



T.C.  
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞ YERİ MANEVİYATININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ: KİŞİ-İŞ  
UYUMUNUN ARACILIK ROLÜ

Yüksek Lisans Tezi

Hacı Mehmet ADIGÜZEL

Danışman  
Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES

NEVŞEHİR

Ağustos 2023





T.C.  
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞ YERİ MANEVİYATININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ: KİŞİ-İŞ  
UYUMUNUN ARACILIK ROLÜ

Yüksek Lisans Tezi

Hacı Mehmet ADIGÜZEL

Danışman  
Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES

NEVŞEHİR

Ağustos 2023

## **BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK**

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

### **Tezi Hazırlayan**

Hacı Mehmet ADIGÜZEL

## TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“İş Yeri Maneviyatının İş Performansına Etkisi: Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü” adlı Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Hacı Mehmet Adıgüzel

Danışman

Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES

İşletme Anabilim Dalı Başkanı

Prof. Dr. Korhan KARACAOĞLU

## KABUL VE ONAY SAYFASI

Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES danışmanlığında Hacı Mehmet ADIGÜZEL tarafından hazırlanan “İş Yeri Maneviyatının İş Performansına Etkisi: Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

25/08/2023

### JÜRİ

Danışman : Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES

Başkan : Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Üye : Doç. Dr. Fatih Ferhat ÇETİNKAYA

### İMZA

.....

.....

.....

### ONAY

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun ..... / ..... / ..... tarih ve ..... sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

..... / ..... / .....

Dr. Öğr. Üyesi Volkan Recai ÇETİN  
Enstitü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde hiç şüphesiz en büyük katkıya sahip, ihtiyaç duyduğum her an yanımda olan, motive edici sözleriyle yılğınlığa kapıldığım dönemlerde umut aşıl原因, tez konusunun belirlenmesi ve tezin yazım aşamalarında engin bilgileriyle beni yönlendiren ve sonsuz sabır gösteren değerli danışman hocam Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES'e en kalbi şükranlarımı sunarım.

Tez savunma jürisinde yer alarak, tezin olgunlaşmasında ve son halini almasında önemli katkıları olan saygıdeğer hocalarım Prof. Dr. Şevki ÖZGENER ve Doç. Dr. Fatih Ferhat ÇETİNKAYA'ya teşekkür ederim.

Mensubu olmakla gurur duyduğum Diyanet İşleri Başkanlığı tüm çalışanlarına, ayrıca araştırma için veri sağlama konusunda desteklerini esirgemeyen Diyanet İşleri Başkanlığı Kayseri İl Müftülüğü idari personeline desteklerinden dolayı minnetlerimi sunarım.

Varlıklarıyla hayatımı zenginleştiren ve ufku genişleten Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Zülfikar Durmuş hocama;

Bunun yanında, öğrencileri olmaktan onur duyduğum Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Öğretim üyelerine, Sosyal Bilimler Enstitüsü idari personeline ayrıca teşekkür ediyorum.

Hayatım boyunca bana destek olan babacığımı saygıyla, rahmetli anneciğimi vefa, minnet ve rahmetle anmak istiyorum.

Eğitimim süresince kendilerine ayırmam gereken zamanlarda çalışmam için anlayışını esirgemeyen, bu yolda ilerlememde en büyük emeği ve desteği olan, çalışmanın her aşamasında desteğini ve yardımını hissettiğim sevgili eşime, kızlarım ve oğluma teşekkürü bir borç bilirim.

Nevşehir, 2023

**Hacı Mehmet ADIGÜZEL**

# İŞ YERİ MANEVİYATININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ: KİŞİ-İŞ UYUMUNUN ARACILIK ROLÜ

Hacı Mehmet ADIGÜZEL

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans,  
Ağustos 2023

Danışman: Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES

## ÖZET

Günümüz çalışma hayatında, insani değerlerden uzak kimi uygulamaların, çağımızın sosyal sorunlarının temel nedenlerinden birisi olduğu görüşü ağırlık kazanmaktadır. Bu kitlesel sorunun çözümüne yönelik arayışlar çerçevesinde, işte anlam, topluluk duygusu ve değer uyumu gibi alt boyutlarıyla iş yeri maneviyatı kavramı, akademik ilgiyi üzerine çekmeyi başarmıştır. Bu çalışmada iş yeri maneviyatı ve kişi-iş uyumu algılarının iş performansına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda kavramsal modeller ile araştırma hipotezleri belirlenmiştir. İş yeri maneviyatının iş performansı üzerindeki etkilerini analiz etmek için ihtiyaç duyulan veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırma örneklemini, Diyanet İşleri Başkanlığı Kayseri İl Müftülüğü bünyesinde görev yapan 405 diyanet personeline iş yeri maneviyatı ölçeği, iş performansı ve kişi-iş uyumu ölçekleri uygulanmıştır. Örneklem seçiminde, tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, iş yeri maneviyatı ile iş performansı ve kişi-iş uyumu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir etkinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda yapılan analizler sonucunda, iş yeri maneviyatı alt boyutları (anlamlı iş, topluluk duygusu ve değer uyumu) ile iş performansı alt boyutları (görev performansı ve bağlamsal performans) arasında anlamlı ve alt boyutlu bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Öte yandan kişi-iş uyumunun iş yeri maneviyatı ile iş performansı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışma kapsamında son olarak, araştırma bulguları ışığında teorik ve yönetsel çıkarımlara yer verilmiş ve gelecekte konu üzerinde çalışacak araştırmacılara yönelik öneriler sıralanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İş yeri maneviyatı, iş performansı, kişi-iş uyumu.



**THE EFFECT OF WORKPLACE SPIRITUALITY ON JOB  
PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF PERSON-JOB FIT**

**Hacı Mehmet ADIGÜZEL**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences**

**Department of Business Administration, M.B.A., August 2023**

**Supervisor: Assoc. Prof. Durdu Mehmet BİÇKES**

**ABSTRACT**

In today's working life, the view that some practices that are far from human values are one of the main causes of the social problems of our age is gaining weight. Within the framework of the search for solutions to this mass problem, the concept of workplace spirituality with its sub-dimensions such as meaning at work, sense of community and value congruence has attracted academic attention. In this study, it is aimed to determine the effect of perceptions of workplace spirituality and person-job fit on job performance. In this direction, conceptual models and research hypotheses were determined. The data needed to analyze the effects of workplace spirituality on job performance were collected through survey technique. For the research sample, workplace spirituality scale, job performance and person-job fit scales were applied to 405 religious personnel working in Kayseri Provincial Mufti's Office of the Presidency of Religious Affairs. Random sampling method was used for sample selection. As a result of the analysis, it was found that there is a significant and positive effect between workplace spirituality and job performance and person-job fit. At the same time, as a result of the analysis, it was found that there is a significant and sub-dimensional relationship between the sub-dimensions of workplace spirituality (meaningful work, sense of community and value congruence) and the sub-dimensions of job performance (task performance and contextual performance). On the other hand, it was found that person-job fit had a mediating effect on the relationship between workplace spirituality and job performance. Finally, the theoretical and managerial implications are given in the light of the research findings and suggestions for future researchers are listed.

**Keywords:** Workplace spirituality, job performance, person-job fit.

# İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	ii
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK.....	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
KISALTMALAR VE SİMGELER.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

1.1. İş Yeri Maneviyatı.....	4
1.1.1. İş Yeri Maneviyatı Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	4
1.1.2. İş Yeri Maneviyatının Düzeyleri.....	6
1.1.2.1. Kişisel Düzeyde İş Yeri Maneviyatı.....	6
1.1.2.2. Örgütsel Düzeyde İş Yeri Maneviyatı.....	8
1.1.2.3. Etkileşimli Düzeyde İş Yeri Maneviyatı.....	9
1.1.3. İş Yeri Maneviyatının Boyutları.....	10
1.1.3.1. Anlamlı İş.....	11
1.1.3.2. Değer Uyumu.....	11
1.1.3.3. Topluluk Duygusu.....	12
1.1.4. İş Yeri Maneviyatının Örgütsel Yansımaları.....	13
1.1.5. İş Yeri Maneviyatının Örgütsel Çıktıları (Sonuçları).....	13
1.1.6. İş Yeri Maneviyatının Olası Zararları.....	15
1.1.7. İş Yeri Maneviyatı Alanında Yapılan Çalışmalar.....	16
1.2. İş Performansı.....	18
1.2.1. İş Performansı Kavramı ve Tanımı.....	18
1.2.2. İş Performansının Boyutları.....	20

1.2.2.1. Görev Performansı .....	21
1.2.2.2. Bağlamsal Performans.....	22
1.2.3. İş Performansını Etkileyen Faktörler .....	24
1.2.3.1. Kişisel Faktörler .....	25
1.2.3.2. Örgütsel Faktörler .....	26
1.2.3.3. Çevresel Faktörler .....	26
1.2.4. İş Performansının Değerlendirilmesi ve Önemi.....	27
1.2.4.1. İş Performansının Çalışan Açısından Değerlendirilmesi.....	28
1.2.4.2. İş Performansının Örgüt Açısından Değerlendirilmesi.....	28
1.3. Kişi-İş Uyumu .....	29
1.3.1. Kişi-İş Uyumu Kavramı ve Tanımı.....	29
1.4.1. Kişi-İş Uyumu Önemi .....	31
1.5.1. Kişi-İş Uyumunun Boyutları .....	32
1.5.1.1. Talep-Yetenek Uyumu .....	32
1.5.1.2. İhtiyaç-Arz Uyumu .....	33
1.5.2. Kişi-İş Uyumunun Sonuçları.....	34
1.5.3. Kişi-İş Uyumu Alanında Çalışmalar .....	35
1.6. Değişkenler Arasındaki İlişkiler.....	36
1.6.1. İş Yeri Maneviyatı İle İş Performansı Arasındaki İlişki .....	36
1.6.2. İş Yeri Maneviyatı İle Kişi-İş Uyumu Arasındaki İlişki.....	38
1.6.3. Kişi-İş Uyumu İle İş Performansı Arasındaki İlişki.....	39
1.6.4. Kişi-İş Uyumunun Aracılık Etkisi.....	40

## İKİNCİ BÖLÜM

### METODOLOJİ VE BULGULAR

2.1. Metodoloji .....	42
2.1.1. Araştırmanın Konusu .....	42
2.1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	42
2.1.3. Araştırmanın Varsayımları .....	43
2.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	44
2.1.5. Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	44
2.1.6. Evren ve Örneklem.....	45
2.1.7. Veri Toplama Araçları .....	47
2.1.8. Veri Analiz Yöntemleri .....	48

2.2. Araştırma Bulguları.....	48
2.3.1. Ölçüm Modeli .....	48
2.3.2. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesine Dair Bulgular.....	51
2.3.3. Araştırma Hipotezleri Sonuçları.....	56
<b>SONUÇ.....</b>	<b>57</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>60</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>75</b>
<b>ANKET FORMU .....</b>	<b>75</b>
<b>ÖZ GEÇMİŞ.....</b>	<b>80</b>



## KISALTMALAR VE SİMGELER

**AFA** : Açıklayıcı faktör analizi

**AI** : Anlamli İş

**AMOS**: Analysis of Moment Structures Version 24.0

**BP** : Bağlamsal Performans

**DİB** : Diyanet İşleri Başkanlığı

**DU** : Değer Uyumu

**GP** : Görev Performansı

**İŞM** : İş Yeri Maneviyatı

**İŞP** : İş Performansı

**KKÖ** : Kur'an Kursu Öğreticisi

**KİU** : Kişi-İş Uyumu

**SPSS** : Statistical Package for the Social Sciences – Sosyal Bilimler için İstatistik Programı

**TD** : Topluluk Duygusu

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Tangen'in Performans Modeli.....	20
Şekil 1.2. Kişiyeye Uygun İş Alanları.....	31
Şekil 2.1. Araştırma Modeli.....	44
Şekil 2.2. Aracılık etkisi yapısal eşitlik modeli görseli İŞM: .....	52
Şekil 2.3. İş yeri maneviyatının görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü görseli .....	54



## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.1.</b> Bireysel performansı oluşturan unsurlar .....	25
<b>Tablo 2.1.</b> Katılımcıların sosyo-demografik bilgileri.....	46
<b>Tablo 2.2.</b> Model uyum iyiliği indeks değerleri.....	49
<b>Tablo 2.3.</b> Ölçüm modeli bulguları .....	49
<b>Tablo 2.4.</b> Ayırt edici geçerlilik sonuçları.....	50
<b>Tablo 2.5.</b> İş yeri maneviyatı, iş performansı ve kişi-iş uyumu arasında yapılan pearson korelasyon analizi istatistik sonuçları.....	50
<b>Tablo 2.6.</b> Ölçeklerin madde puan ortalaması istatistikleri.....	51
<b>Tablo 2.7.</b> Aracılık etkisi analiz sonuçları.....	52
<b>Tablo 2.8.</b> Görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü .....	55
<b>Tablo 2.9.</b> Araştırma hipotezleri Sonuçları .....	56

## GİRİŞ

Günümüz iş dünyasını etkileyen dinamiklerde yaşanan hızlı değişim süreci, rekabet şartlarının bambaşka bir yapıya evrilmesine neden olmuştur. Hızlı bir değişim ve gelişimin yaşandığı günümüz iş dünyasında örgütler, kendi varlıklarını sürdürmek ve mevcut durumlarını daha ileriye taşımak için sahip oldukları tüm imkanları en verimli şekilde kullanmak durumundadırlar. Bu süreçte örgütler insan unsuruna, yani işgücüne gerekli önemi göstermek durumundadır. Bu çağın toplumsal yapısı ve orantısız iş yaşamı, zorlu rekabet koşulları ve kimi zaman hammadde tedarik zincirinde yaşanan bunalım gibi nedenler, yapılarını daha güçlü kılabilmeleri için örgütlerin; mutluluk, refah, iş memnuniyeti, iş yerine sadakat ve iş performansının artırılması noktasında çalışanların, zihinsel anlamda bir dönüşümü başarabilmelerini gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda çalışanlar, bir yandan kazanç elde etmek için çalışırken, diğer yandan da sosyal bir varlık olarak kendi ruhsal yönlerini tatmin edecek bir iş ortamında çalışmayı arzulayabilmektedirler. Dolayısıyla bu noktada çalışanların, iş ortamlarında manevi yönlerini yaşayabilmelerine yönelik geliştirilen uygulamalar daha değerli hale gelmiştir (Mishra, 1998: 57).

İş performansı kavramı, günümüz zor rekabet şartlarında kurumlar tarafından üzerinde durulması gereken önemli başlıklar arasındadır. Örgütler hedeflerine ulaşabilmek için verimli çalışan bireylere ihtiyaç duyarlar. Bu da görevin gerektirdiği donanımlara sahip bireyler vasıtasıyla mümkün olacaktır. Örgütlerin, mevcut durumlarını daha güçlü kılabilmek adına, çalışan performansını daha etkin bir yapıya kavuşturma yönünde atılan adımlar kapsamında geliştirilen manevi bakış olgusunun, örgütün tümünü kapsayacak şekilde uygulamaya konulabilmesi, çalışanlar için olduğu kadar örgütler için de önemli hale gelmiştir. Çalışanların işlerine gelirken, yalnızca bedensel ve bireysel yetenekleriyle değil, aynı zamanda manevi yönden inançlarıyla da geldikleri kabul edilir hale gelmektedir (Claude ve Zamor, 2003: 361). İş performansının artırılması noktasında gerekli ivmenin sağlanabilmesi için manevi



yönden çalışanlar nezdinde atılacak adımların, örgütler açısından da sağlayacağı katkılar göz ardı edilmemelidir. Claude ve Zamor (2003: 355), iş yerinde çalışanların huzurlu olması durumunda daha verimli aynı zamanda üretken ve çalışkan olacaklarını dile getirerek, başarılı olan çalışanlarda oluşacak güven duygusunun iş performansını artıracığı ve ekonomik anlamda büyümeye katkı sunacağını ifade edilmiştir. Devamında da moral ve motivasyon açısından mutsuz ve keyifsiz çalışanların; tükenmişlik, devamsızlık, stres gibi sıkıntılar sonucunda verim kaybına neden olacağı tespitine yer verilmiştir.

Son yıllarda yapılan çalışmalar çalışanların, yöneticilerin ve liderlerin iş ve iş yerlerinde ekonomik kazançtan daha fazlasını arzuladıklarını göstermiştir (Leigh, 1997: 28; Heaton vd., 2004: 63; Fairholm, 1996: 11). Çalışanlar, manevi duygularıyla çalıştıkları iş ile kendi öz benlikleri arasındaki bağı irdelemektedir (Neal vd., 1999: 176). Diğer bazı çalışmalara göre ise çalışanlar, yaptıkları işte anlam ve ilham aramaktadırlar (Fairholm, 1996: 11; Leigh, 1997: 28; Mitroff ve Denton, 1999: 86; Konz ve Ryan, 1999: 200). Bu tespitler ışığında iş yeri maneviyatı kavramı ele alınırken çalışanların bireysel hayatlarına yön veren maneviyatın hissi yönü değil, maneviyat kavramıyla çalışanların manevi duygularıyla iş yerinde işine karşı daha duyarlı olabilme yönü üzerine yoğunlaşmıştır.

Çalışmamızın amacı, bir kamu kurumu olan Diyanet İşleri Başkanlığı personeli nezdinde, çalışanların topluluk bilincini benimsedikleri, anlamlı işler ile beslendikleri ve aynı zamanda iş yeri değerleri ile uyum içinde hareket ettikleri işyerlerinde (Milliman vd., 2003), iş yeri maneviyatı kavramının iş performansına etkileri ve kişi-iş uyumunun bu ilişkide aracılık etkisine sahip olup olmadığının araştırılarak tespit edilmesidir. Buradan hareketle aynı zamanda, bu araştırma ile iş hayatında psikolojik ve ruhsal anlamda maneviyat algısının iş performansına etkisini tespit ederek bu alanda bir alt yapı oluşturmaktır.

Çalışmamız iki bölümden meydana gelip, ilk bölümde iş yeri maneviyatının, iş performansının ve kişi-iş uyumunun kavramsal çerçevesi ile literatür taraması irdelenmiştir. İkinci bölümde ise çalışmanın metodolojisi ve araştırmanın bulguları başlığı altında araştırma modeli ve hipotezler, evren ve örneklem, veri toplama araçları

ve veri analiz yöntemlerine yer verilmiş olup, sonrasında ise katılımcıların demografik özellikleri ve araştırma hipotezlerini test etmek için gerçekleştirilmiş analiz bulguları aktarılmıştır. Çalışmanın sonuç ve tartışma kısmında ise araştırma bulguları bağlamında yapılan teorik ve yönetsel çıkarımlara yer verilerek, gelecekte konu üzerinde çalışma yapacak araştırmacılara dönük önerilerde bulunulmuştur.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle “iş yeri maneviyatı”, “iş performansı” ve “kişi-iş uyumu” kavramları detaylı şekilde ele alınmıştır. Sonrasında ise değişkenler arasındaki ilişkiler teorik zeminde ve alan yazındaki araştırma bulguları çerçevesinde irdelenmiştir.

#### 1.1. İş Yeri Maneviyatı

Bu başlık altında, iş yeri maneviyatı kavramı tanımı ve önemi, iş yeri maneviyatının türleri, iş yeri maneviyatının boyutları, iş yeri maneviyatının örgütsel yansımaları, iş yeri maneviyatının örgütsel çıktıları ve iş yeri maneviyatı alanında yapılan çalışmalar ele alınmıştır.

##### 1.1.1. İş Yeri Maneviyatı Kavramı, Tanımı ve Önemi

Günümüz dünyasında hemen hemen tüm alanlarda büyük bir değişim ve dönüşüm yaşanmaktadır. Bu değişimin örgütler açısından sürdürülebilir büyümenin sağlanabilmesi noktasında, çalışanların sergileyecekleri performans konusunun tüm yönleriyle ele alınması kaçınılmazdır. Birey, geçmişten günümüze yaşadığı çağın gereklerini yerine getirmek için nasıl çevresiyle etkileşim halinde olmak zorundaysa, ruhsal anlamda da çevresiyle sürekli bir etkileşim halinde olmak zorundadır. Değişim, örgütler açısından kapsamlı ve bir dizi yapısal reformu gerekli kılarken çalışanlar açısından, tatmin olma duygusu temelinde onların iç dünyalarını da kapsayacak bir değişimi gerekli kılmaktadır. Son yıllarda yapılan kimi araştırmalara göre örgütlerde, gerek idari personel ve liderler açısından, gerekse çalışanlar açısından ekonomik kazanımın ötesine geçme hissi bireylerde, ruhsal anlamda güdüleyici bir iş arayışına olan eğilimi artırmıştır (Leigh, 1997: 28; Heaton ve diğerleri, 2004: 63; Fairholm, 1996: 11). Bu yönüyle baktığımızda iş yeri maneviyatı kavramı, gerek kurumlar,

gerekse çalışanlar açısından iş verimini artırma noktasında önemli bir başlık olarak karşımıza çıkmaktadır.

İş yeri maneviyatı, örgütlerin iş verimini artırma amacına yönelik, yeni yöntem arayışlarının bir sonucu olarak ortaya çıkan kavramlardan biridir (Bekiş, 2013: 167). Maneviyat kelimesi bilindiği üzere sıklıkla dini alanda kullanılan bir kavramdır. Burada, bireyin kişisel anlamda yaratıcısı ile kurduğu ya da kuracağı manevi bir bağ, ruhsal bir ilişki durumu söz konusudur. Bosh (2009: 889) maneviyatı, bireylerin tüm yaşam ve düşüncelerini anlamlı kılan, onların hayatlarının hissi yönü olduğunu ifade eder. Sheep (2006: 358) ise maneviyatı, din psikolojisi özelinde kutsal olanı arayışta ortaya çıkan hisler, fikir ve davranışlar olarak tanımlamıştır. Diğer bir tanımlamada ise maneviyat, bireyin gerçekleştireceği tüm hal ve davranışları “şefkat ve merhamet” temelinde yapmaya zorlayan içsel bir yolculuk olarak ifade edilmiştir (Delbecq, 2005: 242). “Ruhsal anlamda bir ilişki” görüşünden hareketle, iş yeri maneviyatını, “hal ve davranışlarımızda sıradanlık yerine, hissi açıdan kutsal bir yön görebilmeyi başarabilmek” olarak ifade edilebilir. Buradan hareketle, bireylerin işlerine ruhsal/manevi eksenli bir bakış açısıyla bakmaları sayesinde, yaratıcısına hesap verme korkusu onları, sorumluluk duygusuyla hareket etmeye, ruhen rahatsız olacakları davranışlardan kaçınmaya, vicdanen rahatlayacakları davranışları yapmaya sevk edecektir. Bir bireyin çalışırken işine bu bakış açısıyla bakması, onun işine ekstra bir çaba ve özen göstermesine, bu durumun da, yapılan işte kalite ve verimin artması anlamına geleceği ifade edilebilir.

İş yeri maneviyatı tanımları Jawanmard (2012: 1962)’de özet olarak şu başlıklar altında aktarılmıştır:

- İş yeri maneviyatı, iş yerleri ve işgörenler açısından yön ve bağlantı duygusunun yanında bütünlüğün sağlanmasına bir yolculuktur (Gibbons, 1999)
- İş yeri maneviyatı, çalışanlar ve onların iş yerindeki diğer çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişim oluşturabilmektir. Özetle çalışanların inançlarıyla, çalıştıkları örgütlerin değerleri arasında sağlıklı bir iletişim kanalı kurabilmek adına, özel hayat ile iş hayatının gagesini bulmaya dönük bir çaba ortaya koymaktır (Mitroff ve Denton, 1999b).

- İş yeri maneviyatının bireyler arası yönü, bilgi, manevi/ruhsal varoluş ve mistik bileşenlerin karakterize edildiği bambaşka bir tecrübe anlamına gelmektedir (Kinjerski ve Skrypnek, 2004).
- İş yeri maneviyatı kavramı, çalışanların tüm çevreler tarafından anlamlı olarak kabul görmüş işlerle beslenen ve bunu besleyen bir manevi halin varlığının tüm toplum tarafından görülür hale gelmesidir (Ashmos ve Duchon, 2000).

