. Bu teori, özellikle “Yeri geldiğinde bilmeyenlere öğretirler” ifadesiyle, iş yerinde bilgi ve becerilerin sosyal öğrenme aracılığıyla nasıl etkili bir şekilde aktarılabilirliğinin altını çizer. Sosyal Öğrenme Teorisi, bireyler arasındaki bilgi paylaşımı ve işbirliğinin önemine dair kritik mekanizmaları ve iş yerindeki etkileşimlerin bilgi transferine olan katkısını detaylandırır.

Schein (2010), örgütsel kültürü, bir organizasyon içinde bireyler tarafından paylaşılan değerler, inançlar ve normların bir bütünü olarak tanımlar. “Paylaşımıcıdır” ve “kendi içinde uyumlu” ifadeleri ile pozitif bir örgütsel kültürün varlığını ve bu kültürün çalışanların davranışları üzerindeki etkileyici rollerini işaret eder. Schein, örgütsel kültürün nasıl tanımlandığını ve bu kültürün organizasyonel performans, çalışanların iş tatmini ve genel işbirliği gibi sonuçlar üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu inceler. Bu çerçevede, Schein örgütsel kültürün, kurumsal başarı ve sürdürülebilirlik için temel

bir faktör olduğunu ve organizasyonların bu kültürü şekillendirme ve geliştirme süreçlerinin kritik önem taşıdığını vurgular.

### **1.5.3.3. Düşünce İfade Edebilme**

İletişim iklimi, örgüt içi atmosferi ve çalışanların psikolojik durumunu kapsayan önemli bir örgüt iklimi boyutunu ifade eder. İletişim iklimi, çalışanların bir kurum içinde gerçekleşen bilgi alışverişinin ne kadar etkili olduğu hakkındaki algılarını içerir. Literatürde; “(i) örgüt içinde paylaşılan veya dağıtılan bilgilerin açıklığı ve güvenilirliği, (ii) çalışanların kararlara katılım düzeyi, (iii) çalışanların görüşlerinin yönetim tarafından dikkate alınması, (iv) yönetici-çalışan arasındaki iletişim kalitesi” olmak üzere dört temel boyutta incelenmektedir. Çalışanlar, olumlu bir iletişim iklimini olumlu bir şekilde değerlendirirler, çünkü bu, kurum içi kararlarda etkili bir rol oynamalarına olanak tanır ve bireylerin kişisel gelişimlerine katkıda bulunur. Ayrıca, yönetici-çalışan iletişiminin niteliği ve çalışanların fikirlerinin yönetim tarafından dikkate alınması, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine katkıda bulunur (Wilson ve ark., 2004; Smidts, Pruyn ve Riel, 2001).

Örgütlerin çalışanlarla kuracakları iletişimde, çalışanların özellikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin, çalışanların seviyelerine göre bilgilendirme yapılması ile iletişimin etkinliği artırılabilir. Elde edilen araştırma sonuçlarına dayanarak, yöneticilerin, işin niteliğinin ve ücret boyutunun çalışanların beklentilerine uygun uygulamalar yapması, iş doyum seviyelerini olumlu bir şekilde artırabilecektir (Eroğlu, 2011: 135).

Yapılan araştırma sonuçlarına göre, işten ayrılma niyeti ile iletişim iklimi ve iş tatmini arasında olumsuz bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Ayrıca, iletişim ikliminin farklı boyutlarından özellikle yönetici-çalışan iletişimi ile iletişimde güven ve şeffaflık boyutlarının, iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide belirli bir etkileşim içerisinde bulunduğu görülmüştür. İşte bu noktada, iş yerindeki iletişimin kalitesinin ve

şeffaflığının yanı sıra güven unsurunun varlığı, çalışanların iş doyumunu artırarak işten ayrılma niyetlerinin azalmasına önemli katkı sağlamaktadır. Özellikle, işyerindeki iletişim ikliminin olumlu bir şekilde değerlendirilmesi, yöneticilerin iletişim becerilerinin yüksek olması ve kurum içi iletişimin açık ve güvenilir olması, çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmada belirgin bir rol oynamaktadır. Ayrıca, çalışanların iş yerini kendi kimlikleriyle özdeşleştirmesi ve bu nedenle yönetici ile yaşanan iletişim sorunlarının işten ayrılma niyetini artırabileceği göz önüne alınmalıdır. Olumlu bir iletişim iklimi, çalışanların işlerinden doyum almalarını teşvik ederek işlerini daha fazla sevmelerine neden olmakta ve böylelikle bu tür bir iş yerinden ayrılmak istememelerine yol açmaktadır. Bu bağlamda, olumlu iletişim ikliminin, kişilerin işten ayrılma niyetlerini azaltmada etkili bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ünler, Kılıç ve Çıray, 2014).

Psikolojik güvenlik kavramı, Edmondson (1999) tarafından geliştirilmiş olup, çalışanların riskli davranışlarda bulunurken olası negatif sonuçlardan çekinmedikleri bir iş ortamını tanımlar. Bu kavramın çalışma ekiplerinin öğrenme kapasitesi ve yenilikçilik potansiyeli üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Psikolojik güvenliğin mevcudiyeti, özellikle açık ve samimi iletişimi destekleyerek, bilgi paylaşımı, geribildirim alışverişi ve yeni fikirlerin serbestçe dile getirilmesini kolaylaştırır. Bu bağlamda, psikolojik güvenlik, çalışanların risk alma eğilimlerini olumlu yönde etkileyerek, hatalarını, sorunlarını ve fikirlerini yönetim ve ekip arkadaşları ile paylaşmaları için güvenli bir zemin sunar. Bu durum, organizasyon içerisinde açık ve etkin iletişim kanallarının sürdürülmesini ve sağlıklı bir iletişim kültürünün geliştirilmesini zorunlu kılar. Bu şekilde, psikolojik güvenlik ve iletişim arasındaki doğrudan ilişki, çalışma ortamlarında yenilikçilik ve öğrenme süreçlerinin teşvik edilmesinde kritik bir rol oynamaktadır.

Detert ve Edmondson (2011), çalışanların kendilerini ifade etme sürecinde ne zaman ve hangi koşullar altında otosansür uyguladıklarını ve bu davranışın arkasında yatan motivasyonları derinlemesine analiz eder. Bu araştırma, psikolojik güvenlik ve açık

iletişimin varlığının, çalışanların görüşlerini özgürce ifade etme olasılıklarını nasıl güçlendirebileceğini ve bu özgür ifadenin organizasyonel yenilikçilik ile performansa pozitif katkılar sağlayabileceğini ortaya koymaktadır. Araştırmanın bulguları, açık iletişim ve psikolojik güvenlik ortamının, çalışanların kendi fikirlerini sansürlemeden paylaşma eğilimlerini artırarak, organizasyonun genel başarısına ve yenilikçilik kapasitesine önemli ölçüde katkıda bulunabileceğini vurgular.

#### **1.5.3.4. İşyeri Kararları**

Luthans (2011), çalışanlarının kendi işlerini etkileyen kararlara katılmalarına izin veren yöneticiler tarafından sağlanan katılımın etkili olduğunu vurgulamıştır. Genellikle, bu yaklaşım daha yüksek iş doyumunu seviyeleri ile ilişkilendirilmektedir.

Örgüt içinde, kendi işini etkileyen kararlara katılım hakkına sahip olmayan ve başkalarının hedeflerine katkı sağlayan bir araç olarak görülen örgütsel birey, günümüz toplumlarında kendisini, örgüte ve hatta topluma yabancılaşmış bir birey olarak hisseder. Çalışanın yaratıcı ve yapıcı gücünün geliştirildiği bir ortam oluşturulmalıdır. Bu tür bir ortam, çalışanın kendi işini etkileyen ve ilgilendiren konularda kararlara katılması ile sağlanabilir. Çalışan, fiziksel gücünü iş yerinde kullanırken, aynı zamanda düşünsel yeteneklerini de işe katma fırsatını gördüğünde, işi anlamlı hale gelir, iş yerinin amaçlarına daha kolay adapte olabilir ve yabancılaşma duygusu azalabilir (Dicle ve Dicle, 1989: 1; Akşit Aşık, 2010: 45).

Çalışan ne kadar iş ile ilgili verilen işyeri kararlarına katılırsa o kadar işe olan bağlılığı artmaktadır. Çalışan böylelikle iş ile olan bağını güçlendirmiş olmaktadır. Ayrıca yüksek işe bağlılık düzeyine sahip bir çalışana motive etmek, yönlendirmek ve örgütün hedeflerine yönlendirmek daha kolaydır (Akşit Aşık, 2010: 44).

Usule Uygun Adalet, karar verme mekanizmalarının adil bir şekilde işleyip işlemediği konusundaki bireysel algıları kapsar. Greenberg'in çalışmaları, örgütsel adaletin çalışanların algıları üzerindeki önemine odaklanırken, adalet algılarının iş

memnuniyeti, motivasyon ve performans gibi kritik iş değişkenleri ile olan ilişkisini detaylandırır. Usule uygun adaletin yetersizliği, çalışanların örgütsel adalet algısını negatif yönde etkileyebilecek önemli bir faktördür ve bu durum, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve genel çalışma performansı üzerinde olumsuz etkilere yol açabilir. Bu bağlamda, karar alma süreçlerinin şeffaflığı, adilliği ve tutarlılığı, örgütsel adalet algısını güçlendiren temel unsurlar arasında yer almakta ve bu algılar doğrudan çalışanların örgütsel sonuçlarını etkileyebilmektedir (Greenberg, 1990).

Etkileşimsel Adalet, yönetici ve örgüt üyelerinin bireylere yönelik tutum ve davranışlarının adillik derecesini merkeze alır. Bu kavram, yöneticilerin ve meslektaşların, bireylerle olan etkileşimlerinde onurlandırıcı, saygılı ve dürüst davranışlar sergilemesi gerektiğini vurgular. Bu adalet boyutu, bireylerin örgütsel adalet algıları üzerinde önemli bir etki yaratır ve dolayısıyla çalışanların iş tatmini, motivasyonu, örgütsel bağlılık ve genel performansı üzerinde önemli sonuçlar doğurabilir (Colquitt ve ark., 2001).

#### **1.5.3.5. Yönetici Özellikleri**

Yöneticiler, bir yandan iş gücünü örgüte uygun şekilde oluşturmanın yollarını ararken, diğer yandan çalışanların temel ihtiyaçlarını düzenli olarak gözlemlemeli ve dikkate almalıdırlar. İş doyumu ve bu konuyu etkileyen faktörleri anlamak, özellikle örgütün hedeflerine ulaşmasında rol oynar ve bu nedenle yöneticiler için ve örgütler için büyük bir öneme sahiptir (Vural, Ağaç ve Çivitci, 1998).

Motivasyon sürecinde, yöneticiler çalışanların motivasyon sınırlarını belirlerken, iş ortamını iş yapmaya istekli olmalarını teşvik edecek şekilde düzenlerler ve bu şekilde çalışanları motive ederler (Ağaç ve Gürsahbaz, 2010).

Akyüz (1999; 2017) tarafından yapılan incelemede, karizmatik bir liderin, yenilikçilik ve değişim yönünde hareket etmesinin yanı sıra, geleneklerle olan bağını tamamen koparmadan geçmişte kaybolmuş veya yozlaşmış olan gelenekleri yeniden

canlandırma çabası içerisinde olabileceği vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, yöneticilerin karizmatik liderlik özelliklerini benimseyerek, organizasyon içerisinde hem yenilikçi hareket etmeleri hem de kurumsal miras ve geleneklerle bağlantılarını koruyarak, bu değerleri modernize etme ve kuruluşun kültürel temellerini güçlendirme potansiyeline sahip oldukları belirtilmektedir. Bu yaklaşım, yöneticilerin kuruluş içindeki değişim ve yenilik süreçlerini yönlendirirken, aynı zamanda kurumsal kimlik ve kültürel değerlerin korunmasını ve geliştirilmesini nasıl sağlayabilecekleri üzerine önemli bir perspektif sunmaktadır.

Bir araştırmada, iş birliğine uygun bir ortam yaratan, bireylerin hizmet kararlarına katılmasına izin veren, ekip üyeleri arasında açık iletişimi teşvik eden yöneticilerin, çalışanlara daha yüksek bir memnuniyet sağladığı bulunmuştur. Ayrıca, yöneticilerin dostça, nazik, samimi ve işbirliğine açık olmaları, çalışanların sağlıkları ve kişisel meseleleri ile ilgilenmeleri, iş dışı konulara ilgi göstermeleri, çalışanları desteklemeleri, engel olmamaları, sürekli eleştirmemeleri, takdir etmeleri ve güven duygularını göstermeleri, iş doyumunu artırıcı etkilere sahiptir (Aksayan, 1990).

Mkwizu (2023) tarafından gerçekleştirilen araştırma, yüksek öğretim kurumlarında istihdam edilen bireylerin iş tatmin düzeyleri üzerinde yönetici rollerinin etkisini incelemektedir. Araştırma bulguları, çalışanların, yöneticiler tarafından sunulan muamele, yan haklar, takdir ve kariyer fırsatlarından genel olarak memnun olmadıklarını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, araştırma, yöneticilere, çalışanların muamelesi, endişeleri ve beklentileri konusunda iyileştirmeler yapmaları ve daha duyarlı davranmaları yönünde önerilerde bulunur. Kurumların, iş tatmini ve çalışan refahını artırmak için çalışanların memnuniyetini ve yan haklarını geliştirmeye yönelik politikalara odaklanmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Sonuç olarak, çalışanların yöneticilerden aldıkları muamele, takdir edilme ve kariyer gelişim fırsatları ile mevcut ve potansiyel yan haklardan memnuniyet düzeyleri ele alınmıştır.

Drewniak, Drewniak ve Posadzinska (2020) tarafından yapılan araştırmada, liderlerin kişilik özellikleri, nitelikleri ve yönetim stillerinin çalışan performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Liderlik stiline bağlı olarak çalışanların beklentilerinin incelendiği bu çalışma, liderlerin kişilik özellikleri, nitelikleri, değerleri ve yönetim stillerinin, çalışanların performansı ve organizasyonun genel işleyişi ile uzun vadeli başarisına belirgin bir etki yaptığını ortaya koymuştur.

Zelenko ve arkadaşlarının (2023) yrttği çalışma, etkin takım koordinasyonunun, çatışma yönetimi ve çözümlleme stratejileri aracılığıyla sağlandığını ve takımın genel verimliliğini önemli ölçüde iyileştirdiğini ortaya koymaktadır. Araştırma, işbirlikçi çatışma yönetimi eğitiminin, projenin takım verimliliği ve yönetimsel yetkinlikler üzerine olumlu etkilerini belgelemektedir. Bu bulgular, yöneticilerin takımları etkin bir biçimde yönlendirme ve iş süreçlerini sistematik olarak izleme yetkinliklerinin önemini vurgulamaktadır.

Yönetici liderlik tarzları, iş yeri atmosferi ve bunların çalışanların iş doyumunu üzerindeki potansiyel etkileri üzerine yoğunlaşan araştırmalar mevcuttur. Bu bağlamda, yönetici özelliklerini açıklamaya yönelik bazı teorik erveler aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- *Dönüşümcü Liderlik Teorisi*: Bu teorik yaklaşım, liderlerin, çalışanları bireysel çıkarların ötesinde, ortak bir hedefe adanmişlıkla çalışmaya teşvik edebileceklerini savunur. Dönüşümcü liderlerin vizyon sahibi, motive edici ve ilham verici niteliklere sahip oldukları vurgulanır. Dönüşümcü liderlik uygulamaları, çalışanların işle ilgili tatminini, özdeşleşmesini ve performansını önemli ölçüde iyileştirebilir (Bass, 1985).
- *Sosyal Değişim Teorisi*: İnsanlar arasındaki ilişkilerin karşılıklı alışverişlere dayandığını ve bireylerin bu alışverişlerden adil bir geri dönüş beklentisi içerisinde olduklarını ileri süren bu teori, yöneticilerin çalışanlara gösterdikleri ilgi ve sağladıkları

destek sayesinde olumlu bir sosyal değişim ilişkisi geliştirilebileceğini öne sürer (Blau, 1964).

- *Yakınlık Teorisi:* Yönetici ve çalışan arasındaki sıkı ilişkilerin, çalışanların işe olan bağlılıklarını ve memnuniyetlerini artırma potansiyeline sahip olduğu bu teoride ele alınır. Çalışanların kendilerini değerli ve iş yerinde güvende hissetmeleri için duygusal destek ve güvenli bağların kurulmasının önemi vurgulanır. Bu yaklaşım, iş doyumunu pozitif yönde etkileyebilir (Baumeister ve Leary, 2017).

Yöneticilerin ekip içerisinde etkili koordinasyon sağlamaları ve katılımcı bir yönetim tarzını benimsemeleri, çalışma ortamının verimliliği ve çalışanların genel memnuniyeti açısından kritik bir öneme sahiptir. Tannenbaum ve Schmidt (2017) tarafından yapılan çalışma, karar alma süreçlerine aktif katılımın ve ekip içerisindeki uyumun teşvik edilmesinin, çalışanların memnuniyet seviyeleri üzerinde pozitif etkiler oluşturabileceğini göstermektedir. Bu, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine ve organizasyonel hedeflerle daha fazla özdeşleşmelerine olanak tanır. Katılımcı yönetim tarzı, çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmesini sağlayarak, onların fikirlerine ve katkılarına değer verildiğini hissettirir. Bu yaklaşım, ekip içi uyumun artmasına ve dolayısıyla çalışma ortamının daha işlevsel hale gelmesine katkıda bulunur. Bu bağlamda, yöneticilerin, çalışanların katılımını ve ekip içi uyumu destekleyici yönetim pratiklerini benimsemeleri, çalışan memnuniyetini artırarak organizasyonel başarının temelini oluşturur.

## **1.6. Sosyo-Demografik Özellikler**

Araştırmalarda, yaş, eğitim düzeyi, geçici iş statüsü, görevde kalma süresi, çalışılan sektör ve coğrafi bölge gibi faktörlerin iş doyumsuzluğunu belirlemede önemli rol oynadığı belirlenmiştir. Özellikle yaşça büyük çalışanların daha düşük düzeyde memnuniyetsizlik rapor etme eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir. Bu eğilim, yüksek ücret, uzun çalışma süresi (görev süresi) ve yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler için de

geçerlidir. Yaş ve görevde kalma süresinin etkisinin, artan istihdam istikrarı ve bu durumun çalışanların başka iş arama ihtiyacını azaltması ile ilişkili olduğu düşünülebilir. Yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin iş doyumunun daha yüksek olması, bu grupların istihdamda daha stabil bir yapıya sahip olmalarından kaynaklanmaktadır (Aguiar do Monte, 2012). Bu bulgular, demografik ve işle ilgili değişkenlerin iş doyumunu üzerindeki etkilerini ve bu etkilerin iş gücü piyasası dinamikleriyle nasıl ilişkilendirilebileceğini ortaya koyar.

Luthans (2011: 141-146), iş doyumunu etkileyen birçok faktörün olduğunu dile getirmiştir. Söz konusu faktörlerden bazıları; “(i) işin kendisi, (ii) ücret, (iii) terfi imkânı, (iv) yönetim, (v) iş arkadaşları” olarak sıralamıştır:

- “İşin İçeriği: Mesleğin, bireye sunulan çeşitli görevler, öğrenme fırsatları ve sorumluluk alma potansiyeli açısından çekici olma derecesi,
- Maaş: Aldığı ücretin miktarı ve bu ücretin organizasyon içindeki diğer çalışanlara kıyasla adil görülme derecesi,
- Kariyer İlerleme İmkânı: Organizasyon içinde yükselme ve gelişme fırsatları,
- Yönetim: Yönetim yetkililerinin teknik yardım ve davranışsal destek sunma yetkinlikleri,
- Çalışma Arkadaşları: Diğer çalışanların teknik olarak yeterli olma ve sosyal destek sağlama düzeyleri.”

Genel olarak çalışanın diğer bir deyişle bireyin kendisinden kaynaklanan bireysel aktörler ile işin kendisi ve koşullarıyla ilgili olan örgütsel faktörler iş doyumunda en önemli unsurlardır. İş doyumunu ile ilgili faktörlerden *bireysel faktörler*; “yaş, cinsiyet, zekâ, öğrenim düzeyi, medeni durum, meslek, statü, kıdem, kişilik özellikleri ve genel yaşamla ilgili tutum vb. gibi” unsurlardan oluşurken *örgütsel faktörler*; “ücret, işin niteliği, güvenlik, kariyer olanakları, çalışma koşulları, yönetim biçimi, yöneticilerle ilişkiler ve grup etkileşimi” ön plana çıkmaktadır (Sına, 2019: 35; Bartram, Joiner ve

Stanton, 2004; Luthans, 2011: 142-144; Işıkyay, 2018: 105; Çekmecelioğlu, 2005; Arız, 2010: 19; Sencan, Yegenoglu ve Aydınlatan, 2013, Uslu ve Ardıç, 2017: 749, Özsoy, 2015:107)

Bireysel faktörler; iş doyumunun meydana gelmesinde önemli rol oynamaktadır. Kişinin doğuştan sahip olduğu özellikler ile birlikte hayatı boyunca kazandığı deneyimler temelinde belirlenen bireysel faktörler diğer bir deyişle kişisel faktörler; bireylerin farklı düzeyde tatmin sağlamasına etki eden unsurlardır. Bireyin içinde bulunduğu durumu değerlendirmesinde doğrudan etkili olan faktörlerdir (Unutmaz, 2012; Sencan, Yegenoglu ve Aydınlatan, 2013).

### **1.6.1. Cinsiyet**

Genel olarak, bireyin cinsiyeti işe yönelik tutumlarını etkileyebilir. Cinsiyet ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin yönü konusunda farklı araştırmalar mevcuttur. Cinsiyet açısından denge sağlanmış gruplarda çalışanların tatmin düzeyleri, tek bir cinsiyetin baskın olduğu gruplarda çalışanlara göre daha yüksek olabilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005).

Kadınların erkeklere göre daha zorlu çalışma koşullarında daha fazla tatmin elde ettiği gözlemlenmiştir. Ancak kadınların, eş ve anne rollerine öncelik verme nedeniyle iş yaşamında üst düzey gereksinimlerini tatmin etme amacını daha az taşıdığı ve maddi veya fiziksel ödüllere onlar için daha az önemli olduğu durumlar da iş doyumlarının daha düşük olduğu bulunmuştur. (Aksayan, 1990: 15).

### **1.6.2. Yaş**

Genç ve yaşlı çalışanlar arasındaki iş doyumunu ilişkisi konusunda çeşitli görüşler bulunmaktadır. Genç çalışanların iş doyumunu düzeyinin yaşlı çalışanlara kıyasla daha düşük olduğu belirtilmiştir. Yaşlı çalışanlar, deneyimleri sayesinde uyum sağlama yeteneklerinin arttığı ve dolayısıyla iş doyumlarının daha yüksek olduğu görüşü dile

getirilmektedir. Genç çalışanlar arasında, kariyer ve iş güvencesine dair aşırı beklenti veya belirsizliklerin varlığı, iş doyumunu azaltabilmektedir. Ayrıca, yaşlı çalışanlar arasında teknolojik değişikliklere uyum sağlama kapasitesinin düşmesi, iş doyumunu düzeylerini olumsuz etkileyebilir (Arız, 2010: 19).

İş doyumunu ile yaş arasındaki ilişkinin açıklanmasında farklı görüşler bulunmaktadır. Herzberg'e göre, yaş ile iş doyumunu arasındaki ilişki "U" şeklinde bir eğri ile ifade edilebilir. Genç yaşlarda iş doyumunu yüksek olup otuzlu yaşlara doğru azalmaktadır, ancak daha sonra yaş ilerledikçe tekrar artış göstermektedir. Diğer bir görüşe göre ise yaş ilerledikçe, deneyimlerin artmasıyla uyum sağlama yeteneğinin gelişmesi nedeniyle iş doyumunu artmaktadır (Aksayan, 1990: 15).

Genel anlamda, yaşın iş doyumunu üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Genç çalışanlar genellikle daha düşük iş doyumunu düzeyleri bildirmektedirler. Bu durum, gençlerin istedikleri ve kendilerini tatmin eden işi bulamamalarından kaynaklanmaktadır. Aynı zamanda, yaşlı çalışanlar iş koşullarını daha iyi değerlendirme eğilimindedirler ve yaşları gereği daha fazla deneyime sahip oldukları için işlerine daha iyi uyum sağlama yeteneğine sahiptirler (Schultz ve Schultz, 1998).

Yaşlı çalışanlar, mevcut iş koşullarını arzu ettikleri iş koşullarıyla karşılaştırma yeteneğine sahip oldukları için iş doyumunu açısından bazı avantajlara sahiptirler (Yelboğa, 2007).

### **1.6.3. Kıdem ve Terfi İmkânı**

Terfi (kariyer) olanaklarının iş doyumunu üzerinde değişen bir etkisi olduğu gözlenmektedir. Bu durumun temel nedeni, terfi süreçlerinin farklı biçimlerde gerçekleşebilmesi ve bununla birlikte beraberinde getirdiği çeşitli ödüllerin farklılık göstermesidir. Örneğin, kıdem esasına dayalı terfi eden bireyler, performansa dayalı terfi edenlere kıyasla daha düşük iş doyumunu seviyeleri yaşayabilirler (Luthans, 2011: 142).

Adil ve objektif kurallara dayalı bir terfi sistemi, çalışanların verimli çalışma ve yeteneklerini geliştirme motivasyonunu artıran bir teşvik unsuru olarak işlev görmektedir. Terfi, kişisel gelişim ve başarıya ulaşma fırsatı sunar. Bu fırsat, bireyin özgüvenini artırarak kendi yeteneklerine olan inancını güçlendirir. Aynı zamanda terfinin prestij ve tatmin sağlayıcı etkileri de bilinmektedir (Luthans, 2011: 143).

Çalışanın başarısının tarafsız bir şekilde değerlendirilmesi ve uygun şekilde ödüllendirilmesi; örgütte adil ve uygun bir ödül sisteminin varlığı; toplum tarafından saygı gören bir firma bünyesinde çalışmanın sağladığı prestij; örgüt içinde iyi tasarlanmış üst-alt ilişkilerinin varlığı, çalışanın iş doyumunu artıran ve örgütten kaynaklanan faktörler arasında sıralanabilir.

#### **1.6.4. Medeni Durum**

Evli ve bekar çalışanların iş doyumları düzeyleri arasında farklılıklar olduğu belirtilmektedir. Evli çalışanların genellikle bekar çalışanlara göre daha yüksek bir iş doyumuna düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Ancak evli ve bekar kadın çalışanlar arasında iş doyumları düzeyinde farklılıklar bulunurken, erkeklerde böyle bir farklılık gözlenmemiştir (Arız, 2010: 20).

Evlilik ile iş doyumları arasındaki ilişki, önemli ve anlamlı olarak kabul edilmektedir. Evlilik, bireyin yaşamında daha fazla sorumluluk üstlenmesi anlamına gelirken, bu durum düzenli bir iş yaşamını daha değerli hale getirebilir. Evliliğin beraberinde getirdiği düzen ve sorumluluklar, bireyin iş doyumunu artırma eğiliminde olmasına yardımcı olabilir (Keser, 2006: 1-9).

### 1.6.5. Ücret

Maaş ve ücretler, iş doyumunu açısından bir rol oynar, ancak bilişsel olarak karmaşık ve çok boyutlu bir faktör olarak kabul edilir. Para sadece temel ihtiyaçları karşılamakla kalmaz, aynı zamanda sosyo-ekonomik memnuniyeti desteklemede de bir araç işlevi görür (Luthans, 2011: 142).

Valet'in (2023) yürüttüğü araştırma, ücret memnuniyeti ve ücret adaleti algıları arasındaki ilişkiyi detaylı bir şekilde incelemiş ve bu iki kavram arasında teorik açıdan belirgin farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmanın sonuçları, bireylerin belirli koşullar altında ücret memnuniyeti ile ücret adaleti arasında farklılaştırma yapabildiklerini göstermektedir. Analiz, bireysel ücret düzeyinin, ücret memnuniyeti üzerinde ücret adaleti algısına kıyasla daha etkili bir faktör olduğunu belirtmektedir. İş yerinde mevcut eşitsizliklerin ise, ücret adaleti algısını, ücret memnuniyetine göre daha fazla etkilediği bulgulanmıştır. Araştırma bulgularına göre hem ücret memnuniyeti hem de ücret adaleti algıları, bireysel ücret seviyesinin yükselmesiyle birlikte artarken; iş yerindeki eşitsizliklerin çoğalması durumunda azalma eğilimi göstermektedir. Valet'in analizi, ücretin etkisinin, ücret memnuniyeti üzerindeki ücret adaleti algısından belirgin bir şekilde daha güçlü olduğunu vurgularken; iş yerindeki eşitsizliklerin etkilerinin ise her iki kavram açısından önemli bir farklılık göstermediğini belirtmektedir.

Ücret, yönetimin çalışanların kuruma katkılarını nasıl değerlendirdiğinin bir yansımasıdır. Yüksek katkı sağlayan çalışanlar yüksek ücret alıyorsa, adil bir değerlendirme sürecinin olduğunu gösterir. Bu durum, çalışanların hem motivasyonunu hem de iş doyumunu artırabilir (Luthans, 2001: 185).

Cömert bir ücret seviyesi, iş doyumunu ve örgüte bağlılığı artırmanın yanı sıra, başarı hırsını da tetikleyebilir. Bireyler, firmanın ücret politikalarının ve kariyer fırsatlarının adil olduğunu beklerler. Bu, çalışanların işlerine yönelik tutumlarını olumlu şekilde etkileyebilir. Aynı zamanda çalışanlar arasındaki ilişkilere de olumlu katkıda

bulunabilir. Önemli olan, ücretin sadece yüksek olması değil, aynı zamanda adil bir şekilde dağıtılmasıdır.

Bazı araştırmalar, düşük ücretli ve düşük vasıflı işlerde çalışan kadınların, erkek meslektaşlarına kıyasla önem verdikleri ödülleri elde edemedikleri için doyumсуuzluk yaşayabileceğini öne sürmüştür (Aksayan, 1990: 15).

#### **1.6.6. Mesleki Statü**

Fabrikalarda genellikle üretim ile birebir ilgili çalışanlara mavi yakalı personel, onların amirleri, yönetici konumunda olanlar ile üretim dışında İnsan Kaynakları, satın alma gibi birimlerde çalışanlara beyaz yakalı personel denir.

Statü ve iş doyumu arasında, meslek özelliklerini de içeren faktörlerin güçlü bir ilişkiye sahip olduğu literatürde ifade edilmektedir. Örgüt içinde yüksek pozisyonda bulunan bireylerin, daha düşük pozisyonlarda olanlara kıyasla daha yüksek bir doyum seviyesine sahip oldukları belirtilmektedir. Benzer şekilde, üst düzey yöneticilerin diğer çalışanlara göre daha yüksek iş doyumunu yaşadığı görülmektedir (Aksayan, 1990: 16). Kişinin işteki rol ve sorumlulukları ile iş yerindeki iletişim tarzının iş doyumunu etkilediği gözlenmektedir. İşyerinde ödüllendirme ve iletişim, çalışanların iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Özellikle gönüllü olarak uzun saatler çalışmaya istekli olan çalışanlar, iş doyumunun yüksek olduğu bulunmuştur (Sına, 2019: 38).

Çalışanların iş deneyimi ile iş doyumu arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. İşteki deneyim ve yetenekler arttıkça, iş performansı da yükselmekte ve bu durum iyi iş yapmanın iş doyumunu üzerinde olumlu bir etki yarattığını göstermektedir (Arız, 2010: 21). Çalışanların hizmet süresi uzadıkça, gelir, pozisyon ve sorumluluklarında doğal bir artış beklenir. İş tatmini ile hizmet süresi arasındaki ilişki, çalışanın zamanla kurumdan elde ettiklerinin artışıyla açıklanabilir. Başlangıçta yüksek iş doyumunu yaşayan çalışanlar, hizmet süresi boyunca kurumun karşılayamadığı beklentilerini fark etmeye başladıklarında tatmin seviyelerinde düşüş yaşayabilirler (Polat, 2008).

### **1.6.7. İşteki Pozisyon**

İşin niteliği (doğası), iş memnuniyeti için önemli bir kaynaktır. Örneğin, iş tasarımıyla ilgili geri bildirim, işin doğası ve özerkliği gibi faktörlerin önemli motivasyon unsurları olduğunu göstermektedir. Araştırmalar, iş özelliklerinin ve iş karmaşıklığının, kişilik ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi aracı olarak etkilediğini ve çalışanların işin yaratıcı gerekliliklerini karşıladığında tatmin olma eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır. İşin ilginç ve zorlu görevleri gibi en önemli bileşenleri hem genç hem de yaşlı çalışanlar için kariyer gelişimi açısından önemli olduğunu göstermiştir (Luthans, 2011: 142).

Çalışanların başarıya ulaşma isteği ve başarılarını sergileme eğilimleri bulunmaktadır. Zihinsel olarak zorlayıcı olan bir iş, çalışan tarafından başarıyla tamamlanırsa ve çevre tarafından fark edilirse, bu durum tatmin düzeyini artırabilir (Sevimli ve İşcan, 2005).

### **1.6.8. Eğitim Düzeyi**

Eğitim düzeyi ile iş doyumu arasındaki ilişkinin karmaşık olduğu belirtilmektedir. Eğitim düzeyi ve yeteneklerdeki artış, bireyin iş doyumunda hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabilir. Eğer birey, eğitim düzeyi ve yeteneklerindeki artışın karşılığını alamıyorsa, iş doyumu düzeyinde bir azalma yaşanabilir. Ancak eğitim düzeyi ve yeteneklerdeki artış, bireyin iş pozisyonunu, ücretini, yetki ve sorumluluklarını olumlu yönde etkiliyorsa, iş doyumu düzeyinde artış gözlenebilir. Eğitim seviyesi yüksek bireylerin genellikle iş doyumunun daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum, eğitim seviyesi yüksek bireylerin, iş koşullarını daha fazla değerlendirme yeteneğine sahip olmalarıyla ilişkilendirilebilir (Arız, 2010: 21).

Bazı araştırmacılara göre, yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanlar, referans gruplarının koşullarını kendi koşullarıyla karşılaştırarak iş doyumunu sağlarlar. rnek olarak niversite mezunu çalışanlar, ücretlerini yöneticilerinin ücretleriyle karşılaştırarak iş doyumunu değerlendirebilirler. Bu bağlamda, niversite mezunu çalışanların iş doyum düzeylerinin düşük çıkabileceği belirtilmiştir (Aksayan, 1990: 16; Sına, 2019: 35).

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM VE METODOLOJİ

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın uygulama aşamasına temel teşkil eden veri toplama araçlarının nasıl geliştirildiği diğer bir deyişle araştırmanın *yöntemi*, araştırmanın *modeli*, araştırmanın *kapsam ve sınırlılıkları*, araştırmanın *hipotezleri*, araştırmadaki *veri toplama araçlarının neler olduğu*, *verilerin nasıl toplandığı ve analiz edildiği* konusunda açıklamalar yapılmaktadır.

#### 2.1. Araştırmanın Yöntemi

Sosyal bilimlerde toplumsal yapıların analiz edilmesinde alan araştırmaları kritik bir rol oynar. Ampirik veriler, akademik çalışmaların temelini oluştururken, bu verilerin elde edilme süreci çeşitli zorluklarla doludur. Veri toplama işlemi, fiziksel, psikolojik, sosyal, siyasi, etik ve dini gibi alanlarda çeşitli engelleri içerebilir. Bu süreçte araştırmacılar, sıkça birden fazla zorlukla karşı karşıya kalabilirler, bazen de bu zorlukların hepsiyle aynı anda mücadele etmek durumunda kalabilirler. Bu bağlamda, ampirik veri toplamanın karmaşıklığı, sosyal bilimlerdeki araştırma sürecinin önemli bir parçası olarak kabul edilir (Yılmaz, 2017).

Yirminci yüzyılın üçüncü çeyreğinde sosyal bilimler alanında gözlemlenen nitel bilgiye yönelik eğilim, bu disiplinde önemli paradigmalara dönüşümüne yol açmıştır. Geleneksel nicel araştırma metodolojilerinin yanı sıra, niteliksel yaklaşımların benimsenmesiyle, araştırmacılar sosyal kavramları daha derinlemesine anlama ve çok boyutlu perspektiflerden inceleme fırsatı bulmuştur. Son dönemlerde, çeşitli araştırma alanlarında yalnızca nicel yöntemlerin kullanılmasının artık yetersiz kaldığı gözlenmektedir. Bu durum, araştırmacıların karmaşık sosyal realiteleri anlamak için nicel ve nitel yöntemleri bütünleştirici bir yaklaşım benimsemelerinin önemini vurgulamaktadır. Nitel yöntemlerin artan popülerliği, sosyal bilimlerde daha kapsayıcı,

anlam odaklı ve katılımcı perspektiflerin gelişimine katkıda bulunmuş, böylece araştırma süreçlerinin zenginleşmesine ve sosyal olguların çok yönlü incelenmesine olanak sağlamıştır (Akyüz, Gürsoy ve Çapcıoğlu, 2006).

Araştırmada; nitel ve nicel olmak üzere iki temel yaklaşımda oluşan karma (mixed) bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Eğitim ve sosyal araştırmalar alanında, “karma yöntem” (mixed method) yaklaşımının önemi özellikle 1990’lı yıllardan itibaren belirgin hale gelmiş ve sosyal bilimlerde ayrı ve özgün bir araştırma alanı olarak tanımlanmıştır. Farklı veri toplama yöntemlerinin ve analiz şekillerinin tek bir araştırmada birleştirilmesiyle, bu tür karma araştırmaların karmaşıklığını gidermek için daha şeffaf ve anlaşılır yöntemlere duyulan ihtiyaç açığa çıkmıştır. Bu yöntemler aynı zamanda araştırmacının daha anlaşılır bir tasarım oluşturabilmesi için de geliştirilmiştir. Karma yöntem, üçüncü bir araştırma paradigma olarak, nitel ve nicel araştırmalar arasında bir köprü kurmada yardımcı olmaktadır. (Baki ve Gökçek, 2012). Kısaca bu yöntem hem sayısal hem de sözel verilerin kullanıldığı *karma yöntemdir* (Alkan, Şimşek ve Erbil, 2019; ayrıca bkz. Creswell, 2012: 539-540).

### **2.1.1. Nicel Araştırma Deseni**

Bu çalışmada Anket geliştirme çalışmalarının sonucuna bağlı olarak geliştirilen nicel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Buna göre önce yönetici ve çalışanlardan oluşan bir gruba (n=50) Grid Tekniği uygulanmıştır (Kelly, 1955; 1991). Ardından bu Grid Tekniği ile toplanan nitel veriler analiz edilerek çalışma ortamında yaşanan sorunların bir sınıflandırması yapılmıştır.

Araştırmada uygulanan Form-B (EK-5) sorularının oluşturulmasında Grid Tekniği ve Odak Grubu çalışmalarının sonuçları kullanılmıştır. Katılımcılar farklı bölümlerden firmayı en iyi temsi edecek kişiler arasından 10 beyaz yakalı ve 10 mavi yakalı olmak üzere toplam 20 kişi seçilmiştir. Grid Tekniği ve Odak Grubu çalışmaları toplam 2 oturumda 20 çalışana yüzü yüze uygulanmıştır. Bu kişiler amaçsal olarak farklı

grupları temsil etmesi bakımından 10'ar kişi olarak seçilmiştir. Katılımcıların seçiminde çeşitlilik (uygun-amaçsal örneklem) gözetilmiş olmakla birlikte iş ve zaman bakımından uygun olup olmamaları da katılımcıların seçilmelerinde rol oynamıştır. Grup katılımcıları, uygulama gerçekleştirilen firma yetkilileri tarafından belirlenmiştir. Bu durum kurumda yaşanan sorunların neler olduğu konusunda derinlemesine ve katılımcıların kendi ağızlarından açık uçlu doğrudan cevaplar elde edilmesini sağlamıştır. Anket geliştirme çalışmaları analiz edilerek ortaya çıkan konuların sınıflandırılması yapılmıştır.

Odak Grup Çalışma Soruları aşağıda yer almaktadır (EK-1):

- *İdeal özellikler (teorik-genel):* Kurulusta verimlilik ve kalitenin istenilen düzeyde olması ve etkin bir şekilde işletilmesi için çalışanlarda olması gereken özellikler (değerler, kişilik özellikleri, vb. gibi) neler olmalıdır?
- *İdeal özellikler (uygulama):* Son 6 ay içinde çalışanlarda verimlilik ve kalitenin etkinliğini artırdığını gözlemlediğiniz güçlü kişisel özellikler (değerler, kişilik özellikleri, vb. gibi) nelerdir?
- *İnsanlarda gözlemlenen yaygın sorunlar:* Sizce çalışanlar hangi konularda eğitilirse hem kendine hem de firmaya daha çok katkı sağlar?
- *Mevcut sorunlar:* Son 6 ay içinde yaşanan durumlara dayanarak çalışanlarda etkinlik ve verimliliği kötüleştirdiğini düşündüğünüz ne tür kişisel sınırlılıklar ve/veya zaafılar gözlemlediniz?

Hem beyaz yaka çalışanları hem de mavi yaka çalışanları ile gerçekleştirilen odak grup çalışmalarında yer alan sorular ile elde edilen veriler gruplandırılarak kategorilere ayrılmıştır (EK-2).

Çalışmalarda katılımcıların rızası alınarak ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Ses kayıtları yazıya dökülmüş ve sorulara verilen cevaplar tematik yöntemle analiz edilerek

geliştirilen *İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri* 'nde yer alan başlıklar belirlenmiştir (EK-5).

Amaç kişisel ve grup olarak beyaz ve mavi yakalı çalışanların çalışmada olması gereken iyi ve kötü yanlar hakkında bilgi elde etme arzusu olduğundan dolayı veri elde etmek için bir *Üçlü Dağarcık Ağı Tekniği* (triadic repertory grid) kullanılmıştır. Üçlü Dağarcık Ağı Tekniği, Kelly (1955)'nin Kişisel Yapı Teorisi'nden hareketle (Personal Construct Theory) geliştirilmiştir. Teknik, bireyin dünyasını sistematik biçimde kaydetmek ve resmetmek için değerli bir alet olarak yoğun biçimde kullanılmıştır (Ok ve Cross, 2003).

Kelly (1955), "Kişisel Yapıların Psikolojisi" adlı çalışmada, bireylerin kişisel anlam oluşturmasını kolaylaştırmayı amaçlayarak deneyimlerini kendi ifadeleriyle betimlemelerine olanak tanımıştır. Kelly, insanların deneyimlerini anlamlandırmak için sınırlı sayıda "kurgu" veya temel öge kullanılan bir teori geliştirmiştir. Bu kurgular, insanlar, olaylar, düşünceler vb. gibi yaşamlarını şekillendiren deneyimlerin boyutlarını ve niteliklerini değerlendirmek için kullanılır. Kurgular, genellikle "iyi-kötü", "heyecan verici-sıkıcı", "değerli-değersiz" gibi ikili ya da üçlü özelliklerle tanımlanır. Araştırmacı, bu kurguları açığa çıkararak bireylerin kendi dünya görüşlerini ve algılarını nasıl oluşturduklarını belirler.

Cross (1998)'un betimlediği protokolü kullanarak bir üçlü dağarcık ağı ABC Firmasında mavi ve beyaz yakalı Genel Müdür'den Operatöre kadar değişiklik arz eden pozisyondan 10 beyaz yaka ve 10 mavi yakalı olmak üzere toplam 20 çalışana yüz yüze uygulanmıştır. Her katılımcıdan, firmalarında çalışan en ideal buldukları iş arkadaşları ile en az ideal olarak değerlendirdikleri 3 iş arkadaşlarını düşünmeleri istenmiştir. Katılımcılar kod isimler kullanarak bu isimleri listede kendilerine ayrılan yerlere yerleştirmişlerdir. Sonra katılımcılara şu soru soruldu: "*Sizce bu üç kişiden şu iki kişinin öne çıkan ve onları üçüncü kişiden ayırt eden özeliği nedir?*"

Her süreç sonucunda elde edilen kelimeler veya sıfatsal yapılar her iki grup için bir tablo içerisinde benzerlik ve karşıtlık grubu olarak dökülmüş ve bir özelliği kaç kişinin belirttiği tek tek işaretlenmiştir. 103 benzerlik kutbu ve 109 karşıtlık kutbunda belirtilen özellik oluşmuştur. Her bir özellik içeriğine göre gruplanmıştır. Bu özellikleri gruplandırırken iş hayatında önemli olan ve çalışmada bulunması gereken özellikler göz önünde bulundurulmuştur.

Odak grup toplantıları ve Grid Tekniği çalışmaları sonucunda aynılık, semantik eşitlikler ve benzerlikler ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla verilerin grup içi analizini yapmak için bu orijinal kurgular, belirlenen yukarıdaki 22 kurgu gruplarına dağıtılmıştır. Çalışmada kendiliğinden ortaya çıkan kategoriler baz alınmıştır. Çalışmalar Tekstil ve Metal Firmaları özelinde yapıldığı için mevcut kurgu sistemlerinden kategorik olarak farklılık arz edeceğinden başka kurgu sistemleri ile karşılaştırılmamış, ortaya çıkan veriler firma çalışanlarının kendi kurgu sistemi içerisinde çalışılmıştır.

Beyaz ve Mavi Yakalılar için 22 farklı başlık altında belirtilen benzerlik ve karşıtlık ise; *“iletişim, takım çalışması, objektif olma, disiplin, yapıcılık, uyumluluk, çözüm odaklılık, adalet, yönetsel beceri, dürüstlük, samimiyet, sahiplenme, sorumluluk, sabır, saygı, iş becerisi, kendini geliştirme, diğerkâmlık, ilgililik, doğruluk, cesaret, bencillik”* başlıklarından oluşmaktadır.

Anket geliştirme verileri tamamen tematik veri analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Görüşmelerden ve odak gruplarından ortaya çıkan transkript verilerini ve daha az genellikle gözlemlerden analiz etmek için tematik analiz uygulanır. Amacı, mülakatlarda veya gözlemlerde ortaya konulan kodların ve temaların kapsamlı ve sistematik bir kaydını oluşturmaktır (Galanis, 2018).

Tematik Analiz, anket geliştirme araştırmalarda ve verileri içinde kullanılan temaları analiz etmeye odaklanmaktadır. Bu yöntem, kuruluşun ve veri kümesinin zengin tanımını vurgulamaktadır. Tematik Analiz, basit bir metindeki ifadeleri veya kelimeleri

saymanın ve verilerde örtük ve açık fikirler bulmanın ötesine geçerek daha derinlemesine analiz yapılmasını sağlar (Wiki, 2020).

Görüldüğü üzere Tematik Veri Analizi, nitel yaklaşımların oldukça çeşitli, karmaşık ve nüanslı öğelerini bünyesinde barındırmaktadır. Tematik analiz, diğer nitel araştırma metodolojilerinin uygulanmasında gereksinim duyulan temel yetkinlikleri sağlaması dolayısıyla araştırmacıların ilk aşamada öğrenmeleri gereken temel nitel analiz prosedürlerinden biridir. Anlamaların tematik bir yapıya dönüştürülmesi; birçok nitel analiz yaklaşımının talep ettiği sınırlı sayıdaki ortak becerilerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu yüzden tematik analiz, özel bir yöntem olarak değil, farklı araştırma stratejileriyle uyumlu bir araç olarak değerlendirilmektedir. Aynı şekilde, tematik kodlama tek başına bir yöntem yerine, temel analitik prensipler içinde yerine getirilen bir aşama olarak nitelendirilmektedir (Braun ve Clarke, 2006).

Anket sonucunda belirlenen sorun alanlarının bir özet profili çıkarılmış, sınıflandırılmış ve hangi değişkenlerle ilişkili olduğu net bir şekilde ortaya konulmuştur. Çalışmamızda tematik analiz yöntemine bağlı olarak veriler tasnif edilmiştir. Her sınıflandırmada başlıklar ve alt başlıklar oluşturulmuştur. Veri analizi ilerledikçe yer yer başlıklarda revizeler yapılmıştır. Sonunda bulgular kısmında ortaya çıkan temalar belirlenmiştir.

Anket geliştirme çalışmasının sonuçları incelenerek ve problem alanları belirlenerek katılımcıların büyük çoğunluğuna uygulan anket çalışması sonucu *İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri*'nin alt yapısı belirlenmiştir. Tespit edilen problem alanlarından her birini kapsayacak nitelikte ilgili ölçek maddeleri oluşturulmuştur. Ayrıca *Değer Tercihi Ölçeği* ile *Kişilik Özellikleri Ölçeği* (EK-4) de uygulamaya hazır hale getirilmiştir.

Bu araştırma Tekstil Firması (n=200) ve Metal Firması (n=200) yönetici ve çalışanlarına uygulanmış olup; "*psiko-sosyal özelliklerden değer tercihi, kişilik*

*özellikleri, iş yeri değerleri ve koşullarının (değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları, yönetici özellikleri) iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi” üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır.*

### **2.1.2. Nitel Araştırma Deseni**

Toplanan veriler betimsel ve içerik analiz yöntemine göre analiz edilmiştir. Verilerin çözümlenmesi sürecinde katılımcıların verdikleri yanıtlar araştırma amaçlarına göre kodlanmış daha sonra gelen cevapların hangi sıklıkla tekrar ettiği bulunmuştur. Nitel veriler böylelikle nicelleştirilmiştir.

Nitel araştırma, bireylerin deneyimlerini, düşüncelerini ve duygularını anlama ve yorumlama sürecidir. Bu süreç, katılımcıların kendi bağlamları içindeki deneyimlerinin zengin ve ayrıntılı bir anlatımını sağlar. Nitel araştırma, genellikle doğal ayarlarında insan davranışı ve etkileşimlerini inceleme eğilimindedir ve bu nedenle araştırma sorularını esnek ve açık uçlu bir şekilde ele alır. Bu yaklaşım, araştırmanın katılımcıların perspektiflerinden derinlemesine bir anlayış elde etmesine olanak tanır, bu da nitel araştırmanın temel bir özelliğidir (Aspers ve Corte, 2019).

Mülakat tekniği, nitel araştırma desenlerinde önemli bir yer tutar ve araştırma konusu hakkında derinlemesine bilgi elde etmek için bireylerle yapılan sistematik görüşmeleri içerir. Bu teknik, araştırmacıların katılımcıların deneyimlerini, düşüncelerini, algılarını ve duygularını kendi kelimeleriyle ifade etmelerine olanak tanır, böylece konunun çok yönlü ve detaylı bir şekilde anlaşılmasını sağlar. Mülakatlar genellikle yarı yapılandırılmış veya yapılandırılmamış formatta gerçekleştirilir, bu da katılımcılara konuşmalarını yönlendirme ve kendi perspektiflerini serbestçe ifade etme özgürlüğü verir. Araştırmacılar için mülakat tekniği, sosyal bilimlerde bireylerin iç dünyalarını ve sosyal fenomenleri anlama konusunda paha biçilmez bir araçtır (Pfadenhauer, 2009).

Hem anket geliştirme çalışmalarının sonucuna bağlı olarak nicel araştırma kapsamında geliştirilen anketlerden hem de daha önce başka araştırmacılar tarafından geliştirilip kullanılan ölçeklerden yararlanılmış olup bu kapsamda ana sorular ve bu ana soruları açıklayan alt sorular hazırlanmıştır (EK-6).

Araştırmada nitel araştırma tekniğinden birebir görüşme metodu olan mülakat; 5 mavi yakalı ve 5 beyaz yakalı olmak üzere toplam 10 çalışan ile gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırma Tekstil Firması (n=5) ve Metal Firması (n=5) yönetici ve çalışanlarına uygulanmış olup; “*manevi duyguların ve dini inançların iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi*” üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır.

## **2.2. Araştırmanın Modeli**

Bu çalışmada iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi bağımlı değişkenlerinin; incelenmesine karar verilmiştir. Bunun nedeni; araştırmanın işle ilgili nicel değişkenleri nitel çalışma sonucuna göre (tümevarımsal) oluşturulduğundan bu değişkenler arasında iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi değişkenlerinin literatürde de gözlemlendiği gibi birbirleriyle doğrudan ve güçlü bir bağlantıya sahip olmalarıdır (Eker, 2006; Yıldırım, 2007; Özer ve Urtekin, 2007; Pulur, 2006; Korkut 2018; Efeoğlu ve Özgen, 2007; Erşan ve diğ., 2013; Çivilidağ, 2017; Akınaltuğ, 2003; Günbayı ve Tokel, 2012; Turhan ve diğ., 2018; Baltacı, 2018; Batıgün ve Şahin, 2006; Söyler, 2018).

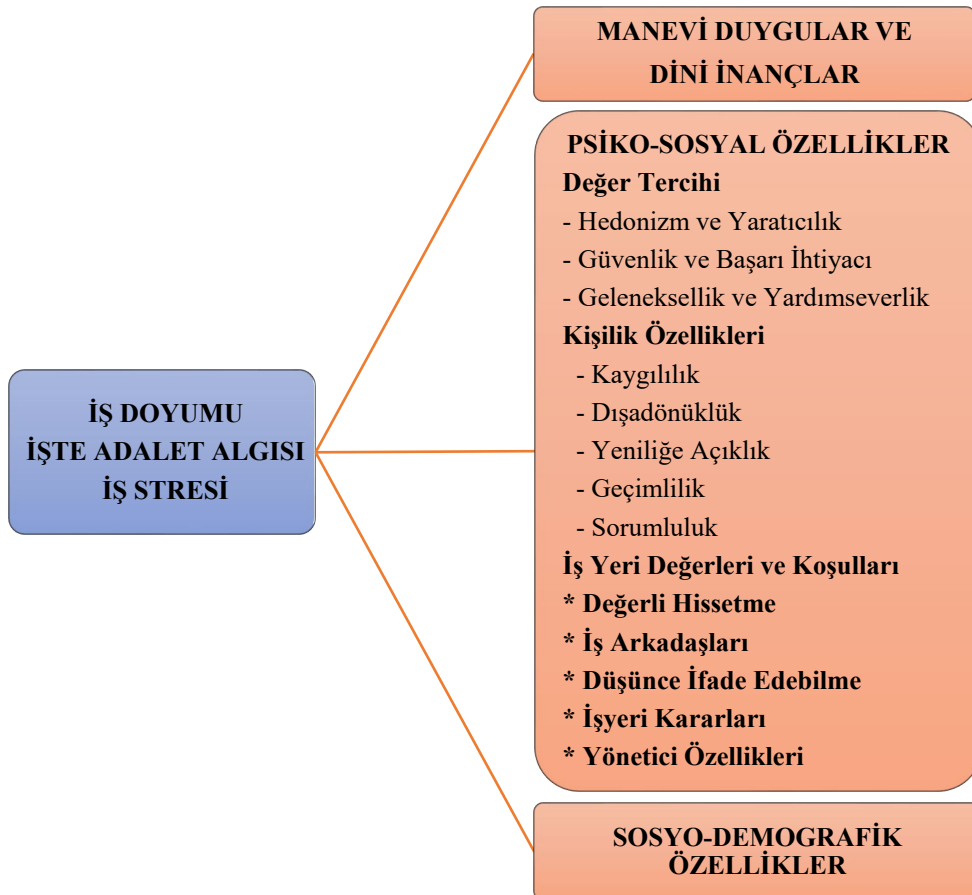
Ayrıca, İş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi gibi faktörler, çalışanların iş yerindeki mutluluğu, verimliliği, kalite standartlarına ulaşma yeteneği, performansı, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyeti gibi kritik örgütsel sonuçlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, bu üç faktör örgütler için stratejik bir önem taşır ve yöneticiler ile işverenlerin öncelikle odaklanması gereken temel alanlar arasında yer alır. Bu bağlamda, iş doyumu, adalet algısı ve stres yönetimi, çalışanların genel refahını ve organizasyonel performansı doğrudan etkileyen anahtar faktörler olarak öne çıkmaktadır.

