

# TEKSTİL SEKTÖRÜNDE ÇALIŞMA ORTAMINA VE YÖNETİCİNİN DAVRANIŞ TARZINA İLİŞKİN ÇALIŞAN BAKIŞ AÇISI: EDİRNE İLİ ÖRNEĞİ\*

## EMPLOYEE'S PERSPECTIVE ON THE WORKING ENVIRONMENT AND THE MANAGER'S BEHAVIOR IN TEXTILE INDUSTRY: EDİRNE PROVINCE EXAMPLE

Gülay GÜLENC\*\* ID  
İlknur TAŞTAN BOZ\*\*\* ID

### Öz

Bu çalışmanın amacı, tekstil sektöründe çalışan bireylerin çalışma ortamı ve bağlı oldukları bir üst kademe yöneticilerinin davranışlarına yönelik bakış açısını ortaya koymaktır. Bu açıdan firmaların çalışma ortamı ve çalışanların en çok ilişkide oldukları bir üst kademe yöneticilerinin detaylı bir şekilde analiz edilmesi amaçlanmıştır. Nitel yöntemlerden görüşme ve gözlem tekniğiyle Edirne ilindeki 6 adet tekstil firmasında çalışan 23 kişinin görüşleri değerlendirilmeye dahil edilmiştir. Katılımcılardan edinilen veriler doğrultusunda çalışma ortamı ile ilgili olarak genel yaklaşım, işteki yoğunluk, fiziki koşullar işçilerin güvenliği temalarında incelenmiştir. Yönetici yaklaşımlarını çalışan gözüyle belirtmek amacıyla da yöneticinin çalışanlara yaklaşımı, kişiliği, astları ile ilişkileri, sorun çözme tutumu, kararlara katılım ve olumsuz durumlardaki tutumları incelenmiştir. Bu tutumlar içerik analizine tabi tutularak kodlar oluşturulmuştur. Araştırmada yapılan gözlem çalışmanın sonuçlarını desteklemiştir. Çalışma ortamı açısından fiziki şartlardan kaynaklanan sorunların çalışanların memnuniyetsizliğine neden olduğu belirlenmiştir. Yönetici tutumları içerisinde bazı yöneticilerin tutumlarında işyerindeki kurallara önem verdiği bir kısmının samimiyet düzeyini artırdığı bir kısmının da çalışanlar arasında ayrımcılık davranışları gösterdiğine ilişkin bulgular elde edilmiştir. Yöneticilerin karşılaştıkları sorunlara verdikleri tepkiler açısından da dikkate değer bir şekilde farklılaştıkları görülmüştür.

**Anahtar kelimeler:** Çalışma Ortamı, Yönetici Yaklaşımları, Tekstil Sektörü, Nitel Araştırma  
**JEL Sınıflandırması:**M54, L6, J81

- \* Bu çalışma, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda hazırlanan "Tekstil sektöründe çalışan gözüyle çalışma ortamı ve yönetici yaklaşımlarına ilişkin görüşlerin değerlendirilmesi" adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.
- \*\* Bilim Uzmanı, Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Edirne, E-Mail: gulaygulenc@trakya.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-2574-5159.
- \*\*\* Doç. Dr., Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Edirne E Mail: ilknurtastan@trakya.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-3214-9403.

## Abstract

The aim of this study is to reveal the perspective of the individuals working in the textile industry on the working environment and the behaviors of their first managers. In this respect, it is aimed to analyze the working environment and first managers of the companies in detail. The opinions of 23 people working in 6 textile companies in Edirne are evaluated with the technique of interview and observation. In terms of the working environment, the data obtained from the participants are examined in terms of their general approach, work intensity, physical conditions and workers' safety. In order to define managerial approaches from the perspective of employees, the manager's approach to employees, personality, relations with subordinates, problem-solving attitude, participation in decisions and attitudes in negative situations are examined. It is seen that the problems arising from the physical conditions in terms of the working environment cause dissatisfaction of the employees. In managerial attitudes, findings such as giving importance to the rules in the workplace, increasing the level of sincerity, and exhibiting discrimination behaviors among employees are observed. It can be stated that managers differ considerably in terms of their responses to problems.

**Keywords:** Work Environment, Managerial Approaches, Textile Sector, Qualitative Research.

**JEL Classification:**M54, L67, J81.

## 1. Giriş

Tekstil sektörü tüm dünyadaki ülkeler ve Türkiye ekonomisi için çok önemli bir konumdadır. Gerek ihracat ve ithalat getirileri gerekse istihdam açısından katkıları göz önünde bulundurulduğunda özellikle gelişmekte olan ülkeler için kilit sektörlerden biridir. Sektördeki durumu gösteren çalışmalar incelendiğinde finansal ve teknolojik sorunların dışında çalışanlara ilişkin kayıt dışı istihdam, bilgi ve nitelik ile ilgili eksiklik, işletmelerin KOBİ ölçeğinde olması sebebi ile yönetici kişiliğinin yönetime yansımaları, yetki devri, çalışan devri yüksekliği organizasyon ve karar alma ile ilgili sorunlar, kadın çalışanların yaşadığı dezavantajlar, mesleki sağlık, çalışma koşulları ve ücretler gibi konular dikkati çekmektedir (Özyazgan 2012; Serinkan ve Cabbar, 2008; Kaya 2018; Karanikas vd., 2022).

Belirtilen sorunlar ve örgütsel sonuçlar açısından durum değerlendirildiğinde sektörün çalışma ortamı ve yöneticilerinin yaklaşımlarının derinlemesine ele alınmasının alana önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Sektörün en önemli paydaşı olan işçilerin çalışma ortamıyla, yakın ilişkide oldukları bir üst kademe yöneticileri, sektörde üretimin verimli bir şekilde yürütülmesi ve olası problemler oluşmadan verimliliğin devamlılığı açısından bu araştırma önemlidir. Bu araştırma tekstil sektörü çalışma ortamı ve yönetici yaklaşımlarına yönelik teorik inceleme kısmını içermektedir ve makale araştırma metodolojisi, araştırma bulguları, sonuç bölümleri ile sonlanmaktadır.

## 2. Literatür Taraması

Tekstil kazanç getirisinin çok yüksek olduğu bir sektör olmasından dolayı Türkiye için önemli bir konuma sahiptir. Günümüze bakıldığında tekstil sektörü tarım sektöründen sonra en çok çalışanın olduğu iş kolu olmakla birlikte ihracat geliri en yüksek olan sektörlerin başında gelmektedir (Eraslan vd., 2008, s. 273). Sektörde yaşanan sorunlara göz atıldığında; kayıt dışı istihdam sorunu, kadın çalışanların yaşamış oldukları sorunlar, sağlık problemleri ve diğer sorunlar başta gelmektedir (Toksöz ve Memiş, 2017, s. 98).

Bu sorunlardan biri olan tekstil sektöründe kadın çalışanların yaşadıkları sorunlar üzerinde geniş bir araştırma ağı dikkati çekmektedir. Kadın çalışanların sektörde cinsiyet ayrımcılığı, ergonomik riskler, ücret düzeyleri, yöneticileri ve diğer çalışma koşulları ile ilgili yaşadıkları sorunlar ön plana çıkmaktadır (Kartal ve Çoban, 2018; Tatlı ve Koç, 2017; Kaya, 2018; Acar vd. 2020). Tekstil sektöründe kadın çalışanların yaşadığı dezavantajlar geleneksel cinsiyet rolleri baz alınarak düzenlenmiş erkek egemen anlayışın hâkim olmasına ve iş yaşamına kadınların sonradan katılmasına dayandırılmaktadır (Kaya, 2018). Kadınlar nitelik gerektirmeyen işlerde çalışmakta, düşük ücretlerle geçinmek durumunda kalmaktadır. Çalıştıkları ortamda psikolojik şiddet, taciz gibi cinsiyete dayalı birtakım sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar (Tatlı ve Koç, 2017, s. 145). Firmaların vardiyalı sistemde çalışması kadınları sosyal ve psikolojik açıdan yıpratmaktadır. Ayrıca kadının işinde yükselmesi önüne koyulan görünmez engeller yani cam tavan etkisi ile tüm vasıfları erkek çalışanlar ile aynı olduğu halde kadınlar hak sahibi olduğu üst makamlarda bulunamamakta ve sarf edilen emeğin karşılığını bulamamaktadırlar (Bilican Gökçaya, 2014, s. 378).