İş yeri maneviyatı kavramının tanımlanması noktasında tam bir fikir birliği sağlandığını söylemek zordur. Bunda en önemli etkenin, maneviyat kelimesinin fiziksel gerçekliğin ötesinde bir alanla, bireylerin ruhsal ve hissi yönleriyle ilgili olmasından kaynaklandığı rahatlıkla söylenebilir. İş yeri maneviyatının, çalışma hayatında bireysel yetilerin kazanılması, bilgi ve beceri edinebilme, söz ve davranışlarında dürüst olabilme, bireylerin haklarını gözetebilme ve cömert olabilmede, mesuliyet sahibi olabilmede, dürüstlük ve manayı gözetebilmede, şefkat gösterebilme ve bağışlayabilme gibi bir takım olumlu davranışları kapsayan fiiller olduğu ifade edilmiştir (Freshman, 1999: 321). İş yeri maneviyatının çalışma hayatına dönük bu olumlu neticelerinin uygulamaya koyulabilmesi noktasında kurumlar, belli maliyetlere katlanarak bir takım çalışmalar yürütmektedir.

### **1.1.2. İş Yeri Maneviyatının Düzeyleri**

Bilindiği üzere iş yeri maneviyatı kavramı literatürde yeni kavramlardan birisidir. Bu durum, bu kavram üzerinde değişik çalışmaların yapılmasına da kapı aralamıştır. Bu doğrultuda yapılan çalışmalardan biri olan Kolodinsky vd. (2008: 467), iş yeri maneviyatı kavramını üç düzeyde ele almışlardır. Bunlar, kişisel düzeyde iş yeri maneviyatı, örgütsel düzeyde iş yeri maneviyatı ve etkileşimli düzeyde iş yeri maneviyatıdır.

#### **1.1.2.1. Kişisel Düzeyde İş Yeri Maneviyatı**

İş yeri maneviyatının kişisel düzeyde yansımalarına bakıldığında, bireyin hayatını daha anlamlı kılma arayışının bir yansıması olduğu söylenebilir. Günümüz dünyasında sürekli gelişen teknolojinin bir yönüyle bireyleri, yalnızlığa, sıradanlığa, onları belli kalıplarda yaşamaya zorladığı bilinen bir gerçektir. Sürekli daha az maliyetle, daha fazla üretim yapmaya odaklı bu teknolojik gelişim sürecinin insan hayatını, zaman

içerisinde daha anlamsız hale getirdiği bir dünyaya tanıklık edilmektedir. Gündüz, (2014: 19)'da, Maslow'un, çalışanların kurumlarını anlamlı ve belli bir amaç doğrultusunda görmedikleri takdirde, tam kapasite çalışamayacaklarını bildirdiğini aktararak, kişilerin manevi değerlerinin ve ruhsal anlamda doyularının özbenliklerinin bir gereği olduğunu dile getirmiştir. Buradan hareketle çalışanların, yaşamlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri iş yerlerinde anlam arayışı içinde olacakları rahatlıkla ifade edilebilir. Bu anlam arayışının bir yönüyle tatmin olma kavramıyla da ilintili olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Tatmin olma kavramı, istenen bir şeyin yerine getirilmesiyle ruhen rahatlama ve mutluluk durumu olarak ifade edilmiştir (Biçkes, 2014: 100).

Kişilerin hayatlarını daha anlamlı hissetmeleri için Cirecioni ve Baumeister (2013), şu dört gereksinimin karşılanması gerektiğini ifade etmektedir:

- 1- Kişilerin hayatlarını bir gaye doğrultusunda şekillendirme isteği (amaç ihtiyacı),
- 2- Kişilerin tutum ve davranışlarını, ahlaki değerler yönünden meşru bulma isteği (değerler ve meşrulaştırma ihtiyacı).
- 3- Kişilerin etraflarında olup bitenleri anlamlandırabilmeleri için bireysel anlamda yeterli olabilme isteği (özyeterlilik ihtiyacı).
- 4- Kişilerin, toplum nezdinde kıymetli ve saygıdeğer biri olarak kabul edilebilmek için bireysel anlamda değer sahibi olma isteği (özdeğer ihtiyacı).

Bu çerçevede işgörenlerin beklentilerini; belli kalıplarda bir çalışma biçiminin dayatılmaması, çalıştıkları iş yerlerinde bireyselliğin öncelenmesi, kişilerin manevi/ruhsal yönlerinin de dikkate alınarak, anlam arayışı içerisinde olan bireyin iş yerinde yaşamını daha anlamlı hissedebileceği bir çalışma ortamının oluşturulması olarak sıralamak mümkündür (Bostancıoğlu, 2022: 30). Diğer bir tanımlamada, bireylerin gönül yoluyla bir ilişki içerisinde olabilmeleri için iş yeri maneviyatını, kişilerin karşılıklı saygı, samimiyet ve yine karşılıklı güven ortamının oluşturulabilmesi, ayrıca iş yerinde ortak bir yaşam kültürünün sağlanmasıyla oluşturulabileceği ifade edilmiştir (Neal ve Biberman, 2003: 364). Kolodinsky vd. (2008: 466), iş yerinde maneviyat ile ilgili olarak, "bireysel olarak çalışanların manevi değerlerinin, diğer çalışanların tutumlarında ne tür bir etkiye sahip olduğunu" der.

### 1.1.2.2. Örgütsel Düzeyde İş Yeri Maneviyatı

İş yeri maneviyatı kavramının örgütsel düzeydeki karşılığına bakıldığında, örgüt ve yönetim tarafından, örgütlerinde tinsellik(maneviyat) anlamında bir bakış açısının geliştirilmiş olduğu görülmektedir. Bu bakış açısının örgütsel anlamda varlığından bahsedebilmek için, tüm iş yerine bütüncül bir bakış açısıyla uygulanabilmiş olması gerekir (Krishnakumar ve Neck, 2002: 157). Çalışanların ruhen ve manen doyumuna katkı amacı güden iş yeri maneviyatı alanındaki atılacak bir adım aynı zamanda, iş performansı ve sosyal sorumluluk anlamında işletmeler için de bir kazanım olarak algılanmaktadır. Sosyal sorumluluk anlamında bir kazanım olmasının gerisinde yatan sebep, bireyin ruhen huzurlu oluşunun toplumsal anlamda huzurun tesisine katkı sağlayacağı gerçeğidir. Sosyal alanda hiçbir kurumun, ahlak olmadan varlığını sürdüremeyeceği, diğer yandan ahlaki bir işletmenin, toplum nezdinde daha iyi bir imaja sahip olma olasılığın yüksekliğine vurgu yapılmıştır (Özgener, 2008: 33). Buradan hareketle örgütsel anlamda iş yeri maneviyatını, kurumların çalışanlarına ahlaki ve manevi değerler noktasında sağlayacağı bir takım katkılar sayesinde daha kucaklayıcı, huzurlu ve anlamlı bir çalışma ortamı oluşturma çabaları olarak ifade edilebilir.

Örgütsel anlamda iş yeri maneviyatı, takipçilerinin dini hassasiyetleri nedeniyle bazı sektörler için zaruret haline gelmektedir. Bireylerin dini açıdan inançları gereği helal gıda tercihleri, ilgili sektörleri bu alanda yenilik yapmaya zorlamıştır. Buna duruma örnek olarak, helal gıda noktasında atılan adımları ve koşer belgesi veren kuruluşları, helal kesim yapan et ürünleri sektörünü, “matsa” ismiyle adlandırılan hamursuz ekmek yapan kuruluşları, cenaze defin işleri yapan görevlileri, faizsiz banka ve finans sektörünü, hac ve umre organizasyonu yapan kuruluşları sıralamak mümkündür (Bostancıoğlu, 2022: 32).

Bir diğer görüşe göre örgütler, iş performansını ve dolayısıyla iş verimini artırmak için iş yeri maneviyatına değer vermekte ve gündemlerine almaktadırlar (Claude ve Zamor, 2003: 361). Buradan hareketle örgütler için iş yeri maneviyatının, karlılığı artırmada farkına varılmış bir başlık olduğu söylenebilir.

Fawcett vd. (2008: 425)'e göre örgütsel düzeyde iş yeri maneviyatının özellikleri maddeler halinde sıralanmıştır:

- Kıymetli iş,
- Çalışanların kabiliyetlerini artırmaya sevk eden iş,
- Yetenekli çalışanlar arasındaki ilişki,
- Çalışanların gayretlerinin görülmesi, desteklenmesi ve ödüllendirilmesi,
- Destek amaçlı hizmet veren idareciler
- Maddi manada endişeyi geride bırakarak işte anlam bulma fırsatı,
- Sağlam bir iş ahlakı,
- Destek olma ve imar etme,
- Dayanışma,
- Çalışanlara saygı duyma,
- Vefakar olma,
- Müşteriye destek verebilme kabiliyeti,
- Yapılan yanlışlardan ders alma fırsatı,
- Kendi kendine yetebilme sorumluluğunu taşıma kabiliyeti,
- Güvenilir ve şeffaf yönetim.

### **1.1.2.3. Etkileşimli Düzeyde İş Yeri Maneviyatı**

Etkileşimli düzeyde iş yeri maneviyatı hem örgütsel anlamda hem de bireysel anlamda varlığı kabul edilen maneviyatın, karşılıklı etkileşim durumudur. Örgüt değerleri ile çalışanlar arasında manevi değerler yönünden sağlanacak bir uyumun iş verimini artıracağına, aksi durumda ise iş veriminin düşeceğine dikkat çekilmektedir (Giacalone ve Jurkiewicz, 2010: 10). Buradan hareketle örgütlerin, çalışanlarının manevi ihtiyaçlarına cevap verebilme noktasında yapacakları bir çalışmanın performanslarına pozitif anlamında katkı sağlayacağı söylenebilir. Diğer yandan, örgütlerle örgüt çalışanları arasında iletişim noktasında ortaya koyacakları sağlıklı bir etkileşimin, birey-çevre uyumuna da bir örnek teşkil edeceği vurgulanmıştır (Kolodinsky vd., 2008: 467). Bu uyum ayrıca örgüt çalışanları arasında ruhsal anlamda bir etkileşime de neden olacaktır (Neal ve Bennett, 2000: 2). Neticede örgütlerin, çalışanlarına dönük ruhsal/manevi yönden sağlayacağı her olumlu katkının, örgüt-birey ve birey-birey arasındaki koordinasyona da katkı anlamına geldiği unutulmamalıdır.



### 1.1.3. İş Yeri Maneviyatının Boyutları

İş yeri maneviyatı ile ilgili yapılan çalışmalarda, iş yeri maneviyatı çeşitli boyutlara ayrılarak incelenmiştir. İş yeri maneviyatı alanında ilk ve en önemli çalışmalardan birini gerçekleştiren Ashmos ve Duchon (2000) iş yeri maneviyatını, çalışanların iç dünyaları ile ilgili farkındalıkları (kişinin iç dünyası), çalışanların işlerini anlamlı bulma isteği (iş yerinde anlam) ve manevi gelişime hizmet eden, işyerinde çalışanların, diğerlerine olan bağlılığı (topluluk/bağlantı bilinci) olarak üç boyutta incelemişlerdir. İş yeri maneviyatı kavramının, kavramsallaştırılması ve ölçülmesiyle ilgili ilk olan bu çalışmada yazarlar anket yöntemini kullanmışlar ve boyutları kişi, grup ve örgüt olmak üzere üç düzeyde geliştirmiş ve doğrulamışlardır. Kişi düzeyinde, topluluk koşulları, iş yerinde anlam, iç dünya, maneviyata engeller, kişisel sorumluluk, diğer kişilerle olumlu bağlantılar ve derin düşünce olmak üzere yedi; grup düzeyinde, iş birimi topluluğu, olumlu iş değerleri boyutları olmak üzere iki; örgüt düzeyinde ise örgütsel değerler, kişi-örgüt boyutları olmak üzere iki boyut çalışmalarında kullanılmıştır (Bekiş, 2013: 28).

İş yeri maneviyatı alanında yapılan çalışmalara baktığımızda, iş yeri maneviyatının boyutlandırılması çalışmalarının Ashmos ve Duchon (2000) temelinde ilerlediğini görmekteyiz (Bekiş, 2013: 28). Dolayısıyla literatürde, özellikle bahsettiğimiz bu çalışmaya atıf yapılırken ayrıca, bu çalışma ışığında yapılan Milliman vd. (2003)' nin yapmış olduğu çalışma da araştırmalarda temel kaynaklardan biri olarak kullanılmaktadır. Diğer yandan bu alanda yapılan çalışmalara dini bir bakış açısı geliştiren Liu ve Robertson (2011), üstün bir güç ile bağlantılı olmak, tabiat ve evrende yaşayan bütün varlıklarla bağlantılı olmak, insanlarla bağlantılı olmak olarak konuyu üç boyutta ele almışlardır.

Tüm bu çalışmalardan hareketle işyeri maneviyatının boyutları bu çalışmada, işte anlam boyutu, örgütsel değerlere uyum boyutu, topluluk/bağlantı bilinci boyutu olmak üzere üç maddede ele alınmıştır. İlgili çalışmalarda öne çıkan bu üç boyut aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

### **1.1.3.1. Anlamli İş**

İş yeri maneviyatı kavramının işte anlam boyutunu, çalışanların kendi iç dünyaları ile yaptıkları iş arasında kurdukları bir anlam ilişkisi olarak ifade edebiliriz. Bireyler yaptıkları işe bir takım anlamlar yükleyerek, kendi mutluluk düzeylerini artırmak isterler. Çalışanların işlerine, anlam yönünden yükleyecekleri bir değer, kendi mutluluklarına sağlayacağı katkının yanında, çalıştıkları kurumlarına da değişik yönleriyle birçok katkısının olacağı gözardı edilmemelidir. Bireyin yaptığı işinin, manevi anlamda kendi değer yargılarıyla uyumlu olması durumunda, yapacağı işine de ayrıca bir anlam yükleyerek işine daha fazla özen göstermesine neden olacaktır. Buradan hareketle işte anlam sayesinde birey, kendi mana alemini ve kendi değer yargılarını beslerken, diğer yandan gerek görevinde daha sorumlu davranarak, gerekse etik ve ahlaki kurallara daha fazla özen göstererek, takipçilere daha nitelikli hizmet ulaşmasına ve dolayısıyla bireylerin ruhsal anlamda rahatlamalarına da katkı sağlamış olacaktır (Hasanov, 2018: 40).

Diğer bir yönüyle baktığımızda bireyin, nasıl ki fiziksel gereksinimleri nedeniyle vücudunun gıdaya ihtiyacı varsa, aynı şekilde onun ruhunun da manen doyurulmaya ihtiyacı vardır. Buradan hareketle birey, nasıl ki fiziksel yönden vücudunu doyuramadığında sağlık sorunları yaşıyorsa, manevi yönden de doyurulamayan birey, kendi mana aleminde sorunlar yaşayacaktır. (Ashmos ve Duchon, 2000: 136). Çalışanlar iş verimi ve iş güvenliği noktasında nasıl belli kriterleri yerine getirmek zorunda ise, aynı şekilde mana alemlerinin sağlığı ve huzuru için de onun bir takım gereksinimlerini yerine getirmek durumundadırlar.

### **1.1.3.2. Değer Uyumu**

İş yerinde maneviyatın örgütsel değerlerle uyum boyutuna baktığımızda, kişiler ve örgütler açısından manevi değerlerin gerçek anlamda uyumlarının sağlanabilmesi durumunda, neticesinin de pozitif yönde olacağı vurgulanmıştır (Kolodinsky vd., 2008: 467). Bir başka ifadeyle, bireysel değerler ile örgütsel değerler arasında uyum yönünden bütünleşebilme durumudur. Çalışanların görevlerini yerine getirirken gerek gönülden çalışarak, gerekse örgütlerine karşı iyi niyet besleyerek sundukları tüm katkılar, onların bireysel ve toplumsal anlamda örgütleriyle amaç ve görev yönünden ne denli uyumlu olduklarını gösterecektir (Kaçay, 2019: 32). Bu durum tabii olarak

örgüt ve örgüt çalışanları arasında sağlanacak manevi/ruhi bir uyumun sonucu olarak ortaya çıkacaktır. Burada örgütlerin sunacağı imkanların önemi açıktır. Diğer bir görüşe göre ise iş yeri maneviyatının örgütsel değerlerle uyum boyutu, örgütün amaç ve değerleriyle, bireylerin kişisel değerlerinin uyumu olduğu ifade edilmiştir (Rego ve Cunha 2008: 63; Mitroff ve Denton, 1999: 91). Örgüt değer ve misyonunun, çalışanlarla örgüt yöneticileri arasındaki davranışlar noktasında uyum ile aynı zamanda, bireyler ve sosyal çevre arasında meydana gelen uyumun farkedilir düzeyde olması olduğu bildirilmiştir (DeCenzo vd., 2017: 31). Bu açıdan bakıldığında, örgütsel değerlerle uyum konusunun daha geniş bir yelpazede ele alındığı görülmektedir. Kurum, kuruluş ve çalışanlar özelinde başlayan örgütsel değerlere uyum, takipçilerin de ilerisine geçerek, tüm sosyal alanların bu uyuma dahil edilerek daha kapsamlı bir yapıya kavuştuğu görülmektedir. Yani örgüt düzeyinde başlayan değerlere uyum kavramı, tüm toplumun iyiliğini arzulayan bir yapıya bürünmüştür.

### **1.1.3.3. Topluluk Duygusu**

İş yeri maneviyatının topluluk duygusu boyutu, diğer çalışanlarla iletişim ve bağlantılı olma durumuyla alakalı olan boyutudur. Anlamli iş arayışı paydasında bir araya gelen bireylerin, kendi ruhsal/manevi ihtiyaçlarını doyururken, diğer yandan topluluk ve birlikte yaşamının bir neticesi olarak aralarında bir etkileşim ve birliktelik hissinin oluşması durumudur. Kurum çalışanları arasında zihinsel, duygusal ve ruhsal anlamda bir etkileşim ister istemez meydana gelmektedir (Neal ve Bennett, 2000: 2). Buradan hareketle bu etkileşimin düzenli, sistemli ve sağlam bağlantılar haline dönüşmesi durumu, toplulukta bağlantı bilinci olarak ifade edilmektedir. Topluluk duygusu, bireyler arasında sevgi, saygı ve güven temelinde birlikte yaşama başarısını ortaya koyabilme, örgütsel ve bireysel anlamda amaçlara ulaşma başarısının gösterilebilmesi gibi çıktılar topluluk duygusunun olumlu sonuçları arasında sayılabilir. Günümüzde bağlantı bilincine ve amaç birliğine sahip bir topluluk olabilme başarısını gösterebilmiş örgüt yapısına, Southwest Hava Yolları Şirketi örnek olarak gösterilmektedir (Milliman vd., 2003: 429).

Bireylerin tüm yaşamları boyunca buldukları her ortamlarda, diğer bireylerle kurdukları doğrudan ya da dolaylı yoldan ilişkiler sayesinde, bireylerin kendi tutum ve davranışlarında meydana gelecek bir takım değişiklikleri gözardı etmenin mümkün

olmadığı vurgulanarak, etkileşimin kaçınılmazlığına vurgu yapılmıştır (Berschied, 2003: 38). Buradan hareketle örgüt amacına hizmet eden çalışanların, kendi aralarında oluşan etkileşim ve bağlantı bilinci neticesinde, bireylerde oluşacak değişimlere vurgu yapılmaktadır. Topluluk/bağlantı bilincinde çalışan, diğer çalışanları tutum ve davranışlarıyla etkilerken, onların tutum ve davranışlarından kendileri de etkilenmekte ve tüm bireylerin davranışları kaçınılmaz olarak belli oranda değişime uğramaktadır.

#### **1.1.4. İş Yeri Maneviyatının Örgütsel Yansımaları**

İş yeri maneviyatının örgütsel anlamda yansımalarına yönelik olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş hayatına katkılarını açık bir şekilde görülmektedir. Örneğin iş yeri maneviyatı kavramının zararlarından çok yararlarının olduğu, yapılan çalışmalar ve tanımlamalar ışığında, sezgisel yönden bir görüş birliği olduğu vurgulanmıştır (Krishnakumar ve Neck, 2002; Gockel, 2004: 161; Lopez, 2009: 273' den aktaran Bekiş, 2013: 34). Olumlu yöndeki bu yansımaların yanı sıra, yalnızca dini görüş açısından bakıldığında ise, olumsuz sonuçlarının olabileceği ifade edilmiştir (Fernando, 2005: 4). Bu ve benzeri bir takım görüşler ışığında iş yeri maneviyatının olumlu ve olumsuz örgütsel yansımaları, olası zararları, konunun daha iyi anlaşılması açısından aşağıda detaylandırılmıştır.

#### **1.1.5. İş Yeri Maneviyatının Örgütsel Çıktıları (Sonuçları)**

Maneviyat kavramını kimi çalışanların, iş ortamlarında yeni bir bakış açısıyla kendi motivasyonlarını ve iş ilişkilerini geliştirmeye bir vesile olarak gördükleri bilinmektedir. İş yeri maneviyatının çalışanlar ve örgütler açısından desteklenmesi neticesinde bunun, kalite, üretim ve verimin artması gibi bir takım temel kazanımlarının olacağını yapılan çalışmalar göstermiştir (Neck and Milliman, 1994; Mitroff and Denton, 1999; Turner, 1999; Burack, 1999; Mitroff ve Denton, 1999a; Thompson, 2000; Duchon ve Plowman, 2005). İş yerinde maneviyat bireyler açısından daha anlamlı bir yaşam ve mutlu bir zihinsel yapı anlamına gelirken, örgütler açısından daha farklı girdilerden bahsetmek mümkündür. İş yerinde maneviyatın, kişi-iş uyumu noktasında da bir kazanım olduğu dile getirilmiştir (Burack, 1999: 284). Örgütlerin kuruluş amaçlarının başında, yüksek karlılık ve kaliteli hizmet gibi nedenler gelmektedir. Bu amaçla örgütler kendilerini çok yönlü olarak yenilemek ve geliştirmek isterler. Bu bağlamda örgütlerde maneviyat, bireylerin ruhen doyumunu artırırken,

diğer yandan örgütsel anlamda da karlılığın artmasına ve hizmet kalitesinin yükselmesine katkı sağlayacaktır.

İş yeri maneviyatı kavramı üzerinde çalışmaların artması nedeniyle, ilgili değişkenin örgütsel anlamdaki katkıları da gün yüzüne çıkmaktadır. Örneğin Giacalone ve Jurkiewicz (2010: 9), çalışanlara yönelik bir takım hakların (sosyal hakların temini ve gelir paylaşımı vb.) getirilmesi neticesinde iş yerinin karlılığının artacağını dile getirmiştir. Bir diğer örnekte ise Thompson (2000: 19), maneviyatın örgütlerde zemin bulması sayesinde, örgüt kazancının ve değerinin artacağını ve ilgili örgütün rakipleri arasında daha avantajlı bir pozisyona geçeceğini dile getirmiştir.

Reich (1981) maneviyat kavramının, yapılan işin anlamlandırılmasına katkı sağladığını, bu sayede çalışanların iş yerine daha farklı bir açıdan işte anlam boyutuyla bakabildiğini dile getirmektedir. Bireyler, yaptıkları işe yükledikleri anlam sayesinde kendilerini ruhsal anlamda daha rahat hissederken, iş yerlerinden beklentileri de işte anlam sayesinde, maddiyatın ötesine geçerek daha huzurlu bir iş ortamı iklimi oluşturabileceklerdir.

Yolsal (2016: 21), işe yükledikleri anlam sayesinde çalışanların, çalışırken alacakları ücretin ötesine geçerek işlerinde daha özverili çalıştıklarını dile getirmiştir. Başka bir çalışmada ise, iş yerinde maneviyatın, bireysel yaratıcılığa katkı sağladığına dönük sonuçlara ulaşılmıştır (Freshman, 1999). Bu tespitler iş yerinde maneviyatın bireyler ve örgütler açısından faydalarını açıkça ortaya koymaktadır.

Teknolojinin durmak bilmeyen gelişimi günümüzde, birçok faydasının yanında kimi olumsuzlukları da beraberinde getirmiştir. Bu olumsuzlukların bireylerin birçoğunun yaşantısında sıradanlığa yol açarak, onların hayatlarını daha anlamsız hale getirdiği aşıkardır. Bireylerin hayatındaki bu sıradanlığın ve anlamsızlığın giderilebilmesinde, maneviyat kavramının önemli bir yere sahip olduğu bildirilmiştir (Kaçay, 2019: 33). Manevi yönden bireylerin doyumunun artırılmasının, mutlu ve huzurlu bireyleri meydana getireceği ve dolayısıyla örgütlerin de aynı şekilde karlılığının artmasına etki edeceği açıktır.