Araştırma kapsamında; “çalışanların manevi duyguları ve dini inançları ile psiko-sosyal özelliklerinin iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi üzerindeki etkisi” tespit edilmeye çalışılmış olup bu doğrultuda bağımlı ve bağımsız değişkenler belirlenmiştir.

Araştırmanın:

- *Bağımlı değişkenleri*; “iş doyumu, işte adalet algısı, iş stresi” oluştururken,
- *Bağımsız değişkenleri*; “manevi duygular ve dini inançlar, değer tercihi, kişilik özellikleri, değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları, yönetici özellikleri, sosyo-demografik özellikler” oluşturmaktadır.

Söz konusu bağımlı değişkenleri ve bağımsız değişkenleri dikkate alarak oluşturulan Araştırma Modeli Şekil 2.1’de gösterilmiştir.



Şekil 2.1: Araştırma Modeli

### 2.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Araştırmanın çalışma evrenini; İstanbul ve Sakarya illerindeki bir Tekstil ve bir Metal Fabrikalarındaki beyaz ve mavi yakalılar diğer bir deyişle yönetici ve çalışanlar oluşturmaktadır.

Çalışmanın örneklemini; nicel araştırma kapsamında Tekstil Fabrikasındaki (n=200) ve Metal Fabrikasındaki (n=200) yönetici ve çalışanlardan toplam 400 katılımcı ile nitel araştırma kapsamında yönetici ve çalışanlardan toplam 10 katılımcı oluşturmaktadır. Örnekleme yer alan Tekstil ve Metal Fabrikalarındaki çalışanların genel ortak özellikleri arasında; “18 yaş üstü, kadın/erkek ve sağlıklı gönüllüler” olmasıdır. Ayrıca Araştırmaya dâhil olma kriteri olarak Tekstil ve Metal Fabrika çalışanı olmak yeterli görülmüştür.

### 2.4. Araştırmanın Hipotezleri

Tekstil ve Metal Fabrikalarındaki yönetici ve çalışanların; “*manevi duyguları ve dini inançları ile psiko-sosyal özelliklerinin iş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi üzerindeki etkisi*” olduğu ön kabulünden hareket eden araştırma; yapılan ölçek çalışmaları ve bu ölçeklerin istatistiksel analizi sonucunda elde edilen veriler ile aşağıdaki hipotezleri doğrulamaya veya yanlışlamaya çalışmaktadır.

- H<sub>1</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *iş doyumunu*; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.
- H<sub>2</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *işte adalet algısını*; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.
- H<sub>3</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *iş stresini*; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.
- H<sub>4</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *iş doyumunu*; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.

- H<sub>5</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *işte adalet algısını*; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.
- H<sub>6</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların *iş stresini*; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.

## 2.5. Veri Toplama Araçları

Veri elde etmek amacıyla 12 veri toplam aracı kullanılmıştır. Bunlar sırasıyla; “*Kişisel Bilgi Formu, Değer Tercihi Ölçeği, Kişilik Özellikleri Ölçeği, İş Doyumu Anketi, Değerli Hissetme Anketi, İş Arkadaşları Anketi, İşte Adalet Algısı Anketi, Düşünce İfade Edebilme Anketi, İş Yeri Kararları Anketi, İş Stresi Anketi, Yönetici Özellikleri Anketi, Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu*” şeklinde sayılabilir.

Uygulama; 3 bölüm ve toplam 63 soru ile 3 tematik alandan oluşan bir Mülakat Formu şeklinde kurgulanmıştır.

Anketin birinci bölümünü; 8 sorudan oluşan *Kişisel Bilgi Formu*, ikinci bölümünü; 21 sorudan oluşan *Form A: Değer Tercihi Ölçeği ve Kişilik Özellikleri Ölçeği*, üçüncü bölümünü; 37 sorudan oluşan *Form B: İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri* oluşturmaktadır.

Anketin ikinci bölümünü; 3 tematik alandan oluşan *Form C: Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu* oluşturmaktadır.

Söz konusu bölümlere ilişkin açıklamalar aşağıda yapılmıştır.

### 2.5.1. Kişisel Bilgi Formu

Sosyo-demografik değişkenler ile ilgili veri toplamak için *Kişisel Bilgi Formu*, araştırmacı tarafından, anketlerin doldurulmasına katkı sağlayan Tekstil ve Metal Fabrikalarının yönetici ve çalışanları hakkında demografik bilgileri elde etmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu form Tekstil ve Metal Fabrikalarının yönetici ve çalışanlarına uygulanmıştır. Formda, fabrikalardaki yönetici ve çalışanlarının; “*cinsiyet, yaş, kıdem,*

*medeni durum, maaş, iş grubu, iş pozisyonu, eğitim düzeyi*” gibi sosyo-demografik bilgileri içeren toplam 8 soru bulunmaktadır (EK-3).

### **2.5.2. Değer Tercih Ölçeği**

Schwartz (1992), “Değer Teorisi” çerçevesinde geliştirdiği Değer Tercih Ölçeği’ni önce yirmi farklı ülkeden oluşan bir örneklem üzerinde test etti. Daha sonraki çalışması (1994) ise kırk dört ülkeyi içerecek şekilde genişletildi ve günümüzde bu ölçek yetmişten fazla ülkede yaklaşık 60.000 katılımcı üzerinde, her ülkenin kendi ana dilinde uygulanarak kullanılmıştır. Bu çalışmalarda, anketler her bir ülkenin yerel diline çevrildi ve uygulandı. Literatürdeki çalışma bulguları; kültürler arasında motivasyon bakımından farklı 10 türün tanındığı, bilindiği ve değer önceliklerini ifade etmek için kullanıldığı iddiasını destekleyen çalışma yapılmıştır. bu değer türleri, çoğu kültürde motivasyonel bir süreklilik üzerine dizilmiş uyumlu ve çatışmalı motivasyonlar sistemini oluşturur. Değerler sistemini organize eden iki temel boyut değişime açıklık ve muhafazakarlık ile kendini geliştirme ve kendini aşma neredeyse evrenseldir (Küçük, 2016).

Schwartz (1992) tarafından gerçekleştirilen Değer Teorisi araştırması; 56 özgün değer türünü ve 10 evrensel değeri (dürtü, güç, evrensellik, uyum, hedonizm, yaratıcılık, güvenlik, başarı ihtiyacı, geleneksellik, yardımseverlik) tanımlamıştır. Bu çalışmada; “dürtü, güç, evrensellik, uyum” 4 evrensel değerler devre dışı bırakılarak sadece “hedonizm, yaratıcılık, güvenlik, başarı ihtiyacı, geleneksellik, yardımseverlik” 6 evrensel değer 3 boyut altında kullanılmıştır. Çünkü yaptığımız odak grup toplantılarımızda çalışanların üzerinde durdukları konuların çerçevesi seçilenler ile daha çok paralellik arz etmektedir. Odak grup toplantılarında belirlenen konular, çalışanların günlük yaşamlarında ve iş yerinde karşılaştıkları gerçek durumlarla doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda, seçilen altı değer, çalışanlarınızın karşılaştığı motivasyonel faktörleri ve zorlukları daha iyi anlamak için pratik bir temel sağlar. Böylece iş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi ile bu temel değerler arasındaki ilişkiyi anlamak hedeflenmiştir.

*Hedonizm ve yaratıcılık* boyutunda 3 madde, *Güvenlik ve başarı ihtiyacı* boyutunda 3 madde, *Geleneksellik ve yardımseverlik* boyutunda 3 madde olmak üzere toplam 9 soru seçilmiştir. Ölçekte yer alan maddeler 6'lı Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; 1-Hiç benzemiyor, 2-Çok az benziyor, 3- Az benziyor, 4-Biraz benziyor, 5-Fazla benziyor, 6-Çok fazla benziyor” aralığında değerlendirilmiştir (EK-4, Kısım-1).

### **2.5.3. Kişilik Özellikleri Ölçeği**

On-Maddeli Kişilik Ölçeği (Ten Item Personality Measure-TIPI), Atak (2013) tarafından Türk kültürüne uyarlama çalışmasını gençler üzerinde yapmıştır. Büyük Beş Kişilik ile ilgili kuramsal bilgiler literatür bölümünde yer almaktadır. Büyük Beş Kişilik Kuramı'na göre nörotisizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, geçimlilik ve sorumluluk şeklinde olmak üzere 5 boyut bulunmaktadır. Ölçeğin güvenilirliğini sağlamama almak için yazar 4 boyuta aynı boyutu ölçtüğünü düşünüldüğü birer madde eklemiş ve böylece ölçeğin soru sayısı 14'e çıkmıştır.

Bu çalışmadaki Kişilik Özellikleri Ölçeği; 5 faktörlü ve 12 sorudan oluşmaktadır. *Kaygınlık* boyutunda 3 madde, *Dışadönüklük* boyutunda 2 madde, *Yeniliğe açıklık* boyutunda 3 madde, *Geçimlilik* boyutunda 2 madde, *Sorumluluk* boyutunda 3 madde olmak üzere toplam 12 soru seçilmiştir. Ölçekte yer alan maddeler 5'li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-4, Kısım-2).

### **2.5.4. İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri**

Daha önceki yapılan çalışmalardan (Akın ve Özkaya, 2015; Doğan Laçın, 2015; Küçük, 2016; Atak, 2013; Terzi, 2006; Bora ve Baysan, 2009) alınan ilgili sorular tek bir ankette bir araya getirilerek *İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri* oluşturulmuştur.

Örgütsel psikoloji ve davranış bilimlerindeki çeşitli kritik kavramları ele alarak, çalışma ortamının bütünsel bir değerlendirmesini sağlamak hedeflenmiştir. *İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri* (EK-5); “iş doyumu, değerli hissetme, iş arkadaşları, işte adalet algısı, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları, iş stresi, yönetici özellikleri” boyutlarını kapsayarak, çalışanların iş ortamına ve koşullarına dair algılarını ve tutumlarını derinlemesine anlamayı amaçlamaktadır.

Bu grupta yer alan Anketler nitel çalışma sonucuna bağlı olarak araştırmacı ve danışmanı tarafından geliştirilmiştir. Anketler; yazar ve danışmanı ile birlikte oluşturulmuş olup güvenilirlikleri test edilmemiştir.

Uygulamadaki Formu içinde; “*Form B: İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri*” olarak yer alan “İş Doyumu Anketi, Değerli Hissetme Anketi, İş Arkadaşları Anketi, İşte Adalet Algısı Anketi, Düşünce İfade Edebilme Anketi, İşyeri Kararları Anketi, İş Stresi Anketi, Yönetici Özellikleri Anketi” ile ilgili açıklamalar aşağıda verilmiştir.

- **İş Doyumu Anketi**

Çalışanın işini zevk ve heyecan ile yapmasını, gönüllü olarak fazla mesai yapma arzusu taşımasını ve iş yerine bağlılık hissini ölçme amacıyla hazırlanmıştır. 4 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5’li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-5, Kısım-1).

“İşim benim için bir hobi gibidir” ve “Çoğunlukla işime karşı sevk ve heyecan duyuyorum” ifadeleri ile işe tutkunluğun, “Çoğu zaman işe gitmek için adeta kendimi zorluyorum” ve “Maalesef yaptığım iş oldukça sıkıcı” ifadeleri ile de işten sıkılmanın derecesini ölçmektedir.

- **Değerli Hissetme Anketi**

Çalışanların iş yaparken kendileri hakkındaki hislerini, beğenilip beğenilmeme, kendilerini değerli hissetme durumlarını ölçme amacıyla hazırlanmıştır. 3 maddeden

oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5’li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-5, Kısım-2).

Çalışanların iş yerinde kendilerini ne kadar değerli hissettikleri, tecrübelerine ve katkılarına ne ölçüde saygı duyulduğu ve bu faktörlerin etkileri değerlendirilmektedir.

- **İş Arkadaşları Anketi**

Çalışılan ortamda ekip ruhu ile çalışılıp çalışılmadığını belirlemek, ne tür ilişki (yıpratıcı, uyumlu, paylaşımcı, ilgili vb.) içinde olduklarını ölçme amacıyla hazırlanmıştır. 8 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5’li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-5, Kısım-3).

Sorularda iş yerindeki grup dinamikleri, takım çalışması, örgütsel kültür ve öğrenme ortamı gibi kavramları ele alınmıştır. Bu sorular, çalışma ortamının sosyal ve psikolojik yönlerini anlamaya iş doyumuna etkisine bakış açısı kazandırmaya yardımcıdır.

- **İşte Adalet Algısı Anketi**

Kuruluş içinde çalışanlara ödenen ücretin yaptıkları işin ve verilen emeğin karşılığı olma durumunu, kuruluştaki alınan kararların adilliklerini, yöneticilerin davranışlarının ve uygulamalarının adaletli olup olmadığı konularında ki yargıyı ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Çalışanların adalet algılarını ölçerek, bu algıların iş sonuçlarıyla olan ilişkisi kurulmuştur. 4 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5’li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-5, Kısım-4).

Bu sorular aracılığıyla, çalışanların kurumdaki adalet algılarının nasıl olduğu, aldıkları ücretin iş yükü ve emeklerine göre adil olup olmadığı ve üst yönetimin uygulamalarında adaletin sağlanıp sağlanmadığına değerlendirilmiştir.

- **Düşünce İfade Edebilme Anketi**

Çalışanın işleri hakkında düşüncelerini paylaşabilme ve yaşadıkları sorunlar hakkında rahat iletişim kurabilme, yönetici ile uyum durumlarını ölçme amacıyla hazırlanmıştır. 2 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5’li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-5, Kısım-5).

Psikolojik güvenliğin varlığını ve çalışanların kendilerini ifade etme özgürlüğünü ölçmek için tasarlanmıştır.

- **İşyeri Kararları Anketi**

Kurum içinde çalışanlar hakkında karar verilirken, dinlenilip dinlenmedikleri, onların düşüncelerine değer verilip verilmediği ve soruna yol açtıklarında nasıl karşılandıkları konusunu ölçme amacıyla hazırlanmıştır. 2 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5’li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-5, Kısım-6).

“Bazen iyice dinlenilip anlaşılmasından hakkımda olumsuz karar verilebiliyor” sorusu, usule uygun adaletin eksikliğine işaret etmektedir. “İstmeden bir soruna yol açtığımda azarlandığım oluyor” sorusu, etkileşimsel adaletin algılanan eksikliğini ve bu eksikliğin çalışanların psikolojik durumu üzerinde ki olumsuz etkisini ölçmektedir.

- **İş Stresi Anketi**

Çalışanların iş ortamında yaşadıkları stresin tanımlanması, duygusal yıpranmışlık ve yorgunluk durumlarının belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır. 3 maddeden

oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5’li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-5, Kısım-7).

“Fazla iş stresi yaşıyorum”, “Bu işte duygusal olarak yorulduğumu hissediyorum” ve “Kendimi yıpranmış ve enerjimi yitirmiş hissediyorum” ifadeleri, işle ilgili stresin, duygusal tükenmişliğin ve genel yorgunluğun ölçülmesi amacıyla seçilmiştir.

- **Yönetici Özellikleri Anketi**

Çalışanların yöneticileri hakkındaki görüşlerinin belirlenmesi, yöneticilerin motive ediciliği, sorunlarla ilgilenmeleri, ekiplerini yönlendirmeleri, çalışanlarının yanında olduklarını hissettirmeleri gibi durumları ölçme amacıyla hazırlanmıştır. 8 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5’li Likert seçenekleriyle ölçülmüştür. Soru maddeleri; “1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Yarı yarıya katılıyorum, 4-Çoğuna katılıyorum, 5-Tamamına katılıyorum” aralığında değerlendirilmiştir (EK-5, Kısım-8).

Yönetici özellikleri ile ilgili sorular, yöneticilerin liderlik tarzını, iş yeri iklimini ve çalışanların iş doyumunu üzerindeki potansiyel etkilerini anlamaya yöneliktir.

#### **2.5.5. Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu**

*Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Forumu*’nda; “İş Doyumu ile Manevi Duygular ve Dini İnançlar”, “İşte Adalet Algısı ile Manevi Duygular ve Dini İnançlar”, “İş Stresi ile Manevi Duygular ve Dini İnançlar” olmak üzere üç temel tematik alan üzerine odaklanılmıştır.

Mülakatlar, bu üç ana tema ile ilgili detaylı bilgileri elde etmek amacıyla önceden belirlenmiş ana sorular ve bu ana soruları açıklığa kavuşturmak için tasarlanmış alt sorulardan oluşan bir Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırma aracı olarak kullanılan Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu, hem bu çalışma için özel olarak geliştirilen Anketlerden hem de önceki araştırmalarda kullanılmış olan ölçeklerden yararlanılarak hazırlanmıştır (EK-6).

## 2.6. Veri Toplama Süreci

Genel olarak iki ana yapıdan oluşan araştırmada öncelikle kavramsal ve kuramsal çerçeve hazırlanmış daha sonra uygulama ve uygulamanın çözümlenerek analiz edilmesi aşamasına geçilmiştir. Araştırma; nicel ve nitel yaklaşımlar kullanılarak karma bir yapıda gerçekleştirilmiş olup, çalışma kapsamında çeşitli tanımlama, analiz ve yorumlama teknikleri uygulanmıştır. Tezin kuramsal çerçevesi oluşturulurken hem ulusal hem de uluslararası alandaki literatür taranmıştır. Literatür taraması sırasında, kitaplar, makaleler, dergi yayınları, tezler ve internet kaynaklarından yararlanılmıştır. Nicel ve nitel araştırma aşamasında saha çalışması sonuçları istatistiksel yazılım kullanılarak analiz edilmiştir. Ayrıca, mevcut alanyazından elde edilen diğer kaynaklar da kullanılarak, konuyla ilgili derinlemesine bir araştırma yapılmış ve tüm bilgi kaynakları araştırmanın zenginleştirilmesine katkı sağlamıştır.

Çalışmanın amacıyla ilgili farklı ölçeklerin derlemesinden oluşturulan *Kişisel Bilgi Formu, Form-A* (Değer Tercihi Ölçeği ve Kişilik Özellikleri Ölçeği), *Form-B* (İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri) uygulaması yapılan Tekstil ve Metal Fabrika yöneticilerinden izin alınarak beyaz yaka ve mavi yakadan oluşan 800 kişilik (450+350) örneklem evreninden uygunluk yöntemine göre seçilen 400 kişilik (200+200) örneklem grubuna uygulanmıştır. Uygulama ortalama 30 dakika sürmüştür. Gönüllülük esasına dayalı ve etik yönü açıklanarak sunulan Formlar aynı ortamda katılımcılara dağıtılmış ve ardından toplanmıştır. Alınan sözlü geri bildirimlerde Anketlerin içeriğinin nitel çalışmada belirlenen sorunları içerdiği yönündedir.

Alan araştırmasında Tekstil ve Metal Fabrika yönetici ve çalışanlarından veri elde edilmiş olup; “*Kişisel Bilgi Formu, Değer Tercihi Ölçeği, Kişilik Özellikleri Ölçeği, İş*

*Doyumu Anketi, Değerli Hissetme Anketi, İş Arkadaşları Anketi, İşte Adalet Algısı Anketi, Düşünce İfade Edebilme Anketi, İş Yeri Kararları Anketi, İş Stresi Anketi, Yönetici Özellikleri Anketi, Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu”* uygulanmıştır.

Anket Formları (*Kişisel Bilgi Formu, Form-A, Form-B, Form-C*) uygun hedef kitleye ulaştırılmıştır. Çalışmanın geçerli ve güvenilir bir sonuca ulaşabilmesi için gerekli sayıdaki hedef kitleye ulaşılmıştır. Anket Formlarının objektif şekilde doldurulması için çaba gösterilmiştir. Ortaya çıkan analiz sonuçları alan yazın çerçevesi ışığında değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Sonuçlardan hareketle çeşitli tespitlerde bulunularak öneriler sunulmuştur.

## **2.7. Verilerin Analizi**

Beyaz yaka ve mavi yakadan oluşan 20 katılımcıdan Kişisel Yapı Teorisi (Personal Construct Theory) (Kelly, 1955) kuramına bağlı olarak geliştirilen ağ (Grid) tekniğinin ve yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılarak elde edilen verilerin nitel analizi gerçekleştirilmiştir. Analizde çalışanlarının iş yerinde karşılaştıkları problem alanları tespit edilmiştir. Bu sorunlardan bazıları doğrudan iş yeri koşulları ile ilgili iken, bazıları ise çalışanların kişilik özellikleriyle, değerleriyle ve iletişim becerileriyle ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Tekstil ve Metal Fabrikalarındaki yönetici ve çalışanların; “manevi duyguları ve dini inançları ile psiko-sosyal özelliklerinin iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi üzerindeki etkisinin” analizleri yapılmıştır.

Çalışmada “*iş doyumu, işte adalet algısı, iş stresi*” şeklindeki üç değişken ana gösterge olarak ele alınmış, bu hedef (target) değişkenlerin diğer “*manevi duygular ve dini inançlar, değer tercihi, kişilik özellikleri, değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları, yönetici özellikleri, sosyo-demografik özellikler*” değişkenleriyle ilişkisi incelenmiştir.

Öncelikle, verilerin analizinin yapılabilmesi için katılımcıların doldurdukları Anket Formları uygun kodlamalar yapılarak veri analiz programına aktarılmıştır. Anketlerin düzgün doldurulup doldurulmadığı incelemesi ve uç değerli (outliers) anketler çıkarıldıktan sonra kalan anketlerden elde edilen veriler bir istatistiki yazılım programı ile analiz edilmiştir.

Tüm istatistiksel analizler, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla IBM SPSS 25.0 yazılımı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veri analizi için, kişisel değişkenleri tanımlamak amacıyla betimleyici istatistiksel yöntemler kullanılmış, araştırma değişkenleri ile kişisel değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek ve veri ölçüm araçlarından elde edilen verileri demografik değişkenlerle karşılaştırmak için ise fark testleri kullanılmıştır.

İlk olarak; Değer Tercihi Ölçeği, Kişilik Özellikleri Ölçeği, İş Doyumu Anketi, Değerli Hissetme Anketi, İş Arkadaşları Anketi, İşte Adalet Algısı Anketi, Düşünce İfade Edebilme Anketi, İş Yeri Kararları Anketi, İş Stresi Anketi, Yönetici Özellikleri Anketinin normal dağılım hipotezine uyup uymadığı çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmak suretiyle tespit edilmiş ve parametrik test yöntemleri tercih edilmiştir (Tablo 2.1). Sonrasında iç tutarlılık analizi yapılarak ölçeklerin çalışmada kullanılmasında bir sakıncanın bulunup bulunmadığı ele alınmıştır.

Katılımcıların sosyo-demografik profili incelendikten sonra Değer Tercihi, Kişilik Özellikleri, İş Doyumu, Değerli Hissetme, İş Arkadaşları, İşte Adalet Algısı, Düşünce İfade Edebilme, İş Yeri Kararları, İş Stresi, Yönetici Özellikleri ölçeğine yönelik betimsel analiz sonuçları incelenmiştir. Katılımcıların kişisel bilgilerine göre değişkenlerin grup puanlarının farklılaşma durumu incelenirken normal dağılım varsayımını sağlayan değişkenlerin iki grup karşılaştırmalarında “bağımsız örneklem t testi” üç ve üzeri grup karşılaştırmalarında “ANOVA” kullanılmıştır. Ayrıca Değer Tercihi, Kişilik Özellikleri, İş Doyumu, Değerli Hissetme, İş Arkadaşları, İşte Adalet

Algısı, Düşünce İfade Edebilme, İş Yeri Kararları, İş Stresi, Yönetici Özellikleri arasındaki ilişki incelenirken parametrik test yöntemlerinden “Pearson Korelasyon” analizi tercih edilmiştir. Anlamlı çıkan ilişkiler Lineer Regresyon analizi ile test edilmiştir. Ulaşılan bütün sonuçlarda istatistiki anlamlılık  $p < 0,05$  seviyesinde değerlendirilmiştir.

**Tablo 2.1: Ölçek ve Alt Boyutlarının Çarpıklık ve Basıklık Değerleri**

Ölçek	N	Çarpıklık	Basıklık
Değer Tercihi	400	-,832	1,163
<i>Hedonizm ve Yaratıcılık</i>	400	-,141	-,504
<i>Güvenlik ve Başarı İhtiyacı</i>	400	-,457	,249
<i>Geleneksellik ve Yardımseverlik</i>	400	,947	,696
Kişilik Özellikleri	400	-,453	,484
<i>Kaygınlık</i>	400	,279	-,822
<i>Dışadönüklük</i>	400	-,646	-,008
<i>Yeniliğe Açıklık</i>	400	-,265	-,610
<i>Geçimlilik</i>	400	,148	-,450
<i>Sorumluluk</i>	400	-,953	,427
İş Doyumu	400	,256	,537
Değerli Hissetme	400	,106	,135
İş Arkadaşları	400	,385	,2591
İşte Adalet Algısı	400	,407	-,639
Düşünce İfade Edebilme	400	-,476	-,607
İş Yeri Kararları	400	,444	-,521
İş Stresi	400	,136	-1,047
Yönetici Özellikleri	400	,034	-,901

Seçer (2015: 28) normal dağılımın incelenmesinde, çarpıklık ve basıklık değerlerine dayalı bir yaklaşımın daha doğru olduğunu öne sürmüştür. Tabachnick ve Fidell (2013), çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,50 ile -1,50 arasında olduğu durumların normal dağılımın karşılandığı kabul edildiğini belirtmektedir. Yapılan analizler, değişkenlerin normal bir dağılım sergilediği sonucuna ulaşmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR VE ANALİZ

Bu bölümde hem nicel analiz bulgularına hem de nitel analiz bulgulara ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir. Öncelikle anketlerden elde edilen veriler yardımıyla nicel bulgular analiz edilmiş, daha sonra ise mülakatlardan elde edilen veriler yardımıyla nitel bulgular analiz edilmiştir.

Nicel bulgu analizleri ile ilişkili olarak *İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri* kapsamında yer alan; “İş Doyumu Anketi”, “Değerli Hissetme Anketi”, “İş Arkadaşları Anketi”, “İşte Adalet Algısı Anketi”, “Düşünce İfade Edebilme Anketi”, “İşyeri Kararları Anketi”, “İş Stresi Anketi” ve “Yönetici Özellikleri Anketi” oluşturulmasına ilişkin nicel bulgu analizler yapılmıştır. Nicel bulgu analizleri ile ilişkili olarak; bilgisayar ortamına aktarılan veriler, eksik/yanlış değerler ve aykırı değerler açısından kontrol edilmiş ve araştırmanın örneklemini, evren içerisinden basit tesadüfü yöntemle seçilen 400 katılımcı oluşturmuştur. *Değer Tercih, Kişilik Özellikleri, İş Doyumu, Değerli Hissetme, İş Arkadaşları, İşte Adalet Algısı, Düşünce İfade Edebilme, İş Yeri Kararları, İş Stresi, Yönetici Özellikleri Anketlerinde* yer alan ifadelerle birlikte *Kişisel Bilgi Formunun* uygulanması ile elde edilmiş olup verilerin analizi bu bölümde yapılmıştır.

Nitel bulgu analizleri ile ilişkili olarak; nicel analizde kullanılan ölçekler ile söz konusu bu ölçeklerde yer alan boyut ve sorular dikkate alınarak nitel analiz kapsamında ana sorular ve bu soruları açıklayan alt soru hazırlanmıştır. Toplam 10 katılımcı ile mülakat gerçekleştirilerek “*İş Doyumu ile Manevi Duygular ve Dini İnançlar*”, “*İşte Adalet Algısı ile Manevi Duygular ve Dini İnançlar*”, “*İş Stresi ile Manevi Duygular ve Dini İnançlar*” temaları dikkate alınarak analiz edilmiştir.

### 3.1. Nicel Analiz Bulguları

Odak grubu çalışması yoluyla elde edilen verilerin analizi sonucu aşağıdaki konular ortaya çıkmıştır.

Birinci odak grup görüşme çalışması (beyaz yaka) sonucunda; “*Dürüstlük, Karşılıklı saygı sevgi, Sahiplenme-benimseme (özveri, sorumluluk bilinci), Özenli iş, Otonom hareket, Bananecilik, Takım çalışması (sabır, birimler arası takım), Pratiklik, Sorumluluk savmak, Açık fikirlilik, İletişim: anlama/anlayış (ilgili alakalı olmak), Bahane üretmek/kaytarmak, Disiplin (zaman yönetimi), Moral ve motivasyon, Örnek olmak lider olmak, Plansızlık/gerçekçi olmayan istekler/organizasyonsuzluk, İşi anlamlandırma*” kategoriler belirlenmiştir.

İkinci odak grup görüşme çalışması (mavi yaka) sonucunda; “*Sosyalleşme, toplu olarak bir araya gelme, Samimiyet, içten bir ortam, İletişim, Güleryüzlü olmak, İyi davranmak, Tanıtılma, Çalışan psikolojisini ölçmek, Anket çalışmalarının, etkinliklerin sonucunun paylaşılması, geri dönüş yok, Ankete bazı şeyler yazılmıyor, Çıktı gibi görünmemek için gerçek duygular yansıtılmıyor, Kendi ihmalkarlıklarından, sorumluluk bilincini uygulayamama, üzerine düşeni yapmama, çabalamamak, rahatı istemek, kolayca kaçmak, yapsam mı yapmasam mı demek, oyalanmak, tembellik eğilimi, Saygı, Sevgi, Cesaret olmalı, Sorumluluk, Çabalamak, Eleştirilmek, bağırıp çağırmak, İşi öğretmek, beraber yapalım demek, bilgiyi saklamama, Sahiplenme, İşi tarifleme, eğitime, oryante etme, Atik olmak, işi öğrenmeye hevesli olmak, işe sarılma arzusu, Adil olmak: işi bırakanın hatasının bize kalması, İşi kolay bırakmamak için cazip kılmak, Sadakat, Sabır, İş merkezli olmak, Eğitim sonuçlarını gözlemleme, etkin eğitim verme, Çalışma ortamının iyileştirilmesi, Organize olmak, İlgilenmek, Ayrımcılık yapmamak, Dinlemek, İşi örtbas etmek, gece vardiyasına yüklenmek, Ödül-övgü, Hangi konularda eğitim ihtiyacı var?, İşini sevmek, Dikkatli olmak*” kategoriler belirlenmiştir.

Her iki odak grup çalışması sonucu elde edilen kategoriler ışığında; *İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri* kapsamında yer alan; “İş Doyumu Anketi”, “Değerli Hissetme Anketi”, “İş Arkadaşları Anketi”, “İşte Adalet Algısı Anketi”, “Düşünce İfade Edebilme Anketi”, “İşyeri Kararları Anketi”, “İş Stresi Anketi” ve “Yönetici Özellikleri Anketi” maddeleri oluşturulmuştur. Oluşturulan anketler daha sonra ilgili örnekleme uygulanarak nicel çalışma için veri toplanmıştır.

### 3.1.1. Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın örnekleme, evren içerisinde basit tesadüfî yöntemle seçilen 400 katılımcıdır. Bu kısımda, veri toplama aracı olarak tercih edilen; *Değer Tercihi, Kişilik Özellikleri, İş Doyumu, Değerli Hissetme, İş Arkadaşları, İşte Adalet Algısı, Düşünce İfade Edebilme, İş Yeri Kararları, İş Stresi, Yönetici Özellikleri* anketlerine yönelik iç tutarlılık analizi yapılmıştır. Cronbach’s Alpha değerlerinin kriterleri aşağıdaki gibidir;

$\alpha$ değeri,	$0,00 \leq \alpha < 0,40$	ise	Güvenilir değil
	$0,40 \leq \alpha < 0,60$	ise	Düşük güvenilirlikte
	$0,60 \leq \alpha < 0,80$	ise	Oldukça güvenilir
	$0,80 \leq \alpha \leq 1,00$	ise	Yüksek güvenilirdir.

Araştırma içerisinde, verilerin ne kadar tesadüfî olduğu titizlikle değerlendirilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeklerden elde edilen veriler için yapılan güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3.1’de sunulmuştur.

**Tablo 3.1: Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Değer Tercihi	9	,737
<i>Hedonizm ve Yaratıcılık</i>	3	,789
<i>Güvenlik ve Başarı İhtiyacı</i>	3	,707
<i>Geleneksellik ve Yardımseverlik</i>	3	,684
Kişilik Özellikleri	12	,774
<i>Kaygınlık</i>	3	,806
<i>Dışadönüklük</i>	2	,760
<i>Yeniliğe Açıklık</i>	3	,857
<i>Geçimlilik</i>	2	,700
<i>Sorumluluk</i>	2	,689
İş Doyumu	4	,740
Değerli Hissetme	3	,743
İş Arkadaşları	8	,723
İşte Adalet Algısı	4	,854
Düşünce İfade Edebilme	2	,758
İş Yeri Kararları	2	,716
İş Stresi	3	,868
Yönetici Özellikleri	8	,942

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri, ölçeklerin Cronbach alfa katsayıları üzerinden değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme, güvenilirlik seviyelerini belirlemek ve araştırma bulgularının geçerliliğini desteklemek amacıyla yapılmıştır. Güvenilirlik analizleri sonucunda, ölçekler yüksek güvenilir ve oldukça güvenilir olmak üzere iki kategoriye ayrılmıştır.

*Yüksek Güvenilir Ölçekler (0.80-1 arası):*

- “Yönetici Özellikleri” ölçeği en yüksek güvenilirlik değerine sahip olup, 0.942 ile araştırmada kullanılan en güvenilir ölçek olarak belirlenmiştir.

- “İş Stresi” ölçeği 0.868 güvenilirlik değeri ile yüksek güvenilirlik kategorisindedir.

- “Yeniliğe Açıklık”, “Kaygınlık” (0.806), ve “İşte Adalet Algısı” ölçekleri sırasıyla 0.857 ve 0.854 güvenilirlik değerleri ile bu kategoriye dahildir.

*Oldukça Güvenilir Ölçekler (0.60-0.80 arası):*

- “Hedonizm ve Yaratıcılık” (0.789), “Kişilik Özellikleri” (0.774), “Düşünce İfade Edebilme” (0.758), “Dışadönüklük” (0.760), “Değerli Hissetme” (0.743), “İş Doyumu” (0.740), ve “Değer Tercih” (0.737) ölçekleri oldukça güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Bu değerler; ölçeklerin oldukça ve yüksek derecede güvenilir olduğunu ve analizde kullanılmasında bir engelin olmadığını göstermektedir.

### **3.1.2. Sosyo-Demografik Bulgulara İlişkin Değerlendirme**

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların kişisel özelliklerinden; *cinsiyet, yaş, çalışma yılı, medeni durum, gelir düzeyi, iş grubu, iş pozisyonu ve eğitim durumuna* ilişkin değerlendirme dağılımları incelenmiş olup kişisel özelliklerine yönelik tanımlayıcı analizler yapılmış ve Tablo 3.2’de sunulmuştur.

**Tablo 3.2: Sosyo-demografik Özelliklerin Dağılımı**

		Tekstil Sektörü		Metal Sektörü	
		f	%	f	%
Cinsiyet	Erkek	172	86,0	164	82,0
	Kadın	28	14,0	36	18,0
Yaş	30 yaş ve altı	25	12,5	54	27,0
	31-40 yaş arası	56	28,0	55	27,5
	41-50 yaş arası	44	22,0	31	15,5
	51 yaş ve üzeri	75	37,5	60	30,0
Çalışma Yılı	1 yıldan az	65	32,5	55	27,5
	1-5 yıl	65	32,5	68	34,0
	6-10 yıl	23	11,5	43	21,5
	11 yıl ve üzeri	47	23,5	34	17,0
Medeni Durum	Bekar	50	25,0	69	34,5
	Evli	142	71,0	128	64,0
	Diğer	8	4,0	3	1,5
Gelir Düzeyi	11.402 – 14.999 TL	111	55,5	134	67,0
	15.000 – 19.999 TL	32	16,0	32	16,0
	20.000 – 24.999 TL	34	17,0	14	7,0
	25.000 ve üstü TL	23	11,5	20	10,0
İş Grubu	Beyaz yaka	84	42,0	86	43,0
	Mavi yaka	116	58,0	114	57,0
İş Pozisyonu	Orta/Üst düzey yönetici	24	12,0	21	10,5
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	14,5	16	8,0
	Uzman/Sorumlu	31	15,5	22	11,0
	Usta	21	10,5	13	6,5
	Operatör	52	26,0	57	28,5
	İşçi/eleman	43	21,5	71	35,5
Eğitim Durumu	İlkokul ve altı mezunu	78	39,0	63	31,5
	Lise mezunuyum	52	26,0	79	39,5
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara)	70	35,0	58	29,0
	alıyorum/aldım				

Tablo 3.2’deki analiz neticelerine göre;

*Tekstil sektöründe olan katılımcıların; %86’sının erkek, %37,5’inin 51 yaş ve üzeri, %32,5’inin 1 yıldan az ve 1-5 yıl arası çalıştığı, %71’inin evli olduğu, %55,5’inin 11.402-14.999 TL gelir düzeyi olduğu, %58’inin mavi yaka, %26’sının operatör pozisyonunda çalıştığı, %39’unun ilkokul ve altı mezunu olduğu görülmektedir.*

*Metal sektöründe olan katılımcıların; %82'sinin erkek, %30,0'ının 51 yaş ve üzeri, %34,0'ının 1-5 yıl arası çalıştığı, %64,0'ının evli olduğu, %67,0'ının 11.402-14.999 TL gelir düzeyi olduğu, %57'sinin mavi yaka, %35,5'inin işçi/eleman pozisyonunda çalıştığı, %39,5'inin lise mezunu olduğu görüldü.*

Ayrıca daha doğru ve anlamlı sonuçlar elde etmek için Boşanmış, Eşi vefat etmiş ve Diğer grubu birleştirilerek “*Diğer*”, 25.000-29.999 TL, 30.000-34.999 TL, 35.000 ve üstü TL grubu birleştirilerek “*25.000 ve üstü TL*”, Mühendis, Teknisyen, Ustabaşı grupları birleştirilerek “*Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı*”, Okula gitmedim ama okur-yazarım ve İlkokul mezunuyum grubu birleştirilerek “*İlkokul ve altı mezunu*”, Üniversite mezunuyum ve Lisansüstü eğitim (yüksek lisans veya doklara alıyorum/aldım grubu birleştirilerek “*Üniversite mezunuyum/Lisansüstü eğitim (yüksek lisans veya doklara alıyorum/aldım)*” olarak sunuldu.

### **3.1.3. Değişkenlere Yönelik Değerlendirme ve Betimsel Analiz Sonuçları**

Araştırmanın değişkenleri; *Değer Tercihi, Kişilik Özellikleri, İş Doyumu, Değerli Hissetme, İş Arkadaşları, İşte Adalet Algısı, Düşünce İfade Edebilme, İş Yeri Kararları, İş Stresi, Yönetici Özellikleri* Ölçeklerinden oluşmaktadır. Çalışmanın bu kısmında, değişkenlerle ilgili tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

**Tablo 3.3: Değişkenlere Yönelik Betimsel Analiz Sonuçları**

Ölçek	N	Min.	Maks.	Ort.	SS
Değer Tercihi	400	1,00	6,00	4,08	,83
<i>Hedonizm ve Yaratıcılık</i>	400	1,00	6,00	3,73	1,14
<i>Güvenlik ve Başarı İhtiyacı</i>	400	1,00	6,00	3,87	,98
<i>Geleneksellik ve Yardımseverlik</i>	400	1,00	6,00	4,63	1,11
Kişilik Özellikleri	400	1,00	5,00	3,30	,65
<i>Kaygınlık</i>	400	1,00	5,00	2,62	1,08
<i>Dışadönüklük</i>	400	1,00	5,00	3,73	1,02
<i>Yeniliğe Açıklık</i>	400	1,00	5,00	3,49	1,04
<i>Geçimlilik</i>	400	1,00	5,00	2,84	1,04
<i>Sorumluluk</i>	400	1,00	5,50	4,06	,95
İş Doyumu	400	1,00	5,00	2,88	,70
Değerli Hissetme	400	1,00	5,00	2,82	,84
İş Arkadaşları	400	1,00	5,00	3,00	,54
İşte Adalet Algısı	400	1,00	5,00	2,61	1,10
Düşünce İfade Edebilme	400	1,00	5,00	3,57	1,14
İş Yeri Kararları	400	1,00	5,00	2,55	1,09
İş Stresi	400	1,00	5,00	3,02	1,22
Yönetici Özellikleri	400	1,00	5,00	3,08	1,13

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.3);

Araştırmada gerçekleştirilen betimsel analiz, katılımcıların değer tercihlerine yönelik genel memnuniyet seviyeleri ve farklı değer boyutlarına atfettikleri önem derecelerini ortaya koymaktadır. En az puanı 1,00 ve en fazla puanı 6,00 üzerindedir. Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların değer tercihlerine verdiği genel ortalama puan  $4,0\pm 0,83$  olup, bu durum katılımcıların değerlerine genel olarak orta üstü bir önem atfettiklerini göstermektedir. Değer tercihlerinin alt boyutlarından *hedonizm ve yaratıcılığa* ilişkin verilen ortalama puan  $3,73\pm 1,14$  ile diğer değer boyutlarına göre nispeten daha düşük bir öneme sahip olduğunu belirtir. Buna karşın, *güvenlik ve başarı* ihtiyacına verilen ortalama puan  $3,87\pm 0,98$ , katılımcıların bu değerlere önem verdiklerini belirtir. *Geleneksellik ve yardımseverlik* ile ilgili ortalama puanın  $4,63\pm 1,11$  olarak

belirlenmesi, bu değerlerin katılımcılar tarafından diğerlerine göre daha yüksek derecede önemli olarak kabul edildiğini göstermektedir.

Araştırmada, katılımcıların kişilik özellikleri genel ortalaması  $3,30\pm 0,65$  olarak bulunmuş, puan aralığı 1'den 5'e kadar değişmektedir. *Sorumluluk* boyutunda elde edilen en yüksek ortalama puan ( $4,06\pm 0,95$ ), katılımcıların yükümlülüklerini titizlikle yerine getirme eğiliminde olduğunu ve görevlerini planlı ve düzenli bir şekilde yerine getirdiklerini göstermektedir. *Dışadönüklük* boyutuna verilen ortalama puan ( $3,73\pm 1,02$ ), katılımcıların sosyal etkileşimlere ve yeni insanlarla tanışmaya açık olduklarını belirtir. Bu, sosyal ortamlarda rahat hissettiklerini ve sosyal yönlerinin güçlü olduğunu ifade eder. *Yeniliğe Açıklık* boyutu, ortalama puanı ( $3,49\pm 1,04$ ) ile katılımcıların yeni fikirlere ve deneyimlere açık olduğunu, yaratıcı dşunme yeteneğine sahip olduklarını gösterir. *Geçimlilik* boyutunun düşük ortalama puanı ( $2,84\pm 1,04$ ), sosyal uyum ve işbirliği konusunda bazı zorlukların yaşanabileceğini ve katılımcıların eleştirel veya tartışmacı olabileceğini işaret eder. *Kaygılılık* boyutunda elde edilen ortalama puan ( $2,62\pm 1,08$ ), katılımcıların genel olarak orta düzeyde kaygılılık yaşadığını, ancak aşırı düzeyde kaygı veya hüzün durumu içinde olmadıklarını gösterir.

İş Yeri Değer ve Koşulları Değerkenleri analizinde katılımcıların puanlamaları 1,00 ile 5,00 arasında değişmektedir. *Düşünce İfade Edebilme* boyutuna verilen ortalama puan ( $3,57\pm 1,14$ ), katılımcılar iş yerinde düşüncelerini rahatlıkla ifade edebildiklerini belirtmişler, bu durum iş yerinde açık iletişimin ve fikir özgürlüğünün görece iyi olduğunu işaret eder. *Yönetici zellikleri* boyutuna verilen ortalama puan ( $3,08\pm 1,13$ ), katılımcılar yöneticilerinin genel olarak olumlu özelliklere sahip olduğunu ancak bu durumun tüm yöneticiler için homojen olmadığını gösterir. *İş Stresi* boyutuna verilen ortalama puan ( $3,02\pm 1,22$ ), katılımcıların iş yerinde orta düzeyde stres yaşadıklarını, bu stresin çalışanların genel refahı üzerindeki etkisini gösterir. *İş Arkadaşları ile İlişkiler* boyutuna verilen ortalama puan ( $3,00\pm 0,54$ ), katılımcıların iş yerindeki sosyal ilişkilerinin

orta düzeyde uyumlu ve dayanışma içerisinde olduğunu gösterir. *İş Doyumu* boyutuna verilen ortalama puan ( $2,88 \pm 0,70$ ), katılımcılar, iş doyum düzeylerinin orta seviyede ve işlerine ilişkin karışık duygular beslediklerini işaret eder. *Değerli Hissetme* boyutuna verilen ortalama puan ( $2,82 \pm 0,849$ ), katılımcılar, kendilerini değerli hissetme düzeylerinin orta-alt seviyede olduğunu, iş yerlerinde tecrübelerine duyulan saygı ve yaptıkları işin takdir edilme sıklığı konusunda yeterli geri bildirim almadıklarını işaret eder. *İşte Adalet Algısı* boyutuna verilen ortalama puan ( $2,61 \pm 1,10$ ), katılımcılar, iş yerinde adalet algısının düşük ila orta düzeyde olduğunu, kurum içindeki kararların ve üst yönetimin uygulamalarının her zaman adil bulunmadığını işaret eder. *İş Yeri Kararlarına Katılım* boyutuna verilen ortalama puan ( $2,55 \pm 1,09$ ), katılımcıların iş yerindeki karar alma süreçlerine katılımının ve bu süreçlerdeki adalet algısının düşük olduğunu gösterir.

### 3.1.4. Fark Testleri

Çalışmanın bu kısmında araştırma grubunu teşkil eden katılımcıların, cinsiyet, yaş, çalışma yılı, medeni durum, gelir düzeyi, iş grubu, iş pozisyonu ve eğitim durumu değişkenlerinden elde edilen ortalama puanlar arasındaki farklılaşmalar ele alınacaktır.

**Tablo 3.4: Cinsiyete Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Cinsiyet	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	t	p	f	$\bar{X}$	SS	t	p
Değer Tercihi	Erkek	172	4,02	,80	-,842	,401	164	4,03	,90	--	,000
	Kadın	28	4,16	,79			36	4,49	,62		
Hedonizm ve Yaratıcılık	Erkek	172	3,60	1,08	-	,057	164	3,65	1,16	-	,000
	Kadın	28	4,04	1,25			1,915	36	4,42		
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	Erkek	172	3,76	1,01	-,702	,484	164	3,88	,99	-	,041
	Kadın	28	3,90	,84			36	4,25	,85		
Geleneksellik ve Yardımseverlik	Erkek	172	4,70	1,08	,738	,462	164	4,55	1,18	-	,219
	Kadın	28	4,54	1,04			36	4,81	,96		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.4);

*Tekstil sektöründe* cinsiyet, katılımcıların değer tercihleri ve kişilik özellikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değilken ( $p>0,05$ ), *metal sektöründe* cinsiyetin değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılık, güvenlik ve başarı ihtiyacı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). *Metal sektöründe* erkeklerin bu değerlere kadınlara göre daha düşük puan verdikleri tespit edilmiştir, ancak geleneksellik ve yardımseverlik açısından cinsiyet arasında anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 3.5: Cinsiyete Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Cinsiyet	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	t	p	f	$\bar{X}$	SS	t	p
Kişilik Özellikleri	Erkek	172	3,26	,62	-,932	,352	164	3,29	,69	-	,112
	Kadın	28	3,37	,61			36	3,49	,56	1,595	
Kaygınlık	Erkek	172	2,67	1,11	-,351	,726	164	2,57	1,03	,118	,907
	Kadın	28	2,75	1,14			36	2,55	1,17		
Dışadönüklük	Erkek	172	3,71	,99	-	,224	164	3,71	1,07	-,424	,672
	Kadın	28	3,95	,81	1,220		36	3,79	1,14		
Yeniliğe Açıklık	Erkek	172	3,29	,99	-,978	,329	164	3,58	1,07	-	,016
	Kadın	28	3,49	1,04			36	4,05	,93	2,426	
Geçimlilik	Erkek	172	2,82	1,11	-,416	,678	164	2,84	,97	-,433	,666
	Kadın	28	2,91	1,09			36	2,92	1,03		
Sorumluluk	Erkek	172	4,08	,93	,225	,822	164	3,99	1,01	-	,024
	Kadın	28	4,04	,94			36	4,33	,77	2,307	

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.5);

*Tekstil sektöründe* cinsiyet, kişilik özellikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değilken ( $p>0,05$ ), *metal sektöründe* yeniliğe açıklık ve sorumluluk *cinsiyete* göre anlamlı farklılıklar göstermektedir ( $p<0,05$ ). Bu bulgular, *metal sektöründe* kadınların yeniliğe açıklık ve sorumlulukta erkeklere göre daha yüksek puanlara sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 3.6: Cinsiyete Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Cinsiyet	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	<i>t</i>	<i>p</i>	f	$\bar{X}$	SS	<i>t</i>	<i>p</i>
İş Doyumunu	Erkek	172	2,79	,67	-	,005	164	2,90	,70	-,688	,492
	Kadın	28	3,18	,73	2,819		36	2,99	,75		
Değerli Hissetme	Erkek	172	2,79	,75	-	,281	164	2,84	,92	,406	,685
	Kadın	28	2,96	,98	1,081		36	2,77	,77		
İş Arkadaşları	Erkek	172	2,96	,51	-	,019	164	3,02	,60	,559	,577
	Kadın	28	3,21	,54	2,373		36	2,96	,36		
İşte Adalet Algısı	Erkek	172	2,46	1,09	-	,000	164	2,64	1,08	,487	,627
	Kadın	28	3,36	1,06	4,062		36	2,55	1,04		
Düşünce İfade Edebilme	Erkek	172	3,48	1,12	-	,038	164	3,59	1,18	,151	,880
	Kadın	28	3,95	,91	2,087		36	3,56	1,19		
İş Yeri Kararları	Erkek	172	2,49	1,11	-	,051	164	2,53	1,08	-,778	,437
	Kadın	28	2,93	1,03	1,967		36	2,68	,99		
İş Stresi	Erkek	172	3,05	1,19	-	,718	164	2,96	1,26	-,307	,759
	Kadın	28	3,14	1,27	-,361		36	3,03	1,17		
Yönetici Özellikleri	Erkek	172	2,98	1,12	-	,144	164	3,07	1,16	-	,043
	Kadın	28	3,30	,83	1,465		36	3,50	1,18		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.6);

*Tekstil sektöründe cinsiyet, iş doyumunu, iş arkadaşları, işte adalet algısı ve düşünce ifade edebilme boyutlarında anlamlı farklılıklar oluştururken ( $p < 0,05$ ), değerli hissetme, iş yeri kararları, iş stresi ve yönetici özellikleri açısından fark yaratmamaktadır ( $p > 0,05$ ). Kadınlar, iş doyumunu, iş arkadaşları, işte adalet algısı ve düşünce ifade edebilme konularında erkeklere göre daha yüksek puanlar almışlardır. *Metal sektöründe ise, cinsiyet yalnızca yönetici özellikleri üzerinde anlamlı bir etki göstermektedir ( $p < 0,05$ ), diğer tüm boyutlarda cinsiyetin bir etkisi görülmemektedir ( $p > 0,05$ ), burada da kadınların yönetici özellikleri konusunda erkeklerden daha yüksek puanlara sahip olduğu belirlenmiştir.**

**Tablo 3.7: Yaşa Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Yaş	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Değer Tercihi	30 yaş ve altı	25	4,10	,83	1,805	,147	54	4,30	,66	2,861	,038
	31-40 yaş arası	56	4,23	,62			55	4,02	,92		
	41-50 yaş arası	44	3,91	,89			31	3,78	,98		
	51 yaş ve üzeri	75	3,96	,83			60	4,20	,89		
Hedonizm ve Yaratıcılık	30 yaş ve altı	25	3,93	1,11	,763	,516	54	4,14	,89	5,617	,001
	31-40 yaş arası	56	3,72	1,01			55	3,61	1,31		
	41-50 yaş arası	44	3,55	1,25			31	3,19	1,17		
	51 yaş ve üzeri	75	3,60	1,11			60	3,96	1,09		
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	30 yaş ve altı	25	4,00	,90	1,347	,260	54	4,17	,90	1,728	,163
	31-40 yaş arası	56	3,92	,97			55	3,88	,97		
	41-50 yaş arası	44	3,62	1,11			31	3,70	1,01		
	51 yaş ve üzeri	75	3,70	,94			60	3,94	1,01		
Geleneksellik ve Yardımseverlik	30 yaş ve altı	25	4,37	1,04	3,446	,018	54	4,59	1,01	,345	,793
	31-40 yaş arası	56	5,05	,79			55	4,57	1,21		
	41-50 yaş arası	44	4,55	1,15			31	4,44	1,34		
	51 yaş ve üzeri	75	4,57	1,17			60	4,69	1,09		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.7);

*Tekstil sektöründe* yaş, geleneksellik ve yardımseverlik boyutlarında anlamlı bir fark yaratırken ( $p < 0,05$ ), değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılık, güvenlik ve başarı ihtiyacında yaşa bağlı anlamlı bir fark görülmemiştir ( $p > 0,05$ ). Özellikle 31-40 yaş aralığındaki bireyler, geleneksellik ve yardımseverlikte diğer yaş gruplarına göre daha yüksek puanlar almışlardır. *Metal sektöründe* ise, yaş değer tercihi, Hedonizm Ve Yaratıcılık üzerinde etkili olurken ( $p < 0,05$ ), güvenlik ve başarı ihtiyacı ile geleneksellik ve yardımseverlikte yaşa bağlı anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $p > 0,05$ ). Bu durumda, 30 yaş ve altındaki bireylerin değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılıkta diğer yaş gruplarına göre daha yüksek puanlar aldığı gözlemlenmiştir.