Tekstil sektöründe yaşanan sağlık problemlerine bakıldığında bu sorunlar aşırı gürültü, toz, yüksek ısı, yorucu çalışma pozisyonu, vardiyalı çalışma düzeni, stres, kimyasal içerikli maddelerin elle taşınması, fiziksel şiddet, zorbalık, taciz, çalışma hızının yüksek olması, iş kazası, iskelet ve sinir sistemi bozuklukları, mesleki rahatsızlıklar şeklinde açıklanmaktadır (Özdemir, 2014, s. 6). Sağlık konusunda sektörde çalışanların karşılaştığı sorunlar gruplandırıldığında; toz, gürültü, çalışma ortamında kimyevi madde ile yoğun temas ve stresin etkileri öne çıkmaktadır. Bu açıdan sektörde yoğun olarak görülen toz, merdiven altı imalatı yapan firmalarda çalışanları daha fazla etkilemektedir. Özellikle astım rahatsızlığı bulunan çalışanlar bu sektörde risk altındadır. Çünkü astım rahatsızlığı olan çalışanlar çalışma ortamındaki kötü hava koşullarından en çok etkilenenlerdir. Ayrıca tekstil sektöründeki çalışma koşullarının insan bedenine verdiği zararlar arasında bel ağrıları bulunmaktadır. Devamlı bir şekilde ayakta kalmak veya makine başında sürekli aynı pozisyonda çalışmak, ağır malzemeleri kaldırıp indirmek ve soğuk ortamda çalışma gibi sebepler bel ağrılarını ortaya çıkarmaktadır. Ortamda sıcaklık ve nem dengesinin sağlanamaması sebebi ile romatizma, gürültü kaynaklı ise işitme problemleri görüldüğü belirtilmektedir (Acar vd. 2020, s. 92). Bunların yanında yüksek ses çıkaran makinelerin etkisi ile ortaya çıkan gürültüye maruz kalma sonucu tekstil çalışanlarında uyku problemleri yaşandığı tespit edilmiştir (Azadboni vd., 2018, s. 18). Yapılan araştırmalarda tekstil sektöründe çalışanların kullandıkları kimyasal boyaların zararlı etkileri olduğu, böbreklerde ve vücudun diğer bölümlerinde olumsuz etkiler yarattığı tespit edilmiştir. Kimyasal boyalara maruz kalan bireylerde sigara kullanma eğilimi artmış ayrıca karın ağrısı, kaşıntı, mantar gibi rahatsızlıklar görülmüştür. Çalışanlar kimyasal içerikli bu boyalara maruz kalmaktan solunum yolu rahatsızlıklarına daha fazla maruz kalmışlardır (Mohammed vd., 2019, s. 744). İş stresi, çalışanın yetenekleri ile işin gereksinimleri ve kaynakları örtüşmediğinde ortaya çıkan zararlı etkilere sebep olan duygusal ve fiziksel tepkilerdir. Ayrıca stres sonucu sağlık problemleri ve iş kazaları görülebilmektedir (Abbasi vd., 2020, s. 602). Stres her meslek grubunda yer aldığı gibi tekstil sektöründe de çalışanların oldukça sık yaşadığı bir durumdur. Yücel vd. (2005) yaptıkları çalışmada stres faktörlerinin özellikle ruhsal problemlere yol açmasından dolayı sektörde hata, işgücü kayıpları gibi sorunların meydana geldiğini ifade etmiştir. Başka bir çalışma ise orta ölçekli bir tekstil

firmasında örgüt ve çevreden gelen stres faktörlerinin çalışanın verimliliğini düşürdüğü ve sağlık durumunu olumsuz etkilediğini tespit etmiştir. Çevre kaynaklı etkenler toz, gürültü, gaz, hijyen ve hava koşullarıyken, kurum kaynaklı etkenler terfi kazanamama, baskıya maruz kalma, orantısız disiplin ve çalışanlar arası çekişme olarak görülmüştür. Bu stres faktörlerinin varlığı çalışanların verimini düşürüp konsantrasyon bozukluğuna neden olmaktadır (Ağaç vd., 2009, s. 9-10).

Sektörün verimliliği ve başarısı açısından öne çıkan örgütsel sonuçlar ise iş tatmininin azlığı örgütsel bağlılık azalması, işten ayrılma oranlarında yükseklik ve çalışan performansındaki dalgalanmalar olarak gösterilebilir (Şimşek, 2013, s. 83; Çeçen Eroğul ve Orkün, 2012, s. 334). Yöneticilerin çalışanlarına karşı sergiledikleri davranışlar ve yaklaşımlar iş gören verimliliği ve örgüt başarısı açısından önemlidir. Literatür incelendiğinde yönetici yaklaşımları örgütsel sonuçlar açısından değerlendirildiğinde çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini, motivasyon örgütsel sessizlik ve performans durumlarına etkileri tespit edilmiştir. Bu etkilerden örgütsel bağlılığı artırmak için katılımcı ve etkili yönetici yaklaşımlarının önemi vurgulanmaktadır (Karahana, 2008, s. 160). Yönetici davranış tarzları, firmada çalışanların iş tatmini ve motivasyonlarında büyük bir etkiye sahiptir. Çalışana değer vermeyen ve odak noktası iş olan bir yönetici davranışı çalışanın motivasyon düzeyini düşürücü etkisi ile birlikte işten elde ettiği doyum, tatmin seviyesini de düşürerek çalışanların örgüte ve yöneticiye yönelik olumsuz düşünce ve duygular beslemesine sebep olmaktadır (Telli vd., 2012, s. 148).

### **3. Araştırma Metodolojisi**

Araştırmanın bu kısmında yapılan araştırmanın metodolojisine ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Bu bilgiler içerisinde öncelikle amaç ve yöntem bölümü ifade edildikten sonra araştırmaya ilişkin diğer detaylara yer verilmektedir.

#### **3.1. Araştırmanın Amacı**

Ekonomik anlamda ihracat ve ithalat gelirlerine olan katkısı yüksek olan bu sektörde gerçekleştirilen araştırmalar ve sektör raporlarına bakıldığında iş gücü devrinin fazla olması uzun çalışma saatleri, meslek rahatsızlıklarının olması, örgütsel bağlılık ve işten alınan tatmin gibi konularda görülen aksaklıklar sebebiyle çalışma ortamı ve yönetici yaklaşımlarının çalışan bakış açısıyla incelenmesi çok önemlidir.

Bu araştırma yukarıda ifade edilen tekstil sektörüne ilişkin sorunlar ve olumsuz örgütsel sonuçların görülmesi nedeni ile tekstil sektöründeki çalışanların buldukları çalışma ortamı ve yöneticilerinin onlar tarafından algılanan yaklaşımlarının nasıl olduğunun derinlemesine ortaya çıkarılması amacı ile yapılmıştır.

