

İş Yaşamında Anlam Arayışı: Anlamli İşin Kaynakları Üzerine Cinsiyet Odaklı Nitel Bir İnceleme

Meaning in the Workplace: A Qualitative Study on the Sources of Meaningful Work and the Role of Gender

Pelin KARACA KALKAN, Ankara Bilim Üniversitesi, Türkiye, pelin.karaca.kalkan@ankarabilim.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-7951-6389

Öz: Bu çalışma anlamli iş kavramını bireysel, örgütsel ve iş düzeyindeki kaynakları ile toplumsal cinsiyet bağlamında keşfetmeyi amaçlamaktadır. Farklı meslek gruplarından yirmi beyaz yakalı çalışanla gerçekleştirilen derinlemesine yarı yapılandırılmış mülakatlardan elde edilen nitel veriler, tematik analiz yöntemiyle değerlendirilmiştir. Bulgular anlamli işin büyük ölçüde bireysel düzeyde şekillendiğini göstermektedir. Bireysel kaynaklardan özellikle bireye ve topluma katkı sağlama, kişisel gelişim, meslek aşkı ve hizmet alıcılarla kurulan bağ öne çıkmaktadır. Örgütsel düzeyde anlamli iş deneyimini etkileyen başlıca faktörler yönetici tutum ve davranışları ile çalışma arkadaşlarıyla etkileşimdir. İş düzeyinde ise özellikle özerklik ve inisiyatif kullanımı öne çıkarken, bu boyut anlamli iş deneyiminde en sınırlı etkiye sahip kaynaklardan biri olarak dikkat çekmektedir. Cinsiyet bağlamında, anlamli iş algısının doğrudan cinsiyetle açıklanamayacağı, ancak toplumsal cinsiyet rollerinin kadın ve erkek çalışanların anlam inşa biçimlerini dolaylı biçimde etkilediği görülmektedir. Sonuç olarak bu çalışma, anlamli işin dinamik ve çok katmanlı yapısını ortaya koyarak literatüre katkı sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Anlamli İş, Toplumsal Cinsiyet, Nitel Araştırma, Beyaz Yakalı Çalışanlar

JEL Sınıflandırması: M00, M10, Z00

Abstract: This study aims to explore the concept of meaningful work through its individual, organizational, and job-level sources, as well as within the context of gender. Qualitative data were collected from in-depth semi-structured interviews with twenty white-collar employees from various professions and analyzed using thematic analysis. Findings indicate that the sources of meaningful work primarily emerge at the individual level. Among the individual sources, contribution to others and society, personal growth, work calling, and relationships with service recipients emerged as key factors. At the organizational level, meaningfulness is primarily fostered through managerial attitudes and behaviors and interactions with coworkers. At the job level, although autonomy and the ability to take initiative were frequently emphasized, this dimension appeared to be one of the least influential sources in the experience of meaningful work. Regarding gender, meaningful work is not directly shaped by gender itself, though socially constructed gender roles subtly influence how women and men construct meaning in their work. In conclusion, this study contributes to literature by revealing the dynamic and multilayered nature of meaningful work.

Keywords: Meaningful Work, Gender Roles, Qualitative Research, White-Collar Employees

JEL Classification: M00, M10, Z00

1. Giriş

İnsanlar yaşamlarında olduğu gibi işlerinde de anlam arayışı içindedir. Son yıllarda anlamli işe yönelik araştırmaların önemli bir ivme kazanması, anlamli işin motivasyon, bağlılık ve iyi oluş üzerindeki merkezi rolüne dair anlayışın giderek derinleştiğine işaret etmektedir (Martela ve Pessi, 2018). Anlamli iş bireylerin işlerini ne kadar önemli ve değerli bulduklarına dair öznel bir deneyimi ifade etmektedir (Martela vd., 2021). Anlamli iş kavramı, bireyin öz kimliği ve öz değerinin temel bir unsuru olarak görülmektedir. Bu kavram aynı zamanda,

Makale Geçmişi / Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 21 Ekim / October 2025

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 15 Haziran / June 2026

© 2026 Journal of Yaşar University. Published by Yaşar University. Journal of Yaşar University is an open access journal.

olumsuzlukları belirleyip gidermekten ziyade yaşamın ve çalışmanın olumlu yönlerini aktif şekilde geliştirmeyi vurgulayan pozitif psikoloji yaklaşımına duyulan artan ilginin bir yansımasıdır (Cartwright ve Holmes, 2006). Anlamli iş, bireyin yaşamına anlam katma çabasının bir parçası olup; anlamı aramak, onu ifade etmek, dengede tutmaya çalışmak, bu süreçteki zorluklarla mücadele etmek ve bu arayışın sorumluluğunu üstlenmek gibi süreçleri içermektedir. Böylece anlamli iş, sadece belirli değerlerin toplamından ibaret bir olgu olmaktan öte, bireyin anlam ihtiyacına cevap veren daha derin ve varoluşsal bir süreci temsil etmektedir (Lips-Wiersma ve Wright, 2012). Anlamli işin doğasına yönelik artan akademik ilgi, sağlık çalışanları (Rojas vd., 2025), hemşireler (Pavlish ve Hunt, 2012; Peng vd., 2024), akademisyenler (Balcı vd., 2019) ve girişimciler (Dirik ve Özdoğan, 2025) gibi farklı meslek gruplarının deneyimlerinin de incelenmesini beraberinde getirmiştir. Bu araştırmalar genellikle belirli bir meslek grubuna odaklanmış, dolayısıyla farklı sektörlerdeki çalışanların anlamli iş deneyimlerini bütüncül biçimde inceleyen çalışmalar sınırlı kalmıştır. Bu nedenle, anlamli işin kaynaklarını farklı mesleki bağlamlarda bütüncül bir şekilde ele almak literatürdeki önemli boşluklardan birini doldurma potansiyeli taşımaktadır.

Literatürde anlamli işin kaynaklarının bireysel, işle ilgili, örgütsel ve toplumsal düzeyde birçok faktöre dayandığı vurgulanmaktadır (Bailey vd., 2019; Blustein vd., 2023; Lysova vd., 2019). Buna göre bireysel düzeyde anlam, kişisel değerler, inançlar ve yaşam felsefesiyle; iş düzeyinde, görev önemi, özerklik ve beceri çeşitliliği gibi iş tasarımı unsurlarıyla; örgütsel düzeyde ise liderlik tarzı, örgüt kültürü ve adalet algısıyla ilişkilendirilmektedir. Bu çok boyutlu bakış, anlamli işin sadece bireyin algı ve tutumlarından değil, aynı zamanda işin yapısından ve içinde bulunulan örgütsel bağlamdan da etkilendiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, bu çalışmada anlamli işin bireysel, örgütsel ve iş ile ilgili kaynaklarının birlikte ele alınması, iş yaşamında anlamın oluşumuna ilişkin daha bütüncül bir anlayış geliştirilmesine önemli bir katkı sunmaktadır.

Bununla birlikte, anlamli iş literatüründe görece az incelenmiş bir konu da anlamli iş deneyiminin toplumsal cinsiyet bağlamında farklılık gösterip göstermediğidir. Toplumsal cinsiyet rolleri, bireylerin iş yaşamına ilişkin algılarını, değer önceliklerini ve anlam inşa süreçlerini doğrudan etkilemektedir (Heilman, 2012). Bazı çalışmalarda anlamli işin kaynaklarının cinsiyete dayalı olarak nasıl farklılaşabileceğinin incelenmesi önerilmektedir (Burbano vd., 2024; Lips-Wiersma vd., 2020). Ancak Türkiye bağlamında, toplumsal cinsiyet açısından anlamli iş deneyimini sistematik biçimde ele alan bir çalışma bulunmamaktadır. Geleneksel cinsiyet rollerinin toplumsal alanda ve çalışma yaşamında belirginliğini koruduğu Türkiye’de (Ermiş-Mert, 2017), kadın ve erkek çalışanların işte anlam arayışları ve anlamı

yapılandırma biçimleri arasında farklılıklar olması olasıdır. Örneğin literatürde, kadınların işte ilişkisel bağlar ve toplumsal fayda üzerinden anlam kurgulama eğilimi, erkeklerin ise başarı ve statü odaklı anlam arayışları vurgulanmaktadır (Ely ve Meyerson, 2000; Lips-Wiersma vd., 2020). Bu nedenle, anlamlı iş deneyimini cinsiyet bağlamında incelemek, hem uluslararası literatürde önerilen bir boşluğu doldurmak hem de Türkiye'nin kültürel bağlamına özgü yeni içgörüler sağlamak açısından önem taşımaktadır.

Bu araştırma, farklı meslek gruplarından beyaz yakalı çalışanlarla gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlar aracılığıyla, anlamlı iş deneyimini çok boyutlu bir çerçevede incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın temel amacı, anlamlı işin bireysel, iş düzeyi ve örgütsel düzeydeki kaynaklarını ortaya koymak ve bu kaynakların toplumsal cinsiyet bağlamında nasıl farklılaştığını incelemektir. Bu doğrultuda araştırmanın üç temel sorusu bulunmaktadır: (1) Anlamlı işin temel kaynakları nelerdir? (2) Bu kaynaklar bireysel, iş düzeyinde ve örgütsel düzeyde nasıl farklılaşmaktadır? (3) Toplumsal cinsiyet bu anlam inşa süreçlerini nasıl şekillendirmektedir? Anlamlı işe ilişkin mevcut literatürün büyük ölçüde Batı bağlamında şekillendiği dikkate alındığında, toplumsal cinsiyet rollerinin daha belirgin şekilde hissedildiği Türkiye gibi bir kültürel ortamda gerçekleştirilen bu çalışma, literatüre özgün bir katkı sunmaktadır. Kadın ve erkek çalışanların anlamlı işe dair deneyimlerinin, toplumsal roller, ailevi sorumluluklar ve kurumsal beklentiler ışığında nasıl farklılaştığının ortaya konması, çalışmayı yalnızca bireysel değil, aynı zamanda kültürel ve sosyolojik bir perspektife de taşımaktadır. Bu yönüyle araştırma, Türkiye'de anlamlı işin cinsiyet temelli boyutunu niteliksel derinlikle ele alan bir çalışma olmasının yanı sıra, uygulayıcılar açısından da toplumsal bağlamı gözeten daha kapsayıcı insan kaynakları ve örgütsel uygulamalara zemin hazırlama potansiyeli taşımaktadır. Bulguların, pozitif psikoloji ve örgütsel davranış alanlarında birey odaklı uygulamaların geliştirilmesine ve yerel bağlamda anlamlı iş inşasına yönelik farkındalık yaratılmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

2. Anlamlı İş Kavramı

Anlamlı iş, çalışanın yaptığı işi öznel olarak önemli, değerli ve amaçlı bulması şeklinde tanımlanmaktadır (Lysova vd., 2019, 375). Anlamlı iş, hem keyifli, memnuniyet veren ve bireysel olarak geliştirici nitelikte iş faaliyetlerinde bulunmakla, hem de kişisel çıkarların ötesinde bir amaca katkı sunmakla ilgilidir (Bailey ve Madden, 2016, 151). Başka bir görüşe göre anlamlı iş, işin özünde değerli olup olmadığı ve yapılmaya değer bulunup bulunmadığına ilişkin genel bir değerlendirme olarak işin önemine dayanmaktadır (Martela ve Pessi, 2018). Sonuç olarak, literatürde anlamlı işin özünde değer, amaç ve psikolojik ihtiyaçlarla bağlantılı

bir kavram olarak ele alındığı görülmektedir. Bu bağlamda araştırmacılar bu kavramı daha somutlaştırmak amacıyla çeşitli modeller geliştirmiştir.