**Tablo 3.8: Yaş'a Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Yaş	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Kişilik Özellikleri	30 yaş ve altı	25	3,30	,53	,107	,956	54	3,42	,49	1,544	,204
	31-40 yaş arası	56	3,25	,65			55	3,28	,71		
	41-50 yaş arası	44	3,25	,59			31	3,13	,79		
	51 yaş ve üzeri	75	3,30	,66			60	3,39	,71		
Kaygınlık	30 yaş ve altı	25	2,68	1,06	,970	,408	54	2,67	1,02	,374	,772
	31-40 yaş arası	56	2,71	1,09			55	2,60	1,00		
	41-50 yaş arası	44	2,89	1,05			31	2,51	1,04		
	51 yaş ve üzeri	75	2,54	1,17			60	2,47	1,15		
Dışadönüklük	30 yaş ve altı	25	3,66	,85	1,283	,281	54	3,72	,88	1,291	,279
	31-40 yaş arası	56	3,82	1,00			55	3,63	1,13		
	41-50 yaş arası	44	3,51	1,05			31	3,50	1,26		
	51 yaş ve üzeri	75	3,84	,92			60	3,93	1,08		
Yeniliğe Açıklık	30 yaş ve altı	25	3,29	,78	1,304	,274	54	3,85	,87	2,570	,055
	31-40 yaş arası	56	3,16	1,03			55	3,57	,97		
	41-50 yaş arası	44	3,23	,97			31	3,26	1,38		
	51 yaş ve üzeri	75	3,49	1,05			60	3,79	1,05		
Geçimlilik	30 yaş ve altı	25	3,08	,99	,637	,592	54	3,04	,85	2,514	,060
	31-40 yaş arası	56	2,88	1,20			55	2,96	1,01		
	41-50 yaş arası	44	2,74	1,18			31	2,48	1,09		
	51 yaş ve üzeri	75	2,77	1,03			60	2,78	,97		
Sorumluluk	30 yaş ve altı	25	4,12	,88	,280	,840	54	4,01	,86	1,738	,161
	31-40 yaş arası	56	3,99	,98			55	3,84	1,03		
	41-50 yaş arası	44	4,05	,96			31	4,15	1,00		
	51 yaş ve üzeri	75	4,13	,91			60	4,23	,99		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.8);

Hem *Tekstil* hem de *Metal* sektörlerinde, katılımcıların yaşının kişilik özellikleri, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluk üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ). Bu, katılımcıların yaş gruplarına bakılmaksızın kişilik özelliklerinin sabit kaldığını gösterir.

*Tekstil sektöründe olan katılımcıların*; kişilik özellikleri, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluk *yaşa göre* anlamlı farklılaşmamaktadır ( $p>0,05$ ). Başka bir anlatımla katılımcıların yaşının, kişilik özellikleri, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluğu etkilemediği belirlendi.

*Metal sektöründe olan katılımcıların*; kişilik özellikleri, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluk *yaşa göre* anlamlı farklılaşmamaktadır ( $p>0,05$ ). Başka bir anlatımla katılımcıların yaşının, kişilik özellikleri, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluğu etkilemediği belirlendi.

**Tablo 3.9: Yaşa Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Yaş	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
İş Doyumu	30 yaş ve altı	25	2,50	,53	3,273	,022	54	2,89	,56	,089	,966
	31-40 yaş arası	56	2,83	,55			55	2,95	,70		
	41-50 yaş arası	44	2,81	,88			31	2,90	,75		
	51 yaş ve üzeri	75	2,99	,68			60	2,90	,81		
Değerli Hissetme	30 yaş ve altı	25	2,64	,82	,627	,599	54	2,78	,80	,480	,697
	31-40 yaş arası	56	2,78	,66			55	2,73	1,00		
	41-50 yaş arası	44	2,86	,79			31	2,86	,81		
	51 yaş ve üzeri	75	2,87	,86			60	2,92	,93		
İş Arkadaşları	30 yaş ve altı	25	3,16	,34	2,293	,079	54	3,02	,55	1,111	,346
	31-40 yaş arası	56	3,07	,58			55	2,92	,56		
	41-50 yaş arası	44	2,87	,40			31	2,97	,44		
	51 yaş ve üzeri	75	2,95	,58			60	3,11	,63		
İşte Adalet Algısı	30 yaş ve altı	25	2,22	,99	7,259	,000	54	2,44	,90	2,443	,065
	31-40 yaş arası	56	2,37	1,10			55	2,45	1,12		
	41-50 yaş arası	44	2,30	,99			31	2,82	1,19		
	51 yaş ve üzeri	75	3,04	1,13			60	2,86	1,06		
Düşünce İfade Edebilme	30 yaş ve altı	25	3,24	1,01	1,738	,160	54	3,64	1,10	,062	,980
	31-40 yaş arası	56	3,71	1,08			55	3,55	1,21		
	41-50 yaş arası	44	3,35	1,15			31	3,58	,95		
	51 yaş ve üzeri	75	3,64	1,09			60	3,57	1,35		
İş Yeri Kararları	30 yaş ve altı	25	2,76	1,15	2,728	,045	54	2,57	1,10	,727	,537
	31-40 yaş arası	56	2,21	,93			55	2,69	1,02		
	41-50 yaş arası	44	2,74	1,27			31	2,58	1,07		
	51 yaş ve üzeri	75	2,63	1,08			60	2,40	1,09		
İş Stresi	30 yaş ve altı	25	3,21	1,20	2,259	,083	54	2,90	1,16	1,197	,312
	31-40 yaş arası	56	3,04	1,20			55	3,19	1,31		
	41-50 yaş arası	44	3,41	1,17			31	3,09	1,33		
	51 yaş ve üzeri	75	2,84	1,19			60	2,78	1,20		
Yönetici Özellikleri	30 yaş ve altı	25	2,84	1,11	2,063	,106	54	3,25	1,09	1,524	,210
	31-40 yaş arası	56	3,12	1,07			55	2,86	1,21		
	41-50 yaş arası	44	2,73	1,10			31	3,19	1,23		
	51 yaş ve üzeri	75	3,19	1,06			60	3,29	1,17		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.9);

*Tekstil sektöründe*, katılımcıların yaşının iş doyumu, işte adalet algısı ve iş yeri kararlarını anlamlı olarak etkilediği görülmektedir ( $p<0,05$ ), ancak iş arkadaşları, değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, iş stresi ve yönetici özellikleri açısından yaşa bağlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ). Özellikle, 30 yaş altı katılımcılar iş yeri kararları konusunda daha olumlu değerlendirmelere sahiptir. *Metal sektöründe* ise, katılımcıların yaşının iş doyumu, değerli hissetme, iş arkadaşları, işte adalet algısı, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları, iş stresi ve yönetici özellikleri üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 3.10: Çalışma Yılına Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Çalışma Yılı	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Değer Tercihi	1 yıldan az	65	4,03	,84	2,414	,068	55	4,17	,77	2,190	,091
	1-5 yıl	65	4,23	,87			68	4,28	,79		
	6-10 yıl	23	3,89	,64			43	3,96	,88		
	11 yıl ve üzeri	47	3,86	,65			34	3,88	1,10		
Hedonizm ve Yaratıcılık	1 yıldan az	65	3,64	1,09	4,621	,004	55	4,02	1,02	4,292	,006
	1-5 yıl	65	4,04	1,17			68	3,99	1,10		
	6-10 yıl	23	3,36	1,04			43	3,62	1,11		
	11 yıl ve üzeri	47	3,33	,95			34	3,25	1,36		
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	1 yıldan az	65	3,78	,90	1,091	,354	55	3,99	,98	2,102	,101
	1-5 yıl	65	3,93	1,20			68	4,15	,95		
	6-10 yıl	23	3,54	,69			43	3,78	,86		
	11 yıl ve üzeri	47	3,70	,89			34	3,72	1,10		
Geleneksellik ve Yardımseverlik	1 yıldan az	65	4,68	1,25	,342	,795	55	4,50	1,07	,433	,730
	1-5 yıl	65	4,73	1,06			68	4,70	1,02		
	6-10 yıl	23	4,77	,87			43	4,50	1,24		
	11 yıl ve üzeri	47	4,55	,94			34	4,66	1,38		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.10);

Hem *Tekstil hem de Metal sektörlerinde*, çalışma yılının hedonizm ve yaratıcılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ( $p < 0,05$ ), ancak değer tercihi, güvenlik ve başarı ihtiyacı, geleneksellik ve yardımseverlik açısından çalışma yılına bağlı anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $p > 0,05$ ). *Tekstil sektöründe*, 1-5 yıl arası çalışanların hedonizm ve yaratıcılığı daha yüksekken, metal sektöründe 1 yıldan az süre çalışanların hedonizm ve yaratıcılığı daha yüksektir.

**Tablo 3.11: Çalışma Yılına Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Çalışma Yılı	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Kişilik Özellikleri	1 yıldan az	65	3,25	,55	1,889	,133	55	3,37	,66	,844	,471
	1-5 yıl	65	3,40	,64			68	3,40	,63		
	6-10 yıl	23	3,07	,79			43	3,27	,62		
	11 yıl ve üzeri	47	3,23	,58			34	3,19	,84		
Kaygınlık	1 yıldan az	65	2,47	1,14	1,379	,250	55	2,58	1,08	,237	,870
	1-5 yıl	65	2,77	1,21			68	2,56	1,03		
	6-10 yıl	23	2,64	,80			43	2,47	,98		
	11 yıl ve üzeri	47	2,87	1,02			34	2,67	1,16		
Dışadönüklük	1 yıldan az	65	3,81	,86	4,940	,002	55	3,86	,95	,599	,616
	1-5 yıl	65	4,02	,85			68	3,72	1,14		
	6-10 yıl	23	3,48	1,11			43	3,67	1,06		
	11 yıl ve üzeri	47	3,38	1,06			34	3,56	1,19		
Yeniliğe Açıklık	1 yıldan az	65	3,43	,90	1,384	,249	55	3,83	1,03	1,856	,138
	1-5 yıl	65	3,39	,98			68	3,74	1,10		
	6-10 yıl	23	3,00	1,17			43	3,62	,88		
	11 yıl ve üzeri	47	3,21	1,05			34	3,31	1,16		
Geçimlilik	1 yıldan az	65	2,58	,99	3,414	,018	55	2,80	,97	,507	,678
	1-5 yıl	65	3,17	1,22			68	2,96	,91		
	6-10 yıl	23	2,80	1,15			43	2,86	1,00		
	11 yıl ve üzeri	47	2,71	,98			34	2,72	1,13		
Sorumluluk	1 yıldan az	65	4,28	,85	3,195	,025	55	3,92	,98	1,522	,210
	1-5 yıl	65	3,95	,95			68	4,25	,77		
	6-10 yıl	23	3,65	1,14			43	4,00	1,06		
	11 yıl ve üzeri	47	4,16	,83			34	3,93	1,18		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.11);

*Tekstil sektöründe, çalışma yılı dışadönüklük, geçimlilik ve sorumluluk üzerinde anlamlı etkiye sahipken ( $p < 0,05$ ), kişilik özellikleri genel olarak, kaygılılık ve yeniliğe açıklık üzerinde etkisizdir ( $p > 0,05$ ). Özellikle, 1-5 yıl arası çalışanlar bu özelliklerde diğer çalışma sürelerine göre daha yüksek puanlara sahiptir. Metal sektöründe ise, çalışma yılının kişilik özellikleri, kaygılılık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluk üzerinde anlamlı bir etkisi görülmemektedir ( $p > 0,05$ ).*

Tablo 3.12: Çalışma Yılına Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde

Edilen Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Çalışma Yılı	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
İş Doyumu	1 yıldan az	65	2,82	,69	,482	,695	55	2,84	,61	,696	,555
	1-5 yıl	65	2,80	,72			68	2,93	,75		
	6-10 yıl	23	2,99	,56			43	2,87	,71		
	11 yıl ve üzeri	47	2,87	,72			34	3,05	,77		
Değerli Hissetme	1 yıldan az	65	2,72	,85	1,670	,175	55	2,79	,69	,235	,872
	1-5 yıl	65	2,77	,70			68	2,88	,86		
	6-10 yıl	23	2,77	,55			43	2,74	1,05		
	11 yıl ve üzeri	47	3,04	,90			34	2,86	1,06		
İş Arkadaşları	1 yıldan az	65	3,09	,59	1,334	,265	55	2,98	,59	,054	,983
	1-5 yıl	65	2,98	,45			68	3,02	,51		
	6-10 yıl	23	2,92	,66			43	3,02	,54		
	11 yıl ve üzeri	47	2,91	,44			34	3,01	,66		
İşte Adalet Algısı	1 yıldan az	65	2,70	1,16	1,954	,122	55	2,81	1,06	,869	,458
	1-5 yıl	65	2,35	1,15			68	2,61	1,07		
	6-10 yıl	23	2,93	1,14			43	2,51	,92		
	11 yıl ve üzeri	47	2,59	,99			34	2,51	1,26		
Düşünce İfade Edebilme	1 yıldan az	65	3,55	1,03	2,691	,047	55	3,48	1,09	,552	,648
	1-5 yıl	65	3,40	1,16			68	3,71	1,28		
	6-10 yıl	23	4,13	,99			43	3,47	1,07		
	11 yıl ve üzeri	47	3,47	1,10			34	3,65	1,27		
İş Yeri Kararları	1 yıldan az	65	2,28	1,16	2,385	,070	55	2,56	1,08	,093	,964
	1-5 yıl	65	2,78	1,12			68	2,51	1,05		
	6-10 yıl	23	2,54	1,03			43	2,55	,93		
	11 yıl ve üzeri	47	2,61	,98			34	2,63	1,28		
İş Stresi	1 yıldan az	65	2,66	1,22	4,742	,003	55	2,86	1,19	,597	,618
	1-5 yıl	65	3,43	1,23			68	3,07	1,29		
	6-10 yıl	23	3,14	1,17			43	2,84	1,21		
	11 yıl ve üzeri	47	3,09	,99			34	3,11	1,31		
Yönetici Özellikleri	1 yıldan az	65	3,23	1,14	1,630	,184	55	3,27	1,17	,693	,557
	1-5 yıl	65	2,86	1,11			68	3,14	1,11		
	6-10 yıl	23	3,18	1,06			43	2,94	1,05		
	11 yıl ve üzeri	47	2,90	,96			34	3,20	1,44		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.12);

*Tekstil sektöründe, çalışma yılı düşünce ifade edebilme ve iş stresi üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken (p<0,05), diğer boyutlar (iş doyumu, değerli hissetme, iş arkadaşları, işte adalet algısı, iş yeri kararları ve yönetici özellikleri) çalışma yılına göre değişiklik göstermemektedir (p>0,05). Özellikle, 6-10 yıl arası çalışanların düşünce ifade edebilme yetenekleri daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Metal sektöründe ise, çalışma yılının hiçbir incelenen boyut üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (p>0,05).*

**Tablo 3.13: Medeni Duruma Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Medeni Durum	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Değer Tercihi	Bekar	50	4,19	,96			69	4,27	,67		
	Evli	142	4,00	,72	1,351	,261	128	4,02	,96	2,035	,133
	Diğer	8	3,82	1,01			3	4,44	,19		
Hedonizm ve Yaratıcılık	Bekar	50	4,01	1,24			69	4,08	,96		
	Evli	142	3,52	1,05	4,092	,018	128	3,62	1,23	3,813	,025
	Diğer	8	4,04	,92			3	4,22	1,07		
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	Bekar	50	3,82	1,21			69	4,05	,82		
	Evli	142	3,79	,87	,726	,485	128	3,89	1,06	,703	,497
	Diğer	8	3,38	1,37			3	4,22	,51		
Geleneksellik ve Yardımseverlik	Bekar	50	4,74	1,17			69	4,67	,96		
	Evli	142	4,69	1,00	1,494	,227	128	4,54	1,24	,377	,686
	Diğer	8	4,04	1,65			3	4,89	,77		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.13);

Hem *tekstil hem de metal sektörlerinde, katılımcıların medeni durumları hedonizm ve yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir (p<0,05), bu da “diğer” medeni duruma sahip bireylerin bu boyutlarda daha yüksek puanlara sahip olduğunu gösterir. Diğer yandan, değer tercihi, güvenlik ve başarı ihtiyacı, geleneksellik ve yardımseverlik açısından medeni durumun anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (p>0,05).*

**Tablo 3.14: Medeni Duruma Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından****Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Medeni Durum	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Kişilik Özellikleri	Bekar	50	3,30	,52	,247	,781	69	3,44	,57	1,548	,215
	Evli	142	3,27	,66			128	3,26	,72		
	Diğer	8	3,14	,58			3	3,47	,34		
Kaygınlık	Bekar	50	2,72	1,15	,062	,940	69	2,72	1,01	1,190	,306
	Evli	142	2,66	1,10			128	2,48	1,06		
	Diğer	8	2,75	1,11			3	2,67	1,67		
Dışadönüklük	Bekar	50	3,97	,82	1,939	,147	69	3,73	1,07	,108	,898
	Evli	142	3,66	1,01			128	3,71	1,10		
	Diğer	8	3,75	,89			3	4,00	,50		
Yeniliğe Açıklık	Bekar	50	3,37	,85	,591	,555	69	3,81	,95	1,035	,357
	Evli	142	3,32	1,03			128	3,58	1,12		
	Diğer	8	2,96	1,36			3	3,67	,33		
Geçimlilik	Bekar	50	2,78	1,11	,237	,789	69	2,99	1,01	1,322	,269
	Evli	142	2,86	1,11			128	2,77	,97		
	Diğer	8	2,63	1,16			3	3,17	,29		
Sorumluluk	Bekar	50	3,30	,52	1,196	,305	69	4,10	,93	,179	,836
	Evli	142	3,27	,66			128	4,02	1,01		
	Diğer	8	3,14	,58			3	4,17	,58		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.14);

Hem *tekstil hem de metal sektörlerinde*, katılımcıların *medeni durumları* kişilik özellikleri, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluk üzerinde anlamlı bir etki yaratmamaktadır ( $p>0,05$ ). Bu, katılımcıların medeni durumlarının bu kişilik özellikleri üzerinde bir farklılık oluşturmadığını gösterir.

**Tablo 3.15: Medeni Duruma Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde**

**Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Medeni Durum	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
İş Doyumu	Bekar	50	3,92	,98	,809	,447	69	2,91	,70	,025	,975
	Evli	142	4,14	,91			128	2,92	,72		
	Diğer	8	3,88	,99			3	2,83	,14		
Değerli Hissetme	Bekar	50	2,92	,68	,744	,477	69	2,95	,69	2,136	,121
	Evli	142	2,83	,69			128	2,78	,98		
	Diğer	8	2,59	,73			3	2,00	,88		
İş Arkadaşları	Bekar	50	2,73	,73	,049	,952	69	3,07	,56	,604	,548
	Evli	142	2,86	,82			128	2,98	,57		
	Diğer	8	2,63	,55			3	2,92	,19		
İşte Adalet Algısı	Bekar	50	3,00	,53	,221	,802	69	2,55	,97	,269	,765
	Evli	142	3,00	,52			128	2,67	1,12		
	Diğer	8	2,94	,57			3	2,67	1,46		
Düşünce İfade Edebilme	Bekar	50	2,67	1,03	4,159	,017	69	3,43	1,17	1,926	,148
	Evli	142	2,55	1,15			128	3,68	1,19		
	Diğer	8	2,66	1,28			3	2,67	,76		
İş Yeri Kararları	Bekar	50	3,93	,87	,959	,385	69	2,67	1,13	,979	,377
	Evli	142	3,42	1,15			128	2,50	1,04		
	Diğer	8	3,44	1,08			3	2,00	,00		
İş Stresi	Bekar	50	2,48	1,18	,926	,398	200	2,56	1,07	,092	,912
	Evli	142	2,55	1,08			69	2,97	1,29		
	Diğer	8	3,06	1,08			128	2,98	1,24		
Yönetici Özellikleri	Bekar	50	2,88	1,18	1,959	,144	3	2,67	,58	,017	,983
	Evli	142	3,12	1,20			69	3,16	1,12		
	Diğer	8	3,33	1,33			128	3,14	1,20		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.15);

*Tekstil sektöründe, medeni durum yalnızca düşünce ifade edebilme üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken ( $p < 0,05$ ), bekar bireyler bu alanda daha yüksek puanlar almaktadır. Diğer boyutlar (iş doyumu, değerli hissetme, iş arkadaşları, iş stresi, işte adalet algısı, iş yeri kararları ve yönetici özellikleri) medeni durumdan etkilenmemektedir ( $p > 0,05$ ). Metal sektöründe ise, medeni durumun işle ilgili tüm incelenen boyutlar üzerinde anlamlı bir etkisi gözlemlenmemiştir ( $p > 0,05$ ).*

**Tablo 3.16: Gelir Düzeyine Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Gelir Düzeyi	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		<i>f</i>	$\bar{X}$	SS	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>f</i>	$\bar{X}$	SS	<i>F</i>	<i>p</i>
Değer Tercihi	11.402 – 14.999 TL	111	3,96	,90	1,246	,294	134	4,02	,90	1,925	,127
	15.000 – 19.999 TL	32	4,22	,55			32	4,18	,90		
	20.000 – 24.999 TL	34	4,16	,74			14	4,43	,56		
	25.000 ve üstü TL	23	4,01	,55			20	4,40	,70		
Hedonizm ve Yaratıcılık	11.402 – 14.999 TL	111	3,57	1,21	1,230	,300	134	3,67	1,14	2,057	,107
	15.000 – 19.999 TL	32	3,76	,88			32	3,83	1,13		
	20.000 – 24.999 TL	34	3,96	1,13			14	4,29	1,15		
	25.000 ve üstü TL	23	3,57	,81			20	4,17	1,21		
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	11.402 – 14.999 TL	111	3,67	1,04	1,195	,313	134	3,85	1,00	2,073	,105
	15.000 – 19.999 TL	32	3,97	,89			32	4,10	,86		
	20.000 – 24.999 TL	34	3,90	,98			14	4,45	,77		
	25.000 ve üstü TL	23	3,91	,80			20	4,03	1,02		
Geleneksellik ve Yardımseverlik	11.402 – 14.999 TL	111	4,64	1,25	,781	,506	134	4,54	1,18	,959	,413
	15.000 – 19.999 TL	32	4,94	,74			32	4,59	1,07		
	20.000 – 24.999 TL	34	4,63	,87			14	4,52	1,38		
	25.000 ve üstü TL	23	4,57	,76			20	5,00	,79		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.16);

Hem *tekstil hem de metal sektörlerinde*, katılımcıların *gelir düzeyleri* değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılık, güvenlik ve başarı ihtiyacı, geleneksellik ve yardımseverlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ( $p>0,05$ ). Bu, *gelir düzeyinin* bu değerler üzerinde bir fark yaratmadığını gösterir.

**Tablo 3.17: Gelir Düzeyine Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklaşma Durumu**

Değişkenler	Gelir Düzeyi	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Kişilik Özellikleri	11.402 – 14.999 TL	111	3,20	,65	1,672	,174	134	3,27	,71	1,546	,204
	15.000 – 19.999 TL	32	3,32	,43			32	3,47	,61		
	20.000 – 24.999 TL	34	3,46	,74			14	3,58	,46		
	25.000 ve üstü TL	23	3,32	,43			20	3,33	,59		
Kaygınlık	11.402 – 14.999 TL	111	2,73	1,09	1,837	,142	134	2,56	1,03	3,428	,018
	15.000 – 19.999 TL	32	2,55	1,06			32	2,91	1,11		
	20.000 – 24.999 TL	34	2,93	1,23			14	2,64	1,14		
	25.000 ve üstü TL	23	2,28	1,01			20	1,97	,82		
Dışadönüklük	11.402 – 14.999 TL	111	3,73	,98	,073	,974	134	3,65	1,17	3,161	,026
	15.000 – 19.999 TL	32	3,69	,84			32	3,53	,90		
	20.000 – 24.999 TL	34	3,76	1,04			14	4,43	,58		
	25.000 ve üstü TL	23	3,80	1,01			20	4,03	,70		
Yeniliğe Açıklık	11.402 – 14.999 TL	111	3,18	1,04	2,096	,102	134	3,60	1,12	,484	,693
	15.000 – 19.999 TL	32	3,32	,91			32	3,79	,84		
	20.000 – 24.999 TL	34	3,63	1,01			14	3,79	,80		
	25.000 ve üstü TL	23	3,51	,84			20	3,80	1,12		
Geçimlilik	11.402 – 14.999 TL	111	2,64	1,11	3,368	,020	134	2,76	,99	1,486	,220
	15.000 – 19.999 TL	32	3,27	,83			32	3,03	1,07		
	20.000 – 24.999 TL	34	2,88	1,33			14	3,21	1,12		
	25.000 ve üstü TL	23	3,09	,85			20	2,95	,56		
Sorumluluk	11.402 – 14.999 TL	111	3,94	1,06	1,986	,107	134	3,95	,99	1,449	,230
	15.000 – 19.999 TL	32	4,13	,67			32	4,22	,90		
	20.000 – 24.999 TL	34	4,25	,86			14	4,21	1,12		
	25.000 ve üstü TL	23	4,37	,53			20	4,33	,82		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.17);

*Tekstil sektöründe, gelir düzeyi* geçimlilik üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken ( $p < 0,05$ ), kişilik özellikleri, yeniliğe açıklık ve sorumluluk üzerinde anlamlı bir etki göstermemektedir ( $p > 0,05$ ); 15.000 – 19.999 TL gelir grubu daha yüksek geçimlilik puanlarına sahiptir. *Metal sektöründe, gelir düzeyi* kaygılılık ve dışadönüklük üzerinde anlamlı fark yaratırken ( $p < 0,05$ ), diğer kişilik özellikleri üzerinde anlamlı bir fark yaratmamaktadır ( $p > 0,05$ ); bu gelir grubu, kaygılılık ve dışadönüklükte de daha yüksek puanlara sahiptir.

**Tablo 3.18: Gelir Düzeyine Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Gelir Düzeyi	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
İş Doyumu	11.402 – 14.999 TL	111	2,80	,77	1,100	,350	134	2,85	,74	2,208	,088
	15.000 – 19.999 TL	32	2,82	,47			32	3,18	,55		
	20.000 – 24.999 TL	34	3,04	,75			14	3,04	,63		
	25.000 ve üstü TL	23	2,77	,38			20	2,79	,71		
Değerli Hissetme	11.402 – 14.999 TL	111	2,79	,81	,328	,805	134	2,73	,91	2,035	,110
	15.000 – 19.999 TL	32	2,77	,52			32	3,12	,84		
	20.000 – 24.999 TL	34	2,84	,93			14	2,81	1,04		
	25.000 ve üstü TL	23	2,97	,82			20	3,00	,68		
İş Arkadaşları	11.402 – 14.999 TL	111	3,08	,55	,392	,759	134	3,00	,59	1,063	,366
	15.000 – 19.999 TL	32	2,92	,39			32	3,15	,52		
	20.000 – 24.999 TL	34	2,74	,53			14	2,88	,39		

	25.000 ve üstü TL	23	3,04	,43		20	2,92	,56
İşte Adalet Algısı	11.402 – 14.999 TL	111	2,50	1,21	5,358 ,001	134	2,48	1,09
	15.000 – 19.999 TL	32	2,14	,64		32	2,84	,95
	20.000 – 24.999 TL	34	2,85	1,14		14	2,54	,93
	25.000 ve üstü TL	23	3,23	,86		20	3,33	,95
Düşünce İfade Edebilme	11.402 – 14.999 TL	111	3,54	1,12	,589 ,623	134	3,42	1,17
	15.000 – 19.999 TL	32	3,36	1,19		32	3,81	1,16
	20.000 – 24.999 TL	34	3,62	1,04		14	3,54	1,29
	25.000 ve üstü TL	23	3,74	,96		20	4,33	,88
İş Yeri Kararları	11.402 – 14.999 TL	111	2,58	1,10	,775 ,509	134	2,52	1,09
	15.000 – 19.999 TL	32	2,73	1,00		32	2,83	1,14
	20.000 – 24.999 TL	34	2,46	1,29		14	2,54	,80
	25.000 ve üstü TL	23	2,30	,97		20	2,35	,92
İş Stresi	11.402 – 14.999 TL	111	2,98	1,22	1,537 ,206	134	2,88	1,24
	15.000 – 19.999 TL	32	3,45	1,21		32	3,08	1,36
	20.000 – 24.999 TL	34	3,13	1,25		14	3,64	1,02
	25.000 ve üstü TL	23	2,86	,94		20	2,93	1,17
Yönetici Özellikleri	11.402 – 14.999 TL	111	3,03	1,15	1,350 ,260	134	2,96	1,19
	15.000 – 19.999 TL	32	2,71	,83		32	3,66	,90
	20.000 – 24.999 TL	34	3,21	1,04		14	3,10	1,19
	25.000 ve üstü TL	23	3,16	1,12		20	3,61	1,14

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.18);

*Tekstil sektöründe, gelir düzeyi işte adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken ( $p<0,05$ ), diğer işle ilgili boyutlar etkilenmemektedir ( $p>0,05$ ); 25.000 ve üstü geliri olanlar daha yüksek işte adalet algısına sahiptir. Metal sektöründe, gelir düzeyinin işte adalet algısı, düşünce ifade edebilme ve yönetici özellikleri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ); ancak, 15.000 – 19.999 TL geliri olanların yönetici özellikleri daha yüksektir ( $p<0,05$ ).*

**Tablo 3.19: İş Grubuna Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	İş Grubu	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	t	p	f	$\bar{X}$	SS	t	p
Değer Tercihi	Beyaz yaka	84	4,23	,64	3,080	,002	86	4,19	,91	1,040	,300
	Mavi yaka	116	3,90	,87			114	4,06	,84		
Hedonizm ve Yaratıcılık	Beyaz yaka	84	4,00	1,00	3,694	,000	86	4,02	1,20	2,490	,014
	Mavi yaka	116	3,43	1,13			114	3,62	1,10		
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	Beyaz yaka	84	3,91	,96	1,585	,115	86	4,01	1,01	,727	,468
	Mavi yaka	116	3,69	1,00			114	3,91	,95		
Geleneksellik ve Yardımseverlik	Beyaz yaka	84	4,79	,80	1,325	,187	86	4,53	1,15	-,711	,478
	Mavi yaka	116	4,59	1,24			114	4,64	1,14		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.19);

*Tekstil ve metal sektörlerinde, iş grubu değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken ( $p<0,05$ ), güvenlik ve başarı ihtiyacı ile geleneksellik ve yardımseverlik açısından fark yaratmamaktadır ( $p>0,05$ ). Her iki sektörde de beyaz yaka çalışanların, mavi yaka çalışanlara göre hedonizm ve yaratıcılıkta daha yüksek puanlara sahip olduğu tespit edilmiştir.*

**Tablo 3.20: İş Grubuna Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde****Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	İş Grubu	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	t	p	f	$\bar{X}$	SS	t	p
Kişilik Özellikleri	Beyaz yaka	84	3,30	,56	,526	,599	86	3,33	,68	,006	,965
	Mavi yaka	116	3,25	,66			114	3,33	,67		
Kaygınlık	Beyaz yaka	84	2,54	1,08	-1,548	,123	86	2,36	1,04	-2,371	,019
	Mavi yaka	116	2,78	1,12			114	2,72	1,04		
Dışadönüklük	Beyaz yaka	84	3,79	,98	,642	,521	86	3,80	1,06	,908	,365
	Mavi yaka	116	3,70	,96			114	3,66	1,09		
Yeniliğe Açıklık	Beyaz yaka	84	3,39	,95	,916	,361	86	3,80	,98	1,544	,124
	Mavi yaka	116	3,26	1,04			114	3,56	1,10		
Geçimlilik	Beyaz yaka	84	2,98	1,03	1,599	,111	86	2,85	,95	-,046	964
	Mavi yaka	116	2,72	1,15			114	2,86	1,01		
Sorumluluk	Beyaz yaka	84	4,14	,90	,831	,407	86	4,09	1,00	,468	,640
	Mavi yaka	116	4,03	,96			114	4,02	,96		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.20);

Tekstil sektöründe, iş grubu kişilik özellikleri, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluğu etkilememektedir ( $p>0,05$ ). Metal sektöründe ise, kaygınlık iş grubuna göre farklılık gösterirken ( $p<0,05$ ), diğer kişilik özellikleri anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ); mavi yaka çalışanların kaygınlık düzeyi beyaz yakalara göre daha yüksektir.

**Tablo 3.21: İş Grubuna Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	İş Grubu	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	t	p	f	$\bar{X}$	SS	t	p
İş Doyumunu	Beyaz yaka	84	2,78	,44	-	,233	86	2,82	,57	-	,083
	Mavi yaka	116	2,89	,83	1,196		114	2,98	,79	1,744	
Değerli Hissetme	Beyaz yaka	84	2,83	,67	,228	,820	86	2,84	,92	,190	,849
	Mavi yaka	116	2,80	,87			114	2,81	,88		
İş Arkadaşları	Beyaz yaka	84	3,01	,37	,359	,720	86	2,93	,53	-	,103
	Mavi yaka	116	2,98	,61			114	3,07	,58		
İşte Adalet Algısı	Beyaz yaka	84	2,84	1,10	2,796	,006	86	2,59	1,08	,429	,669
	Mavi yaka	116	2,40	1,11			114	2,66	1,07		
Düşünce İfade Edebilme	Beyaz yaka	84	3,60	1,16	,521	,603	86	3,75	1,19	1,750	,082
	Mavi yaka	116	3,51	1,06			114	3,46	1,17		
İş Yeri Kararları	Beyaz yaka	84	2,64	1,15	,945	,346	86	2,35	,96	-	,018
	Mavi yaka	116	2,49	1,08			114	2,71	1,12		
İş Stresi	Beyaz yaka	84	3,09	1,23	,206	,837	86	2,99	1,20	,219	,827
	Mavi yaka	116	3,05	1,19			114	2,95	1,28		
Yönetici Özellikleri	Beyaz yaka	84	3,23	1,06	2,299	,023	86	3,35	1,18	2,219	,028
	Mavi yaka	116	2,88	1,09			114	2,99	1,15		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.21);

*Tekstil sektöründe*, beyaz yaka çalışanların işte adalet algısı ve yönetici özellikleri mavi yaka çalışanlara göre anlamlı derecede daha yüksekken ( $p < 0,05$ ), iş doyumunu, değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları ve iş stresi açısından *iş grubuna* göre fark yoktur ( $p > 0,05$ ). Metal sektöründe, mavi yaka çalışanların iş yeri kararları ve yönetici özellikleri beyaz yaka çalışanlara göre daha yüksek olup ( $p < 0,05$ ), diğer boyutlarda *iş grubuna* göre anlamlı bir fark görülmemektedir ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 3.22: İş Pozisyonuna Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	İş Pozisyonu	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Değer Tercihi	Orta/Üst düzey yönetici	24	4,13	,60	1,945	,089	21	4,13	,93	2,238	,052
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	4,27	,58			16	4,58	,58		
	Uzman/Sorumlu	31	4,25	,60			22	4,37	,62		
	Usta	21	4,02	,68			13	4,23	,73		
	Operatör	52	3,96	,93			57	3,88	,99		
	İşçi/eleman	43	3,80	,95			71	4,08	,85		
Hedonizm ve Yaratıcılık	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,76	1,02	,832	,528	21	4,16	1,23	4,715	,000
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,78	,93			16	4,19	1,10		
	Uzman/Sorumlu	31	3,95	,80			22	4,47	,79		
	Usta	21	3,54	,81			13	3,67	1,24		
	Operatör	52	3,59	1,36			57	3,31	1,18		
	İşçi/eleman	43	3,48	1,25			71	3,79	1,06		
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,92	,73	1,799	,115	21	3,76	1,07	3,240	,008
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	4,11	,95			16	4,75	,59		
	Uzman/Sorumlu	31	3,99	,96			22	4,09	,71		
	Usta	21	3,71	,83			13	4,18	,75		
	Operatör	52	3,64	1,06			57	3,75	1,00		
	İşçi/eleman	43	3,54	1,08			71	3,90	1,03		
Geleneksellik ve Yardımseverlik	Orta/Üst düzey yönetici	24	4,71	,73	1,168	,326	21	4,46	1,21	,293	,916
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	4,91	,62			16	4,81	1,18		
	Uzman/Sorumlu	31	4,83	,89			22	4,55	,97		
	Usta	21	4,81	1,06			13	4,82	,88		
	Operatör	52	4,63	1,31			57	4,59	1,29		
	İşçi/eleman	43	4,37	1,26			71	4,56	1,10		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 2.22);

*Tekstil sektöründe* katılımcıların *iş pozisyonu*, değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılık, güvenlik ve başarı ihtiyacı ve geleneksellik ve yardımseverlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ( $p>0,05$ ). *Metal sektöründe* ise, *iş pozisyonu* hedonizm

ve yaratıcılık ile güvenlik ve başarı ihtiyacında anlamlı farklılıklar oluştururken ( $p < 0,05$ ), değer tercihi ve geleneksellik ile yardımseverlik üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur ( $p > 0,05$ ); uzman/sorumlu pozisyonundakiler bu alanlarda daha yüksek puanlara sahiptir.

**Tablo 3.23: İş Pozisyonuna Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	İş Pozisyonu	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Kişilik Özellikleri	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,34	,50	3,627	,004	21	3,36	,65	1,103	,360
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,54	,46			16	3,60	,57		
	Uzman/Sorumlu	31	3,45	,51			22	3,42	,57		
	Usta	21	3,20	,68			13	3,38	,50		
	Operatör	52	3,25	,70			57	3,19	,75		
	İşçi/eleman	43	2,99	,63			71	3,32	,69		
Kaygılılık	Orta/Üst düzey yönetici	24	2,60	1,13	1,128	,347	21	2,05	1,09	2,270	,049
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	2,97	1,29			16	2,94	1,15		
	Uzman/Sorumlu	31	2,59	1,04			22	2,26	,87		
	Usta	21	2,46	,82			13	2,44	,95		
	Operatör	52	2,86	1,25			57	2,59	1,08		
	İşçi/eleman	43	2,50	,92			71	2,73	1,02		
Dışadönüklük	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,73	1,22	,782	,564	21	4,05	1,08	1,272	,277
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,83	,80			16	3,75	1,22		
	Uzman/Sorumlu	31	3,90	,78			22	3,77	,70		
	Usta	21	3,81	1,03			13	4,19	,72		
	Operatör	52	3,77	1,01			57	3,54	1,10		
	İşçi/eleman	43	3,50	,96			71	3,67	1,16		
Yeniliğe Açıklık	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,64	,92	2,565	,028	21	3,90	,91	1,527	,183
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,54	,80			16	4,04	,86		
	Uzman/Sorumlu	31	3,56	,89			22	3,97	,92		
	Usta	21	3,25	1,04			13	3,69	,99		
	Operatör	52	3,24	1,13			57	3,47	1,18		
	İşçi/eleman	43	2,94	,97			71	3,56	1,06		

Geçimlilik	Orta/Üst düzey yönetici	24	2,77	1,19	2,498	,032	21	2,83	,91	1,498	,192
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,24	,84			16	3,47	1,07		
	Uzman/Sorumlu	31	3,21	1,05			22	2,89	,89		
	Usta	21	2,67	1,37			13	2,88	,79		
	Operatör	52	2,72	1,10			57	2,74	,95		
	İşçi/eleman	43	2,52	1,02			71	2,80	1,04		
Sorumluluk	Orta/Üst düzey yönetici	24	4,21	,79	2,898	,015	21	4,36	,84	2,228	,053
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	4,40	,74			16	3,94	1,20		
	Uzman/Sorumlu	31	4,35	,62			22	4,52	,76		
	Usta	21	4,17	,91			13	4,04	,52		
	Operatör	52	3,86	1,02			57	3,82	1,08		
	İşçi/eleman	43	3,79	1,09			71	4,03	,94		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.23);

*Tekstil sektöründe, iş pozisyonu* kişilik özellikleri, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluğu anlamlı olarak etkilerken ( $p < 0,05$ ), kaygılılık ve dışadönüklük üzerinde etkisi yoktur ( $p > 0,05$ ); özellikle orta/üst düzey yöneticiler yeniliğe açıklıkta daha yüksek puanlar almıştır. *Metal sektöründe, iş pozisyonu* sadece kaygılılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken ( $p < 0,05$ ), diğer kişilik özellikleri üzerinde etkisi görülmemiştir ( $p > 0,05$ ); mühendis/teknisyen/ustabaşı pozisyonundakiler diğerlerine göre daha yüksek kaygılılık puanlarına sahiptir.

**Tablo 3.24: İş Pozisyonuna Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	İş Pozisyonu	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
İş Doyumu	Orta/Üst düzey yönetici	24	2,83	,55	,504	,773	21	2,85	,61	,729	,603
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,02	,65			16	3,16	,54		
	Uzman/Sorumlu	31	2,85	,58			22	2,73	,43		
	Usta	21	2,86	,58			13	2,96	,69		
	Operatör	52	2,79	,86			57	2,92	,82		
	İşçi/eleman	43	2,78	,71			71	2,92	,74		
Değerli Hissetme	Orta/Üst düzey yönetici	24	2,78	,70	1,281	,224	21	3,14	,89	2,830	,017
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,02	,74			16	3,29	,73		
	Uzman/Sorumlu	31	2,81	,80			22	2,74	,73		
	Usta	21	2,98	,86			13	3,26	1,01		
	Operatör	52	2,83	,94			57	2,70	1,01		
	İşçi/eleman	43	2,60	,57			71	2,67	,79		
İş Arkadaşları	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,06	,59	,598	,702	21	2,94	,55	,235	,947
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	2,92	,41			16	3,02	,35		
	Uzman/Sorumlu	31	3,04	,44			22	2,92	,49		
	Usta	21	2,88	,72			13	3,08	,36		
	Operatör	52	2,97	,50			57	3,03	,65		
	İşçi/eleman	43	3,06	,54			71	3,03	,60		
İşte Adalet Algısı	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,23	1,18	4,953	,002	21	3,31	,97	3,254	,008
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	2,41	,88			16	2,45	,77		
	Uzman/Sorumlu	31	2,96	1,17			22	2,68	1,13		
	Usta	21	2,30	1,04			13	3,19	,65		
	Operatör	52	2,14	1,02			57	2,45	1,12		
	İşçi/eleman	43	2,76	1,14			71	2,49	1,07		
Düşünce İfade Edebilme	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,52	1,16	1,705	,135	21	4,21	1,11	4,216	,001
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,67	1,05			16	4,19	1,09		
	Uzman/Sorumlu	31	3,61	1,09			22	3,64	1,20		
	Usta	21	3,69	1,09			13	4,15	,92		
	Operatör	52	3,19	1,09			57	3,43	1,12		
	İşçi/eleman	43	3,79	1,08			71	3,26	1,18		

İş Yeri Kararları	Orta/Üst düzey yönetici	24	2,40	1,37	1,078	,374	21	1,93	,91	1,818	,111
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	2,59	1,23			16	2,50	,98		
	Uzman/Sorumlu	31	2,40	1,01			22	2,52	1,16		
	Usta	21	2,26	1,02			13	2,54	,88		
	Operatör	52	2,57	,97			57	2,70	1,10		
	İşçi/eleman	43	2,84	1,11			71	2,65	1,07		
İş Stresi	Orta/Üst düzey yönetici	24	2,81	1,29	1,233	,295	21	2,68	1,24	1,9660	,086
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,30	1,22			16	3,58	1,05		
	Uzman/Sorumlu	31	3,11	1,36			22	3,15	1,30		
	Usta	21	2,67	,96			13	2,33	1,05		
	Operatör	52	3,01	1,15			57	3,08	1,27		
	İşçi/eleman	43	3,29	1,17			71	2,89	1,24		
Yönetici Özellikleri	Orta/Üst düzey yönetici	24	3,53	1,11	2,951	,014	21	3,76	,87	3,926	,002
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	29	3,10	1,11			16	3,38	1,24		
	Uzman/Sorumlu	31	3,29	1,00			22	3,66	,92		
	Usta	21	2,45	,91			13	3,29	1,07		
	Operatör	52	2,94	,97			57	2,73	1,17		
	İşçi/eleman	43	2,89	1,21			71	3,06	1,21		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.24);

*Tekstil sektöründe, iş pozisyonu işte adalet algısı ve yönetici özellikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken ( $p < 0,05$ ), iş doyumunu, değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları ve iş stresi üzerinde etkisi bulunmamaktadır ( $p > 0,05$ ); orta/üst düzey yöneticiler bu alanlarda daha yüksek puanlar almıştır. Metal sektöründe, iş pozisyonu değerli hissetme, işte adalet algısı, düşünce ifade edebilme ve yönetici özellikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken ( $p < 0,05$ ), iş doyumunu, iş arkadaşları, iş yeri kararları ve iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur ( $p > 0,05$ ); yine orta/üst düzey yöneticiler bu alanlarda daha yüksek performans göstermiştir.*

**Tablo 3.25: Eğitim Durumuna Göre Değer Tercihi ve Alt Boyutlarından Elde****Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Eğitim Durum	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Değer Tercihi	İlkokul ve altı mezunu	78	3,88	,82	4,385	,014	63	3,77	,96	10,853	,000
	Lise mezunuyum	52	4,00	,92			79	4,12	,89		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	4,25	,60			58	4,48	,55		
Hedonizm ve Yaratıcılık	İlkokul ve altı mezunu	78	3,40	1,21	4,774	,009	63	3,21	1,16	20,397	,000
	Lise mezunuyum	52	3,68	1,22			79	3,78	1,14		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	3,95	,82			58	4,44	,78		
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	İlkokul ve altı mezunu	78	3,62	,99	4,158	,017	63	3,68	,96	5,520	,005
	Lise mezunuyum	52	3,66	1,02			79	3,94	1,04		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	4,05	,92			58	4,26	,81		
Geleneksellik ve Yardımseverlik	İlkokul ve altı mezunu	78	4,61	1,07	,359	,698	63	4,42	1,34	1,151	,318
	Lise mezunuyum	52	4,67	1,41			79	4,63	1,09		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	4,76	,77			58	4,73	,96		

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.25);

Hem *tekstil hem de metal sektörlerinde, eğitim durumu değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılık, güvenlik ve başarı ihtiyacı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir (p<0,05), üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim alanlar bu alanlarda daha yüksek puanlara sahiptir. Geleneksellik ve yardımseverlik açısından eğitim durumunun anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (p>0,05).*

**Tablo 3.26: Eğitim Durumuna Göre Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Eğitim Durumu	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Kişilik Özellikleri	İlkokul ve altı mezunu	78	3,20	,59			63	3,21	,76		
	Lise mezunuyum	52	3,35	,75			79	3,28	,68		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	3,29	,55	,974	,379	58	3,52	,53	3,698	,027
Kaygılılık	İlkokul ve altı mezunu	78	2,79	1,09			63	2,67	1,07		
	Lise mezunuyum	52	2,79	1,21			79	2,50	1,04		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	2,48	1,03	1,782	,171	58	2,53	1,06	,489	,614
Dışadönüklük	İlkokul ve altı mezunu	78	3,63	,89			63	3,54	1,12		
	Lise mezunuyum	52	3,72	1,13			79	3,77	1,07		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	3,87	,92	1,122	,328	58	3,85	1,03	1,420	,244
Yeniliğe Açıklık	İlkokul ve altı mezunu	78	3,21	1,03			63	3,44	1,16		
	Lise mezunuyum	52	3,44	1,05			79	3,56	1,04		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	3,34	,94	,882	,416	58	4,05	,86	5,828	,003
Geçimlilik	İlkokul ve altı mezunu	78	2,53	1,14			63	2,61	,95		
	Lise mezunuyum	52	2,92	1,08			79	2,89	,98		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	3,10	1,01	5,474	,005	58	3,07	,98	3,450	,034
Sorumluluk	İlkokul ve altı mezunu	78	4,06	,93			63	3,94	1,03		
	Lise mezunuyum	52	4,12	,99			79	3,92	1,00		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	4,06	,90	,074	,929	58	4,34	,82	3,624	,028

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.26);

Hem *tekstil hem de metal sektörlerinde, eğitim durumu* belirli özellikler üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken, bazı özelliklerde farklılık göstermemektedir. *Tekstil sektöründe*, eğitim durumu sadece geçimlilik üzerinde anlamlı etki yaparken ( $p < 0,05$ ), diğer kişilik özellikleri etkilenmemektedir ( $p > 0,05$ ); üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim alanların geçimliliği daha yüksektir. *Metal sektöründe, eğitim durumu* kişilik özellikleri, yeniliğe açıklık, geçimlilik ve sorumluluk üzerinde anlamlı farklar yaratırken ( $p < 0,05$ ), kaygınlık ve dışadönüklük farklılaşmamaktadır ( $p > 0,05$ ); üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim alanların bu özelliklerde puanları daha yüksektir.

**Tablo 3.27: Eğitim Durumuna Göre İş Yeri Değerleri ve Koşullarından Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu**

Değişkenler	Eğitim Durumu	Tekstil Sektörü					Metal Sektörü				
		f	$\bar{X}$	SS	F	p	f	$\bar{X}$	SS	F	p
İş Doyumu	İlkokul ve altı mezunu	78	3,13	,77			63	2,97	,81		
	Lise mezunuyum	52	2,60	,75			79	2,85	,66		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	2,70	,37	12,809	,000	58	2,93	,66	,537	,585
Değerli Hissetme	İlkokul ve altı mezunu	78	2,91	,86			63	3,04	1,03		
	Lise mezunuyum	52	2,75	,83			79	2,67	,83		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	2,76	,66	,934	,395	58	2,79	,77	3,142	,045
İş Arkadaşları	İlkokul ve altı mezunu	78	3,06	,67			63	3,11	,59		
	Lise mezunuyum	52	2,96	,39			79	3,02	,60		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	2,95	,42	,899	,408	58	2,90	,46	2,105	,125
İşte Adalet Algısı	İlkokul ve altı mezunu	78	2,70	1,17			63	2,56	1,12		
	Lise mezunuyum	52	2,21	,90			79	2,75	1,05		
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans	70	2,73	1,17	3,995	,020	58	2,53	1,05	,862	,424

	veya doklara) alıyorum/aldım									
Düşünce İfade Edebilme	İlkokul ve altı mezunu	78	3,73	,97				63	3,52	1,24
	Lise mezunuyum	52	3,20	1,25				79	3,63	1,10
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	3,60	1,08	3,834	,023				,149
İş Yeri Kararları	İlkokul ve altı mezunu	78	2,50	1,08				63	2,66	,97
	Lise mezunuyum	52	2,70	1,19				79	2,64	1,17
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	2,49	1,07	,661	,517				1,875
İş Stresi	İlkokul ve altı mezunu	78	2,90	1,21				63	2,97	1,20
	Lise mezunuyum	52	3,17	1,22				79	2,88	1,29
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	3,18	1,18	1,272	,283				,494
Yönetici Özellikleri	İlkokul ve altı mezunu	78	3,12	1,13				63	2,87	1,10
	Lise mezunuyum	52	2,75	1,07				79	3,07	1,21
	Üniversite mezunu/Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım	70	3,12	1,04	2,193	,114				5,414

Analiz sonucuna göre (Bkz. Tablo 3.27);

*Tekstil sektöründe, eğitim durumu iş doyumunu, işte adalet algısı ve düşünce ifade edebilme üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken ( $p < 0,05$ ), ilkokul ve altı eğitim seviyesine sahip bireylerin iş doyumunu diğer eğitim seviyelerine göre daha yüksektir. Diğer boyutlar eğitim durumundan etkilenmemektedir ( $p > 0,05$ ). Metal sektöründe, eğitim durumu sadece değerli hissetme ve yönetici özelliklerinde anlamlı farklar yaratırken ( $p < 0,05$ ), üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip bireylerin bu alanlarda daha yüksek puanlara sahip olduğu belirlenmiştir. İş doyumunu, iş arkadaşları, işte adalet algısı, düşünce ifade edebilme, iş yeri kararları ve iş stresi eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ).*

### 3.1.5. Pearson Korelasyon Analizleri

Çalışmanın bu kısmında, Değer Tercihi, Kişilik Özellikleri, İş Doyumu, Değerli Hissetme, İş Arkadaşları, İşte Adalet Algısı, Düşünce İfade Edebilme, İş Yeri Kararları, İş Stresi, Yönetici Özellikleri arasındaki ilişki parametrik test yöntemlerinden “Pearson Korelasyon Analiziyle incelenmiştir, istatistiki anlamlılık  $p < 0,05$  seviyesinde değerlendirilmiştir. Korelasyon katsayısının değerlendirme ölçütleri şöyledir;

- $0.00 = r_p$ : İki değişken arasında hiçbir ilişki yoktur.
- $0.00 < r_p < 0.29$ : İki değişken arasında düşük düzeyde bir ilişki vardır.
- $0.30 < r_p < 0.69$ : İki değişken arasında orta düzeyde bir ilişki vardır.
- $0.70 < r_p < 0.99$ : İki değişken arasında yüksek düzeyde bir ilişki vardır.
- $1.00 = r_p$ : İki değişken arasında mükemmel bir ilişki vardır.

(Köklü, Büyüköztürk ve Bökeoğlu, 2006).

**Tablo 3. 28: Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları-1**

		İş Doyumu	İşte Adalet Algısı	İş Stresi	Değer Tercihi	Hedonizm ve Yaratıcılık	Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	Geleneksellik ve Yardımseverlik
İş Doyumu	$r_p$	1	,270**	-,124	,236**	,128	,182*	,224**
	p		,000**	,081	,001*	,072*	,010*	,001*
Tekstil Sektörü	İşte Adalet Algısı		1	-,333**	,069	,096	,033	,023
	p			,000**	,334	,177	,644	,744
İş Stresi	$r_p$			1	-,111	-,076	-,048	-,123
	p				,119	,285	,503	,082
İş Doyumu	$r_p$	1	,149*	,095	,350**	,252**	,333**	,262**
	p		,035*	,179	,000**	,000**	,000**	,000**
Metal Sektörü	İşte Adalet Algısı		1	-,317**	,181*	,168*	,172*	,096
	p			,000**	,010*	,018*	,015*	,175
İş Stresi	$r_p$			1	-,025	-,047	-,022	,011
	p				,720	,505	,753	,877

\*\*  $p < 0,05$

*Tablo 3.28'deki Pearson Korelasyon testi sonuçlarına bakıldığında;*

*Tekstil Sektörü:*

- İş doyumu, işte adalet algısı, değer tercihi, güvenlik ve başarı ihtiyacı, geleneksellik ve yardımseverlik arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler saptanmıştır ( $p<0,05$ ), bu değişkenlerin her biri arttıkça diğerleri de artma eğilimindedir.
- İş doyumu ile iş stresi arasında negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $p<0,05$ ), iş doyumu yüksek olan bireylerde iş stresi düşüktür.
- İş doyumu ile hedonizm ve yaratıcılık arasında düşük düzeyde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ).
- İşte adalet algısı ile iş stresi arasında orta düzeyde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ), işte adalet algısı yüksek olan bireylerde iş stresi düşüktür.

*Metal Sektörü:*

- İş doyumu ile işte adalet algısı, hedonizm ve yaratıcılık, geleneksellik ve yardımseverlik arasında düşük düzeyde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur ( $p<0,05$ ).
- İş doyumu ile iş stresi arasında düşük düzeyde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ), bu beklenmedik bir bulgudur ve iş doyumu arttıkça iş stresinin de arttığına işaret eder.
- İş doyumu ile değer tercihi, güvenlik ve başarı ihtiyacı arasında orta düzeyde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ).
- İşte adalet algısı ile iş stresi arasında orta düzeyde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $p<0,05$ ).
- İşte adalet algısı ile değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılık, güvenlik ve başarı ihtiyacı arasında düşük düzeyde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler saptanmıştır ( $p<0,05$ ).