İş yeri maneviyatını anlamlı iş, topluluk duygusu ve işyeri değerleri ile uyum başlıklarında ele alındığında örgütler açısından katkısının yadsınamaz olduğu görülmüştür. Sıralanan bu değerler temelinde yapılan işe, kurumsal değerlere ve tüm çalışanlar nezdinde bir uyum ve dolayısıyla tüm paydaşlara bir katkı durumu söz konusudur. İş performansının ve dolayısıyla toplam gelirlerde bir artışa katkı sağlayacağını dile getirmek mümkündür.

#### **1.1.6. İş Yeri Maneviyatının Olası Zararları**

İşyeri maneviyatını başarılı bir şekilde uygulayabilen örgütlerde, karlılık, büyüme ve performansın artacağı, aksi durumda ise işyerinde mutsuz, huzursuz bireylerin oluşturacağı istenmeyen bir çalışma ortamı ile karşı karşıya kalınacağı söylenmiştir (Bekiş, 2013: 69). Buradan işyeri maneviyatının doğru uygulanmasının önemi de anlaşılmaktadır. Sürekli değişen ve gelişen iş dünyasında maneviyat kavramının önemi artmaktadır.

Çalışanların kendilerini ruhen daha huzurlu hissetmelerine, diğer bireyler ve bileşenler açısından sağlayacağı katkı anlamında işyeri maneviyatını örgütler, bir getiri olarak değerlendirmişlerdir. Buna bağlı olarak örgütler, bir yandan bireylerden işe gelirken kendilerini (manen, aklen, kültürel vb.) daha kapsayıcı bir şekilde getirmeleri için onları yönlendirirken, aynı zamanda bu değer zincirlerinden biri olan dini kimliklerin dile getirilmesi konusunda gösterilen ayrıştırıcı ve kısıtlayıcı bir tutumun sergilenmesinin büyük bir çelişki olduğu ifade edilmektedir (Yolsal, 2016: 14). Özellikle işyerlerinde yetki sahibi kimselerin kendi dini inançlarını hakim kılarak, farklı inançlara sahip bireylerin dışlandığı, ötekileştirildiği bir örgüt yapısının çalışanlar açısından güç çalışma şartlarını zorunlu kıldığı dile getirilmiştir (Conlin, 1999; Krishnakumar ve Neck, 2002). Önyargılı davranılarak dini kimlikleri yüzünden bireylerin ötekileştirilmesi, maneviyata önem veren çalışanlar açısından katlanılması zor bir iş yaşantısına dönüşecektir. Bu bağlamda Fernando (2005: 4), iş yeri maneviyatına tek taraflı bir bakış açısıyla bakıldığında bütünlüğün değil, bölünmenin bir nedeni olacakğı dile getirilmiştir.

İş yerlerinde kendi manevi değerlerini yaşamak isteyen bireylerin, çalışırken işini aksatacağı kanısı yanlış bir düşünce olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılacak işi değil

de, çalışanların inanç ve dış görünüşlerini dönüştürerek, onların güvenini elde etme yoluna gitmek, çalışma hayatı açısından büyük bir tehdit olarak görülmüştür (Gockel, 2004: 162). Bazı çalışanlar, çalıştıkları iş yerlerinde bireylerin maneviyatlarına yönelik yapılan tartışmaları hoş karşılamayarak tatsız bulduklarını dile getirmiş ve dini inançlarına göre bir iş ortamı oluşturma ve uygulama noktasında çok efor sarfetmek mecburiyetinde bırakıldıklarını dile getirmişlerdir (Grand vd., 2004). Bu tür uygulamalar işgücünün israfı olarak algılanmıştır.

### **1.1.7. İş Yeri Maneviyatı Alanında Yapılan Çalışmalar**

İş yeri maneviyatı kavramını değişik yönleriyle araştıran birçok çalışma bulunmaktadır. İş yeri maneviyatına dönük çalışmaların ilkin yabancı literatürde yoğunluk kazandığı görülmektedir. Endüstri alanında daha ileride olan toplumlarda çalışanlar zor çalışma şartları karşısında, ruhsal anlamda kendilerini rahatlatacak yeni iş koşullarına ihtiyaç duymuşlardır. Bu bağlamda arayış içerisine giren toplumlar, iş yeri maneviyatı alanında yoğunlaşarak bir takım çalışmalara imza atmışlardır.

Literatürde iş yeri maneviyatı çalışmaları ilk olarak yurtdışı kaynaklı olup 90'lı yılların sonlarına doğru başladığı, Türkiye'de ise ilk çalışmanın 2009 yılında yapıldığı ifade edilmiştir (Kökalan, 2016: 38). Bu çalışmalar içerisinde öne çıkan ilk çalışmalardan bazıları; Paloutzian ve Ellison (1982), Ashmos ve Duchon (2000), Kinjerski ve Skrypnek (2006) ve Pandey, Rejan ve Arora (2009) tarafından yapılan çalışmalardır. Bu çalışmalarda iş yeri maneviyatı, "iş tatmini, örgütsel sadakat, motivasyon, bireysel ve örgütsel verimlilik, iş etiği, sosyal sorumluluk, sosyal barış ve sosyal sermaye" gibi değişkenlerle bir arada çalışılmıştır (Bostancıoğlu, 2022: 125). Bu çalışmalardan hareketle söylenebilir ki, temelde bireyin işe yükleyeceği anlam üzerinde yoğunlaşmıştır. Bireyin manevi yönden tatmini oranında işine karşı da daha sorumlu davranacağı üzerine yoğunlaşmıştır. Dini açıdan inançlı bir çalışanın manevi görevlerini yapabilmenin verdiği rahatlık neticesinde, bu manevi değerlerini, yaptığı işine de yansıtarak örgüt kültürüne katkı sunmaktadır (Giacalone ve Jurkiewicz'den aktaran Seyyar ve Evkaya, 2015: 56).

Bu çalışmalar ışığında işyeri maneviyatı alanında 2000'li yıllardan sonra ülkemizde de birçok çalışma yapılmış olup, halen iş yeri maneviyatı üzerine araştırmalar

yapılmaya devam etmektedir. Bu alanda ülkemizde yapılan çalışmalara bakıldığında ilk göze çarpanlardan birisi Bekiş (2013)'ün yaptığı “İşyeri Maneviyatının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma” adlı doktora tezi çalışmasıdır. Bu çalışmada Niğde ilinde faaliyet gösteren üç işletmeden toplamda 266 kişinin katıldığı nicel bir çalışma yapılmıştır. İş yeri maneviyatının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisini tespit etmeyi amaçlayan bu çalışma neticesinde; “İş yeri ruhsallığı alt boyutlarının, iş tatmini alt boyutlarından içsel iş tatminine etkisine bakıldığında, iş yeri değerleri ile uyum ve anlamlı iş alt boyutlarının içsel iş tatminini pozitif yönde etkilediği; topluluk bilinci alt boyutunun içsel iş tatminini etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. İş yeri ruhsallığı alt boyutlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarına etkisine bakıldığında, anlamlı iş ve iş yeri değerleri ile uyum alt boyutlarının duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği ve topluluk bilinci alt boyutunun duygusal bağlılığı etkilemediği saptanmıştır. İş yeri değerleri ile uyum ve topluluk bilinci alt boyutlarının devam bağlılığını pozitif yönde etkilediği ve anlamlı iş alt boyutunun devam bağlılığını etkilemediği görülmüştür. Sonuç olarak bu çalışmada iş yeri ruhsallığının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa kısmi olarak pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir (Bekiş, (2013)'ten aktaran; Bostancıoğlu, 2022: 127)”. Bir diğer çalışmada ise Sadykova ve Tutar (2014) Adapazarı Dörtüol Sanayi bölgesi otomotiv yan sanayinde 103 katılımcı ile yapılan iş yeri maneviyatı ile örgütsel güven arasındaki ilişki araştırılmış olup, iş yeri maneviyatının boyutları olan anlamlı iş ve topluluk duygusuyla, örgütsel güvenin boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Batı'daki iş yeri ruhsallığının boyutları üzerine yapılan bir araştırmada Seyyar ve Evkaya (2015), “Batıda İş yeri Maneviyatı Üzerine Yapılan Bilimsel Çalışmaların Türk Bilim Camiasına Etkileri” adlı nitel çalışmanın sonucunda Türk çalışma hayatına pozitif ve anlamlı katkısının olacağı tespit edilmiştir. Kavuklu (2018), Kastamonu İlindeki Gürmen Grup Ramsey Tekstil Fabrikası'nda çalışanlar arasından 313 kişinin katılımıyla, iş yerinde maneviyat ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkisi araştırılmış olup, iş yeri maneviyatının psikolojik sermaye üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Avcı (2019), “İş yeri Maneviyatı İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme” adlı çalışmada, İstanbul İli Maltepe Belediyesi büro çalışanları üzerinde yapılan çalışmada, iş yeri maneviyatı ile çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı sonucuna ulaşılmıştır.



Diğer yandan havacılık sektöründe Çavuşoğlu (2021), Türk Hava Yolları bünyesinde görev yapan çalışanlardan 277 kişi üzerinde yapılan bir çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretim karşıtı iş davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

## **1.2. İş Performansı**

Örgütlerin hedeflerine ulaşmalarında genel anlamda yüksek performansa ihtiyaçları vardır. Buradan hareketle örgütlerin, hedeflerine ulaşabilmesi için, çalışanların sergileyecekleri performans düzeyi çok önem arz etmektedir. Bu bakımdan, çalışanlar tarafından sergilenecek performansın, kurumlar tarafından belirlenen performans değerleri eşliğinin üzerinde olması örgüt hedeflerine ulaşma noktasında önemlidir. Performans değerleri yüksek çalışanların ortaya koyacakları yüksek performans, bir yandan örgütlerini hedeflerine ulaştırırken diğer yandan, kendi gelirlerinin artmasına, kariyer basamaklarında yükselmelerine ve bununla birlikte toplum nezdinde onların saygınlık kazanmalarına neden olacağı için yüksek performans, çalışanlar açısından da kıymetlidir (Sonntag ve Freese, 2002: 4).

Bu başlık altında iş performansı kavramı ve tanımı, iş performansı boyutları, iş performansını etkileyen faktörleri, iş performansının değerlendirilmesi ve önemi gibi araştırmacılar tarafından ortaya konan model ve genel ilkeler ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

### **1.2.1. İş Performansı Kavramı ve Tanımı**

İş performansı, örgütlerin devamlılığı açısından hayati konuların başında gelmektedir. İş performansı kavramına geçmeden önce performans kavramını açıklamak yerinde olacaktır. İngilizce “performance” kelimesinden türeyen performans kelimesi, Akal, (1992: 1) tarafından, “amaçlı ve planlanmış eylemler sonucunda kazanılanı, nicel ya da nitel olarak açıklayandır” şeklinde tanımlanmıştır. Diğer bir tanımlamada ise performans, “amaç ve hedefin gerçekleşme derecesi” olarak ifade edilmiştir (Tutar ve Altınöz, 2010: 203). Konuya örgütsel açıdan yaklaşan bir başka kaynakta kavram, “belirlenen hedeflere, sahip olduğu kaynakları etkin bir biçimde kullanarak ulaşabilme yeteneği” olarak karşılık bulmuştur (Daft, 2000: 12). Erdemir (2013: 3), Örgüt performansının yükseltilmesinin idarecilerin sorumluluğunda olduğunu ifade edip,

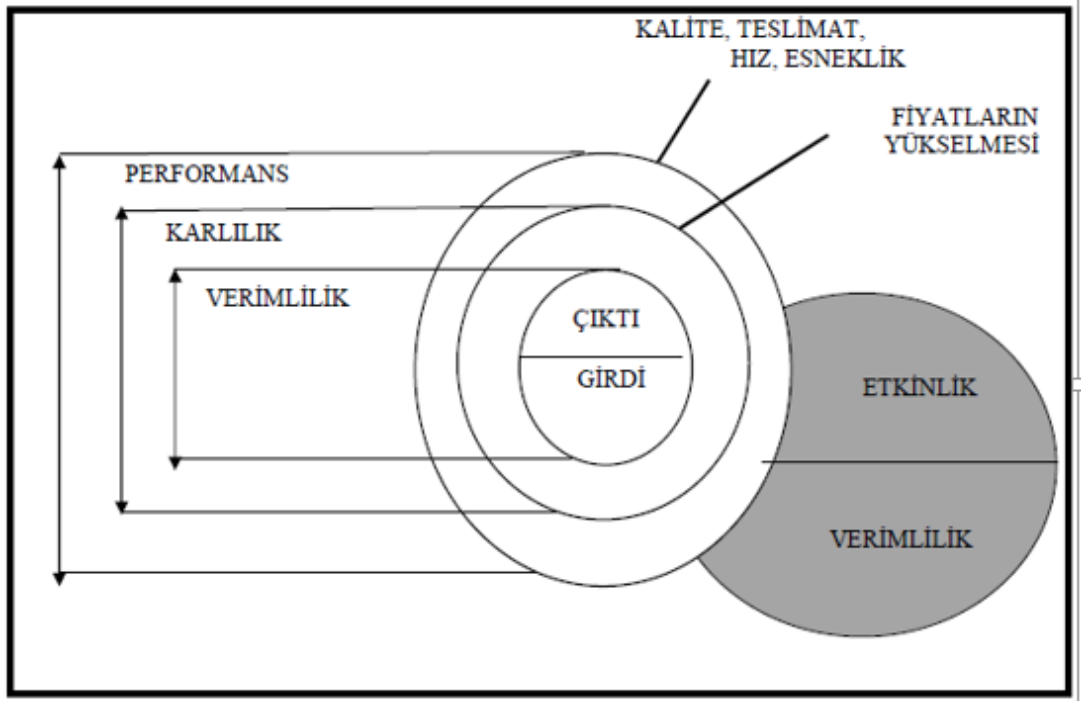
buna bağlı olarak çalışanların performanslarının yükseltilmesinin ise idarecilerin görevi olduğunu dile getirmiştir.

İş performansı kavramı Kurt (2013) tarafından bildirildiğine göre birçok araştırmacı tarafından tanımlanmıştır. Bu tanımlamalardan birinde iş performansı, “bir çalışanın gereksinimlerini tatmin etmek için bir işletmede görev ve sorumluluklar üstlenmesi sonucunda, istediklerini elde etmek için zaman ve çaba harcamasıdır” şeklinde tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2002: 40). İş performansı, “bireyin standart bir dönemde yerine getirdiği münferit davranışlar dizisi çerçevesinde örgüte gösterdiği toplam beklenen değer” olarak tanımlanmaktadır (Motowidlo, 2003). İş performansının, çalışanlar marifetiyle, kurumların amaçlarını gerçekleştirmek için tüm çaba ve faaliyetlerinin toplamı olduğu ifade edilmiştir (Rotundo ve Sackett, 2002: 66). Başka bir tanımlamada ise “emeğin kalitesi” olarak ifade edilmiştir (Açıkalın, 1999: 102).

Buradan hareketle bireysel, örgütsel ve çevresel birçok etkenin iş performansı üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla işletmelerin iş performansı anlamında, gerçek ve sürdürülebilir başarıyı yakalayabilmeleri tüm bu bileşenleri ne denli etkili kullandığıyla direkt alakalıdır. Ve yine başka bir tespite göre hedeflere ulaşmada gerekli performans artışını gerçekleştirebilmek için, “iş performansının, stratejik bir konu olarak ele alınıp yönetilmesi gerektiği, bunun kendiliğinden gerçekleşen bir süreç olmadığı” bildirilmiştir (zmutaf, 2007: 43). Kurum başarisının sağlanması noktasında performansın gerektiği şekilde yönetilmesi çok önemlidir. Bu bağlamda performans yönetimi kavramı, arzu edilen hedeflere örgütlerin ulaşabilmesi için gösterilen gayrete, çalışanların yapacağı katkıyı planlayarak ve üzerinde çalışılarak geliştirme süreci olarak tanımlanmıştır (Benligiray, 2004: 142).

İş performansı, hem örgütler hem de araştırmacılar açısından üzerinde önemle durulan konulardan birisi olmaya devam etmektedir. Bu alanda, araştırmacılar tarafından yapılan çalışmaların örgütler tarafından gerektiği şekilde anlamlandırılarak, örgütlerin başarısı için hayata geçirilmesi de yöneticilere bağlı bir durumdur. Bu da örgüt yönetimi tarafından atılacak yerinde ve kararlı adımlarla mümkün olabilecektir. Günümüz rekabet şartlarında, örgütlerin güçlerini koruyabilmeleri, onların yüksek

performanslı çalışanlara sahip olmaları durumunda mümkün olabileceği vurgulanmıştır (Yelboğa, 2006: 200; Çalışkan ve Akkoç, 2012: 5). Yüksek performansa sahip çalışanların örgütler açısından önemi diğer bazı çalışmalarca da tespit edilmiştir. Bu çalışmalardan birinde, şayet yüksek performans sergileyebilen çalışanlara sahip olunamaz ise örgütün varlığını sürdürdürebilmesinin imkansız yakın olduğu bildirilmiştir (Özmutaf, 2007: 42). Tüm bu çalışmalara bakıldığında örgütler açısından iş performansını en yüksek düzeyde sağlamaya çalışmanın en temel ve hayati konulardan birisi olduğu ifade edilebilir. Performans kavramıyla, örgütsel ve bireysel manada bir fayda ile aynı zamanda, verimlilik ve etkinliğin de olduğu bir yapı akla getirilmelidir. Tangen (2004) tarafından geliştirilen, “Triple-P modeli”, bu ilişkinin ortaya koyulması ve en uygun şekilde anlamlandırmasına katkı sağlayacaktır.



Şekil 1.1. Tangen'in Performans Modeli

**Kaynak:** Stefan Tangen. “Performance Measurement: From Philosophy to Practice”, International Journal of Productivity and Performance Management, 2004: 726-737.

### 1.2.2. İş Performansının Boyutları

İş performansının boyutlarını belirlemeye yönelik yapılan çalışmalara temel teşkil eden çalışma, 1993 yılında Borman ve Motowidlo tarafından yapılan çalışmadır. Borman ve Motowidlo, rol içi (görev) ve rol dışı (bağlamsal) olmak üzere iş performansı davranışlarını iki boyutta ele almıştır. Davranış çeşitliliğinin, değişik

yönleriyle örgütlerin çalışmalarına katkı sağladığı belirtilmektedir (Kurt, 2013: 7). Belirlenen bu iş performansı boyutları ile çalışanlara verilen görevlerin ne oranda yerine getirildiğini görev performansı ile, çalışanların kendi görevleri dışında diğer işleri de gönüllü olarak yapma oranlarını bağlamsal performans marifetiyle ölçmeyi amaçlarken, aynı zamanda, birlikte hareket etme ve kurallara uyum, markanın amaçlarını kabul etme ve onun için çaba gösterme amaçlanmaktadır (Akgün, 2009: 2).

Motowidlo ve Schmit (1999: 60), görev performansı ile bağlamsal performans arasında üç fark olduğunu dile getirerek, bu farklar şu şekilde sıralanmıştır:

- 1- Rol içi (görev) performansı bireysel yeterlikle, rol dışı (bağlamsal) performans ise fert olma ve güdülenmeyle alakalıdır.
- 2- Rol içi (görev) performansı görevler arası farklılıklar gösterebiliyorken, rol dışı (bağlamsal) performansla ilgili etkinlikler tüm görevlerde birdir.
- 3- Rol içi (görev) performansında şekilsel tavır örneklerine ve kaidelere tutkunluk söz konusuysa, rol dışı (bağlamsal) performansta ise isteyerek yapma (istemli olma) ve örnek tavırlar belirleyicidir.

Buradan hareketle aşağıda iş performansının bahsedilen iki boyutu daha detaylı olarak ele alınmıştır.

#### **1.2.2.1. Görev Performansı**

Görev (rol içi) performansı çalışanların, görevin tekniksel yönüne ve üretim sürecine doğrudan etki eden ve genel anlamda tanımlanmış görevleri yerine getirme yetkinliği olarak ifade edilmiştir (Motowidlo ve Kell, 2013: 88). Görev performansı örgüt performansına sunduğu direkt katkıyla alakalı olan kısımdır. Örgütün çalışanlara görev olarak tanımlayıp ve onların yapmasını istediği görevler bütünü olarak da ifade edilmektedir. Örgütün faaliyet alanına giren bu belirli görevlerin çalışan tarafından yerine getirilmesi de bireysel anlamda görev performansını ifade etmektedir. Görev performansını, “örgüte ait hammaddenin ürüne dönüştürülmesi, servis ve bakım onarım gibi faaliyetleri de içeren teknik süreçlerin yürütülmesi ve sürdürülmesi süreci” olarak ifade etmektedir (Çatalsakal, 2006: 17). Diğer bir çalışmada görev performansı, “örgütün, önceden belirleyip çalışanlardan yapılmasını istediği görev ve sorumluluklardır” şeklinde tanımlanmıştır (Lin, Chen ve Wang, 2011: 166). Jawahar

ve Carr (2007: 330) göreve ilişkin performansın, “daha çok işin teknik ve uzmanlık tarafı ile ilgili” olduğunu ifade etmiştir.

Gök (2018) ve Taştemur (2018) tarafından yapılan çalışmalarda görev performansı, iki alt boyutta ele alınmış olup bu boyutlar şu şekilde açıklanmıştır:

- Teknik ve yönetim anlamında görev performansı: Planlama, organizasyon ve yönetim işlerini kapsar.
- Lider ve önderlik anlamında görev performansı: Astların yönetimi, motivasyonun ve koordinasyonun sağlanması gibi görevlerin ifası için liderlik görev performansı kullanılmıştır.

Campbell (1990) ise görev performansını şu beş boyutta ele alarak açıklamaya çalışmıştır:

- İşe has görev ehliyeti
- İşe has olmayan görev ehliyeti
- Yazılı ve sözlü iletişim ehliyeti
- Önderlik, idarecilik kademeleri için teftiş ehliyeti

Sıralanan bu faktörler değişik görevler için farklılık gösterebilmektedir. Yani kalıp ifadeler olmayıp işin niteliğine göre değişebilmektedir. Buna açıklık getirmek gerekirse Borman ve Brush, (1993); teftiş faktörü olarak alt kademeleri yönetmeyi, yönlendirmeyi, motivasyon ve geribildirim sağlamayı; ilişki/etkileşim faktörü olarak sağlıklı iş ilişkileri geliştirip devamını sağlamayı; verimlilik faktörü olarak çalışanların ve diğer kaynakların örgütsel amaçları gerçekleştirmek için koordinasyonlarını sağlamanın gerekliliğini dile getirmişlerdir.

#### **1.2.2.2. Bağlamsal Performans**

İş performansının bir diğer boyutu olan bağlamsal performans, örgüt performansı ile dolaylı yönden ilgili bir kavram olarak ele alınmıştır. Werner, (2000: 4)'e göre bağlamsal performans, esas işlevlerle doğrudan ilişkisi olmayarak temel görev ve süreçleri hızlandırıcı etkiye sahip kurumsal, sosyal ve psikolojik durumları şekillendirmesi açısından önemli bulunan bireysel çabalar olarak ifade edilmiştir. Çalışanların değer etkileşimleri neticesinde ortaya çıkan eylemler, performans

kavramı içinde değerlendirilebilir. Erkoç (2015: 15)'te bağlamsal performans, çalışanların isteklendirilmesi sonucu meydana gelen faaliyetler olarak dile getirilmiştir. Burada çalışanların, gönüllü olarak diğer işleri de yapmalarının sağlanması durumu söz konusudur. Bir başka yönüyle ifade etmek gerekirse, görev performansında, eylemlerin teknik ve uzmanlık boyutu önem arz ederken, bağlamsal performansta çalışanların kendi aralarında geliştirdikleri ilişki ve davranışları önem arz etmektedir. Bu durum örgütler açısından, bir takım maliyetleri düşürücü etki anlamına gelirken, diğer yandan hizmet ve iş memnuniyetinin artması noktasında da pozitif yönlü bir katkı anlamına gelmektedir.

Ünlü ve Yürür, (2011: 185) tarafından aktarılan, Scotter ve Motowidlo (1996)'ya göre bağlamsal performans iki alt boyutta ele alınmış olup şu şekilde açıklanmıştır:

- Kolaylaştırıcılık: Çalışanların kendi aralarındaki ilişkileri kapsamında değerlendirilen eylemleri ve çalışan performansını destekleyen davranışları kapsar.
- İşe adanma: Daha çok çalışanların görev motivasyonları, işlerini içselleştirmeleri ve belirlenen hedeflere ulaşmaları için emir ve kurallara uymaları vb. gibi davranışları içerir.