Steger ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen anlamlı iş modeli, anlamlı işin üç temel bileşen üzerine kurulu olduğunu ortaya koymaktadır. Bunlar işte pozitif anlam deneyimleme, iş aracılığıyla yaşamda anlam üretme ve daha büyük bir amaca hizmet etme motivasyonu olarak belirtilmiştir. Benzer şekilde, Martela ve Pessi (2018) anlamlı iş deneyimini kendini gerçekleştirme (işin kişinin kendisi için taşıdığı içsel değer) ve daha büyük bir amaca hizmet (işin kişi ötesi daha büyük bir değer taşıması) olmak üzere iki temel eksenle ele alarak, her ikisinin de işin anlamlılık derecesine katkı yaptığını belirtmiştir. Araştırmacılara göre, bireyin iş yoluyla kendini gerçekleştirmesi, büyük ölçüde içsel değerleriyle uyumlu bir çalışma ortamında otantik bir biçimde var olabilmesine ve kişisel potansiyelini ifade edebilmesine bağlıdır. Anlamlı işin daha büyük bir amaca katkıda bulunma hissi yaratması ise, kişinin kendi çıkarlarının ötesinde, daha yüce ve büyük bir amaca hizmet etmesini ifade etmektedir. Dolayısıyla anlamlı iş, bireyin kendi değerlerini ve kimliğini gerçekleştirmesine olanak tanıyan kendini gerçekleştirme (self-actualization) ile bireyin kendi çıkarlarının ötesinde başkalarına ve topluma katkı sunma isteğini ifade eden kendini aşma (self-transcendence) deneyimlerini içeren çok katmanlı bir yapıdır (Oelberger, 2019).

Benzer şekilde anlamlı işin boyutlarını ele alan Lips-Wiersma ve Morris (2009), anlamlı işin içsel benliğin gelişimi, başkalarıyla birlik olma, başkalarına hizmet etme ve tüm potansiyelin ortaya konması olmak üzere dört bileşenden oluştuğunu ileri sürmüştür. İçsel benliğin gelişimi iyi bir insan olmak ya da insanın olabileceğinin en iyisini olmayı istemesi üzerine kuruludur. Bununla birlikte kendine karşı dürüst olmak, kendini anlamak ve öz-farkındalık geliştirmek ve ahlaki gelişim de içsel benliğin gelişimi kapsamında değerlendirilmektedir. Başkalarıyla birlik olma, iş yerinde birlikte çalışılan insanlarla olan etkileşimleri, ilişkileri, paylaşılan değerleri, aidiyet ve özdeşleşme duygularını içermektedir. Başkalarına hizmet etme, bireyin insanlığa katkıda bulunduğu ya da başkalarının iyiliği için fark yarattığı yönündeki algısından kaynaklanan anlamlılık deneyimini yansıtmaktadır. Son olarak tüm potansiyelin ortaya konması, bireyin yeteneklerini ve yaratıcılığını ortaya koyabilmesi ve başarı duygusu hissetmesiyle ortaya çıkan anlamlılık boyutunu temsil etmektedir (Lips-Wiersma ve Morris, 2009; Lips-Wiersma ve Wright, 2012; Lips-Wiersma vd., 2016). Bu yaklaşım, anlamlı işin yalnızca bireysel bir deneyim değil, aynı zamanda ilişkisel ve kolektif bir süreç olduğunu da vurgulamaktadır.

Anlamlı iş literatürü, bu deneyimin çalışanlar üzerindeki sonuçlarına da yoğun biçimde odaklanıldığını gözler önüne sermektedir. Bu kapsamda, anlamlı işin iş tatmini, yaşam

tatmini, örgütsel bağlılık, içsel motivasyon, dile getirme davranışı ve psikolojik iyi oluşu artırdığı; buna karşılık işten ayrılma niyeti ve devamsızlık gibi olumsuz sonuçları azalttığı ortaya konmuştur (Allan vd., 2019; Bailey vd., 2019; Chen vd., 2018; Fürstenberg vd., 2021). Bununla birlikte, literatürde anlamlı işin her zaman yalnızca olumlu sonuçlar doğurmadığına ve bazı durumlarda olumsuz etkiler yaratabileceğine dair bulgular da bulunmaktadır. Örneğin anlamlı iş bireyde yüksek düzeyde adanmışlık yaratırken, kişisel sınırları aşındırarak özel yaşamı tehdit eden bir boyuta ulaşabilmektedir. Hatta bu durum, özellikle kişinin yakın çevresindeki bireyler işin anlamını paylaşmadığında ilişkilerde yıkıcı sonuçlara yol açabilmektedir (Oelberger, 2019). Buna ek olarak, örgütlerin anlamlılığı artırma çabaları bazen çalışanlar tarafından manipülasyon olarak algılanmaktadır. Bu durumda çalışan, aslında gerçekte anlamlı bulmadığı işi anlamlıymış gibi deneyimlemeye çalışır; bu da uzun vadede çalışanlarda güvensizlik, yabancılaşma ve anlam kaybı hissi yaratabilmektedir (Bailey ve Madden, 2016). Kovid-19 pandemisinin başlamasının ardından artan düzeyde uzaktan çalışmaya geçişin aidiyet duygusu, anlamlı iş algısı ve duygusal tükenmişlik üzerindeki etkilerini ele alan bir çalışmada, çalışanların aidiyet duygusundaki kalıcı düşüşlerin, anlamlı iş algısında azalmalar ve duygusal tükenmişlikte artışlarla ilişkili olduğu gözlemlenmiştir (Afota vd., 2024). Dolayısıyla, anlamlı işin birey için vazgeçilmez bir ihtiyaç olduğu kabul edilirken, bu ihtiyacın sağlıklı ve gerçekçi yollarla karşılanması önem arz etmektedir.

3. Anlamlı İşin Kaynakları

Literatürde anlamlı işin kaynakları, kişisel inançlar ve değerlerden örgütsel yapı ve iş tasarımı, sosyal ilişkilerden liderlik tarzlarına kadar çok boyutlu faktörler çerçevesinde ele alınmaktadır (Bailey vd., 2019; Rosso vd., 2010). Bireylerin temel değerleri, motivasyonları ve inanç sistemleri işin anlamını nasıl yorumladıklarını belirleyen önemli içsel kaynaklar arasında yer almaktadır. Kişi, işini kendi ahlaki ilkelerine, inançlarına veya yaşam felsefesine uygun bulduğunda, işe anlam atfetmek kolaylaşmaktadır. Başka bir deyişle anlamlı iş deneyimi, çalışanın kişisel değerleriyle ve kimliğiyle uyumlu bir iş yapması durumunda ortaya çıkmaktadır (Rosso vd., 2010). Buna ek olarak bireylerin dört temel psikolojik ihtiyacı olarak belirtilen özerklik, yetkinlik, ilişki kurma ve yararlı olma (Martela ve Riekk, 2018) ve işlerine karşı içsel bir tutku ve bağlılığını ifade eden meslek aşkı (calling) (Akçakanat vd., 2019) anlamlı iş algısını güçlendiren önemli kişisel faktörlerdir. Öz belirleme kuramı perspektifinden bakıldığında; özerklik, yetkinlik ve ilişki kurma gibi temel psikolojik ihtiyaçların karşılanması, anlamlı işin inşasında bir ön koşul niteliği taşımaktadır (Dirik ve Özdoğan, 2025; Ryan ve Deci, 2000). Bu çalışmada öz belirleme kuramından hareketle,

bireyin içsel değerleriyle uyumlu, özerklik, yeterli olma ve yararlı olma hissini güçlendiren bir çalışma ortamının anlamlı iş deneyiminde önemli olduğu düşünülmektedir.

Anlamlı iş deneyimi, bireysel algıların ötesinde, bu algıları mümkün kılan iş tasarımı ve örgütsel bağlamla doğrudan ilişkilidir (You vd., 2021). Hackman ve Oldham'ın (1976) iş özellikleri modeli, işin yapısal unsurlarının çalışan üzerinde nasıl psikolojik bir karşılık bulduğunu açıklayan temel bir çerçeve sunmaktadır. Bu modele göre görevin önemi, beceri çeşitliliği ve görev kimliği gibi unsurlar, işin anlamlılık düzeyini artıran en kritik yapısal öncüllerdir (Bailey vd., 2019). Nitekim Allan (2017), başkalarının yaşamına olumlu katkı sağlamayı ifade eden görev öneminin, anlamlı iş algısının gelişiminde belirleyici olduğunu saptamıştır. Bununla birlikte, karar alma yetkisi ve inisiyatif alanı olan çalışanların işlerini daha fazla sahiplendiği ve böylece işlerinde daha fazla anlam buldukları ortaya konmuştur (Lysova vd., 2019). İşin yapısal özelliklerinin yanı sıra, örgüt düzeyindeki faktörler de anlamlı iş algısının oluşumunda kritik rol oynamaktadır. Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk, gönüllülük ve insan kaynakları uygulamaları, örgütsel kültür, değerler ve iklim gibi örgütsel unsurlar anlamlı işi etkilemektedir (Bailey ve Madden, 2016; Lysova vd., 2019). Byrd (2022), özellikle uzaktan çalışma koşullarında, kapsayıcı bir örgüt kültürünün çalışanların anlamlı iş algısını sürdürmedeki önemine dikkat çekmiştir. Ayrıca çalışma saatleri, teşvikler, iş güvencesizliği ve kariyer gelişim olanakları gibi yapısal unsurlar da anlamlı iş deneyimini etkileyen faktörlerdendir (Nikolova ve Cnossen, 2020). Dolayısıyla, örgütler bilinçli politikalar ve uygulamalarla anlamlılık algısını kurumsal bir zemine oturtabilirler.