#### **3.2. Araştırmanın Yöntemi**

Durum çalışması araştırmanın malzemesi ve nesnesi olabilecek nitel araştırma içerisindeki bir desendir. Durum çalışması, araştırmayı gerçekleştiren kişinin gerçek yaşamda, güncel sınırlı bir sistem veya belirli bir zaman içerisindeki çoklu sınırlandırılmış sistemler hakkında çoklu bilgi

kaynaklarından; gözlemler, mülakatlar, görsel işitsel veriler ve dokümanlar vasıtasıyla detaylı ve derinlemesine bilgileri topladığı, bir durumun resmedilmesi veya durum temalarını değerlendirdiği bir nitel yaklaşımdır (Creswell, 2013, s. 80). Bu çalışmada da nitel araştırma yaklaşımlarından biri olan durum çalışmasına yer verilmiştir. Araştırmaya katılan kişilerin belirttikleri ifadelerin ayrıntılı ve yoğun bir şekilde incelenmesi ve analiz edilmesini sağlamak için nitel çalışma veri toplama yöntemlerinden olan görüşme ve gözlem tekniği durum çalışmasına uygun şekilde kullanılmıştır. Bilimsel bir araştırmada en önemli noktalardan biri geçerlilik ve güvenilirlik konusudur. Araştırmada kullanılan yöntemlere göre geçerlilik ve güvenilirliğin nasıl sağlanacağı farklılaşmaktadır. Yapılan araştırmanın nitel bir yaklaşımdan hareket etmesi nedeni ile inandırıcılığı artırmak için çeşitli faaliyetler sistematik bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada inandırıcılığın sağlanması için yapılan faaliyetler aşağıda açıklanmıştır:

- İnandırıcılığın sağlanması için araştırma soruları öncelikle pilot bir çalışma ile incelenmiştir. Sonrasında soruların niteliği ve anlaşılabilirliği yönünden araştırmanın bir akademik uzman tarafından sorular üzerinde uzman incelemesi yapılmıştır.
- Araştırmaya katılan bireylerin izni alınarak gerçekleştirilen görüşmeler ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınmıştır.
- Bulgular katılımcıların kendi beyanlarındaki ifadeler esas alınarak sunulmuştur.

Ayrıca katılımcıların kendilerini daha net ifade edebilmesi ve araştırmaya güven duyması amacıyla kayıt öncesinde aşağıdaki açıklamalar yapılmıştır.

- Görüşmelerimiz sırasında ifade edeceğimiz görüşler kişisel bilgilerin gizliliği ile ilgili düzenlemeler kapsamında korunacaktır. Bu bilgilerin kime ait olduğunu araştırma sürecini yönetenler dışında herhangi birinin görmesi mümkün değildir. Ayrıca araştırma sonuçları açıklanırken görüşülen bireylerin gerçek isimleri raporda bulunmayacaktır.
- Sizin açınızdan görüşmenin ses kayıt cihazı ile kaydedilmesinde bir sakıncası var mı?
- Görüşmenin yarım saat civarında olacağını tahmin etmekteyim. Siz de hazırsanız görüşmeye başlayalım mı?
- Bu söylediklerimle alakalı belirtmek istediğiniz veya sormak istediğiniz bir soru var mı?

Araştırmada hazırlanan görüşme sorularının akışı aşağıdaki gibi gerçekleştirilmiştir.

1. Kendinizi nasıl tanımlarsınız?
2. Çalıştığınız işletmede iş ortamınız hakkında genel olarak neler söylersiniz?
  - Çalıştığınız ortamın fiziki özellikleri nelerdir?
  - Çalıştığınız ortamda işinizin yoğunluğunu nasıl ifade edersiniz?
  - Çalıştığınız ortamda herhangi bir iş görenden verim alınmadığında neler yaşanmaktadır?
  - Çalıştığınız ortamda iş ekipmanları ve işçi güvenliğiyle alakalı düşünceleriniz nelerdir?
  - Çalıştığınız ortamda aynı grupta bulunan arkadaşlarınız ile olan ilişkilerinizi nasıl tanımlarsınız?

3. Çalıştığınız işletmede muhatap olduğunuz ilk yönetici ile ilgili düşünceleriniz nelerdir?

- Bu kişinin karakter özellikleri ile ilgili neler söylersiniz?
- Sizin dışınızda iş grubunuzda yer alan diğer çalışma arkadaşlarınız ve ilk yöneticinizin ilişkileri nasıldır?
- İlk yöneticiniz çalışan sorunlarına nasıl bir yaklaşım göstermektedir?
- Sizinle ikili ilişkilerini nasıl açıklarsınız?
- İşi zamanında bitiremediğinizde yöneticinin tavırları nelerdir?
- İşe geç kalma durumunda yöneticiniz nasıl bir tavır sergilemektedir?
- Yapılan işte bir hata meydana geldiğinde yöneticinizin yaklaşımı nasıldır?
- Yapılan işle alakalı olarak kararlara katılım konusunda yönetici nasıl bir yaklaşımda bulunmaktadır?
- Yapılan işle alakalı geribildirim mekanizması nasıl sağlamaktadır?

### 3.3. Araştırmanın Çalışma Grubu

Bu araştırmanın katılımcılarını Edirne ilindeki 5 tekstil fabrikasında çalışan 23 kişi oluşturmuştur. Katılımcılar ile 22.01.2020 ile 27.03.2020 tarihlerinde görüşme yapılmıştır. En kısa görüşme yarım saatte en uzun görüşme ise 1,5 saatte tamamlanmıştır. Görüşmeler katılımcının kendini daha net ve rahat bir biçimde ifade etmesi için kendine özel ortamında yapılmış, özel ortamında görüşme imkânı olmayan kişiler ile de ortak bir alan belirlenerek görüşmeler yürütülmüştür. Görüşmeler yürütülürken katılımcılar ile ilgili bazı sebepler görüşme sürecinde kısa araların verilmesine yol açmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizi açısından öncelikle kullanılan yöntem belirleyici olmuştur. Araştırma verileri açısından yapılan görüşmelerde sorulan açık uçlu sorulara verilen cevaplar detaylı incelenerek katılımcıların cevaplarına içerik analizi uygulanmıştır. Katılımcılar ile yapılan görüşmelerin kendilerinden izin almak suretiyle ses kayıt cihazı ile kayıt edilmiştir. Kayıt altına alınan görüşmeler araştırmacı tarafından elektronik ortamda yazıya çevrilmiştir. Araştırmada katılımcıların kullandıkları kelimeler, cümleler analiz edilerek iki ana tema içerisinde kodlar belirlenmiştir.

### 3.5. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde araştırma verilerinin analizinden edinilen bulgular yer almaktadır. Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler aşağıda Tablo 1'de yer almaktadır. Katılımcıların gerçek isimleri haricinde cinsiyetlerine göre kod adları verilmiştir.

**Tablo 1:** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Muadil İsim	Unvan	Eğitim	Tecrübe	Çalışma yılı	Yaş	Cinsiyet
1.Esra Hanım	Operatör	Lise	Kalite	10 yıl	39	Kadın
2.Fatoş Hanım	°	Lise	Kalite	10 yıl	39	°
3.Fahriye Hanım	°	İlkokul	Ceket	24 yıl	51	°
4.İzel Hanım	°	Lise	Montaj	6 yıl	34	°
5.Lerzan Hanım	°	İlkokul	Astar yaka	10 yıl	40	°
6.Mehtap Hanım	°	Ortaokul	Yaka dikiş	18 yıl	38	°
7.Nurşen Hanım	°	Ortaokul	Ceket cep	3 yıl	40	°
8. Sevda Hanım	°	Ortaokul	Ceket yaka	22 yıl	45	°
9. Hayriye Hanım	°	İlkokul	Pantolon	8 yıl	45	°
10. Ömer Bey	°	İlkokul	Ütü	5 yıl	38	Erkek
11. Recai Bey	°	Lise	Ütü	10 yıl	46	Erkek
12.Zerrin Hanım	°	Lise	Kesimhane	13 yıl	35	Kadın
13.Burcu Hanım	Şef Yrd.	Lisans	Numune	2 yıl	33	°
14.Züleyha Hanım	Operatör	Ortaokul	Gömlek	5 ay	25	°
15.Gamze Hanım	°	İlkokul	Kemer	5 yıl	43	°
16.Gaye Hanım	°	İlkokul	Pantolon	8 yıl	41	°
17.Remziye Hanım	°	Ortaokul	Ceket yaka	6 ay	25	°
18.Songül Hanım	°	Ortaokul	Kemer	5 yıl	29	°
19.Şevval Hanım	°	İlkokul	Pantolon	8 yıl	36	°
20.Zenan Hanım	°	İlkokul	Overlok	9 yıl	42	°
21.Vahide Hanım	°	İlkokul	Düz makine	1 yıl	37	°
22.Nesrin Hanım	°	İlkokul	Ceket	2 ay	40	°
23.Yılmaz Bey	°	Lise	Otomat	10 yıl	35	Erkek