• İş stresi ile geleneksellik ve yardımseverlik arasında düşük düzeyde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ), bu iş stresi yüksek olan bireylerin geleneksellik ve yardımseverlik değerlerini daha yüksek algıladıklarını düşündürülebilir.

Bu bulgular, iş yerindeki memnuniyet ve algıların karmaşık ve birbiriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. İşte adalet algısı özellikle önemli bir değişken olarak öne çıkmakta ve çalışanların iş stresi ve diğer pozitif işle ilgili değişkenlerle güçlü bir ilişkisi olduğu görülmektedir. Metal sektöründeki iş doyumunu ve iş stresi arasındaki pozitif ilişki ise, genel eğilimlerin dışında olup, bu sektör özelinde farklı etkenlerin rol oynayabileceğini göstermektedir.

**Tablo 3. 29: Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları-2**

		İş Doyumu	İşte Adalet Algısı	İş Stresi	Kişilik Özellikleri	Kaygınlık	Dışadönüklük	Yeniliğe Açıklık	Geçimlilik	Sorumluluk	
Tekstil Sektörü	İş Doyumu	$r_p$	1	,270**	-,124	,203**	,225**	,104	,181*	-,062	,088
		$p$		,000**	,081	,004*	,001*	,144	,010*	,381	,216
	İşte Adalet Algısı	$r_p$		1	-,333**	,150*	-,050	,277**	,182*	-,047	,165*
		$p$			,000**	,034*	,482	,000**	,010*	,509	,019*
	İş Stresi	$r_p$			1	,110	,307**	-,184**	-,070	,242**	-,090
		$p$				,121	,000**	,009*	,324	,001*	,203
Metal Sektörü	İş Doyumu	$r_p$	1	,149*	,095	,402**	,270**	,206**	,316**	,255**	,224**
		$p$		,035*	,179	,000**	,000**	,003*	,000**	,000**	,001*
	İşte Adalet Algısı	$r_p$		1	-,317**	,178*	,036	,278**	,164*	-,109	,205**
		$p$			,000**	,012*	,608	,000**	,020*	,125	,004*
	İş Stresi	$r_p$			1	,126	,205**	-,128	,046	,174*	,090
		$p$				,077*	,004*	,070*	,522	,014*	,203

\*\*  $p<0,05$

*Tablo 3.29'daki Pearson Korelasyon testi sonuçlarına bakıldığında;*

- Tekstil sektöründe, iş doyumunu ile işte adalet algısı arasında düşük düzeyde ancak istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif ilişki bulunmaktadır ( $r = 0,270$ ,  $p < 0,01$ ), bu da iş doyumunu yükseldikçe işte adalet algısının da arttığını göstermektedir.
- İş doyumunu ile kişilik özellikleri arasında da benzer düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $r = 0,203$ ,  $p < 0,05$ ).
- Kaygınlık ile iş doyumunu arasındaki ilişki pozitif yönde ancak daha az anlamlıdır ( $r = 0,225$ ,  $p < 0,05$ ).
- İş doyumunu ile iş stresi arasında negatif bir ilişki gözlemlenmekte, ancak bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $r = -0,124$ ,  $p > 0,05$ ).
- İş doyumunu ile yeniliğe açıklık arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $r = 0,181$ ,  $p < 0,05$ ). Bu korelasyon katsayısı, iş doyumunu arttıkça geçimliliğin arttığını göstermektedir ama bu sonuç sınırlı bir anlam taşır çünkü  $r$  değeri çok düşüktür.
- İşte adalet algısı ile iş stresi arasında orta seviyede negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ( $r = -0,333$ ,  $p < 0,01$ ), bu, adalet algısının yüksek olduğu durumlarda iş stresinin azaldığını gösterir.
- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile kişilik özellikleri, dışa dönüklük, yeniliğe açıklık, sorumluluk değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Başka bir deyişle işte adalet algısı arttıkça kişilik özellikleri, dışa dönüklük, yeniliğe açıklık, sorumluluk artmaktadır.
- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile kaygınlık, geçimlilik değişkenleri arasında çok düşük seviyede negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır  $p$  değeri anlamlılık eşiğinin üzerindedir ve bu yüzden dikkate alınmamalıdır.

- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile kişilik özellikleri değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p = 0,121$ ). Bu durum, iş stresinin kişilik özellikleri üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını gösterir.

- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile kaygınlık ve geçimlilik değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki yaklaşık orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). İş stresi yükseldikçe katılımcıların kaygınlık ve geçimlilik düzeylerinin de yükseldiği gözlenmiştir.

- İş stresi ile dışadönüklük arasında düşük seviyede negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $r = -0,184$ ,  $p < 0,05$ ). Bu, iş stresi düştükçe dışadönüklük düzeylerinin arttığı anlamına gelir.

- İş stresi ile yeniliğe açıklık ve sorumluluk arasındaki ilişki negatif yönde ve düşük seviyededir, ancak istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p > 0,05$ ). Bu, iş stresi ve sorumluluk azaldıkça yeniliğe açıklık seviyelerinin artması beklenirken, bu veri seti için böyle bir ilişki istatistiksel olarak desteklenmemektedir.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş doyumunu ile işte adalet algısı, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik, sorumluluk değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bu sonuçlar, iş doyumunu yükseldikçe bu değişkenlerdeki olumlu yönde artışlar olduğunu göstermektedir.

- İş stresi ve iş doyumunu arasında ise ( $r = 0,095$ ,  $p > 0,05$ ) düşük düzeyde pozitif fakat istatistiksel olarak anlamsız bir ilişki tespit edilmiştir, bu nedenle iş doyumunu artışı ile iş stresinde bir artış olduğu sonucuna varılamaz.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş doyumunu ile kişilik özellikleri değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Başka bir deyişle iş doyumunu arttıkça kişilik özellikleri artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile iş stresi değişkenleri aralarında negatif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Katılımcıların adalet algısının düşük olduğu zamanlarda iş stresinin arttığını göstermektedir.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile kişilik özellikleri, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, sorumluluk değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Başka bir deyişle işte adalet algısı arttıkça kişilik özellikleri, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, sorumluluk artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile geçimlilik değişkenleri arasındaki ilişki negatif yönde ve düşük seviyededir, ancak istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p>0,05$ )

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile kişilik özellikleri değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ancak istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p>0,05$ )

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile kaygınlık, geçimlilik değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Başka bir deyişle iş stresi arttıkça kaygınlık, geçimlilik artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile dışadönüklük değişkenleri aralarında negatif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 3.30: Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları-3**

		İş Doyumu	İşte Adalet Algısı	İş Stresi	Değerli Hissetme	İş Arkadaşları	Düşünce İfade Edebilme	İş Yeri Kararları	Yönetici Özellikleri	
	İş Doyumu	$r_p$	1	,270**	-,124	,183**	,175*	,243**	-,113	,300**
		$p$		,000**	,081	,009*	,013*	,001**	,112	,000**
Tekstil Sektörü	İşte Adalet Algısı	$r_p$	1	-,333**	,306**	,036	,442**	-,208**	,555**	
		$p$		,000**	,000**	,611	,000**	,003**	,000**	
	İş Stresi	$r_p$		1	-,134	,082	-,236**	,571**	-,341**	
		$p$			,059	,246	,001*	,000**	,000**	
	İş Doyumu	$r_p$	1	,149*	,095	,208**	,072	,177*	,123	,145*
		$p$		,035*	,179	,003**	,312	,012**	,083	,040*
Metal Sektörü	İşte Adalet Algısı	$r_p$	1	-,317**	,348**	,215**	,390**	,006	,558**	
		$p$		,000**	,000**	,002*	,000**	,928	,000**	
	İş Stresi	$r_p$		1	-,111	-,072	-,170*	,387**	-,235**	
		$p$			,119	,310	,016	,000**	,001*	

\*\* p&lt;0,01

\*\* p&lt;0,05

Tablo 3.30'daki Pearson Korelasyon testi sonuçlarına bakıldığında;

- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, iş doyumunu ile değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Başka bir deyişle iş doyumunu arttıkça değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme artmaktadır.

- İş Doyumu ve İş Stresi arasında negatif yönde düşük düzeyde bir ilişki görülmektedir, ancak bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $r = -0,124$ ,  $p = 0,081$ ).

- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, iş doyumunu ile işte adalet algısı, yönetici özellikleri değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Başka bir deyişle iş doyumunu arttıkça adalet algısı, yönetici özellikleri artmaktadır.

- İşte Adalet Algısı ve İş Stresi arasında negatif yönde orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $r = -0,333$ ,  $p<0,01$ ). çalışanların adalet algısının artışının iş stresi seviyelerinde bir düşüş ile ilişkili olduğunu gösterir. Diğer bir deyişle,

çalışanlar iş yerindeki uygulamaları ne kadar adil buluyorsa, o kadar az stres hissediyor olabilirler.

- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri arasında değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Başka bir deyişle işte adalet algısı arttıkça değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri artmaktadır.

- İşte Adalet Algısı ve iş yeri kararları arasında negatif yönde orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ( $r = -0,208$   $p < 0,003$ ). İş yeri kararları adalet algısını olumsuz etkileyebilemektedir.

- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile düşünce ifade edebilme değişkenleri aralarında negatif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Bu, iş stresi arttıkça bireylerin düşüncelerini ifade etme yeteneklerinin azaldığını işaret etmektedir.

- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile iş yeri kararları değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Başka bir deyişle İş yerinde dinlendiklerinde, azarlanmadıklarında stres yaşamamaktadırlar.

- Tekstil sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile yönetici özellikleri değişkenleri aralarında negatif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Başka bir deyişle iş stresi düşük olduğunda yönetici özelliklerini artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş doyumu ile işte adalet algısı, değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,05$ ).

Başka bir deyişle işte adalet algısı, değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri arttıkça iş doyumunu artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş doyumunu ile iş stresi, iş arkadaşları, iş yeri kararları değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p>1$ ).

- Metal sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile iş stresi değişkenleri aralarında negatif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). İşte adalet algısının düşmesiyle iş stresinin artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Başka bir deyişle işte adalet algısı arttıkça değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, işte adalet algısı ile iş arkadaşları değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Başka bir deyişle işte adalet algısı arttıkça iş arkadaşları artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri değişkenleri aralarında negatif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki düşük seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Katılımcıların iş stresi düşük olduğunda düşünce ifade edebilme ve yönetici özellikleri artmaktadır.

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş stresi ile iş yeri kararları değişkenleri aralarında pozitif bir ilişkiye sahip olup bu ilişki orta seviyededir ve istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Başka bir deyişle iş stresi algısı arttıkça iş yeri kararları artmaktadır.

### 3.1.6. Regresyon Analizleri

Araştırmanın bu bölümünde, bireylerin değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri, iş yeri kararlarına katılım, değer tercihleri, güvenlik ve başarı ihtiyacı, geleneksellik, yardımseverlik, kişilik özellikleri (kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik, sorumluluk) gibi çeşitli faktörler üzerine odaklanılmıştır. Bu faktörlerin etkileşimleri ve bunların bireysel ve profesyonel sonuçlar üzerindeki etkileri, lineer ve çoklu doğrusal regresyon analizleri kullanılarak incelenmiştir. Bu analizler, sayısal değişkenler arasındaki ilişkileri anlamak ve bunların birbirlerini nasıl tahmin edebileceğini öğrenmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Özellikle, basit doğrusal regresyon analizi, bir sayısal değişkenin başka bir normal dağılıma sahip sayısal değişkeni nasıl tahmin edebileceğini ölçmek için kullanılmıştır, bu durumda analiz edilen değişkenler arasında doğrusal bir ilişki varsayılmaktadır (Kılıç, 2013).

Analizlere başlamadan önce, veri seti üzerinde önemli bazı varsayımların test edilmesi gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, veri setinin doğrusallık, normallik ve homojenlik gibi temel varsayımlara uygunluğu incelenmiştir. Ayrıca, veri setindeki aykırı değerlerin belirlenmesi için çeşitli analizler yapılmış, aşırı sınırları aşan aykırı değerlere rastlanmamıştır. Hatalar arasındaki otokorelasyonun varlığını kontrol etmek amacıyla Durbin-Watson istatistiği kullanılmış ve elde edilen 1,893-2,036 aralığındaki değerler, hatalar arasında önemli bir otokorelasyon olmadığını göstermiştir (Genceli, 1973 :179).

**Tablo 3.31: Değişkenlerin Katılımcıların İş Doyumu Üzerindeki Etkisi**

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize Edilmiş katsayılar			F	R <sup>2</sup>
	B	Std. hata	B	T	P		
Tekstil Sektörü	Sabit	2,389	,179	13,332	,000	6,899	,034
	Değerli Hissetme	,161	,061	,183	2,627		
	Sabit	2,299	,161	14,280	,000	12,470	,059
	Düşünce İfade Edebilme	,153	,043	,243	3,531		
	Sabit	2,265	,139	16,347	,000	19,607	,090
	Yönetici Özellikleri	,191	,043	,300	4,428		
	Sabit	2,015	,247	8,151	,000	11,630	,055
	Değer Tercihi	,205	,060	,236	3,410		
	Sabit	2,360	,192	12,311	,000	6,761	,033
	Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	,128	,049	,182	2,600		
	Sabit	2,168	,214	10,151	,000	10,501	,050
	Geleneksellik ve Yardımseverlik	,144	,045	,224	3,241		
	Sabit	2,103	,258	8,156	,000	8,520	,041
	Kişilik Özellikleri	,226	,077	,203	2,919		
	Sabit	2,466	,125	19,658	,000	10,544	,051
	Kaygılılık	,140	,043	,225	3,247		
Sabit	2,428	,167	14,495	,000	6,686	,033	
Yeniliğe Açıklık	,125	,048	,181	2,586			,010
Metal Sektörü	Sabit	2,446	,163	15,004	,000	8,998	,043
	Değerli Hissetme	,165	,055	,208	3,000		
	Sabit	2,533	,158	16,029	,000	6,395	,031
	Düşünce İfade Edebilme	,106	,042	,177	2,529		
	Sabit	2,638	,142	18,559	,000	4,260	,021
	Yönetici Özellikleri	,087	,042	,145	2,064		
	Sabit	1,742	,227	7,661	,000	27,703	,123
	Değer Tercihi	,285	,054	,350	5,263		
	Sabit	1,957	,198	9,891	,000	24,746	,111
	Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	,242	,049	,333	4,975		
	Sabit	2,168	,201	10,779	,000	14,565	,069
	Geleneksellik ve Yardımseverlik	,162	,042	,262	3,816		
	Sabit	1,510	,232	6,513	,000	38,132	,161
	Kişilik Özellikleri	,422	,068	,402	6,175		
	Sabit	2,446	,128	19,160	,000	15,619	,073
	Kaygılılık	,182	,046	,270	3,952		
Sabit	2,137	,172	12,408	,000	21,930	,100	
Yeniliğe Açıklık	,212	,045	,316	4,683			,000

Bağımlı Değişken: İş Doyumu

\* p<0,05

\*\* Tekstil ve metal sektörü arasında karşılaştırmalı analiz yapıldığı için her iki sektörde değişkenler arasında anlamlı olan korelasyonlar regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 3.31'deki regresyon analizinin neticelerine göre;

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, değerli hissetme, iş doyumu varyansının %0,034'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,034$ ;  $F_{(1,198)}=6,899$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; değerli hissetme, iş doyumu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,183$ ,  $t=2,627$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, değerli hissetme, iş doyumu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, değerli hissetme düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumu düzeyinde 0,161'lik artışa neden olacaktır. *Metal Sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, değerli hissetme, iş doyumu varyansının %0,043'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,043$ ;  $F_{(1,198)}=8,998$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; değerli hissetme, iş doyumu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,208$ ,  $t=3,000$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, değerli hissetme, iş doyumu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, değerli hissetme düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumu düzeyinde 0,165'lik bir artış sağlayacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, düşünce ifade edebilme, iş doyumu varyansının %0,059'unu açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,059$ ;  $F_{(1,198)}=12,470$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; düşünce ifade edebilme, iş doyumu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,243$ ,  $t=3,531$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, düşünce ifade edebilmeleri, iş doyumu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, düşünce ifade edebilme düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumu düzeyinde 0,153'lük artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, düşünce ifade edebilme, iş doyumu varyansının %0,031'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,031$ ,

$F_{(1,198)}=6,395$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; düşünce ifade edebilme, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,177$ ,  $t=2,529$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, düşünce ifade edebilmeleri, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, düşünce ifade edebilme düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde ,106'lık artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yönetici özellikleri, iş doyumunu varyansının %0,090'ını açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,090$ ;  $F_{(1,198)}=19,607$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yönetici özellikleri, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,300$ ,  $t=4,428$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yönetici özellikleri, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yönetici özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,191'lik artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yönetici özellikleri, iş doyumunu varyansının %0,021'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,021$ ;  $F_{(1,198)}=4,260$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yönetici özellikleri, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,145$ ,  $t=2,064$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yönetici özellikleri, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yönetici özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,087'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, değer tercihi, iş doyumunu varyansının %0,055'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,055$ ;  $F_{(1,198)}=11,630$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; değer tercihi, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,236$ ,  $t=3,410$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, değer tercihi, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir.

Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, değer tercihi düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,205'lik artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, değer tercihi, iş doyumunu varyansının %0,123'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,123$ ;  $F_{(1,198)}=27,703$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; değer tercihi, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,350$ ,  $t=5,263$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, değer tercihi, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, değer tercihi düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,285'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, güvenlik ve başarı ihtiyacı, iş doyumunu varyansının %0,033'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,033$ ;  $F_{(1,198)}=6,761$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; güvenlik ve başarı ihtiyacı, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,182$ ,  $t=2,600$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, güvenlik ve başarı ihtiyacı, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, güvenlik ve başarı ihtiyacı düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,128'lik artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, güvenlik ve başarı ihtiyacı, iş doyumunu varyansının %0,111'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,111$ ;  $F_{(1,198)}=24,746$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; güvenlik ve başarı ihtiyacı, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,333$ ,  $t=4,975$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, güvenlik ve başarı ihtiyacı, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, güvenlik ve başarı ihtiyacı düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,242'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, geleneksellik ve yardımseverlik, iş doyumunu varyansının %0,050'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,050$ ;  $F_{(1,198)}=10,501$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; geleneksellik ve yardımseverlik, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,224$ ,  $t=3,241$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, geleneksellik ve yardımseverlik, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, geleneksellik ve yardımseverlik düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,144'lük artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, geleneksellik ve yardımseverlik, iş doyumunu varyansının %0,069'unu açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,069$ ;  $F_{(1,198)}=14,565$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; geleneksellik ve yardımseverlik, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,262$ ,  $t=3,816$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, geleneksellik ve yardımseverlik, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, geleneksellik ve yardımseverlik düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,162'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, kişilik özellikleri, iş doyumunu varyansının %0,041'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,041$ ;  $F_{(1,198)}=8,520$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; kişilik özellikleri, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,203$ ,  $t=2,919$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, kişilik özellikleri, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, kişilik özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,226'lık artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, kişilik özellikleri, iş doyumunu varyansının %0,161'ini açıkladığı

görülmektedir ( $R^2=0,161$ ;  $F_{(1,198)}=38,132$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; kişilik özellikleri, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,402$ ,  $t=6,175$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, kişilik özellikleri, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, kişilik özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,422'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, kaygınlık, iş doyumunu varyansının %0,051'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,051$ ;  $F_{(1,198)}=10,544$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; kaygınlık, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,225$ ,  $t=3,247$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, kaygınlık, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, kaygınlık düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,140'lık artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, kaygınlık, iş doyumunu varyansının %0,073'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,073$ ;  $F_{(1,198)}=15,619$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; kaygınlık, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,270$ ,  $t=3,952$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, kaygınlık, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, kaygınlık düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumunu düzeyinde 0,182'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yeniliğe açıklık, iş doyumunu varyansının %0,033'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,033$ ;  $F_{(1,198)}=6,686$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yeniliğe açıklık, iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,181$ ,  $t=2,586$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yeniliğe açıklık, iş doyumunu düzeylerini pozitif açıdan

etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yeniliğe açıklık düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumu düzeyinde 0,125'lik artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yeniliğe açıklık, iş doyumu varyansının %0,100'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,100$ ;  $F_{(1,198)}=21,930$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yeniliğe açıklık, iş doyumu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,316$ ,  $t=4,683$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yeniliğe açıklık, iş doyumu düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yeniliğe açıklık düzeyindeki bir birimlik artış, iş doyumu düzeyinde 0,212'lik artışa neden olacaktır.

**Tablo 3.32: Değişkenlerin Katılımcıların İşte Adalet Algısı Üzerindeki Etkisi**

		Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize Edilmiş katsayılar			F	R <sup>2</sup>
		B	Std. hata	B	T	P		
Tekstil Sektörü	Sabit	1,357	,282		4,803	,000	20,386	,093
	Değerli Hissetme	,436	,097	,306	4,515	,000		
	Sabit	,980	,242		4,045	,000	48,070	,195
	Düşünce İfade Edebilme	,452	,065	,442	6,933	,000		
	Sabit	,847	,197		4,310	,000	88,161	,308
	Yönetici Özellikleri	,574	,061	,555	9,389	,000		
	Sabit	1,697	,424		4,006	,000	4,550	,022
	Kişilik Özellikleri	,271	,127	,150	2,133	,034		
	Sabit	1,378	,307		4,484	,000	16,480	,077
	Dışadönüklük	,323	,080	,277	4,060	,000		
Sabit	1,907	,273		6,998	,000	6,753	,033	
Yeniliğe Açıklık	,204	,079	,182	2,599	,010			
Sabit	1,771	,354		5,005	,000	5,566	,027	
Sorumluluk	,200	,085	,165	2,359	,019			
Metal Sektörü	Sabit	1,450	,236		6,135	,000	27,288	,121
	Değerli Hissetme	,417	,080	,348	5,224	,000		
	Sabit	1,362	,224		6,091	,000	35,477	,152
	Düşünce İfade Edebilme	,353	,059	,390	5,956	,000		
	Sabit	1,029	,180		5,708	,000	89,515	,311
	Yönetici Özellikleri	,508	,054	,558	9,461	,000		
	Sabit	1,686	,377		4,476	,000	6,500	,032
	Kişilik Özellikleri	,283	,111	,178	2,550	,012		
	Sabit	1,603	,262		6,107	,000	16,523	,077
	Dışadönüklük	,275	,068	,278	4,065	,000		
Sabit	2,019	,271		7,453	,000	5,466	,027	
Yeniliğe Açıklık	,166	,071	,164	2,338	,020			
Sabit	1,717	,318		5,395	,000	8,647	,042	
Sorumluluk	,225	,076	,205	2,941	,004			

Bağımlı Değişken: İşte Adalet Algısı

\* p<0.01

\*\* Tekstil ve metal sektörü arasında karşılaştırmalı analiz yapıldığı için her iki sektörde değişkenler arasında anlamlı olan korelasyonlar regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 3.32’teki regresyon analizinin neticelerine göre;

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, değerli hissetme, işte adalet algısı varyansının %0,093’ünü açıkladığı görülmektedir (R<sup>2</sup>=0,093;

$F_{(1,198)}=20,386$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; değerli hissetme, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,306$ ,  $t=4,515$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, değerli hissetme, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, değerli hissetme düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,436'lık artışa neden olacaktır. *Metal Sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, değerli hissetme, işte adalet algısı varyansının %0,121'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,121$ ;  $F_{(1,198)}=27,288$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; değerli hissetme, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,348$ ,  $t=5,224$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, değerli hissetme, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, değerli hissetme düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,417'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, düşünce ifade edebilme, işte adalet algısı varyansının %0,195'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,195$ ;  $F_{(1,198)}=48,070$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; düşünce ifade edebilme, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,442$ ,  $t=6,933$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, düşünce ifade edebilmeleri, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, düşünce ifade edebilme düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,452'lik artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, düşünce ifade edebilme, işte adalet algısı varyansının %0,152'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,152$ ,  $F_{(1,198)}=35,477$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; düşünce ifade edebilme, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,390$ ,  $t=5,956$ ,

$p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, düşünce ifade edebilmeleri, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, düşünce ifade edebilme düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,353'lük artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yönetici özellikleri, işte adalet algısı varyansının %0,308'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,308$ ;  $F_{(1,198)}=88,161$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yönetici özellikleri, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,555$ ,  $t=9,389$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yönetici özellikleri, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yönetici özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,574'lük artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yönetici özellikleri, işte adalet algısı varyansının %0,311'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,311$ ,  $F_{(1,198)}=89,515$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yönetici özellikleri, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,558$ ,  $t=9,461$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yönetici özellikleri, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yönetici özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde ,508'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, kişilik özellikleri, işte adalet algısı varyansının %0,022'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,022$ ;  $F_{(1,198)}=4,550$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; kişilik özellikleri, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,150$ ,  $t=2,133$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, kişilik özellikleri, işte adalet algısı

düzeylelerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, kişilik özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,271'lik artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, kişilik özellikleri, işte adalet algısı varyansının %,032'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,032$ ,  $F_{(1,198)}=6,500$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; kişilik özellikleri, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,178$ ,  $t=2,550$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, kişilik özellikleri, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, kişilik özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,283'lük artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, dışadönüklük, işte adalet algısı varyansının %,077'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=,077$ ;  $F_{(1,198)}=16,480$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; dışadönüklük, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,277$ ,  $t=4,060$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, dışadönüklük, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, dışadönüklük düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,323'lük artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, dışadönüklük, işte adalet algısı varyansının %,077'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,077$ ,  $F_{(1,198)}=16,523$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; dışadönüklük, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,278$ ,  $t=4,065$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, dışadönüklük, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda;

katılımcıların, dışadönüklük düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,275'lik artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yeniliğe açıklık, işte adalet algısı varyansının %0,033'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,033$ ;  $F_{(1,198)}=6,753$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yeniliğe açıklık, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,182$ ,  $t=2,599$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yeniliğe açıklık, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yeniliğe açıklık düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,204'lük artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yeniliğe açıklık, işte adalet algısı varyansının %0,027'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,027$ ,  $F_{(1,198)}=5,466$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yeniliğe açıklık, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,164$ ,  $t=2,338$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yeniliğe açıklık, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yeniliğe açıklık düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,166'lık artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, sorumluluk, işte adalet algısı varyansının %0,027'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,027$ ;  $F_{(1,198)}=5,566$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; sorumluluk, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,165$ ,  $t=2,359$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, sorumluluk, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, sorumluluk düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,200'lük artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel

açından anlamlı olduğu, sorumluluk, işte adalet algısı varyansının %0,042'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,042$ ,  $F_{(1,198)}=8,647$   $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; sorumluluk, işte adalet algısı istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,205$ ,  $t=2,941$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, sorumluluk, işte adalet algısı düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, sorumluluk düzeyindeki bir birimlik artış, işte adalet algısı düzeyinde 0,225'lik artışa neden olacaktır.

**Tablo 3.33: Değişkenlerin Katılımcıların İş Stresi Üzerindeki Etkisi**

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize Edilmiş katsayılar			F	R <sup>2</sup>
	B	Std. hata	B	T	P		
Tekstil Sektörü	Sabit	,980	,242		4,045	,000	
	Düşünce İfade Edebilme	,452	,065	,442	6,933	,000	48,070 ,195
	Sabit	3,125	,197		15,898	,000	
	İş Yeri Kararları	-,212	,071	-,208	-2,995	,003	8,970 ,043
	Sabit	,847	,197		4,310	,000	
	Yönetici Özellikleri	,574	,061	,555	9,389	,000	88,161 ,308
	Sabit	2,721	,209		13,007	,000	
	Kaygınlık	-,051	,072	-,050	-,705	,482	,497 ,003
Metal Sektörü	Sabit	2,720	,220		12,377	,000	
	Geçimlilik	-,048	,072	-,047	-,661	,509	,437 ,002
	Sabit	1,362	,224		6,091	,000	
	Düşünce İfade Edebilme	,353	,059	,390	5,956	,000	35,477 ,152
	Sabit	2,611	,197		13,237	,000	
	İş Yeri Kararları	,006	,071	,006	,091	,928	,008 ,000
	Sabit	1,029	,180		5,708	,000	
	Yönetici Özellikleri	,508	,054	,558	9,461	,000	89,515 ,311
	Sabit	2,532	,200		12,636	,000	
	Kaygınlık	,037	,072	,036	,514	,608	,264 ,001
	Sabit	2,966	,233		12,754	,000	
	Geçimlilik	-,119	,077	-,109	-1,540	,125	2,373 ,012

Bağımlı Değişken: İş Stresi

\*  $p<0,01$

\*\* Tekstil ve metal sektörü arasında karşılaştırmalı analiz yapıldığı için her iki sektörde değişkenler arasında anlamlı olan korelasyonlar regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 3.33'teki regresyon analizinin neticelerine göre;

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, düşünce ifade edebilme, iş stresi varyansının %0,19.5'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,195$ ;  $F_{(1,198)}=48,070$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; düşünce ifade edebilme, iş stresi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,442$ ,  $t=6,933$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, düşünce ifade edebilme, iş stresi düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, düşünce ifade edebilme düzeyindeki bir birimlik artış, iş stresi düzeyinde 0,452'lik artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, düşünce ifade edebilme, iş stresi varyansının %0,152'sini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,152$ ;  $F_{(1,198)}=35,477$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; düşünce ifade edebilme, iş stresi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,390$ ,  $t=5,956$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, düşünce ifade edebilme, iş stresi düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, düşünce ifade edebilme düzeyindeki bir birimlik artış, iş stresi düzeyinde 0,353'lük artışa neden olacaktır.

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, iş yeri kararları, iş stresi varyansının %0,043'ünü açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,043$ ;  $F_{(1,198)}=8,970$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; iş yeri kararları, iş stresi istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde yordadığını ( $\beta=-0,208$ ,  $t=-2,995$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Bu, iş yerindeki karar süreçlerine dahil olmanın olumsuz yönlerine dikkat çeken ve olumsuz sonuçlarla karşılaşıldığında stresin arttığını gösterir. Diğer bir deyişle, katılımcılar iş yerindeki kararlar hakkında yeterince bilgilendirilmediğinde veya yanlış anlaşıldığında stres seviyelerinde bir artış yaşanmaktadır. Bununla birlikte, bu faktörün iş stresindeki toplam varyansı açıklama kapasitesi sınırlıdır ( $R^2 = 0,043$ ), bu da diğer faktörlerin de iş

stresi üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu işaret eder. İş yerindeki karar alma süreçlerinin olumsuz algılanması durumunda, bu durumların her bir birimlik artışı, iş stresi düzeylerinde 0,212 birimlik bir artışa neden olmaktadır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı, iş yeri kararları, iş stresini istatistiksel açıdan anlamlı yordamadığı tespit edildi ( $p>0,05$ )

*Tekstil sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yönetici özellikleri, iş stresi varyansının %0,308'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,308$   $F_{(1,198)}=88,161$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yönetici özellikleri, iş stresi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,555$ ,  $t=9,389$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yönetici özellikleri, iş stresi düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yönetici özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, iş stresi düzeyinde 0,574'lük artışa neden olacaktır. *Metal sektörüne göre* bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu, yönetici özellikleri, iş stresi varyansının %0,31.1'ini açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0,311$ ;  $F_{(1,198)}=89,515$ ,  $p<0,05$ ). Elde edilen sonuçlar; yönetici özellikleri, iş stresi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde yordadığını ( $\beta=0,558$ ,  $t=9,461$ ,  $p<0,005$ ) göstermiştir. Başka bir deyişle, katılımcıların, yönetici özellikleri, iş stresi düzeylerini pozitif açıdan etki etmektedir. Ayrıca regresyon denklemi analiz edilip diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda; katılımcıların, yönetici özellikleri düzeyindeki bir birimlik artış, iş stresi düzeyinde ,508'lik artışa neden olacaktır.

Tekstil ve metal sektörüne göre bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı, kaygılılık, iş stresini istatistiksel açıdan anlamlı yordamadığı tespit edildi ( $p>0,05$ )

Tekstil ve metal sektörüne göre bu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı, geçimlilik, iş stresini istatistiksel açıdan anlamlı yordamadığı tespit edildi ( $p>0,05$ ).

Araştırma grubunu teşkil eden katılımcıların fark analizi sonuçlarına göre değişkenlerden elde edilen ortalama puanlar arasındaki farklılaşmalar Tablo 3.34’de özetlenmiştir.

**Tablo 3.34: Değişkenlerin Elde Edilen Ortalama Puanlar Arasındaki Farklılaşmalar**

Değişken	Özellik	Tekstil Sektörü Etkisi (p Değeri)	Metal Sektörü Etkisi (p Değeri)
Cinsiyet	Değer Tercihleri	Anlamli değil (p>0,05)	Anlamli (p<0,05) Hedonizm ve Yaratıcılık, Güvenlik ve Başarı ihtiyacı üzerinde kadınlar daha yüksek
	Kişilik Özellikleri		Yeniliğe Açıklık ve Sorumluluk kadınlarda yüksek
	İş Yeri Değerleri ve Koşulları	Anlamli (p<0,05) İş Doyumu, İş Arkadaşları, İşte Adalet Algısı ve Düşünce İfade Edebilme kadınlarda daha yüksek	Yönetici özellikleri kadınlarda yüksek (p<0,05)
Yaş	Değer Tercihleri	Geleneksellik ve Yardımsverlik 31-40 yaş aralığındaki yüksek	Hedonizm ve Yaratıcılık 30 yaş ve altındaki yüksek
	Kişilik Özellikleri	Anlamli değil (p>0,05)	Anlamli değil (p>0,05)
	İş Yeri Değerleri ve Koşulları	İş Doyumu, İşte Adalet Algısı ve İş Yeri Kararlarını 30 Yaş Altı Katılımcılar İş Yeri Kararları olumlu (p<0,05)	Anlamli değil (p>0,05)
Çalışma Yılı	Değer Tercihleri	Hedonizm ve Yaratıcılık Anlamli, 1-5 yıl arası çalışanların yüksek (p<0,05)	Hedonizm ve Yaratıcılık 1 yıldan az süre çalışanlarda yüksek (p<0,05)
	Kişilik Özellikleri	Dışadönüklük, Geçimlilik ve Sorumluluk 1-5 yıl arası çalışanlarda yüksek (p<0,05)	Anlamli değil (p>0,05)
	İş Yeri Değerleri ve Koşulları	Düşünce İfade Edebilme 11 yıl üzeri yüksek ve İş Stresi 6-10 yıl arası yüksek (p<0,05)	Anlamli değil (p>0,05)
Medeni Durum	Değer Tercihleri	Hedonizm ve Yaratıcılık “diğer” medeni duruma sahip yüksek (p<0,05)	Hedonizm ve Yaratıcılık “diğer” medeni duruma sahip yüksek (p<0,05)
	Kişilik Özellikleri	Anlamli değil (p>0,05)	Anlamli değil (p>0,05)
	İş Yeri Değerleri ve Koşulları	Düşünce ifade anlamli bekar çalışanlarda yüksek (p<0,05)	Anlamli değil (p>0,05)
Gelir Düzeyi	Değer Tercihleri	Anlamli değil (p>0,05)	Anlamli değil (p>0,05)
	Kişilik Özellikleri	Geçimlilik anlamli 15.000 – 19.999 TL gelir grubu daha yüksek (p<0,05)	Kaygılılık, dışadönüklük anlamli (p<0,05)
	İş Yeri Değerleri ve Koşulları	Adalet algısı anlamli, 25.000 ve üstü geliri olanlar daha yüksek (p<0,05)	Yönetici Özellikleri 15.000 – 19.999 TL gelir grubu daha yüksek (p<0,05)
İş Grubu	Değer Tercihleri	Hedonizm ve Yaratıcılık beyaz yaka yüksek (p<0,05)	Hedonizm ve Yaratıcılık beyaz yaka yüksek (p<0,05)
	Kişilik Özellikleri	Anlamli değil (p>0,05)	Kaygılılık anlamli mavi yakada biraz daha yüksek (p<0,05)
	İş Yeri Değerleri ve Koşulları	İşte Adalet Algısı ve Yönetici Özellikleri beyaz yakada yüksek (p<0,05)	İş Yeri Kararları ve Yönetici Özellikleri mavi yakada yüksek (p<0,05)
İş Pozisyonu	Değer Tercihleri	Anlamli değil (p>0,05)	Hedonizm ve Yaratıcılık ile Güvenlik ve Başarı uzman/sorumlu pozisyonundakiler daha yüksek (p<0,05)
	Kişilik Özellikleri	Yeniliğe Açıklık (orta/üst düzey yöneticiler), Geçimlilik ve Sorumluluğu (Mühendis, Teknisyen Usta) daha yüksek (p<0,05)	Kaygılılık (Mühendis, Teknisyen Usta) daha yüksek (p<0,05)
	İş Yeri Değerleri ve Koşulları	İşte Adalet Algısı ve Yönetici Özellikleri orta/üst düzey yöneticiler de yüksek (p<0,05)	Değerli Hissetme, İşte Adalet Algısı, Düşünce İfade Edebilme ve Yönetici Özellikleri orta/üst düzey yöneticiler ve mühendis grubunda yüksek (p<0,05)
Eğitim Durumu	Değer Tercihleri	Hedonizm ve Yaratıcılık, Güvenlik ve Başarı üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim alanlar da yüksek (p<0,05)	Hedonizm ve Yaratıcılık, Güvenlik ve Başarı üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim alanlar da yüksek (p<0,05)
	Kişilik Özellikleri	Geçimlilik üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim alanlarda yüksek (p<0,05)	Kişilik Özellikleri, Yeniliğe Açıklık, Geçimlilik ve Sorumluluk üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim alanların yüksek (p<0,05)
	İş Yeri Değerleri ve Koşulları	İş Doyumu (ilkokul ve altı eğitim seviyesinde yüksek), İşte Adalet Algısı ve Düşünce İfade Edebilme, (p<0,05)	Değerli Hissetme ve Yönetici Özelliklerinde üniversite mezunu ve lisansüstü eğitim düzeyinde yüksek (p<0,05)

*Tekstil Sektöründe*, cinsiyetin iş doyumu, iş arkadaşları, işte adalet algısı ve düşünce ifade edebilme boyutlarında anlamlı farklılıklar yarattığı, ancak değer tercihleri ve kişilik özellikleri üzerinde anlamlı bir etki oluşturmadığı belirlenmiştir. Yaş, işte adalet algısı ve iş yeri kararlarını etkilerken, diğer faktörlerin çoğu anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Çalışma yılı, hedonizm ve yaratıcılık üzerinde etkili olup, diğer boyutlarda önemli bir farklılık göstermemiştir. Medeni durum, düşünce ifade edebilme üzerinde etkiliyken, diğer boyutlar etkilenmemiştir. Gelir düzeyi ve iş grubu bazı özellikler üzerinde etkili olurken, iş pozisyonu ve eğitim durumu da belirli boyutlarda anlamlı farklılıklar yaratmıştır.

*Metal Sektöründe*, cinsiyetin değer tercihi, hedonizm, yaratıcılık, güvenlik ve başarı ihtiyacı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmuş, özellikle kadınlar yeniliğe açıklık ve sorumlulukta erkeklere göre daha yüksek puanlara sahip olmuşlardır. Yaş, işle ilgili tüm incelenen boyutlar üzerinde anlamlı bir etki tespit edilmemiştir. Çalışma yılı, kişilik özellikleri üzerinde önemli bir etki yaratmazken, medeni durum ve gelir düzeyi de işle ilgili boyutlar üzerinde belirgin bir etki göstermemiştir. İş grubu ve iş pozisyonu, belirli kişilik özellikleri ve işle ilgili boyutlar üzerinde farklı etkiler yaratmış, eğitim durumu ise kişilik özellikleri ve işle ilgili bazı boyutlarda anlamlı farklar oluşturmuştur.

*Genel Olarak*, her iki sektörde de yaşın kişilik özellikleri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır, bu da katılımcıların yaş gruplarına bakılmaksızın kişilik özelliklerinin sabit kaldığını göstermektedir. Çalışma yılının ve medeni durumların hedonizm ve yaratıcılık üzerindeki etkisi her iki sektörde de benzerdir. Eğitim durumu, her iki sektörde de değer tercihi, hedonizm ve yaratıcılık üzerinde bir etkiye sahipken, geleneksellik ve yardımseverlik açısından anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Bu bulgular, cinsiyet, yaş, çalışma yılı, medeni durum, gelir düzeyi, iş grubu, iş pozisyonu ve eğitim durumunun katılımcıların iş yerindeki algıları ve kişilik özellikleri üzerindeki etkilerinin karmaşıklığını ve bu etkilerin sektöre göre nasıl değişebileceğini

göstermektedir. Bu çalışma, iş yerindeki çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarının geliştirilmesine katkıda bulunabilir ve sektörel bazda özelleştirilmiş insan kaynakları stratejilerinin önemini vurgulamaktadır.

### 3.2. Nitel Analiz Bulguları

Bu kısımda; sosyo-demografik bulgulara ilişkin değerlendirme ile bireysel analiz sonuçları ve genel analiz sonuçları yer almaktadır.

#### 3.2.1. Sosyo-Demografik Bulgulara İlişkin Değerlendirme

Araştırmanın bu kısmında mülakat görüşmesinde yer alan katılımcıların kişisel özelliklerinden; *cinsiyet, yaş, çalışma yılı, medeni durum, gelir düzeyi, iş grubu, iş pozisyonu ve eğitim durumuna* ilişkin değerlendirme dağılımları incelenmiş olup kişisel özelliklerine yönelik tanımlayıcı analizler yapılmış ve Tablo 3.35'te sunulmuştur.

**Tablo 3.35: Sosyo-demografik Özelliklerin Dağılımı-2**

Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Erkek	7	70,0
	Kadın	3	30,0
Yaş	18-25 yaş arası	3	30,0
	26-30 yaş arası	1	10,0
	31-35 yaş arası	1	10,0
	36-40 yaş arası	2	20,0
	41 yaş ve üstü	3	30,0
Çalışma Yılı	1 yıldan az	4	40,0
	1-5 yıl arası	2	20,0
	6-10 yıl arası	1	10,0
	11 yıl ve üstü	3	30,0
Medeni Durum	Bekar	5	50,0
	Evli	5	50,0
Gelir Düzeyi	11.402-14.999 TL arası	2	20,0
	15.000-19.999 TL arası	4	40,0
	20.000-24.999 TL arası	3	30,0
	25.000 TL ve üstü	1	10,0
İş Grubu	Beyaz Yaka	5	50,0
	Mavi Yaka	5	50,0
İş Pozisyonu	Orta/Üst düzey yönetici	1	10,0
	Mühendis/Teknisyen/Ustabaşı	1	10,0
	Uzman/Sorumlu	4	40,0
	Usta	0	0,0
	Operatör	2	20,0
	İşçi/Eleman	2	20,0
Eğitim Durumu	İlkokul ve altı mezunu	3	30,0
	Lise Mezunu	3	30,0
	Lisans ve Lisansüstü Mezunu	4	40,0

Tablo 3.34'teki analiz neticelerine göre değişikelerin unsurları arasında baskın olan öğelere bakıldığında katılımcıların; %70'nin erkek, %30'nu 18-25 yaş arası veya 41 yaş üstü, %40'nın 1 yıldan az çalıştığı, %50'sinin evli veya bekar olduğu, %40'nın 15.000-19.999 TL gelir düzeyine sahip, %50'sinin beyaz yaka veya mavi yaka, %40'nın uzman/sorumlu olarak çalıştığı, %40'nın lisans ve lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir.

### 3.2.2. Mülakat Analiz Sonuçları

*Nitel analiz kapsamında toplam 10 katılımcı ile gerçekleştirilen mülakat sonuçlarının bireysel bazdaki "iş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar", "işte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar", "iş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar" analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.*

- *Katılımcı 1'e ait:* (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler irdelendiğinde; iş ortamında manevi duygular ve dini inançlar ve dini inançların öncelikli olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, dış etkenlerin, örneğin doğal afetler veya sosyal olaylar gibi, çalışma yaşamı üzerinde ve bireylerin duygusal durumları üzerinde belirgin bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. İşle ilgili memnuniyetsizlik durumlarında, manevi veya dini inançların bu durumu hafifletmede yetersiz kaldığına işaret edilmektedir. Aynı zamanda, işin gerektirdiği çabanın karşılığının alınmadığı durumlarda yaşanan manevi çöküntüye de dikkat çekilmektedir. Bu bağlamda, iş memnuniyeti ve manevi duygular ve dini inançlar arasındaki ilişkinin, bireylerin iş ortamındaki deneyimleri ve dış dünyadan etkilenme biçimleri üzerinden şekillendiği anlaşılmaktadır. (ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler irdelendiğinde; adalet ve eşitlik meselelerine yönelik kadercı bir perspektif benimsemiş olduğunu belirtmektedir. Bu bakış açısı, iş yerinde karşılaşılan adaletsizlikler karşısında pragmatik ve kabullenici bir tutumu beraberinde getirmektedir. Yani, katılımcı, mevcut durumu değiştirmek yerine, onu olduğu gibi kabul etmeye daha yatkın

bir pozisyon almaktadır. Bununla birlikte, manevi duygular ve dini inançlar ve dini inançların, bireyin adalet algısında önemli bir etkiye sahip olduğu yönünde bir bulgu sunulmamaktadır. Katılımcının bu ifadeleri, adalet algısı üzerine manevi duygular ve dini inançların ve dini inançların rolünün, beklenenden daha karmaşık ve belki de bireysel farklılıklara daha açık olduğunu göstermektedir. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler irdelendiğinde; stresle başa çıkma stratejileri olarak manevi veya dini inançlardan ziyade öfke kontrolü ve ahlaki değerlere odaklanmanın önemine işaret etmektedir. İş yerindeki insan ilişkilerinin kalitesi, saygı ve anlayış gibi unsurların önemli olduğu vurgulanmaktadır. Manevi veya dini inançların, stresle başa çıkma konusunda doğrudan bir etki olarak algılanmaması, bu inançların bireysel stres yönetimi stratejileri içinde spesifik bir yer tutmayabileceğine işaret eder. Manevi veya dini inançların, stresle başa çıkma konusunda doğrudan bir etki olarak algılanmaması, bu inançların bireysel stres yönetimi stratejileri içinde spesifik bir yer tutmayabileceğine işaret eder. Bu gözlemler, iş stresiyle mücadelede manevi duygular ve dini inançlar ve dini inançların rolünün, bireysel tercihler ve psikolojik yaklaşımlar çerçevesinde değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

- Katılımcı 2'e ait: (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler incelendiğinde; katılımcı, iş ortamında sabır gerektiren zorluklarla yüzleşmek zorunda kaldığını ve bu durumların bazen iş dışında duygusal patlamalara sebep olduğunu belirtmiştir. Aile ve sosyal çevreye iş stresinin yansıtılması, stresin yayılmasına ve bu durumun ilişkiler üzerinde gerginlikler yaratabileceğini dile getirmiştir. İş yerinde yaşanan zorluklar nedeniyle kendini değersiz hissetme durumu, manevi duygular ve dini inançlar üzerinde derin ve olumsuz bir etki yaratmaktadır. Birey, iş yerindeki insan ilişkileri ve davranışları üzerine yaptığı gözlemlerin, manevi duygularını ve inançlarını nasıl etkilediğini de açıkça ifade etmiştir. Katılımcının deneyimleri, iş doyumunun sadece profesyonel başarıyla değil, aynı zamanda bireylerin genel manevi ve psikolojik refahıyla

da yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. (ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler incelendiğinde; katılımcı, adaletsizlikle karşılaştığında sabır göstermeye çalıştığını ve bu tür durumları manevi bir sınav olarak kabul ettiğini ifade etmektedir. Adaletsizlikle mücadelede namaz kılmak ve içsel sakinleşme yöntemlerine başvurmak gibi dini pratiklerin, katılımcının stres ve zorluklarla başa çıkma sürecinde merkezi bir rol oynadığı belirtilmektedir. Ayrıca, katılımcı adaletsizlik durumlarında yöneticilerle ve iş yerindeki genel adalet algısıyla ilgili sorunları aktif bir şekilde sorguladığını belirtmektedir. Özetle, iş yerinde adalet algısının bireyin manevi durumu ve başa çıkma stratejileri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler incelendiğinde; katılımcı, iş stresinin zaman zaman manevi uygulamalarını, örneğin namaz ve oruç gibi, ihmal etmesine neden olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, stresli anlarda işten ayrılma eğilimi gösterdiğini ve bu durumun manevi duygular ve dini inançlarını olumsuz yönde etkilediğini ifade etmektedir. İş yerinde adaletsizlik ve plansızlık gibi sorunların, stresle başa çıkma sürecini daha da zorlaştırdığı belirtilmektedir. Katılımcının ifadeleri, iş stresinin yönetimi ve azaltılmasının, bireyin manevi uygulamalarını ve genel manevi duygular ve dini inançlarını korumak için önemli olduğunu vurgulamaktadır.

• Katılımcı 3'e ait: (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler analiz edildiğinde; katılımcı, iş yerinde karşılaşılan zorluklara karşı sorumluluk bilinci ve güvenle mücadele etmeye çalıştığını ifade etmektedir. Ayrıca, geçimini sağlama, ev ve eşe karşı olan sorumluluklar gibi faktörlerin iş motivasyonunda bir rol oynadığı belirtilmektedir. İşte yaşanan memnuniyetsizlik ve zorluklarla karşılaşıldığında, manevi inançların ve sorumluluk duygusunun daha da önem kazandığı vurgulanmaktadır. (ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler analiz edildiğinde; katılımcı, adaletsizlik ve eşitsizlik durumlarında, hakkaniyetin zamanla

yerini bulacağına olan inancını ifade etmektedir. Adaletsiz durumlarla karşılaşıldığında, hakkını arama ve geçimini sağlama gibi pratik ihtiyaçların öne çıktığı belirtilmektedir. Ayrıca, manevi inançların, adaletsizlikle başa çıkmada önemli bir dayanak noktası olarak görüldüğü vurgulanmaktadır. Bu ifadeler, iş yerinde adalet algısının ve manevi duygular ve dini inançların, bireylerin adaletsizlikle başa çıkmalarında bir etkiye sahip olduğunu ve bu iki unsurun birbirleriyle nasıl etkileşime girdiğini göstermektedir. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeleri analiz edildiğinde; katılımcı, iş stresiyle mücadele ederken dini inançlara, örneğin dua ve namaz gibi uygulamalara başvurduğunu ifade etmektedir. Aynı zamanda, dertleşmek ve sakin bir köşede düşünmek gibi yöntemlerin de stres yönetiminde etkili olduğu belirtilmektedir. Stresle mücadelede manevi duyguların yanı sıra, pratik çözümler ve kişisel sakinleşme yöntemlerinin de önemli olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca, kendine değer verme ve özgüvenin iş yerindeki başarıyı ve manevi durumu olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir. Katılımcının ifadeleri, iş stresiyle başa çıkmanın çok yönlü bir yaklaşım gerektirdiğini ve manevi duygular ve dini inançların, kişisel gelişim stratejileri ile birleştirildiğinde, bireyin hem iş hem de kişisel yaşamında daha sağlıklı bir denge kurmasına yardımcı olabileceğini göstermektedir.

- Katılımcı 4'e ait: (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler yorumlandığında; bazen işe gitmek istememe gibi durumlar yaşansa da katılımcı işe gitme sorumluluğunu yerine getirdiğini belirtmektedir. İş yerinde stresli veya sinirli olduğunda, temiz hava almak ve zikir çekmek gibi yöntemlerle sakinleşmeye çalıştığını ifade etmektedir. Manevi inançlar, özellikle stresli anlarda, sakinleşmek ve iç huzuru bulmak için kullanılan önemli bir yöntem olarak değerlendirilmektedir. Katılımcının ifadeleri, iş doyumunu ve manevi refah arasındaki ilişkiyi ortaya koyarken, manevi uygulamaların stresle başa çıkma ve iş yerindeki genel memnuniyeti artırma konusunda etkili bir araç olabileceğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, iş doyumunu ve manevi

duygular ve dini inançlar arasındaki dinamik etkileşim, bireylerin iş yerindeki zorluklarla başa çıkmalarını ve iş yaşamındaki memnuniyet düzeylerini destekleyici bir çerçeve sunmaktadır. (ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler yorumlandığında; katılımcı, iş yerinde adaletsizlikle karşılaştığında bu durumun kendisini manevi olarak etkilediğini ve sıkıntı yarattığını ifade etmektedir. Sabır göstermek ve üstlerine saygı duymak, adaletsizlikle başa çıkmada katılımcı tarafından önemli stratejiler olarak görülmektedir. Ayrıca, katılımcı adaletsizlik durumlarında hakkını arama eğilimi gösterdiğini belirtmekte, ancak bu durumların motivasyonunu düşürdüğünü ifade etmektedir. Katılımcının ifadeleri, iş yerinde adalet algısının, bireyin manevi sağlığı ve motivasyonu üzerinde derinlemesine bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, iş yerindeki adaletsizlikle mücadelede sabır, saygı ve hak arayışının, bireyin manevi refahını korumak ve iş motivasyonunu sürdürmek için öneme sahip stratejiler olduğu anlaşılmaktadır. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeleri yorumlandığında; iş stresiyle başa çıkma sürecinde, namaz kılma ve zikir çekme gibi dini ritüellere başvurulduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, helal para kazanmanın sevap olduğuna olan inanç, çalışma motivasyonunu artırıcı bir faktör olarak belirtilmektedir. Manevi inançların, stresli ve yorgun zamanlarda rahatlama ve kendini toparlama aracı olarak kullanıldığı vurgulanmaktadır. Katılımcının ifadeleri, iş hayatındaki stres ve zorluklarla mücadelede manevi inançların ve uygulamaların, bireyin duygusal ve psikolojik sağlığını desteklemede etkili bir kaynak olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, iş stresi ve manevi duygular ve dini inançlar arasındaki ilişki, bireyin iş yerindeki performansı ve genel yaşam kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır.

- Katılımcı 5'e ait: (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler değerlendirildiğinde; katılımcı, dini inançlarından bağımsız olarak iş yerinde herkese saygı göstermeyi tercih ettiğini ve dini sohbetlerden kaçındığını belirtmektedir.