Asıl iş tanımında yer almayan kimi davranışların, çalışanlar tarafından kendi isteği doğrultusunda yerine getiriliyor olması, bu kavramın vatandaşlık kavramı olarak da dile getirilmesini sağlamıştır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: 61). Organ (1988)'e göre bağlamsal performansın örgütler açısından yararlarından bahsedilirken belli davranış şekilleri öne çıkarılmıştır. Bu davranış şekilleri çalışanların gönüllü olarak yerine getirdikleri örnek davranışlar olarak nitelendirilmektedir. Aynı zamanda “örgütsel vatandaşlık” adıyla da ifade edilen bu davranışlar takdire layık davranışlar olarak görülmüştür. Bu davranışlar süreklilik arz ettiğinden, istikrarlı olma durumu söz konusudur. İstikrarlı bağlamsal performans olarak nitelendirilen bu maddeleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Özverili olma (iyiliksever)
- Alçakgönüllülük (kurumla uyumlu)
- Tabiiyet erdemi (kurumu etkileyen sorunlarla başa çıkma)
- Nezaket (kararların istişare edilerek alınması)

- Sportmenlik (olumsuz durumlar karşısında şikayetçi olmama)

### 1.2.3. İş Performansını Etkileyen Faktörler

İş performansının belirlenmesinde Beğenirbaş ve Turgut (2014: 137) tarafından yapılan çalışmada üç unsur üzerinde durulmaktadır. Bu faktörlerin aynı anda sağlanabilmesi, iş performansının artması için temel etkiyi oluşturabilecektir. Bu itibarla iş yerlerinde görev yapan yöneticilerin bu faktörleri istenilen doğrultuda gerektiği gibi değerlendirerek, çalışanları gerektiği şekilde motive etmeleri çok önemlidir. İş performansının artırılması noktasında beklenen verimin elde edilmesi için üzerinde durulan bu üç faktörün başarısı yöneticilerin gerekli desteği ne ölçüde sağlayabildikleri ile direkt alakalıdır. Bu açıdan yöneticiler beklentileri önceden belirleyerek gerekli talimatları zamanında vermelidirler. Bu bağlamda gerekli kaynaklar sağlanarak çalışanların kullanımına sunulmalıdır. Akabinde çalışanlar yaptıkları çalışmalar neticesinde takdir edilerek, iş performansının hedefler doğrultusunda gelişimi sağlanmalıdır. Tüm bunlar yapılırken çalışanların kabiliyet ve yetenekleri ile barındırdıkları nitelikleri ve inançları dikkate alınmalıdır. Beğenirbaş ve Turgut (2014) tarafından bireysel performansın etkinliği yalnızca örgütsel emirlerin uygulanması ve yerine getirilmesine yönelik olmayıp, bununla birlikte örgütsel görevlerin haricinde kimi görevleri de içermesi gerektiği vurgulanmaktadır.

İlgili çalışmada geçen üç faktör şu şekilde maddeler halinde açıklanmıştır:

- Odaklanma: Kişisel anlamda performansı artırmanın en temel adımı olarak görülmüştür (Paşa, 2007). Çalışanların, örgüt amaçlarına nasıl ve ne şekilde ulaşacağına bilincinde olması halidir.
- Yetkinlik: Belli bir işi yapan çalışanın, süreklilik arz eden davranış tekrarları sayesinde, işte gerekli başarıyı daha kolay ve sürekli yapar hale gelecek kabiliyeti elde edebilme yetkinliğidir. İşinde uzmanlık düzeyine erişerek gerekli iş performansını gösterebilme başarısını ortaya koymasıdır. Yönetimin gerekli altyapı desteğini sağlayabildiği takdirde, çalışanların iş performansı noktasında gerekli verim artışı da bu sayede sağlanmış olacaktır (Barutçugil, 2002: 49).
- Adanma: Çalışanların işlerini daha anlamlı görmeleriyle, işlerini çok daha beğenir hale gelmeleri ve bu sayede işleri için ayrıca bir çaba göstermeleri

durumudur. Adanmışlık sayesinde çalışan, işine karşı daha mücadelecidir. Kendisini işine adayan çalışanlar, işlerini zevk alarak yapacak ve bu işi yapıyor olmaktan ötürü kendilerini ayrıcalıklı olarak görecektir (Çalışkan, 2014: 370-371). Bu tür çalışanlar, kurumları için en değerli kazançlardan biridir. Çünkü işini severek yapan bireyler bu sayede iş performanslarını da en yükseklere taşıyacaklardır.

Açıklanan bu üç faktör kişilerin o anki ruhsal durumlarına göre değişiklik gösterebilir. Şayet bir örgütün çalışanlarında performans düşüklüğü yaşıyor ise bu üç faktör üzerinde yeniden çalışılmalıdır. Performans noktasında atılan adımların tekrar gözden geçirilerek yöneticiler tarafından etkin şekilde uygulanması sağlanmalıdır. Zamanında atılacak adımlarla performans düşüklüğü nedenleri tespit edilip gerekli önlemler alınmadığı takdirde, örgüt için iş performansındaki bu gerileme, kalıcı verim düşüklüğüne yol açarak telafisi zor sonuçlara neden olacaktır. Bu durumlar zamanında alınacak önlemlerle çözümlenmelidir.

**Tablo 1.1.** Bireysel Performansı Oluşturan Unsurlar

<b>İşgörenler</b>	<b>İdareciler</b>	<b>Netice</b>
Görevini bilmelidir	Kurallar koymalı, hedefleri belirlemeli	<b>Odaklanma</b>
Görevini başarabilmelidir	Kaynak ve destek sağlanmalıdır	<b>Yetkinlik</b>
Görevinde istekli olmalıdır	Ödüllendirmeli ve geliştirmelidir	<b>Adanma</b>

**Kaynak:** Barutçugil, 2002: 49.

Meriçöz (2015: 44) iş performansını etkileyen faktörleri kişisel faktörler, liderlik faktörü, takım faktörü, sistem faktörü, çevre faktörü başlıklarında sıralamıştır. Buradan hareketle bu çalışmada iş performansını etkileyen faktörler kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere üç temel başlıkta ele alınmıştır.

### **1.2.3.1. Kişisel Faktörler**

İş performansını etkileyen faktörlerden kişisel faktörler önemli bir yere sahiptir. Bu bakımdan işgörenlerin performansını etkileyen faktörlerle ilgili çoğu çalışmada



bireysel nitelikler her zaman araştırmalara konusu olmuştur. Bireysel farklılıkların iş performansına etkisinin önemli boyutlarda olduğu genel kanılardan biridir. Yıldırım (2011: 8)'e göre, bireylerin taşıdığı ya da sonradan edindiği düşünceleri, iş deneyimleri, bilgi ve yetenekleri büyük oranda iş performansını belirleyen unsurlardan kabul edilerek, çalışanların, yeni örgütlerine kazandıracakları önemli unsurlar olarak değerlendirilmiştir. Kişisel faktörleri, çalışanların iş hayatından edindiği bir takım yeni düşünceler, kişisel anlamda hedefleri, deneyimleri, yeni edindiği bilgiler, beceri ve kişisel anlamda kimi yetenekleri olarak sıralamak mümkündür. Kişisel anlamdaki bu kazanımlar, çalışanların yeni örgütleri için de ayrıca bir kazanımdır.

### **1.2.3.2. Örgütsel Faktörler**

İş performansının hedeflenen seviyelere ulaşması için örgütsel faktörler de çalışanlar üzerinde nitelikli bir etkiye sahiptir. Yıldırım (2011: 13) tarafından yapılan bir çalışmada, örgüt kültürü ve yapısı, uygulanan stratejiler, işin yapılma şekli, aynı zamanda bireysel ilişkiler gibi etmenler, iş performansını etkileyen başlıca unsurlar olarak dile getirilmiştir. Örgütsel faktörleri genel anlamda, örgütün yapısı, karar alma sürecindeki uygulanan politikalar, işin yapılış aşamasındaki işleyiş şekli ve örgüt içi ilişkiler şeklinde özetlemek mümkündür.

### **1.2.3.3. Çevresel Faktörler**

İş performansını etkileyen bir diğer faktör ise çevresel kaynaklı faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütler nasıl kendi içinde bir etkileşim halindeyse, doğal olarak kendi çevresiyle de sürekli bir etkileşim halindedir. Bu etkileşim zaruri ve hayatidir. Bir örgüt çevresel ilişkilerde gösterdiği başarı oranınca hedeflerine yaklaşabilecektir. Çevresel faktörleri, örgüt dışı etkiye sahip olan etkenler için dış çevre faktörleri, örgüt iç dinamiği içerisinde meydana gelen faktörler için ise iç çevre faktörleri olarak ifade edildiği görülmektedir. Burada örgütler açısından dikkat edilmesi gereken husus, bu iç ya da dış faktörlerin kendine has bir yapıya sahip olmasıdır. Bu faktörler her örgütün kendine özgüdür. Buradan hareketle belirtmek gerekirse, iç çevre faktörlerini örgütün kendisi belirlerken dış çevre faktörleri, örgüt dışı aktörler tarafından belirlenmekte ve olası etkileri karşısında değişime uyum noktasında hazırlıklı olunması gerekmektedir (Yıldırım, 2011: 19). Dış kaynaklı bu etkilere karşı gerekli planlamalar örgüt yapısının korunması açısından önceden

belirlenmelidir. Aksi takdirde çevresel faktörlerin oluşturacağı olumsuz etkiler, örgüt açısından sıkıntılı süreçlerin yaşanmasına neden olabilir. Burada iç çevre faktörlerine, örgütün kendine has yapısı ve kültürünü, mevcut donanımını, sahip olunan kaynakları, örgütün amaç ve hedeflerini örnek olarak sıralamak mümkündür. Örgütlerin de içinde olduğu sosyo-kültürel faktörler ile ekonomik sistemin belirlediği faktörleri ise dış çevre faktörlerine örnek vermek mümkündür (Avunduk, 2016: 65).

#### **1.2.4. İş Performansının Değerlendirilmesi ve Önemi**

Örgüt açısından verimliliğin artırılması başlıca amaçlar arasındadır. Bu bağlamda çalışanların verimli çalışması ya da çalıştırılmaları gerekmektedir. Bunun için öncelikle çalışanların verimlilik düzeylerinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi çok önemli hususlardan birisidir. Sabuncuoğlu (2000: 160) performansın tanımıyla ilgili olarak, işgörenlerin iş yapma kabiliyeti ile yapılması istenen işin ne kadarının yapılabildiğinin tarafsız şekilde ortaya koyulması olduğunu söylemiştir. Bir diğer tanımlamada ise performans değerlendirme, çalışanın işini ne ölçüde yaptığı ile yükümlülüklerini ne ölçüde yerine getirdiğinin belirlenmesi, tespit edilmesi olarak ifade edilmiştir (Aldemir, Ataol ve Budak, 1998).

Günümüzde gelişen teknolojiye gerektiği şekilde yararlanabilen örgütler, aynı oranda iş verimliliğini de artıracaklardır. Burada yine insan unsurunun önemi bir kez daha anlaşılmaktadır. Teknoloji çok ileri seviyelere gelmiş olsa bile, şayet kullanacak insan gücüne sahip değil ise, bu ilerlemiş teknolojinin bizim için bir önemi de olmayacaktır (Akdoğan ve Demiştas, 2009: 49). Örgütlerde çalışanların değeri, onlara teknolojik yönden gerekli eğitimlerin verilerek onların daha yetenekli hale getirilmesi ve gerekli teknolojik donanımın onlara sunulmasıyla asıl manada sağlanmış olacaktır.

Performans değerlendirmenin önemi, çalışanların verimliliğinin ölçülmesinin yanında idarecilerin de verimliliğinin ölçülmesidir. Bu manada belli plan doğrultusunda performans değerlendirmesi yapılarak, idarecilerin sergilediği performansın da ölçülmesinin, örgüt açısından önemi büyüktür. Palmer ve Winters (1993), iş performansının ölçülmesiyle, yönetsel kararlar alınırken, çalışan ücretlerinin belirlenmesi sürecinde, ikramiye ve ceza gibi birçok alanda bu verilerden yararlanılabilmektedir. Kalifiye personelin ortaya çıkmasında yine bu veriler

önemlidir. Bu sayede iş performansı yüksek çalışanlar korunabilecektir. Performans değerlendirmesine dikkat edilmeyerek, gerektiği şekilde hassas davranılmayarak yanlışlıkla işten kalifiye bir çalışanın atılması, hem iş performansı anlamında bir kayıp iken, aynı zamanda müşteri kaybı anlamına da gelecektir (Yaman, 2000: 238). İş performansının örgütsel anlamda değerlendirilmesi yöneticilere, geçmişini değerlendirerek geleceğe yönelik stratejilerin geliştirilmesi anlamında örgütsel varlığın devamı açısından önemli bir örgütsel eylemdir (Biçkes, 2011: 129).

#### **1.2.4.1. İş Performansının Çalışan Açısından Değerlendirilmesi**

İş performansını değerlendirmenin bir katkısı da çalışanların menfaati içindir. Kimi çalışanlar, işlerini daha güzel yaparak ve daha fazla çaba sarfederek karşılığını da haklı olarak maddi manevi yönden almak isterler. Tam da burada iş performansının ölçümü ve değerlendirilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. İş veriminde yüksek performans sergileyen bir bireyin ödüllendirilebilmesi için performans değerlendirmesine ihtiyaç vardır. Aynı şekilde çalışanlar arasında hangi çalışanın daha verimli çalıştığı, hangisinin ise işine daha az katkı sunduğu bu değerlendirmeler neticesinde ortaya çıkacaktır. Dolayısıyla iş performansı değerlendirilmesiyle, iş üreten bireyin ödüllendirilmesine, yeteri oranda iş üretemeyen bireyin üretkenliğinin sağlanmasına ya da elenmesine katkı sunulacaktır. Bunun yanı sıra çalışanların hangi birim ya da işte verimli olabileceği bu değerlendirme sayesinde kolayca belirlenebilecektir (Gümüş ve Sezgin, 2012: 67).

#### **1.2.4.2. İş Performansının Örgüt Açısından Değerlendirilmesi**

İş performansı değerlendirmesinin çalışanlar için olduğu kadar, örgütün geleceği için alınacak karar sürecine sunacağı katkı açısından da önemi büyüktür. Araştırmacılar bu konuda çalışmalar yaparak, örgütler için katkılarını değerlendirmişlerdir. Bu katkılardan bir kısmını Uyargil (2008: 12) şu şekilde sıralamıştır:

- Örgütün verimliliği ve kazancı artar.
- Örgütün hizmet kalitesi artar.
- Örgütlerin bölümlerine göre gerekli eğitim ihtiyacı tespit edilir, bu sayede ayrılacak kaynak kolayca belirlenebilir.
- Çalışanların kapasitesi doğrultusunda, gelişimlerinin sağlanması için potansiyellerinin tespiti yapılabilir.

- Kısa dönemli çalışan ihtiyacının giderilmesinde daha esnek davranılmasını sağlar.

### **1.3. Kişi-İş Uyumunu**

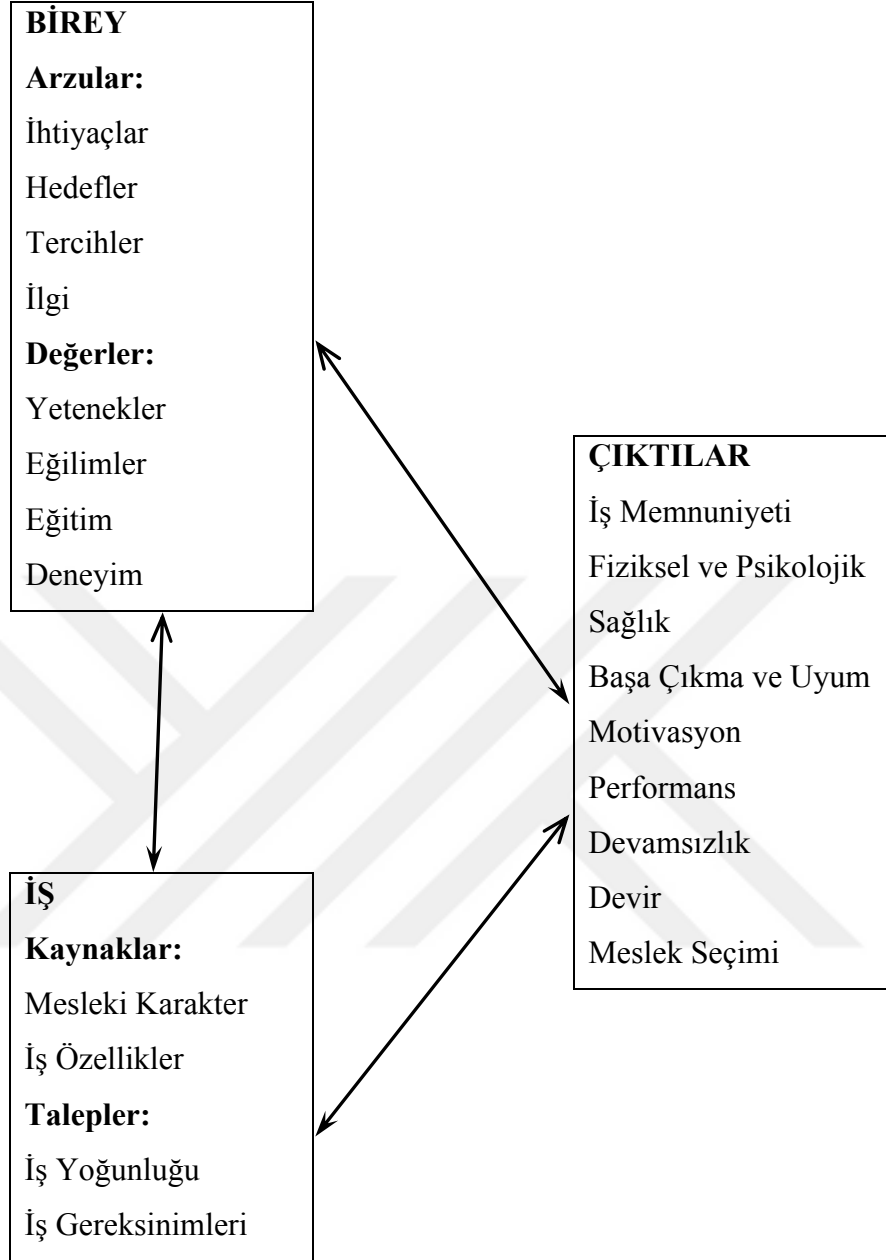
Kurum ve kuruluşlarda değişik iş ve görevler, nitelik ve kabiliyet yönünden farklı vasıfta bireyleri çalıştırmayı da gerekli kılmaktadır. Bu noktada yapılan işe uygun personel temini önem arz etmektedir. İstihdam edilen personelin vasıflarıyla yapılacak görevin ya da işin gerektirdikleri arasında şayet bir uyum yoksa üretilecek iş ya da hizmetin kalitesi de tam istendiği şekilde olamayacaktır (Keskin, 2015: 30). Kişi-iş uyumu literatürde en çok yer alan uyumluluk türlerinden birisidir (Caldwell ve O'Reilly, 1991; Resick, Baltes ve Shantz, 2007).

Bu başlık altında, kişi-iş uyumu kavramı ve tanımı, kişi-iş uyumu önemi, kişi-iş uyumunun boyutları, kişi-iş uyumunun sonuçları ve kişi-iş uyumu alanında çalışmalar konularına yer verilmiştir.

#### **1.3.1. Kişi-İş Uyumunu Kavramı ve Tanımı**

İş kavramı, "kişinin ortaya koyduğu zihinsel veya bedensel çabalar" olarak ifade edilmiştir (Tınar, 1996; Şimşek ve Öge, 2011). Kurum ve kuruluşların başarısı için, yapılacak göreve uygun yetenekte çalışanlara ihtiyaç vardır. Yapılan çalışmalarda kişi-iş uyumu kavramı genel itibariyle, bireyler ile yaptıkları işleri arasındaki uyum olarak tanımlanmıştır (Kristof, 1996: 3). Çalışanların bireysel yetenekleri ile onların işlerinde ortaya koydukları başarıları neticesinde kişi-iş uyumu ortaya çıkmaktadır (Covella, 2017: 57). Çalışanların kabiliyetleri ve yapılacak görevin gerektirdikleri arasında şayet bir uyum yok ise çalışanlar bu görevin gerekliliklerini istenilen şekilde yerine getiremeyeceklerdir (Keskin, 2015: 30). Başka bir çalışmada kişi-iş uyumu, bireyin belli bir görevin gerekliliklerini yerine getirebilme becerisine sahip olmasına (kabiliyet-talep uyumu), ya da görevin yerine getirilmesiyle bireyin ihtiyaçlarının ne denli karşılandığının ifadesi olarak (ihtiyaç-arz uyumu) ortaya koyulmuştur (Kristof-Brown, 2000: 645). Kişi-iş uyumu, bireylerin bitmek bilmeyen ihtiyaçları ile yapacağı işin nitelikleri veya bireylerin kabiliyetleri, performansları, kişilik özellikleri ve yerine getirecekleri görevleri arasındaki denge durumu olarak ifade edilmiştir (Lauver ve Kristof-Brown, 2001: 457).

İş ve örgütün, çalışanların birçok ihtiyaçlarının giderilmesi ve onların kişisel gelişimlerine destek olacak bir takım faktörleri de barındırmasından dolayı, çalışanların yaptıkları işleriyle uyumlarının hayati öneme sahip olduğu vurgulanmıştır (Yazıcı, 1987). Edwards (1991) tarafından literatüre kazandırılan kişi-iş uyumu kavramıyla, görevin ya da işin gerekleriyle çalışanların kabiliyet, yetenek ve isteklerinin uyum oranını ifade ettiği dile getirilmiştir (Earnhardt, 2011: 9). Bir başka ifadeye göre kişi-iş uyumu, bireysel özelliklerle örgütsel özelliklerin ortaya koydukları uyum neticesinde meydana geldiği dile getirilmiştir (Kristof-Brown vd., 2005: 281). Kişinin tabiatında, kendi yapısına uygun bir ortam bulma gereksinimi vardır. Bireysel yaşantısını kendi kontrolü altında tutmak, arzu ve isteklerini en güzel şekliyle elde edebilmek amacıyla bireyler, hayatlarının her alanında bu uyum için yoğun gayret göstermektedirler (Van Vianen, 2018: 77). Yani birey, her şartta ve koşulda kendisiyle ve çevresiyle uyum için çalışmaktadır. Bu uyumun sağlanabilmesinin, hem birey hem de örgüt açısından neticesinin olumlu olacağı aksi durumda ise istenmeyen olumsuz durumların kaçınılmaz olacağı söylenebilir. Aynı zamanda bireylerin yeteneklerinin yaptıkları işleriyle uyumlu olmasının, onların çalışma yaşamlarından elde edecekleri faydanın artmasına neden olacağı ve bunun da işten ayrılma isteklerini önleyeceği ifade edilmiştir (Sığı ve Gürbüz, 2017). Edwards (1992)'nin ortaya koyduğu kişisel alanları, meslekleri ve kişisel anlamda görevlere uygun alanların tahmini çıktıları Şekil 1.2'de gösterilmiştir (Supants, 2011: 39).



Şekil 1.2. Kişiyeye Uygun İş Alanları

Kaynak: Aybüke Can, 2019: 18.

#### 1.4.1. Kişi-İş Uyumu Önemi

Kişi-iş uyumunun önemi, bireylerin yaşam standartları açısından önemli bir durumdur. Bireyin yaptığı işten haz alması, bu işte bu kurumda çalışıyor olmaktan mutluluk duyması, bireyin tüm hayatını pozitif yönde etkileyecektir. Bireyin hangi sektörde istihdam edildiğinden, üstlendiği tüm görevlere varıncaya kadar herşey onun hayatına yön veren unsurlar olarak ortaya çıkmaktadır. Burada işin niteliği, bireylerde

bırakacağı anlam düzeyi, toplumsal bakış açısına etkisi gibi birçok unsur, kişi-iş uyumunun önemini bir kez daha ortaya koymaktadır (Yazıcı, 2018: 10).

Diğer yandan bireylerin işleriyle uyumsuzluğu iş performansı ve bireysel başarıyı da düşürmektedir (Kılıç ve Yener, 2015: 163). Bu bağlamda örgütün ve bireyin başarısı açısından da kişi-iş uyumunun önemi gözardı edilemez. Örgütlerin hedefleri doğrultusunda yetenek sahibi bireylerle çalışmaları ne kadar önemliyse, bireylerin de ilgi ve kabiliyetleri paralelinde iş ve görev üstlenmeleri çok önemlidir. Kişi-iş uyumunun sağlanabilmesi, bireysel ve kurumsal başarının sağlanmasına önemli bir katkı sunacaktır.