Tablo 1’de yer alan katılımcı demografik özellikleri cinsiyet açısından %87 gibi yüksek bir yüzdeyle katılımcıların kadın, geri kalan %13 katılımcının ise erkek olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyleri açısından incelendiğinde katılımcıların %4,34’ü lisans, %21,74’ü lise mezunu, %30,43’ü ortaokul mezunu, önemli bir kısmının yaklaşık %43,48’inin ilkokul mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcılar tecrübe açısından incelendiğinde, yukarıda Tablo 1’de görüldüğü gibi %65 oranda katılımcı tecrübesi 10 yılın altında, katılımcıların %34’ünün tecrübesi 10 yılın üzerindedir.

### 3.5.1. Çalışma Ortamı

Katılımcıların işyerinde nasıl bir ortamda çalıştıklarını ortaya koymak amacıyla, genel durumu nasıl gördüklerinden başlayarak çalışma ortamında iş ile ilgili yoğunluk konusu, işin fiziki şartlarının nasıl olduğu, arkadaşlık ilişkilerinin ne şekilde devam ettiği, yaptıkları işin güvenliğine ilişkin yapılanlar ve memnuniyetsizlik oluştuğunda neler yaşandığına ilişkin temel konularda görüşler alınarak benzerlik ve farklılıklarına göre kodlamalar yapılarak çalışma ortamına yönelik durum resmedilmiştir.

#### 3.5.1.1. Genel Yaklaşım

Katılımcılardan bazıları genel çalışma ortamını psikolojik bakış açısıyla ifade ederken bazıları da iş bazlı bakış açısıyla değerlendirmiştir. Psikolojik bakış açısıyla değerlendirenlerin ifadeleri

doğrultusunda motivasyon, stres, memnuniyet gibi psikolojik etmenler ön plana çıkmıştır. Katılımcıların ifadeleri değerlendirildiğinde iş açısından görev sayısının çokluğu, iş bölümüne dayalı iş paylaşımı yapıldığı, işlerin kurallar çerçevesinde gerçekleşmesi, çeşitli zorlukları barındırdığı ve yapılan işten verimlilik beklentisinin bulunması öne çıkmaktadır. Bununla birlikte araştırmanın devamında çalışanların çalışma ortamında yer alan diğer unsurlara ilişkin bakış açısı devam eden kısımlarda tek tek incelenmektedir.

### 3.5.1.2. İş Yoğunluğu

Katılımcılara çalışma ortamındaki iş yoğunluğu hakkında görüşleri sorulduğunda çeşitli şekillerde yanıtlar ortaya çıkmıştır. Verilen yanıtlar benzerlikleri ve farklılıkları sınıflandırıldığında iş yoğunluğunun zamana göre değişkenlik gösterdiği, bazı katılımcılar açısından ise sürekli devam eden bir yoğunluk içerisinde bulduklarını, verilen görevlerin sayısının fazla olduğu ve ihtiyaç molalarındaki kısıtlılık öne çıkmıştır. Belirtilen alt kodlar çeşitli katılımcıların ifadeleri incelendiğinde görülmektedir. Bu ifadelerden birkaçı örnek gösterilirse, katılımcılardan Züleyha Hanım mevcut çalışma ortamı için “*İş yoğunluğu çok aşırı derecede yüksek olan bir yer... Burada bu yoğunluk normal karşılansa da başka insanlar için yoğunluk fazla oluyor.*” şeklinde söylerken başka bir katılımcı olan Remziye Hanım ise “*İş yoğunluğu olarak aslında yoğunluk süreklilik devam etmiyor... .. Dediğim gibi kışın serbest yazın daha tempolu*” gibi ifadeler ile yoğunluğun dönemlere göre değişkenlik arz ettiğini ortaya koymaktadır. Başka bir katılımcı ise “*Yoğun, oldukça yoğun, burada eski çalışanlardan biri olduğum için fazla görevim var bu sebeple sürekli olarak dönüyorum grup içinde, iş yoğunluğumun fazla olmasının sebebi bu aslında*” şeklinde ifade ederek kendi deneyiminden kaynaklı olarak farklı operasyonlarda bulunması nedeniyle iş yoğunluğunun fazla olduğunu ortaya koymuştur.

### 3.5.1.3. Fiziki Şartlar

Katılımcıların verdikleri yanıtlar sonucunda fiziki şartlar ile ilgili olarak ortaya çıkan durumlara ilişkin verilen kodlar; elverişli çalışma ortamı, rahatsızlık, toz, gürültü, yoğun ışık, alışkanlık olarak belirlenmiştir. Katılımcıların verdikleri bazı yanıtlar kısaca “*İster istemez rahatsız oluyorsun yani... Tozun içindesin... Bu tozdan dolayı falan şu andaki öksürüğümün nedeni tozdandır, fabrika tozundan...*” şeklindedir. Bu kodlar değerlendirildiğinde katılımcıların büyük kısmı fiziki şartları olumsuz kavramlar ile nitelendirirken bazıları alışkanlık haline dönüştüğünü diğer ifade ile fiziki şartlar ile ilgili önemli anlam yüklemeleri yapmayan katılımcılar bulunmaktadır. Bir kısmı ise çalışma ortamında fiziki şartları olumlu değerlendirmiştir. Bu açıdan yaklaşan katılımcılardan “*... Gittikçe daha iyi oluyor konforumuz hiçbir eksliğimiz yok çok şükür (Hayriye Hanım).*” gibi cümleler ile ifade eden katılımcılar bulunmaktadır.

### 3.5.1.4. Arkadaşlık İlişkileri

Katılımcılardan alınan yanıtlar doğrultusunda arkadaşlık ilişkilerinde çalışanın tavırlarına göre değişiklikler olduğu görülmektedir. Çalışma ortamı arkadaşlık ilişkilerinde dedikodu, iletişimin iş konulu olması, ileriye giden bir samimiyet, gruplaşma, ilişkilerde istikrarsızlık gibi durumların olduğu tespit



edilmiştir. Katılımcılardan Fatoş Hanım'ın iş konulu iletişim ile ilgili vurgusu arkadaşlık ilişkilerinin bazı katılımcılar açısından nasıl olduğunu göstermektedir. "...*Toplantılarımız oluyor ara sıra, ekip toplantısı yapılıyor birbirimizi bilgilendiriyoruz...*" şeklindedir. Bir başka katılımcının ifadesinde ise arkadaşlık ilişkilerinde samimiyet vurgusunun yoğun olduğunu göstermektedir. Buna göre Lerzan Hanım'ın ifadesi "...*Örneğin o gün kaç kişi var isek birimizin doğum günü olduğunda hepimiz dışarıda birlikte olup doğum günlerimizi kutlarız...*" şeklinde samimiyet düzeyini göstermektedir.