Kişilerin iş yerinde yöneticileriyle ve çalışma arkadaşlarıyla kurdukları ilişkiler, işin anlamlı hale gelmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda sosyal bilgi işleme kuramı bireylerin iş ortamındaki sosyal ipuçlarını, işe yönelik tutumlarını ve algılarını şekillendirmek için nasıl kullandıklarını açıklamaktadır (Salancik ve Pfeffer, 1978). Çalışma arkadaşlarıyla kurulan destekleyici ilişkiler, takım aidiyeti, takdir edilme ve pozitif sosyal etkileşimler, anlamlı işin inşasında bu tür sosyal sinyallerin taşıyıcısı olarak işlev görmektedir (Rosso vd., 2010). Nitel araştırmalar, bazı çalışanların işte en anlamlı buldukları anların, başkalarıyla ortak bir amaç için dayanışma içinde çalıştıkları anlar olduğunu göstermektedir (Bailey vd., 2019). Benzer şekilde, Pavlish ve Hunt'un (2012) hemşirelerle yaptığı çalışmada, anlamlı iş deneyiminin hastalar ve aileleriyle kurulan bağ, ekip içi uyum ve takdir edilme üzerinden şekillendiği ortaya konmuştur. Bu sosyal bağlamın en güçlü belirleyicilerinden biri ise liderliktir. Yöneticilerin adaletli, saygılı ve destekleyici tutumları, sosyal bilgi işleme kuramı kapsamında anlamlı iş deneyimine katkı sağlayan güçlü sosyal mesajlar olarak değerlendirilebilir (Peng vd., 2024). Bu çerçevede dönüşümcü liderlik (Chen vd., 2018), etik

liderlik (Demirtaş vd., 2017), kapsayıcı liderlik (Shafaei ve Nejati, 2024) gibi liderlik tarzlarının çalışanların anlamlı iş deneyimlerini pekiştirdiği gösterilmiştir. Dolayısıyla, örgüt içinde kurulan sosyal iklimin niteliği, çalışanın işine anlam yükleme biçimini doğrudan etkilemekte ve anlamın sadece işin niteliğinden değil, sosyal bağlamdan da beslendiğini ortaya koymaktadır.

4. Cinsiyetin Anlamlı İş Deneyimindeki Rolü

Toplumsal cinsiyet rolleri, bireylerin çalışma yaşamına ilişkin algı, tutum ve değer önceliklerini biçimlendiren önemli sosyo-kültürel yapılardır. Cinsiyet, yalnızca biyolojik bir ayrım olmayıp toplumun kadın ve erkeklere atfettiği beklenti, sorumluluk ve normlar aracılığıyla şekillenen sosyal bir kategoridir (Ridgeway, 2009). Bu çalışmada, anlamlı iş deneyimini şekillendiren faktörlerin toplumsal cinsiyet bağlamında nasıl farklılaştığı iki temel kuramsal çerçeve üzerinden ele alınmaktadır. Öncelikle Acker'ın (2006) eşitsizlik rejimleri yaklaşımı, örgütlerin tarafsız yapılar olmadığını, aksine cinsiyetçi iş bölümlerini ve normları yeniden üreten mekanizmalar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu yaklaşıma göre, kadınların anlamlı iş deneyimini kısıtlayan en temel yapısal sorun, genel çalışma koşullarının ideal çalışan imgesi üzerinden kurgulanmış olmasıdır. Örgütler zamanını ve dikkatini işine verebilen, çocuk veya aile gibi iş dışı sorumlulukları bulunmayan ideal çalışan normuna göre tasarlandığı için kadınlar sistemsal bir dezavantajla karşı karşıya kalmakta ve bu durum onların işten elde ettikleri anlamı kısıtlamaktadır. Toplumsal cinsiyet stereotipleri modeline göre ise, toplum kadınlardan empati, iş birliği, başkalarına odaklılık gibi ilişkiselliği yüksek özellikler sergilemelerini beklerken; erkeklerden başarı, statü ve rekabet odaklı davranışlar göstermeleri beklenmektedir (Heilman, 2012). Bu kültürel normlar ve kalıplar, bireylerin işte anlam bulma biçimlerini dolaylı olarak etkilemektedir. Nitekim, kadınlar geleneksel olarak erkeklere atfedilen atılgan özellikler sergilediklerinde, kadınlıkla özdeşleştirilen ilişkiyel normlara aykırı davrandıkları algılanmakta ve bu nedenle olumsuz değerlendirmelere maruz kalabilmektedir (Chatman vd., 2022). Benzer şekilde Heilman'a göre (2012) kadınlar, yüksek prestijli işlerde başarılı olduklarında dahi rekabetçi ve başarı odaklı davrandıkları ve toplumsal cinsiyet normlarını ihlal ettikleri gerekçesiyle sosyal izolasyon ve sevilmemeye gibi bedeller ödemektedirler. Bu durum, kadınların hem kendilerini gerçekleştirmelerinin hem de sosyal aidiyet hissetmelerinin önüne geçerek anlamlı iş algısını sınırlandırmaktadır.

Bu çerçevede yapılan araştırmalar, kadın ve erkek çalışanların anlamlı iş deneyimlerini şekillendiren unsurlar arasında hem benzerlikler hem de önemli farklılıklar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Lips-Wiersma ve diğerleri (2020), kadınların anlamlı işi değerlendirirken

benlikle bütünlük ve başkalarıyla birlik olma boyutlarına erkeklere kıyasla daha fazla önem verdiklerini saptamıştır. Başka bir deyişle kadınlar açısından anlamlı iş genellikle, otantiklik, değerlerle uyum ve ilişkisel bağlar üzerinden inşa edilmektedir. Yakın zamanda gerçekleştirilen başka bir araştırmada ise, kadınların işlerini erkeklere kıyasla ortalama olarak daha anlamlı buldukları tespit edilmiştir. Bu farkın, kadınların daha yüksek oranda toplumsal fayda sunan mesleklere yönelmesinden kaynaklandığı ve anlamlı iş deneyiminin ise özellikle düşük ücretli işlerde, cinsiyetler arası ücret farkının bir kısmını telafi edebildiği gösterilmiştir (Burbano vd., 2024). Bu bulguların, kadınların daha ilişkisel bir benlik yapısına sahip olduklarını ve anlamı sosyal bağlar ile toplumsal katkı üzerinden kurguladıklarını, erkeklerin ise bireysel başarı ve statü yoluyla anlam inşa ettiklerini öne süren toplumsal cinsiyet kuramlarıyla uyumlu olduğu değerlendirilmektedir (Acker, 2006; Ely, 1995).

Boddy ve diğerlerinin (2024) çalışması ise, kadın ve erkeklerin işin anlamını büyük ölçüde benzer biçimde yapılandırdıklarını ortaya koymaktadır. Her iki cinsiyet de örgüt kültürü, takım dinamikleri, sosyal etkileşimler ve takdir görme gibi unsurları anlamlı işin temel unsurları olarak değerlendirmiştir. Bununla birlikte aynı çalışma küçük bazı farklılıklara da dikkat çekmiştir. Örneğin kadın katılımcılar iş-özel yaşam dengesi ve kişisel esenliğe biraz daha fazla vurgu yaparken, erkekler için başarı ve bireysel meydan okuma öne çıkmaktadır. Bu bulgular, toplumsal cinsiyetin işte anlam yaratma sürecini farklı biçimlerde etkileyebileceğini, ancak ortak örgütsel ve sosyal kaynaklar söz konusu olduğunda bu farkların azaldığını göstermektedir. Sonuç itibarıyla ilgili literatür, cinsiyet kaynaklı farklılıkların farkında olarak ancak ortak insani ihtiyaç ve değerleri de göz ardı etmeksizin, anlamlı iş konusunu ele almanın önemine işaret etmektedir.

5. Yöntem

Bu araştırmada, bireylerin iş yaşamında anlam arayışı ve anlamlı iş deneyimlerinin derinlemesine incelenebilmesi amacıyla nitel yöntem tercih edilmiştir. Özellikle fenomenolojik desen kullanılarak, katılımcıların anlamlı işe ilişkin öznel deneyimlerini ve bu deneyimlere yükledikleri anlamları ortaya koymak amaçlanmıştır (Creswell ve Creswell, 2018). Katılımcıları farklı sektörlerde görev yapan beyaz yakalı kadın ve erkek çalışanlar (n=20) oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde, nitel araştırmalarda yaygın olarak kullanılan amaçlı örnekleme stratejilerinden maksimum çeşitlilik örnekleme tercih edilmiştir. Bu sayede, farklı sektör ve pozisyonlardaki katılımcıların çeşitliliğinden yararlanılarak, anlamlı iş olgusunun farklı bağlamlardaki ortak ve değişken yönlerinin kapsamlı biçimde anlaşılması hedeflenmiştir (Suri, 2011). Katılımcı sayısı, görüşme verilerinde tekrarların başlaması ve

yeni tema ortaya çıkmaması esas alınarak belirlenmiş, böylece veri doygunluğunun sağlandığı düşünülmüştür (Guest vd., 2006). Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 1’de sunulmuştur.

Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Görüşme formu, araştırma sorularına uygun olarak geliştirilen açık uçlu sorulardan oluşmaktadır. Görüşme sorularına örnek olarak, “Sizin için anlamlı iş ne ifade ediyor?”, “İşiniz ne zaman, hangi durumlarda size daha çok veya daha az anlamlı geliyor?”, “İşyerinizdeki ilişkiler işinize anlam katıyor mu ve ne şekilde anlam katıyor? ve “Cinsiyetinizin işinizde anlam bulma biçiminizi etkilediğini düşünüyor musunuz?” gibi sorular verilebilir. Görüşme formu oluşturulurken ilgili literatür incelenmiş, ardından uzman görüşleri doğrultusunda son hâline getirilmiş ve küçük bir katılımcı grubuyla yapılan pilot uygulama sonrası gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Görüşmeler katılımcıların tercihinə göre yüz yüze veya çevrim içi olarak gerçekleştirilmiştir. Her bir görüşme ortalama 30 dakika sürmüş, bazı durumlarda bu süre 45 dakikaya kadar uzamıştır. Tüm görüşmelerden önce katılımcılardan bilgilendirilmiş onam alınmış ve gönüllülük esasına dikkat edilmiştir. Görüşmeler sırasında, katılımcıların açıklamalarını derinleştirmek amacıyla takip soruları yöneltilmiştir. Tüm görüşmeler ses kaydına alınmış, ardından birebir olarak çözümlenmiş ve metin hâline getirilmiştir. Araştırma sürecinde, Ankara Bilim Üniversitesi Etik Kurulu’ndan 2025/20 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