### **1.5.1. Kişi-İş Uyumunun Boyutları**

Kişi-iş uyumunun sağlıklı bir yapıya kavuşturulması, örgütler ve bireyler açısından maksimum yararın sağlanabilmesi adına konu birçok yönden ele alınmıştır. Gerek bireylerin donanımı gerekse kurum ve kuruluşların yeteri düzeyde bir altyapıya kavuşturulması önem arz etmektedir. Yapılacak iş ya da görev için doğru kişinin istihdamının sağlanabilmesi için birtakım bilgi ve becerinin varlığının sorgulanması gerekmektedir. Diğer yandan istihdam edilen personelden en iyi verimin alınabilmesi için de bir takım teknolojik altyapının sağlanması da gerekmektedir. Bu sürecin iyi yönetilebilmesi için kişi-iş uyumunun gerektirdiği tüm bu bileşenlerin, uygun zemin ve şartların oluşturulması gerekmektedir. Bu durum birey açısından eğitim, alanında uzmanlık, gerklı bilgilerin aktarımı ve kabiliyet gibi alanları kapsadığı bilinmektedir.

Bu kapsamda araştırmacılar birçok çalışma yapmışlardır. Bu kapsamda, kişinin çevresiyle uyumu incelenmiş ve bireyin, grubuyla uyumu, kurumuyla uyumu, idarecisiyle uyumu ve yaptığı göreviyle/işiyle uyumu gibi alt uyum türlerine ulaşılmıştır (Kristof-Brown, 2005: 191; Yazıcı, 2018: 8). Kişi-iş uyumu özelinde yapılan bir çalışmada ise talep-yetenek uyumu ile ihtiyaç-arz uyumu alt türlerine ulaşılmıştır (Edwards, 1996: 293-294). Bu çalışmada Edwards (1996)'ın kişi-iş uyumu kapsamında ulaştığı, talep-yetenek ve ihtiyaç-arz uyumları üzerinde durulacaktır.

#### **1.5.1.1. Talep-Yetenek Uyumu**

Talep-yetenek uyumu, bireylerin görevlerini yapabilmeleri için gereken, bilgi, beceri ve kabiliyet düzeyleriyle alakalı olan kısımdır. Bu yetileri kişinin görevinde ne denli

kullanıp kullanamadığı ile bu yetilerin, yerine getireceği görevi için ne kadar gerekli olup olmadığı durumu talep-yetenek uyumuyla ifade edilmektedir. Bireylerin çevresel isteklerini yerine getirebilmek amacıyla kullandıkları bilgi, yetenek, vakit ve sarfettikleri güce yetenek; onların bireysel anlamda sahip oldukları nicel ve nitel ihtiyaçlarına talep adı verilmiştir (Edwards, 1996: 296).

Bireylerin görevlerini yapabilmeleri için, görevin gereklerini yerine getirebilme kabiliyetine sahip olma durumu talep-yetenek uyumu olarak ifade edilmektedir (Uçanok, 2008: 26). Bir diğer tanımlamada, görevin gereksinimleriyle kişinin kabiliyetlerinin örtüşmesi durumunu talep-yetenek uyumu olarak ele alınmıştır (Behram ve Dinç, 2014: 116). Talep-yetenek uyumu kişinin göreviyle ilgili eğitim, kabiliyet ve becerisiyle yerine getireceği görevin gerektirdiklerinin uyumlu olması neticesinde görevde seçkin bir başarı ortaya konulabilecektir (Kristof, 1996: 1). Çalışanın nitelikli bir iş ortaya koyamaması, talep-yetenek noktasında bahsedilen bu uyumun sağlanamadığını gösterir. Bu açıdan Akbaş (2011: 58), görevin gereklerine uygun personelin istihdamı kadar, “doğru işe doğru eleman” prensibine de uygun hareket etmenin önemli olduğunu ifade etmiştir.

#### **1.5.1.2. İhtiyaç-Arz Uyumu**

İhtiyaç-arz uyumu, yerine getirilecek olan görevin sundukları ile göreve uyumlu olan çalışanın beklentilerinin karşılanarak motivasyonunun sağlanması durumudur. Sekiguchi (2004: 179)’e göre ihtiyaç-arz uyumu oluşturulabildiğinde çalışanlar, beceri, kabiliyet ve çalışmalarının bedelini elde edebildiklerine tanık olurlar (pozisyon, kademe, yaptığı işten alınan haz, maaş vb.). Başka bir tanımlamada ise çalışanın sahip olduğu nitelik, yetenek ve değerleri ile bu değerleri karşılayan eldeki kaynaklar arasındaki dengeyi ifade etmektedir (Edwards, 1996: 294). İş yapan birey ile yaptığı işin sunduğu değerlerin birbirini karşılaması durumu söz konusudur. Bireyler sahip oldukları bilgi, beceri ve kabiliyetleri doğrultusunda bir görevde istihdam edilmeyi bekler. Dolayısıyla yerine getireceği görevin, bu beklentilerine sunacağı imkan ve değerlerin orantılı olması durumudur. Çalışanların arzularını karşılayabilmek için üsleneceği görev ile bu görevin sunduğu imkanların örtüşmesi durumudur. Çalışılan örgütün ihtiyaç ile arz arasındaki beklenen uyumu yerine getirebildiği ölçüde ihtiyaç-arz uyumundan bahsedilebilir.



Bir diğerk yönüyle ihtiyaç-arz uyumu, çalışanların istekleri ile yapılan görev için elde edilen kazançlar arasındaki uyum olarak ifade edilebilir. Çalışanlar iş hayatına, yaşamlarını sürdürebilmeleri için gerekli olan kimi ihtiyaçlarını karşılayabilmek için atılırlar. İhtiyaç sahibi bu bireylerin ihtiyaçlarının örgütler tarafından karşılanması için gösterilen uygunluk çeşidi bir tür uyum olarak ortaya çıkmaktadır (Cable ve De Rue, 2002: 875).

Bu uyum türünde kurumlar, çalışanlar tarafından beklenen görev ile alakalı gelişime ilave olarak ekonomik, maddi ve manevi kaynakları da sağlamaktadır. Supatn (2011)'e göre kurumun bu uyumu sağlayabildiği oranda beklenen uyum ihtiyaç-arz anlamında gerçekleşmiş demektir.

### **1.5.2. Kişi-İş Uyumunun Sonuçları**

Örgütler varlıklarını sürdürebilmeleri için çok yönlü ve verimli çalışan bir sistemin varlığına ihtiyaç duyarlar. Örneğin işgücü noktasında da işe göre personel bulundurma gerekliliği vardır. Kişi-iş uyumunun örgütler tarafından önemi küçümsenemez. Bu bağlamda yapılması gereken hususlardan bir tanesi olarak karşımıza kişi-iş uyumu temelinde bir çalışma düzeninin kurulması gerekmektedir. Örgüt anlamında kişi-iş uyumu, iş verimliliğine, yapılacak işe karşı takınılacak tavıra, kıdeme, örgüte karşı sadakate, güdülenmeye, iş bağlılığına, örgütsel kültüre katkı sağlamaktadır (Kılıç ve Yener, 2015: 161). Tüm bu alanlardaki kişi-iş uyumun seviyesi arttıkça, verimlilik de artacaktır. Tam aksine kişi-iş uyumu sağlanamaz ve uyum seviyesi düzeyi düşerse, uyumsuzluk, endişe, kaygı ve iş stresi ortaya çıkacaktır (İplik vd. 2011: 657).

İstenilen işe istenilen nitelikteki personelin istihdamı, kurumsal anlamda giderlerin düşmesine, etkinlik ve verimliliğin artmasına neden olacaktır. Kurumsal anlamda kişi-iş uyumunun sağlıklı bir şekilde işletilebilmesi, işe karşı heyecanı diri tutma, işten alınan hazza ve çalışan bağlılığı gibi konularda gelişime katkı sağlamaktadır (Sekiguchi, 2004: 184). Li ve Hung (2010: 308) ise kişi-iş uyumunun kurum açısından pozitif çıktıları olarak, iş doyumunu, örgütsel anlamda aidiyet duygusunun gelişmesi, işte motivasyon, iş veriminde artış, iş stresi seviyesinde düşüş, işe girme eğiliminde artış ve işten ayrılma niyetinde düşüş eğilimi gibi unsurları sıralamışlardır. Diğer yandan

Demir (2015) yaptığı çalışmasında da benzer sonuçlara ulaşarak, kişi-iş uyumunun iş verimi ve işe devam etme düşence seviyesini yükselttiği bulgularını elde etmiştir.

Edwards (1992)'ın yaptığı çalışmada, kişi-iş uyumunun pozitif neticeleri olarak yüksek iş tatmini ve işe katılımında artış olduğu, iş stresinde düşüş ve motivasyon düzeyinde artış olduğu saptanmıştır. Ortaya koyulan iş ile kişisel benlik algıları anlamında çalışanlar, yapmak istediklerinde uyum arayışı, ortaya koyulan işi daha anlamlı görme arzusu, iş üretiminde de daha çok kişisel özveride bulunma gayreti ortaya koydukları bulgularına ulaşılmıştır (Scroggins, 2008: 20). Ayrıca üstlenilecek görevin bireyden istediği, bilgi, beceri ve kabiliyetlerinin uyumlu olması halinde, kişide daha az duygusal tükenmeye neden olduğu sonucuna varılmıştır (Dursun vd., 2015: 55).

Sonuç olarak, bireylerin çalıştıkları kurumlarıyla ve yerine getirdikleri görevleriyle uyum seviyesi arttıkça bireyin memnuniyeti, kuruma karşı sahiplik duygusu, çalışma motivasyonu artacak ve neticede kurumlarına karşı bağlılıkları süreklilik arz eder hale gelecektir. Buna bağlı olarak da bireyin, beklentileri, değerleri vb. uyum seviyesi yükseldikçe kişinin kurumuna bağlılığı, işine katkısı ve huzur iklimi seviyesi yükselecek, sıkıntı düzeyi düşecektir (Kılıç ve Yener, 2015: 172). Aksi bir durumun oluşması halinde ise tüm bu olumlu katkıların tersine döneceği, kurum için olumsuz sonuçlara neden olacağını ifade etmek mümkündür.

### **1.5.3. Kişi-İş Uyumu Alanında Çalışmalar**

“İnsan ve örgütlerin eşleştirilmesi: Kamu-muhasebe şirketlerinde seçme ve sosyalleşme” isimli çalışmasında Chatman (1991), bir çalışanın görevi ile tam manasıyla uyumunun nasıl olduğu ve devamının sağlandığı ve bu durumun örgütlerde neticesinin ne olduğunu gözlemlemiştir. Amerika'daki en büyük 8 kamu-muhasebe işletmesinde giriş düzeyi çalışanlarından 171'inin terfi ve kişi-iş uyumları gözlemlemiştir ve bu çalışanların, örgütün amaç ve hedeflerine daha hızlı uyum sağlayanlar oldukları ve bu sayede örgütün en değerli çalışanları ve en güvenilenleri diye nitelendirildikleri aktarılmıştır (Chatman, 1991: 459).

Diğer bir çalışma, Aktaş (2011)'de ise kültürel varlıklarla kişi-örgüt ve kişi-iş uyumu yapısı incelenen araştırmada, kişi-örgüt ve kişi-iş eşleşmesi ilk defa araştırılmış, akabinde bireysellik ve toplumsallık terimlerinin farklılıklarından ve ilgili terimlerin kişi-örgüt uyumu ile kişi-iş tutumları etkileşimini ne yönde etkilediğinden bahsedilmiş ve kavramsal çerçevede ifade edilmiştir (Aktaş, 2011: 13). Araştırmada bireyci kültürel değerlere sahip bireyler için iş uyumunun daha önemli olduğu bu sebeple de bireyci değerlere sahip bireyler açısından kişi-iş uyumu ile iş tutumları ilişkisinin daha kuvvetli olacağı; toplulukçu değerlere sahip bireyleri için ise örgüt ile uyumun daha önemli olduğu ve bu sebeple de kişi-örgüt uyumu ile iş tutumları arasındaki ilişkinin daha kuvvetli olacağı tartışılmıştır. Ulutaş (2010) doktora tez çalışmasında, birey-örgüt uyumu ile iş doyumu ve bağlılık özelinde pozitif, iş stresi ve çatışma özelinde negatif yönlü bir etki olduğu tespiti yapılmıştır.

Dursun vd. (2015: 64) tarafından yapılan diğer bir araştırmada, bireysel farklılıklarla, yerine getirilen görevin kuralları arasında uyum olması durumunda, çalışanların hayattan aldıkları hazzın üst seviyede cereyan ettiği, bunun yanında zihinsel çöküşün ise daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Obakan (2019)'un yürüttüğü bir araştırmada kişi-iş uyumunun işe adanmışlık özelinde psikolojik sermayenin etkisinin araştırıldığı, birey-iş uyumunun işe adanmışlık seviyesini artırdığı ve psikolojik sermayenin işe adanmışlık ve kişi-iş uyumu üzerinde farklı şekilde pozitif yönlü etkisinin tespit edildiği bildirilmiştir.

## **1.6. Değişkenler Arasındaki İlişkiler**

Bu başlık altında, iş yeri maneviyatı ile iş performansı, iş yeri maneviyatı ile kişi-iş uyumu, kişi-iş uyumu ile iş performansı arasındaki ilişki ile kişi-iş uyumunun aracılık etkisi ele alınmıştır.

### **1.6.1. İş Yeri Maneviyatı İle İş Performansı Arasındaki İlişki**

İş yeri maneviyatı çalışanların, kendilerini diğer çalışanlarla bağlantılı görme ve onların iç dünyaları ile kendi iç dünyaları arasında bir ilişkinin olduğu inancına dayanır (Milliman vd., 2003). Örgüt açısından performans, genel anlamda örgütün verimlilik düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Birçok bileşene bağlı olan iş performansının yükseltilmesi kurumların, varlıklarını sürdürebilmeleri ve hedeflerine ulaşabilmeleri

için çok önemlidir (Begenirbaş ve Turgut, 2014: 134). Bu bağlamda, çalışanların amaçları doğrultusunda onların verimliliklerinin artırılması noktasında olsun, ilerisi için onlara yeni hedefler oluşturma noktasında olsun, örgütlerin bir takım görevleri de vardır. Örgütlerde, kişi-iş uyumu açısından bir uyumsuzluk olması halinde, çalışanlar daha fazla yorulacak, işten bıkkınlık ve psikolojik açıdan moral bozukluğu gibi durumlar neticesinde ise iş performansında düşüş, kaçınılmaz olacaktır (Çetinkaya, ve Kurnaz, 2017: 747).

Mitroff ve Denton (1999) tarafından yapılan bir araştırmada, iş yeri maneviyatının iş performansına etkileri üzerinde durulmuştur. İş yeri maneviyatını, kişinin yaşamındaki asıl amacına erişme, örgüt çalışanlarıyla ve görev arkadaşlarıyla samimi bağ kurabilme ve bireysel anlamda dini değerleri ile örgüt değerleri özelinde uyum oluşturabilme gayretleri olarak tanımlamış ve aynı zamanda çalışanların, görevleriyle ilgili konularda, sağlıklı bir iletişim ve etkileşimi önemsedikleri ifade edilmiştir (Mitroff ve Denton, 1999: 90). Freshman (1999) iş yeri maneviyatının, bireysel anlamda yetkinlikten, güven, samimiyyet, eğitim, işte huzur arayışı içinde olma, örgütsel ve kişisel hedeflere odaklanma ve şefkatli olma gibi davranışları kapsadığı dile getirilmiştir.

Yapılan literatür taramasında iş yeri maneviyatı ile ilgili yapılan çalışmalar çok sınırlı olup, bu çalışmalar daha çok konunun teorisini oluşturmaya yönelik olduğu görülmektedir. Literatürde bu alanda yapılan en temel çalışmalardan birisi olarak kabul edilen Milliman vd. (2003) tarafından yapılan çalışma neticesinde iş yeri maneviyatının, örgütsel bağlılığı ve iş tatmini etkilediği bulgularına ulaşılmıştır. (Milliman vd., 2003).

Bu alanda yapılan bir diğer çalışma ise Mitroff ve Denton (1999a) isimli çalışma olup iş performansını etkileyebilecek şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Çalışanlar, yaptıkları işlerinde ve iş dışı yaşamlarında kapasitelerini tam anlamıyla bilmek istemektedirler.
- Çalışanlar, ekseri ilgi çekici ve anlamlı bir işte çalışmayı arzulamaktadırlar.
- Çalışanlar, etik kurallara uygun hareket eden iş yerlerinde çalışmayı istemektedirler.

- Çalışanlar için her ne kadar para kazanmak önemli ise de, çalışanların önemli bir kesimi tarafından da böyle olmadığı düşünülmektedir.
- Çalışanlar tarafından, “manevi” olarak algılanan örgütlerin daha karlı olarak görüldüğü dile getirilmiştir.

Claude ve Zamor (2003) tarafından yapılan “iş yerinde maneviyat ve örgütsel performans” isimli çalışmaya göre ise Amerika’da iş alanında manevi eğilimin arttığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır. İnsancıl temellerle oluşturulan örgüt yapılarında çalışan ve örgütlerin birlikte kazanacağı vurgulanarak, çalışanların kendilerini ifade ettikleri oranda huzur iklimlerinin artacağı ve bunun da iş performansına olumlu yönde yansıtacağı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Yaptığımız bu çalışma, işyeri maneviyatının iş performansı üzerine etkileri alanında yapılan sınırlı çalışmalardan biri olması nedeniyle özgün ve değerlidir. İş yeri maneviyatı (değer uyumu, anlamlı iş, topluluk duygusu), iş performansı (görev performansı, bağlamsal performans) değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını tespit etmek amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Analiz sonucunda iş yeri maneviyatı ile iş performansı ve iş performansı alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performans arasında daha önce yapılan çalışmalara paralel sonuçlar elde edilmiştir.

Erişilen bu bulgular ışığında çalışanların, iş yerlerinde maneviyat aradıkları ve maneviyat konusunun örgütler açısından da önemli olduğu sonucudur. Örgütlerin önemli amaçlarından birisi olan iş performansını artırabilme noktasında iş yeri maneviyatı konusu önemli fırsatlardan birisi olarak değerlendirilmektedir.

### **1.6.2. İş Yeri Maneviyatı İle Kişi-İş Uyumu Arasındaki İlişki**

Manevi yönden kendini sorumlu gören çalışanlar, görevlerini yerine getirirken kaytarmaya ve sorumsuz davranmaya daha az meyil etmektedirler. Bu alanda Sheep (2006) tarafından yapılan çalışmada, bireyin maneviyat bilinci sayesinde işine gelirken tüm benliğiyle gelerek kişi-iş uyumuna katkı sunduğu, diğer yandan tüm yönleriyle iş yeri maneviyatının bireyde ve örgütte dinamizm sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Sheep, 2006: 361). Neck ve Milliman (1994: 9) iş yeri maneviyatının öncelikli

amacının, çalışanların tüm potansiyelleriyle kendileri ve çevreleriyle sağlıklı bir etkileşim içinde olabilmesi olduğu tespitinde bulunmuşlardır.

Edwards (1991), Statt (1999) ve Shane (2010)'in yaptıkları çalışmalarda ise, kişi-iş uyumunun çalışanların, iş memnuniyetini artırma ve onların kariyer planlarını gerçekleştirmeleri yanında diğer yandan, kişisel ve örgütsel anlamda amaçlara ulaşma noktasında olumlu neticelere ulaşılmıştır. Aynı şekilde Demir (2015) tarafından yapılan araştırmada kişi-iş uyumunun iş performansını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan Li ve Hung (2010) yaptıkları çalışmada, iş performansının kişi-iş uyumu ile doğru orantılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çetinkaya ve Kurnaz (2017)'in yaptığı çalışmada ise çalışanların istedikleri işi yapmaları, kendi yeteneklerine uygun işi yapmaları, yapılan işin çalışanın karakterlerine uygun olması durumunda, çalışanları güdüleyerek, çalışan performansını direkt etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir çalışmada Kerse (2018), kişi-iş uyumunun çalışanların işe bağlılığını, yenilikçi davranışlar ve iş performansını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmalar neticesinde, iş yeri maneviyatı ile kişi-iş uyumu arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönde olduğudur. İş yerinde maneviyatın sağlıklı bir şekilde uygulanabilmesi ve işe alımlarda kişiye göre iş prensibi doğrultusunda hareket edilmesi durumunda çalışanların, tüm potansiyellerini kullanarak görevlerini yerine getirme eğiliminde olacakları ve yine çalışanların, çevreleriyle olan ilişkilerinde uyum odaklı hareket etmeyi arzulayacakları sonucuna ulaşılmıştır.

### **1.6.3. Kişi-İş Uyumu İle İş Performansı Arasındaki İlişki**

Personel istihdamında öncelikli kriter, kişi-iş uyumunun en sağlıklı düzeyde sağlanabilmesi için doğru işe doğru çalışan prensibi gereğince hareket edilmesidir. Kişi-iş uyumunun iş performansına etkisinde önemli nokta, çalışanların sahip oldukları eğitim, beceri, iş tecrübesi ve kabiliyet gibi özellikleriyle; görevin gerektirdikleri yetkinlik arasında sıkı bir uyumun olması gerektiğidir. Personel istihdamı seçim sürecinde, birey-iş uyumunun sağlanabilmesi ve iş performansının artırılması için işe alımlarda, iş performansı değerleri yüksek ve yetenekli bireylerin tercihi de ayrıca önemlidir.

Yapılan literatür taramasında, Farzaneh vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada, kişi-iş uyumu ile çalışan performansı arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Farzaneh, Farashah ve Kazemi, 2014: 672). Alanda yapılan başka bir çalışmada ise alınacak onarıcı tedbirlere ilaveten ilk önce, görevin kriterlerine uygun personelin istihdamı sağlanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Gürbüz ve Sığırı, 2017: 7). Benzer bir çalışma Keskin (2015) tarafından yapılmış olup, iş performansının artırılması amacıyla işgücü alımı sırasında, görevin gereklilikleriyle örtüşmeyen niteliklerde personel istihdamının, görevin tam manasıyla yerine getirilememesine neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır (Keskin, 2015).

Literatürde yer alan başka bir çalışmada ise Chatman (1989: 339) kişi-iş uyumunu, çalışanların bireysel değerleriyle, örgütlerin hedefleri doğrultusunda belirlenen, örgütsel kriterler özelindeki örtüşme olarak tanımlamıştır. Buradan hareketle bireysel değerleri, bireyin bulunduğu çevresiyle bütünleşebilmesi neticesinde ortaya çıkan eylemler arasındaki uyum olarak; örgütsel değerleri ise, çalışanların eylemleri ile örgütlerin hedefleri doğrultusundaki stratejiler arasındaki uyum olarak ifade etmek mümkündür. Birey ile yaptığı görevi arasındaki değerler uyumunun düzeyi ne kadar yükselirse, kişi-iş uyumu düzeyi de o oranında yükselecektir. İlgili çalışmada ulaşılan tespitlerden bir tanesi de kişi-iş uyumunun sağlanamaması, yani bireyin değerleriyle örgüt değerlerinin birbiriyle uyumsuz seyretmesi durumunda, birey örgüt birlikteliğinin sonlanmaya doğru sürükleneceği ifade edilmiştir (Chatman, 1989: 344).

#### **1.6.4. Kişi-İş Uyumunun Aracılık Etkisi**

Bu çalışma, çalışanların iş yerinde topluluk bilincine sahip oldukları, anlamlı işlerle beslendikleri ve iş yeri değerleri ile uyum içinde oldukları iş yerini ifade etmekte kullanılan “İş Yeri Maneviyatı” (Milliman vd., 2003) kavramının iş performansı ve kişi-iş uyumuna etkisini bir araştırma ile tespit etmek ve elde edilen sonuçları konu ile ilgilenenlerin istifadesine sunmayı amaçlamıştır. İş yeri maneviyatı sayesinde çalışanlar işlerini en iyi şekilde yapmaya gayret gösterirken diğer yandan, çevreleriyle ve örgüt değerleriyle de uyum içinde olmaya çalışacaklardır. Zor rekabet koşullarının yaşandığı günümüzde kurumların, varlıklarını sürdürebilmeleri teknik anlamda yenilikçi, üretken, kalifiye işgücüne vereceği değer ile iş verimini artırarak, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi noktasında da, insan unsuruna ciddi bir bakış açısı

geliştirebilmesiyle mümkün olabilecektir (Kanbur, 2017: 219). Burada örgütler için önceliklerden biri, verimliliğin artırılması için kalifiye işgücüne ihtiyaç duymalarıdır.