### 3.5.1.5. İşçi Güvenliği

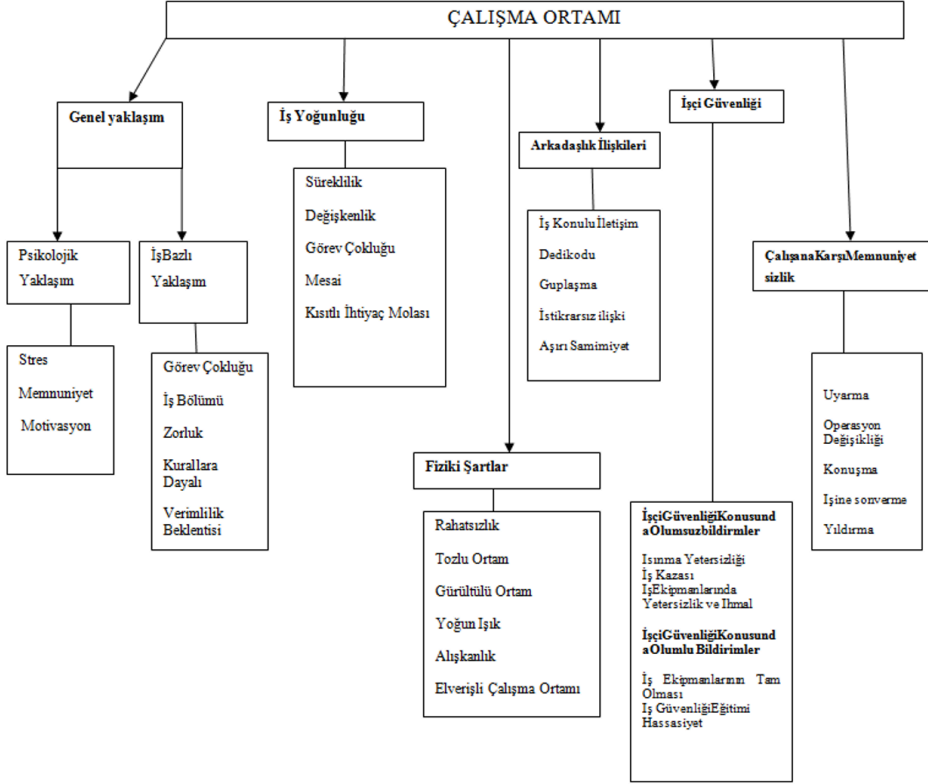
İşçi güvenliği ile ilgili olarak araştırmaya katılan kişilerin ifadeleri analiz edildiğinde iki uç noktada yaklaştıkları görülmektedir. Bazı katılımcılar iş güvenliğini olumsuz ifadeler ile değerlendirirken bazıları ise olumlu noktalara değinmiştir. Olumsuz görülen ifadeler: İş yerinde yeterince ısınamama, iş kazaları, işte kullanılan ekipmanların yetersiz bulunması ve işyerinde ihmal gibi durumlar ile açıklanırken, bu konudaki olumlu görülen ifadeler ise: İş ekipmanlarının tam olduğunun düşünülmesi, iş güvenliği ile ilgili eğitimler ve hassasiyetle yaklaşıması olarak tespit edilmiştir. Katılımcılardan Remziye Hanım bu konudaki olumsuz ifadesi "...*Makineci olduğumuz için en fazla parmağımıza iğne falan giriyor...*" şeklinde olmuştur. İş ekipmanlarında yetersizlik ve ihmal konusuna ilişkin katılımcıların ifadeleri kısaca şöyledir: "*Çalıştığımız bazı makinelerin aparatları olması gerekli fakat biz bunlara ulaşamıyoruz. Gerekli olan aparatlar yok... Temizlik açısından da çok kötü ortam... İhtiyacımız olanlar yok...*" şeklindedir. Bu konuda olumlu bildirimde bulunan katılımcılardan Sevda Hanım'ın çalıştığı işletmeyi olumsuz olarak değerlendirenlerden farkı işletme özellikleri olduğu söylenebilir. Katılımcılardan Sevda Hanım'ın ifadelerinden çalıştığı işletmede işçi güvenliğine önem verildiğine ilişkin önemli bir gösterge olarak iş güvenliği uzmanının onları gözlemlemesi olarak görülmektedir. Bu durumu yansıtan ifade ise "...*İş güvenliği uzmanı ile beraber çalışıyoruz o iğimizde geziyor bizi sürekli bir şekilde denetliyor...*" şeklindedir.

### 3.5.1.6. Çalışana Karşı Memnuniyetsizlik

Araştırmada katılımcıların görüşleri doğrultusunda çalışma ortamı içerisinde kendileri ile ilgili duyulan memnuniyetsizlik karşısında neler ile karşılaştıldığı sorulmuştur. Bu durum karşısında çalışanların çalışma ortamında karşılaştıkları tepkiler; uyarı, yıldırma, operasyon değışikliği konuşma, işine son verme olarak belirtilmektedir. Karşılaşılan bu tepkiler katılımcıların bazı ifadelerinde net bir şekilde görülebilmektedir. Katılımcılardan Hayriye Hanım işe geç kalındığında uyarı alındığını "...*Sen niye geç kalıyorsun, çalışmak istemiyor musun diye o zaman uyarıyorlar iki üç defa uyarıyorlar*" şeklinde ifade ederken Esra Hanım ise uyarıdan sonra çıkış gerçekleştiğini ifade etmiştir. Bu durumu yansıtan ifadesi ise "*Önce uyarıyorlar bir olmadı iki olmadı üç defa uyarıyorlar... Çıkışlara denk geliyor ya da fabrika durgun anına denk geldiğinde direkt onların çıkışları yapılıyor...*" şeklindedir. Katılımcılardan Gaye Hanım ise işyerlerinde memnun kalınmayan çalışana yıldırma taktikleri uygulandığını ve zorla işten çıkarmaya çalışıldığını ifade etmiştir. Kendisinin bu konu hakkındaki ifadesi, "...*Kendisi çıksın diye biraz zorluyorlar, hakaret ediyorlar, anla yani çıksın diye bakıyorlar, uğraştırıyorlar öyle bir şey*" şeklinde olmuştur.

Aşağıda Şekil 1'de çalışma ortamına ilişkin çalışan yaklaşımını gösteren araştırma verilerinin analizi sonucu ortaya çıkan özet şekil aşağıda yer almaktadır.

**Şekil 1:** Çalışma ortamına ilişkin durumu yansıtan özet şekil



### 3.5.2. Yönetici Yaklaşımı

Araştırmada iş hayatında verimliliği ve çalışanları etkileyen unsurların başında olan yöneticiler açısından tekstil sektöründe çalışan kişilerin bakış açılarını ve yaklaşımlarını öğrenmek amacıyla bağlı oldukları ilk yöneticiye dair sorular yöneltilerek durum tespit edilmiştir. Araştırma katılımcıları bağlı oldukları ilk yönetici ile ilgili olarak algıladıkları kişiliği, çalışanları ile ilişkilerini, sorunları çözme biçimi, kendisine karşı yöneticinin ilişkisinin nasıl olduğu ve çeşitli durumlarda (devamsızlık, hata, performans düşüklüğü) tepkileri, geribildirimi nasıl yaptığı ve kararlara katılım ile ilgili yaklaşımını inceleyerek belirtilen temalarda görüşme kayıtları analiz edilerek kodlanmıştır.