Tablo 1. Katılımcılara ilişkin demografik bilgi

Katılımcı (Erkek)	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Düzeyi	Meslek	Katılımcı (Kadın)	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Düzeyi	Meslek
EK1	46	Evli	Lisans	Mühendis	KK1	40	Evli	Yüksek Lisans	Kamu Uzmanı
EK2	46	Evli	Yüksek Lisans	Direktör	KK2	34	Evli	Yüksek Lisans	Okul Öncesi Öğretmeni
EK3	35	Bekar	Yüksek Lisans	Kıdemli İç kontrolör	KK3	24	Bekar	Lisans	Dil ve Konuşma Terapisti
EK4	38	Evli	Doktora	Akademisyen	KK4	45	Bekar	Yüksek Lisans	Sınıf Öğretmeni
EK5	55	Evli	Lisans	Psikolog	KK5	39	Bekar	Yüksek Lisans	İK Müdürü
EK6	35	Evli	Yüksek Lisans	Kıdemli Satın Alma Sorumlusu	KK6	28	Evli	Lisans	Psikolog
EK7	42	Evli	Doktora	İK Şube Müdürü	KK7	35	Evli	Lisans	Psikolog
EK8	26	Evli	Lisans	Tıp Doktoru	KK8	40	Evli	Doktora	Akademisyen
EK9	40	Evli	Lisans	Hava Trafik Kontrolü	KK9	41	Evli	Yüksek Lisans	Endüstri Mühendisi
EK10	37	Bekar	Lisans	Coğrafya Öğretmeni	KK10	45	Evli	Lisans	Yatırım Fonu Yöneticisi

6. Analiz

Toplanan nitel veri tematik analiz yöntemi ile çözümlenmiştir. Tematik analiz, verideki tekrar eden örüntü ve temaları sistematik olarak tanımlamaya, analiz etmeye ve raporlamaya imkân

veren esnek bir yaklaşımdır (Braun ve Clarke, 2006). Braun ve Clarke'ın tematik analiz için önerdiği altı aşamalı çerçeve doğrultusunda öncelikle görüşme kayıtları birebir çözümlenmiş, veriye derinlemesine aşinalık kazanmak amacıyla birkaç kez okunmuştur. Araştırmacı dikkat çeken noktaları not almış, MAXQDA nitel analiz programında memolar oluşturarak ilk gözlemlerini kaydetmiştir. İlk kodların oluşturulması sürecinde yapısal ve betimsel kodlama yaklaşımları birlikte kullanılmış; katılımcı ifadelerindeki anlamlı bölümler sistematik biçimde kodlanmış, benzer ve tekrarlayan içerikler aynı kod altında toplanmıştır (Saldaña, 2013). Ortak anlam örüntüleri taşıyan kodlar bir araya getirilerek potansiyel temalar oluşturulmuştur. Bu aşamada kodlar arasındaki ilişkiler dikkate alınmış ve temaların ön yapısı ortaya çıkarılmıştır. Akabinde kod-alt tema-tema uyumu ve bütün veri setiyle ilişkisi yeniden değerlendirilmiştir. Nihai temalar ve bunlara bağlı alt temalar hem katılımcı ifadeleri hem de literatür ışığında adlandırılmıştır.

Kodlama işlemleri MAXQDA yazılımı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. MAXQDA, nitel veri analizinde araştırmacıya veri kodlama, kategorilere ayırma ve temalandırma adımlarında büyük kolaylık ve düzen sağlamıştır. Kodlanan veriler yazılım yardımıyla temalara göre filtrelenip incelenebilmiş, bu da analizin şeffaflığını ve izlenebilirliğini artırmıştır. Nitel veri analizinde bulguların güvenilirliğini sağlamak amacıyla kodlama süreci araştırmacı tarafından birden fazla kez yinelenmiş, ilk ve sonraki kodlama sonuçları karşılaştırılarak tutarsızlıklar belirlenmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır (Miles & Huberman, 1984). Ayrıca, iki alan uzmanı tarafından kodlar, alt temalar ve temalar incelenmiş, önerileri doğrultusunda bazı kod isimleri yenilenmiş, benzer kodlar birleştirilerek daha kapsayıcı kategoriler oluşturulmuştur. Araştırmacı çalışmanın kodlama sürecini tek başına yürüttüğünden, sürece dair öznel varsayımlarını fark ederek veriye eleştirel bir mesafeye yaklaşmaya özen göstermiştir. Bu çerçevede araştırmacı konumlanması gözetilerek analitik yorumların dengelenmesine dikkat edilmiştir.

Kodlama sürecinde hem tümevarımsal hem de tümdengelimsel yaklaşım bir arada kullanılmıştır. Tümevarımsal olarak, katılımcıların ifadeleri doğrultusunda ortaya çıkan özgün kavram ve örüntülerden yola çıkılarak yeni kodlar geliştirilmiş, bu sayede verinin kendisinden beslenen alt temalar oluşturulmuştur. Tümdengelimsel olarak ise, literatürde yer alan anlamlı işe ilişkin mevcut kuramsal çerçeve doğrultusunda bazı başlangıç kodları oluşturulmuş ve bu kodların veride karşılık bulup bulmadığı incelenmiştir. Böylelikle anlamlı işin bireysel, iş ve örgütsel kaynakları ile cinsiyet bağlamında anlamlı iş deneyimlerini, katılımcıların özgün duygu, düşünce ve deneyimlerini yansıtan, aynı zamanda anlamlı iş literatürüyle tutarlı, bütüncül ve çok boyutlu bir model ortaya konmuştur.

7. Bulgular

Bu araştırmada, katılımcıların iş yaşamında anlam arayışları ve anlamlı iş deneyimleri kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Şekil 1’deki kod matrisinde görüldüğü üzere toplamda 365 kodlama yapılmış; bunların 175’i kadın, 190’ı erkek katılımcı ifadelerine dayanmaktadır. Kodlama süreci sonucunda anlamlı iş deneyimini şekillendiren unsurlar dört ana tema altında toplanmıştır: Anlamlın Bireysel Kaynakları (149 kod), Örgütsel Bağlamın Anlam Üzerindeki Etkisi (99 kod), Anlamlı İşin İnşasında İş Tasarımı ve Çalışma Koşulları (48 kod) ve Cinsiyet Bağlamında Anlamlı İş (69 kod). Katılımcı anlatılarında anlamlın kaynağı olarak en sık ve çeşitli şekillerde dile getirilen unsurlar bireysel düzeyde toplanmaktadır, bunu örgütsel faktörler ve cinsiyet bağlamının izlediği görülmektedir.

Kod Sistemi	Kadın	Erkek	TOPL...
▼ Anlamlın Bireysel Kaynakları			0
> Hizmet Alıcılarla Kurulan Bağ (Etkileşim)	12	10	22
> Pozitif Duygular ve Değerlerle Uyum	20	24	44
> Katkı ve Hizmet	26	26	52
> Kişisel Gelişim ve Kendini Gerçekleştirme	15	16	31
▼ Örgütsel Bağlamın Anlam Üzerindeki Etkisi			0
> Çalışma Arkadaşlarıyla Etkileşim	17	15	32
> Yönetici Desteği ve Liderlik	18	18	36
> Örgütsel Uygulamalar ve Politikalar	11	10	21
> Örgüt Kültürü ve İklim	3	7	10
▼ Anlamlı İşin İnşasında İş Tasarımı ve Çalışma Koşulları			0
> İşin Önemi ve Değeri	1	3	4
> Geri Bildirim Mekanizmaları		6	6
> Çalışma Düzeni, Esneklik ve Standartlaşma	6	2	8
> Özerklik ve İnisiyatif	13	13	26
> Görev Çeşitliliği	1	3	4
▼ Cinsiyet Bağlamında Anlamlı İş			0
> Toplumsal Cinsiyet Roller	6	10	16
> Anlam Kaynaklarında Farklılık	7	10	17
> Kişisel Cinsiyet Deneyimi	19	17	36
Σ TOPLAM	175	190	365

Şekil 1. Anlamlı işin kaynaklarına ilişkin kodların genel dağılımı

Kaynak: Yazar tarafından MAXQDA nitel analiz programı çıktılarından derlenmiştir.

Anlamlın bireysel kaynakları temasının alt temaları ve ilgili kodlar Şekil 2’deki haritada gösterilmektedir. Buna göre katılımcılar, işlerinin anlamını en çok topluma katkı sunma ve başkalarına hizmet etme yönüyle ilişkilendirmiştir. Katılımcılardan biri, “İşimi anlamlı buluyorum çünkü işimin sonucunda gerçek insanlara dokunduğunu bilerek çalışıyorum.

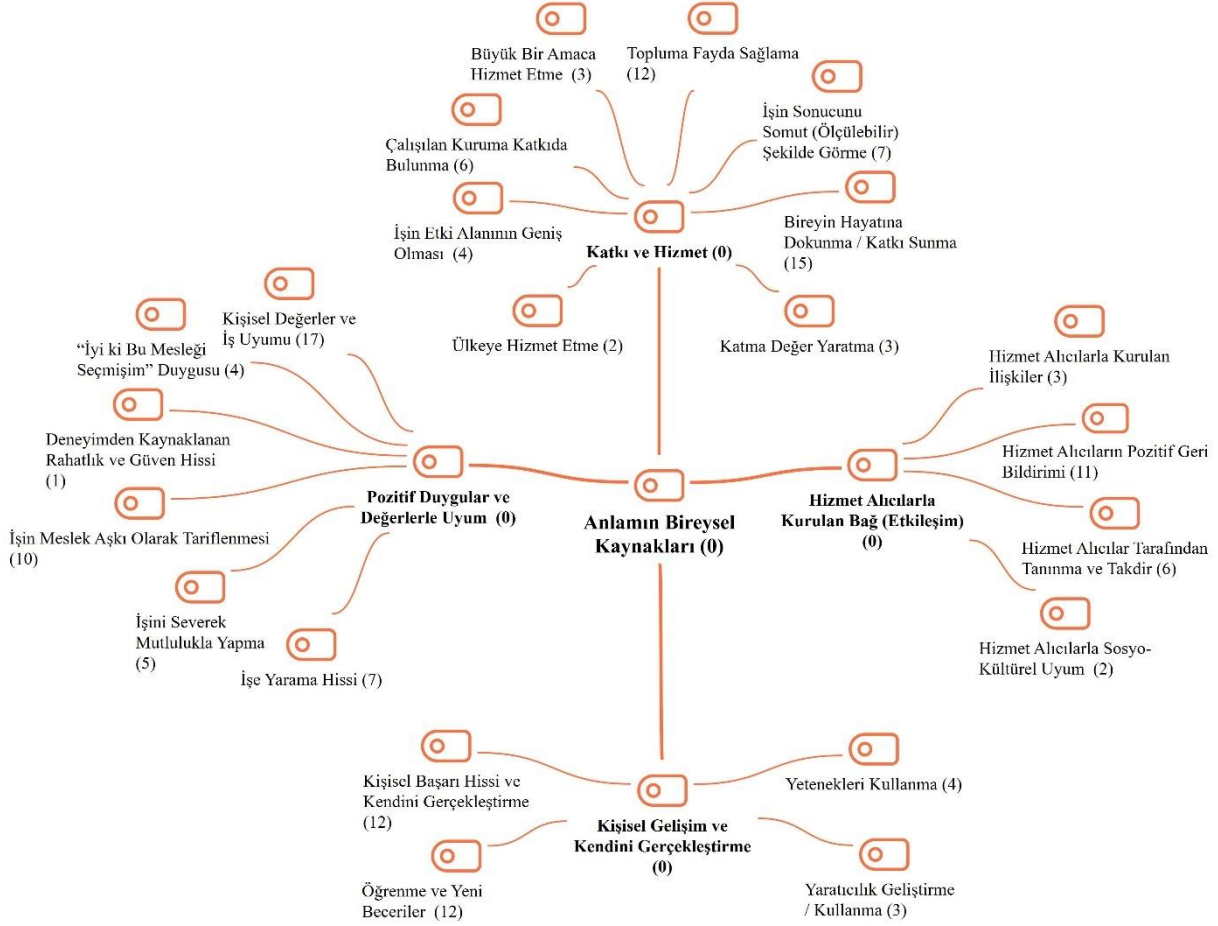
Yaptığım iş sadece bir kâğıt üzerinde kalmıyor.” [EK6] sözleriyle bu bakış açısını özetlemiştir. Benzer şekilde bir başka katılımcı, “Toplumu şekillendiriyoruz. Bu yüzden de ben yaptığım işi çok anlamlı buluyorum.” [KK2] diyerek yaptığı işin toplumsal etkisini vurgulamıştır. Kurum içi katkı da anlamın önemli bir kaynağı olarak öne çıkmıştır: “Amacım topluma hizmet etmek değil, içinde bulunduğum topluluğa hizmet etmek. Hem birlikte çalıştığım insanlara fayda sağlamak hem de şirkete fayda sağlamak.” [EK2]