Son dönemde örgütlerin, çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını artırmak için iş yeri maneviyatı konusuna ilgileri artmıştır. Bu bağlamda Milliman vd. (2003) tarafından yapılan çalışmada iş yerinde maneviyat ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Kolondinsky (2007), Rego ve Cunha (2008) yaptıkları çalışmalarda iş yeri maneviyatının iş tatmini ve örgütsel bağlılığı genel anlamda olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Yapılan literatür taramasında Maslow tarafından maneviyatın, ait olma ve başarı ihtiyacı gibi yüksek düzeydeki ihtiyaçlarla ilintili olduğu ifade edilmiştir (Burack, 1999: 284). Bu çerçevede bireysel anlamda, tam anlamıyla bir tatmin olma durumundan bahsedebilmek için bireylerin, yaptıkları işten tatmin olmalarına da ihtiyaçları vardır. Örgütlerde çalışanlar için maneviyatı artırmanın, çalışanlar nezdinde yaratıcılığa ve bütünlük duygusuna neden olduğu, bu durumun da iş performansını artırdığı, netice olarak örgütsel anlamda finansal başarıya olumlu yönde katkılarının olacağı ifade edilmiştir (Turner, 1999).

Manevi esenlik, dini esenlik, varoluşçu esenlik ve iş memnuniyeti (iş tatmini) arasındaki ilişkiyi tespit etmeye dönük Robert vd. (2006) tarafından yapılan çalışmada, 200 çalışana anket uygulanarak çalışanların ruhsal ve manevi yönlerinin sonuçları araştırılmıştır. Neticede manevi esenlik, dini esenlik ile iş tatmini arasında düşük seviyede de olsa ilişki tespit edilmiştir. Komala ve Ganesh (2007) tarafından sağlık çalışanı doktor ve hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada kişisel maneviyatın iş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmini pozitif yönde etkilediği, diğer yandan maneviyat ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.



## İKİNCİ BÖLÜM

### METODOLOJİ VE BULGULAR

Bu bölüm, araştırma metodolojisi ve araştırma bulgularını içermektedir. Bölüm kapsamında öncelikle araştırmanın konusu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın varsayımları ve araştırmanın sınırlılıkları aktarılmıştır. Sonrasında ise araştırma modeli ve hipotezler, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve veri analiz yöntemlerine yer verilmiştir. Son olarak katılımcıların demografik özellikleri ve araştırma hipotezlerini test etmek için gerçekleştirilmiş analiz bulguları yer almaktadır.

#### 2.1. Metodoloji

Çalışmamızın bu kısmında araştırmanın konusu, amacı ve önemi, varsayımları, sınırlılıkları, modeli ve hipotezleri, evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve veri analiz yöntemleri üzerinde durulmaktadır.

##### 2.1.1. Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusu; İş Yeri Maneviyatı ve İş Performansı olgusu arasındaki ilişkiyi ve Kişi-İş Uyumunun aracılık etkisini, Kayseri ilinde görev yapan Diyanet İşleri Başkanlığı personeli arasından seçilmiş bir örneklem üzerinde incelemektir.

##### 2.1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İş yaşamını etkileyen şartlarda meydana gelen değişim ve dönüşüm neticesinde örgütler arası rekabetin şekli ve etkisi de farklı bir yapıya bürünmüştür. Bu yeni rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek için örgütlerin, maddi manevi ellerinde bulunan tüm imkanları en etkin şekilde kullanma zorunluluğu doğmuştur. Bu süreçte örgütler, geleneksel rekabet yöntemlerinden olan fiziksel, finansal ve mevcut teknolojik alt yapıyla kalıcı rekabet üstünlüğünü sağlama ve bunu sürekli kılmak için yeterli olma kabiliyetini yitirmiştir. Önümüzdeki süreçte kalifiye iş gücü temelinde

yükselen ve modern rekabet enstrümanları olarak ortaya çıkan beşeri, sosyal ve psikolojik sermaye gibi rekabet türleri ön plana çıkmış ve iş dünyası tarafından kabul görmüştür (Luthans ve Youssef, 2004: 145). Rekabette bu yeni sermaye türleri insan unsuru üzerinde yükselmektedir.

Çalışanlar özel hayatlarında olduğu kadar toplumsal ilişkilerin yoğun bir şekilde yaşandığı iş yaşamında da manevi değerleri sayesinde kendilerini daha güvende görmektedirler. Güven ortamının tesisi sayesinde, psikolojik olarak rahatlayan çalışanların, huzur düzeyi ve mutluluğu artacağından, bu durum iş ortamında sosyal barışın hakim kılınmasına ve iş performansının artmasına neden olabilecektir.

Bu çalışmamızda, çalışanların topluluk bilincini benimsedikleri, anlamlı işler ile beslendikleri ve aynı zamanda iş yeri değerleri ile uyum içinde hareket ettikleri işyerlerinde (Milliman vd., 2003), iş yeri maneviyatı kavramının iş performansına etkileri ve kişi-iş uyumunun bu ilişkide aracılık etkisine sahip olup olmadığının araştırılarak tespit edilmesi amaçlanmıştır. Buradan hareketle çalışmamızın iş hayatında çalışanlara, psikolojik ve ruhsal anlamda maneviyat algısının iş performansına etkisini tespit ederek bu alanda bir alt yapı oluşturmaktır. Aynı zamanda bu çalışmayla iş yerinde maneviyat ve iş performansı noktasında çalışanların idraklerini demografik değişkenler yönünden gruplar arası bir farklılığın olup olmadığını tespit etmektir. Literatür tarandığında iş yerinde maneviyat konusu literatüre yeni kazandırılan kavramlar arasında olduğu görülmektedir. Bu açıdan çalışmanın bundan sonraki yapılacak benzeri çalışmalara örnek teşkil etmesi açısından da önem arz etmektedir.

### **2.1.3. Araştırmanın Varsayımları**

Araştırmanın temel varsayımları:

1. Araştırmada verilerin toplanması için kullanılan metodoloji ve ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu, bu araştırmanın amacına ve problemin çözümüne uygun olduğu varsayılmaktadır.
2. Seçilen örneklemin, evreni temsil yeteneğine sahip olduğu varsayılmaktadır.

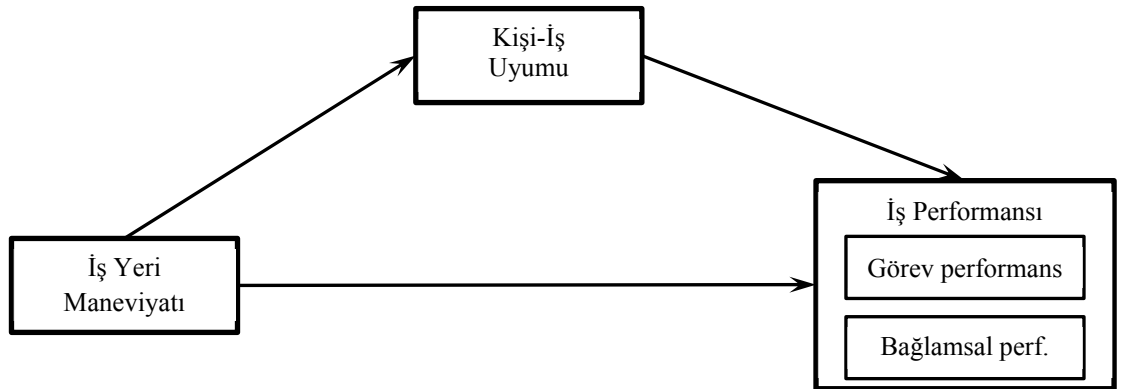
3. Katılımcılar, anket formunda yer alan soruları doğru şekilde algılamış, objektif ve içtenlikle cevaplamışlardır.
4. Araştırma için kullanılan analiz teknikleri, araştırmanın amacına uygun teknikler olduğu varsayılmaktadır.

#### 2.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sahip olduğu sınırlılıklar:

1. Araştırmanın örnekleme, Kayseri ilinde görev yapan Diyanet İşleri Başkanlığı personeli ile sınırlandırılmış olup, bulguların genellenebilmesi için daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğu sonucuna varılmıştır.
2. Araştırma, iş performansını etkileyen iş yeri maneviyatı ve kişi-iş uyumu değişkenleriyle sınırlandırılmıştır.
3. Araştırma verileri, 2023 yılı Nisan-Mayıs aylarında elde edilmiştir. Bu durum araştırmanın zamansal anlamda sınırlılığı olarak değerlendirilebilir.
4. Araştırma, örnekleminde yer alan din görevlilerinin dürüst samimi görüşleri ile sınırlıdır.
5. Araştırma, sonuçları uygulandığı dönemde toplanan veriler özelinde yorumlanmaktadır.

#### 2.1.5. Araştırma Modeli ve Hipotezleri



Şekil 2.1. Araştırma Modeli

**Hipotez 1:** İş yeri maneviyatının kişi-iş uyumu üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.

**Hipotez 2:** İş yeri maneviyatının **a)** görev performansı ve **b)** bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.

**Hipotez 3:** Kişi-iş uyumunun **a)** görev performansı ve **b)** bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.

**Hipotez 4:** Kişi-iş uyumu, iş yeri maneviyatı ile **a)** görev performansı ve **b)** bağlamsal performans arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahiptir.

### **2.1.6. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini Diyanet İşleri Başkanlığı Kayseri il müftülüğüne bağlı 5 ilçede (Hacılar, İncesu, Kocasinan, Melikgazi, Talas) görev yapan kamu görevlilerini (imam-hatip, memur, müezzin, kur'an kursu öğreticisi, şube müdürleri, yönetici, idareci, müftü ve her kademedeki din görevlileri) kapsamaktadır. Toplamda 2315 personel sayısından % 95 güven aralığında örneklem hesaplama yöntemiyle araştırmanın örneklem büyüklüğünün 330 olması gerektiği görülmüştür (Kurtuluş, 2004).

Kayseri il merkezi ve ilgili beş ilçede görev yapan din görevlilerine basit tesadüfi örnekleme yöntemi benimsenerek 550 çalışana anket formları dağıtılmıştır. Bu anketlerden 427 adet geri dönüş olmuştur. Dönüş sağlanan bu anketlerden 22 adet anket eksik ve bir takım yapılan yanlışlıklar nedeniyle değerlendirilmeye tabi tutulmamıştır. Bu anketler çıkarıldıktan sonra 405 adet anket formu verilerinin kullanıma uygun olduğu belirlenmiş ve araştırma bu 405 katılımcı kapsamında yürütülmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı % 73.6 olup bu oran, ana kütleyi temsil etme yeteneğine fazlasıyla sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan DİB'e bağlı 405 kamu çalışanı katılımcılarına ait sosyo-demografik özelliklerine dair bulgular Tablo 2.1'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.1.** Katılımcıların sosyo-demografik bilgileri

Değişkenler		N	%
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	308	76
	Kadın	97	24
<b>Medeni durum</b>	Evli	351	86,7
	Bekar	54	13,3
<b>Yaş</b>	20-30 yaş	75	18,5
	31-40 yaş	107	26,4
	41-50 yaş	143	35,3
	51 yaş ve üzeri	80	19,8
<b>Eğitim düzeyi</b>	Lise	39	9,6
	Üniversite	337	83,2
	Lisansüstü	29	7,2
<b>Kurumdaki görev</b>	İmam-hatip	208	51,4
	Memur	42	10,4
	Müezzin	34	8,4
	KKÖ	94	23,2
	Diğer	27	6,7
<b>Gelir düzeyiniz</b>	10000 TL ve altı	28	6,9
	10001-15000 TL	280	69,1
	15001-20000 TL	62	15,3
	20001-25000 TL	23	5,7
	25001 TL ve üzeri	12	3
<b>Bulduğunuz kurumda çalışma süresi</b>	0-5 yıl	69	17
	6-10 yıl	59	14,6
	11-15 yıl	93	23
	16-20 yıl	64	15,8
	21-25 yıl	36	8,9
	26-30 yıl	26	6,4
31 yıl ve üzeri	58	14,3	

Katılımcıların %76'sı erkek (N=308) %24'ü kadındır (N=97). Medeni durum olarak; %86,7'si evli (N=351) %13,3'ü bekar (N=54). Yaş dağılımlarında; %18,5'i 20-30 yaş (N=75), %26,4'ü 31-40 yaş (N=107), %35,3'ü 41-50 yaş (N=143) ve %19,8'i 51 yaş ve üzeridir (N=80). Eğitim düzeylerinde; %9,6'sı lise (N=39), %83,2'si üniversite (N=337) ve %7,2'si lisansüstü (N=29) mezundur. Kurumdaki görev dağılımlarında %51,4'ü imam-hatip (N=208), %10,4'ü memur (N=42), %8,4'ü müezzin (N=34), %23,2'si Kuran kursu öğretmeni (KKÖ) (N=94) ve %6,7'si diğer (N=27) görevlerde çalışanlardır. Gelir düzeylerinde; %6,9'u 10000 TL ve altı (N=28), %69,1'i 10001-15000 TL arası (N=280), %15,3'ü 15001-20000 TL (N=62), %5,7'si 20001-25000 TL arası (N=23) ve %3'ü 25001 TL ve üzeridir (N=12). Buldukları kurumdaki çalışma süresi dağılımlarında %17'si 0-5 yıl (N=69), %14,6'sı 6-10 yıl (N=59), %23'ü 11-15 yıl (N=93), %15,8'i 16-20 yıl (N=64), %8,9'u 21-25 yıl (N=36), %6,4'ü 26-30 yıl (N=26) ve %14,3'ü 31 yıl ve üzeridir (N=58).

### 2.1.7. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket tekniği kullanılarak derlenmiştir. Çalışmamızda kullandığımız anket formu daha önceden güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçeklerden ve katılımcıların demografik özelliklerini de içeren sorulardan oluşturulmuştur. Çalışmamızda kullanılan ölçekler şu şekilde detaylandırılabilir:

**İş Yeri Maneviyatı Ölçeği:** Ankete katılan katılımcıların iş yeri maneviyatına yönelik algılarını ölçmek için Ashmos ve Duchon (2000) tarafından geliştirilen ve Milliman vd. (2003)'ün çalışmalarına uyarladıkları yirmi bir sorudan oluşan beşli Likert tipi İş Yeri Maneviyatı ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte maddelere verilen puan aralıkları (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde belirlenmiştir. Örnek ifade; “Görevim ile toplumsal fayda arasında bir bağlantı görüyorum”.

**İş Performansı Ölçeği:** Çalışkan ve Köroğlu (2022) tarafından iş performansını ölçmek için geliştirilen İş Performansı Ölçeği araştırma için tercih edilmiştir. On bir madde ve iki alt boyuttan oluşan iş performansı ölçeği beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçek alt boyutları, görev performansı ve bağlamsal performans bölümlerinden oluşmaktadır. Ölçekte maddelere verilen puan aralıkları (1= Kesinlikle

Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde belirlenmiştir. Örnek ifade; “işimin gerektirdiği yetkinliklere sahibim”.

**Kişi-İş Uyumu Ölçeği:** Katılımcıların kişi-iş uyumu düzeylerini ölçmek için Cable ve De Rue (2002) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Behram ve Dinç (2014) ve Büyükyılmaz (2019) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Altı maddeden oluşan kişi-iş uyumu ölçeğini katılımcılar üzerinde ölçmek amacıyla beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçekte maddelere verilen puan aralıkları (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde belirlenmiştir. Örnek ifade; “mevcut işim, bir işten istediğim hemen hemen her şeyi bana vermektedir”.

### **2.1.8. Veri Analiz Yöntemleri**

Verilerin değerlendirilmesinde Statistical Package for Social Science Version 26.0 (SPSS) ve Analysis of Moment Structures Version 24.0 (AMOS) programları kullanılmıştır. Analiz işlemleri öncesinde ölçek değişkenlerinde normal dağılım şartı aranmıştır. Ölçek değişkenlerinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında değer aldıkları görülmüş (Tablo 5) ve normal dağılım şartını sağladıkları belirlenmiştir (Tabachnick & Fidell, 2019). Verilerin değerlendirilmesinde; tanımlayıcı istatistikler, ölçeklerin güvenilirlik düzeylerini belirlenmesinde Cronbach Alpha katsayısı, bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi, ölçekler arası ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı ile incelenmiştir. Aracılık analizinin test edilmesinde AMOS 24 programından yararlanılmış ve yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Kurulan modelde bootstrapping (5000 bootstrap samples) yöntemi tercih edilmiştir. Sonuçlar bootstrap güven aralıklarında tahmin edilmiş ve güven aralığı %95 olarak belirlenmiştir. İstatiksel olarak anlamlılık düzeyi  $p < 0,05$  olarak alınmıştır.

## **2.2. Araştırma Bulguları**

Örneklemden edinilen verilerin ilgili istatistik programı marifetiyle yapılan analizler sonucunda ulaşılan bulgulara bu başlık altında yer verilmiştir.

### **2.3.1. Ölçüm Modeli**

Araştırmada ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini test etmek için ölçüm modeli tasarlanmıştır. Ölçüm modeli AMOS 24 programı aracılığıyla yapısal eşitlik modeli

ile test edilmiştir. Model geçerliliğinin sınanmasında model fit değerleri dikkate alınmıştır (Kwon & Marzec, 2016; Karaman, 2023).

**Tablo 2.2.** Model uyum iyiliği indeks değerleri

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Uyum İyiliği
$\chi^2/df$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 5$	4,822
GFI	$0,95 \leq GFI < 1,00$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	,909
AGFI	$0,90 \leq AGFI < 1,00$	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	,904
NFI	$0,95 \leq NFI < 1,00$	$0,90 \leq NFI < 0,95$	,911
IFI	$0,95 \leq IFI < 1,00$	$0,90 \leq IFI < 0,95$	,923
CFI	$0,95 \leq CFI < 1,00$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	,923
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 < RMSEA \leq ,08$	,078
SRMR	$0 \leq SRMR \leq ,05$	$,05 < SRMR \leq ,10$	,063

Model standartize edilmiş faktör yükleri dahilinde modele ilişkin bulgular Tablo 2.3’de sunulmuştur.

**Tablo 2.3.** Ölçüm modeli bulguları

DFA Sonuçları		
İş yeri Maneviyatı (Cronbach Alpha= 0,928; CR= 0,830; AVE= 0,507; MSV= 0,462; ASV= 0,452)		
İfadeler	Faktör yükü	T değeri
Anlamlı İş	,554	11,659**
Topluluk Duygusu	,846	19,942**
Değer Uyumu	,902	*
İş Performansı (Cronbach Alpha=0,903; CR= 0,809; AVE= 0,686; MSV= 0,441; ASV= 0,396)		
Görev Performansı	,675	
Bağlamsal Performans	,957	11,776**
Kişi-İş Uyumu (Cronbach Alpha= 0,878; CR= 0,886; AVE= 0,532; MSV= 0,462; ASV= 0,407)		
KİU_1	,797	*
KİU_2	,864	19,036**
KİU_3	,865	19,055**
KİU_4	,603	12,354**
KİU_5	,563	11,430**
KİU_6	,516	10,358**

\*1’e sabitlenmiş olduğunu ifade etmektedir. \*\* p<,001



Tablo 2.3'te görüldüğü üzere kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerine sahip ölçüm modelindeki değişkenlerin AVE değerleri, ilgili değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının karelerinden yüksek olduğu için tüm ölçeklerde ayırt edici geçerliliğin sağlandığı söylenebilir (Kline, 2011). Ayrıca ölçüm modelindeki ölçekler için gerek yakınsak geçerlilik gerekse ayırt edici geçerlik sağlanması yapı geçerliğinin de olduğunu göstermektedir.

**Tablo 2.4.** Ayırt edici Geçerlilik Sonuçları

	İş yeri maneviyatı	Kişi iş uyumu	İş performansı
İş yeri maneviyatı	<b>0,712</b>		
Kişi iş uyumu	0,680	<b>0,729</b>	
İş performansı	0,664	0,593	<b>0,828</b>

Tablo 2.4'de değişkenler arası ilişkilerin ölçüm modelinde korelasyon değerlerinin 0,80'den düşük olması ayırt edici geçerliliğin sağlandığını göstermektedir. İş yeri maneviyatı ile iş performansı (r: ,580) ve kişi-iş uyumu (r: ,637) arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda ölçek değişkenlerinin alt boyutları arasında anlamlı ve alt boyutlu bir ilişkinin olduğu görülmüştür (p<0,01; Tablo 2.5).

**Tablo 2.5.** İş yeri maneviyatı, iş performansı ve kişi-iş uyumu arasında yapılan pearson korelasyon analizi istatistik sonuçları

Değişkenler		İŞM	AI	TD	DU	İŞP	GP	BP	KİU
<b>İŞM</b>	r	1	,663**	,923**	,914**	,580**	,435**	,616**	,637**
	p		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
<b>AI</b>	r	,663**	1	,442**	,455**	,528**	,432**	,525**	,539**
	p	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
<b>TD</b>	r	,923**	,442**	1	,780**	,452**	,319**	,499**	,524**
	p	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
<b>DU</b>	r	,914**	,455**	,780**	1	,537**	,402**	,569**	,582**
	p	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
<b>İŞP</b>	r	,580**	,528**	,452**	,537**	1	,905**	,909**	,610**
	p	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
<b>GP</b>	r	,435**	,432**	,319**	,402**	,905**	1	,646**	,493**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000

<b>BP</b>	r	,616**	,525**	,499**	,569**	,909**	,646**	1	,613**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
<b>KİU</b>	r	,637**	,539**	,524**	,582**	,610**	,493**	,613**	1
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

\*\* $p < 0,01$ ; İŞM: İş Yeri Maneviyatı; Aİ: Anlamlı İş; TD: Topluluk Duygusu; DU: Değer Uyumu; İŞP: İş Performansı; GP: Görev Performans; BP: Bağlamsal Performans; KİU: Kişi-İş Uyumu

Araştırma dahilinde kullanılan ölçeklerin madde puan ortalaması istatistikleri Tablo 2.6'da yer verilmiştir.

**Tablo 2.6.** Ölçeklerin madde puan ortalaması istatistikleri

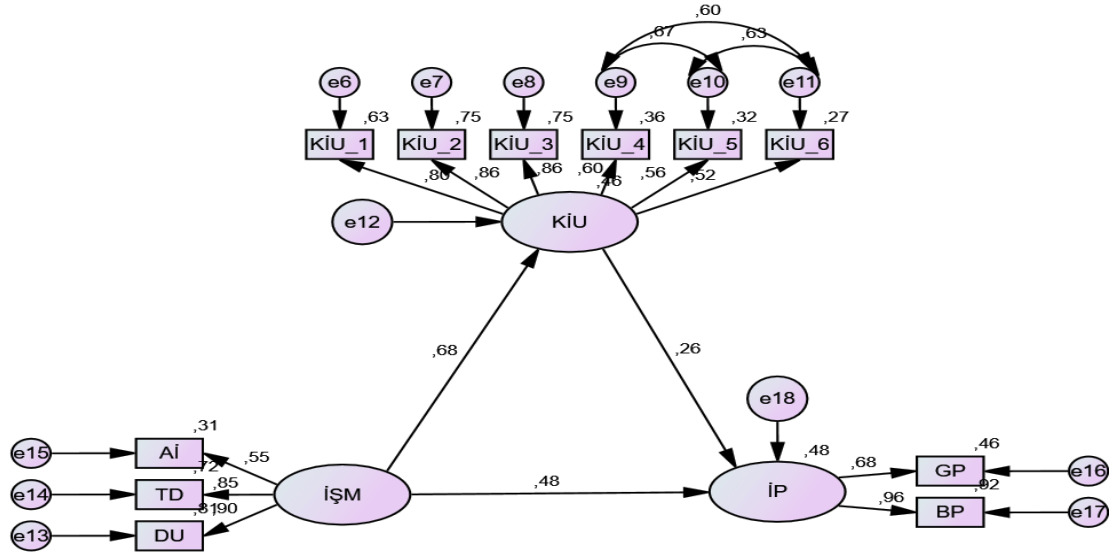
Değişkenler	Min-Max	Ort.	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach Alfa
İş yeri maneviyatı	1-5	4,2744	,53224	-,939	,966	,928
Anlamlı İş	1-5	4,6802	,41330	-1,140	,218	,848
Topluluk Duygusu	1-5	4,0296	,76320	-1,010	,931	,886
Değer Uyumu	1-5	4,1133	,67654	-,846	,630	,876
İş Performansı	1-5	4,5140	,43211	-,553	-,680	,903
Görev Performansı	1-5	4,5042	,47105	-,466	-,882	,881
Bağlamsal Performans	1-5	4,5239	,48163	-,778	-,016	,852
Kişi-iş Uyumu	1-5	4,3189	,60252	-,729	,219	,878

İş yeri maneviyatı  $4,27 \pm 0,53$ ; anlamlı iş  $4,68 \pm 0,41$ ; topluluk duygusu  $4,02 \pm 0,76$ ; değer uyumu  $4,11 \pm 0,67$ 'dir. İş performansı  $4,51 \pm 0,43$ ; görev performansı  $4,50 \pm 0,47$ ; bağlamsal performans  $4,52 \pm 0,48$ 'dir. Kişi-iş uyumu  $4,31 \pm 0,48$ 'dir (Tablo 2.6).