Kendi motivasyonunu ise kişisel pozitif düşüncelerle sağladığını ifade etmektedir. Stresli anlarda dışarı çıkıp temiz hava alarak rahatlama ve içsel sakinleşme arayışı, katılımcının stres yönetimi için doğaya ve fiziksel aktivitelere önem verdiğini göstermektedir. Ayrıca, kendini sakinleştirmek için manevi duygularını ve zikir çekmeyi kullanması, manevi uygulamaların kişisel rahatlama ve stres yönetiminde önemli bir yer tuttuğunu vurgular. Ancak, katılımcı manevi inançlarının doğrudan iş doyumunu etkilemekten ziyade, genel yaşam tarzı ve davranışlarına yansıdığını belirtmektedir. Katılımcının ifadeleri, iş doyumunu ve manevi duygular ve dini inançlar arasındaki ilişkinin, bireyin iş yerindeki tutum ve davranışları üzerinden şekillendiğini ve manevi inançların bireysel refahın ve genel yaşam memnuniyetinin desteklenmesinde bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

(ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler değerlendirildiğinde; katılımcı, adaletsizlik durumlarında duyduğu üzüntüyü ifade etmekte ve haksızlık karşısında genellikle sessiz kalmayı tercih ettiğini belirtmektedir. Çatışmayı önlemek ve gönül kırmamak adına adaletsiz durumları geçici olarak kabullenip, sakinleştikten sonra konuyu daha sağlıklı bir şekilde ele aldığı belirtmektedir. Adaletsizlikle başa çıkmada sabır ve içsel huzurun bir rol oynadığı vurgulanmaktadır. Ancak iş yerindeki adaletsizlik durumlarının manevi duygular üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu ve içsel çatışmalara neden olduğu ifade edilmektedir. Katılımcının ifadeleri, iş yerinde adalet algısının bireysel manevi duygular ve dini inançlar üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu göstermektedir. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeleri değerlendirildiğinde; katılımcı, iş stresiyle mücadelede öncelikle tanıdık insanlardan destek arama yolunu tercih ettiğini belirtmektedir. Stresli anlarda dışarı çıkıp temiz hava alma ve sosyal etkileşim yoluyla rahatlama stratejilerini benimsemektedir. Manevi veya dini pratiklerin yerine, katılımcının stresle başa çıkarken daha çok pratik ve sosyal çözümlere başvurduğu ifade edilmektedir. Ahlak ve saygının, iş yerindeki stresle başa çıkmada önemli değerler olarak öne çıkması, profesyonel

ortamlarda etik davranışların ve karşılıklı saygının, stresin azaltılmasında ve iş yerinde olumlu bir atmosferin sürdürülmesinde öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Katılımcının ifadeleri, iş yerinde stres yönetimi stratejilerinin, manevi pratiklerden ziyade, pratik, sosyal ve etik değerlere dayalı çözümlere odaklanmasının önemini ortaya koymaktadır.

- Katılımcı 6'e ait: (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler irdelendiğinde; katılımcı, verilen görevlere tam anlamıyla katkıda bulunma ve en iyisini yapma çabasını ön planda tuttuğunu belirtmektedir. Bu çaba, manevi duyguların ve dini inançların, görevlere karşı duyulan sorumluluk hissini ve vicdani tatmini güçlü bir şekilde etkilediğini göstermektedir. İş yerinde sunulan imkanların değerlendirilmesi ve israfın önlenmesi konusunda dini inançlar özellikle etkili olmaktadır. Katılımcı, işe olan yaklaşımında, verilen emeğin karşılığını alma ve israf etmeme düşüncesini vurgulamakta, iş doyumunun verilen görevi en iyi şekilde yerine getirme ve vicdani sorumluluk hissiyle doğrudan bağlantılı olduğunu ifade etmektedir. Kendisine verilen işi en iyi şekilde yapamama durumunda vicdanen rahatsızlık duyduğunu belirten katılımcı, manevi duygularının aldığı ücretin karşılığını verme ve zamanını verimli kullanma konusunda etkili olduğunu dile getirmektedir. Ayrıca, kendini yeterli hissetme ve işini en iyi şekilde yapma arzusu, manevi duygularla güçlenmekte, bu da bireyin iş yerindeki performansı ve doyumunu artıran bir motivasyon kaynağı olarak önem taşımaktadır. (ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler irdelendiğinde; kendisine yönelik adaletsizliklerle karşılaştığında, katılımcı içsel çözüm yolları arayışına girerken, başkalarına yapılan adaletsizlikler karşısında bir çaresizlik hissi yaşadığını ifade etmektedir. Yönetim kararları ve üstlerin uygulamaları karşısında moral olarak etkilendiğini ve çalışma ortamındaki genel mutsuzluğun kendisini olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedir. Aynı zamanda, iş arkadaşlarıyla olan iletişimin motivasyonunu artıran önemli bir faktör olduğu vurgulanmakta, bu da iş yerindeki sosyal

ilişkilerin ve destekleyici bir iletişim ağının, çalışma motivasyonu üzerinde pozitif bir etki yarattığını göstermektedir. Adaletsizlik durumları karşısında bireysel ve kolektif tepkilerin yanı sıra, moral ve motivasyon üzerindeki etkiler, çalışma ortamının kalitesi ve bireyin işle ilişkisini şekillendiren unsurlardır. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeleri irdelendiğinde; katılımcı, stresli ve zor anlarda Kur'an dinlemenin kendisine rahatlama ve sakinlik sağladığını ifade etmektedir. Manevi duyguların, stresli durumlarla başa çıkmada kendini toparlamak ve içsel huzura ulaşmak için önemli bir araç olduğu belirtilmektedir. İş yerinde yaşanan stresli durumlar karşısında, Kur'an'ın sesinin ve manevi duyguların rahatlatıcı ve sakinleştirici etkilerinden faydalandığı vurgulanmaktadır. Ayrıca, katılımcı, insanların başarılı olduğu alanlara odaklanarak kendini motive ettiğini ve başarısız olduğu alanlarda gelişim fırsatları aradığını ifade etmektedir. Maneviyatın, kişisel stres yönetimi ve iş doyumunu üzerinde olumlu etkileri olduğunu ve bireylerin bu zorluklarla başa çıkma yeteneklerini güçlendirebileceğini vurgulamaktadır.

- *Katılımcı 7'e ait:* (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler incelendiğinde; iş yerinde saygı ve sevginin var olması, katılımcı için önemli bir huzur kaynağı olarak belirtilmiştir. Ayrıca, sorumluluk bilinci, özellikle aile için katlanmanın önemli bir motivasyon kaynağı olarak ifade edilmiştir. Manevi duyguların işteki tatminle doğrudan bağlantılı olmadığı, ancak ahlaki ve sosyal değerlere dayandığı belirtilmiştir. İş yerinde saygı ve sevginin öneminin altı çizilirken, manevi değerlerin bu bağlamda ön planda tutulduğu ifade edilmiştir. Sorumluluk bilinci, aile için katlanma ve şefkat gibi manevi duygular, katılımcının iş doyumunu ve genel memnuniyetini besleyen önemli faktörler olarak tanımlanmıştır. (ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler incelendiğinde; katılımcı, adaletsizlik durumlarıyla karşılaştığında, bu durumlara doğrudan müdahale ederek ve empati yoluyla başa çıkmaya çalıştığını ifade etmektedir. Ayrıca, içtenlik ve dürüstlüğün adaletsizlikle başa çıkmada

öne çıktığı belirtilmiştir. Empati ve dürüstlüğün, adaletsizlik durumlarında özellikle önem taşıdığı vurgulanmaktadır. Manevi duyguların, adaletsizlikle başa çıkarken doğrudan etkili olduğu ifade edilmiştir. Katılımcının ifadeleri, iş yerinde adalet algısının sadece dışsal faktörlerle değil, aynı zamanda bireyin içsel manevi duyguları ve etik değerleriyle de yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeleri incelendiğinde; stres altındayken katılımcı, oyun oynamak ve kişisel zamanı değerlendirmek gibi aktivitelerle rahatlama bulduğunu ifade etmektedir. Ağır duygusal yüklerle başa çıkma sürecinde yaşanan zorluklar, katılımcının stresle mücadelede karşılaştığı önemli bir engel olarak ortaya çıkmaktadır. Katılımcı, manevi veya dini pratikler yerine, kişisel hobileri ve oyunları stresle başa çıkmada tercih ettiğini belirtmektedir. Duygusal yüklerle başa çıkma konusunda manevi ve dini inançların zorlayıcı olabileceği ifade edilmiştir. Katılımcının ifadeleri, iş stresiyle mücadelede bireylerin tercih ettikleri yöntemlerin geniş bir yelpazeye sahip olduğunu ve bu tercihlerin kişisel deneyimler, ilgi alanları ve duygusal ihtiyaçlarla şekillendiğini ortaya koymaktadır.

• *Katılımcı 8'e ait:* (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler analiz edildiğinde; iş yerinde namaz kılmanın kendisine huzur verdiğini belirten katılımcı, bu manevi pratiklerin hem sıkın hem de mutlu günlerinde işine daha fazla odaklanmasına ve başarıya ulaştığında derin bir mutluluk hissi yaşamasına katkıda bulunduğunu ifade etmektedir. Ayrıca, iş ortamının aile gibi bir atmosfere sahip olmasının, işle ilgili memnuniyetini önemli ölçüde artırdığı belirtilmektedir. Maneviyat ve dini inançların, iş doyumunda önemli bir yer tuttuğu, iş başarısı ve tanıdık bir ortamın kişisel memnuniyeti artırdığı vurgulanmaktadır. Bu açıklamalar, iş doyumunu ve manevi duygular ve dini inançlar arasındaki ilişkinin, bireyin iş yerindeki deneyimlerinin ve manevi değerlerin entegrasyonu ile zenginleştiğini ve bu entegrasyonun kişisel memnuniyeti artırıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. (ii) *İşte adalet algısı ile*

*manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler analiz edildiğinde; katılımcı için, adalet algısında asgari ücret önemli bir faktör olarak öne çıkıyor; adaletsizlik durumlarında duyulan üzüntüye rağmen, şiddete başvurmadan ve mecburiyetten kaynaklanan çalışmayı kabul ederek durumla başa çıkıyor. Ayrıca, iş yerindeki adalet algısının, manevi değerler ve sabırla şekillendiği ifade edilmektedir. Adaletsizlikle karşılaşıldığında, şükür ve sorumluluk bilinci gibi manevi unsurlar, zor durumlarla başa çıkmada rehberlik ediyor ve kişiyi destekliyor. Bu açıklamalar, iş yerinde adalet algısının sadece dışsal faktörlerle değil, aynı zamanda bireyin içsel manevi değerleri ve sabrı ile de yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Maneviyatın, adaletsizlik karşısında bireyin tutumunu şekillendirme ve olumsuz durumlara katlanma kapasitesini artırma konusunda önemli bir rol oynadığı anlaşılmaktadır. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeleri analiz edildiğinde; stresli dönemlerde, işe daha fazla odaklanarak ve mevcut sorunlara çözüm arayarak rahatlama bulduğunu ifade etmektedir. Bu süreçte, namaz kılma ve dua etme gibi manevi uygulamaların stresle mücadelede önemli bir yardımcı olduğu belirtilmektedir. Namaz ve dua gibi dini pratikler, stresli zamanlarda bireyin üzerindeki yükü hafifletiyor ve daha sakin bir zihin durumuna ulaşmasına yardımcı oluyor. Katılımcının ifadeleri, iş stresiyle mücadelede manevi pratiklerin ve dini inançların, bireyin psikolojik sağlığını destekleyici ve stres azaltıcı önemli kaynaklar olarak değerlendirildiğini ortaya koymaktadır.

- Katılımcı 9'e ait: (i) *İş doyumunu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler yorumlandığında; kendisinin iş doyumunu üzerine manevi duyguların ve dini inançların önemli bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. İşine duyduğu sevgi ve zevk, işini bir hobisi kadar sevdiğini ve bu tutkunun iş doyumunu artırdığını ifade eder. Manevi gücün iş başarısında bir role sahip olduğuna inanması, işini Yaratan'a dayandırarak bir manevi boyut kazandırıyor. Vefa ve sabır gibi manevi değerlerin iş yerinde uygulanması ve bu değerlerin karar verme süreçlerini etkilemesi, iş etiğinin ve kararların manevi

duygular ve dini inançlarla şekillendiğini gösterir. İş doyumu ile manevi hayatı arasında bir ilişki olduğunu kabul etmesi, olumsuz durumlarla karşılaştığında bile bu durumun manevi duygular ve dini inançlarına zarar vermediğini ifade eder. Bu açıklamalar, iş doyumu ve manevi duygular ve dini inançlar arasındaki ilişkinin, bireyin işteki başarısı ve memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve bu iki unsurun birbirini destekleyici bir yapı oluşturduğunu vurgulamaktadır. (ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler yorumlandığında; katılımcı, iş yerinde adil olmayan durumlarla karşılaştığında manevi duygularının olumsuz yönde etkilendiğini belirtmektedir. İş yerindeki şartların kabul edilmesinin önemine değinen katılımcı, maddi kazanımların profesyonel liyakat ve adaletin önüne geçmemesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, iş ahlakının ve becerilerin iş yerindeki başarı için önemli olduğunu ifade ederek, bu değerleri iş yerinde yansıtmaya çalıştığını söylemektedir. Katılımcının ifadeleri, işte adalet algısının ve manevi duygular ve dini inançların, bireyin iş yerindeki memnuniyeti ve profesyonel davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeleri yorumlandığında; katılımcı, stresli ve zor zamanlarda sabrı ön plana çıkardığını belirtmektedir. Bu yaklaşım, uzun vadeli olumsuz sonuçların önlenmesi için negatif iş durumları karşısında sabırlı olmanın gerekliliğine dair bir farkındalık gösterir. Maruz kalınan zorluklar karşısında sabırlı olmaya çalışmak ve soğukkanlılıkla davranmak, katılımcının stres yönetimi stratejilerinin temelini oluşturmaktadır. Bu ifadeler, iş yerinde karşılaşılan stres ve zorluklarla başa çıkma sürecinde manevi bir yaklaşımın, sabır ve soğukkanlılık gibi değerlerle nasıl iç içe geçtiğini göstermektedir. Katılımcının stresle mücadelede benimsediği bu tutum hem kişisel hem de profesyonel gelişim için önemli bir yöntem olarak öne çıkar. Bu yaklaşım, iş yerindeki zorluklarla karşılaştığında manevi duygular ve dini inançların ve sabrın, bireyin psikolojik dayanıklılığını artırmada

ve olumsuz durumlarla daha etkili bir şekilde başa çıkmada önemli bir rol oynadığını gösterir.

• Katılımcı 10'e ait: (i) *İş doyumu ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler değerlendirildiğinde; katılımcı, manevi ve dini inançlarının iş doyumunu önemli ölçüde etkilediğini, özellikle namaz kılmanın iş yerindeki memnuniyetini artırdığını belirtir. Aynı zamanda, iş yerindeki sıkıntıların paylaşılmasının ve ortak çözümler aranmasının, iş doyumunun sürdürülmesi için bir öneme sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, manevi duygular ve dini inançların ve sosyal destek mekanizmalarının, iş yerindeki memnuniyet ve başarı hissini pekiştirmede merkezi bir rol oynadığı görülmektedir. (ii) *İşte adalet algısı ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeler değerlendirildiğinde; katılımcı, adaletsizlik ve eşitsizlik karşısında manevi duygularının olumsuz yönde etkilendiğini ifade eder. İş yerinde yaşanan adaletsizliklere aktif bir şekilde tepki gösterdiğini ve eşitlik talebinde bulunduğunu belirtir. Ayrıca, iş yerindeki yöneticilerin ve çalışanların haklarının korunmasının önemine dikkat çekerek, tüm bireyler için adil bir iş ortamının önemini vurgular. Katılımcının tutumu, iş yerinde adaletin sağlanması ve eşitlik ilkesinin uygulanması konusunda aktif bir rol almanın, manevi tatminin yanı sıra profesyonel tatmin için de olduğunu ortaya koymaktadır. (iii) *İş stresi ile manevi duygular ve dini inançlar* ile ilgili ifadeleri değerlendirildiğinde; işle ilişkili stresli durumlarda, manevi inançlarına daha sıkı sarıldığını belirtmektedir. Katılımcı, çocuklarının geçimini sağlama sorumluluğunun bilincinde olduğunu ve bu yükümlülüğün stresini, yüksek bir güven ve teslimiyetle Allah'a havale ettiğini ifade eder. Namaz kılmak, dua etmek ve camiye gitmek gibi manevi aktiviteler, katılımcının stresle başa çıkma stratejilerinin merkezinde yer alıyor. Ayrıca, aile ve çocuklarının ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına iş yerindeki stresi tolere etmenin kaçınılmaz olduğunu vurguluyor. Bu açıklamalar, iş stresiyle mücadelede manevi inançların ve aktivitelerin, bireyler için sadece bir rahatlama yöntemi olmakla kalmayıp, aynı zamanda yaşamın

zorluklarına karşı bir direnç kaynağı olarak da işlev gördüğünü ortaya koymaktadır. Maneviyat, katılımcının iş yerindeki zorluklara karşı koymasını sağlayan ve ailevi yükümlülüklerini yerine getirme konusunda ona güç veren önemli bir destek olarak görülmektedir.

Tablo 3.36’da bireysel analiz sonuçlarının analizinde kullanılan; “manevi duygular ve dini inançlar”, “iş yeri değerleri”, “dini duygu durumu” ile ilişkili kavramlar ve hususlar topluca verilmiştir.

**Tablo 3.36: Mülakat Analiz Sonuçları**

Boyut	Odak noktası	Katılımcı 1			Katılımcı 2			Katılımcı 3			Katılımcı 4			Katılımcı 5			Katılımcı 6			Katılımcı 7			Katılımcı 8			Katılımcı 9			Katılımcı 10					
		İD	İA	İS	İD	İA	İS	İD	İA	İS	İD	İA	İS	İD	İA	İS	İD	İA	İS	İD	İA	İS	İD	İA	İS	İD	İA	İS	İD	İA	İS			
Manevi Duygular ve Dini İnançlar	Sabır	√			√		√	√			√	√			√				√		√		√	√	√	√	√	√	√	√	√			
	Hoşgörü, pozitiflik	√					√						√																					
	Yardımseverlik	√	√								√	√						√																
	Pragmatik yaklaşım	√	√																				√			√	√							
	Sosyal uyum (empati, anlayış, iyi ilişki kurmak)	√	√	√							√			√			√	√		√		√		√										
	Saygı	√		√							√	√		√			√			√		√												
	İş etiği dürüstlük, şeffaflık, ahlak, helal kazanç, disiplin)	√	√	√								√	√	√	√	√				√					√	√								
	Sorumluluk bilinci (aile, vicdan, geçinmek, vefa)				√			√	√	√	√			√			√			√		√		√	√		√	√	√	√	√	√		
	Adalet (adalet arayışı, hakkını arama, hakkaniyet)					√				√							√		√	√	√													
	Zihinsel mola- kendine zaman ayırma			√	√	√				√	√		√	√	√	√				√	√													
	Teslimiyet (Allah'a sığınma, tevekkül)				√	√	√			√																√	√	√		√				
	Namaz kılmak, dua, dini pratiklere bağlılık						√	√		√			√							√		√		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
	Şükür																						√			√						√		
	Başarı																			√					√									
Sevgi (iş, yönetici, vb.)	√		√																√		√				√									
İş Yeri Değerleri ve Koşulları	Değerli hissetme	√			√			√			√			√			√		√		√		√		√			√			√			
	İş arkadaşları ile uyum (dayanışma, rekabet, uyum)	√	√		√		√	√		√	√			√				√	√	√		√						√						
	Yönetici tavrı ve tutumu	√	√		√			√			√			√			√	√	√	√		√		√			√							
	Düşünce ifade etme		√				√	√					√							√		√						√	√					
	İş yeri kararlarına karşı tavrı		√		√	√			√		√	√		√	√					√		√		√		√		√	√					
Dini Duygu Durumu	Dini duygular ön planda değil, belirgin rolü yok			√																		√	√											
	Dini inançlar dolaylı ve sınırlı etkili	√		√									√																					
	Dini değerlere sığınmak/dini pratiklere önem vermek				√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
	Stres dini uygulamaları baskı altına alıyor								√																									
	Dini duygular olumsuz etkileniyor							√				√	√								√													
Dini değerleri yerine getirince sevap kazanacağına inanç													√																					

\*İD: İş Doyumu, İA: İşte Adalet, İS: İş Stresi, \*\*√; ilgili kavram veya husus ilişkilidir.

### 3.2.3. Genel Değerlendirme

*Nitel analiz kapsamında toplam 10 katılımcı ile gerçekleştirilen mülakat sonuçlarının bireysel bazdaki analizleri yukarıda verilmiştir. Nitel araştırmaya temel teşkil eden; iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresinin manevi duygu ve dini inançlara olan etkisi genel hatlarıyla aşağıda verilmiştir.*

- Katılımcı 1'in açıklamalarının genel bir değerlendirmesine dayanarak, iş yaşamında manevi ve dini inançların rolünün kısıtlı olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. İş doyumu, adalet algısı ve stresle başa çıkma gibi konularda, katılımcının pragmatik ve kişisel değerlere dayalı bir yaklaşım benimsediği görülmektedir. Bu bağlamda, manevi duygular ve dini inançlar ve dini inançlar, söz konusu konularda etkilerini daha çok dolaylı yollarla ve arka planda hissettirmektedir. Bu durum, katılımcının iş yaşamındaki zorluklar ve memnuniyet unsurları karşısında, manevi ve dini inançlardan ziyade, somut ve bireysel stratejilere öncelik verdiğini ortaya koymaktadır.

- Katılımcı 2'nin ifadelerine dair genel bir değerlendirme yapıldığında; iş yaşamında karşılaşılan zorluklar ve adaletsizliklerle mücadelede, manevi inançlara ve sabırlı olmanın büyük bir önem taşıdığı görülmektedir. Katılımcı, özellikle iş stresi ve adaletsizlik gibi durumlarla başa çıkmak için manevi pratiklere ve içsel sakinleşme yöntemlerine yönelmekte olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca, iş stresinin zaman zaman manevi uygulamalar üzerinde olumsuz bir etki yaratabileceğini de belirtmektedir. Bu ifadeler, katılımcının iş yaşamındaki zorluklar karşısında manevi duygular ve dini inançların ve sabrın önemli bir destek olduğunu, ancak stresin manevi pratiklerin uygulanabilirliğini olumsuz etkileyebileceğini göstermektedir.

- Katılımcı 3'ün ifadelerine yapılan genel değerlendirmede; iş yaşamında karşılaşılan zorlukların üstesinden gelmede, manevi inançların ve kişisel özgüvenin rol oynadığı ortaya çıkmaktadır. İş stresi ve adaletsizlik gibi durumlarla mücadele ederken, manevi inançlara başvurulduğu gibi, pratik çözümler ve kişisel sakinleşme yöntemlerinin

de etkin bir şekilde kullanıldığı belirtilmektedir. Bu durum, katılımcının iş yaşamındaki zorluklarla başa çıkmada hem manevi inançlara hem de somut stratejilere önem verdiğini göstermektedir.

- Katılımcı 4'ün ifadelerine ilişkin genel bir değerlendirme yapıldığında, iş yaşamında karşılaşılan zorluklar ve adaletsizliklerle mücadele sürecinde manevi inançların öneme sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu manevi inançlar, özellikle stres altındaki dönemlerde sakinleşme ve iç huzuru bulma aracı olarak tercih edilmekte, ayrıca iş motivasyonunun artırılmasında da etkili bir faktör olarak görülmektedir. Bu açıklamalar, manevi inançların iş yerindeki zorluklarla başa çıkmada ve motivasyonun sürdürülmesinde önemli bir destekleyici rol oynadığını göstermektedir.

- Katılımcı 5'in ifadeleri üzerine yapılan genel değerlendirmede, iş doyumunu, adalet algısı ve stresle mücadelede manevi ve dini inançların ziyade kişisel değerler, etik ilkeler ve bireysel davranış biçimlerinin ön plana çıktığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, işle ilgili memnuniyet ve motivasyonun iş yerindeki sosyal ilişkiler, meslektaşlarla kurulan etkileşimler ve bireysel motivasyon stratejileriyle doğrudan ilişkili olduğu ifade edilmektedir.

- Katılımcı 6'nın ifadelerine dayanarak yapılan genel bir değerlendirme, manevi ve dini inançların iş memnuniyeti, iş yerinde adalet algısı ve iş stresiyle mücadelede önemli, etkili ve destekleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, iş yerindeki politikaların ve uygulamaların, bireylerin manevi ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların çeşitliliğini göz önünde bulundurması gerektiği vurgulanmaktadır.

- Katılımcı 7'nin ifadelerine göre yapılan analiz, katılımcının iş doyumunu, adalet algısı ve iş stresiyle başa çıkma konularında belirgin bir dini inanç vurgusunun olmadığını göstermektedir. Bu konular, katılımcı tarafından daha çok bireysel etik değerler, pragmatik yaklaşımlar ve kişisel ahlak üzerinden ele alınmaktadır. İş yerindeki memnuniyet, sosyal ilişkiler ve tanıdık çevre ile ilişkilendirilmekte, stresle mücadelede

ise dini inançlara yönelme ve bu inançlardan uzaklaşma arasında değişken bir tutum sergilendiği belirtilmektedir. Bu durum, manevi ve dini inançların zaman içerisinde değişkenlik gösterebileceğini ortaya koymaktadır.

- Katılımcı 8'in ifadelerine göre yapılan genel bir değerlendirme, iş yaşamındaki manevi duyguların ve ahlaki ilkelerin, iş doyumunu, adalet algısı ve iş stresiyle mücadelede merkezi bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcı, iş yerindeki deneyimlerini manevi değerler, sabır ve etik prensiplerle zenginleştirmeye yönelik bir yaklaşım sergilediğini ifade eder. Bu entegrasyon, iş yaşamında pozitif bir etki yaratabilir ve bireyin genel iş memnuniyetini önemli ölçüde artırabilir.

- Katılımcı 9'un ifadelerinden yapılan genel çıkarımlara göre, iş yaşamındaki manevi duygularının önemli ve derin bir etkiye sahip olduğu vurgulanmaktadır. İş doyumunu, adalet algısı ve iş stresi gibi konuları, kendi manevi inançları çerçevesinde ele alarak, iş yerinde daha tatmin edici ve anlamlı bir deneyim elde etmeye yönelik bir çaba içinde olduğunu ifade etmektedir. Bunun yanı sıra, ailevi sorumlulukların iş yaşamıyla uyumlu bir şekilde entegre edilmesi çabasında olduğunu da belirtmektedir.

- Katılımcı 10'un ifadelerine yapılan genel değerlendirme, iş yaşamında manevi duyguların ve dini inançların hem bir motivasyon kaynağı olarak hem de karşılaşılan zorluklarla baş etme mekanizması olarak bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, özellikle iş memnuniyeti ve iş stresiyle mücadelede, dini pratiklerin ve inançların önemli bir etkiye sahip olduğu vurgulanmaktadır.

### 3.2.3.1. Manevi Duygular ve Dini İnançlara İlişkin Değerlendirmeler

Manevi duygular ve dini inançlara ilişkin olarak yapılan değerlendirmeler üç ana ekseninde ele alınmıştır. Bunlar; “(i) etik ve ahlaki ilkeler, (ii) manevi durum ve içsel karakteristikler, (iii) dini pratikler” olarak sıralanabilir.

Tablo 3.37’de mülakat sonuçlarının genel değerlendirilmesinde öne çıkan manevi duygular ve dini inançların 3 grupta; “Etik ve Ahlaki İlkeler”, “Manevi Durum ve İçsel Karakteristikler”, “Dini Pratikler” kategorize edilmiş hali aşağıda verilmiştir.

**Tablo 3.37: Öne Çıkan Manevi Duygular ve Dini İnançlar**

Etik ve Ahlaki İlkeler	<ul style="list-style-type: none"><li>• İş etiği (dürüstlük, şeffaflık, ahlak, helal kazanç, disiplin)</li><li>• Adalet (adalet arayışı, hakkını arama, hakkaniyet)</li><li>• Yardımseverlik</li><li>• Sorumluluk bilinci (aile, vicdan, geçinmek, vefa)</li><li>• Pragmatik yaklaşım</li></ul>
Manevi Durum ve İçsel Karakteristikler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sabır</li><li>• Hoşgörü, pozitiflik</li><li>• Sosyal uyum (empati, anlayış, iyi ilişki kurmak,)</li><li>• Saygı</li><li>• Şükür</li><li>• Teslimiyet (Allah’a sığınma, tevekkül)</li><li>• Sevgi (iş, yönetici vb.)</li><li>• Zihinsel mola/kendine zaman ayırma</li><li>• Başarı</li></ul>
Dini Pratikler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Namaz kılmak, dua, dini pratiklere bağlılık</li></ul>

#### • **Etik ve Ahlaki İlkeler**

Endüstriyel ve iş ortamlarında, evrensel moral değerler ile etik normların entegrasyonu, çalışma anlayışını kökten dönüştürmektedir. Şeffaflığın, etik kazancın ve disiplinin, üretim süreçlerinin her kademesindeki kalite ve güven standartlarını tanımladığı bir gerçektir; adaletin aranması, hak iddiasında bulunulması ve eşitlik, iş gücünün haklarının savunulması ve adil bir iş ortamının oluşturulmasında öncü rol oynamaktadır. Karşılıklı yardımlaşma, sorumluluk duygusu ve sadakat gibi erdemler, takım çalışmasını pekiştirir ve kurum içerisinde sağlam sosyal ilişkilerin oluşmasını destekler. Pragmatist bir tutum ise, iş prosedürlerinde esneklik ve inovatif çözümlerin benimsenmesini mümkün kılar. Bu etik ve moral prensipler, işletmelerin ve fabrikaların sürdürülebilirliğini, topluma olan yükümlülüklerini ve piyasada kişiliklerini

biçimlendirirken, bireylerin hem profesyonel hem de kişisel gelişimine önemli ölçüde katkı sağlar (Erenchinova ve Proudchenko, 2018).

Erenchinova ve Proudchenko (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ortaya konulduğu üzere, maneviyat ile ahlaki değerler arasındaki derin ve anlamlı ilişki, bireylerin manevi yapılarının ve etik karar alma mekanizmalarının oluşturulmasında kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, özgürlük, vicdan ve adalet gibi temel ahlaki prensiplerin bireysel benimsemesi, kişisel gelişim, sosyal adaptasyon ve öz ifade kapasitesine olumlu katkılarda bulunur. Maneviyatın, ahlaki değerlerin kökleşmesini teşvik edici rolü, bireyin içsel dünyasını şekillendirmesine, hayatında anlamlı değerler tanımlamasına ve pozitif özellikler sergilemesine imkân verir. Bu dinamik süreç, vicdanın, yüksek moral standartlar olarak kabul edilen bir ölçüt olarak kullanılmasıyla bireyin manevi halini değerlendirir ve etik kararlar alınırken yol gösterici bir işlev görür.

Erenchinova ve Proudchenko'nun (2018) işaret ettiği gibi, iş etiği ve adaletin maneviyat ile ilişkilendirilmesi, bireyin manevi ve kültürel yansımalarını, iş dünyasında dürüstlük, şeffaflık, ahlaki doğruluk, helal kazanç ve disiplin gibi etik ilkelerle doğrudan bağlantılı hale getirir. Bu perspektiften bakıldığında, maneviyat ve ahlaki değerlerin bütünleşmesi, sadece bireysel ruhsal gelişime değil, aynı zamanda kurumsal etiğin ve toplumsal sorumluluk bilincinin güçlenmesine de önemli bir katkı sunar.

- **Manevi Durum ve İçsel Karakteristikler**

Radford (2006) tarafından vurgulanan çalışma, manevi durumların ve içsel karakter özelliklerinin etkileşiminin, bireyin iç dünyası ile dış dünya arasındaki etkileşimlerde denge kurulmasında kritik bir öneme sahip olduğunu belirtmektedir. Sabır, hoşgörü, sosyal uyum, saygı, şükran, teslimiyet ve sevgi gibi içsel karakteristiklerin; zorluklara direnç gösterme, farklılıklara ve zorluklara pozitif bir perspektifle yaklaşma, empati ile sağlıklı ilişkiler geliştirme, karşılıklı değer tanıma, mevcut duruma minnettarlık gösterme, zor zamanlarda güven duyma ve iş ile yönetimde pozitif

duyguların ifade edilmesi gibi özellikler, bireysel ve profesyonel başarıyı ve aynı zamanda genel yaşam kalitesini artırmada temel unsurlardır.

Özellikle iş yaşamında ve fabrika ortamlarında bu manevi ve içsel özellikler, ekip çalışması, liderlik, çalışan motivasyonu ve işyeri atmosferi üzerinde belirleyici etkiler sergilemektedir. Zihinsel mola verme ve kişisel zaman ayırma pratikleri, bireysel refahı ve bu yolla verimliliği artırırken, bireyin hem profesyonel hem de kişisel gelişimine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle, manevi inançların ve içsel karakter özelliklerinin entegrasyonu, iş yaşamındaki sürdürülebilir başarı ve memnuniyete ulaşmada merkezi bir rol oynamakta, fabrikalar ve işletmeler için pozitif bir çalışma ortamının oluşturulmasını sağlamaktadır. Bu yaklaşım, işletmelerin daha uyumlu, motivasyonu yüksek ve genel olarak daha verimli çalışma ortamları yaratmasına olanak tanır (Radford, 2006)

Radford'un (2006) çalışmasında maneviyat ve eğitim arasındaki etkileşime dair vurgulanan bağlamda, çalışanların sabır, hoşgörü, empati gibi içsel karakter özelliklerinin geliştirilmesine odaklanan eğitim programlarının önemi üzerinde durulmaktadır. Ayrıca, bireylerin zihinsel mola alabilmesi ve kişisel zamanlarını verimli kullanabilmeleri için meditasyon ve zihinsel sağlık atölyeleri gibi destekleyici aktivitelerin düzenlenmesi önerilmektedir. Bu tür yaklaşımlar, bireylerin manevi anlayışlarının genişletilmesine ve sosyal uyum becerilerinin artırılmasına katkı sağlar. Bu, iş yerinde pozitif ilişkilerin kurulmasını ve kişisel gelişimin teşvik edilmesini kolaylaştırır, böylece çalışma ortamında genel bir iyilik hali ve uyumun geliştirilmesine yardımcı olur.

Mahakul'un (2014) gerçekleştirdiği araştırma, maneviyatın bireylerin olumlu düşünce üretme kapasitelerini ve kendilerini daha doğru bir şekilde tanıma yeteneklerini artırarak, ruhsal farkındalığı güçlendirdiğine dair bulgular sunmaktadır. Bu çalışma, maneviyatın yalnızca bireylerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarını iyileştirici etkilere sahip olmakla kalmayıp, çalışanların sağlık durumları ve genel tutumları üzerinde de pozitif etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Araştırma, maneviyatın sabır, hoşgörü, pozitif

düşünce ve sosyal uyum gibi manevi durumlar ve içsel karakteristiklerle doğrudan bağlantılı olduğunu ve bu özelliklerin gelişimine önemli ölçüde katkı sağladığını vurgulamaktadır. Bu sonuçlar, maneviyatın bireylerin iç dünyalarını nasıl zenginleştirebileceği ve genel yaşam kalitelerini nasıl iyileştirebileceği konusunda değerli içgörüler sunmaktadır.

Weber ve Pargament (2014) tarafından kaleme alınan makalede, din ve maneviyatın bireylerin ruh sağlığı üzerindeki hem olumlu hem de olumsuz potansiyel etkilerine dikkat çekilmektedir. Bu makale, din ve maneviyatın, ruh sağlığını hem olumlu yönde destekleyebileceği hem de zarar verebileceği potansiyelinin altını çizmektedir. Bu bağlamda, ruh sağlığı profesyonellerinin din ve maneviyat konularında artan bir farkındalık geliştirmeleri ve psikiyatrik araştırmaların bu temaları sürekli olarak ele alması gerektiğine işaret edilmektedir. Din ve maneviyatın ruh sağlığını iyileştirme potansiyeli, bireylerin stresle ve yaşamın getirdiği zorluklarla daha etkin bir şekilde başa çıkmalarını sağlayarak, sabır ve hoşgörü gibi değerlerin benimsenmesine ve pozitif bir yaşam perspektifinin geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

- **Dini Pratikler**

Dini pratiklere olan bağlılık, iş yaşamında bireylerin zihinsel ve duygusal sağlığını destekleyerek, iş yerindeki etkileşimlere pozitif bir etki yapma kapasitesine sahiptir. Namaz, dua etme ve benzeri dini ritüeller, bireylerin günlük stres ve zorluklarla baş etme yeteneklerini güçlendirir ve sabır, hoşgörü, empati gibi içsel karakter özelliklerinin gelişimine katkı sağlar. Bu dini uygulamalar, çalışanlara zihinsel bir arınma sağlayarak ve kişisel zaman ayırma imkânı sunarak, iş yerinde daha odaklı ve dengeli bir performans sergilemelerine olanak tanır. Aynı zamanda, dini pratikler, bireyler arası ortak anlayışın ve saygının pekişmesine yardımcı olarak ekip çalışmasını ve sosyal uyumu destekler. İş yerinde oluşturulan bu pozitif atmosfer, kuruluşun genel verimliliğine ve başarısına katkıda bulunur. Böylece, dini bağlılık, bireysel çalışanların refahı ve gelişimi yanında,

işletmenin toplam performansını da iyileştiren önemli bir faktör olarak ortaya çıkar. Bu bağlamda, iş yerlerinde dini pratiklere ve çalışanların manevi gereksinimlerine duyarlılık gösterilmesi, harmonik, etik ve üretken bir çalışma ortamının inşasına önemli katkılar sunabilir.

Lubis (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırma, Medan kentinde faaliyet gösteren Müslüman pazar tüccarları arasında İslami ibadetlerin -namaz, oruç, zekât ve hac gibi- iş etiği üzerindeki etkisini inceler. Araştırma bulguları, söz konusu ibadetlerin iş dünyasında dürüstlük, adalet, disiplin ve sorumluluk gibi etik değerlerin geliştirilmesine katkıda bulunduğunu göstermiştir. Bu dini uygulamalar, etik davranışın bir yansıması olarak algılanmakta ve bireylerin iş ilişkileri kapsamında adil ve sorumlu davranmalarını teşvik etmektedir. İslam'ın öğretileri, adalet ve dürüstlük ilkelerinin iş ilişkilerinde öne çıkarılmasını sağlayarak, bireylerin sağlam bir iş etiği oluşturmalarına yardımcı olmaktadır.

Pridmore ve Wang (2018) tarafından yürütülen çalışma, Hristiyanlık temelli manevi uygulamaların ve bu uygulamaları teşvik etme yöntemlerinin, bireylerin kendi üzerlerine “kendine babalık” yapma ve ruhun gözetimini nasıl etkin bir şekilde gerçekleştirebileceğini araştırmıştır. Bu çalışma, özellikle namaz ve dua gibi dini pratiklerin, bireylerin hem kişisel hem de profesyonel yaşamlarında yol gösterici bir role sahip olarak, ahlaki bir çerçeve oluşturduğunu ve yaşamlarına derin bir anlam kattığını ortaya koymaktadır. Dini uygulamalara olan bu bağlılık, iş yaşamında sabır, alçakgönüllülük ve şefkat gibi değerlerin gelişimine katkı sağlayarak, bireylerin daha etik davranışlara sahip ve sorumluluk bilinci yüksek profesyoneller haline gelmelerine olanak tanır.

Elias, Mahidin ve Bahaudin (2019) tarafından gerçekleştirilen araştırma, Malezya'da helal yiyecek ve içecek sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) üzerinde dini liderlik uygulamalarının etkisini değerlendirmiştir.

Araştırma sonuçları, söz konusu dini liderlik pratiklerinin işletmelerin iş performansına belirgin bir etki sağlamadığını ortaya koymuştur. Bu durum, işletme liderlerinin ve akademisyenlerin, iş dünyasındaki karmaşık dinamikler arasında dini pratiklerin rolünü daha kapsamlı bir bakış açısıyla incelemeleri gerekliliğine işaret etmektedir.

Dini uygulamalar ve dindarlık, iş ahlakının güçlendirilmesi ve etik davranışların işletmelerde teşvik edilmesi açısından önemli bir rol üstlenmektedir. İbadetler; namaz, zikir ve dua gibi dini pratikler, bireyleri ahlaki değerlerle zenginleştirerek, iş ilişkilerinde adalet ve sorumluluk temelli davranışların benimsenmesini destekler. Aynı zamanda, bu uygulamalar iş dünyasında karşılaşılan etik karar alma süreçlerine ahlaki bir perspektif ve yönlendirme sunar. Bu nedenle, işletmelerin çalışanlarının dini pratiklere ve manevi gereksinimlerine duyarlılık göstermeleri, iş yerinde daha harmonik, etik ve verimli bir atmosferin oluşturulmasına katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak, Dini uygulamalar ve dindarlık, iş ahlakının güçlendirilmesi ve etik davranışların işletmelerde teşvik edilmesi açısından önemli bir rol üstlenmektedir. İbadetler; namaz, zikir ve dua gibi dini pratikler, bireyleri ahlaki değerlerle zenginleştirerek, iş ilişkilerinde adalet ve sorumluluk temelli davranışların benimsenmesini destekler. Aynı zamanda, bu uygulamalar iş dünyasında karşılaşılan etik karar alma süreçlerine ahlaki bir perspektif ve yönlendirme sunar. Bu nedenle, işletmelerin çalışanlarının dini pratiklere ve manevi gereksinimlerine duyarlılık göstermeleri, iş yerinde daha harmonik, etik ve verimli bir atmosferin oluşturulmasına katkı sağlayabilir.

### **3.2.3.2. Dini Duygu Durumlarına İlişkin Değerlendirmeler**

*Mülakat analizinin sonuçları, katılımcıların Dini Duygu Durumlarıyla ilgili bulguları altı temel kategori altında toplamıştır:*

- i. Dini duygular, katılımcıların ifadelerine göre, öncelikli bir faktör olarak görünmemekte ve belirgin bir etkiye sahip olmamaktadır.

- ii. Dini inançların, katılımcıların deneyimlerine göre, dolaylı ve kısıtlı bir etkisi olduğu belirtilmiştir.
- iii. Bireylerin, zor zamanlarda dini değerlere yönelme ve dini pratiklere ağırlık verme eğilimleri vurgulanmıştır.
- iv. Stresin, katılımcıların dini uygulamalar üzerindeki baskıyı artırdığı ve bu durumun dini pratiklerin yerine getirilmesini zorlaştırdığı ifade edilmiştir.
- v. Katılımcılar, yaşadıkları stres ve zorlukların dini duygularını olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir.
- vi. Bireylerin, manevi değerleri yerine getirdiklerinde sevap ya da mükafat kazanacaklarına dair bir inanca sahip oldukları kaydedilmiştir.

*Mülakat analizinin sonuçları, katılımcıların deneyimlerine dayalı olarak aşağıdaki şekilde özetlenebilir:*

- İşten tatmin duymama ve iş yerindeki zorluklarla karşılaşma durumlarında, yedi katılımcı dini değerlere yönelme ve dini pratiklere ağırlık verme eğiliminde olduklarını belirtmiştir.
- Adaletsiz durumlar, ücretle ilgili tatminsizlikler ve üst yönetimin adaletsiz uygulamaları karşısında, sekiz katılımcı dini değerlere sığınma ve dini pratiklere önem verme davranışı gösterdiklerini ifade etmiştir.
- Altı katılımcı, iş stresi ile mücadelede dini değerlere ve pratiklere başvurarak kendilerini rahatlattıklarını aktarmıştır.
- İş yerinde zorlanma, sıkılma ve tatminsizlik durumlarında bir katılımcı dini duyguların etkili olmadığını, iki katılımcı adaletsiz durumlar karşısında dini duyguların belirgin bir rol oynamadığını ve bir katılımcı iş stresiyle başa çıkarken dini duyguların önemli bir etken olmadığını dile getirmiştir.
- Adaletsiz durumlar karşısında sabırlı olunarak ve dini inançların gereğinin yerine getirilerek mükafat kazanılacağına inanan bir katılımcı mevcuttur.

- Bir katılımcı, iş yerinde tatmin olmama, zorlanma veya sıkılma hallerinde bu durumların dini duygularını negatif yönde etkilediğini ifade etmişken; iş stresinin yüksek olduğu durumlarda üç katılımcı dini duygularının olumsuz etkilendiğini, ibadet için zaman bulamadıklarını veya bu yönde bir içsel motivasyon hissetmediklerini belirtmiştir.

### **3.2.3.3. İş Yeri Değerleri ve Koşullarına İlişkin Mülakat Sonucu Değerlendirmeleri**

*Mülakat yanıtları incelendiğinde, 10 katılımcının işaret ettiği temel unsurlar doğrultusunda, İş Yeri Değerleri ve Koşulları anketinin 5 ana temasına ilişkin bulgular (Tablo 3.36), %40 ve üzeri katılım oranıyla aşağıda özetlenmiştir:*

- Katılımcıların tamamı, iş yerinde kendilerini değerli hissetmenin iş doyumlarını olumlu yönde etkilediğine işaret etmiştir.
- Sekiz katılımcı, iş arkadaşlarıyla uyumlu bir çalışma ortamının iş doyumlarına pozitif bir etki yaptığını vurgulamıştır.
- Yarı yarıya katılımcı (5 katılımcı), iş yeri kararlarına aktif olarak katıldıklarında, dinlenilip anlaşıldıklarını hissettiklerinde iş doyumunun arttığını ifade etmiştir.
- İş yeri kararlarına aktif katılım ve kendilerini dinlenilip anlaşıldıklarını hissetme durumlarında işte adaletin sağlandığını düşünen yedi katılımcı bulunmaktadır.

Bu bulgular, iş yerinde maneviyat, değerler ve koşulların çalışanların iş doyumunu ve adalet algısını nasıl etkileyebileceğini göstermektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Hızla değişen iş ortamı göz önüne alındığında, şirketler yeteneklerini geliştirmek için daha fazla çaba sarf etmeli ve kuruluşun başarısının ve rekabet gücünün bağlı, yüksek motivasyonlu, tatmin olmuş ve yenilikçi insan kaynaklarına bağlı olduğu unutulmamalıdır. Çalışanların güçlendirilmesine ilişkin tartışmalar uzun yıllardır popüler literatürde yer almakla birlikte, hızla değişen iş ortamı nedeniyle iş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi kavramlarının araştırmacılar tarafından sürekli olarak incelenmektedir. Çalışanların tutumları yönetim için önemlidir çünkü çalışanların kurum içindeki davranışlarını belirler. Yaygın olarak kabul edilen görüş “Memnun bir çalışan verimli bir çalışandır.” şeklindedir. Tatmin olmuş bir işgücü, iyi performans göstermeleri için kurum içinde iyi bir atmosfer yaratacaktır. Bu nedenle iş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi araştırma çalışmaları için önemli bir konu haline gelmiştir. Birçok çalışma iş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi ile çalışanların performansı arasında pozitif bir korelasyon olduğunu ortaya koymuştur.

### 1. Tanımlayıcı Analizler

*Bu kısımda sosyo-demografik özellik dağılımları incelenerek kişisel özelliklere yönelik tanımlayıcı analizler sonuçları verilmiştir:*

- *Tekstil sektöründe olan katılımcıların; %86’sının erkek, %37,5’inin 51 yaş ve üzeri, %32,5’inin 5 yıldan az çalışma hayatına sahip, %71’inin evli, %55,5’inin 11.402-14.999 TL gelire sahip, %58’inin mavi yaka, %26’sının operatör pozisyonunda, %39’unun ilkokul ve altı mezunu olduğu görülmektedir.*

- *Metal sektöründe olan katılımcıların; %82’sinin erkek, %30’unun 51 yaş ve üzeri, %34’ünün 1-5 yıl arası çalışma hayatına sahip, %64’ünün evli, %67’sinin 11.402-14.999 TL gelir düzeyine sahip, %57’sinin mavi yaka, %35,5’inin işçi/eleman pozisyonunda, %39,5’inin lise mezunu olduğu görüldü.*

## 2. Betimsel Analizler

Araştırmanın değerler üzerine yürütülen analizi, katılımcıların geleneksellik ve yardımseverlik değerlerine en yüksek önemi atfettiklerini ortaya koymuştur. *Geleneksel değerler ve yardımseverlik* boyutlarına ilişkin elde edilen yüksek ortalama puanlar, bu değerlerin katılımcıların hayatlarında belirgin bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, katılımcıların toplumsal normları ve sosyal uyumu değerli bulduklarını, aynı zamanda çevrelerine pozitif etkilerde bulunma yönünde bir eğilim gösterdiklerini belirtir. Ayrıca güvenlik ve başarı ihtiyacının da önemli olduğu ancak hedonizm ve yaratıcılık değerlerinin göreceli olarak daha düşük bir öneme sahip olduğu görülmüştür.

Kişilik özelliklerine dair gerçekleştirilen analiz, katılımcılar arası belirgin farklılıkları göz önüne sermiştir. Sorumluluk alanında alınan yüksek değerlendirmeler, bireylerin kendi görev ve sorumluluklarına karşı gösterdikleri dikkatli ve özenli yaklaşımı işaret etmektedir. Dışa dönüklük ve yeniliğe açıklık boyutlarında kaydedilen yüksek puanlar, sosyal etkileşime ve yeni deneyimlere olan açıklığın katılımcılar için önemli bir yer tuttuğunu ortaya koymaktadır. Buna karşın, geçimlilik ve kaygınlık boyutlarındaki nispeten daha düşük puanlar, sosyal uyum ve duygusal denge alanlarında bazı zorlukların yaşanabileceğine dair işaretler vermektedir.

İş yerindeki deneyimler ve algılar üzerine gerçekleştirilen detaylı analiz, katılımcıların iş stresi, düşünce ifadesi serbestliği ve yönetici davranışları gibi hususlarda ortalama bir memnuniyet seviyesine sahip olduklarını göstermiştir. Öte yandan, işte adalet algısı ve karar alma süreçlerine katılım gibi konularda memnuniyet düzeylerinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, adil karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesi, açık iletişim yollarının desteklenmesi ve yöneticilerin özelliklerinin geliştirilmesi yönünde önemli stratejik yönlendirmeler yapılması gerektiğini işaret etmektedir.

Araştırma sonuçları, iş yerlerinde iş doyumu, değerli hissedilme ve meslektaşlarla ilişkiler gibi önemli konularda geliştirme ihtiyaçlarının bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, iş motivasyonu stratejilerinin gözden geçirilmesi ve çalışanların memnuniyeti ile motivasyonunun artırılmasına yönelik etkili müdahalelerin uygulanması gerektiğini belirtir. Özellikle fabrika gibi çalışma ortamlarında karşılaşılan zorlukların ve çalışma şartlarının iyileştirilmesine yönelik stratejik eylemlerin, çalışanların genel iyilik halini ve iş performansını pozitif yönde etkileyeceği öngörülmektedir. Bu bağlamda, elde edilen araştırma bulguları, fabrikalardaki çalışma şartlarının ve sosyal dinamiklerin iyileştirilmesi amacıyla atılacak somut adımların belirlenmesinde önemli bir kaynak olarak değerlendirilmelidir.

### **3. Pearson Korelasyon Analizi**

Pearson Korelasyon Analizi, iş doyumu, işte adalet algısı ve iş stresi gibi değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek için kullanılmıştır. Analiz sonuçları, bu değişkenler arasında anlamlı ve öngörülebilir ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Örneğin, iş doyumu arttıkça, işte adalet algısının ve düşünce ifade edebilme imkanının arttığı; buna karşılık iş stresinin azaldığı gözlemlenmiştir. Bu bulgular, iş yerinde adaletin sağlanması ve çalışanların düşüncelerini ifade edebilmeleri için uygun ortamların oluşturulmasının, iş doyumu ve genel iş tatmini üzerinde olumlu etkiler yaratabileceğini göstermektedir.

*Pearson Korelasyon Analizi sonuçları ayrıntılı olarak ele alındığında;*

*İş Yeri Değerleri ve Koşulları Perspektifinde Tekstil sektöründe olan katılımcıların;*

- İş doyumu arttıkça değerli hissetme, iş arkadaşları, düşünce ifade edebilme değişkenlerinde de artış olmaktadır. Tecrübesine saygı duyulan, takdir edilen, kendini iş yerinde değerli hissedenler ile ekip çalışmasının olduğu, iş arkadaşları ile dayanışma yaşandığı, ayrımcılık ve rekabetin olmadığı, çalışma ortamında paylaşımcılığın ve

saygının olduğu durumlar ile çalışanların kendilerini çekinmeden ifade edebildiklerinde ve amirleri ile etkili iletişim kurabildiklerinde iş doyumları yüksek düzeyde olmasa da artmaktadır.

- Adaletin sağlandığı, emeklerinin karşılığının alındığı, kararların adil olduğu iş yeri ile çalışanın yanında olduğunu hissettiren, çalışanlarını motive eden, işlerini sıkı takip eden, ekibini iyi yönlendiren yöneticiler ile çalışmak iş doyumunu artırmaktadır.

- Adaletin sağlandığı, emeklerinin karşılığının alındığı, kararların adil olduğu iş yerinde çalışanlarda iş stresi azalmaktadır.

- Kendini değerli hisseden, tecrübelerine saygı duyulan ve takdir görenler, düşüncelerini çekinmeden ifade edenler, pozitif, çalışanın yanında olan, işini takip eden yönetici ile çalışanlarda işte adalet duygusu artmaktadır.

- İş yerinde çalışanların dinlenmeden haklarında olumsuz karar verilmesi, istemeden hata yaptıklarında azarlanmaları gibi durumları işte adaletin sağlanmadığı düşündürüyor.

- İş stresi arttıkça iş yeri kararları artmaktadır. İş yerinde çalışanların dinlenmeden haklarında olumsuz karar verildiği, istemeden hata yaptıklarında azarlanmaları gibi durumları iş stresi artmaktadır.

- Yöneticilerin ilgililiği, sistemli olmaları, motive edici olmaları, çalışanın yanında olduklarını belli etmeleri iş stresini azaltmaktadır.

*İş Yeri Değerleri ve Koşulları Perspektifinde Metal sektöründe olan katılımcıların;*

- Adaletin sağlandığı, emeklerinin karşılığının alındığı, kararların adil olduğu iş yerinde, iş yerinde kendilerini değerli hissettiklerinde, tecrübelerine saygı duyulduğunda ve takdir gördüklerinde, düşüncelerini çekinmeden ifade ettiklerinde, pozitif, çalışanın yanında olan, işini takip eden yöneticiler ile çalıştıklarında iş doyumları yüksek seviyede olmasa da artmaktadır.

- Adaletin sağlandığı, emeklerinin karşılığının alındığı, kararların adil olduğu iş yerinde çalışanlarda iş stresi azalmaktadır.

- İşte adalet algısı arttıkça değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri artmaktadır.

- Çalışanlarda ekip çalışmasının olduğu, iş arkadaşları ile dayanışma yaşandığı, ayrımcılık ve rekabetin olmadığı, çalışma ortamında paylaşımcılığın ve saygının olduğu durumlarda işyerine karşı adalet algıları yüksek seviyede olmasa da artmaktadır.

- Düşüncelerini rahatlıkla ifade ettiklerinde, çekinmediklerinde, yöneticileri ile etkili iletişim kurduklarında, pozitif, çalışanın yanında olan, işini takip eden yöneticiler ile çalıştıklarında işte stresleri az da olsa azalmaktadır

- İş yerinde çalışanların dinlenmeden haklarında olumsuz karar verildiğinde, istemeden hata yaptıkları zaman azarlandıklarında iş stresleri artmaktadır.