Pozitif duygular ve kişisel değerlerle uyum, birçok katılımcının anlamlı iş tanımında belirgin yer tutmuştur. Bu doğrultuda katılımcılar, işlerini meslek aşkı olarak tanımlayarak “iyi ki bu mesleği seçmişim” duygusunu yaşadıklarını ve kişisel değerlerle işin uyumunun anlamı güçlendirdiğini belirtmiştir. “İşimi çok seviyorum, çok mutluyum işimi yapmaktan ötürü. Akşam yattığımda vicdanım çok rahat ve mutlu bir şekilde, tatmin duygusu yüksek bir şekilde yatıyorum.” [KK8] ifadesi işi severek mutlulukla yapmayı örneklemektedir. Benzer biçimde, “Genel olarak söylersek ben mesleğimi bir meslek aşkıyla yapıyorum... öğretmenlik içsel olarak hissedilmeden sadece profesyonelce yapılabilecek bir şey değil.” [KK2] ifadesi meslek aşkına vurgu yapmaktadır. Başka bir katılımcı ise “İlk 4-5 seneden sonra biraz mesleğin içine girip bütün işte eğitimleri tamamlayıp biraz böyle kendi sorumluluğunda çalışmayı özümseydikten sonra fikirlerim tamamen değişti. Yani kendimi o saatten sonra başka bir yerde göremiyorum. İyi ki bu mesleği yapmışım diyebiliyorum kesinlikle.” [EK9] diyerek iyi ki bu mesleği seçmişim duygusunu ortaya koymuştur.

Bir diğer alt tema olan kişisel gelişim ve kendini gerçekleştirme kapsamında, katılımcılar yeni beceriler kazanmanın, yaratıcılıklarını kullanmanın ve kişisel başarı hissini işlerini anlamlı kıldığını ifade etmişlerdir. Katılımcılardan biri “Başarı duygusunu yaşıyorum. Bitirdiğim okulun, edindiğim mesleğin, sonrasındaki tüm eğitim süreçlerinin, tüm mesleki disiplinin ve ilişki ağında ve özelleşmiş tüm hizmet alanlarında yararlılık ürettiğimi ve anlamlılık ürettiğini söyleyebilirim.” [EK5] sözleriyle bu durumu açıklamıştır. Bir diğer katılımcı ise “Kendime kattığı şeyler olarak mesela birçok alanda bilgi sahibi oldum üretimde. Birçok farklı departmanda farklı işi yapabilir duruma geldim kendi adıma... bir şirkette birçok işi yapabiliyor olmak, tanınan, bilinen, bu iş yapar denilen kişi olmak güzel bir şey, anlamlı kılan bir şey.” [KK9] diyerek öğrenme ve yeni beceriler kazanmanın anlamı pekiştirdiğini vurgulamıştır.

Bazı katılımcılar, hizmet alanlardan gelen geri bildirimlerin, tanınmanın ve kurulan insani ilişkilerin işin anlamını derinleştirdiğini belirtmişlerdir. “Bir katkı sağladığımı birebir iletişimde aldığım zamanlar çok anlamlı hissediyorum ve çok iyi hissediyorum.” [KK1] ifadesi ile “O kişi tarafından da böyle küçük nazik bir teşekkür ederim hocam. İşte bana çok

faydalı oldunuz gibi küçük bir hediye. Beni annesinin araması gerçi daha mutlu etti. O zaman faydalı olduğumu düşündüm ve ara ara benimle iletişim kurmaya çalışması da birazcık sanki böyle onun hayatında bir etki bıraktığımı hissettiriyor.” [KK6] sözü hizmet alıcıların geri bildirimi ve takdirinin önemini yansıtmaktadır.



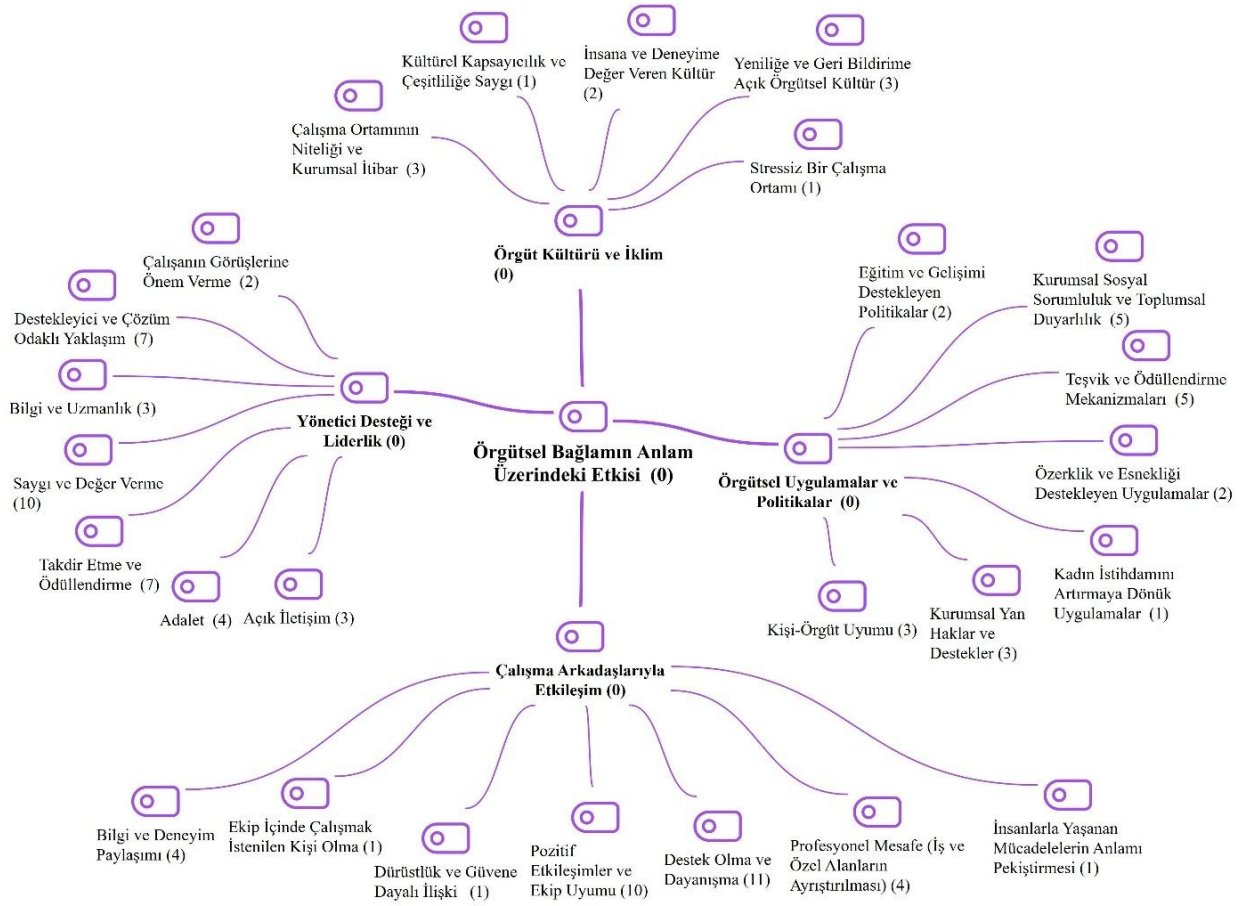
Şekil 2. Anlamanın bireysel kaynakları temasına ait alt temalar ve kod ilişkileri

Kaynak: Yazar tarafından MAXQDA Kod-Teori Modelleme aracıyla oluşturulmuştur.

Örgütsel bağlamanın anlam üzerindeki etkisini yansıtan Şekil 3'teki haritada görüldüğü üzere, katılımcılar yönetici desteği ve liderlerin saygı, takdir ve destekleyici davranışlarının çalışma deneyimlerinde önemli bir yer tuttuğunu dile getirmişlerdir. “Dolayısıyla yöneticilerin her şeyden evvel altındaki personele insan unsuru ölçüsünde değer vermesi. Ve onların sadece bir çalışan olarak değil de... yani iş hayatı dışındaki pozisyonlarına sahip olduğunun bilincinde olması gerekir. Her şeyden evvel bu çok önemli bir unsur.” [EK7] ifadesi yöneticinin değer vermesinin önemine işaret ederken, “Kesinlikle yöneticinin takdir etmesini beklerim, görmesini beklerim. Bu benim için son derece önemli.” [KK8] diyen bir katılımcı takdirin anlam deneyimindeki önemine dikkat çekmiştir.

Çalışma arkadaşlarıyla etkileşim alt temasında, ekip uyumu, dayanışma, bilgi paylaşımı ve destekleyici ilişkilerin anlamı güçlendirdiği görülmüştür. “Sonuçta hepimiz aynı amaç için oradayız... hepimiz oraya insanlara yardımcı olmak için gidiyoruz. Başkalarıyla birlik olmak, destek alarak çalışmak, evet işe bir anlam katıyor.” [EK6] ifadesi ekip içindeki dayanışmanın önemini ortaya koymuştur. Başka bir katılımcı ise, “Çalışma tarzımı bildikleri için ve ekibim de öyle olduğu için hepimiz gülerек, eğlenerek çalışıyoruz... muhakkak en kötü günde bile sesler, kahkahalar yükselir.” [KK5] sözü ile pozitif bir ortamın etkisini örneklemektedir.