### 2.3.2. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesine Dair Bulgular

Ölçüm modeli esas alınarak hipotezleri test etmek için yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır.

İş yeri maneviyatının iş performansına etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü yapısal eşitlik modeli ile AMOS 24 programı kullanılarak incelenmiştir. Kurulan model Şekil 2.2'de gösterilmiştir.



Şekil 2.2. Aracılık etkisi yapısal eşitlik modeli görseli İŞM:

(İş Yeri Maneviyatı; AI: Anlamlı İş; TD: Topluluk Duygusu; DU: Değer Uyumu; İŞP: İş Performansı; GP: Görev Performansı; BP: Bağlamsal Performans; KİU: Kişi-İş Uyumu)

Analiz sonuçlarına göre elde edilen analiz sonuçları Tablo 2.7’de sunulmuştur.

Tablo 2.7. Aracılık etkisi analiz sonuçları

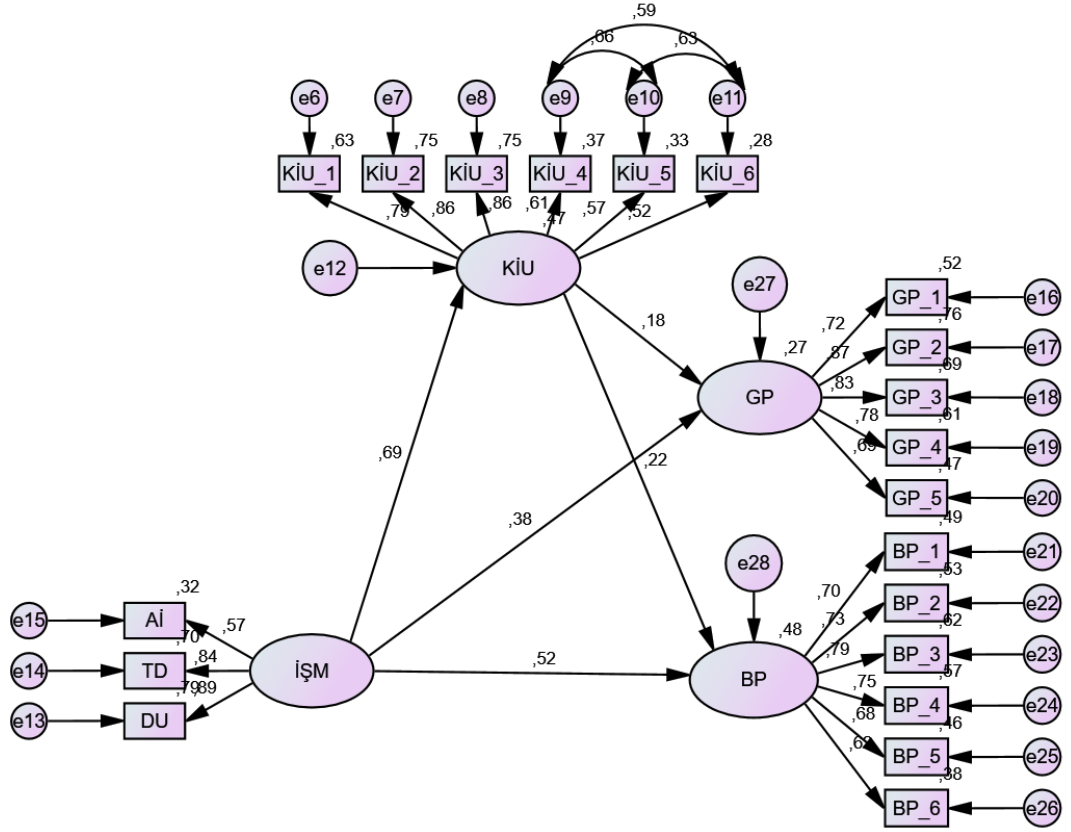
Doğrudan Etki ←	Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar (β)	SH	C.R.	P	R <sup>2</sup>	Alt Sınır	Üst Sınır	P değeri
KİU ← İŞM	,789	,680	,063	12,430	***	,462	,618	,754	,009*
İP ← KİU	,118	,264	,030	3,895	***	,478	,108	,432	,008*
İP ← İŞM	,252	,485	,040	6,359	***		,351	,652	,007*
<b>Dolaylı Etki</b>									
İP ← İŞM	,093	,179					,075	,294	,008*
<b>Toplam Etki</b>									
İP ← İŞM	,346	,664					,577	,739	,012*

\*p<0,05; \*\*\*p<0,001; SH: Standart Hata (İş Yeri Maneviyatı; AI: Anlamlı İş; TD: Topluluk Duygusu; DU: Değer Uyumu; İP: İş Performansı; GP: Görev Performansı; BP: Bağlamsal Performans; KİU: Kişi-İş Uyumu)

Doğrudan etkiler incelendiğinde; iş yeri maneviyatının kişi-iş uyumu üzerine anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu ( $\beta = ,680$ ) ortaya çıkmıştır. Yine aynı şekilde iş yeri maneviyatının kişi-iş uyumu üzerindeki açıklanan varyans değerini belirten R kare değeri ,462'dir. İş yeri maneviyatının ( $\beta = ,485$ ) ve kişi-iş uyumunun ( $\beta = ,264$ ) iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu gözlenmiştir. İş yeri maneviyatının ve kişi-iş uyumunun iş performansı üzerindeki açıklanan varyans değerini belirten R kare değeri ,478'dir.

Dolaylı etkiler incelendiğinde; İş yeri maneviyatının ( $\beta = ,179$ ) iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu gözlenmiştir. Tüm bu sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde iş yeri maneviyatının iş performansı üzerinde doğrudan ( $\beta = ,264$ ) dolaylı ( $\beta = ,179$ ) etkisinin olduğu bulunmuştur. Doğrudan ve dolaylı etkiler değerlendirildiğinde; iş yeri maneviyatının iş performansı üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolünün olduğu görülmektedir.

İş yeri maneviyatının görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkilerini belirlemek ve bu etkileşimde kişi-iş uyumunun aracılık rolünün olup olmadığının belirlenmesi amaçlı oluşturulan model Şekil 3.3'de gösterilmiştir.



Şekil 2.3. İş yeri maneviyatının görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü görseli

(İş Yeri Maneviyatı; AI: Anlamlı İş; TD: Topluluk Duygusu; DU: Değer Uyumu; GP: Görev Performansı; BP: Bağlamsal Performans; KİU: Kişi-İş Uyumu)

Analiz sonuçları Tablo 2.8’de sunulmuştur.

**Tablo 2.8.** Görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü

Doğrudan Etki ←		Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar ( $\beta$ )	SH	C.R.	P	R <sup>2</sup>	Alt Sınır	Üst Sınır	P değeri
KİU ←	İŞM	,801	,687	,065	12,397	***	,472	,609	,834	,025*
GP ←	KİU	,109	,180	,046	2,389	,017*	,268	,127	,389	,009*
GP ←	İŞM	,267	,377	,055	4,811	***		,166	,596	,008*
BP ←	İŞM	,344	,524	,050	6,890	***	,478	,304	,745	,006*
BP ←	KİU	,123	,218	,039	3,116	,002*		,162	,395	,009*
<b>Dolaylı Etki</b>										
GP ←	İŞM	,088	,124					,108	,326	,011*
BP ←	İŞM	,098	,150					,122	,313	,012*
<b>Toplam Etki</b>										
GP ←	İŞM	,355	,501	,088				,545	,705	,007*
BP ←	İŞM	,442	,673	,086				,398	,848	,012*

\*p<0,05; \*\*\*p<0,001; SH: Standart Hata (*İş Yeri Maneviyatı*; *AI: Anlamlı İş*; *TD: Topluluk Duygusu*; *DU: Değer Uyumu*; *GP: Görev Performansı*; *BP: Bağlamsal Performans*; *KİU: Kişi-İş Uyumu*)

Tablo 2.8 incelendiğinde; iş yeri maneviyatının görev performansı ( $\beta= ,377$ ) ve bağlamsal performans ( $\beta= ,524$ ) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiş ve Hipotez 2 kabul edilmiştir. Kişi-iş uyumunun görev performansı ( $\beta= ,180$ ) ve bağlamsal performans ( $\beta= ,218$ ) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu saptanmış olup hipotez 3 kabul edilmiştir. Doğrudan ve dolaylı etkiler incelendiğinde; iş yeri maneviyatının görev performansı üzerindeki doğrudan ( $\beta= ,337$ ) ve dolaylı etkisi ( $\beta= ,124$ ); bağlamsal performans üzerindeki doğrudan ( $\beta= ,524$ ) ve dolaylı etkisinde ( $\beta= ,124$ ) kişi-iş uyumu anlamlı bir şekilde aracılık etkisine sahip olup Hipotez 4 kabul edilmiştir ( $p<0,05$ ).

### 2.3.3. Araştırma Hipotezleri Sonuçları

Araştırma sonuçları neticesinde literatür ve çalışma kapsamında geliştirilen hipotezlerin sonuçları Tablo 2.9’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.9.** Araştırma hipotezleri Sonuçları

<b>Hipotez</b>	<b>Sonuç</b>
H1: İş yeri maneviyatının kişi-iş uyumu üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.	<i>KABUL</i>
H2: İş yeri maneviyatının <b>a)</b> görev performansı ve <b>b)</b> bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.	<i>KABUL</i>
H3: Kişi-iş uyumunun <b>a)</b> görev performansı ve <b>b)</b> bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır.	<i>KABUL</i>
H4: Kişi-iş uyumu, iş yeri maneviyatı ile <b>a)</b> görev performansı ve <b>b)</b> bağlamsal performans arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahiptir.	<i>KABUL</i>

Tablo 2.9’a göre araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir.

## SONUÇ

Günümüz iş dünyasında çok yönlü ve hızlı bir değişime tanıklık ediyoruz. Bu değişim, kurum ve kuruluşlar açısından, klasik yöntemlerin değersizleşmesine neden olurken diğer yandan, iş gücü ve dolayısıyla insan unsurunun değer kazanmaya başlamasına neden olmuştur. Bu gelişmelere paralel olarak iş yerinde maneviyat temelinde yaklaşımlara ve bilimsel çalışmalara daha çok tanıklık ediyoruz. Batılı ülkelerde bu alanda kaleme alınan kimi eserler, en çok satanlar listesinde yar alabilmektedir. Bu çalışmada bir kamu kurumu olan Diyanet İşleri Başkanlığı personeli özelinde kişi-iş uyumu ile birlikte iş yeri maneviyatının iş performansını ne yönde etkilediği test edilmiş ve tartışılmıştır.

Çalışmamıza konu olan iş yeri maneviyatının iş performansına etkisinde kişi-iş uyumunun aracı rolü isimli çalışmamız, bu kavramların en çok hissedilmesi gerektiğini düşündüğümüz Diyanet İşleri Başkanlığı Kayseri İl Müftülüğü personeli üzerinde yapılmıştır. Türkiye’de dini işlerden sorumlu bir kurum olan Diyanet İşleri Başkanlığı personelinin görev sürecinde maneviyat kavramının vücut bulacağı öngörülmüştür. Diyanet personelinin iş yeri maneviyatlarının iş performanslarını (görev performansı) pozitif yönde etkileyeceği noktasından hareket edilmiştir. Araştırmanın evreni olarak Kayseri ilinin beş ilçesinde (Hacılar, İncesu, Kocasinan, Melikgazi, Talas) görev yapan diyanet personeli oluşturmaktadır. Örneklem gruba, anketlerin ortaya çıkaracağı düşünülen dört ana hipotez geliştirilmiştir. İş yeri maneviyatının iş performansına etkisinde, kişi-iş uyumu aracı değişken olarak pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde etkileşimi olacağına yönelik hazırladığımız hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir. Diyanet işlerinde görev yapan personelin iş yeri maneviyatına gösterdiği önem, anket sorularına verilen yanıtlara bakılarak rahatlıkla görülmektedir.

### **Teorik Çıkarımlar**

İş yeri maneviyatı alt boyutları olan anlamlı iş, değer uyumu ve topluluk duygusunun iş performansı alt boyutları olan görev performansı ile bağlamsal performansa anlamlı ve pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Hipotez sonuçları ve anket sorularının geneline verilen cevapların olumlu ve anlamlı sonuçları doğrultusunda, toplumu oluşturan tüm kesimler tarafından, kurumsal anlamda ortaya konan bu manevi huzur ikliminin, toplumun tamamına hakim kılınması noktasında genel bir beklenti olduğu



da bilinen bir gerçektir. Bu noktada kuruma yönelik yapılan kimi eleştirilerin altında yatan gerçeğin, hakim güçler tarafından tüm toplumlara dikte edilen, insan odaklı olmayan hayat tarzına bir başkaldırının neticesi olduğunu rahatlıkla söyleyebiliriz. Küresel güçler tarafından daha fazla para kazanma amacına yönelik olarak, sürekli üretim ve sürekli tüketim odaklı insani olmayan bir toplum yapısı inşa edilerek, insanların yaşam gayelerinden uzaklaşmalarına zemin hazırlanmıştır. Yapılan eleştirilerle Diyanet işlerinden, huzur ve iç denge ölçüsü olarak görülen maneviyat temelinde sosyal yapının yeniden inşası için, insani olmayan toplum yapısının ortaya çıkardığı, sosyo-ekonomik ve ahlaki sorunların çözümünde, daha çok sosyal politikalar geliştirmesi beklendiği söylenebilir.

### **Yönetmel Çıkarımlar**

Araştırmanın sonuçlarını dikkate alarak kurum ve kuruluşların, iş yeri maneviyatını ve kişi-iş uyumunu artırarak, iş performansı noktasında olumlu sonuçlar elde edebilmeleri için gereken bir takım öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Bu tür bir çalışmanın özel sektör çalışanları üzerinde de yapılmasının konuya katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Kurum ve kuruluşlar çalışanların mesleki yeterliliklerinin yanında, manevi yönleriyle de ilgilenmelidirler. Bireylerin beklentilerinin kendilerini farklı ve özel kıldığını ve bu yönlerinin kurum ve kuruluşlar açısından da bir kazanım olduğu onlara hissettirilmelidir.
- Çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulmaları için gereken adımlar atılmalıdır. Bu sayede çalışanlar işlerini benimseyecekler ve daha verimli olabileceklerdir.
- Çalışanların veriminin artırılmasının bir diğer yolu ise onların çalıştığı iş yeriyle değer uyumunun sağlanabilmesidir. İnanç farklılıkları gözetilerek tüm farklılıklara saygı duyulmalıdır. Neticede iş yerleri, hiçbir inanın tekeline de olmamalıdır.
- Çalışanlar arasında oluşturulabilecek bir topluluk duygusu neticesinde, onların birbirlerini desteklemeleri sağlanarak, örgütlerde huzur ikliminin yerleşmesi sağlanmalıdır.
- Çalışanlar toplumsal huzurun egemen kılınması anlamında kendilerini sorumlu görmelidirler. Yaptıkları işlerinin tüm topluma fayda sağlayacağını idrakinde

olan çalışanlar, iş ve iş yerlerine karşı daha fazla bağlılık duygusuyla hareket edebileceklerdir.

Sonuç olarak alanyazında Türkiye’de, iş yeri maneviyatı alanında Batı’lı ülkelere oranla çalışma yok denecek kadar azdır. Bu alanda büyük bir boşluk olduğundan hareketle çok daha fazla çalışmaya ihtiyaç vardır. Bu çalışmada elde edilen analiz sonuçları konuyla alakalı olarak yapılacak çalışmalar için, araştırmacılara kaynak sağlayacağı ve katkı sunacağı düşünülmektedir.

### **Sınırlılıklar ve Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler**

İş yeri maneviyatı ile kişi-iş uyumunun iş performansı üzerindeki etkilerini Kayseri il genelinde görev yapan Diyanet personeli örnekleminde inceleyen bu çalışmada bir takım sınırlılıklar bulunmaktadır. Aynı zamanda bu sınırlılıklar gelecekte konu özelinde çalışma yapmak isteyen araştırmacılar için dile getirilecek önerilere temel oluşturmaktadır. Sınırlılıklardan bir tanesi, bu çalışma kapsamında ortaya konulan bulguların genelleştirilemeyeceğidir. Araştırma verilerinin derlendiği sektör ve örneklem büyüklüğü bu sınırlılığın sebebi olarak ifade edilebilir. İş yeri maneviyatı üzerinde çalışacak araştırmacılar, değişkenler arasındaki ilişkileri farklı sektör ve alanlarda, farklı örneklem grupları üzerinde inceleyebilirler. Bu sayede değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik farklı araştırma bulguları iş yeri maneviyatı hakkında genel bir kanının oluşmasına zemin hazırlayabilecektir. Araştırmanın sınırlılıklardan bir diğeri, iş yeri maneviyatı, kişi-iş uyumu ve iş performansı değişkenlerinin aynı katılımcılar tarafından değerlendirilmiş olmasıdır. Bu durumun neticesinde sorun olarak, ortak yöntem varyansı eğilimi ile sosyal beğenirlik etkisi ifade edilebilir. Burada, değişkenler arasındaki ilişki üzerinde ortak yöntem varyansının etkisi gözardı edilmemelidir. Bu etkinin olumsuz yönlerini ortadan kaldırmak için verileri farklı kaynaklardan elde etmenin çözüm olabileceği düşünülmektedir. Sınırlılıklardan bir diğeri ise, araştırmanın kesitsel bir araştırma olmasıdır. Kesitsel araştırma, değişkenler arasındaki ilişkinin belli bir zaman diliminde, katılımcı düşüncelerini ifade etmesidir. Daha geniş ve özel zaman dilimlerini kapsayan çalışmaların yapılabilmesinin konuya daha farklı katkılar sunabileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Açıklan A (1999) *İnsan Kaynağının Yönetimi – Geliştirilmesi* (Pegem Yayıncılık, Ankara).
- Akal Z (1992) İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi (MPM Yayınları, Ankara) 1: 64.
- Akbaş TT (2011) Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 9(1): 53-81.
- Akdoğan A, Demirtaş Ö (2009) 360 derece performans değerlendirme sistemi: Askeri imalat işletmesinde yöneticiler üzerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 23(1): 49-71.
- Akgün T (2009) *İzlenim yönetimi taktikleri ile iş performansı değerlendirme puanları arasındaki ilişki: Bir uygulama* (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Aktaş M (2011) Kültürel Değerler ve Kişi Örgüt-Kişi İş Uyumu İlişkisi: Kavramsal Bir Çerçeve/Cultural Values and Person Organization-Person Job Fit: A Conceptual Framework. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 26: 13.
- Aldemir C, Ataol A, Budak G (1998) *Personel yönetimi* (2. Baskı). Fakülteler Kitabevi, Barış Yayınları, İzmir.
- Ashmos DP, Duchon D (2000) Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of management inquiry* 9(2): 134-145.
- Avcı N (2019) İş Yeri Maneviyatı İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *Electronic Journal of New Media* 3(3): 213-225.
- Avunduk Y (2016) Duygusal zekânın iş performansı üzerindeki etkisi: Tıp doktorları ile toplu ulaşım şoförleri üzerinde karşılaştırmalı alan uygulaması. *Doktora Tezi* İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Banjo AD, Lawal OA, Akintola OI (2006) Bacteria and fungi associated with *Lucilia cuprina* (sheep blowfly) larvae. *Research Journal of Agriculture and Biological Sciences* 2(6): 358-364.
- Barutçugil İ (2002) Performans Yönetimi. (Kariyer Yayıncılık, İstanbul).
- Beğenirbaş M, Turgut E (2014) İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources* 16(3): 131-149.
- Beğenirbaş M, Turgut E (2014) İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. "İş Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt/Vol: 16, Sayı/Num: 3, Page: 131-149.
- Behram NK, Dinç E (2014) Algılanan kişi-örgüt uyumunun kişilerarası çatışma ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 7(1): 115-124.
- Bekiş T (2013) İş yeri maneviyatının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Niğde.
- Belingiray S (2004) Performans değerlendirmesi. İçinde Geylan, R. (Ed). İnsan Kaynakları Yönetimi (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir) 139-162.
- Berscheid E (2003) The human's greatest strength: Other humans. In LG Aspinwall, UM Staudinger (ed), *A Psychology of Human Strengths* (pp: 37-46).
- Biçkes DM, Yılmaz C, Demirtaş Ö, Uğur A (2014) Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü: Bir alan çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi* 9(2): 97-121.
- Biçkes DM (2011) Örgütsel öğrenme, inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiler: inovasyonun aracılık etkisine yönelik büyük ölçekli işletmelerde bir araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi SBE*.
- Borman WC, Brush DH (1993) More progress toward a taxonomy of managerial performance requirements. *Human performance* 6(1): 1-21.

- Bosh KA, Powell D, Neibergs JS, Shelton B, Zent W (2009) Impact of reproductive efficiency over time and mare financial value on economic returns among Thoroughbred mares in central Kentucky. *Equine Veterinary Journal* 41(9): 889-894.
- Burack EH (1999) Spirituality in the workplace. *Journal of organizational change management* 12(4): 280-292.
- Cable DM, DeRue DS (2002) The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of applied psychology* 87(5): 875.
- Campbell JD (1990) Self-esteem and clarity of the self-concept. *Journal of personality and social psychology*, 59(3), 538.
- Campbell JP, McCloy RA, Oppler SH, Sager CE (1993) A theory of performance. *Personnel selection in organizations*, 3570, 35-70.
- Can A (2019) Kişi-örgüt ve kişi-iş uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: Bankacılık sektöründe bir uygulama (*Master's thesis*, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Chatman JA (1989) Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of management Review*, 14(3), 333-349.
- Claude J and G Zamor (2003) "Workplace Spirituality and Organizational Performance" [Electronic version], *Public Administration Review* 63: 355.
- Crescioni AW, Baumeister RF (2013) The four needs for meaning, the value gap, and how (and whether) society can fill the void. *The experience of meaning in life: Classical perspectives, emerging themes, and controversies* 3-15.
- Conlin M (1999) Religion in the workplace. *Business week* (3653) 150-+.
- Covella GA (2017) *Person-job fit and person-organization fit influence on turnover intention: A mixed model approach* (Doctoral dissertation, Trident University International).

- Çalışkan A, Akkoç İ (2012) Girişimci ve yenilikçi davranışın iş performansına etkisinde çevresel belirsizliğin rolü. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 9(1): 1-28.
- Çalışkan A, Köroğlu EÖ (2022) Job Performance, Task Performance, Contextual Performance: Development And Validation Of A New Scale. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 8(2): 180-201.
- Çalışkan S (2014) Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri geliştirme arayışları: Pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerine etkileri ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üzerine B. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 16(3): 363-382.
- Çatalsakal S (2006) *How Trait Mindfulness is Related to Job Performance and Job Satisfaction: Self-Regulation As A Potential Mediator*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, ODTÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çetinkaya Aş, Kurnaz G (2017) Kişi-İş Uyumunun Performans Değerlemeye Etkisi: Konya Tekstil İşletmeleri Araştırması. *Business & Management Studies: An International Journal* 5(3): 747-764.
- Daft R (2000) *Management*. (5th Edition), The Dyden Press.
- DeCenzo DA, Robbins SP, Verhulst SL (2017) İnsan kaynakları yönetiminin temelleri. Ç. Canan ve Arslan M. Lütfi (Çev.), (Nobel Yayıncılık, Ankara)
- Delbecq AL (2005) Spiritually-informed management theory: Overlaying the experience of teaching managers. *Journal of Management Inquiry* 14(3): 242-246.
- Demir M (2015) Konaklama işletmelerinde birey-örgüt uyumunun iş performansı ve işte kalma niyeti üzerine etkisi. *Journal of Tourism Theory and Research* 1(2): 57-71.
- Duchon D, Plowman DA (2005) Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The leadership quarterly* 16(5): 807-833.