*Değerler Perspektifinde Tekstil sektöründe olan katılımcıların,*

- iş doyumunu arttıkça işte adalet algısı, değer tercihi, güvenlik ve başarı ihtiyacı, geleneksellik ve yardımseverlik artmaktadır,

- iş doyumunu azaldıkça iş stresi az da olsa artmaktadır, iş doyumunu arttıkça hedonizm ve yaratıcılık düşük düzeyde artmaktadır, işte adalet algısı yüksek olan bireylerde iş stresi düşüktür.

*Değerler Perspektifinde Metal sektöründe olan katılımcıların,*

- İş doyumunu arttıkça hedonizm ve yaratıcılık, geleneksellik ve yardımseverlik düşük düzeyde artmaktadır. İş doyumunu arttıkça değer tercihi, güvenlik ve başarı ihtiyacı artmaktadır,

- Yeni fikir geliştiren, yaratıcı, iyi vakit geçirmeye önem veren, risk almayı ve macerayı seven, yardımsever, uygun davranışta bulunmayı seven, geleneklerine bağlı çalışanlarda, adaletin sağlandığı şartlarda iş doyumunu düşüğe olsa artmaktadır.

- Başarılı olan, zengin olan, güvenli çevrede yaşayanlarda iş doyumunu artmaktadır.

İş doyumunu ile değerler arasında pozitif ilişki vardır.

- İşte adalet algısı ile değer tercihi arasında düşükte olsa pozitif bir etkileşim vardır.

Yeni fikir geliştiren, yaratıcı, iyi vakit geçirmeye önem veren, risk almayı ve macerayı seven ve Başarılı olan, zengin olan, güvenli çevrede yaşayanlarda adaletle inanç düşük düzeyde de olsa vardır. Düşük düzeyde pozitif etkileşim vardır.

*Kişilik Perspektifinde Tekstil sektöründe olan katılımcıların,*

- İş doyumunu ile işte adalet algısı ve kişilik özellikleri toplamı arasında pozitif düşük ilişki vardır. Kaygınlık ile iş doyumunu arasında düşük pozitif ilişki var ancak mantık olarak doğru değildir. Anlamına uygun puanlandırılmamış olabilir.

- İş stresinin kişilik özellikleri üzerinde belirgin bir etkisi görülmemiştir.

- İşte adalet algısı ile kişilik özellikleri toplamı, dışa dönüklük, yeniliğe açıklık, sorumluluk değişkenleri aralarında pozitif düşük seviyede ilişki vardır. iş yerinde adaletle olan inanç arttıkça düşük te olsa dışa dönük, sorumluluk yeniliğe açıklık özellikleri artmaktadır.

- İş stresi yükseldikçe katılımcıların kaygınlık ve geçimlilik düzeylerinin de yükseldiği gözlenmiştir.

- İş stresi azaldıkça düşükte olsa dışadönüklük düzeyleri artmaktadır.

*Kişilik Perspektifinde Metal sektöründe olan katılımcıların,*

- Metal sektöründe olan katılımcıların, iş doyumunu arttıkça işte adalet algısı, kaygınlık, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, geçimlilik, sorumluluk artmaktadır,

- İş doyumunu arttıkça kişilik özellikleri toplamı artmaktadır, İş doyumunun kişilik özellikleri ile ilişkisi değerlendirmeye açıktır.

- İşte adalet algısı arttıkça kişilik özellikleri, dışadönüklük, yeniliğe açıklık, sorumluluk düşükte olsa artmaktadır.

- İş stresi ile kaygınlık, geçimlilik arasında düşükte olsa pozitif etkileşim vardır.

Stres arttıkça onlarda artmaktadır.

#### 4. Linear Regresyon Analizi ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Linear Regresyon Analizi ile Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi, çalışma kapsamında elde edilen veriler üzerinde yapılan istatistiksel analizlerdir. Bu analizler, iş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi gibi değişkenleri etkileyen faktörlerin belirlenmesinde kullanılmıştır. Sonuçlar, belirli çalışan ve işle ilgili özelliklerin, bu değişkenler üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle, iş doyumunu ve işte adalet algısı üzerinde, çalışanların değerli hissetmeleri, düşünce ifade edebilme imkanları ve yönetici özellikleri gibi faktörlerin önemli rol oynadığı tespit edilmiştir. Bu bulgular, iş yerindeki yönetim ve iletişim pratiklerinin, çalışanların işle ilgili algı ve tutumlarını şekillendirmede önemli görülmüştür.

Linear regresyon analizi ile çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları ayrıntılı olarak her bir hipotez için ayrı ayrı ele alınmış olup literatürdeki diğer çalışmaların sonuçları ile karşılaştırmıştır.

##### ➤ Hipotez-1

H<sub>1</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların iş doyumunu; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.

• *Tekstil ve Metal her iki sektör katılımcıların, değerli hissetme, iş doyumunu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Çalışanların iş yerindeki tecrübelerine saygı duyulması, yaptıkları işlerinin takdir edilmesi ve kendilerini değerli hissetme durumlarının örgütsel bağlılık, motivasyon ve iş doyumunu üzerinde etkisi önemlidir. Organizasyon içinde çalışan tecrübelerinin ve uzmanlıklarının objektif olarak değerlendirilmeleri, çalışanlarda işbirliği ve güven inşa eder. Kendini yeterince değerli hissetmeme durumu, çalışanların motivasyonunu ve işe olan bağlılığını azaltabilir, ayrıca işten ayrılma niyetini artırabilir.

Çalışanların iş yerinde değerli hissetmeleri, iş doyumunu ve motivasyonu üzerinde önemli bir etki sahibidir. Simpkin ve arkadaşları (2019) tarafından yapılan bir çalışma, iş doyumunu ile çalışanların değer verildiğini ve saygılı bir ortamda olduğunu hissetmeleri arasında güçlü bir bağlantı olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışma, cinsiyet, ırk/etnik köken ve işteki rütbe gibi faktörlerin iş doyumuyla önemli bir ilişkisi olmadığını da göstermiştir, ancak bir bireyin değer verildiğini hissetmesi, mesleki gelişim için kaynakların sağlanması ve ayrımcılığa uğramadığını hissetmesi gibi faktörlerle güçlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Marmo ve Berkman (2020) tarafından yapılan başka bir çalışmada, sosyal hizmet uzmanlarının üçte ikisinin meslektaşları tarafından değer verildiğini hissettiği, ancak doktorlar tarafından en az değer verildiği hissine sahip oldukları bulgulanmıştır. Bu çalışma aynı zamanda, disiplinler arası ekip üyeleri arasındaki değer algısı ile iş arkadaşları arasındaki karşılıklı bağımlılık ve iş memnuniyeti arasında orta ila güçlü pozitif korelasyonlar olduğunu göstermiştir.

Benslimane ve Khalifa (2016) ise, Suudi hastanelerindeki eczacıların iş tatmini ve motivasyonu kaynaklarını incelemiştir. Çalışmaları, sağlık sektöründe yüksek iş gücü devir oranının, uygun motivasyonu ve tatmin stratejilerine sahip olmayan kuruluşlar için maliyetli olabileceğini ortaya koymuştur. Eczacılar için finansal ödüller önemli olmakla birlikte, tanınma, terfi, işten geri bildirim almak, özerklik ve görevin önemini de motivasyonu açısından önemli faktörler olduğu belirlenmiştir.

Çalışanlarına değer veren ve verdiği değeri çalışana hissettirecek şekilde uygulamalar yapan firmalarda iş doyumunu yüksek düzeydedir. Çalışanın kendisini değerli hissetmesine sadece çalıştığı firma yetkilileri değil aynı zamanda kıdem olarak üstün olan diğer çalışanların davranışlarına da etki ettiği görülmektedir.

- *Tekstil ve Metal her iki sektör olan katılımcıların düşünce ifade edebilmeleri, iş doyumunu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Psikolojik güvenlikte dediğimiz çalışanların değerli hissetme duygusu, düşüncelerini rahatlıkla ifade etmeleri, yöneticileri ile etkili iletişim kurabilmeleri; çalışanların risk alma davranışlarında bulunurken olumsuz sonuçlardan korkmadıkları bir iş ortamını ifade eder. Edmondson (1999), psikolojik güvenliğin, takım üyelerinin bilgi paylaşımını, yenilikçiliği ve hata yapma riskini alarak öğrenmeyi nasıl teşvik ettiğini çalışmasında savunmuştur. Kendilerini değerli hissettikleri iş yerlerinde çalışanlar, hatalarını açıkça dile getirme, geri bildirimde bulunma ve yeni fikirler önerme konusunda daha rahat hissederler. Bu durum, organizasyonel öğrenme ve adaptasyon kapasitesini artırabilir. West ve Anderson, N.R. (1996) çalışmasında Psikolojik güvenliğin çalışanların yenilikçi fikirlerini serbestçe paylaşmalarına olanak tanıdığını, bu da organizasyonun genel yenilikçilik kapasitesini artırabileceği belirtmiştir. May, Gilson ve Harter (2004) çalışmasında Çalışanların düşüncelerini ve endişelerini açıkça ifade edebilmeleri, onların örgüte daha fazla bağlanmalarını ve motivasyonlarının artmasını sağlayabilir diye belirtmiştir.

Pincus (1986), tarafından 327 hastane hemşiresi üzerinde gerçekleştirilen saha çalışması, iletişimden duyulan memnuniyetin, iş tatmini ve iş performansı ile pozitif ilişkiler sergilediğini ortaya koymuştur. Bu çalışma, özellikle amir iletişimi, iletişim iklimi ve kişisel geri bildirim gibi iletişim boyutlarının, iş tatmini ve performansla güçlü bağlantılar kurduğunu göstermiştir, ast-üst iletişim ilişkisinin ve üst yönetim iletişimi de dahil olmak üzere, iş tatmini ve performansla anlamlı derecede ilişkili olduğunu belirtmiştir.

Giri ve Pavan Kumar (2010) yaptıkları çalışmada, örgütsel iletişimin iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisini Hindistan'daki çeşitli kuruluşlarda farklı yönetim kademelerinde görev yapan 380 çalışan aracılığıyla analiz etmişlerdir. Örgütsel iletişimin çalışanların iş tatmini ve iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Çalışma ayrıca, farklı yönetim seviyelerindeki çalışanların iş tatminini farklı şekillerde

algıladıklarını göstermiştir, bu da iş tatmini ve performansın, örgütün iletişim davranışına bağlı olduğunu işaret etmektedir.

De Nobile (2003) tarafından Katolik ilkokullarındaki personel üzerinde yapılan araştırma, örgütsel iletişimin, iş tatmini ve mesleki stresle nasıl ilişkilendiğini incelemiştir. Çalışma, özellikle destekleyici iletişim (yukarı, aşağı ve yatay), demokratik iletişim, kültürel iletişim, iletişim kanallarına erişim ve iletişimin dikey açıklığının iş tatmini ve mesleki stresle pozitif ilişkiler kurduğunu ortaya koymuştur.

Pettit ve ark., (1997), çalışmalarında örgütsel iletişim, iş tatmininin yordayıcısı olarak güçlü bir destek alırken, iş performansı-iş tatmini ilişkisinin moderatörü olarak zayıf bir destek almıştır. İki üretim firmasında 302 çalışandan toplanan veriler kullanılarak yapılan ılımlı regresyon analizleri, örgütsel iletişimin iş performansı ve iş tatmini arasındaki ilişki üzerindeki etkisini araştırmıştır. Yanal iletişimin ücret memnuniyeti ile performans arasındaki ilişkiyi, bilginin doğruluğunun ise iş memnuniyeti ile performans arasındaki ilişkiyi ılımlı hale getirdiği görülmüştür. Yordayıcı olarak en fazla destek gören iletişim boyutları bilginin doğruluğu, etkileşim isteği, iletişim yükü, amire güven, amirin etkisi ve iletişimden duyulan memnuniyet olmuştur.

Kendilerini değerli hisseden çalışanlar, kendilerini daha rahat ifade edebilecekler, sorunları ve fikirleri yönetimle daha açık paylaşabileceklerdir. Açık ve destekleyici iletişim, psikolojik güvenliğin temelini oluşturur ve bu, bireylerin iş yerinde daha etkili ve işbirlikçi bir şekilde çalışmalarını sağlar. Etkili iletişim, çalışanların işlerinde daha yüksek bir doyum seviyesi yaşamalarına yardımcı olabilir. İletişim, bilgi akışını, beklentilerin netleştirilmesini ve çalışanların seslerinin duyulduğunu hissetmelerini sağlar, bu da çalışma ortamında anlayış ve şeffaflık atmosferi oluşturur.

- *Tekstil ve Metal her iki sektör katılımcıların, yönetici özellikleri, iş doyumunu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Yönetici ve çalışan arasındaki yakın ilişkiler, çalışanın işe olan bağlılığını ve memnuniyetini artırabilir. “Kişinin yanında olduğunu hissettirirler” ve “Zor zamanımda yanımda olurlar” gibi ifadeler, iş yerinde duygusal destek ve güvenli bağların önemini vurgular. Bu, çalışanların iş yerinde güvende ve değerli hissetmelerini sağlar, bu da iş doyumunu pozitif etkiler. Baumeister ve Leary (1995), çalışmada da bunu vurgulamıştır. Yönetici davranışlarının ve liderlik özelliklerinin çalışanların iş doyumunu üzerindeki etkisi büyüktür.

Saliha ve Gürsahbaz (2010) tarafından hazır giyim sektöründe yapılan bir araştırmada, yönetim tarafından sağlanan etkili bilgi ve yönergelerin çalışanların iş doyumunu artırdığı, ancak hizmet içi eğitim uygulamalarının yetersiz olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin bilgi sağlama ve yönlendirme konusunda önemli bir etkiye sahip olduğunu, ancak eğitim ve gelişim fırsatlarının sağlanmasının da iş doyumunu için önemli olduğunu göstermektedir.

Miles, Patrick ve King (1996), üst-ast iletişimi boyutlarının iş tatmini ile ilişkisini inceleyerek, yöneticilerin iletişiminin, saatlik çalışanlara kıyasla amirler için iş tatmini üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Bu, yöneticilerin, çalışanları motive edici ve ilham verici bir şekilde yönlendirme yeteneklerinin, çalışan memnuniyetinde önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

Aksan ve Oğuzlar (2019) ile Taunton ve arkadaşları (1997) tarafından yapılan çalışmalar, yönetici liderliğinin çalışan memnuniyeti ve işe devam etme niyeti üzerinde belirgin bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Yöneticilerin, çalışanların yanında olduklarını hissettirmeleri, onlara yakın ilgi göstermeleri ve zor zamanlarında destek olmaları, çalışanların iş doyumunu ve bağlılığını artırır.

Viswesvaran ve Deshpande (1996), Hindistan’da orta düzey yöneticilerle yapılan bir anket (n=150) sonucu; katılımcıların kurumlarındaki başarılı yöneticilerin etik dışı davrandıklarını algıladıklarında iş tatmin düzeylerinin azaldığını göstermiştir.

Yöneticilerin etik standartlara uygun davranışlarını, çalışanlar beklemekte ve memnuniyetleri üzerinde etkili olmaktadır.

Heyliger ve Heyliger (2014) tarafından bir devlet üniversitesi sisteminde yapılan araştırma, liderlik tarzının iş memnuniyeti üzerinde önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymuştur. Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarını benimseyen yöneticiler, çalışanların iş memnuniyetini artırırken, pasif/kaçınmacı liderlik tarzı ise iş memnuniyetini azaltmaktadır.

Yöneticilerin sorunlarla ilgilenme, çalışanların yanında olduklarını hissettirme, motive edici ve ilham verici olma, sistemli takip, etkili yönlendirme ve yaklaşılabilir olma gibi özellikleri, çalışanların iş doyumunu ve memnuniyetini önemli ölçüde artırmaktadır. Yöneticilerin bu özellikleri benimsemeleri, çalışanlar arasında pozitif bir iş ortamı yaratılmasına katkı sağlar.

- *Tekstil ve Metal her iki sektör katılımcıların, değer tercihi, iş doyumunu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Çalışanların değer tercihleri, iş doyumunu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kalleberg (1977), iş doyumunu teorisi geliştirirken, iş değerlerinin ve algılanan iş özelliklerinin temel açıklayıcı değişkenler olarak işlev gördüğünü belirtmiştir. Bu teori, işin altı boyutuyla ilişkili iş değerleri (içsel, kolaylık, finansal, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, kariyer fırsatları ve kaynak yeterliliği) ve iş ödülleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma, iş değerlerinin iş tatmininde bağımsız etkilere sahip olduğunu göstermiştir ve bu etkiler, çalışanların istihdam durumları üzerindeki kontrol derecelerine bağlı olarak değişkenlik göstermektedir.

Blood (1969), havacılık sektöründeki çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, iş tatmini ve iş değerleri arasında tutarlı ilişkiler bulmuştur. Bu çalışma, iş tatminindeki varyansın iş değerleri tarafından belirlendiğini ve bu faktörün diğer değişkenlerden bağımsız olduğunu ortaya koymuştur.

Knoop (1994), eğitim sektöründeki çalışanlar arasında iş değerleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyerek Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisini destekleyen bulgular elde etmiştir. Çalışma, işle ilgili içsel ve dışsal değerler ile iş sonucu ve insanlarla ilişkileri içeren beş iş değeri kümesi ortaya koymuştur.

Bokemeier ve arkadaşı (1987) tarafından yapılan çalışma, iş tatminindeki farklılıkların iş ödülleri, iş değerleri, çalışma koşulları ve bireysel niteliklerce açıklandığını belirtmiştir. Araştırma, kadın ve erkek çalışanlar arasında iş ödülleri, iş koşulları ve iş değerleri açısından farklılıklar olduğunu, ancak bu faktörlerin iş tatmini üzerinde farklı etkilere sahip olabileceğini göstermiştir. Çoklu regresyon analizleri, yaş ve mesleki prestijin her iki cinsiyet için de iş tatmininde önemli yordayıcılar olduğunu belirlemiştir.

Genel olarak, çalışanların iş değerlerine ve Schwartz'ın değer teorisi çerçevesindeki (Hedonizm ve Yaratıcılık, Güvenlik ve Başarı, Geleneksellik ve Yardımseverlik) tercihlerine dayanarak iş doyumları üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Çalışanların işle ilgili algılamaları ve değerlendirmeleri, onların iş tatmini düzeylerini belirleyen temel faktörler arasındadır. Bu bağlamda, bireysel değer tercihleri ve işle ilgili ödüller arasındaki uyum, iş tatmininde kritik bir role sahiptir.

Tekstil ve Metal sektör katılımcıların, güvenlik ve başarı ihtiyacı, iş *doyumunu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir. Metal sektöründe güvenlik ve başarı ihtiyacının iş doyumuna etkisi Tekstil sektörününün 2 katı kadardır.*

Çalışanların güvenlik ve başarı değeri: iş güvencesinin olması, güvenili ortamda yaşamaları, zengin olmaları, başarılı olmalarını içeriyor. Bu koşullar sağlanmasının iş tatmini ve devamlılığı üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Aman-Ullah ve arkadaşları (2021) tarafından yapılan bir araştırma, iş güvencesinin doktorların işe devamlılığına olan etkisini, iş tatmini ve işe bağlılığın aracı rolleri aracılığıyla incelemiştir. Bu çalışma, iş

güvencesinin doktorların işe devamlılığını artırabileceğini ve iş tatmini ile işe bağlılığın bu süreçte kilit aracı değişkenler olarak hizmet ettiğini ortaya koymuştur.

Rezvani ve arkadaşlarının (2016) gerçekleştirdiği saha çalışması, proje yöneticilerinin duygusal zekasının (DZ), proje başarısına olan katkısını, iş tatmini ve güven üzerindeki etkileriyle birlikte değerlendirmiştir. Bulgular, duygusal zekanın iş tatmini ve güven aracılığıyla proje başarısına pozitif etkileri olduğunu göstermiştir. Bu durum, üst yönetimin proje yöneticilerinin iş tatmini ve güvenini destekleyerek proje başarısını artırabileceğini vurgulamaktadır.

Imran ve arkadaşlarının (2015) çalışması, iş tatmininin, iş güvencesi, örgütsel adalet ve örgütsel verimlilik arasındaki ilişkilerde önemli bir aracı rol oynadığını incelenmiştir. Bu çalışma, iş güvencesi ve örgütsel adaletin eksikliğinin, iş tatmininde ve dolayısıyla örgütsel verimlilikte düşüşe neden olabileceğini ortaya koymuştur.

Bu araştırmalar, çalışanların güvenlik ve başarı ihtiyacının, iş tatmini ve devamlılığı üzerindeki etkilerini pozitif etkisini göstermektedir. İş güvencesi, iyi para kazanmak ister iş ortamı ister ev ortamı olsun iyi ve tehlikesi olmayan şartlarla yaşamak ve başarılı olacağı çalışmalar yapmak, iş tatmini ve bağlılığı artırarak, sonuç olarak çalışanların işe devamlılığını ve genel başarıyı destekleyebilir.

- *Tekstil ve Metal sektör katılımcıların, geleneksellik ve yardımseverlik, iş doyumu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Çalışanların geleneksellik ve yardımseverlik gibi değer tercihleri, iş tatmini üzerinde belirgin bir etkiye sahiptir. Stremmel ve Powell (1990) tarafından yapılan bir çalışma, çocuk bakım merkezi çalışanlarının sınıf odaklı bilgiye ve kendilerinin öz-algılanan etkililiklerine verdikleri değer iş memnuniyetlerini önemli ölçüde yordadığını göstermiştir. Bu bulgular, iş tatminindeki varyansın büyük bir kısmının, merkez müdürlerinin sağladığı destek ve kaynakların yanı sıra çalışanların kendi etkililiklerine dair öz değerlendirmeleri tarafından açıklandığını ortaya koymaktadır. Buradan,

çalışanların geleneksellik ve yardımseverlik değerlerine dayanarak, yöneticilerden ve iş ortamlarından bekledikleri desteğin iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanların işlerinde geleneksellik ve yardımseverlik dediğimiz “etrafındaki insanlara yardım etmek, her zaman uygun davranışlar sergilemek, insanların yanlış göreceği şeylerden kaçmak, kendisine ailesinden ve dininden miras kalan gelenek ve göreneklere uymak” değerlere sahip olmaları onların iş doyumunu artırmaktadır.

- *Tekstil ve Metal sektör katılımcıların, kişilik özellikleri, iş doyumunu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir. Metal sektöründe olan katılımcıların, kişilik özellikleri, iş doyumunu düzeylerini diğer sabit değişkenlere nazaran yaklaşık iki katı kadar daha fazla etkilemektedir. Kişilik özellikleri metal sektöründe iş doyumunu açısından dikkat edilmesi gereken bir parametredir.*

Kişilik özellikleri, bireylerin işlerini nasıl yaptıklarını, işyerinde nasıl davrandıklarını ve takım içinde nasıl iş birliği yaptıklarını büyük ölçüde etkiler. İşler ve kişilik özellikleri arasındaki bağlantı, bireylerin iş rollerine uyumlarını, iş performansını, iş tatminini ve takım dinamiklerini etkileyen temel bir faktördür. Organizasyonlar çalışanları işe alırken, geliştirirken ve yönetirken kişilik özelliklerine dikkat etmelidir. Bu, doğru kişilerin doğru işlere yerleştirilmesini, iş tatmininin ve performansın artırılmasını ve genel olarak daha uyumlu ve verimli bir işyeri ortamının oluşturulmasını sağlar.

Sarı (2011), Antalya’da bulunan bankalarda çalışanların kişisel özellikleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, dışadönüklük, sorumluluk, geçimlilik ve açıklık gibi kişilik özellikleri ile iş doyumları arasında bir birlikte değişim ilişkisi tespit edilmemiştir. Ancak, kişilik özelliği olan duygusal denge ile iş doyumunu arasında değişim ilişkisi bulunmuştur.

Çalışanların kişilik özellikleri, özellikle dışadönüklük, iş tatmini ile önemli bir ilişkiye sahiptir. Araştırmalar genel olarak dışadönüklüğün iş tatminiyle güçlü bir korelasyon gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle, çiftçiler üzerinde yapılan çalışmalarda dışadönüklüğün iş tatminiyle güçlü bir bağlantısı olduğu belirlenmiştir. Meta-analizler de bu ilişkiyi destekleyerek, dışadönüklük ile iş tatmini arasında güçlü bir korelasyonun varlığını doğrulamıştır. Bununla birlikte, bazı analizler dışadönüklüğün iş tatminiyle her zaman güçlü bir ilişki içinde olmadığını gösterse de bu özelliklerin iş tatminine önemli bir etkisi olduğuna dair kanıtlar mevcuttur.

- *Tekstil ve Metal sektöründe olan katılımcıların, kaygınlık, iş doyumu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Araştırmalar, kaygınlık veya nevrotiklik düzeyi yüksek olan bireylerin iş doyumlarının genellikle daha düşük olduğunu göstermektedir. Meta-analizler, nevrotikliğin iş doyumu ile negatif bir ilişki içerisinde olduğunu, yani nevrotik bireylerin işlerinde daha az memnun olduğunu ortaya koymaktadır. Öte yandan, duygusal istikrar veya nevrotikliğin zıddı olan özelliklerin iş doyumu ile pozitif bir ilişkisi bulunmuştur, bu da duygusal olarak daha dengeli kişilerin işlerinden daha fazla memnuniyet duyduğunu gösterir. Ancak, İngiltere'deki tam zamanlı çalışanlar üzerine yapılan bir araştırmada, nevrotiklik ile iş doyumu arasında pozitif ancak önemsiz bir ilişki bulunmuştur. Bu, nevrotikliğin iş doyumu üzerindeki etkisinin her zaman net olmadığını ve araştırma sonuçları arasında tutarsızlıklar olabileceğini gösterir. Bu bağlamda, kaygınlık ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi anlamak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğu açıktır (Bui, 2017).

Kaygınlık düzeyinin iş doyumu üzerinde genel olarak negatif bir etkiye sahip olduğu olmasına rağmen pozitif çıkmıştır. Bu ilişki karmaşık ve bağlama bağlı olarak değişebilir. Kaygınlık ile ilgili anketteki kapsam genel olarak üzüntülü ve hüznü duygu durumuna sahip olma, duygularda gel git yaşamak, fazla kaygı taşımaktır. Kaygınlık ve iş

doyumunu arasındaki ilişkinin beklenmedik bir şekilde az da olsa pozitif olduğunu görüldü. Genellikle, nevrozizm ya da kaygınlık düzeyi yüksek olan bireylerin işlerinde daha az memnun olmaları beklenir çünkü bu kişilik özelliği genellikle stresle başa çıkma yeteneğinin düşük olması, duygusal istikrarsızlık ve genel bir memnuniyetsizlikle ilişkilendirilir. Ancak, tekstil ve metal sektörlerinde yapılan bu çalışmalar, kaygınlık düzeyi yüksek olan çalışanların iş doyumunu düzeylerinin de yüksek olduğunu göstermiştir. Kaygılı bireyler, motivasyonlarını ve mükemmeliyetçiliklerini işlerine odaklanarak ve yüksek performans sergileyerek iş doyumunu pozitif yönde artırabilirler. Belki de bu yüzden düşükte olsa pozitif etki çıkmıştır.

- *Tekstil ve Metal sektöründe olan katılımcıların, yeniliğe açıklık, iş doyumunu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir. Metal sektöründe olan katılımcıların, yeniliğe açıklık, iş doyumunu düzeylerini tekstil sektörüne kıyasla iki katı pozitif yönde etkilemektedir.*

Kınık (2007), yürüttüğü çalışmada, çalışanların kişilik özellikleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırma, özel sektörde faaliyet gösteren bir bankada çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın en önemli sonucu, çalışanların kişilik özellikleri ile iş doyumunu arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğunu göstermektedir. Demirkan (2006) ise iş yaşamını etkileyen kişisel özelliklere odaklanarak bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan araştırma sonuçlarına göre, yöneticilerin ve çalışanların iş doyum düzeyleri, kontrol odaklarına inançları ve beş etmenli kişilik modelinin alt boyutlarından olan duygusal denge açısından farklılık göstermektedir. Bu çalışmanın en dikkat çekici sonuçlarından biri de yöneticilerin iş doyum düzeyinin çalışanlardan daha yüksek olduğu sonucudur.

Thomas ve ark., (2004) çalışmalarında iş özellikleri, kişilik ve iş tatmini arasındaki ilişkinin doğası araştırılmıştır. İşin yapısal özelliklerinin iş tatmininin birincil belirleyicisi olduğuna inanan psikologlar ile çalışanın kişisel özelliklerinin daha önemli

olduğuna inananlar arasında uzun süredir devam eden bir tartişma bulunmaktadır. İş zellikleri Envanteri, Myers-Briggs Tip Göstergesi (Form G) ve İş Teşhis Anketi'nin memnuniyet leği ile 163 katılımcıdan bilgi toplanmıştır. Hiyerarşik regresyon analizleri iş özelliklerinin iş tatminini başarılı bir şekilde yordadığını göstermiştir (ortalama  $R^2 = .30$ ). Bir dizi hiyerarşik regresyon, kişiliğin ne memnuniyet üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu ne de iş özellikleri-iş memnuniyeti ilişkisi üzerinde ılımlı bir etkisi olduğunu göstermiştir.

Franek ve Veeşa (2008) tarafından yapılan çalışma, ek Cumhuriyeti'ndeki çeşitli meslek gruplarından 659 katılımcı üzerinden iş tatmini ve kişisel özellikler arasındaki ilişkiyi inceler. Araştırma bulgularına göre, yaş ile iş tatmini arasında hafif negatif bir ilişki bulunurken, yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin iş tatmininde bir azalma gözlemlenmiştir; bu durum, beklenen dışsal ödüllere ulaşılamamasıyla ilişkilendirilmiştir. Cinsiyet açısından iş tatmininde belirgin bir fark saptanmamıştır. Yöneticiler ve denetleme sorumluluğu olanlar, sorumluluğu olmayanlara göre daha yüksek iş tatmini yaşarken, büyük şirketler ve uluslararası kuruluşlarda çalışanlar, daha küçük veya kamu sektöründe çalışanlara kıyasla daha memnun bulunmuştur. Ayrıca, Beş Faktör Kişilik Modeli'ne göre uyumluluk, kararlılık, açıklık ve öz yeterlilik özellikleri iş tatminiyle pozitif ilişkili bulunmuştur.

Yeniliğe açıklık gibi kişilik özelliklerinin iş doyumuyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Ancak, bu ilişkiler karmaşık olabilir ve bireysel, organizasyonel ve kültürel faktörlerle şekillendirilebilir. Ankette Yeniliğe açıklık özelliğinin kapsamı çok zeki ve sıra dışı düşüncelere sahip olmak, yeni şeyler keşfetme, sürekli yeni şeyler düşünme şeklindedir. İş yeri kişi bu perspektiften anlayan bir firma ise ve yenilikleri teşvik ediyor, inovasyon çalışmalarında bulunuyorsa bu özelliklere sahip çalışanlarda iş doyumunu daha pozitif çıkar.

Sonuç olarak; “*Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların iş doyumunu; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.*” hipotezinde yer alan 15 bağımsız değişkenden 9 tanesinin etkilediği görülmüştür. Ayrıca söz konusu değişkenlerin çoğunun ölçeklerin alt boyutlarından olmadığı da görülmüştür. Dolayısıyla bağımsız değişken sayısını ve niteliğini dikkate alındığında hipotez kabul edilmiştir.

➤ **Hipotez-2**

H<sub>2</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların işte adalet algısını; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.

• *Tekstil ve Metal sektöründe olan katılımcıların, değerli hissetme, işte adalet algısı düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Tekstil ve metal sektörlerinde çalışanların değerli hissetmeleri ve işte adalet algısı düzeylerinin pozitif yönde etkilendiği gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, çalışanların iş yerindeki tecrübelerine saygı duyulması, yaptıkları işlerin takdir edilmesi ve kendilerini değerli hissetmeleri, işte adalet duygusunu güçlendirir. Bu durum, adaletin sağlandığının bir işareti olarak kabul edilir ve çalışanların adaletsizlik hissini azaltır. Benzer şekilde, Thiago ve arkadaşları (2023) tarafından yürütülen bir araştırma, iş tatmini ve adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemiştir. Brezilya'nın Corumbá kentindeki toplu taşıma şirketi çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bu çalışma, iş tatmini ve adalet algısının artışı, çalışanların ayrılma niyetlerini önemli ölçüde azalttığını göstermiştir. Bu sonuçlar, iş yerinde adaletin ve değerli hissetmenin, sadece tekstil ve metal sektörleriyle sınırlı kalmayıp, geniş bir yelpazede çalışan memnuniyeti ve sadakati üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koyar. Bu bağlamda, iş yerinde adalet ve değerli hissetme algısının önemi, çeşitli sektörlerdeki çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmada kritik bir faktör olarak kabul edilmelidir.

- *Tekstil ve Metal sektöründe olan katılımcıların, düşünce ifade edebilmeleri, işte adalet algısı düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Psikolojik güvenlik, çalışanların değerli hissedilmesi, düşüncelerini özgürce ifade edebilmesi ve yöneticileriyle etkili bir şekilde iletişim kurabilmesi gibi unsurları içerir. Bu ortam, çalışanların risk alma davranışlarına girerken olumsuz sonuçlardan korkmadıkları, adil bir iş ortamını tanımlar. Kendilerini daha adil ve korkusuz bir şekilde ifade edebilirler, bu da hem kurumsal adalet algılarına hem de üst yönetimin adaletli uygulamalarına dair pozitif bir bakış açısı yaratır. Öte yandan, adalet algısı, alınan ücretin iş yüküne ve çalışanın emeklerine göre adil olup olmadığı gibi faktörler tarafından da etkilenir ve bu da kişilerin kendilerini değerli hissetmelerine olanak tanır.

Lee'nin (2001) araştırması bu bağlamda önemli bulgular sunmaktadır. Çalışma, lider-üye etkileşiminin (LMX) kalitesinin, örgütsel adalet algıları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu ve bu adalet algılarının, iş yerindeki işbirlikçi iletişimi nasıl etkilediğini inceler. Araştırma sonuçları, düşük kaliteli LMX'ye sahip çalışanların, yüksek kaliteli LMX'ye sahip meslektaşlarına kıyasla daha az dağıtımsal ve prosedürel adalet algıladıklarını ortaya koymuştur. Ayrıca, çalışanlar adaleti daha fazla algıladıkça, çalışma grubundaki iletişimin daha işbirlikçi olduğuna inanma eğiliminde olmuşlardır.

Bu bulgular, tekstil ve metal sektörlerinde de geçerliliğini korumaktadır. Burada, çalışanların düşüncelerini ifade edebilme özgürlüğü, işte adalet algısı düzeylerini pozitif yönde etkilemekte ve bu durum, genel olarak iş yerinde daha işbirlikçi bir iletişim ve daha adil bir çalışma ortamı yaratılmasına katkıda bulunmaktadır.

- *Tekstil ve Metal sektöründe olan katılımcıların, yönetici özellikleri, işte adalet algısı düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Yönetici ve çalışan arasındaki yakın ilişkilerin, çalışanın işe olan bağlılığını ve memnuniyetini nasıl artırdığına dair gözlemler, yönetici özelliklerinin işte adalet algısını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Çalışanların yanında olduklarını hissettiren,

sorunlarıyla ilgilenen, işlerini sistematik şekilde takip eden ve onları motive eden yöneticiler, çalışanlarda pozitif bir etki yaratır ve adalet duygularını olumlu yönde etkiler. Bu bağlamda, Wang ve Zhang (2014) tarafından yapılan bir araştırma, örgütsel adalet algısı ve iş özelliklerinin, dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye nasıl aracılık ettiğini incelemiştir. Çin'deki bir üretim tesisinde çalışan 300 taşeron işçisi üzerinde yürütülen anket çalışması, dönüşümcü liderliğin, algılanan örgütsel adalet ve iş özellikleri aracılığıyla örgütsel bağlılıkla hem doğrudan hem de dolaylı olarak ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

- *Tekstil ve Metal sektöründe olan katılımcıların, kişilik özellikleri, dışadönüklük yeniliğe açıklık, sorumluluk işte adalet algısı düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Kişilik özellikleri, yani "Büyük Beş" olarak da bilinen model; dışadönüklük, nevroitiklik, açıklık, uyumluluk ve vicdanlılık olmak üzere beş temel kişilik boyutu örgütte çalışanı tanımak ve çalışanında kendini tanımlaması açısından önemlidir. Her iki sektörde kişilik özelliklerin önemli olduğu söylenebilir. *Dışadönüklük* özelliğine sahip bireyler, genellikle sosyal etkileşimlerden enerji alırlar ve iş yerindeki ilişkilerden memnuniyet duyarlar. Bu, onların iş yerindeki adalet algısını olumlu yönde etkileyebilir çünkü sosyal etkileşimler ve takdir edilme ihtiyaçlarının karşılanması, adil bir ortamın varlığına işaret edebilir. *Yeniliğe Açıklık*, yeni deneyimlere ve fikirlere açık olmayı ifade eder; bu özellikteki bireyler, değişim ve yeniliklere daha olumlu bakabilir ve bu durum, adalet algısını da etkileyebilir. *Sorumluluk*, görev ve sorumluluklarını yerine getirme konusunda disiplinli ve düzenli olmayı kapsar; bu özellik, bireyin işine olan bağlılığını ve adalet algısını pozitif yönde etkileyebilir. Örgütsel adalet algısı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, bu boyutların her birinin iş yerinde nasıl algılandığını ve bireylerin adalet duygusunu nasıl deneyimlediğini derinden etkileyebileceğini göstermektedir. Bu ilişkiler karmaşık olabilir ve bireysel, organizasyonel ve kültürel faktörlerle şekillendirilebilir. Bu nedenle, kişilik özellikleri ve

iş doyumu, işte adalet ve iş stresi arasındaki ilişkileri anlamak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

Jung ve Ali (2017) tarafından yürütülen çalışma, Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) uygulamalarının çalışan tutumları üzerindeki etkisini, özellikle işbirlikçi çalışan-ışveren ilişkileri ve adalet kavramının aracı değişken olarak rolünü incelemektedir. Araştırma, dağıtımsal ve prosedürel adaletin, algılanan kurumsal sosyal sorumluluk ile iş tatmini ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkide önemli bir aracılık etkisi sunduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, endüstri ilişkileri ikliminin algılanan kurumsal sosyal sorumluluk ve adalet algıları üzerindeki etkilerini de değerlendirerek, bu ilişkilerin anlaşılmasında önemli bir katkı sağlamaktadır.

Dışadönüklük, yeniliğe açıklık, sorumluluk ve kişilik özellikleri, çalışanların adalet algısını ve dolayısıyla örgütsel bağlılık ve tatmin düzeylerini olumlu yönde etkileyen temel faktörler arasında yer alır. Bu nedenle, sorumluluk ve kişilik özelliklerinin işte adalet algısına etkisi üzerine daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

Sonuç olarak; *“Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların işte adalet algısını; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.”* hipotezinde yer alan 15 bağımsız değişkenden 7 tanesinin etkilediği görülmüştür. Fakat söz konusu değişkenlerden çoğunun ölçeklerin alt boyutlarında yer alan değişkenler olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bağımsız değişken sayısını ve niteliğini dikkate alındığında hipotez kısmen reddedilmiştir.

### ➤ **Hipotez-3**

H<sub>3</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların iş stresini; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.

- *Tekstil ve Metal sektöründe olan katılımcıların, düşünce ifade edebilme, iş stresi düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Düşüncelerini rahatlıkla çekinmeden ifade edebilen, yöneticisi ile açık iletişim kurabilen, sorun yaşadığında onlarla irtibat kurabilen çalışanlar, düşünce ifade edememe kaynaklı iş stresi gibi olumsuz durumları daha az tecrübe ederler. Düşüncelerini özgürce ifade edebilmenin, çalışanların iş stresi düzeylerini olumlu yönde etkilediğini gösterir. De Nobile ve McCormick (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırma, iş tatmini ve mesleki stres arasındaki ilişkileri detaylı bir şekilde incelerken, bu konunun daha geniş bir çalışmanın parçası olarak ele alındığını ortaya koymaktadır. Avustralya'nın New South Wales eyaletinde yer alan altı Katolik okul sistemine bağlı 52 ilkokuldan toplam 356 personelin katılımıyla yürütülen bu çalışma, dokuz iş tatmini ve dört mesleki stres faktörünü belirlemiştir. Araştırma bulguları, iş tatmini ve mesleki stres değişkenleri arasında orta ila güçlü korelasyonlar olduğunu, ancak mesleki stresin sadece iki iş tatmini değişkenini en iyi şekilde yordadığını göstermektedir. Tekstil ve metal sektörlerindeki çalışanların, düşünce ifade edebilme yeteneklerinin iş stresi düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir. Açık iletişim kanallarının ve çalışanların yöneticileriyle etkili bir şekilde irtibat kurabilme yeteneklerinin, mesleki stres yönetimi ve iş tatmini üzerindeki önemli rolünü vurgulamaktadır.

- *Tekstil sektöründe olan katılımcıların, iş yeri kararları, iş stresi düzeylerini negatif yönde etkilemektedir.*

Çalışanların iş yerindeki deneyimleri, aldıkları kararlara katılım ve yönetimle etkili bir şekilde iletişim kurabilme imkanlarıyla doğrudan ilişkilidir. Karar verme süreçlerinde seslerini duyuramamaları ve iş yerinde adil bir yönetim olduğuna dair güven eksikliği, özellikle Tekstil sektöründe çalışanlar için, artan iş stresine yol açabilmekte VE hem bireysel hem de kurumsal düzeyde olumsuz sonuçlara neden olabilir. Örgütsel adaletin eksikliği, sadece stres seviyelerini artırmakla kalmaz, aynı zamanda örgütsel bağlılık ve verimlilik üzerinde de negatif etkiler yaratabilir.

Bu bağlamda, Chen ve Silverthorne (2008) tarafından yapılan araştırma, iş yerinde kontrol odaklılığın önemini vurgulamaktadır. Araştırma, Tayvan'daki iş yerlerinde kontrol odaklılık ile iş stresi, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelerken, iç kontrol odaklılığı yüksek olan bireylerin daha düşük iş stresi seviyelerine ve daha yüksek iş performansı ile memnuniyet seviyelerine sahip olduğunu göstermektedir. İş yerinde adil ve katılımcı bir yönetim anlayışının, çalışanların iş stresi düzeylerini olumlu yönde etkileyebileceğini ve böylece iş doyumunu ve performansını artırabileceğini öne sürülmektedir.

- *Tekstil ve Metal sektöründe olan katılımcıların, yönetici özellikleri, iş stresi düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.*

Yaklaşılabilir, destekleyici ve ilgi gösteren yöneticilerin bulunduğu çalışma ortamlarının, çalışanlar için rahat ve stres düzeylerinin düşük olduğu bir atmosfer yarattığı bilinmektedir. Gellis ve arkadaşları (2004) tarafından yapılan araştırmada, kentsel ve kırsal toplum ruh sağlığı programlarındaki vaka yöneticilerinin iş yaşam kalitesi üzerine yoğunlaşmış ve özellikle kentsel kesimdeki yöneticilerin karşılaştığı iş stresi yoğunluğu ve sıklığı gibi faktörlerin altı çizilmiştir. Bu stresin, iş birliği yapma ve hizmetleri koordine etme gibi belirli iş faaliyetleriyle doğrudan ilişkili olduğu belirlenmiştir. Aktaş (2001) tarafından yürütülen çalışmasında, çeşitli faktörlerin hem kamu hem de özel sektör çalışanları üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bu koşulların, çalışanların iş stresini olumsuz yönde etkilediği literatürde sıkça vurgulanmaktadır. Üst düzey yöneticilerin, rekabetçilik ve atılganlık gibi kişilik özelliklerini sergilediği bilinmektedir. A tipi kişiliğe sahip olanlarda iş stresinin fazla olduğu gözlemlenmiştir.

Yönetici özelliklerinin, iş stresi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Tekstil ve Metal sektörlerinde, yöneticilerin yaklaşımı ve davranışları, çalışanların iş stresi düzeylerini olumlu yönde etkilemekte ve bu da genel iş performansı

ve memnuniyet üzerinde olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla, yöneticilerin çalışanlarla etkili bir iletişim kurması, onların sorunlarına duyarlı olması ve zor zamanlarda destek sağlaması, iş stresinin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Sonuç olarak; *“Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların iş stresini; değer tercihi, kişilik özellikleri, işyeri değerleri ve koşulları etkilemektedir.”* hipotezinde yer alan 15 bağımsız değişkenden yalnızca 3 tanesinin etkilediği görülmüştür. Dolayısıyla bağımsız değişken sayısının nitelikleri dikkate alındığında hipotez kısmen reddedilmiştir.

Ancak çalışma oldukça kapsamlı olması dolayısı ile veriler noktasında daha spesifik, değişkenler bazında ayrı ayrı analiz yapılarak, anketteki her alt başlığa göre daha detaylı incelendiğinde etkiler daha spesifik olarak görülebilecektir. Düşünce ifade edememenin, dinlenmemenin, üst amir ve yöneticiler ile sağlıklı iletişim etkileşim işte stres yaracak ana konulardır. Sağlık üzerinde negatif etkileri olduğu bilinir.

## **5. Nicel Sonuçlara İlişkin Genel Değerlendirme**

Tekstil ve metal sektörlerinde çalışanların iş doyumu üzerindeki düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri, değer tercihi, güvenlik ve başarı ihtiyacı, geleneksellik ve yardımseverlik kişilik özellikleri, kaygınlık, yeniliğe açıklık bağımsız değişkenlerin pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir. Özellikle, metal sektöründe, güvenlik ve başarı ihtiyacı, kişilik özellikleri ve yeniliğe açıklık gibi faktörlerin etkisinin, tekstil sektörüne göre iki kat daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Tekstil ve metal sektörlerinde çalışanların işte adalet algısı üzerine değerli hissetme, düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri, kişilik özellikleri, dışadönüklük, yeniliğe açıklık ve sorumluluk bağımsız değişkenlerin pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir. Tekstil ve metal sektörleri arasında, bu faktörlerin adalet algısı üzerindeki etkilerinde belirgin farklılıklar olup olmadığına dair daha derinlemesine analiz gerekmektedir.

Tekstil ve metal sektörlerinde çalışanların iş stresi üzerine düşünce ifade edebilme, yönetici özellikleri ve iş yeri kararları bağımsız değişkenlerin pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir. Tekstil ve metal sektörlerinde çalışanların düşüncelerini açıkça ifade edebilmelerinin iş stresi üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır. İş yerinde alınan kararların çalışanların iş stresi düzeylerini olumsuz etkilediği gözlemlenmiştir. Bu, karar alma süreçlerinde çalışanların yeterince dahil edilmemesinden kaynaklanıyor olabilir. Her iki sektörde de yöneticilerin özellikleri, iş stresini azaltıcı bir faktör olarak belirlenmiştir. Etkili yönetim ve liderlik, çalışanların iş yükünü hafifletebilir ve stres düzeylerini düşürebilir.

Araştırmamızın temel amacı, işletmelerdeki örgütsel adalet algısı, iş doyumunu ve iş stresi gibi genel kategorilere odaklanarak, bu kavramların iş yerinde nasıl algılandığını ve çalışanların davranışları üzerindeki etkilerini derinlemesine anlamaktır. Bu geniş kapsamlı yaklaşım, en etkili boyutların önceliklendirilmesi ve işletmelerde benzer çalışmaların teşvik edilmesini amaçlamaktadır. Ancak, araştırmamızın yalnızca genel kategorilere değil, aynı zamanda bu kategorilerin içerisindeki daha detaylı ve spesifik özelliklere ve faktörlere de odaklanması gerekmektedir. Bu yaklaşım, incelenen konunun daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlayacak ve araştırmamızdan elde edilecek bilgilerin zenginliğini artıracaktır. Bu nedenle, gelecekteki çalışmaların, örgütsel adalet, iş doyumunu ve iş stresi gibi kritik konuları daha ayrıntılı bir şekilde incelemesi, bu genel kategorilerin alt boyutları ve özelliklerine yönelik derinlemesine analizler yaparak, işletmelerin bu alanlarda daha bilinçli ve stratejik müdahaleler geliştirmesine olanak tanıyacaktır.

Pozitif takım dinamikleri ve açık iletişim, çalışanların memnuniyetinde, iş birliğinde ve performansında artışa neden olurken, negatif takım dinamikleri ve adaletsizlik algıları, iş stresini artırabilir ve örgütsel bağlılığı azaltabilir. Bu kapsamda,

takım dinamikleri ve örgüt kültürünün iyileştirilmesi, iş doyumunu ve adalet algısını artırarak çalışanların iş stresi seviyelerini düşürebilir.

İşe yüksek derecede bağlılık gösteren çalışanların, artan iş doyumunu ve motivasyon seviyeleri ile karakterize edilmeleri ve buna bağlı olarak daha üst düzeyde performans sergilemeleri beklenmektedir. Tersine, işten sıkılma duygusu yaşayan çalışanların daha az iş doyumunu, motivasyon eksikliği yaşamaları ve bunun sonucu olarak performanslarının negatif yönde etkilenmesi olasılığı yüksektir. Bu durum, işten ayrılma niyetinin artışına da yol açabilir. İş doyumunu, motivasyon ve performansı iyileştirmek amacıyla iş tasarımı ve görev zenginleştirme stratejilerinin uygulanması önem taşımaktadır. Kurumlar, çalışanların işe olan bağlılıklarını ve genel memnuniyet düzeylerini yükseltmek için etkili iyileştirme ve geliştirme çabaları göstermelidir. Dolayısıyla, yüksek işe tutkunluğa sahip çalışanların, yüksek iş doyumunu ve motivasyon seviyeleri sergilemeleri beklenirken, işten sıkılma durumu yaşayan çalışanların ise motivasyonlarında azalma ve performanslarında olumsuz etkilerle karşılaşmaları muhtemeldir.

Adalet algılarının eksikliği, çalışanların örgütsel bağlılık ve iş doyumunu seviyelerine olumsuz etkilerde bulunabilir. Çalışanlar tarafından hissedilen adaletsizlik, iş yerinde kendilerini değersiz ve güvensiz hissetmelerine yol açabilir, bu da psikolojik güvenlik algılarının azalmasına ve dolayısıyla yaratıcılık ve yenilikçilik kapasitelerinin sınırlanmasına sebep olabilir. Adaletsizlik algısı yüksek olan çalışanlar genellikle motivasyon kaybı yaşayabilir ve bu da performanslarının düşmesine neden olabilir. Aynı zamanda, örgütsel adaletsizlik algılarının işten ayrılma niyeti gibi istenmeyen sonuçlara yol açabileceği gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, kuruluşların insan kaynakları yönetimi stratejilerini geliştirmeleri, yöneticilerin ve karar vericilerin çalışanların adalet algılarını ve psikolojik güvenliğini artıracak eylemler geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır. Bu stratejik adımlar, adaletsizlik algılarını azaltarak çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılığı artırabilir, bu sayede kuruluşun genel performansının ve sürdürülebilirliğinin

iyileştirilmesine katkıda bulunabilir.

Psikolojik güvenlik seviyelerinin yüksek olduğu iş ortamlarında, çalışanların hata yapma, geri bildirim sağlama ve yenilikçi önerilerde bulunma konularında kendilerini daha özgür hissettikleri gözlemlenmiştir. Bu durum, örgütsel öğrenmeyi, iş tatminini ve adaptasyon yeteneğini önemli ölçüde artırma potansiyeline sahiptir. Psikolojik güvenlik ile iletişim arasındaki ilişki, çalışanların sorunları ve düşünceleri yönetimle daha kolay paylaşımlarını, böylece kendilerini daha rahat ifade etmelerini sağlar, bu da örgütün genel performansını, yenilikçilik kapasitesini ve adaptasyon yeteneğini olumlu yönde etkilemektedir. Açık ve destekleyici iletişim, psikolojik güvenliğin oluşturulmasında kritik bir rol oynar, bu da bireylerin iş yerinde daha verimli ve iş birliğine dayalı çalışmalarını mümkün kılar. Bu nedenle, iletişim ve psikolojik güvenlik, örgütsel başarının elde edilmesinde birbirini tamamlayan ve hayati önem taşıyan iki faktördür.

- Organizasyonların insan değerleri temelinde yönlendirilmesi gerekir bu bağlamda iş doyumu değerlendirmesinin, çalışanların etkinliğinin anlamlı bir göstergesi olabileceğini unutulmamalıdır.

- İş yeri değerler ve koşullar kısmında yer alan değişkenler, çalışanların refahı, verimliliği ve iş kalitesi açısından kritik bir öneme sahiptir. İş yerinde sağlanan adil koşullar, açık iletişim, destekleyici yönetici davranışları ve pozitif takım dinamikleri gibi faktörler, çalışanların motivasyonunu ve memnuniyetini artırırken, aynı zamanda psikolojik güvenlik duygusunu güçlendirir ve örgütsel bağlılığı pekiştirir. Bu değerlerin ve koşulların, iş yerindeki her bir birey tarafından hissedilmesi ve deneyimlenmesi, örgütün genel başarısına ve sürdürülebilirliğine katkıda bulunur.

- Örgütlerin temel odağı her türlü etkinlikte insandır. Örgütler, faaliyetlerini çalışanları aracılığıyla gerçekleştirirler. Dolayısıyla, örgütlerin amaçlarına ulaşması ve faaliyetlerinin kalitesi, çalışanların potansiyeline ve bu potansiyelin ortaya çıkarılmasına bağlıdır. İşte bu noktada, örgütsel yaşamın merkezinde, çalışanların mutluluğu,

performansı, bağlılığı, etkililiği ve verimliliği gibi önemli faktörler, birçok çalışma tarafından doğrulanan iş doyumuna bağlıdır. Örgütsel yaşamdaki bu hayati değişkenin önemli bir unsurunu ise örgütsel manevi duygular ve dini inançlar oluşturmaktadır. Örgütler, çalışanların örgütsel manevi duygular ve dini inançlar düzeylerini artırarak iş tatminlerini sağlamak, böylece çeşitli örgütsel davranış değişkenlerini olumlu yönde kontrol etmek ve bunları örgütün çıkarları doğrultusunda kullanmak için fırsatlar yaratacaktır.

*Özetle:*

- İş Doyumunu; “Değer Tercihi, Güvenlik ve Başarı İhtiyacı, Geleneksellik ve Yardımseverlik, Kişilik Özellikleri, Kaygınlık, Yeniliğe Açıklık, Değerli Hissetme, Düşünce İfade Edebilme, Yönetici Özellikleri” etkilemektedir.
- İşte Adalet Algısını; “Kişilik Özellikleri, Dışadönüklük, Yeniliğe Açıklık, Sorumluluk, Değerli Hissetme, Düşünce İfade Edebilme, Yönetici Özellikleri” etkilemektedir.
- İş Stresini; “Düşünce İfade Edebilme, İş Yeri Kararları, Yönetici Özellikleri” etkilemektedir.
- Araştırmadaki değişkenlerden hem “Düşünce İfade Edebilme” değişkeni hem de “Yönetici Özellikleri” değişkeni; iş doyumunu, işte adalet algısını ve iş stresini etkilemektedir.
- 5 ortak değişken hem iş doyumunu hem de işte adalet algısını etkilemektedir.