Örgütsel uygulamalar ve politikalar bağlamında bazı katılımcılar, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları ile kurumsal desteklerin anlamlı iş algısını olumlu etkilediğini belirtmişlerdir. “Ödüllendirmek deyince bu terfi kısmı en büyük ödül bence... maaşına zam yapmayıp terfi bile verdiğinizde bu çok anlam katıyor bence hayatlarına.” [KK9] ifadesi, takdir ve ödüllendirme fırsatlarının anlam kaynağına dönüştüğünü göstermektedir. Benzer biçimde “Benim burada zaten çalışmamın en büyük sebeplerinden bir tanesi de bu. Toplumsal duyarlılığı çok fazla... pandemide solunum cihazı üretti, Türkiye'ye destek olarak” [KK10] örneğinde olduğu gibi toplumsal katkı işin anlamını güçlendirmektedir. Son olarak örgüt kültürü ve iklim alt temasında, kurumsal itibar, yeniliğe açıklık ve insana değer veren bir kültürün, çalışanların anlam algısına katkı sağladığı görülmüştür. Katılımcılardan biri, “Şirket kültürü, işimizi nasıl daha iyi yapabiliriz konusuyla ilgili geri bildirim her zaman açık. [EK1] diyerek kültürün etkisine işaret etmiştir.



Şekil 3. Örgütsel bağlamın anlam üzerindeki etkisi temasına ait alt temalar ve kod ilişkileri

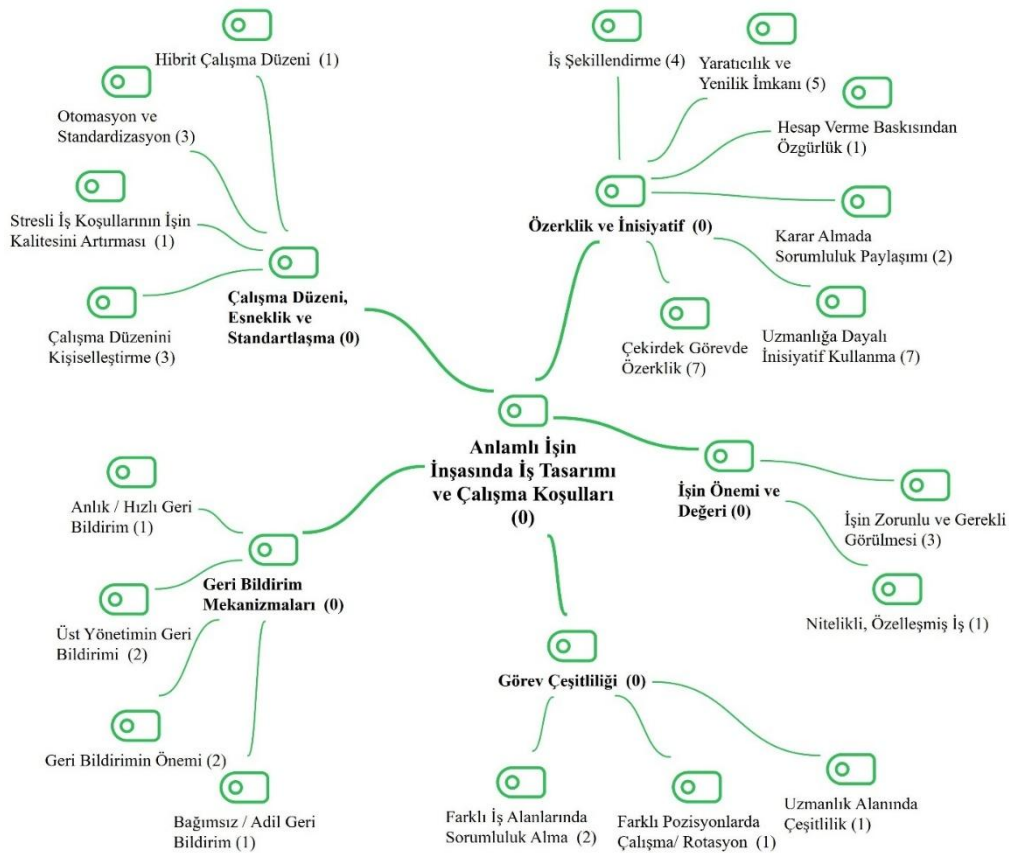
Kaynak: Yazar tarafından MAXQDA Kod-Teori Modelleme aracıyla oluşturulmuştur.

Anlamli işin inşasında iş tasarımı ve çalışma koşulları temasının alt temaları ve ilgili kodlar Şekil 4’te sunulmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu, işlerinde özerklik ve inisiyatif kullanma imkânının anlamli iş algısında belirleyici olduğunu belirtmiştir. Bu durum, yaratıcılığı hayata geçirme ve karar alma süreçlerine katılım gibi ifadelerle dile getirilmiştir. “Diyelim ki benim vermem gereken eğitimler belli. Ben bu eğitimlerin dışında kendi inisiyatifimle, çalıştığım kurumda ihtiyacı olduğunu düşündüğüm alanlarda eğitim hazırlayıp eğitim verme özgürlüğüne sahip olmam... gerçekten işimi daha anlamli kılıyor benim için.” [KK6] ifadesi ve “Yaptığın şey, işlerin yürümesinin klinik işleyişi bozacak bir seviyeye gelmediyse eğer, kimse bu tarz şeylere karışmaz... o konuda özgürlük tamamen sendedir.” [EK8] sözü özerklik ve inisiyatifin önemine vurgu yapmaktadır.

Çalışma düzeni, esneklik ve standartlaşma alt temasında, hibrit ve kişiselleştirilebilir çalışma biçimlerinin, otomasyon ve belirli standart süreçlerin anlamı desteklediği ifade edilmiştir. “Bizim böyle otomasyona geçmekle ilgili bir tasarım sürecimiz var. Bu benimle birlikte herhalde birimdeki herkesi heyecanlandırıyor ve işi daha anlamli kılıyor. Çünkü çok

fazla büro işi olduğu için otomasyon sistemleri bize iyi geliyor.” [KK1] ifadesi bu durumu açık biçimde ortaya koyarken, “... çalışma düzenim ve içeriğindeki o değişiklik yapabilme düşüncesi bile daha anlamlı kılıyor.” [KK6] sözü esnekliğin anlam algısını desteklediğini göstermektedir.

Bazı katılımcılar adil, bağımsız ve hızlı geri bildirim süreçlerinin anlamlı iş algısını güçlendirdiğini vurgulamıştır. Katılımcılardan biri “Bu meslekte geri bildirim çok kritik... anlık geri bildirim... geri bildirim yapayım 6 ay sonra çözülsün, benim hiçbir işime yaramaz.” [EK9] diyerek geribildirim rolünü ifade etmiştir. İşin önemi ve değeri alt temasında, işin zorunlu veya rutin görevlerden ziyade, nitelikli ve değerli bir faaliyet olarak görülmesinin anlam duygusunu güçlendirdiği belirtilmiştir. “Şu an özelleşmiş yaptığım iş, mağdur çocuklarla çalıştığım için onların korunması açısından, işin niteliği olarak, mesleki doyum açısından anlamlı buluyorum.” [EK5] ifadesi işin niteliğinin etkisine atıfta bulunmaktadır. Son olarak görev çeşitliliği alt temasında, farklı alanlarda sorumluluk alma ve rotasyon olanaklarının çalışanların işlerine daha fazla anlam yüklemesini sağladığı görülmüştür. “Bu altı farklı görevden ben beş tanesini yaptım... yeni bir işe gönderiyorlar, hiç bilmediğim. Orayı öğrenip adapte olabiliyorum. Çok güzel.” [EK3] ifadesi, çeşitliliğin gelişim ve öğrenme yoluyla anlamı güçlendirdiğini ortaya koymaktadır.



Şekil 4. Anlamlı işin inşasında iş tasarımı ve çalışma koşulları temasına ait alt temalar ve kod ilişkileri

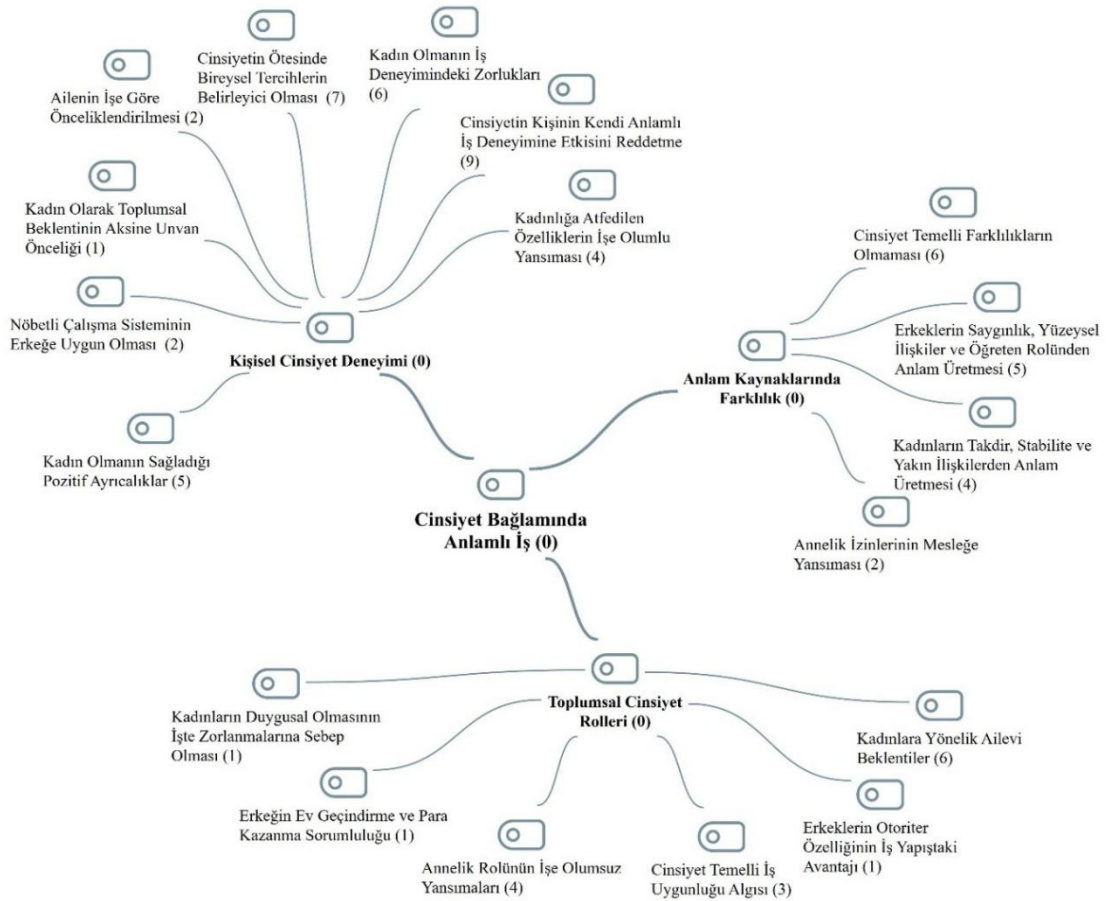
Kaynak: Yazar tarafından MAXQDA Kod-Teori Modelleme aracıyla oluşturulmuştur.