- Dursun S, Kaya U, İştar E (2015) Kişilik-iş uyumunun duygusal tüklenmişlik ile iş ve yaşam doyumunu üzerindeki etkisi: muhasebe meslek mensupları üzerinde bir uygulama. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi* 5(9): 55-69.
- Earnhardt MP (2012) *The correlation between person-job fit, job performance, job satisfaction, and motivational gifts in the military context*. Regent University.
- Edwards JR (1991) *Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique*. John Wiley & Sons.
- Edwards JR (1996) An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *Academy of management journal* 39(2): 292-339.
- Edwards S (1992) Trade orientation, distortions and growth in developing countries. *Journal of development economics* 39(1): 31-57.
- Erdemir S (2013) *İlköğretim öğretmenlerinin duygusal zekâ düzeyleri ile yaşadıkları psikolojik yıldırma (mobbing) arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* (Master's thesis, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Erkoç Hİ (2015) Anadolu'da Moğol Etkileri (13.-15. Yüzyıllar) *Çanakkale Araştırmaları Türk Yıllığı*.
- Fairholm GW (1996) Spiritual leadership: Fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & organization Development journal* 17 (5): 11-17.
- Farzaneh J, Farashah AD, Kazemi M (2014) The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: The mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment. *Personnel Review* 43(5): 672-691.
- Farzaneh J, Farashah AD, Kazemi M (2014) The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: The mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment. *Personnel Review*.

- Fawcett SE, Brau JC, Rhoads GK, Whitlark D, Fawcett AM (2008) Spirituality and organizational culture: Cultivating the ABCs of an inspiring workplace. *Intl Journal of Public Administration* 31(4): 420-438.
- Fernando M (2005) Self-actualising workplace spirituality: An empirical study. In K. Weaver (Eds.), *65th Annual Academy of Management Conference* 1-35. (USA).
- Fernando M (2005) Self-actualising workplace spirituality: An empirical study.
- Freshman B (1999) An exploratory analysis of definitions and applications of spirituality in the workplace. *Journal of organizational change management* 12(4): 318-329.
- Freshman B (1999) An exploratory analysis of definitions and applications of spirituality in the workplace. *Journal of organizational change management* 12(4): 318-329.
- Garcia-Zamor JC (2003) Workplace spirituality and organizational performance. *Public administration review* 63(3): 355-363.
- Giacalone RA, Jurkiewicz CL (Eds.) (2003) *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Me Sharpe.
- Giacalone RA and CL Jurkiewicz (2010) *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, New York, NY: M.E. Sharpe.
- Gockel A (2004) The trend toward spirituality in the workplace: Overview and implications for career counseling. *Journal of employment counseling* 41(4): 156-167.
- Gök SG (2018) Farklı inançlara sahip çalışanlar açısından çalışma ahlakı değerlerinin iş performansı üzerindeki etkisi. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Yayınları, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Konya.



- Grand RL, Mondloch CJ, Maurer D, Brent HP (2004) Impairment in holistic face processing following early visual deprivation. *Psychological science* 15(11): 762-768.
- Gümüş S (2012) *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi* (Vol. 51). Hiperlink eğit. ilet. yay. san. tic. ve ltd. sti.
- Gündüz Ş (2014) Ruhsal liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Duygusal zekânın aracı etkisi. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul.*
- Farzaneh J, Farashah AD, Kazemi M (2014) The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: The mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment. *Personnel Review* 43(5): 672-691.
- Fairholm GW (1996) Spiritual leadership: Fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & organization Development journal* 17(5): 11-17.
- Hasanov B (2018) Manevi-ahlaki değerlerin yansıması olarak emek faaliyeti ve kazandırdıkları. A Arslan, B Turgut, B Hasanov ve M Sezer (Ed.). *Emeğin değeri ve din ve emek ilişkisi* içinde (ss: 39-43).
- Heaton DP, Schmidt-Wilk J, Travis F (2004) Constructs, methods, and measures for researching spirituality in organizations. *Journal of organizational change management* 17(1): 62-82.
- Hernández López L, Ramos Ramos R, Ramos Ramos S (2009) Spiritual behaviour in the workplace as a topic for research. *Journal of Management, Spirituality & Religion* 6(4): 273-285.
- İplik FN, Kılıç KC, Yalçın A (2011) The simultaneous effects of personorganization and person-job fit on Turkish hotel managers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 23(5): 644-661.
- Javanmard H (2012) The impact of spirituality on work performance. *Indian Journal of Science and Technology* 5(1): 1961-1966.

- Jawahar IM, Carr D (2007) Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology* 22(4): 330-349.
- Kaçay Z (2019) İşyeri yılmazlığının yordayıcıları: Örgütsel güven, lider-üye etkileşimi ve işyeri maneviyatı (Spor Genel Müdürlüğü örneği) 33-35.
- Kanbur E (2017) Pozitif örgütsel davranış (Ed: Polatçı. S. ve Özyer, K.) 21. yüzyılda örgütsel davranış. Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Karaman M (2023) Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizi: Kavramsal Bir Çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 9(1): 47-63.
- Kavuklu H (2018) *İşyerinde maneviyat ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkilerin incelenmesi üzerine bir araştırma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Keskin Ö (2015) Yıldırmanın (Mobbing) Örgütsel Bağlılık ve Kişi-İş Uyumu Üzerindeki Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Keskin Ö (2015) *Yıldırmanın (Mobbing) Örgütsel Bağlılık ve Kişi Uyumu Üzerindeki Etkisi* (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Khanifar H, Jandaghi G, Shojaie S (2010) Organizational consideration between spirituality and professional commitment. *European Journal of Social Sciences* 12(4): 558-571.
- Kwon Y, Marzec ML (2016) Does worksite culture of health (CoH) matter to employees? Empirical evidence using job-related metrics. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 58(5): 448-454.
- Kılıç KC, Yener D (2015) Birey-örgüt ve birey-iş uyumunun çalışanların iş tutumlarına etkisi: Adana ilinde bankacılık sektöründe çalışanlar üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 24(1): 161-174.

- Kinjerski VM, Skrypnek BJ (2004) Defining spirit at work: Finding common ground. *Journal of organizational change management* 17(1): 26-42.
- Kinjerski V, Skrypnek BJ (2006) MEASURING THE INTANGIBLE: DEVELOPMENT OF THE SPIRIT AT WORK SCALE. In *Academy of management proceedings* (Vol. 2006, No. 1, pp. A1-A6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Kolodinsky RW, Giacalone RA, Jurkiewicz CL (2008) Workplace values and outcomes: Exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. *Journal of business ethics* 81: 465-480.
- Konz GN, Ryan FX (1999) Maintaining an organizational spirituality: No easy task. *Journal of organizational change management* 12(3): 200-210.
- Kurtuluş K (2004) *Pazarlama Araştırmaları, Genişletilmiş 7. Basım* (Literatür Yayınevi, İstanbul).
- Krishnakumar S, Neck CP (2002) The “what”, “why” and “how” of spirituality in the workplace. *Journal of managerial psychology* 17(3): 153-164.
- Kristof AL (1996) Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology* 49(1): 1-49.
- Kristof-Brown AL (2000) Perceived Applicant Fit: Distinguishing Between Recruiters' perceptions of Person-Job and Person-Organization Fit. *Personnel psychology* 53(3): 643-671.
- Kristof-Brown AL, Zimmerman RD, Johnson EC (2005) CONSEQUENCES OF INDIVIDUALS' FIT at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel psychology* 58(2): 281-342.
- Lauver KJ, Kristof-Brown A (2001) Distinguishing between employees' perceptions of person–job and person–organization fit. *Journal of vocational behavior* 59(3): 454-470.

- Leigh P (1997) The New Spirit at Work. *Training & Development*, 51 (3): 26-41.
- Li CK, Hung CH (2010) An examination of the mediating role of person-job fit in relations between information literacy and work outcomes. *Journal of Workplace Learning* 22(5): 306-318.
- Lin CW, Chen SL, Wang RY (2011) Savouring and perceived job performance in positive psychology: Moderating role of positive affectivity. *Asian Journal of Social Psychology* 14(3): 165-175.
- Liu CH, Robertson PJ (2011). Spirituality in the workplace: Theory and measurement. *Journal of management inquiry* 20(1): 35-50.
- Luthans F, Youssef CM (2004) Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics* 33(2): 143-160.
- Maslow A (1996) *Dinler, Değerler, Doruk Deneyimler*, çev. H. Koray Sönmez. *Kuraldışı Yayınları-1996*.
- Meriçöz S (2015) *Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatminine Ve İş Performansına Olan Etkisi: Ampirik Bir Çalışma*. Yüksek Lisans, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Mitroff IA and EA Denton (1999a) *A Spiritual Audit of Corporate America: A Hard Look at Spirituality, Religion and Values in The Workplace*, San Francisco CA: Jossey-Bass
- Milliman J, Czaplewski AJ, Ferguson J (2003) Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of organizational change management* 16(4): 426-447.
- Mishra AK (1998) Trust in the balance. *Human Resource Planning* 21(2) 57-58.
- Mitroff II, Denton EA (1999) *A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace*. Jossey-Bass.
- Mitroff II, Denton EA (1999) (1999b, Summer) A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review* 40(4): 83-92.

- Mitroff II, Denton EA (1999) *A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace*. Jossey-Bass.
- Motowidlo SJ (2003) Job performance. *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* 12(4): 39-53.
- Motowidlo SJ, Schmit MJ (1999) Performance assessment in unique jobs. *Pulakos (Eds.), The changing nature of performance* 56-86.
- Motowidlo SJ, Kell HJ (2013) Job performance. İçinde Weiner IB (Ed.) *Handbook of psychology: Vol.12.* (ss.82-103) New Jersey: Wiley & Sons.
- Neal J, Biberman J (2003) Introduction: The leading edge in research on spirituality and organizations. *Journal of organizational change management* 16(4): 363-366.
- Neal JA, Bennett, J (2000) Examining multi-level or holistic spiritual phenomena in the work place. *Management, Spirituality, and Religion Newsletter, Academy of Management* 1: 1-2.
- Neck CP, Milliman JF (1994) Thought self-leadership: Finding spiritual fulfilment in organizational life. *Journal of managerial psychology* 9(6): 9-16.
- Obakan M (2019) *The moderating role of psychological capital on contribution of person-job fit to work engagement: A research on private sector employees in Istanbul* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Onur ÜNLÜ, Yürür S (2011) Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (37): 183-207.
- O'Reilly III CA, Chatman J, Caldwell DF (1991) People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management journal* 34(3): 487-516.

- Organ DW (1988) *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC heath and com.
- Özdevecioğlu M, Kanıgür S (2009) Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 2009 (1): 53-82.
- Özgener Ş (2008) İş ahlâkının kurumsallaşmasında üst yönetim kademesinin rolü, İş Ahlâkı Dergisi 1(1): 31-54.
- Özmutaf NM (2007) Örgütlerde bireysel performans unsurları ve çatışma. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 8(2): 41-60.
- Palmer M, Winters K (1993) İnsan Kaynakları, İstanbul: Rota Yayınları. Çev: Doğan Şahiner.
- Paloutzian RF, Ellison CW (1982) Loneliness, spiritual well-being and the quality of life. *Loneliness: A sourcebook of current theory, research and therapy* 1(1): 224-237.
- Pandey A, Gupta RK, Arora AP (2009) Spiritual climate inventory. *Pfeiffer Annual for Consulting* 115-126.
- Pasa G, Oates J, Dacakis G (2007) The relative effectiveness of vocal hygiene training and vocal function exercises in preventing voice disorders in primary school teachers. *Logopedics Phoniatrics Vocology* 32(3): 128-140.
- Probst TM, Strand P (2010) Perceiving and responding to job insecurity: A workplace spirituality perspective. *Journal of Management, Spirituality & Religion* 7(2): 135-156.
- Rego A, Pina e Cunha M (2008) Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of organizational change management* 21(1): 53-75.
- Resick CJ, Baltes BB, Shantz CW (2007) Person-organization fit and work-related attitudes and decisions: examining interactive effects with job fit and conscientiousness. *Journal of applied psychology* 92(5): 1446.

- Rotundo M, Sackett PR (2002) The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of applied psychology* 87(1): 66.
- Sabuncuoğlu Z (2000) İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi Yayınları. *Baskı, Bursa*, 7.
- Sadykova G, Tutar H (2014) İşyeri maneviyatı ve örgütsel güven arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Sayıştay Dergisi* (93): 43-65.
- Scroggins WA (2008) The relationship between employee fit perceptions, job performance, and retention: Implications of perceived fit. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 20: 57-71.
- Sekiguchi T (2004) Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature. *Osaka keidai ronshu* 54(6): 179-196.
- Seyyar A, Evkaya C (2015) Batıda “İşyeri Maneviyatı” Üzerine Yapılan Bilimsel Çalışmaların Türk Bilim Camiasına Etkileri. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3.
- Sheep ML (2006) Nurturing the whole person: The ethics of workplace spirituality in a society of organizations. *Journal of business ethics* 66: 357-375.
- Sığı Ü, Gürbüz S (2017) 'Örgütsel Davranışa Giriş: Yönetim Bilimi ve Örgütsel Davranış Alanının Kuramsal Gelişimi. *Örgütsel Davranış* ss: 1-44.
- Spirituality and Organizational Performance*, New York, NY: M.E.
- Supatn N (2011) A role of socialization tactics on the perceived person job fit of new employees. In *Proceedings of the European Conference on Management, Leadership*.
- Supatn N (2011) A role of socialization tactics on the perceived person job fit of new employees. In *Proceedings of the European Conference on Management, Leadership*.
- Şimşek Ş, Öge S (2011) İnsan Kaynakları Yönetimi, Eğitim Akademi.

- Tabachnick BG, Fidell LS (2019) Using multivariate statistics (7th ed.) Allyn ve Bacon/Pearson Education.
- Taştemur B (2018) *Beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolü: Özel sektör çalışanları üzerine bir araştırma* (Doctoral dissertation).
- Tangen S (2004) Performance measurement: from philosophy to practice. *International journal of productivity and performance management* 53(8): 726-737.
- Thompson WD (2000) Can you train people to be spiritual?. *Training & Development* 54(12): 18-18.
- Thompson WD (2000) Can you train people to be spiritual?. *Training & Development* 54(12): 18-19.
- Tınar MY (1996) Çalışma psikolojisi. *Necdet Bükey AŞ. İzmir.*
- Turner J (1999) REGULARS-CONTROL-Ethics-Spirituality in the workplace. *CA Magazine-Chartered Accountant* 132(10): 41-42.
- Tutar H, Altınöz M (2010) Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 65(02): 196-218.
- Uçanok B (2008) Çalışma değerleri, çalışmanın merkeziliği ve kişi-iş uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi.*
- Ulutaş M (2010) Birey-örgüt uyumu kuramı ve dalaman havalimanı çalışanları üzerine bir alan araştırması. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Uyargil C (2008) İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi, 2. bs. (Arıkan Yayıncılık, İstanbul).
- Van Scotter JR, Motowidlo SJ (1996) Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of applied psychology* 81(5): 525.



- Van Vianen AE (2018) Person–environment fit: A review of its basic tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 5: 75-101.
- Werner J M (2000) Implications of OCB and contextual performance for human resource management. *Human resource management review* 10(1): 3-24.
- Yaman M (2000) *İnsan kaynakları: kişi ve kurumlara öneriler*. (Papatya Yayıncılık, İstanbul).
- Yazıcı N (1987) Klasik islam döneminde haberleşme kurumu ile ilgili bazı mülahazalar. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 29(1): 377-386.
- Yazıcı U (2018) Kişi iş uyumu ile proaktif kişilik ve proaktif çalışmanın akademik personel performansı üzerine etkisi: Bartın Üniversitesi örneği (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Yelboğa A (2006) Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources* 8(2): 196-217.
- Yıldırım E (2011) *Çalışan performansının geliştirilmesinde koçluk uygulaması üzerine bir araştırma*. (Doctoral dissertation), DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yolsal M (2016) İşyerinde maneviyat. B Ülgen (Ed.) *Örgüt yönetiminde duygular içinde* (ss.1-37) (Nobel Yayıncılık, Ankara).

## EKLER

### Ek 1: Anket Formu

## ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Aşağıdaki anketler, yürütülmekte olan “İş Yeri Maneviyatının İş Performansına Etkisi: Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü” isimli yüksek lisans tez çalışmasının uygulama kısmına veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Buna istinaden vereceğiniz cevaplar araştırmanın yönünü tayin etmek adına büyük önem arz etmektedir. İlgili anket sonuçları kişisel nitelikte değerlendirilmeyeceği için isim ve soy isim talep edilmemekte olup, cevaplarınız kesinlikle saklı tutulacak ve yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Katılımınız, ayırdığınız değerli zaman ve bilimsel çalışmaya verdiğiniz destek için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

<b>Hacı Mehmet ADIGÜZEL</b> NEVÜ SBE	<b>Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES</b> NEVÜ İİBF
---	--

<b><u>DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU</u></b> <b>1. Cinsiyetiniz?</b> <input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/> Kadın <b>2. Medeni Durumunuz?</b> <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar <b>3. Yaşınız?</b> Ben ..... yaşımdayım. <b>4. Eğitim Düzeyiniz?</b> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans / Doktora <input type="checkbox"/> <b>5. Kurumunuzdaki Göreviniz?</b> .....olarak görev yapmaktayım.	<b>6. Gelir Düzeyiniz?</b> 10000 TL ve Altı <input type="checkbox"/> 10001-15000 TL Arası <input type="checkbox"/> 15001-20000 TL Arası <input type="checkbox"/> 20001-25000 TL Arası <input type="checkbox"/> 25001 TL ve Üzeri <input type="checkbox"/> <b>7. Kaç Yıldır Bu Kurumda Çalışıyorsunuz?</b> 0-5 yıl <input type="checkbox"/> 6-10 yıl <input type="checkbox"/> 11-15 yıl <input type="checkbox"/> 16-20 yıl <input type="checkbox"/> 21-25 yıl <input type="checkbox"/> 26-30 yıl <input type="checkbox"/> 31-35 yıl <input type="checkbox"/>
--	--

**LÜTFEN DİĞER SAYFAYA GEÇİNİZ...**

## İŞ YERİ MANEVİYATI ÖLÇEĞİ

Lütfen her bir soruya karşılık gelen görüşünüzü; **Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5)**'a doğru uzanan değerlendirme aralığında hiçbir soruyu boş bırakmaksızın size en yakın olan seçeneklerden birine “☒” biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

BEN...	1 = Kesinlikle KATILMIYORUM	2 = Katılmıyorum	3 = Kararsızım	4 = Katılıyorum	5 = Kesinlikle KATILIYORUM	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
<b>Anlamlı İş</b>										
1. Görev yerimde çalışmaktan sevinç duyuyorum.	1	2	3	4	5					
2. Görevim ruhuma enerji veriyor.	1	2	3	4	5					
3. Görevim, yaşamımda önemli olduğunu düşündüğüm şeylerle tutarlıdır.	1	2	3	4	5					
4. Genelde görev yerine gitmek için can atıyorum.	1	2	3	4	5					
5. Görevim ile toplumsal fayda arasında bir bağlantı görüyorum.	1	2	3	4	5					
6. Görevimin benim için özel anlamı vardır.	1	2	3	4	5					
<b>Topluluk Duygusu</b>										
7. Diğer çalışanlarla işbirliği içinde çalışmayı değerli bulurum.	1	2	3	4	5					
8. Kendimi topluluğun bir parçası olarak hissedirim.	1	2	3	4	5					
9. Görev yerinde insanların birbirine destek olduğuna inanırım.	1	2	3	4	5					
10. Görev yerinde insanların görüşlerini özgürce ifade ettiklerini hissedirim.	1	2	3	4	5					
11. Kurumumda çalışanların ortak amaçla birbirlerine bağlandığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5					
12. Kurumumda çalışanların birbirlerini gerçekten önemsediklerine inanıyorum.	1	2	3	4	5					
13. Kurumumda kendimi ailenin bir parçasıymış gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5					
<b>Değer Uyumu</b>										

14. Çalıştığım kurumun değerleri hakkında olumlu düşünüyorum	1	2	3	4	5
15. Çalıştığım kurum yoksul ve dezavantajlı insanlarla ilgilenir.	1	2	3	4	5
16. Çalıştığım kurum tüm çalışanlarını önemser.	1	2	3	4	5
17. Çalıştığım kurum vicdanlıdır.	1	2	3	4	5
18. Çalıştığım kurumun amaçlarına bağlılık duyarım.	1	2	3	4	5
19. Çalıştığım kurum, işgörenlerin sağlığı için endişelenir.	1	2	3	4	5
20. Çalıştığım kurumun misyonuna bağlılık duyarım.	1	2	3	4	5
21. Çalıştığım kurum, ruhumun enerjili olup olmadığını umursar.	1	2	3	4	5

**LÜTFEN DİĞER SAYFAYA GEÇİNİZ...**

## İŞ PERFORMANSI ÖLÇEĞİ

Lütfen her bir soruya karşılık gelen görüşünüzü; **Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5)**'a doğru uzanan değerlendirme aralığında hiçbir soruyu boş bırakmaksızın size en yakın olan seçeneklerden birine “☒” biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

<b>1 = Kesinlikle KATILMIYORUM</b> <b>2 = Katılmıyorum</b> <b>3 = Kararsızım</b> <b>4 = Katılıyorum</b> <b>5 = Kesinlikle KATILYORUM</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
<b>BEN...</b>					
<b>1. Boyut: Görev Performansı</b>	1	2	3	4	5
1. Görevimin gerektirdiği yetkinliklere sahibim.	1	2	3	4	5
2. Etkili/verimli bir şekilde çalışırım.	1	2	3	4	5
3. Görevle ilgili prosedürleri anlar ve yerine getiririm.	1	2	3	4	5
4. Bana tanımlı görevi tam ve zamanında sonuçlandırmak için, planlı ve organize çalışırım.	1	2	3	4	5
5. Görevimle ilgili yeni beceriler kazanmak konusunda istekliyim.	1	2	3	4	5
<b>2. Boyut: Bağlamsal Performans</b>					
1. Görevimi yaparken ekstra özen gösterir, ilave sorumluluklar alırım.	1	2	3	4	5
2. Kurumumda olumlu bir çalışma ortamı oluşturulmasına katkı sağlarım.	1	2	3	4	5
3. Görevimin yapılmasına engel bir durumla karşılaşırsam, düzeltilmesi için uğraşırım.	1	2	3	4	5
4. Görevlerini tamamlamaları için arkadaşlarıma yardımcı olur, teşvik ederim.	1	2	3	4	5
5. Kurum içi/dışı eleştiriler olsa bile, ben kurumumu savunurum.	1	2	3	4	5
6. Bu kurumun parçası olmaktan gurur duyarım.	1	2	3	4	5

**LÜTFEN DİĞER SAYFAYA GEÇİNİZ...**

## KİŞİ-İŞ UYUMU ÖLÇEĞİ

Lütfen her bir soruya karşılık gelen görüşünüzü; **Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5)**'a doğru uzanan değerlendirme aralığında hiçbir soruyu boş bırakmaksızın size en yakın olan seçeneklerden birine “☒” biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

<b>BEN...</b>	<b>1 = Kesinlikle KATILMIYORUM</b>	<b>2 = Katılmıyorum</b>	<b>3 = Kararsızım</b>	<b>4 = Katılıyorum</b>	<b>5 = Kesinlikle KATILYORUM</b>
	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1. Mevcut görevim, bir işten istediğim hemen hemen her şeyi bana vermektedir.	1	2	3	4	5
2. Görevimin bana sunduklarıyla benim bir işte aradıklarım arasında iyi bir uyum vardır.	1	2	3	4	5
3. Mevcut görevim, bir işte aradığım özellikleri fazlasıyla karşılamaktadır.	1	2	3	4	5
4. Yeteneklerim ve mesleki eğitimim görevimin gereklilikleri ile iyi bir uyum içerisindedir.	1	2	3	4	5
5. Kişisel yeteneklerim ve aldığım eğitimim; görevimin benden talep ettikleri ile iyi bir şekilde örtüşmektedir.	1	2	3	4	5
6. Görevimin benden talep ettikleriyle kişisel yeteneklerim arasındaki eşleşme oldukça iyidir.	1	2	3	4	5

**KATILIMINIZ VE İŞ BİRLİĞİNİZ İÇİN TEŞEKKÜRLER...**

## ÖZ GEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı : Hacı Mehmet ADIGÜZEL

Uyruğu : T. C.

Doğum Yeri ve Tarihi : . . .

Telefon : . . .

E-posta : . . .

Yazışma Adresi : . . .

### EĞİTİM

Derece

Kurum

Mezuniyet Tarihi

### İŞ DENEYİMLERİ

Yıl

Kurum

Görev

### YABANCI DİL

- İngilizce
- Arapça