#### 3.5.2.1. Yöneticiye Genel Yaklaşım

Katılımcılara bağlı oldukları ilk yöneticileri ile ilgili görüşleri değerlendirildiğinde bir kısım katılımcıların olumlu bir kısım katılımcıların ise olumsuz görüşleri bulunduğu tespit edilmiştir. Bu

açıldan yapılan değerdendirde bazı katılımcıların görüşleri ile ilgili olarak yöneticiden memnuniyet duymaları, iletişimde açık olması ve karşılıklı bir sevgi anlayışı olduğunu belirterek olumlu bir bakış açısı göstermişlerdir. Bazı katılımcılar ise yöneticileri ile ilgili olarak olumsuz değerlendirmeler arasında; kişilik özelliklerindeki dengesizlik, uyguladıkları disiplini katı bulmaları, kişileri rencide eden davranış türleri olduğunu ve güvensizlik algıladıklarını belirtmişlerdir.

### 3.5.2.2. Kişilik Özellikleri

Araştırmada katılımcıların bağlı oldukları ilk yöneticilerine ilişkin kişilik özelliklerini değerlendirmeleri sonucu, yöneticinin otoriter olması, değışkenlik göstermesi, yalana başvurusu, kayırmacılık yapması, yardımsever olması, iş odaklı olması, şefkat göstermesi ve benmerkezci olması gibi ifadeler tespit edilmiştir. Bu ifadeleri belirtenlerden biri olan Şevval Hanım'a göre "... Yöneticimin yaşı küçük ama insanları çok birbirinden ayırır. Kendisinin çok samimi olduğu kankaları var, onlar ona yalakalık yaptığında çok mutlu oluyor" şeklindeki görüşü bağlı olduğu yöneticinin kayırmacılık yaptığını göstermektedir. Katılımcılardan Remziye Hanım ise yöneticinin otoriter olduğunu şöyle ifade etmektedir. Buna göre "Kişilik yapısı dediğim gibi serttir, disiplini sever ..... bizimkisi işyerindeki herkesle iş dışında hiçbir şey konuşmaz" şeklindedir.

### 3.5.2.3. Yöneticinin Diğer Çalışanlar ile İlişkileri

Katılımcıların yanıtları incelendiğinde bağlı oldukları ilk yöneticinin kendisi dışında diğer çalışan kişiler ile ilişkilerine dair görüşleri değerlendirildiğinde; ayrımcılık yapıldığına yönelik algıları, bazılarının ise herkese eşit mesafede durdukları öne çıkarken bir bölümünde ise kıdemli olan çalışanlara daha toleranslı davranıldığını ifade etmektedirler. Katılımcılardan Şevval Hanım ve Songül Hanım'ın ifadelerinden yöneticilerinin diğer çalışanlara ayrımcılık yaptığını gösteren ifade ile eşit mesafeli davrandığını gösteren ifadeler arka arkaya gösterilmektedir. Örneğin Şevval Hanım'ın ifadelerinde "Bana farklı, sana farklı, öbürüne farklı davranır" gibi bir durum ayrımcılık yaptığını göstermektedir. Katılımcılardan Songül Hanım ise "Neredeyse herkese aynı davranıyor birine farklı ötekine farklı davranmaz... İyiliği herkese karşı aynı mesafesi de aynı..." şeklinde açıklama yaparak yöneticisinin herkese eşit mesafede davrandığını göstermektedir.

### 3.5.2.4. Yöneticinin Sorun Çözme Yaklaşımı

Araştırmada katılımcıların bağlı oldukları ilk yöneticilerinin sorun çözme konusunda nasıl bir yaklaşımları olduğunu belirlemeye yönelik verdikleri ifadeler değerlendirildiğinde ortaya konan yaklaşımlar arasında; yöneticinin çözüm odaklı olması, kişilere göre soruna çözüm getirme sorunu göz ardı etme, karşılaşılan sorunu basitleştirme şeklinde ortaya çıkmıştır. Belirtilen çözüm yaklaşımlarını araştırmaya katılan katılımcıların bazı ifadeleriyle göstermek daha açıklayıcı olmaktadır. Katılımcılardan Ömer Bey, yöneticisinin kendisine çözüm odaklı davranarak zor bir durum karşısında işten ayrılmasını kabul etmemiş olduğunu söylemiştir. Buna göre Ömer Bey "...benim eşim şu an tedavi görüyor... ben işi bırakmaya kadar gittim çünkü kanser hastası, bunun üzerine işten çıkmamı istemediler. Önce git ihtiyacın olduğu kadar izin kullan, ondan sonra durum düzelse gel yine çalışmaya başla ..." gibi bir açıklama yapmıştır. Mehtap Hanım ise yöneticisinin sorun çözme yaklaşımının kişiye göre değıştiğini kendi

cümleleri ile ifade etmiştir. Buna göre “... *Bugün bir arkadaşın başına önemli bir şey geldi. Çocuğun banka hesabından dolandırıcılar para çekmiş. Gitti izin istedi bankaya gitmek için... Bu duruma bile olmaz dedi, izin vermedi sebebi de başka birilerine de izin verdim demiş...*” şeklinde ifade etmiştir.

### 3.5.2.5. Yönetici Çalışan İlişkisi

Katılımcıların yanıtları değerlendirildiğinde yönetici ile çalışan ilişkisinin nasıl olduğunu açıklayan kavramlar şöyledir: İş konulu iletişim, koşullara göre değişkenlik gösteren iletişim kötü iletişim, samimi iletişimdir. Bazı katılımcıların ifadeleriyle bu durumlar ikisine örnek gösterilmektedir. “... *Muhabeti bana pek samimi gelmiyor...*” diyerek aslında yöneticinin çalışan ilişkisi noktasında kötü iletişim kurduğu “*Eşimle birlikte evine gittiğim oluyor ailecek görüşüyoruz, hepimiz birbirimizin eşlerini tanıyoruz...*” gibi ifadeler yönetici çalışan ilişkisindeki samimi iletişimi göstermektedir. Belirtilen ifadeler Gamze ve Şevval Hanım’a aittir.

### 3.5.2.6. İşe Gecikmelere Verilen Tepkiler

Araştırmada katılımcıların işe geç kalındığında ilk yöneticileri tarafından nasıl bir tepkiyle karşılaştıkları cevapları analiz edildiğinde görülmektedir. Bu tepkileri ifade eden kavramlar şöyledir: İş birliğine dayalı olumlu yaklaşım gösterme, değişkenlik gösteren yaklaşım, uyarı yapma ve sinirlenerek tepki verme şeklindedir. Katılımcılardan Songül Hanım’ın yöneticinin iş birliğine girerek durumu anlayarak olumlu davrandığını belirtmiştir. Kendisinin bu konudaki ifadesi; “*Eğer geç kalırsam bir sorunu mu oldu şeklinde soru soruyor... Hani hastalık durumu varsa işte geçmiş olsun diyor...*” şeklindedir. Katılımcılardan Recai Bey ise işe geç kalındığında yöneticisinin uyarı yaptığını belirtmektedir. Kendi ifadeleri ile sözleri “... *Bir daha olmasın işine zamanında gelmeye bak der... İlk sabah iyidir ondan sonra biraz biraz tavırlar değişir...*” şeklindedir.

### 3.5.2.7. Hatalara Verilen Tepkiler

Katılımcıların kendileri tarafından yapılan hatalara ilk yöneticilerinin nasıl tepkiler verdiklerini anlamak için verdikleri cevaplar analiz edildiğinde ortaya çıkan tepkiler: Düzeltici yaklaşım, uyarı yapma ve sert bir şekilde uyarma şeklindedir. Katılımcılardan Fatoş Hanım’ın ifadesi “*Onu gelip bizzat kendisi bize gösteriyor. Doğru olanı göstererek hatayı düzeltiyor...*” şeklinde yöneticisinin düzeltici bir yaklaşımla hareket ettiğini ifade etmektedir.

### 3.5.2.8. Geri Bildirim

Yöneticilerin etkili olmalarında geribildirim doğru bir şekilde kullanmalarının payı büyüktür. Araştırmada yöneticinin üretim miktarları ve verimlilik konusunda çalışana nasıl geribildirimde bulunduğu tespit edilmiştir. Bu açıdan araştırmaya katılan çalışanlar yöneticilerinin bir kısmının otomatik bir sistem ile kendilerine geribildirimde bulunduğunu bazılarının da yazılı geri bildirim verdiği ortaya çıkarılmıştır.