Anlamlı iş kaynaklarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını ele alan cinsiyet bağlamında anlamlı iş temasının alt temaları ve destekleyen kodlar Şekil 5'te gösterilmektedir. Cinsiyet temalı anlatılarda, katılımcıların çoğunluğu cinsiyetin kendi anlamlı iş deneyimlerinde bir farklılık yaratmadığını ve anlamlı iş algısının bireysel tercihlere göre şekillendiğini belirtmiştir. “Kadın ya da erkek olmanın cinsiyetin işi anlamına bir etki ettiğini düşünmüyorum. Öyle bir bakış açım yok.” [KK5] ve “Kadın erkek özelinde çok fazla gözlemleyemiyorum. Ama yani birey bazlı bakarsak eğer her bireyin beklentisi farklı oluyor... cinsiyet olarak ayırt edemedim orada.” [EK8] ifadeleri, katılımcıların bu ortak yaklaşımını yansıtmaktadır.

Anlam kaynaklarında farklılık alt temasında katılımcılar kişisel deneyimleri ve gözlemleri çerçevesinde kadınların ilişki, takdir gibi unsurlardan, erkeklerin ise öğretici rolü, saygınlık gibi faktörlerden anlam ürettiğini ifade etmiştir. Bazı katılımcılar ise anlamlı iş deneyiminde cinsiyete dayalı farklılıkların olmadığına dikkat çekmiştir. “Erkek personelin daha ziyade işi öğrenme noktasında biraz daha istekli olduğunu görüyorum... unvan alma, kamuda yükselme

gibi şeylerin erkeklerde kadın personele göre daha yoğun olduğunu gözlemliyorum” [EK7] ve “Motivasyon unsuru kadınlar için çok daha önemliyken, takdir edilme duygusu çok daha önemliyken, erkekler bu duyguları önemsemeyebiliyor, daha umursamaz olabiliyorlar.” [KK8] alıntıları bu farklılığı somut biçimde göstermektedir.

Toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında özellikle kadın katılımcılar, ailevi ve annelik rollerinden kaynaklanan sorumlulukların ve toplumsal beklentilerin anlamlı iş deneyimlerini etkileyen önemli faktörler olduğunu belirtmiştir. “...Sen kendin gitmek istesen bile mesela ben de giderim seyahate. Ben de 10 saat araba kullanabilirim ama o erkek olanı seçiyor. Niye? Çünkü böyle bizim toplumumuzda. Erkek gidebilir, erkek yapabilir...bakış açısı bu olduğu için böyle oluyor.” [KK9] ve “Türk aile yapısında genellikle çocuk annenin sorumluluğunda kalıyor. Yani istediğiniz kadar erkek kadın eşit deyin bilmem ne deyin. Çocuk hasta olduğunda ilk koşan anne oluyor genelde.” [EK1] ifadeleri toplumsal normların kadınların iş yaşamına etkilerini ortaya koymaktadır.



Şekil 5. Cinsiyet bağlamında anlamlı iş temasına ait alt temalar ve kod ilişkileri

Kaynak: Yazar tarafından MAXQDA Kod-Teori Modelleme aracıyla oluşturulmuştur.

Cinsiyet bağlamında anlamlı işe ilişkin, kadın ve erkek katılımcılar için oluşturulan kodlar Şekil 6'da ayrı ayrı sunulmaktadır. Genel olarak benzer eğilimler görülmekle birlikte, kadın katılımcılar, özellikle ailevi sorumluluklar, annelik rolleri ve toplumsal beklentilerin iş yaşamındaki anlam duygusunu etkilediğini belirtmişlerdir. İlginç biçimde, erkek katılımcılar da kadınların iş yaşamındaki duygusal yük ve aile sorumluluklarıyla daha fazla mücadele ettiğini ve bu yüklerin kadınların iş deneyiminde anlamlılık algısını etkilediğine dikkat çekmiştir. Anlamlı işin cinsiyet temelli farklılıklardan ziyade bireysel öncelikler ve değer yargıları çerçevesinde şekillendiği görüşü, kadınlara oranla erkek katılımcılar tarafından daha yoğun bir şekilde vurgulanmıştır. Bu gruptaki katılımcılar, işe atfedilen anlamın öznel olduğunu belirterek cinsiyet rollerinin etkisini ikincil plana itmişlerdir. Erkek katılımcıların bir kısmı ise, bazı mesleklerin kadınlara, bazılarının ise erkeklere daha uygun olduğu yönündeki görüşleriyle toplumsal iş bölümüne atıfta bulunmuştur.

Kod Sistemi	Kadın	Erkek	TOPL...
> Anlamlı Bireysel Kaynakları	73	76	149
> Örgütsel Bağlamın Anlam Üzerindeki Etkisi	49	50	99
> Anlamlı İşin İnşasında İş Tasarımı ve Çalışma Koşulları	21	27	48
▼ Cinsiyet Bağlamında Anlamlı İş			0
▼ Toplumsal Cinsiyet Rollerini			0
Cinsiyet Temelli İş Uygunluğu Algısı		3	3
Erkeklerin Otoriter Özelliğinin İş Yapışındaki Avantajı		1	1
Kadınların Duygusal Olmasının İşte Zorlanmalarına Sebep Olması		1	1
Erkeğin Ev Geçindirme ve Para Kazanma Sorumluluğu		1	1
Kadınlara Yönelik Ailevi Beklentiler	4	2	6
Annelik Rolünün İşe Olumsuz Yansımaları	2	2	4
▼ Anlam Kaynaklarında Farklılık			0
Annelik İzinlerinin Mesleğe Yansıması		2	2
Kadınların Takdir, Stabilitate ve Yakın İlişkilerden Anlam Üretmesi	1	3	4
Erkeklerin Saygınlık, Yüzeysel İlişkiler ve Öğreten Rolünden Anlam Üretmesi	2	3	5
Cinsiyet Temelli Farklılıkların Olmaması	4	2	6
▼ Kişisel Cinsiyet Deneyimi			0
Kadın Olarak Toplumsal Beklentinin Aksine Unvan Önceliği	1		1
Nöbetli Çalışma Sisteminin Erkeğe Uygun Olması		2	2
Kadın Olmanın İş Deneyimindeki Zorlukları	5	1	6
Kadın Olmanın Sağladığı Pozitif Ayrıcalıklar	3	2	5
Kadınlığa Atfedilen Özelliklerin İşe Olumlu Yansıması	3	1	4
Cinsiyetin Kişinin Kendi Anlamlı İş Deneyimine Etkisini Reddetme	4	5	9
Cinsiyetin Ötesinde Bireysel Tercihlerin Belirleyici Olması	2	5	7
Ailenin İşe Göre Önceliklendirilmesi	1	1	2
Σ TOPLAM	175	190	365

Şekil 6. Anlamlı iş kodlarının kadın ve erkek katılımcılara göre dağılımı

Kaynak: Yazar tarafından MAXQDA nitel analiz programı çıktılarından derlenmiştir.

8. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırma, beyaz yakalı yirmi katılımcıyla gerçekleştirilen derinlemesine yarı yapılandırılmış mülakatlar aracılığıyla anlamlı iş deneyiminin çok boyutlu yapısını incelemiştir. Anlamın farklı düzeylerdeki kaynaklarını ve toplumsal cinsiyetin anlamlı iş deneyimindeki rolünü bütüncül bir yaklaşımla ele alan bu çalışma, Türkiye’deki beyaz yakalı çalışanlar bağlamında nitel veri üzerinden derinlemesine bir analiz sunan ilk çalışmalardan biri olma özelliğiyle literatüre özgün bir katkı sunmaktadır.

Bulgular, anlamlı iş deneyiminin öncelikle bireysel düzeydeki faktörler çerçevesinde şekillendiğini göstermektedir. Bireysel kaynaklar bağlamında, bireye ve topluma katkı sağlama, kişisel gelişim ve başarı, meslek aşkı ve hizmet alıcılarla kurulan bağ ön plana çıkmıştır. Bu bulgu, Lips-Wiersma ve Morris’in (2009) ile Lips-Wiersma ve diğerlerinin (2016) önerdiği anlam kaynaklarıyla büyük ölçüde örtüşmektedir. Özellikle başkalarına hizmet etme ve potansiyelin ortaya konması boyutları, katılımcıların anlamlı iş algılarına güçlü biçimde yansımaktadır. Katılımcıların “işimin sonucunda gerçek insanlara dokunduğunu bilmek” veya “topluma katkı sunmak” gibi ifadeleri, anlamın yalnızca bireysel doyum değil, aynı zamanda toplumsal bir sorumluluk ve hizmet perspektifinden üretildiğini göstermektedir. Araştırmanın sonuçları öz belirleme kuramı çerçevesinde değerlendirildiğinde, Martela ve Riekkö’nin (2018) ortaya koyduğu anlamlı işi şekillendiren dört yoldan biri olan başkalarına katkı ile de paralellik göstermektedir. Hizmet alıcılarla kurulan bağın vurgulanması ise, Pavlish ve Hunt’un (2012) hemşireler üzerine yürüttüğü çalışmadaki bulgularla örtüşmektedir. Katılımcıların hizmet sundukları bireylerle kurdukları pozitif ilişkilerin, takdir edilme ve pozitif geribildirimün önemine dikkat çekmesi, anlamın ilişkisel boyutunu da güçlü biçimde ortaya koymaktadır. Araştırmaya katılan beyaz yakalı çalışanların ağırlıklı olarak insan etkileşimine dayalı mesleklerde çalıştıkları düşünüldüğünde, anlamın bireysel ve toplumsal katkı üzerinden inşa edilmesi beklenen bir durumdur. Eğitim, danışmanlık, sağlık ve sosyal hizmet gibi alanlarda çalışan katılımcılar, yaptıkları işin çıktısını somut bir şekilde gözlemleyebilme ve topluma etkisini doğrudan deneyimleme imkanına sahiptir. Bu bağlamda çalışanların hizmet sundukları kişilerle kurdukları ilişkiler ve aldıkları geri bildirimin de bu etkiyi anlamlandırmalarında önemli bir katkısı olduğu değerlendirilmektedir.

Örgütsel bağlamda anlamı belirleyen unsurlar arasında yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla kurulan ilişkiler dikkat çekici biçimde öne çıkmıştır. Katılımcılar, saygılı, adaletli, destekleyici ve takdir eden yöneticilerin anlamı güçlendirdiğini; açık iletişimin ve çalışanın görüşlerine değer verilmesinin anlamlı iş deneyimini pekiştirdiğini ifade etmiştir.