*Hipotez- 4, 5 ve 6 için Tablo 3.36 ya bakınız. Tablo 3.36 da yer alan Mülakat Analizi Sonuçlarında görüleceği gibi Manevi Duygular/İnançlar başlığı altında her bir katılımcının İş Doyumsuzluğunda hangi manevi duygu ya da dini inananla üstesinden geldiğini görülmektedir. Örneğin. 1 Katılımcı işte sıkıldığında tatmin olmadığında Sabır, Hoşgörü, Pozitiflik, Yardımseverlik, Pragmatik Yaklaşım, Sosyal Uyum (Empati, Anlayış, İyi İlişki Kurmak), Saygı, İş Etiği (Dürüstlük, Şeffaflık, Ahlak, Helal Kazanç) duygularına*

sarılarak ve iş yerinde kendini değerli hissettiğinde, iş arkadaşları ile uyumlu olduğunda ve yöneticileri kendini desteklediğinde iş doyumunun arttığı belirtmiştir. Örneğin Katılımcı 9, Sabır, Pragmatik Yaklaşım, İş Etiği (Dürüstlük, Şeffaflık, Ahlak, Helal Kazanç), teslimiyet, dini pratiklere bağlılık (namaz kılmak) duygularına sarılarak işte karşılaştığı adaletsiz durumlarla baş ettiğini belirtmiştir. Tablodan hipotezlerin hepsi pozitif ilişkide olduğu görülmektedir. “Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların iş doyumunu, işte adalet algısını ve iş stresini; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.” hipotezleri kabul edilmiştir. Aşağıda ki başlıklarda iş doyumunu, işte adalet ve iş stresini manevi duygular ve dini inançların etkilediği ile ilgili araştırma örnekleri yer almaktadır.

➤ **Hipotez-4**

H4: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların iş doyumunu; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.

Kılıç (2019), bakım elemanlarının psikolojik sermaye algıları, iş doyumları ve manevi duygular ve dini inançları arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı’na bağlı İstanbul İli Çocuk Evleri’nde görev yapan, toplam 120 bakım elemanı ile gerçekleştirdiği araştırma sonuçlarına göre Psikolojik Sermaye Ölçeği ve İş Doyumu Ölçeğinin birbirleri ile yakından ilişkili olduğu, iş doyumunu yüksek olan kişilerin manevi duygular ve dini inançlarının da yüksek olduğu görülmüştür.

Balaraman (2017) yaptığı analizine göre, gelecekteki araştırmaların odaklanması gereken alanlar, küresel yasal düzenlemeler ve şirketlerin etik iklimi olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda, işletmelerin etik değerleri ve ahlaki ilkeleri benimsemelerinin, etik suistimallerin önlenmesinde ve kurumsal sürdürülebilirlik ile marka imajının güçlendirilmesinde kritik bir role sahip olduğu vurgulanmıştır. Bu tespit, kendi araştırmamdan elde edilen bulgularla uyum içindedir. Mülakatlar sonucunda ortaya çıkan bulgular, şirket çalışanlarının etik ve ahlaki ilkeler, manevi durum, içsel karakteristikler

ve dini pratikler konusunda farkındalıklarının artırılması ve bu yönde desteklenmelerinin mümkün olduğunu göstermektedir. İş etiği, adalet, yardımseverlik, sorumluluk bilinci ve pragmatik yaklaşım gibi kavramlar, Balaraman'ın (2017) makalesinde öne çıkan sonuçlarla örtüşmekte ve bu ilkelerin işletmelerdeki uygulanışının, çalışanların iş doyumuna ve genel manevi atmosfere olumlu katkılar sağlayabileceğini öngörmekteyiz. Bu değerlerin şirket politika ve pratiklerine dahil edilmesi, etik bir iş ikliminin teşvik edilmesi ve bu yolla hem kurumsal hem de bireysel düzeyde olumlu sonuçlar elde edilmesi açısından önem taşımaktadır.

Yarım ve Çelik (2021), araştırmalarında; ortaokul öğretmenlerinin örgütsel manevi duygular ve dini inançlar düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın çalışma grubunu Erzurum ili merkez ilçelerindeki (Yakutiye, Palandöken, Aziziye) ortaokullarda görev yapan öğretmenler arasından uygun örnekleme yöntemi ile belirlenen 348 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda örgütsel manevi duygular ve dini inançlar ile iş doyumunu arasında olumlu yönde ve anlamlı ilişki olduğu ve örgütsel manevi duygular ve dini inançların alt boyutlarının hem içsel doyumun hem de dışsal doyumun anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Balcı Arvas (2023), katılım bankası çalışanlarında dindarlık ve iş doyumunu ilişkisini ve bu ilişkide iş yeri manevi duygular ve dini inançlarının aracı rolünü tespit amacıyla Türkiye'de çeşitli illerde yaşayan ve farklı katılım bankalarında çalışan 157 katılımcı ile bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlara göre katılım bankası çalışanlarının dindarlık seviyelerinin, iş yeri manevi duygular ve dini inançları algılarının ve iş doyumlarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan iş doyumunu hem dindarlık hem de iş yeri manevi duygular ve dini inançlarının pozitif etkisine sahiptir. Ayrıca iş yeri manevi duygular ve dini inançlarının bu araştırmada dindarlık ve iş doyumunu ilişkisinde tam aracı değişken olarak işlev gördüğü tespit edilmiştir.

Dal (2023), işyeri manevi duygular ve dini inançlarıyla iş doyumunu arasındaki ilişkide dışsal motivasyon ve duygusal bulaşmanın rolünü sağlık sektörü çalışanları üzerine araştırdığı çalışmasını Çanakkale ili merkezindeki hastanelerde görev yapan 326 sağlık sektörü çalışanı ile gerçekleştirmiştir. Elde edilen bulgulara göre; korelasyon analizi sonucunda manevi duygular ve dini inançlar ile iş doyumunu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki, duygusal bulaşma ve dışsal motivasyon değişkenleri ile iş doyumunu arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre işyeri manevi duygular ve dini inançları ile iş doyumunu arasındaki ilişkide duygusal bulaşmanın kısmi aracı rolünün olduğu, dışsal motivasyonun ise düzenleyici bir rolünün olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yılmaz, Bedriye ve Erol (2022), hemşirelerin spiritüalizme ve spiritüel bakım algıları ve spiritüalizme ile iş doyumunu arasındaki ilişkisinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda; hemşirelerin spiritüalizme ve spiritüel bakım algılarının orta düzeyde ve iş doyumunu arasında pozitif yönde ilişki olduğu bulunmuştur.

Araştırmalar, iş yerinde manevi duygular ve dini inançlar ve dindarlık ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir, bu da manevi duygular ve dini inançların hem İnsan Kaynakları Yönetimi (HRM) alanında hem de manevi duygular ve dini inançlar ve dini inceleme alanlarında önemli bir konu olduğunu ortaya koymaktadır. İş yerindeki dini uygulamaların ve manevi duygular ve dini inançların, çalışanların iş tatmin düzeylerini olumlu etkileyebileceği, çalışanların kişisel ihtiyaçlarının karşılanmasında bir role sahip olabileceği ve bu yolla iş tatminini artırabileceği belirtilmiştir (Alewell, Brinck ve Moll, 2022).

2018 yılında İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği (İGİAD) tarafından yürütülen Türkiye İş Ahlakı Araştırması'nda iş ahlakına uygun davranışların altında yatan temel değerlerin tespiti amacıyla detaylı bir inceleme gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda,

bireysel iş ahlakını olumlu yönde etkileyen değişkenler “yapıcı değerler” olarak kategorize edilmiş ve bu bağlamda belirlenen on beş değer; Dürüstlük, Adalet, Sorumluluk Sahibi Olma, Merhamet, Çalışkanlık, Helal Kazanç, Akıl ve Mantığa Uygunluk, İç Huzuru, İtibar, Başarı İsteği, Vatan Sevgisi, Cömertlik, Ahiret İnancı, Sözünde Durma ve Dayanışma ve Paylaşma Duygusu şeklinde sıralanmıştır (Torlak, Özdemir ve Erdemir, 2018).

Bu çalışmada gerçekleştirilen, maneviyat odaklı mülakatlar sonucunda elde edilen bulgular, İGİAD araştırmasında ortaya konan yapıcı değerlerle büyük oranda örtüşmektedir. Özellikle Dürüstlük, Helal Kazanç, Adalet, Sorumluluk, Pragmatik Yaklaşım, Yardımseverlik ve Disiplin değerleri, iki çalışmanın sonuçları arasındaki kesişimi belirginleştirmektedir. Böylelikle, iş ahlakına uygun davranışların ve iş doyumunun teşvik edilmesinde etik ve ahlaki değerlerin kritik rolü, İGİAD’ın çalışması ve bu tez aracılığıyla kuvvetle vurgulanmaktadır.

Arslan'ın (2006) “Öğretmenlerde Dindarlık, Değerler ve İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışması, iş doyumuna en güçlü bağlantı gösteren dört temel değeri; Gelenekselcilik, İyilikseverlik, Başarı ve Evrenselcilik olarak tanımlamıştır. Bu araştırma, aynı zamanda öğretmenlerin dindarlık düzeylerinin, ibadet ve sosyal tutumları ile işe ilişkin duygusal bağlılıkları arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Elde edilen bulgular, öğretmenlerin dindarlık eğilimlerinin artışı ile iş doyumları arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmektedir. İnanç ve ibadet yönleri ile Başarı, İyilikseverlik, Uyma ve Gelenek değerleri arasındaki pozitif ilişki de çalışmanın önemli bulguları arasında yer almaktadır.

Bu iki çalışmanın karşılaştırmalı değerlendirmesi, öğretmenlerin iş doyumları ve değer yönelimleri açısından, dindarlık, geleneksellik ve yardımseverlik gibi değerlerin kritik bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. Her iki araştırma, iş tatmininde bu değerler ile dini inanç ve uygulamaların pozitif bir etki yarattığını ortaya koymaktadır.

Elde edilen sonuçlar, iş doyumunu etkileyen değerler ve dindarlık düzeyinin, bireylerin iş hayatındaki duygusal ve psikolojik iyi oluşları üzerinde belirgin bir etkisi olduğunu vurgulamaktadır. Bu analiz, iş yerindeki politika ve uygulamaların tasarımında, çalışanların değer yönelimleri ve dini inançlarının önemli bir yere sahip olması gerektiğini belirgin bir şekilde ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak; “*Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların iş doyumunu; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.*” hipotezi kabul edilmiştir.

➤ **Hipotez-5**

Hs: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların işte adalet algısını; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.

Atakul (2022), işyeri manevi duygular ve dini inançları ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırdığı çalışma sonucunda; aralarında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Keskin (2016), etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi üzerine yaptığı araştırma sonucunda; çalışma hayatında çalışanları ve yöneticileri olumsuz yönde etkileyen etik ve ahlak dışı davranışların manevi duygular ve dini inançlar üzerinde olumsuz etkilerini ortaya koymuştur. Liderlerin etik dışı davranışlara göz yumduğu takdirde örgüt içerisinde örgüt yapısının bozulmasına neden olacağı, örgüt içerisinde etik ve ahlak dışı davranışların artmasının işletmelerin farklı maliyetlere katlanmasına yol açacağı ve istenmeyen bu davranışların işletmelerin kültürel yapılarının bozulmasının yanı sıra zarar etmelerine de neden olacağını dile getirmiştir.

Kaçay (2019), Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatı personelinin işyeri yılmazlığının güçlendirilmesinde örgütsel güven, lider-üye etkileşimi ve işyeri manevi duygular ve dini inançlarının etkisini araştırdığı çalışma sonucunda elde ettiği araştırma bulgularına göre çalışanların işyeri manevi duygular ve dini inançları düzeyleri ile örgütsel güven, lider-üye etkileşimi ve işyeri yılmazlığı

düzeyleri arasında pozitif yönlü orta derecede, lider-üye etkileşimi düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde ve işyeri yılmazlığı düzeyleri ile örgütsel güven ve lider-üye etkileşimi düzeyleri arasında da istatistiksel olarak anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların işyeri manevi duygular ve dini inançları ve işyeri yılmazlığı puan ortalamalarının cinsiyet, eğitim ve tecrübelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Çalışanların örgütsel adalet algıları ile bu algıların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve genel performans üzerindeki etkilerinin incelenmesi, adalet algıları yüksek olan kurumlarında çalışanların iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Adalet, çalışanlara kendi değerlerinin ve saygının tanındığını hissettirerek örgütsel bağlılığı ve işe olan bağlılığı pekiştirir. Yüksek adalet algısına sahip çalışanlar genel olarak görevlerine daha fazla odaklanır ve üst düzey performans gösterirken, adaletsizlik algısı düşük olan ortamlarda çalışanların motivasyonu ve buna bağlı olarak performansı artış gösterir. Öte yandan, adalet algılarının düşük olduğu kurumlarında çalışanların ayrılma niyetinin daha fazla olduğu gözlemlenir. Adil bir çalışma atmosferi, çalışanların kurumla olan bağını kuvvetlendirir ve ayrılma oranlarını azaltır.

Çalışanların manevi gereksinimlerinin karşılanması hem adalet algısını kuvvetlendirir hem de iş stresini hafifletip iş tatminini yükseltir. Bu çerçevede, iş yerinde manevi duygular ve dini inançların değeri, bireylere daha anlam dolu bir profesyonel deneyim sunarak, içsel uyumlarını sağlama ve bu yolla kurumsal başarıya katkıda bulunma imkânı tanımaktadır.

Sonuç olarak; *“Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların işte adalet algısını; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.”* hipotezi kabul edilmiştir.

## ➤ Hipotez-6

H<sub>6</sub>: Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların iş stresini; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.

Akgemci ve ark. (2018) tarafından yapılan araştırmada; örgütsel manevi duygular ve dini inançların iş stresi üzerine etkisine odaklanmakta ve bu ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolünü tespit etmeye çalışmaktadır. Çalışma kapsamında yapılan analiz sonuçlarına göre örgütsel manevi duygular ve dini inançlar, örgütsel güveni ve iş stresini pozitif yönde etkilemektedir.

Pelenk (2018), İstanbul'da 2 özel hastanenin 151 sağlık personeli ile iş yeri manevi duygular ve dini inançları, çalışmaya tutkunluk ve iş stresi arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan araştırma sonuçlarına göre iş yeri manevi duygular ve dini inançları ve işe tutkunluk, iş stresini azalttığı tespit edilmiştir.

Sonuç olarak; *“Tekstil ve metal sektöründe çalışanların iş stresini; manevi duygular ve dini inançlar etkilemektedir.”* hipotezi kabul edilmiştir.

## 6. Nitel Sonuçlara İlişkin Genel Değerlendirme

İnsanın antropolojik tanımının yalnızca bilinç, akıl ve konuşma yeteneği gibi özelliklerle sınırlı kalmaması gerektiği, aynı zamanda dini boyutunun da bu tanımın bütünlüğü içinde yer alması gerektiği vurgulanmaktadır. İnsanın kendisiyle, diğer insanlarla, çevresiyle ve Tanrı ile olan ilişkileri, dini boyutun önemli bir parçasını oluşturur. Bu ilişkilerde, insan sadece ruhsal özellikleriyle değil, bu ruhsallığın maddi bedene ve ahlaki ilişkilere kazandırdığı dinamizmle tanımlanır (Düzgün, 2012). İnsanın sosyal çevresindeki kısıtlayıcı koşulları aşma ve fiziksel varlık yapısının ötesine geçme arzusu, Tanrısal değerlerle olan ilişkisinden beslenir.

Kur'an-ı Kerim'in Bakara Suresi 2/106 ayetinde belirtildiği üzere, insanın bu Tanrısal değerlerle ilişkisini sürdürdüğü sürece, yaşamına yön veren değer ve normlarda sürekli bir gelişim olacağı, yeni değerlerin ise öncekilerden daha gelişmiş olacağı ifade

edilir (Düzgün, 2012). Çalışanların dini pratiklere, manevi duygu ve dini inançlara önem verdiği sürece kendini yaşamını sürekli geliştireceği yönündedir. Yaradan ile bağ kurmanın önemine vurgu vardır.

Mülakat bulguları, dini pratiklerin ve manevi yönelimlerin, çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarında ve iş yerinde daha pozitif bir deneyim yaşamalarında etkili olduğunu ortaya koymuştur. İş yerlerinde bireylerin dini inançlarına ve manevi duygularına saygı gösterilmesinin, daha tatmin edici ve adil bir çalışma ortamı yaratılmasına katkıda bulunabilir

Mülakat analizinde incelenen 10 katılımcının iş yerindeki tecrübeleri ve dini duygularıyla uygulamaları arasındaki ilişkiye dair bulgular, katılımcıların büyük bir bölümünün iş yerinde karşılaştıkları zorluklar, adaletsiz durumlar ve tatminsizlik halleri gibi olumsuz koşullarda dini değerlere ve ritüellere diğer bir deyişle *Dini Pratiklere* yönelme eğilimi gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle iş tatmininde eksiklik, adaletsizlikle yüzleşme ve işle ilgili stres gibi faktörler, katılımcıların dini değerlere ve uygulamalara başvurmalarına neden olmaktadır. Ancak, az sayıda katılımcı bu tür durumlarla karşılaştığında dini duyguların ve pratiklerin önemli bir rol oynamadığını dile getirmiştir. Katılımcıların çoğunluğu iş yerinde karşılaştıkları zorluklarla baş etme sürecinde dini değerlere ve ritüellere başvurduklarını ifade ederken, birkaçı iş yerindeki negatif durumların dini duygular üzerinde etkisiz kaldığını ya da olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Ayrıca, iş yerindeki stresin dini duygular ve uygulamalar üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabileceğini aktaran katılımcılar da mevcuttur. Sonuç itibarıyla, iş yerinde yaşanan deneyimlerin dini duygular ve uygulamalar üzerinde belirgin bir etkiye sahip olduğu, çoğunlukla katılımcıların işle ilgili zorluklarla mücadele ederken dini değerlere ve pratiklere yönelirken, birkaçının bu durumların dini duygularını etkilemediğini ya da negatif etkilediğini ifade ettiği gözlemlenmiştir.

Mülakat cevapları üzerinden gerçekleştirilen detaylı analizde, iş yerindeki manevi duygu ve inançlarla alakalı olarak 10 katılımcı tarafından işaret edilen önemli görüşler, aynı zamanda *İş Yeri Değerleri ve Koşulları* anketinin beş temel maddesi ile ilişkilendirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, iş yerinde kendini değerli hissetme deneyimi, katılımcıların tamamı tarafından iş tatminini olumlu yönde etkilemiş olduğu belirlenmiştir. İş yerinde hissedilen değer, harmonik iş ilişkileri, karar alma süreçlerine aktif katılım, dinlenilme ve anlaşılma hissi gibi öğelerin, çalışanların iş tatmini ve iş yerindeki adalet algısına olumlu katkıda bulunduğu gözlemlenmiştir. Bu tespitler, iş yerinde pozitif bir çalışma atmosferinin oluşturulmasının, çalışanların iş tatmini ve adalet duygusuna pozitif etkilerini ortaya koymaktadır. Böyle bir ortam, ayrıca, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve verimliliklerini artırma potansiyeline sahiptir.

Bu çalışmanın sonuçları, iş yerindeki değerlerin, bireylerin kişilik özelliklerinin, iş ortamı ve koşullarının ve maneviyatın, iş tatmini, işte hissedilen adalet ve iş stresi üzerinde belirgin etkileri olduğunu göstermektedir. Araştırma bulguları, iş yerlerinde birey odaklı bir yaklaşımın benimsenmesinin, çalışanların işle ilgili memnuniyetini ve genel yaşam kalitesini iyileştirebileceğine işaret etmektedir. Bunun yanı sıra, bu çalışma, iş yerlerinin çalışanlarına daha adil ve destekleyici bir çevre sağlayarak onların kapasitelerini en iyi şekilde kullanmalarına imkân tanıyabileceğini vurgulamaktadır. İş dünyası ve toplumsal etkileşimler açısından, elde edilen bulgular daha mutlu, daha az stresli ve daha adil bir iş ortamının toplumsal sosyo-psikolojik iyiliği artırabileceğini öne sürmektedir. Dolayısıyla, işletmelerin çalışanlarını sadece performanslarına göre değil, aynı zamanda onların bireysel değerlerine ve manevi inançlarına saygı duyarak yönlendirmelerinin önemi vurgulanmaktadır.

*Genel eğilim olarak; 10 katılımcının değerlendirmeleri, iş memnuniyeti, adalet algısı ve stresle mücadele gibi konularda manevi duyguların ve dini inançların farklı derecelerde önem taşıdığını göstermektedir. Manevi ve dini inançların bu konulardaki*

*etkisi ve katılımcılar tarafından nasıl kullanıldığı arasında çeşitlilik bulunmaktadır. Söz konusu bu çeşitlilikleri özetlemek gerekirse:*

- Katılımcılardan bazıları (1. ve 5. katılımcı); manevi duygular ve dini inançların iş yaşamındaki rolünün sınırlı olabileceğine işaret ederken, aynı zamanda kişisel değerlerin ve pragmatik çözümlerin bu bağlamdaki önemini vurgulamaktadır.

- Katılımcılardan bazıları (2., 3., 4. ve 8. katılımcı); stres ve adaletsizlik durumlarında manevi pratiklere ve içsel sakinleşme yöntemlerine başvurduklarını ifade etmişler, bu durumun manevi ve dini inançların iş yaşamında olumlu bir etki yaratabileceğini ve kişisel iş memnuniyetini artırabileceğini dile getirmişlerdir.

- Katılımcılardan bazıları (7. ve 8. katılımcı); manevi ve dini inançların bireysel düzeyde değişkenlik gösterebileceğini ve iş yerindeki uygulamalara entegre edilirken bu çeşitliliğin dikkate alınması gerektiğini ortaya koymuşlardır.

- Katılımcılardan bazıları (6. ve 10. katılımcı); iş yerindeki politika ve uygulamaların bireysel manevi ihtiyaçların ve çeşitliliğin dikkate alınması gerektiğinin altını çizmişlerdir.

Şükür, adalet, sabır, vefa ve sorumluluk kavramları Hökelekli (2013) tarafından eserinde derinlemesine ele alınmıştır. Bu eserde, şükürün günlük hayatta karşılaşılan zorluklara karşı bireylerin başvurduğu etkili bir başa çıkma mekanizması olduğu; adaletin, toplumsal düzenin ve bireyler arası ilişkilerin temelini oluşturduğu; sabrın, bireyin kötülük, bozgunculuk ve felaketlere karşı gösterdiği direnç ve dayanma gücü olduğu; vefanın, insanlar arası ilişkilerde sadakat ve bağlılık göstergesi olduğu; ve sorumluluğun, bireyin kendisine, başkalarına ve topluma karşı duyduğu yükümlülükleri yerine getirme erdemi olduğu vurgulanmıştır. Bu erdemler, sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda iş hayatında da önem taşımaktadır. İş yerinde huzuru, adalet, sevgi ve mutluluk gibi değerlerin gerçekleşmesi, bireylerin bu erdemlere sahip olması ve bunları günlük hayatta uygulamasıyla mümkündür.

Çalışmada yer alan manevi duygular ve dini inançlar bağlamında incelenen sabır, sorumluluk, vefa, adalet ve şükür erdemleri, Hökeleklî'nin (2013) eserinde ele alınan değerlerle büyük ölçüde örtüşmektedir. Bu örtüşme, bu erdemlerin hem bireysel hem de işyerinde sağlıklı bir yaşam için gerekli olduğunu ve dini inançlar ile manevi değerlerin, insan hayatındaki önemli rollerini göstermektedir.

Kur'an-ı Kerim, sabrın ve bağışlamanın önemini vurgular, Allah müminlerin sabırlı olmalarını istemiş ve sabredenleri takdir etmiştir. Al-i İmran Suresi'nde, “Ey iman edenler! Sabır ve namaz ile Allah'tan yardım dileyin. Şüphesiz, Allah sabredenlerle beraberdir.” (3/146) ifadeleriyle, sabrın önemi vurgulanmaktadır. Ayrıca, insan ilişkilerinde yaşanan eziyet, incinme ve hak ihlalleri gibi durumlarda sabretmenin ve affetmenin, misilleme yapmaktan daha üstün bir davranış olduğunu belirten ayetler bulunur. Şura Suresi'nde, “Kim bir kötülüğü affeder ve düzeltmeye çalışırsa, onun mükafatı Allah'a aittir.” (42/40), ve “Onlar, öfkeyi yutarlar ve insanların kusurlarını bağışlarlar. Allah, iyilik yapanları sever.” (3/134) ifadeleriyle, sabır ve affin üstünlüğü vurgulanır.

Yirminci yüzyılda yaşamış birçok psikolog, dini inanışların insanların yaşamlarındaki rolünü önemli bulmuştur. Bu psikologlardan biri olan Carl Gustav Jung, dinin insan psikolojisi üzerinde temel bir işlev gördüğünü ve dini inançların eksikliğinin bireyleri nevroz ve psikoz gibi psikolojik rahatsızlıklara yatkın hale getirebileceğini öne sürmüştür. Jung'a göre, özellikle yaşamın ikinci yarısını yaşayan 35 yaş üstü hastalarında gözlemlenen başlıca problem, hayatlarına ilişkin dinsel bir dünya görüşü geliştirememiş olmalarıdır. Bu nedenle, Jung psikologlara hastalarının hayatlarını dinsel tecrübeleri de içerecek şekilde geniş bir perspektiften incelemeleri gerektiğini vurgulamıştır.

Dolayısı ile çalışanların hayatlarına kapsamlı bir bakış açısıyla yaklaşmak ve onların manevi duyguları ile dini inançlarını anlamaya çalışmak, iş yerindeki genel memnuniyeti ve bireysel ihtiyaçlara duyarlı bir çalışma ortamının oluşturulmasına

katkıda bulunabilir. Bu, aynı zamanda bireylerin kendilerini daha bütünsel bir şekilde ifade etmelerine ve iş yerinde daha sağlıklı ilişkiler kurmalarına olanak tanır.

## 7. Öneriler

*İncelenen literatür çalışmaları ve örnekleri başta olmam üzere yapılan saha araştırması aracılığıyla elde edilen verilerin analiz sonucunu dikkate alarak, çalışmanın sınırlılığı gözetilerek aşağıdaki öneriler dile getirilmiştir:*

- *İnsan Odaklı Model Geliştirme:*

Kuruluşlar, çalışan memnuniyeti, adalet algısı ve iş stresi gibi temel konularda derinlemesine bir farkındalık oluşturmayı hedeflemelidir. Araştırmanın bulguları, insan kaynakları ve şirket stratejilerinin iyileştirilmesi için kapsamlı bir model önermektedir. Bu model, çalışanların ihtiyaçlarını anlama ve iş yerini daha verimli, adil ve destekleyici bir ortama dönüştürme sürecinde rehberlik etmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, kuruluşlar çalışanlarının psiko-sosyal özellikleri ile manevi duygularını ve dini inançlarını anlamada bütüncül bir yaklaşım benimsemelidir. Tüm çalışanlar için daha kapsayıcı ve tatmin edici bir çalışma ortamının temelleri atılmış olacaktır.

- *Politika ve Uygulamaların İyileştirilmesi:*

Kuruluşlar, çalışanların yüksek düzeyde bilinç ve kişisel değerlerine uygun bir iş yaşamı sürdürebilmelerini desteklemek amacıyla kapsamlı politikalar geliştirmelidir. Araştırma bulgularının ışığında, organizasyonlar çalışanların gereksinimlerini ve beklentilerini daha iyi kavrayarak, iş tatmini ve verimliliği artıracak politikaları ve uygulamaları şekillendirebilir. Bu süreç, kurumsal başarının yanı sıra çalışanların genel refahını da güçlendirecektir. Ayrıca işletmeler, manevi değerlerin ve dini inançların iş kültürüne entegrasyonunu sağlayarak, iş ortamında anlamlı ve amaç odaklı bir deneyim yaratmalıdır. Böylece çalışanlar için, işlerinde daha fazla doyum elde etmenin yanı sıra adil ve stresten arındırılmış bir çalışma ortamını sağlanmış olacaktır.

- Manevi ve Dini Değerlerin Kurumsal Entegrasyonu:

Kuruluşlar, sürdürülebilirlik ve karlılığı artırma çabaları kapsamında manevi değerleri ve dini inançları kurumsal stratejilerinin bir parçası olarak entegre etmelidir. Çalışanların kişisel değerlerine uygun ve destekleyici bir iş hayatı sürdürmeleri için politikalar geliştirilmelidir. İş yerinde adalet, iş doyumunu ve iş stresiyle ilgili meselelerde etik ve ahlaki ilkelerin, manevi durumların ve içsel karakteristiklerin yanı sıra dini pratiklerin farkındalığının artırılması sağlanmalıdır. Bu hedef doğrultusunda, İlahiyat fakülteleri ile sanayi sektörünün işbirliğinin güçlendirilmesi, ilgili eğitim ve farkındalık programlarının geliştirilmesi önem arz etmektedir. Maneviyat, bireylerin kendi potansiyellerini tam anlamıyla gerçekleştirmelerine yardımcı olan bir araç olarak görülmelidir. Beşinci Sanayi Devrimi'nin getirdiği zorluklara ve fırsatlara adapte olmak için de şirketler, maneviyatı bir rehber olarak kullanabilir. Maneviyat, çalışanların değişen teknolojilere ve iş modellerine daha etkili bir şekilde uyum sağlamalarına yardımcı olabilir.

- Yönetici ve Liderlik Gelişimi:

Yöneticiler için tasarlanmış liderlik gelişim programları, onların çalışanlarla olan etkileşimlerini ve etkili iletişim becerilerini güçlendirmeli, çalışanlara yönelik desteği artırmaya yönelik eğitimleri içermelidir. Bu programlar, yöneticilerin iş stresini daha etkin bir şekilde yönetme kapasitelerini artırmayı ve etik ile manevi değerler temelinde liderlik yapmayı hedeflemelidir. Güven ve saygıya dayanan ilişkilerin geliştirilmesi, iş yerinde adalet algısını güçlendirecek ve çalışanların yöneticilere olan güvenini pekiştirecek, dolayısıyla iş doyumunu olumlu yönde etkileyecektir. Liderlik eğitimleri, yöneticilerin empati yeteneklerini ve takımları etkin şekilde yönetme yetkinliklerini geliştirerek, onların çalışanlarına değer verdiklerini ve onları motive edebildiklerini göstermelerine olanak tanımalıdır. Bu tür eğitimler, etik ve manevi değerlere dayalı

liderlik modellerine odaklanarak, iş yerlerinde daha adil ve destekleyici bir ortamın oluşmasına rehberlik eder.

- *Kişisel Gelişim ve Çalışanın Desteklenmesi:*

Çalışanlara hem kişisel hem de profesyonel gelişimlerini desteklemek için çeşitli fırsatlar sunulmalıdır. İş stresinin yönetimi ve sağlıklı yaşam tarzı pratiklerinin teşvik edilmesi, çalışanların genel refahını iyileştirecektir. Yöneticilerin, çalışanların kişilik özelliklerine ve değer durumlarına olan ilgileri, çalışanlara kendi değerlerinin farkında olduklarını ve önemsendiklerini hissettirmek için önemlidir. Yöneticiler, karşılaşılan sorunlarda çalışanlarına destek olmalı, onlara yanlarında olduklarını göstermeli ve motive edici ile ilham verici bir tutum sergilemelidir. Empati kurabilen, ekiplerini etkin bir şekilde yöneten yöneticiler, çalışanların değerli hissetmelerini ve işlerinde daha yüksek bir doyum düzeyine ulaşmalarını sağlar.

- *Sürekli Araştırma ve Geliştirme Çalışmaları:*

Tekstil ve metal firmalarındaki yönetici ve çalışanlardan daha yüksek etkinlik ve verimlilik sağlamak için İş Doyumu, İşte Adalet'in artmasına ve iş stresinin azaltılmasına katkı sağlayacak; "Değer Tercihi, Güvenlik ve Başarı İhtiyacı, Geleneksellik ve Yardımseverlik, Kişilik Özellikleri, Kaygınlık, Yeniliğe Açıklık, Değerli Hissetme, Düşünce İfade Edebilme, Yönetici Özellikleri" gibi tez bulgularımızda önem arz eden konularda, işletmelerde kapsamlı araştırma ve iyileştirme çalışmalarının yapılması önerilmektedir. Bu Konularda yatırımlar planlanmalıdır. Bu yatırımlar, maneviyatın kurumsal stratejiye entegrasyonunun, etik bir tercih olmanın ötesinde, stratejik bir gereklilik olduğunu ve hem kurumsal başarıyı hem de bireysel iş tatminini artırabileceğini ortaya koymaktadır.

- Eğitim Seminerleri ve Atölye Çalışmaları:

Çalışanlara yönelik düzenlenecek eğitim, seminer ve atölye çalışmaları, iş doyumunu ve adalet algısının önemini, iş stresiyle başa çıkma tekniklerini, kişilik özelliklerinin iş performansı üzerindeki etkisini ve manevi duygular ile dini inançların iş yerindeki rolünü ele alabilir. Bu etkinlikler, çalışanların kendi ihtiyaçlarına ve beklentilerine daha uygun politika ve uygulamaların şekillendirilmesine katkıda bulunabilir. İş yerinde “insan odaklılık” amacıyla poster sergileri, bilgilendirici broşürler ve interaktif online platformlar farkındalığa katkıda bulunabilir. Yöneticilere, adalet algısını artırma, iş stresini yönetme ve çalışanları motive etme konularında eğitimler verilmelidir. Bu eğitimler, yöneticilerin liderlik becerilerini geliştirmeye ve ekiplerini daha etkili bir şekilde yönetmeye yardımcı olabilecektir.

- Anket ve Geri Bildirim Mekanizmaları:

İş yerlerinde rutin olarak uygulanan çalışan memnuniyeti anketleri, daha fazla katma değer sağlayacak ve “insan” odaklı bir yönetim anlayışına geçişi destekleyecek şekilde tasarlanmalıdır. Bu anketler, çalışanların mevcut iş doyumunu seviyeleri, adalet algısı, stres düzeyleri ve manevi ihtiyaçları hakkında düzenli olarak bilgi toplamak amacıyla kullanılmalıdır. Ayrıca, tezimizde ele alınan psikososyal konulara ve maneviyata odaklanarak hem çalışanların kendilerini hem de işverenin çalışanlarını daha iyi tanımasına imkan tanıyacak şekilde hazırlanmalıdır. Bu, iş yerinde yöneticilerin iş tasarımı ve çalışan yönlendirmelerinde önemli faydalar sağlayacaktır. Elde edilen geri bildirimler, iş yerindeki politika ve uygulamaların geliştirilmesinde de rol oynayacaktır.

- Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Projeleri:

Etik ve ahlaki ilkeler ve manevi duygular perspektifinde topluma katkıda bulunacak kurumsal sosyal sorumluluk projeleri geliştirilebilir. Bu tür projeler, çalışanların iş yerine olan bağlılığını ve iş doyumunu artırmaya yardımcı olacaktır.

- İç İletişim Kanallarının Güçlendirilmesi:

Çalışanların düşüncelerini, görüşlerini ve önerilerini rahatlıkla ifade edebilecekleri, açık ve şeffaf iç iletişim kanallarının oluşturulması tavsiye edilir. İş yerindeki iletişimi güçlendirecek ve çalışanların kendilerini daha değerli hissetmelerini sağlayacaktır.

- Çalışan Katılımı ve İfade Özgürlüğünün Artırılması:

Çalışanların iş yerindeki karar alma süreçlerine daha fazla dahil edilmesi, düşüncelerini özgürce ifade edebilmeleri için destekleyici politikaların geliştirilmesi. Bu, hem iş stresini azaltmada hem de iş yerindeki adalet algısını güçlendirmede önemlidir.

- Düşünce İfade Edebilme ve Yönetici Özellikleri:

Çalışanların karar alma süreçlerine aktif katılımının sağlanması, kişisel ve profesyonel gelişimlerine yönelik fırsatların sunulması ve iş yerinde stres yönetimi programlarının uygulanması önemlidir. Bu, çalışanların yeteneklerinin ve katılımının iş yerindeki etkinliğini artıracak ve yöneticilerin de bu sürece liderlik etme kapasitelerini geliştirecektir.

- İş Yeri Kararları ve Katılımcı Yönetim:

İş yerinde alınan kararların çalışanları olumsuz etkilememesi için, karar alma süreçlerine daha fazla çalışan katılımının sağlanması gerekmektedir. Bu katılımcı yönetim yaklaşımı, çalışanların seslerinin duyulduğunu ve katkılarının değerli olduğunu göstererek motivasyonu ve iş yerindeki adalet algısını güçlendirecektir.

- Karar Alma Süreçlerine Katılım:

İş yerinde karar alma süreçlerine çalışanların aktif katılımı teşvik edilmelidir. Bu katılım, çalışanların şirkete olan bağlılığını pekiştirir ve daha açık, demokratik bir iş ortamının gelişimine katkı sağlar. Aynı zamanda, çalışanların karar verme süreçlerinde etkin rol alması, iş stresinin yönetilmesinde de kritik bir faktördür. Özellikle tekstil sektörü gibi hızlı değişim gösteren alanlarda, iş yerindeki kararların çalışanlara olumsuz

yansımaları önlemek için, karar alma süreçlerine çalışanların dahil edilmesi, iş tatmini ve kurum içi iletişimin iyileştirilmesine katkıda bulunacaktır.

- *Açık İletişim Kanalları:*

İş yerinde açık ve şeffaf iletişim kanallarının kurulması, çalışanların fikirlerini, önerilerini ve endişelerini ifade etmelerini kolaylaştıracak ve düzenli geri bildirim mekanizmaları, iş yerinde sürekli bir iyileştirme ve gelişim ortamının sürdürülmesine yardımcı olacaktır. Bu açık iletişim, çalışanların işletme ile daha güçlü bir bağ kurmalarını ve yönetim ekibi ile daha sağlam bir güven ilişkisi geliştirmelerini sağlar.

- *Adalet ve Eşitlik:*

İş yerlerinde adalet algısını güçlendirmek ve adaletsizlikleri en aza indirgeyebilmek için yönetici niteliklerinin ve politikalarının kuvvetlendirilmesi tavsiye edilir. Özellikle “Kişilik Özellikleri, Dışadönüklük, Yeniliğe Açıklık, Sorumluluk, Değerli Hissetme, Düşünceyi İfade Edebilme” gibi çalışmamızdaki bu özelliklerin desteklenmesi ve yöneticilik becerilerinin geliştirilmesi, iş yerinde mevcut olabilecek haksızlık ve adaletsizlik olaylarını minimize etmeye yardımcı olabilir. Kurumların, çalışanlar arasında eşitlik ve adaleti sağlamak için bu konularda proaktif adımlar atması ve ilgili politikalar geliştirmesi önerilir. Böylece çalışanların değerli hissetmelerini ve fikirlerini özgürce ifade edebilmelerini teşvik edilip, genel iş tatminini ve organizasyonel bağlılıkları artacaktır.

## KAYNAKÇA

- Adamovic, M. (2023). Organizational justice research: A review, synthesis, and research agenda. **European Management Review** 20(4), 762-782.
- Adams, J.S. (1965). "Injustice in Social Exchange", in L. Berkowitz, (ed.) **Advances in Experimental and Social Psychology**, Academic Press. Abridged in Steers, R.M. and Porter, L.W. *Motivation and Work Behavior*, 2nd edition, McGraw-Hill (1979), pp. 107-24.
- Afsar, B., & Rehman, M. (2015). The relationship between workplace spirituality and innovative work behavior: The mediating role of perceived person-organization fit. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, 12(4), 329-353.
- Aguiar do Monte, P. (2012). Job dissatisfaction and labour turnover: Evidence from Brazil. **The International Journal of Human Resource Management**, 23(8), 1717-1735.
- Ağaç, S. ve Gürsahbaz, N. (2010). Hazır Giyim İşletmelerindeki İşgörenlerin İş Doyum Durumlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Vocational Education**, 5(2), 50-65.
- Ağırbaş, İ., Çelik, Y., & Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon araçları ve iş doyumunu: sosyal sigortalar kurumu başkanlığı hastane başhekim yardımcılarını üzerinde bir araştırma. **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, 8(3), 326-350.
- Akbaba-Altun, S. (2003). Eğitim Yönetimi ve Değerler. **Değerler Eğitimi Dergisi**. 1(1), 7-18.
- Akgemci, T., Kaplan, M., Turak Kaplan, B., (2018). Örgütsel Maneviyatın İş Stresi Üzerine Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü: Konya Organize Sanayi Bölgesi'nde Bir Araştırma. **International Journal of Academic Value Studies Javstudies**, 4(19), 311-319.
- Akın, A. ve Özkaya, S. (2015). Mutluluk Yönelimleri Ölçeği Kısa Formu'nun Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. **Journal Of European Education**, 5(3), 39-46.
- Akıncı, E. (2003). **Yöneticilerde İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi; TEDAŞ Örneği**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Aksan, A., & Oğuzlar, A. (2019). Çalışan memnuniyetinde yöneticinin rolü: bursa ilinde yapısal eşitlik modeli uygulaması. **International Journal of Social Inquiry**, 12(2), 391-408.

- Aksayan, S. (1990). **Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu Etkenlerinin İrdelenmesi**. Basılmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Akşit, Aşık, N., (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme, **Türk İdare Dergisi**, 467, 31-51.
- Aktaş, A. M. (2001). Bir kamu kuruluşunun üst düzey yöneticilerinin iş stresi ve kişilik özellikleri. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 56(04).
- Akyüz, N. (1997). Dinin nesnelleşmesi. **Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 37(3-4), 273-304.
- Akyüz, N. (1999). Dinlerin Teşekkülünde Dini Liderlerin Karizması. **Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 41(1), 275-291.
- Akyüz, N. (2002). İlahiyat fakültesi Öğrencilerinin din anlayışı ölçeği üzerine bir pilot araştırma. **Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 43(1), 123-134.
- Akyüz, N. (2017). Din sosyolojisi'nde bir dini otorite tipi olarak din kurucusu. **Dinî Araştırmalar**, 20(52), 99-110.
- Akyüz, N., Gürsoy, Ş., & Çapcıoğlu, İ. (2006). Sosyolojide Yönteme Giden Yollar Üzerine. **Toplum Bilimleri Dergisi**, 1(3), 79-95.
- Alderfer, C.P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. **Organizational Behavior and Human Performance**, 4(2), 142-175.
- Alderfer, C.P. (1972). **Existence, relatedness and growth: human needs in organizational settings**. New York: Free Press.
- Alewell, D., Brinck, K. L., & Moll, T. (2022). (How) Does Religiousness Impact on Job Satisfaction? Results for Germany. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, 19(1), 21-44.
- Ali, N. & Panatik, S.A. (2015). Work values and job satisfaction among academician in public and private university. **Jurnal Kemanusiaan**, 13(2), 43-58.
- Alkan, V., Şimşek, S., & Erbil, B. A. (2019). Karma Yöntem Deseni: Öyküleyici Alanyazın İncelemesi. **Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi**, 7(2), 559-582.
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Abbas, Y. A. (2021). The impact of job security, job satisfaction and job embeddedness on employee retention: an empirical investigation of Pakistan's health-care industry. **Journal of Asia Business Studies**, 16(6), 904-922.

- Antony, Munene, Kamakia. (2015). Employee Satisfaction Surveys in the Workplace. Social Science Research Network
- Arız, T. (2010). **İş tatmini ile stres düzeyleri ilişkisi: Ankara Gölbaşı Hasvak Devlet Hastanesi ve Kalecik Devlet Hastaneleri örneği**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Armstrong, M. ve Taylor, S. (2014). **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**. Thirteenth edition. UK: Kogan Page Publishers.
- Arslan, Z. (2006). **Öğretmenlerde Dindarlık, Değerler ve İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. **Journal of Management Inquiry**, 9(2), 134–145.
- Aspers, P., Corte, U. What is Qualitative in Qualitative Research. **Qual Sociol** 42, 139–160 (2019). <https://doi.org/10.1007/s11133-019-9413-7>
- Atak, H. (2013). On-Maddeli Kişilik Ölçeği'nin Türk Kültürü'ne Uyarlanması. **Noropsikiatri Arsivi**, 50(4), 312-319
- Atakul, Ş. (2022). **İşyeri Maneviyatı ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri**. Basılmamış Doktora Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Atakul, Ş. (2022). **İşyeri Maneviyatı ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul
- Aydiner, Boylu, A., Paçacıoğlu, B. (2016). Yaşam Kalitesi ve Göstergeleri. **Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi**, 8(15), 137-150.
- Aytekin, A. ve Yılmaz Kurt, F. (2014). Yenidoğan Yoğun Bakım Kliniği'nde Çalışan Hemşirelerde İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler. **İzmir Dr. Behçet Uz Çocuk Hastanesi Dergisi**, 4(1), 51-58.
- Ayten, A. (2006). **Psikoloji ve Din**. İstanbul: İz Yayıncılık
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. **Management Research and Practice**, 3(4), 77-86.
- Bakan, İ.ve Büyükbeşe, T., (2004) Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi** (7), 1-30
- Baki, A., & Gökçek, T. (2012). Karma yöntem araştırmalarına genel bir bakış. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(42), 1-21.

- Balaraman, P. (2017). Qualitative Review of Ethics from Religion, Culture and Corporate Scandals. **SocioEconomic Challenges**, 1(4), 82-94.
- Balcı Arvas, F. (2023). Dindarlık ve İş Doyumu İlişkisinde İş Yeri Maneviyatının Aracı Rolü: Katılım Bankası Çalışanları Örneği. **Kocatepe İslami İlimler Dergisi**, 6(Özel Sayı), 238-264.
- Baloğlu, M. ve Balgalmış, E. (2005). İlköğretim ve ortaöğretim yöneticilerinin öz-değerlerinin betimlenmesi: Tokat ili örneği. **Değerler Eğitimi Dergisi**, 3(10), 21-33
- Baltacı, A. (2018). Din Görevlilerinin İş Doyumu, İş Stresi, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler: Çok Örneklemli Bir Çalışma. **Cumhuriyet İlahiyat Dergisi**, 22(3), 1509-1536.
- Baltaş, A. ve Uşaklıgil, H. O. (2014). Çalışan Bağlılığı Efsanesi. **Harvard Business Review Türkiye**, 119-122.
- Bandura, A., & Walters, R. H. (1977). **Social learning theory** (Vol. 1). Prentice Hall: Englewood Cliffs.
- Bartram, T., Joiner, T.A., & Stanton, P. (2004). Factors affecting the job stress and job satisfaction of Australian nurses: implications for recruitment and retention. **Contemporary Nurse**, 17(3), 293-304.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. Free Press.
- Batıgün, A. D., & Şahin, N. H. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu. **Türk Psikiyatri Dergisi**, 17(1), 32-45.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (2017). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. **Interpersonal Development**, 57-89.
- Benslimane, N., & Khalifa, M. (2016). Evaluating Pharmacists' Motivation and Job Satisfaction Factors in Saudi Hospitals. **ICIMTH**, 2016(1), 201-204.
- Bergson, H. (1986). **Yaratıcı Tekâmül**, (Çev.) Şekip Tunç 2. Baskı. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Beukman, T.L. (2006). **The effect of selected variables on leadership behaviour within the framework of a transformational organisation paradigm**. Doctoral dissertation, University of Pretoria.
- Bhatti, K.K., & Qureshi, T.M. (2007). Impact of employee participation on job satisfaction, employee commitment and employee productivity. **International Review of Business Research Papers**, 3(2), 54-68.
- Blau, P. (1964). **Exchange and power in social life**. Wiley.

- Blood, M. R. (1969). Work values and job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, 53(6), 456.
- Bokemeier, J. L., & Lacy, W. B. (1987). Job values, rewards, and work conditions as factors in job satisfaction among men and women. **The Sociological Quarterly**, 28(2), 189-204.
- Bora, E., & Baysan, L. (2009). Empati Ölçeği-Türkçe Formunun Üniversite Öğrencilerinde Psikometrik Özellikleri. **Klinik Psikofarmakoloji Bülteni**, 19(1), 39-47
- Bos, J. T., Donders, N. C. G. M., Schouteten, R. L. J., & Van der Gulden, J. W. J. (2013). Age as a moderator in the relationship between work-related characteristics, job dissatisfaction and need for recovery. **Ergonomics**, 56(6), 992-1005.
- Bradburn, N.M. (1969). **The Structure of Psychological Well-Being**. National Opinion Resarch Center. ALDINE Publisrling Company. Chicago.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, 3(2), 77-101
- Bui, H.T. (2017). Big Five personality traits and job satisfaction: Evidence from a national sample. **Journal of General Management**, 42(3), 21-30.
- Campbell, J.L., Dunnett, M.D., Lawler, E. E. and Weik, K. E. (1970), **Managerial Behaviour, Performance and Effectiveness**. New York: McGraw Hill.
- Cevizci, A. (2003). **Felsefe Terimleri Sözlüğü**. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Chen, J. C., & Silverthorne, C. (2008). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. **Leadership & Organization Development Journal**, 29(7), 572-582.
- Chirico, F., Acquadro Maran, D., & Sharma, M. (2023). Spirituality in the workplace. **Frontiers in Psychology**, 14, 1162716.
- Christen, M., Iyer, G., ve Soberman, D. (2006). Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory. **Journal of Marketing**, 70(1), 137-150.
- Chukwunwendu, M.J. (2015). **Workplace Social Support and Personality Type as Predictors of Job Satisfaction**. Master Dissertation. The Faculty of the Social Sciences, University of Nigeria.
- Chusmir, L. H. (1991). Gender and situational differences in manager's values: A look at work and home lives. **Journal of Business Research**, 23 (4), 325-335.
- Colligan, T., & Higgins, E. (2006). Workplace Stress. **Journal of Workplace Behavioral Health**, 21, 89-97.

- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. **Journal of Applied Psychology**, 86(3), 425.
- Corporate Leadership Council. (2003). **Linking Employee Satisfaction with Productivity, Performance, and Customer Satisfaction**. Web: [http://www.keepem.com/doc\\_files/clc\\_articl\\_on\\_productivity.pdf](http://www.keepem.com/doc_files/clc_articl_on_productivity.pdf) Erişim: 25.07.2020
- Creswell, J.W. (2003). **Research Design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches** (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Creswell, J.W. (2012). **Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research** (4th ed.). Pearson, s:539-540.
- Cross, V. (1998). Begging to differ? Clinicians' and academics' views on desirable attributes for physiotherapy students on clinical placement. **Assessment & Evaluation in Higher Education**, 23(3), 295-311.
- Çarıkçı, İ.H. ve Oksay, A. (2004). Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Doymu Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 9(2), 157-172.
- Çekmecelioglu, H.G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. **CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 6(2), 23-39.
- Çınar, O., & Karcioğlu, F. (2012). The level of job satisfaction in public sector: A survey study in the province of Ağrı, eastern Anatolia, Turkey. **Economics and Management**, 17(2), 712-718.
- Çiçek, D. (2005). **Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma**. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Çivilidağ, A. (2017). İş Yaşamında Sanal Kaytarmanın İş Stresi, İş Doymu ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi**, (59), 355-373.
- Dal, T. Y. (2023). **İşyeri Maneviyatıyla İş Doymu Arasındaki İlişkide Dışsal Motivasyon ve Duygusal Bulaşmanın Rolü: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çanakkale.

- Daley, D. (1992). When Bureaucrats Get the Blues: A Replication and Extension of the Rusbult and Lowery Analysis of Federal Employee Responses to Job Dissatisfaction. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 2(3), 233-246.
- De Clercq, D., Haq, I. U., Azeem, M. U., & Ahmad, H. N. (2019). The relationship between workplace incivility and helping behavior: roles of job dissatisfaction and political skill. **The Journal of Psychology**, 153(5), 507-527.
- De Nobile, J. J. (2003). **Organisational communication, job satisfaction and occupational stress in catholic primary schools** (Unpublished Doctoral dissertation, UNSW Sydney).
- De Nobile, J. J., & McCormick, J. (2007). Job satisfaction and occupational stress in Catholic primary schools: Implications for school leadership. **Leading and Managing**, 13(1), 31-48.
- Demirkan, S. (2006). **Özel Sektördeki Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleri, Kontrol Odağı, İş Doyumu ve Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Araştırılması**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Demkovich, M. (2011). Discuss & Discover Your Spirituality In **The Workplace Today!**. Erişim adresi: <http://www.whispy.com/spirituality-workplace-information.htm>.
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2011). Implicit voice theories: Taken-for-granted rules of self-censorship at work. **Academy of Management Journal**, 54(3), 461-488.
- Di Fabio, A., & Palazzeschi, L. (2012). Organizational justice: Personality traits or emotional intelligence? An empirical study in an Italian hospital context. **Journal of Employment Counseling**, 49(1), 31-42.
- Dicle, Ü., ve Dicle, A. (1989). Motivasyon. **Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, 7(2), 1-25.
- Dixit, A. R. (2017). Role of Spirituality in Management. **Journal of Applied Management-Jidnyasa**, 9(2), 2-13.
- Doğan Laçın, G.B. (2015). **Üniversite Öğrencilerinde Özyeterlik ve Stresle Başa Çıkma Stratejilerinin Bilişsel Esnekliği Yordama Düzeyleri**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Doğan, T. (2013). Beş faktör kişilik özellikleri ve öznel iyi oluş. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 14 (1), 56-64

- Drewniak, R., Drewniak, Z., & Posadzinska, I. (2020). Leadership styles and employee expectations. **European Research Studies Journal**, 23(1), 398-411.
- Durkheim, E. (1949). **Meslek Ahlakı**. (Çev.) Mehmet Karasan, Ankara: MEB Yayınları.
- Durkheim, E. (2006). **Toplumsal İş Bölümü**. (Çev.) Özer Ozankaya. İstanbul: Cem Yayınları,
- Düzgün, Ş.A. (2012). **Sarp Yokuşun Eteğinde İnsan**. Lotus Yayınevi. 53-76
- Düzgün, Ş.A. (2006). İnsanın Yetkinliğini Teolojik Olarak Temellendirmenin İmkânı. **Kelam Araştırmaları**, 4(2), 11-38
- Dyck, B., & Schroeder, D. (2005). Management, Theology, and Moral Points of View: Towards an Alternative to the Conventional Materialist-Individualist Ideal-Type of Management. **Journal of Management Studies**, 42(4), 705-735.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. **Administrative Science Quarterly**, 44(2), 350-383.
- Efeoğlu, İ. E., & Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16(2), 237-254.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, 71(3), 500-507.
- Eker, G. (2006). **Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri**. Basılmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Elias, E. M., Mahidin, N., & Bahaudin, A. Y. (2019). The influence of religiosity leaderships practices towards the SMEs business performance in food and beverages industry. **International Journal of Supply Chain Management**, 8(4), 1082-1088.
- Emirza, E., & Babayiğit, S. (2015). Satış Elemanlarının Kurumsal Değerleri Benimseme Düzeyi ve Bu Değerler Arasındaki Farklılıklar: Mobilya Sektöründe Satış Elemanlarının Kurumsal Değerleri Benimseme Düzeylerinin Ölçülmesi. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, (46), 153-176.
- Erdoğan, İ. (1996). **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**. İstanbul: Avcıol Basım Yayın
- Eren, E. (1989). **Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Yön Ajans.
- Eren, E. (2017). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayınları, s: 510-511

- Erenchinova, E., & Proudchenko, E. (2018). Spirituality and moral values. In **SHS Web of Conferences** (Vol. 50, p. 01050). EDP Sciences.
- Eroğluer, K. (2011). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme. **Ege Akademik Bakış**, 11(1), 121-136.
- Erşan, E. E., Yıldırım, G., Doğan, O., & Doğan, S. (2013). Sağlık çalışanlarının iş doyumunu ve algılanan iş stresi ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi. **Anadolu Psikiyatri Dergisi**, 14(2), 115-121.
- FBC Insurance and Benefit Consulting. (2017). **The Correlation Between Staff Satisfaction & Productivity**. Web:<https://www.fbcserv.com/2017/12/19/the-correlation-between-staff-satisfactionproductivity/#:~:text=An%20increase%20in%20creativity%2C%20productivity,outperform%20the%20competition%20by%2020%25>. Erişim: 25.07.2020
- Fisherl, C. D. (1993). Boredom at work: A neglected concept. **Human Relations**, 46(3), 395-417.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1994). Organizational Justice: The Search for Fairness in the Workplace. *Academy of Management Perspectives*, 8(1), 87-89.
- Franěk, M., & Večeřa, J. (2008). Personal characteristics and job satisfaction. **Ekonomika A Management**, 4, 63-76
- Froese, F. J., & Xiao, S. (2012). Work values, job satisfaction and organizational commitment in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 2144-2162.
- Fromm, E. (2022). **Marx'ın İnsan Anlayışı** (Çev: K. H. Ökten). Ankara: Say Yayınları. (Orijinal eser yayımlandı 1961).
- Frone, M.R., & Windle, M. (1997). Job dissatisfaction and substance use among employed high school students: The moderating influence of active and avoidant coping styles. **Substance Use & Misuse**, 32(5), 571-585.
- Galanis, P. (2018). Data analysis in qualitative research: Thematic analysis. **Archives of Hellenic Medicine**. 35, 416-421.
- Gellis, Z. D., Kim, J., & Hwang, S. C. (2004). New York State case manager survey: urban and rural differences in job activities, job stress, and job satisfaction. **The Journal of Behavioral Health Services & Research**, 31, 430-440.
- Genceli, M. (1973). İki Değişkenli Doğrusal Regresyonda Zaman Faktörü. **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası**, 33(1), 167-186.