### 3.5.2. 9. İş Yetişmediginde Verilen Tepkiler

Araştırmaya katılanlar yaptıkları işlerde gecikmeler yaşandığını belirtmişlerdir. İşin belirtilen temin süresinde yaşanan gecikmelerde çalışanların çeşitli tepkiler ile karşılaştıkları tespit edilmiştir. Bu tepkilerin

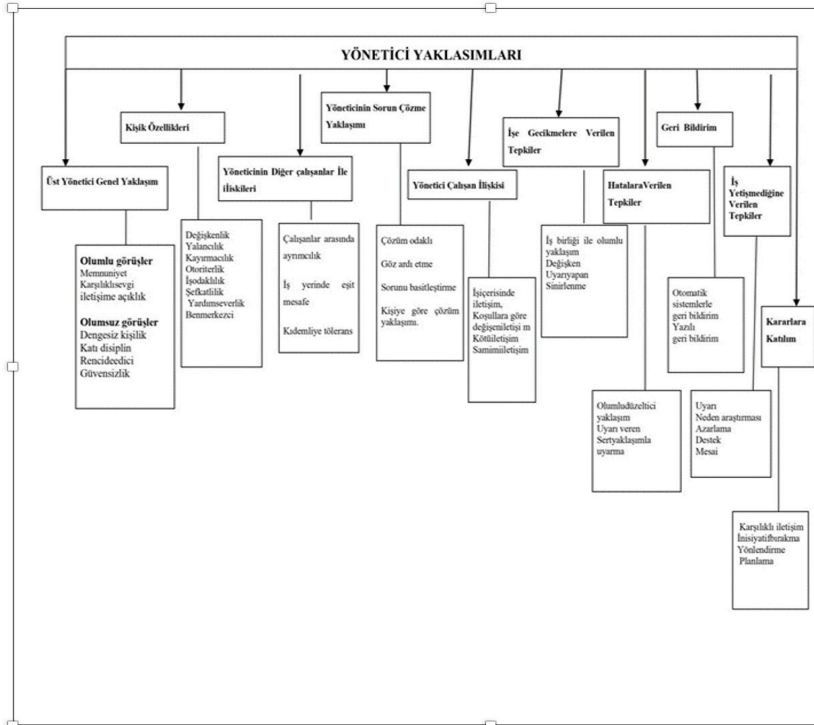
bazıları destekleyici yaklaşım içerdiği gibi çalışanları zorlayan olumsuz tepkiler de bulunmaktadır. Bu tepkiler arasında çalışana uyarı, işi bitirmesine yardım ederek destekleyici tepki, gecikmenin sebebini araştırma, azarlama ve telafi için mesai uygulamasına geçiş gibi tepkilerdir. Katılımcılardan Gamze Hanım'ın ifadesi "...İş zamanında bitmediği zaman destek veriyor tabii, aynı zamanda kızıyorlar da yine de desteği veriyorlar..." şeklindedir. Görüldüğü gibi tepkilerin çoklu bir şekilde gerçekleştiği söylenebilir. Aynı anda hem azarlama hem de destek verme şeklinde yaklaşım gösterilmektedir.

### 3.5.2.10. Kararlara Katılım

Araştırmada diğer önemli bir konu olan kararlara katılım konusunda çalışanların ne tür durumlarda bulunduğu ortaya koyulmaktadır. Araştırma da katılımcıların cevapları analiz edildiğinde kararlara katılım konusunda ortaya çıkan durumlar için karşılıklı iletişim gerçekleştiği, yönlendirme yapılabildiği, kişinin kendi inisiyatifine bırakma ve planlama konusunda fikir alınması şeklinde gerçekleştiği ortaya çıkmıştır.

Aşağıda Şekil 2'de yönetici yaklaşımı açısından çalışanların ifadelerinin analizi sonucu araştırma bulgularının özeti bulunmaktadır.

**Şekil 2:** Yönetici yaklaşımına ilişkin durumu yansıtan özet şekil



#### 4. Sonuç

Tekstil sektöründe önceki çalışmalar değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık düzeylerinde düşüklük, tükenmişlik seviyelerinde artış, cinsiyet ayrımcılığı ve mesleki hastalıklar olduğunu gösteren önemli ölçüde çalışma yapılmıştır. Geçmişten beri ortaya konan bu bulgular nedeni ile çalışmanın temel amacı, tekstil sektöründe çalışanların bakış açısı ile ilgili oldukları yönetici ve çalıştıkları firmaların çalışma ortamını çeşitli boyutları ile derinlemesine ortaya koymaktır. Bu bağlamda, araştırmaya katılan katılımcılar açısından çalışılan işletmeye göre farklılaşmak ile birlikte çalışma ortamında fiziki şartlara ilişkin olumsuzluklar öne çıkmıştır. Fiziki şartlar sektörde yapılan çeşitli çalışmalarda da ortaya konduğu gibi, toz ve gürültü gibi unsurlara ilişkin yeterince önlem alınmamasından kaynaklanmaktadır. Efe ve Efe (2015) çalışmalarında tekstil sektöründe toz ve gürültü konusunun tekstil sektöründe fiziki şartlar ile ilgili yeterince özen gösterilmediği yönündeki bulgusu araştırmamız ile paralellik göstermektedir. Çalışma ortamına ilişkin boyutların detayları incelendiğinde bazı çalışanlar çalışma ortamını psikolojik etkiler açısından değerlendirirken bazı çalışanlar ise yaptıkları işte öne çıkan unsurlar açısından değerlendirmiştir. Çalışanlar yaptıkları işte verimlilik beklentisinin yüksek olduğunu ve aynı anda farklı görevler yaptıklarını ifade etmişlerdir. Özellikle yapılan bu görevlerin tanımlarının belirgin olmaması sebebi ile birçok görevde buldukları ve ortamda zorlu aşamaların bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Bu noktalarda iş analizleri ve görev tanımlarına özen gösterilmesinin çalışanlarda daha olumlu bir yaklaşım oluşmasına yol açabileceği söylenebilir.

Yöneticilerin çalışanlara karşı yaklaşımlarında ise tutarsızlıklar görülmektedir. Yönetici yaklaşımlarının tutarsızlığında en belirgin göstergelerden birinde çalışanlara aynı durumlarda farklı tepkiler verdikleri görülmüştür. Yönetici yaklaşımlarındaki olumsuzluklar KOBİ ölçeğinde olan bu işletmelerde kurumsallaşma eksikliğinden kaynaklanabileceği gibi çalışanların bu durumu istemeden de olsa kabullenmiş olmalarından da kaynaklanabilmektedir.

#### Kaynakça

- Abbasi, M., Yazdinarad, S., Mehri A., Fallah Madvari, E. Alizedeh A., Ghaljahi. M. Fallahati. M., (2020). Noise exposure and job stress—a structural equation model in textile industries, *Archives of Acoustics*, 45(4), 601–611.
- Acar, B., Çakır, G., Mutlutürk, H., Topal, F., Sali, S. Yaman, Ö.M., (2020). Tekstil ve hazır giyim atölyelerinde çalışan genç yetişkin kadın işçilerin çalışma koşulları ve deneyimledikleri çok boyutlu sorunlar, *Çalışma ve Toplum Dergisi* (1), 89-115.
- Ağaç, D., Arga Şahinoğlu, B. U., Gürşahbaz, D., & Özelmas Kahya, B. U., (2009). Hazır giyim işletmelerinde çalışan iş görenleri etkileyen stres faktörleri. endüstri mühendisleri bahar konferansları (Erişim:<http://embk.mmoizmir.org/>).
- Azadboni, Z. D., Talarposhti, R. J., Ghaljahi, M., Mehri, A., Aarabi, S., Poursadeghiyan, M., vd., (2018). Effect of occupational noise exposure on sleep among workers of textile industry introduction. *Journal of Clinical and Diagnostic Research*, 12 (3), 18-21.
- Bilican Gökkaya, Y. D., (2014). Cam tavan, kadın ve ekonomik şiddet. *The Journal of Academic Social Science Studies Dergisi*, (26), 371-383.