- George, J. M., and Jones, G. R. (1997), "Experiencing Work: Values, Attitudes and Moods", **Human Relations**. 50(4), 393-416.
- Giri, V. N., & Pavan Kumar, B. (2010). Assessing the impact of organizational communication on job satisfaction and job performance. **Psychological Studies**, 55, 137-143.
- Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. **Academy of Management Review**, 32(2), 393-417.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. **Journal of Management**, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J., and Baron, R.A. (2000): **Behavior in Organizations**. Seventh Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Gruneberg, M.M. (1979). **Understanding Job Satisfaction**. Macmillan Press, London.
- Gudmundsdottir, S. (1991). Value in Pedegogical Content Knowledge. **Journal of Teacher Education**, 41 (3), s:44
- Guillory, W. (2024). **The Living Organization-Spirituality in the Workplace**. Erişim adresi: <http://www.innovint.com>.
- Gustiawan, W. (2009). "Spirituality in the Workplace", October 14TH 2009, Erişim adresi: <http://blogs.unpad.ac.id/willson/?p=97>
- Gülatar, F. (2014). **Kamu kurumu çalışanlarının işe ilişkin değerleri ile iş tatmin düzeyi ilişkisi: Bartın ilinde bir inceleme**. Yüksek Lisan Tezi. Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bartın.
- Günbayı, İ., & Tokel, A. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi. **Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**, 3(5), 77-95.
- Gürsoy, N. (2013). **Hastane Çalışanlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Durumlarının Aile Yaşamına Etkisi: Kurum Ev İdaresi Personeli Üzerine Bir Uygulama**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Güvel, C. (2019). **Kişilik Özelliklerinin İş Doyumu Üzerine Etkileri: Adana Seyhan Belediyesi Örneği**. Basılmamış Doktora Tezi. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Hazer, E. (2019). **Authentic Leadership Perception and Job Related Well Being Relation: A Study on White- Goods Production Firms in Turkey**. Master's Thesis. Bahçeşehir University, İstanbul.

- Heller, F. & Ruiz-Quintanilla, S. A. (1995). **The work ethic** (CAHRS Working Paper #95-08). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies.
- Hendy, J., Lyons, E and Breakwell, G. M (2006). Genetic testing and the relationship between specific and general self-efficacy. **British Journal of Health Psychology**, 11, 221-233.
- Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B.B. (1959). **The Motivation to Work**. 2nd edition, Chapman and Hall.
- Heyliger, W., & Heyliger, W. (2014). Academic administrator leadership styles and the impact on faculty job satisfaction. **Journal of leadership Education**, 13(13), 34-49.
- Hoeltje, C., Zubrick, S.R., Silburn, S.R. and Garton, A.F. (1996). Generalized self-efficacy: Family and adjustment correlates. **Journal of Clinical Child Psychology**, 25(4), 446-543.
- Hoppock, R. (1935). **Job satisfaction**. USA: Harper.
- House, R.J, Shapiro, H.J and Wahba, MA. (1974) Expectancy theory as a predictor of work behaviour and attitude: a re-evaluation of empirical evidence. **Decision Sciences**, 5(3), 481–506.
- Hökelekli, H. (2013). **Psikoloji, din ve eğitim yönüyle insani değerler**. İstanbul: Değerler Eğitimi Merkezi Yayınları.
- Husin, L.I.B. A., & Zaidi, N.A. (2011). The correlation effects between big five personality traits and job satisfaction among support staff in an organization. In **IEEE Colloquium on Humanities, Science and Engineering**, Dec 5-6 2011, Penang (pp. 883-887). IEEE.
- Iaffaldano, M.T., & Muchinsky, P.M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. **Psychological Bulletin**, 97(2), 251-273
- Imran, R., Majeed, M., & Ayub, A. (2015). Impact of organizational justice, job security and job satisfaction on organizational productivity. **Journal of Economics, Business and Management**, 3(9), 840-845.
- Işıkay, Ç. (2018). **İşyeri Nezaketsizliği, Tükenmişlik ve İş Doyumu İlişkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü: Muğla İli Kamu Hastaneleri Birliğinde Görev Yapan Hemşireler Üzerine Bir Araştırma**. Basılmamış Doktora Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

- Judge, T.A., and Klinger, R. (2007). Job satisfaction: Subjective well-being at work. In M. Eid and R. Larsen (Eds.), **The science of subjective well-being**, 393-413. New York: Guilford Publications.
- Judge, T.A., Thoresen, C.J., Bono, J.E., & Patton, G.K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. **Psychological Bulletin**, 127(3), 376-407.
- Jung, C. G. (1968). **Concerning the Archetypes with Special Reference to the Anima Concept**. In H. Read, M. Fordham, & G. Adler (Eds.), *The Collected Works of C. G. Jung* (Vol. 9, Part 1, 2nd ed., pp. 54-72). Princeton University Press. (Original work published 1954).
- Jung, H. J., & Ali, M. (2017). Corporate social responsibility, organizational justice and positive employee attitudes: In the context of Korean employment relations. **Sustainability**, 9(11), 1992.
- Kaçay, Z. (2019). **İşyeri Yılmazlığının Yordayıcıları: Örgütsel Güven, Lider-Üye Etkileşimi ve İşyeri Maneviyatı (Spor Genel Müdürlüğü Örneği)**. Basılmamış Doktora Tezi. Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Kahveci, H. (2001). **Yardım Arama Davranışları ile Fatalistik Düşünce ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Araştırılması**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Trabzon.
- Kalaça, H. (2013). **Türk atasözleriyle değerler eğitimi**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kalleberg, A.L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. **American Sociological Review**, 42(1), 124-143.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. **Journal of Business Ethics**, 94, 89-106.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. **Administrative Science Quarterly**, 285-308.
- Kelly, G. A. (1955). **The psychology of personal constructs**. NY: Norton & Company.
- Kelly, G. A. (1991). **The psychology of personal constructs theory and personality**. London: Routledge.
- Keser, A. (2006). **Çalışma Yaşamında Motivasyon**. Bursa: Alfa Yayınları.
- Keskin, S. (2016). **Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Bir Araştırma**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Khatun, F. (2017). **Job satisfaction or value characteristics: Which one get more preference to potential employees from SMEs?** Web: <https://www.slideshare.net/FerozaKhatun/scientific-paper-71383854> 10.11.2019 tarihinde erişilmiştir.
- Kılıç, F. (2019). **Çocuk Evlerinde Çalışan Bakım Elemanlarında Psikolojik Sermaye Algısı, İş Doyumunu ve Maneviyat Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kılıç, S. (2013). Doğrusal Regresyon Analizi. **Journal of Mood Disorders**, 3(2), 90-92.
- Kınık, S. (2007) **Kişilik Özellikleri ile İş Doyumunu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Knoop, R. (1994). Work values and job satisfaction. **The Journal of Psychology**, 128(6), 683-690.
- Koçel, T. (2014). **İşletme Yöneticiliği** (15. Baskı). İstanbul: Beta
- Korkut, Y. (2018). **Çalışanın Adalet Algısı ve İş Doyumunu İlişkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü (Hekimler Üzerine Bir Araştırma)**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Köklü, N., Büyüköztürk, Ş., & Bökeoğlu, Ö. Ç. (2006). **Sosyal bilimler için istatistik**. Ankara: PegemA Yayıncılık
- Köse, M. (2019). **Cimnastik antrenörlerinde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık durumlarının incelenmesi**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü.
- Kubat, U., & Kuruüzüm, A. (2010). İş değerleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir yapısal denklem modelleme yaklaşımı. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(3), 487-505.
- Kunnanatt, J.T. (2007). Impact of ISO 9000 on Organizational Climate: Strategic Change Management Experience of an Indian Organization. **International Journal of Manpower**, 28(2), 175-192.
- Kutub, M. (1975). **İslam ve Materyalizme göre İnsan**. İstanbul: Şamil Yayınları.
- Kuzugüdenlioğlu Ulusoy D. (2018). Pozitif Ruh Sağlığı ve Ruhsal İyi Hali. (Edit.). Ulusoy D. Kuzugüdenlioğlu. **Ruh Sağlığının Sosyal Boyutu**, 1-10. Ankara: Türkiye Klinikleri.

- Küçük, N. (2016). Schwatz'ın Değer Tercihi Ölçeği ile Türkiye'deki Öğrenciler Üzerine Yapılmış Olan Bazı Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi. **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi**, (57), 280-296.
- Langton, N., Robbins, S.P., and Judge, T.A. (2016). **Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications**. 7th editions. Toronto: Pearson.
- Lazarus, R.S., & Folkman, S. (1984). **Stress, Appraisal, and Coping**. New York: Springer Publishing Company.
- Lee, J. (2001). Leader-member exchange, perceived organizational justice, and cooperative communication. **Management Communication Quarterly**, 14(4), 574-589.
- Lee, T.W. (1988). How Job Dissatisfaction Leads to Employee Turnover. **Journal of Business and Psychology**, 2(3), 263-271.
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (ed.) **Handbook of Industrial and Organizational Psychology** (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Lowder, B. T. (2006). A Ghost in the Machine: The Important Role of Workplace Spirituality. **SSRN Electronic Journal**. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.932811>
- Lubis, A. A. (2018). Analisis Aspek Religiusitas Terhadap Etika Bisnis Pedagang Pasar Muslim Pusat Pasar Kota Medan. **Dusturiyah: Jurnal Hukum Islam, Perundang-undangan dan Pranata Sosial**, 7(1), 1-14.
- Luszczynska, A., Scholz, U. and Schwarzer, R. (2005). The general self-efficacy scale: Multicultural validation studies. **The Journal of Psychology**, 139(5), 439-457.
- Luthans, F. (2011). **Organizational Behavior An Evidence-Based Approach** 12th edition. McGraw-Hill Irwin. New York, NY.
- Mahakul, P. (2014). Relevance of Spirituality on Employee Health and Attitudes. **International Journal of Social Sciences**, 3(1), 19-27.
- Marmo, S., & Berkman, C. (2020). Hospice social workers' perception of being valued by the interdisciplinary team and the association with job satisfaction. **Social work in health care**, 59(4), 219-235.
- Marques, J. (2008). Spirituality at Work: Internal Growth with Potential External Challenges. **The Journal For Quality And Participation**, 31(3), 24.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. **Journal of Organizational Behavior**, 2(2), 99-113.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. **Psychological Review**, 50(4), 370-396.

- Masoud, A., & Yazdi, T. (2017). **The effect of big-five personality traits on psychological empowerment**. Doctoral Dissertation. Faculty of Business and Accountancy, University of Malaya.
- May, D.R., Gilson, R.L., & Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work.” **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 77(1), 11-37.
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. **Academy of Management Journal**, 38(1), 24-59.
- McClelland, D.C. (1988). **Human Motivation**, Cambridge University Press
- Miles, E. W., Patrick, S. L., & King Jr, W. C. (1996). Job level as a systemic variable in predicting the relationship between supervisory communication and job satisfaction. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 69(3), 277-292.
- Mkwizu, N. Y. (2023). The Role of Manager on Employee’s Satisfaction in an Organization: A Case of Mount Meru University and Arusha Institute of Accountancy. **Asian Journal of Education and Social Studies**, 41, 44-52.
- Mobley, W.H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. **Journal of Applied Psychology**, 62(2), 237-240.
- Mollah, A. (2015). A critical analysis of employee job satisfaction: A case study of Apple UK. **European Journal of Business and Management**. 7(7), 176-199.
- Moxley, R. S. (2000, February 14). Breathing spirit into work life. Bizjournals. Erişim adresi: <https://www.bizjournals.com/triangle/stories/2000/02/14/smallb4>.
- Mukherjee, S., Bhattacharjee, S., & Singha, S. (2016). Workplace spirituality: A paradigm shift to ethics from business. **IOSR Journal of Business and Management**, e-ISSN.
- Mullins, L.J. (2010). **Management and Organizational Behavior**. 10th Edition. Essex, England: Pearson Education Ltd.
- Murphey, T., Fukada, Y., Fukuda, T., & Falout, J. (2021). Group dynamics. In **The Routledge Handbook of The Psychology of Language Learning and Teaching** (pp. 285-299). Routledge.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S. and Dalv, M. R. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model. **African Journal of Business Management**, 5(13), 5241-5248.

- Nohari, L. (2013). **Work Values and Its Relationship to Job Satisfaction**. Master Thesis. University of KwaZulu-Natal, Durban.
- Noor, A. M., & Mohammed, R. U. (2016). A study on the determinants of job satisfaction from an Islamic perspective: Indonesia, Brunei Darussalam and Malaysia. In **Asia Pacific Human Resource Management and Organisational Effectiveness** (pp. 215-230). Chandos Publishing.
- Nord, W., Brief, A., Atieh, J., and Doherty, E. (1990). Studying Meanings of Work: The Case of Work Values. A. Brief and W. Nord (Eds.), **Meanings of Occupational Work**, 255-296. Lexington, MA: Lexington Books.
- Ok, Ü. ve Cross, V. (2003). İslami Dindarlık Bilinci: Bir Grup Müslüman İlahiyatçının 'Hakiki' Müslümanların Arzu Edilir Nitelikleri Konusunda Oluşturdukları Bilişsel Kurgular. **Değerler Eğitimi Dergisi**, 1(2), 149-171.
- Olayiwola, R.O. (2016). **Ethical climate's relationship to job satisfaction, organisational commitment and turnover intention among employees**. Unpublished Master's thesis, Eastern Mediterranean University, Institute of Graduate Studies and Research, Gazimağusa- North Cyprus.
- Oshagbemi, T. (2000). Satisfaction with CoWorkers' Behaviour, **Employee Relations**, 22(1), 88-106.
- Oswald, A.J., Proto, E., & Sgroi, D. (2015). Happiness and productivity. **Journal of Labor Economics**, 33(4), 789-822.
- Önder, E., & Taş, A. (2014). Araştırma Görevlilerinin Değerleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. **Yeni Fikir Dergisi**, 6(12), 13-27.
- Örücü, E., Yumuşak, S., ve Bozkır, Y. (2006). Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13, 39-51.
- Özdamar, K. (1999). **Paket Program ile İstatistiksel Veri Analizi**. 2. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Özdayı, N. (1990). **Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi**. Basılmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Özdoğan, Ö. (1997). Kendini gerçekleştirme açısından insan-din ilişkisi. **Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 37(3-4), 359-364.
- Özdoğan, Ö. (2005). İnsan Allah İlişkisi. **Dini Araştırmalar**, 7(21), 135-162.

- Özdoğan, Ö. (2008). İnsana manevi-psikolojik yaklaşım. **Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 49(2), 77-102.
- Özensel, E. (2003). Sosyolojik Bir Olgu Olarak Değer. **Değerler Eğitimi Dergisi**, 1(3), 217-239.
- Özer, P. S., & Urtekin, G. E. (2007). Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumu ilişkisi üzerine bir araştırma. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, (28), 107-125.
- Öztürk, A. (2011). **Değerler Eğitimi Programının 6 Yaş Çocuklarının Sosyal ve Duygusal Gelişimlerine Etkisi**. Basılmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Pandit, S. (2022). Corporate Management and Spirituality. In **Spirituality and Management: From Models to Applications** (pp. 193-211). Singapore: Springer Nature Singapore.
- Pehlivan, O. ve Basım, H.N. (2005). Ödül Sisteminin Meslekî Motivasyona Etkisi: Kara Kuvvetleri Mensubu Subaylar Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. **Savunma Bilimleri Dergisi**, 4(2), 84-104.
- Pelenk, S. E. (2018). İş Yeri Maneviyatı, Çalışmaya Tutkunluk ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Sağlık Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma. **ICOAEF'18 IV. International Conference on Applied Economics and Finance** (ss. 751-760), November 28-29-30 2018, Kuşadası-Turkey.
- Pernick, R. (1994). Organizational Justice: The Search for Fairness in the Workplace. *Academy of Management Perspectives*, 8(1), 87-89.
- Pettit Jr, J. D., Goris, J. R., & Vaught, B. C. (1997). An examination of organizational communication as a moderator of the relationship between job performance and job satisfaction. **The Journal of Business Communication** (1973), 34(1), 81-98.
- Pfadenhauer, M. (2009). At Eye Level: The Expert Interview — a Talk between Expert and Quasi-expert. In: Bogner, A., Littig, B., Menz, W. (eds) **Interviewing Experts. Research Methods Series**. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9780230244276\\_4](https://doi.org/10.1057/9780230244276_4)
- Pincus, J. D. (1986). Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance. **Human Communication Research**, 12(3), 395-419.
- Pines, A. ve Aranson, E. (1988). **Career Burnout; Causes & Cures**. New York: A Division of Macmillan, Inc.

- Polat, N. (2008). **Hemşirelerde İşe Bağlı Stres ve İş Doyumu: Bir Eğitim Hastanesinde Saha Çalışması**. Basılmamış Yüksek Lisan Tezi. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Poole, E. (2006). Organizational Spiritually-Away with the Firies?. **The Ashride Journal**, Autumn, 32–37.
- Pridmore, J., & Wang, Y. (2018). Prompting Spiritual Practices through Christian Faith Applications: Self-Paternalism and the Surveillance of the Soul. **Surveillance & Society**, 16(4), 502-516.
- Pulur, B. (2006). **Çalışanların Motivasyonunda Adalet Algısı İş Doyumu İlişkisi**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Radford, M. (2006). Spirituality and education; Inner and outer realities. **International Journal of Children's Spirituality**, 11(3), 385-396.
- Ranasinghe, V. R., & Kottawatta, H. (2016). Big Five Personality on Job Satisfaction: Perspective of Sri Lankan Male and Female School Teachers. **Imperial Journal of Interdisciplinary Research**, 2(12), 825-835.
- Ravari, A., Bazargan-Hejazi, S., Ebadi, A., Mirzaei, T., & Oshvandi, K. (2013). Work values and job satisfaction: A qualitative study of Iranian nurses. **Nursing Ethics**, 20(4), 448-458.
- Reddy, C. (2019). Difference between Employee satisfaction and Job satisfaction. Wisestep Web: <https://content.wisestep.com/difference-employee-satisfaction-job-satisfaction/> 8.9.2019 tarihinde erişildi.
- Rezvani, A., Chang, A., Wiewiora, A., Ashkanasy, N. M., Jordan, P. J., & Zolin, R. (2016). Manager emotional intelligence and project success: The mediating role of job satisfaction and trust. **International Journal of Project Management**, 34(7), 1112-1122.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2013) **Organisational Behavior**. 15th edition, Pearson, Boston.
- Roodt, G., Rieger, H.S., & Sempane, M.E. (2002). Job satisfaction in relation to organisational culture. **SA Journal of industrial Psychology**, 28(2), 23-30.
- Roskell, C., & Cross, V. (1998). Attention limitation and learning in physiotherapy. **Physiotherapy**, 84(3), 118-125.
- Rothner, E. (2005). **Psychological well-being and job satisfaction of employees in a financial institution**. Doctoral Dissertation, North-West University. South Africa

- Ruggiero, J. S. (2005). Health, work variables, and job satisfaction among nurses. **JONA: The Journal of Nursing Administration**, 35(5), 254-263.
- Rusbult, C.E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. **Academy of Management Journal**, 31, 599–627
- Saari, L.M. ve Judge, T.A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, **The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management**, 43(4), 395-407.
- Sadykova, G., Tutar, H. (2014). İşyeri Maneviyatı ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. **Sayıştay Dergisi**, 93(4): 43-65.
- Sağnak, M. (2004). Value Congruence and Results in Organizations. **Educational Administration in Theory & Practice**, 37, 72-95.
- Saliha, A. & Gürsahbaz, N. (2010). Hazır Giyim İşletmelerindeki İşgörenlerin İş Doyum Durumlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Vocational Education**, 5(2), 50-65.
- Sarı, S. (2011). **Çalışanların kişilik özellikleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiler: Bankacılık sektörü Antalya örneği**. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Aydın.
- Sarin, S., Barlow, S., & Baron, R. (1998). Managing the dynamics of cross-functional product development teams: the effect of team leader's management style. **IEMC '98 Proceedings. International Conference on Engineering and Technology Management**. Pioneering New Technologies: Management Issues and Challenges in the Third Millennium (Cat. No.98CH36266), 334-341.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, 3, 71-92.
- Schein, E. H. (2010). **Organizational culture and leadership** (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Schneider, B., & Snyder, R.A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate. **Journal of Applied Psychology**, 60(3), 318-328.
- Schwartz, S. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In M. P. Zanna, (Ed.), **Advances in Experimental Social Psychology** (pp.1-65). San Diego: Academic Press.

- Schwartz, S. H., & Sagiv, L. (1995). Identifying culture-specifics in the content and structure of values. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, 26(1), 92–116
- Seçer, İ. (2015). **Spss ve Lisrel ile Pratik Veri Analizi**, 2. Baskı. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sencan, N., Yegenoglu, S., ve Aydınlan, B. (2013). Sağlık Çalışanları ve Eczacılar Üzerinde Yapılan İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Araştırmaları. **Marmara Eczacılık Dergisi**, 17, 104-112.
- Serinkan, C., & Mengüloğlu, M. A. (2021). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşmeye Yönelik Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesindeki Personelin Tutumlarının Belirlenmesi. **Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi**, 5(10), 84-97.
- Sevimli, F.ve İşcan, Ö. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. **Ege Academic Review**, 5(1), 55-64.
- Seyyar, A. (2009). Çalışma Hayatında ve İşyerinde Maneviyat. **Kamu'da Sosyal Politika**. 3(11): 42-52.
- Seyyar, A. (2009). Çalışma Hayatında ve İşyerinde Maneviyat. **Kamuda Sosyal Politika**. 3(11), 42-52.
- Sezgin, F. ve Yıldızhan, Y. (2013). Örgütsel Adalet ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Örneği. **Milli Eğitim Dergisi**, 43(200), 220-235.
- Sığrı, Ü. ve Basım, N. (2006). İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 6(12), 130-154.
- Sına, I. (2019). **Sağlık Çalışanlarının Motivasyon ve İş Doyumu Yönünden Değerlendirilmesi: Nijer'de Üç Farklı Hastanede Bir Uygulama**. Basılmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Simpkin, A. L., Chang, Y., Yu, L., Campbell, E. G., Armstrong, K., & Walensky, R. P. (2019). Assessment of job satisfaction and feeling valued in academic medicine. **JAMA Internal Medicine**, 179(7), 992-994.
- Smidts, A., Pruyn, H. and Riel, C.B.M. (2001). The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification. **Academy of Management Journal**, 49(5), 1051- 1062.
- Somer, O. (1998). Türkçe'de Kişilik Özelliği Tanımlayan Sıfatların Yapısı ve Beş Faktör Modeli. **Türk Psikoloji Dergisi**, 13(42), 17-32.
- Somer, O. (2001). Çeşitli Çalışma Alanlarının Beş Faktör Kişilik Boyutlarıyla İlişkisi. **Ege Eğitim Dergisi**; 1(1), 31-40.

- Somer, O., Korkmaz, M., & Tatar, A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi-I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması. **Türk Psikoloji Dergisi**, 17(49), 21-33.
- Söyler, S. (2018). Sağlık Çalışanlarının Maruz Kaldıkları İş Stresi ile İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi: Bir Meta-Analiz Çalışması. **Online Türk Sağlık Bilimleri Dergisi**, 3(4), 190-205.
- Steers, R.M. and Porter, L.W. (1991). **Motivation and Work Behaviour**. 5.th edition. New York: McGraw-Hill
- Stremmel, A. J., & Powell, D. R. (1990). The relationship of classroom-focused information and self-perceived effectiveness to job satisfaction among child care workers. **Child and Youth Care Quarterly**, 19(4), 239-250.
- Subulan, E. (2015). **Örgütlerde Yaşanan Kişilerarası Çatışmaların Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma**. Basılmamış Yüksek Lisan Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Super, D. E. (1969). **Manual: Work Values Inventory**. Boston: Houghton Mifflin
- Sürvegil, D. O. (2014). **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu**. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Şimşir, İ. ve Seyran, F. (2020). İş Tatmininin Önemi ve Etkileri. **Meyad Akademi**, 1(1), 25-42.
- Şirin, A. F. (2009). Analysis of relationship between job satisfaction and attitude. **Journal of Theory and Practice in Education**, 5(1), 85-104.
- Tabachnick, B.G., Fidell. L.S. (2013). **Using multivariate statistics**. Sixth Ed. Boston: Pearson.
- Tang, T. L. P. & Sarsfield-Baldwin, L. J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment. S.A.M. **Advanced Management Journal**, 61(3), 25-31.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (2017). How to choose a leadership pattern. In **Leadership Perspectives** (pp. 75-84). Routledge.
- Taunton, R. L., Boyle, D. K., Woods, C. Q., Hansen, H. E., & Bott, M. J. (1997). Manager leadership and retention of hospital staff nurses. **Western journal of nursing research**, 19(2), 205-226.
- Taylor, F.W. (1919). **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper & Brothers.

- Teddle, C. (2005). Methodological issues related to causal studies of leadership: A mixed methods perspective from the USA. **Educational Management Administration & Leadership**, 33(2): 211-217
- Tel, H., Karadağ, M., Tel, H. ve Aydın, Ş. (2003). Sağlık Çalışanlarının Çalışma Ortamındaki Stres Yaşantıları ile Baş Etme Durumlarının Belirlenmesi. **Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi**, 5(2):13-23.
- Terzi, Ş. (2006). Kendini Toparlama Gücü Ölçeği'nin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları. **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, 3(26), 77-86.
- Thiago, F., Paquito, B. L., Gonçaves, C., & Maciel, W. R. E. (2023). Satisfaction, Justice at Work and Turnover of Public Transport Workers. **RIO: Revista Internacional de Organizaciones**, (30), 157-177.
- Thiroux, J. P. (1980). **Ethics: Theory and practice** (2nd ed.). CA: Glencoe Publishing.
- Thomas, A., Buboltz, W. C., & Winkelspecht, C. S. (2004). Job characteristics and personality as predictors of job satisfaction. **Organizational Analysis**, 12(2), 205-219.
- Torlak, Ö., Özdemir, Ş., & Erdemir, E. (2018). **İGİAD 2018 Türkiye İş Ahlakı Araştırması**. Türkiye İktisadî Girişim ve İş Ahlakı Derneği, İGİAD İstanbul: Türkiye Ticaret Odası İGİAD Yayınları.
- Turhan, M., Erol, Y. C., Demirkol, M., & Özdemir, T. Y. (2018). Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve İş Stresi Arasındaki İlişki. **Electronic Turkish Studies**, 13(27), 1491-1507.
- Türk, S. (2007). **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**. Ankara: Gazi Yayınevi.
- Unutmaz, S. (2014). **Factors Affecting Job Satisfaction of the Employees in a Public Institution**. Unpublished Master's Thesis. Middle East Technical University Social Sciences Institute, Ankara.
- Uslu, O. ve Ardıç, K. (2017). Kültürel Değerlerin İş Doyumuna Etkisi. **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 13(5), 748-755.
- Usman, A. (2017). The effect of psychological wellbeing on employee job performance: Comparison between the employees of projectized and non-projectized organizations. **Journal of Entrepreneurship & Organization Management**, 6(1), 1-5.
- Uygun, A. (2006). **Kentleşme Sürecinde Ahlâki Değerler**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

- Ünal, C. (1981). **Genel Tutumların veya Değerlerin Psikolojisi Üzerine Bir Araştırma**. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Ünler, E., Kılıç, B. & Çıray, J. C. (2014). İletişim ikliminin, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine etkisi. **Öneri Dergisi**, 11 (41), 237-250.
- Ünler, E., Kılıç, B. ve Çıray, J. C. (2014). İletişim İkliminin, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Etkisi. **Öneri Dergisi**, 11(41), 237-250.
- Valet, P. (2023). Perceptions of pay satisfaction and pay justice: two sides of the same coin?. **Social Indicators Research**, 166(1), 157-173.
- Van Dierendonck, D., Díaz, D., Rodríguez-Carvajal, R., Blanco, A., & Moreno-Jiménez, B. (2008). Ryff's six-factor model of psychological well-being, a Spanish exploration. **Social Indicators Research**, 87(3), 473-479.
- Vecchio R.P. (1995). **Organizational Behavior**. California: Harcourt Brace College Publisher.
- Viswesvaran, C., & Deshpande, S. P. (1996). Ethics, success, and job satisfaction: A test of dissonance theory in India. **Journal of Business Ethics**, 15, 1065-1069.
- Vural, T., Ağaç, S. ve Çivitci, Ş., (1998). "Hazır Giyim İşletmelerinde Çalışma Yerlerinin Ergonomik Açıdan Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma", **6. Ergonomi Kongresi**, 621-630, TÜBİTAK, 27-29 Mayıs, Ankara.
- Wang, √., Ma, L., & Zhang, M. (2014). Transformational leadership and agency workers' organizational commitment: The mediating effect of organizational justice and job characteristics. **Social Behavior and Personality: An international journal**, 42(1), 25-36.
- Weber, S. R., & Pargament, K. I. (2014). The role of religion and spirituality in mental health. **Current Opinion in Psychiatry**, 27(5), 358-363.
- Weiss, D.J., Davis, R.V., England, G.W., and Lofquist. L.H. (1967). **Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire**. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation. Minneapolis: The University of Minnesota Press
- West, M.A., & Anderson, N.R. (1996). Innovation in top management teams. **Journal of Applied Psychology**, 81(6), 680-693.
- Wiki. (2020). **Tematik analiz**. [https://tr.qwe.wiki/wiki/Thematic\\_analysis](https://tr.qwe.wiki/wiki/Thematic_analysis) Erişim: 25.07.2020
- Wilson, M.G., Dejoy, D.M., Vandenberg, R.J., Richardson, H.A. ve McGrath, A.L. (2004). Work Characteristics and Employee Health and Well-Being: Test of a Model Healthy Work Organization. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 77, 565-588.

- Yang, C.L., Hwang, M. ve Chen, Y.C. (2011). An empirical study of the existence, relatedness and growth (ERG) theory in consumers selection of mobile value-added services. **African Journal of Business Management**, 5(19), 7885-7898.
- Yaran, C.S., (2010). **Ahlak ve Etik**. Ankara: Rağbet Yayınları.
- Yarım, A. ve Çelik, S. (2021). Örgütsel Maneviyat ile İş Doyumu Arasındaki İlişki Üzerine Bir Yapısal Eşitlik Modellemesi. **TURAN: Stratejik Araştırmalar Merkezi**, 13(50), 69-77.
- Yelboğa, A. (2007.) Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumunu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. **Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(2), 1-18.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 12(2), 171-182.
- Yıldırım, B.I., Gülmez, M., & Yıldırım, F. (2016). The relationship between the five-factor personality traits of workers and their job satisfaction: a study on five star hotels in Alanya. **Procedia Economics and Finance**, 39, 284-291.
- Yıldırım, F. (2007). İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 62(01), 253-278.
- Yıldırım, Y. (1999). **Sağlık Bakanlığına Bağlı Genel Hastanelerde Çalışan Hastane Yöneticilerinin İş Doyumu**. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, D., Bedriye, A. K., & Erol, F. (2022). Hemşirelerin Spiritüel ve Spiritüel Bakım Algısının Belirlenmesi ve İş Doyumu İlişkinin İncelenmesi. **Yaşam Boyu Hemşirelik Dergisi**, 3(1), 18-35.
- Yılmaz, E., & Dilmaç, B. (2011). An Investigation of Teachers Values and Job Satisfaction. **Elementary Education Online**, 10(1), 302-310.
- Yılmaz, S. (2014). Sekülerleşmeyi Yeniden Düşünmek: Evrensel Bir Karşılaştırma. **Journal of History Culture and Art Research**, 3(2), 220-236.
- Yılmaz, S. (2017). Din Sosyolojisi Çalışmalarında Alan Araştırması Yapmanın Zorlukları/The Challenges of Conducting Fieldwork in Sociology of Religion. **Journal of History Culture and Art Research**, 6(3), 1-31.
- Zarafshani, K., & Alibaygi, A. (2008). Predictors of Job Satisfaction among Academics in Iranian University. **NACTA Journal**, 52(4), 2-9.
- Zelenko, O., Zhdanova-Nedilko, O., Stepanenko, V., Chernyahivska, V., & Nonik, V. (2023). Managing conflicts within a team: conflict resolution strategies and effective cooperation. **Management and Administrative Professional Review**, 14(10), 19078-19090.

- Zelnik, M., Maletic, M., Maletic D., Gomiscek B (2012) Quality management systems as a link between management and employees, **Total Quality Management**, 23(1), 45–62
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging The Expression of Voice. **Academy of Management Journal**, 44(4), 682-696.
- Zinnbauer, B. J., Pargament, K. I., Cole, B., Rye, M. S., Butfer, E. M., Belavich, T. G., ... & Kadar, J. L. (1997). Religion and spirituality: Unfuzzifying the fuzzy. **Journal for the Scientific Study of Religion**, 36 (4), 549-564

## EKLER

### EK-1: Odak Grup Çalışma Soruları

Sorun Alanı	İlgili Soru
İdeal özellikler (teorik-genel)	Kuruluştta verimlilik ve kalitenin istenilen düzeyde olması ve etkin bir şekilde işletilmesi için çalışanlarda olması gereken özellikler (değerler, kişilik özellikleri, vb. gibi) neler olmalıdır?
İdeal özellikler (uygulama)	Son 6 ay içinde çalışanlarda verimlilik ve kalitenin etkinliğini artırdığını gözlemlediğiniz güçlü kişisel özellikler (değerler, kişilik özellikleri, vb. gibi) nelerdir?
İnsanlarda gözlemlenen yaygın sorunlar	Sizce çalışanlar hangi konularda eğitilirse hem kendine hem de firmaya daha çok katkı sağlar?
Mevcut sorunlar	Son 6 ay içinde yaşanan durumlara dayanarak çalışanlarda etkinlik ve verimliliği kötüleştirdiğini düşündüğünüz ne tür kişisel sınırlılıklar ve/veya zaafılar gözlemlediniz?

## EK-2: Odak Grup Görüşmeleri ve Kategoriler

Odak Grup	Kategoriler
Birinci Görüşme (Beyaz Yaka)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dürüstlük,</li><li>• Karşılıklı saygı sevgi,</li><li>• Sahiplenme-benimseme (özveri, sorumluluk bilinci),</li><li>• Özenli iş,</li><li>• Oto-hareket,</li><li>• Bananecilik,</li><li>• Takım çalışması (sabır, birimler arası takım),</li><li>• Pratiklik,</li><li>• Sorumluk savmak,</li><li>• Açık fikirlilik,</li><li>• İletişim: anlama/anlayış (ilgili alakalı olmak),</li><li>• Bahane üretmek/kaytarmak, Disiplin (zaman yönetimi),</li><li>• Moral ve motivasyon,</li><li>• Örnek olmak lider olmak,</li><li>• Plansızlık / gerçekçi olmayan istekler / organizasyonsuzluk, İş anlamlandırma</li></ul>
İkinci Görüşme (Mavi Yaka)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sosyalleşme, toplu olarak bir araya gelme,</li><li>• Samimiyet, içten bir ortam,</li><li>• İletişim,</li><li>• Güler yüzlü olmak,</li><li>• İyi davranmak,</li><li>• Tanıtılma,</li><li>• Kendi ihmalkarlıklarından sorumluluk bilincini uygulayamama, üzerine düşeni yapmama, çabalamamak, rahatı istemek, kolayca kaçmak, yapsam mı yapmasam mı demek, oyalanmak, tembellik eğilimi,</li><li>• Saygı,</li><li>• Sevgi,</li><li>• Cesaret olmalı,</li><li>• Sorumluluk,</li><li>• Çabalamak,</li><li>• Eleştirilmek, bağırıp çağırmak,</li><li>• İş öğretmek, beraber yapalım demek, bilgiyi saklamama,</li><li>• Sahiplenme,</li><li>• İş tarifleme, eğitme, oryante etme,</li><li>• Atik olmak, iş öğrenmeye hevesli olmak, işe sarılma arzusu,</li><li>• Adil olmak: iş bırakanın hatasının bize kalması,</li><li>• İş kolay bırakmamak için cazip kılmak,</li><li>• Sadakat,</li><li>• Sabır,</li><li>• İş merkezli olmak,</li><li>• Eğitim sonuçlarını gözlemlenme, etkin eğitim verme,</li><li>• Çalışma ortamının iyileştirilmesi,</li><li>• Organize olmak,</li><li>• İlgilenmek,</li><li>• Ayrımcılık yapmamak,</li><li>• Dinlemek,</li><li>• İş örtbas etmek, gece vardiyasına yüklenmek,</li><li>• Ödül-övgü,</li><li>• İşini sevmek,</li><li>• Dikkatli olmak</li></ul>

### EK-3: Kişisel Bilgi Formu

#### Sosyo-Demografik Özellikler

<b>Cinsiyetiniz?</b> (1) Erkek (2) Kadın
<b>Doğum yılınız?</b> .....
<b>Bu firmada kaç yıldır çalışıyorsunuz?</b> ..... yıl
<b>Medeni durumunuz?</b> (1) Bekar (2) Evli (3) Boşanmış (4) Eşi vefat etmiş (5) Diğer (farklı bir ilişki biçimi)
<b>Maaşınız?</b> (1) 11.402 – 14.999 TL (2) 15.000 – 19.999 TL (3) 20.000 – 24.999 TL (4) 25.000 – 29.999 TL (5) 30.000 – 34.999 TL (6) 35.000 ve üstü TL
<b>İş grubunuz?</b> (1) Beyaz yaka (2) Mavi yaka
<b>İş pozisyonunuz?</b> (1) Orta/Üst düzey yönetici (2) Mühendis (3) Uzman/Sorumlu (4) Teknisyen (5) Ustabaşı (6) Usta (7) Operatör (8) İşçi/eleman
<b>Eğitim durumunuz?</b> (1) Okula gitmedim ama okur-yazarım (2) İlkokul mezunuyum (3) Lise mezunuyum (4) Üniversitede öğrenciyim (5) Üniversite mezunuyum (6) Lisansüstü eğitim yüksek lisans veya doklara) alıyorum/aldım

#### EK-4: Form A: Değer Tercihi Ölçeği ve Kişilik Özellikleri Ölçeği

##### Kısım-1: Değer Tercihi Ölçeği

Boyut	Maddeler	Hiç benzemiyor	Çok az benziyor	Az benziyor	Biraz benziyor	Fazla benziyor	Çok fazla benziyor
Hedonizm ve Yaratıcılık	Yeni fikirler geliştirmek ve yaratıcı olmak onun için önemlidir. Her şeyi kendine özgü bir tarzda yapmayı sever.						
	Onun için iyi vakit geçirmek önemlidir. Kendini “şımartmayı” sever.						
	Macera arar ve risk almayı sever. Heyecan verici bir hayatının olmasını ister.						
Güvenlik ve Başarı İhtiyacı	Onun için zengin olmak önemlidir. Çok paraya ve pahalı şeylere sahip olmak ister.						
	Onun için güvenli bir çevrede yaşamak önemlidir. Güvenliğini tehlikeye atacak her şeyden kaçınır.						
	Onun için çok başarılı olmak önemlidir. İnsanların bir gün onun başarılarını anlayacağını umar.						
Geleneksellik ve Yardımseverlik	Etrafındaki insanlara yardım etmek onun için çok önemlidir. Onların durumunu iyileştirmek için çaba göstermek ister.						
	Her zaman uygun davranmak onun için önemlidir. İnsanların yanlış göreceği şeyleri yapmaktan kaçınır.						
	Gelenek onun için önemlidir. Kendisine dininden veya ailesinden miras kalan gelenek ve göreneklere uymaya çalışır.						

**Kısım-2: Kişilik Özellikleri Ölçeği**

Boyut	Maddeler	Hiç katılmıyorum	Az katılmıyorum	Yarı yarıya katılmıyorum	Çoğuna katılmıyorum	Tamamına katılmıyorum
Kaygınlık	Genel olarak üzüntülü ve hüzünlü bir duygu durumuna sahip olma.					
	Duygularında gel-gitler yasama, kolayca üzülebilme.					
	Fazlaca kaygı yasama.					
Dışadönüklük	İnsanlarla sohbet etmeyi sevme.					
	Yeni insanlarla tanışıp konuşmayı sevme, sosyal yönü güçlü olma.					
Yeniliğe Açıklık	Çok zekice ve sıra dışı düşüncelere sahip olma.					
	Yaratıcılık, yeni yeni şeyler keşfetme.					
	Sürekli yeni yeni şeyler düşünme.					
Geçimlilik	Eleştirel ve tartışıcı olma.					
	Başkalarıyla tartışmaya girme.					
Sorumluluk	İşlerini titiz ve eksiksiz yapmaya özen gösterme.					
	Planlı ve düzenli yasama.					

## EK-5: Form B: İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri

### Kısım-1: İş Doyumu Anketi

Maddeler	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Yarı yarıya katılıyorum	Çoğuna katılıyorum	Tamamına katılıyorum
İşim benim için bir hobi (keyifle yaptığım özel bir uğraşım) gibidir.					
Çoğu zaman işe gitmek için adeta kendimi zorluyorum.					
Çoğunlukla işime karşı sevk ve heyecan duyuyorum.					
Maalesef yaptığım iş oldukça sıkıcı.					

### Kısım-2: Değerli Hissetme Anketi

Maddeler	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Yarı yarıya katılıyorum	Çoğuna katılıyorum	Tamamına katılıyorum
Tecrübeye saygı duyuluyor.					
Yaptığım iş sık sık örnek gösterilip takdir edilir.					
Kendimi yeterince değerli hissedemiyorum.					

### Kısım-3: İş Arkadaşları Anketi

Maddeler	Hiç	Nadiren	Bazen	Sık sık	Her zaman
Dayanışma içerisinde.					
Kendi içinde uyumlu.					
Birbirine pek saygılı değil.					
Yıpratıcı bir rekabet içinde.					
Bazen ayrımcılık yapıyor.					
Kendi kafasına göre hareket ediyor.					
Paylaşıcıdır.					
Yeri geldiğinde bilmeyenlere öğretirler.					

### Kısım-4: İşte Adalet Algısı Anketi

Maddeler	Hiç katılmıyorum	Az katılmıyorum	Yarı yarıya katılmıyorum	Çoğuna katılmıyorum	Tamamına katılmıyorum
Kurumda alınan kararlar çoğu kez adil buluyorum.					
Üstlerin uygulamalarında adaletsizlik pek olmaz.					
Yaptığım işin aşağı yukarı karşılığı olan ücreti alıyorum.					
İşe verdiğim emek ile karşılığında aldığım ücret aşağı yukarı dengelidir.					

### Kısım-5: Düşünce İfade Edebilme Anketi

Maddeler	Hiç katılmıyorum	Az katılmıyorum	Yarı yarıya katılmıyorum	Çoğuna katılmıyorum	Tamamına katılmıyorum
Burada düşüncemi çekinmeden istediğim gibi ifade edebiliyorum.					
Bir sorun olduğunda çekinmeden amirime iletebiliyorum.					

**Kısım-6: İş Yeri Kararları Anketi**

Maddeler	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Yarı yarıya katılıyorum	Çoğuna katılıyorum	Tamamına katılıyorum
Bazen iyice dinlenilip anlaşılmasından hakkımda olumsuz karar verilebiliyor					
İstmeden bir soruna yol açtığımda azarlandığım oluyor					

**Kısım-7: İş Stresi Anketi**

Maddeler	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Yarı yarıya katılıyorum	Çoğuna katılıyorum	Tamamına katılıyorum
Fazla iş stresi yaşıyorum.					
Bu işte duygusal olarak yorulduğumu hissediyorum.					
Kendimi yıpranmış ve enerjimi yitirmiş hissediyorum.					

**Kısım-8: Yönetici Özellikleri Anketi**

Maddeler	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Yarı yarıya katılıyorum	Çoğuna katılıyorum	Tamamına katılıyorum
Sorun olduğunda yakından ilgilenirler.					
Kişinin yanında olduğunu hissettirirler.					
Motive edici ve ilham vericidirler.					
Sistemli ve işlerini ciddi takip ederler.					
Ekibini etkili yönlendirirler.					
Yaklaşılabilir sempatik kişilerdir.					
Bir sıkıntı olmup olmadığını sorarlar.					
Zor zamanımda yanımda olurlar.					

**EK-6: Form C: Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu**

Tema	Ana Sorular	Alt Sorular	İlişkili Unsurlar	
İş Doyumu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manevi duygularınız veya dini inançlarınız iş yerindeki memnuniyet ve tatmin duygunuzu nasıl şekillendiriyor?</li><li>• Manevi duygularınız veya dini inançlarınız iş ortamınızdaki iş doyumunuzu nasıl etkiliyor?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İşiniz sizin için bir hobi (keyifle yaptığımız özel bir uğraşım) mi?</li><li>• Çoğu zaman işe gitmek için kendinizi zorluyor musunuz?</li><li>• Çoğunlukla isinize karşı şevk ve heyecan duyuyor musunuz?</li><li>• Yaptığımız iş oldukça sıkıcı mı buluyorsunuz?</li></ul>	Değerli Hissetme	İş yerinizdeki tecrübenize duyulan saygı, işinizin takdir edilmesi ve kendinizi değerli hissetme konuları
			İş Arkadaşları	İş yerindeki uyum, dayanışma, rekabet ve ayrımcılık gibi konular
İşte Adalet Algısı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manevi duygularınız veya dini inançlarınız bağlamında iş ortamınızdaki adalet duygunuzu nasıl şekillendiriyor?</li><li>• Manevi duygularınız veya dini inançlarınız, iş yerinde adalet ve eşitlik konusundaki yaklaşımınızı/duygunuzu nasıl etkiliyor?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumda alınan kararlar</li><li>• Üstlerin uygulamaları</li><li>• Yapılan işin aşağı yukarı karşılığı olan ücreti</li><li>• İşe verilen emek ile karşılığında alınan ücret</li></ul>	Yönetici Özellikleri	İş yerinizdeki liderler ve meslektaşlarınızın, zorluklar ve takım çalışması sırasında sergiledikleri yaklaşımlar ve destekleyici tutumlar
			Düşünce İfade Edebilme	İş yerinizde düşüncelerinizi rahatça ifade edebilme ve sorunları amirinize iletebilme özgürlüğünüz
İş Stresi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manevi duygularınız veya dini inançlarınız iş stresinizi nasıl etkiliyor? Nasıl bir ilişki var?</li><li>• Manevi duygularınız veya dini inançlarınız iş stresi ile başa çıkma yöntemleriniz üzerindeki etkisi nedir? Bu inançlar, işle ilgili stresinizi nasıl etkiliyor veya yönetiyor?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bu işte duygusal olarak yorulduğunu hissetmek</li><li>• Kendinizi yıpranmış ve enerjinizi yitirmiş hissetmek</li></ul>	İşyeri Kararları	İş yerinde yanlış anlaşılmalara veya hatalar nedeniyle olumsuz muamele gibi konular

## ÖZET

Araştırmanın amacını; Tekstil ve metal firmalarındaki çalışanların manevi duyguları ve dini inançları ile psiko-sosyal özelliklerinin iş doyumunu, işte adalet algısı ve iş stresi üzerindeki etkisini tespit etmek” oluşturmaktadır. Araştırma evreni; İstanbul ve Sakarya illerindeki tekstil ve metal fabrikalarındaki yönetici ve çalışanlardır. Örneklemi; tekstil fabrikasındaki (n=205) ve metal fabrikasındaki (n=205) yönetici ve çalışanlar olmak üzere toplam 410 katılımcıdır. Nitel ve nicel olmak üzere iki temel yaklaşımda oluşan karma bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak; “Kişisel Bilgi Formu, Değer Tercihi Ölçeği, Kişilik Özellikleri Ölçeği, İş Yeri Değerleri ve Koşulları Anketleri, Manevi Duygular ve Dini İnançlar Mülakat Formu” kullanılmıştır. Tüm istatistiksel analizler, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla IBM SPSS 25.0 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veri analiz yöntemleri olarak kişisel değişkenleri incelemek için betimleyici istatistiksel yöntemler, araştırma değişkenleri ve kişisel değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek için ve veri ölçüm araçlarından elde edilen verilerin demografik değişkenlerle karşılaştırılmasında fark testleri kullanılmıştır. Nicel veri analizinde; normal dağılımlı ikili grup karşılaştırmalarında “bağımsız örneklem t testi” üç ve üzeri grup karşılaştırmalarında ise “ANOVA” testi uygulanmıştır. Kişisel değişkenleri tanımlamak amacıyla betimleyici istatistiksel yöntemlerden yararlanılmıştır. Veri ölçüm araçlarından elde edilen verileri demografik değişkenlerle karşılaştırmak için ise fark testleri kullanılmıştır. Farklı anketler arasındaki ilişki incelenirken parametrik test yöntemlerinden Pearson Korelasyon Analizi anlamlı çıkan ilişkiler Lineer Regresyon analizi ile test edilmiştir. Nitel tekniklerden; Odak Grup toplantıları, Grid tekniği, Üçlü Dağarcık tekniği ve Mülakat tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma sonuçlarımıza göre İş Doyumunu; “Manevi Duygular ve Dinin İnançlar, Değer Tercihi, Güvenlik ve Başarı İhtiyacı, Geleneksellik ve Yardımseverlik, Kişilik Özellikleri, Kaygınlık, Yeniliğe Açıklık, Değerli Hissetme, Düşünce İfade Edebilme, Yönetici Özellikleri” etkilemektedir. İşte Adalet Algısını; “Manevi Duygular ve Dinin İnançlar, Kişilik Özellikleri, Dışadönüklük, Yeniliğe Açıklık, Sorumluluk, Değerli Hissetme, Düşünce İfade Edebilme, Yönetici Özellikleri” etkilemektedir. İş Stresini; “Manevi Duygular ve Dinin İnançlar, Düşünce İfade Edebilme, İş Yeri Kararları, Yönetici Özellikleri” etkilemektedir. Ayrıca; Düşünce İfade Edebilme, Yönetici Özellikleri ile Manevi Duygular ve Dinin İnançlar; iş doyumunu, işte adalet algısını ve iş stresini ortak etkileyen değişkenlerdir. Bununla birlikte 5 ortak değişken hem iş doyumunu hem de işte adalet algısını etkilemektedir.

**Anahtar kelimeler:** manevi duygular ve dini inançlar, psiko-sosyal özellikler, iş doyumunu, işte adalet algısı, iş stresi, iş yerinde din, iş yeri ve maneviyat.

## ABSTRACT

The aim of the research is to determine the effect of spiritual feelings, religious beliefs, and psycho-social characteristics of employees in textile and metal companies on job satisfaction, perception of justice at work, and job stress. The research population consists of managers and employees in textile and metal factories in Istanbul and Sakarya provinces. The sample is a total of 410 participants, including managers and employees in textile factories (n=205) and metal factories (n=205). A mixed research method consisting of two basic approaches, qualitative and quantitative, was used. "Personal Information Form, Value Preference Scale, Personality Characteristics Scale, Workplace Values and Conditions Questionnaire, Spiritual Feelings and Religious Beliefs Interview Form" were used as data collection tools. All statistical analyses were performed with IBM SPSS 25.0 program and statistical data analysis methods were used to examine the relationship between the research variables. As data analysis methods, descriptive statistical methods were used to examine personal variables, comparison tests were used to examine the relationship between research variables and personal variables. In quantitative data analysis; "independent sample t test" was used for normally distributed pairwise group comparisons, and "ANOVA" test was used for comparisons of three or more groups. Descriptive statistical methods were used to define personal variables and comparison tests were used to compare the data obtained from data measurement tools with demographic variables. When examining the relationship between different questionnaires, Pearson Correlation Analysis, one of the parametric test methods, was used and significant relationships were tested with Linear Regression Analysis. Qualitative techniques included Focus Group meetings, Grid technique, Triadic Vocabulary technique and Interview technique. As a result, Job Satisfaction is influenced by "Spiritual Emotions and Religious Beliefs, Value Preference, Need for Security and Achievement, Traditionalism and Benevolence, Personality Traits, Anxiety, Openness to Innovation, Feeling Valued, Ability to Express Thought, Managerial Traits". Perception of Justice at Work is affected by "Spiritual Feelings and Religious Beliefs, Personality Traits, Extraversion, Openness to Innovation, Responsibility, Feeling Valued, Expressing Thoughts, Managerial Characteristics". Job Stress is affected by "Spiritual Emotions and Religious Beliefs, Ability to Express Thought, Workplace Decisions, Managerial Characteristics". In addition, Ability to Express Thought, Managerial Characteristics, Spiritual Feelings and Religious Beliefs are the variables that jointly affect job satisfaction, perception of justice at work and job stress. However, 5 covariates affect both job satisfaction and perception of fairness at work. Of the 6 hypotheses derived within the scope of the research, four hypotheses were accepted, one hypothesis was rejected and one hypothesis was partially accepted.

**Key words:** spiritual emotions and religious beliefs, psycho-social characteristics, job satisfaction, perception of justice at work, job stress, religion at work, workplace and spirituality.