- Creswell, J. W., (2013). *Qualitative inquiry & research design choosing among five approaches*. Sage Publications Ltd.
- Çeçen Eroğul, D. A., ve Örkün, U. Ü., (2012). Tekstil sektörü mavi yaka çalışanlarının yaşam doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin iş doyumu tarafından yordanması. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 323-338.
- Efe, Ö. F., Efe, B., (2015). Tekstil sektöründe iş kazalarının oluşumuna ait ergonomik risklerin değerlendirilmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi* 3(3), 623-629.
- Eraslan, i. H., Bakan, İ., ve Helvacioğlu Kuyucu, A. D., (2008). Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyinin analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 265-300.
- Karahan, A., (2008). Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1),145-162.
- Karanikas, N. Mohammad, S. Hasan T., (2022). Occupational health & safety and other worker wellbeing areas: Results from labour inspections in the bangladesh textile industry, *Safety Science*, 146 (12), 520-532.
- Kartal, M. Çoban, O., (2018). Emek piyasasında kadın çalışanlara yönelik cinsiyet ayrımcılığı: kahramanmaraş tekstil sektörü örneği, *Selçuk Ün. Sos. Bil. Ens. Der.* 39, 67-81.
- Kaya, G., (2018). Az gelişmiş bölgenin tekstil sektöründe kadın işçi olmak: adıyaman örneği, *Electronic Journal of Social Sciences*,17(68), 1502-1517.
- Mohammed, A. F., Sherif, M. M., Hasan, A. I., Makrahy, B. E., ve Hasan, N. E., (2019). Toxic effects of chronic exposure to dyes among workers of synthetic textile industries. *The Egyptian Journal of Hospital Medicine*, 74(4), 744-751.
- Özdemir, B., (2014). Tekstil atölyelerinde iş sağlığı ve güvenliği koşullarının çok ölçütlü karar verme yöntemiyle değerlendirilmesi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü., 6. Ankara.
- Özyazgan, V., (2012). Türk tekstil sektörünün sorunları ve çözümü üzerine bazı düşünceler, *ABMYO Dergisi*. 25, 70-81.
- Serinkan, C. Cabbar, H., (2008). KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları: Denizli'deki tekstil işletmelerinde bir araştırma, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), 1-27.
- Şimşek, B. (2013). Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve tekstil sektöründe bir araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tatlı, H., ve Koç, B., (2017). Çalışan kadın bakış açısıyla kadınların iş ve aile yaşamında karşılaştığı sorunlar hakkında bir uygulama. *İktisadiyat Dergisi*, 1(1), 145-170.
- Telli, E., Ünsar, A., ve Oğuzhan, A., (2012). Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi: konuyla ilgili bir uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges Dergisi*, 2(2),135-150.
- Toksöz, P. G., ve Memiş, D. E., (2017). İmalat sanayi istihdamında kayıt dışılık ve ücretlerin toplumsal cinsiyet açısından analizi. TMMOB Sanayi Kongresi, 98-104.
- Yücel, A. B., Sütölk, Z., Tanır, F.& Akbaba M., (2005). Bir tekstil fabrikası çalışanlarında ruhsal belirtilerin değerlendirilmesi. *Mühendis ve Makine Dergisi*, 46, 29-33.

## EMPLOYEE'S PERSPECTIVE ON THE WORKING ENVIRONMENT AND THE MANAGER'S BEHAVIOR IN TEXTILE INDUSTRY: EDİRNE PROVINCE EXAMPLE

Gülay GÜLENC<sup>\*</sup>   
İlknur TAŞTAN BOZ<sup>\*\*</sup> 

The textile sector is a sector where employee circulation is quite high. Sector employees are very important to be successful in the sector and for companies to maintain their effectiveness. The relations between the employees of the sector and the managers they are in contact with, and the favorable environment in which they work are among the most important issues for the textile companies that continue their existence in this sector. The purpose of this study is to reveal and explain the situation in the textile sector in terms of the working environment from the perspective of the employee and their approach in terms of the first manager they are attached to. The sample of the study consists of employees in 6 large and medium-sized textile and ready-made clothing companies operating in Edirne. The research was conducted using the interview and observation techniques based on the qualitative research method. Within the scope of the research, 23 textile workers were interviewed face-to-face in their private environments, and interviews lasting approximately one hour were conducted, and the interview sessions were recorded with a voice recorder. In another textile company, the work of the employees in three separate departments was monitored and the opinions of the employees about the working environment and their managers were recorded in the form of questions and answers. In this study, the general approach of the participants in the study, work intensity, physical conditions, friendship relations, worker safety, and dissatisfaction with the employee were explained in terms of the situation in terms of the employees at the workplace. Another situation of the study is the general approach of a top manager, personality traits, relations with other employees, problem-solving approach, manager-employee relationship, reaction to delays, reaction to mistakes, feedback understanding, reactions when the job is not done, in order to reveal the managerial approaches from the employee's perspective and their tendency to participate in decisions. The interviews of the participants, who participated in the research at the point of

\* Master's, Trakya University, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Business Administration, Edirne, E-Mail: gulaygulenc@trakya.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-2574-5159.

\*\* Assoc. Prof., Trakya University, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Business Administration, Edirne, E Mail: ilknurtastan@trakya.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-3214-9403.



the specified themes, were first transferred from the voice recorder to the computer environment and transcribed. In addition, the findings obtained from the observation were evaluated. The data obtained as a result of these were subjected to content analysis, themes, sub-themes and codes were determined and the situation was illustrated. Some of the important findings illustrated in the research are physical conditions and worker safety issues under the main theme of the working environment. It has been observed that some companies design the working environment in the most appropriate way in terms of physical conditions, are very sensitive about worker safety, provide all kinds of protective equipment and safety measures, and train their workers in terms of occupational health and safety. It has been observed that some companies neglect ergonomics conditions in the working environment and ignore occupational health and safety issues. When the approach of the first manager to whom they are attached is examined, the important findings that draw attention are relations with other employees, problem-solving approach and participation in decisions. In line with the information obtained from the participants, it has been determined that some managers have a warm, sincere, and helpful relationship with their employees, while some managers have an authoritarian, oppressive, and harsh relationship. It has been observed that while some managers show a solution-oriented approach while approaching workers' problems, some managers ignore the problems and do not approach them with a solution-oriented approach. It has been determined that some of the managers take the initiative in cooperation with their employees in terms of participation in the decisions and allow the workers to participate in the decisions, while some of them take the decisions alone and do not give the workers any say. When the employees' perceptions of the working environment in general were examined, two perspectives emerged. Some employees evaluated their work environment from a psychological point of view, and some from a work-based point of view. Regarding the perception of the work intensity of the employees, they evaluated it as related to the intense, seasonal multi-tasking and overtime. In this study, it has been observed that the physical conditions, which are one of the most important factors of the working environment, are exposed to various discomforts and are not satisfied with the dusty, noisy, poor lighting and poor hygiene conditions in the working environment. The other main theme of the research is that there is no example in terms of managerial approaches, and there are perceptions that some managers are based on rules, some are sincere, and some of them discriminate. Apart from these, the views of the employees on points such as the approach of the managers in solving the problems, their relations with the employees, and their reactions to the work-related issues were revealed in the study.