Yöneticilerin anlam inşa etmedeki kritik rolü bazı çalışmalarda da vurgulanmıştır (Bailey vd., 2019; Lysova vd., 2019). Benzer şekilde, çalışma arkadaşlarıyla dayanışma, uyum ve pozitif etkileşimler, Lips-Wiersma ve diğerlerinin (2020) ortaya koyduğu ilişkisel anlam kaynakları temasını destekler niteliktedir. Katılımcıların ekip içi destek ve paylaşıma atfettikleri değer, anlamın sosyal yönüne atıfta bulunmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları gibi uygulamalar bazı katılımcılar tarafından anlamı destekleyici unsurlar olarak belirtilse de genel olarak örgütsel düzeydeki bu tür girişimlerin anlamı derinlemesine şekillendirmediği görülmektedir. Oysa ilgili literatür, anlamlı işin oluşumunda bu tür uygulamaların önemli bir rol oynayabileceğine işaret etmektedir (örneğin, Blustein vd., 2023). Ancak, anlamlı iş deneyiminin güçlenmesi için yalnızca kurumsal sosyal sorumluluk ya da gönüllülük gibi uygulamaların varlığı değil, bu uygulamaların kurumun genel stratejisine ve günlük uygulamalarına içtenlikle entegre edilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde, bu tür girişimler çalışanlar tarafından samimi bulunmayabilir ve bu da anlamlı iş algısını zedeleyebilir (Lysova vd., 2019). Bu bağlamda katılımcılar, kurumsal uygulamaların içselleştirilmemiş veya gösteriş amaçlı benimsenmiş olabileceğini düşünmüş olabilirler. Buna ek olarak, kurum kültürü ve örgütsel uygulamaların anlam yaratmada doğrudan değil, dolaylı veya bağlamsal koşullara bağlı olarak da etkili olabileceğini göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

Araştırma bulgularına göre anlamlı işin oluşumunda iş tasarımı ve çalışma koşulları, diğer temalara kıyasla en sınırlı etkiye sahip unsurdur. Bu bulgu, beyaz yakalı çalışanlar için anlamın yapısal faktörlerden ziyade, kişisel değerler, sosyal ilişkiler, topluma katkı ve bireysel gelişim imkânları gibi içsel ve ilişkisel kaynaklar üzerinden inşa edildiği gerçeğiyle tutarlılık göstermektedir. Lepisto ve Pratt (2016), iş ne kadar iyi tasarlanmış olursa olsun, bireylerin kendi işlerinin ahlaki veya toplumsal olarak neden değerli olduğuna dair içsel bir gerekçe oluşturamadıklarında işi anlamlı bulmakta zorlandıklarını belirtmiştir. Buna göre araştırma bulguları, anlamlı işin yalnızca dışsal yapılandırmalarla değil, bireylerin kendi değer yargılarına ve sosyal bağlamlarına dayanan anlamlandırma süreçleri aracılığıyla şekillendiğini ortaya koymaktadır. İş tasarımı ve çalışma koşulları bağlamında, katılımcıların en çok değindiği özerklik ve inisiyatif kullanma hem iş özellikleri modeli hem de öz belirleme kuramı bağlamında anlamlı işin önemli belirleyicileri arasında yer almaktadır. Zira beceri çeşitliliği, geri bildirim ve özerklik içeren iş tasarımları çalışanlara kendi içsel potansiyellerini gerçekleştirmelerine zemin hazırlayarak işin anlamlı bir deneyime dönüşmesine imkân sunmaktadır (De Boeck vd., 2018). Dolayısıyla araştırmanın bulguları doğrultusunda, özerklik, inisiyatif gibi iş tasarımı unsurlarının, beyaz yakalı çalışanlara becerilerini

kullanabilecekleri bir kendini gerçekleştirme alanı sunduğu görülmektedir. Ancak bu potansiyel gerçekleşmiş olsa bile, bireyler işlerini neden yaptıklarına dair içsel bir anlamlandırma süreci yaşamadıkları takdirde, kalıcı ve derin bir anlam algısının oluşması güçleşebilmektedir.

Katılımcıların büyük bir kısmının anlamlı iş deneyiminde cinsiyeti belirleyici bir faktör olarak görmemesi, işin anlamının öncelikle bireysel değerler ve tercihlerle şekillendiği görüşünü desteklemektedir. Başka bir deyişle, cinsiyetin ikincil bir faktör olarak algılanması, iş hayatındaki yapısal engellerin yokluğundan ziyade, bireylerin anlam arayışında öznel yargılarını önceliklendirdiklerine işaret etmektedir. Ancak kadın katılımcıların deneyimleri derinlemesine incelendiğinde, annelik rolü, ev içi sorumluluklar ve genel anlamda kadın olmanın getirdiği zorluklar nedeniyle işlerini anlamlandırmakta zorlandıkları açığa çıkmıştır. Bu durum Aca ve diğerleri (2025) tarafından vurgulanan toplumsal cinsiyet rolleri, Türkiye’deki kültürel kodlar ve ataerkil normların kadınların profesyonel hayatlarındaki yıpratıcı etkileriyle doğrudan örtüşmektedir. Öyle ki, profesyonel iş yükünün üzerine eklenen ailevi sorumluluklar ve çalışma hayatında karşılaştıkları toplumsal cinsiyet baskıları, onların profesyonel kimliğini zedeleyerek işi anlamlı bir deneyime dönüştürmelerinin önündeki engellerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Erkek katılımcılardan bir kısmının da kadınların duygusal olmalarının ve iş dışı sorumluluklarının iş yaşamı üzerindeki etkilerinin farkında olması, toplumsal cinsiyet normlarının sadece kadınlar üzerinde değil, karşılıklı algılar üzerinden de anlamlı iş kurgusunu etkilediğini göstermektedir.

Bu çalışmanın bulgularına göre anlamlı işin kaynaklarında kadın katılımcıların ilişki ve takdir gibi duygusal boyutlara, erkek katılımcıların ise bireysel özerklik, öğretici rol ve statü gibi araçsal boyutlara odaklanması, sosyal rol teorisinin temel argümanlarıyla güçlü bir şekilde örtüşmektedir. Nitekim Eagly ve Steffen (1984), toplumsal cinsiyet algılarının bireylerin üstlendikleri sosyal rollerin bir yansıması olduğunu belirterek, kadınlara başkalarını önemseme ve ilişki kurma odaklı “komünal (communal)” özelliklerin; erkeklere ise bağımsızlık, ustalaşma ve statü odaklı “etken veya fail (agentic)” özelliklerin atfedildiğini vurgulamaktadır. Kadın katılımcıların anlamlı işi ilişkiler ve takdir edilme üzerinden tanımlaması, geleneksel bakım veren rollerinin ve toplumun kadınlardan beklediği duygusal yakınlığı sürdürme normlarının çalışma hayatındaki bir uzantısı olarak değerlendirilebilir. Buna karşın, erkeklerin statü, özerklik ve öğretici rolden anlam üretmesi, toplumun erkeklerden beklediği görev odaklılık, kontrol sahibi olma ve bağımsızlık normlarıyla uyumludur. Vogel ve diğerleri (2003) tarafından da belirtildiği üzere, cinsiyet rolleri bireyler için normatif beklentiler yaratır ve insanlar bu öğrenilmiş sosyal beklentilere uygun

davrandıklarında çevrelerinden onay alarak riski azaltırlar. Sonuç olarak araştırma bulguları, kadın ve erkek çalışanların işlerini anlamlandırma biçimlerinin doğuştan gelen farklılıklardan ziyade, toplumun onlara yüklediği komünal ve etken sosyal rollerin, fırsatların ve normatif beklentilerin bir sonucu olarak şekillendiğini göstermektedir.

9. Sınırlılıklar ve Öneriler

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle, araştırma çeşitli meslek gruplarından beyaz yakalı çalışanlarla gerçekleştirilmiş olsa da yalnızca beyaz yakalı kesime odaklanması genellenebilirlik açısından sınırlılık oluşturmaktadır. Dolayısıyla farklı bağlamların (örneğin maaşlı çalışanlar ile kendi işini kuran bireyler, mavi yakalı çalışanlar, insani yardım veya kamu sektörü çalışanları) kendine özgü dinamikleri bu çalışmanın kapsamı dışında kalmıştır. Gelecekte yapılacak araştırmalar, belirli mesleki veya sektörel bağlama odaklanarak anlamlı işin farklı biçimlerde nasıl deneyimlendiğini inceleyebilir. Bu tür çalışmalar, anlamın oluşumuna etki eden bağlamsal farklılıkların daha ayrıntılı olarak anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Araştırma nitel bir tasarımla ve sınırlı bir örnekleme yürütüldüğünden, elde edilen bulgular katılımcıların öznel deneyimlerine dayanmaktadır. Katılımcıların büyük ölçüde belirli bir eğitim düzeyinde ve kurumsal yapıda yoğunlaşması, bulguların çeşitliliğini kısmen sınırlamış olabilir. Ayrıca, çalışma kesitsel bir nitelik taşıdığı için anlamlı işin zaman içerisindeki dönüşümünü izleme imkânı bulunmamaktadır. Gelecekteki araştırmalarda boylamsal tasarımlar kullanılarak bu süreçlerin dinamik yönü incelenebilir. Görüşmelerin bir kısmı çevrim içi ortamda gerçekleştirilmiştir. Her ne kadar çevrim içi görüşmeler katılımcılara kendi tercih ettikleri zamanda ve ortamda rahat bir şekilde katılım imkânı sağlamış olsa da yüz yüze etkileşimde oluşabilecek bağ kurma imkânı ve bazı sözel olmayan ipuçlarının gözlemlenmesi çevrim içi ortamda kısıtlı kalmış olabilir. Bu durum, görüşme derinliğini etkileyebilecek potansiyel bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmada ortaya çıkan bireysel, örgütsel ve iş düzeyindeki kaynaklar, anlamlı işin çok boyutlu doğasını ortaya koymakla birlikte, bu kaynakların anlamlı iş üzerindeki doğrudan veya ortak etkileri, gelecekteki çalışmalarda nicel yöntemler aracılığıyla test edilerek daha kapsamlı biçimde değerlendirilebilir. Nitekim Bailey ve diğerlerinin (2017) de belirttiği gibi, bu tür ilişkilerin ampirik olarak sınanması, anlamlı iş literatürüne katkı sunacaktır. Örneğin, farklı liderlik tarzlarının (mütevazı, dönüşümcü veya hizmetkâr liderlik vb.) anlamlı iş deneyimi üzerindeki etkilerinin Türkiye bağlamında incelenmesi önerilmektedir.

Bu araştırmanın bulguları doğrultusunda kurumlar, yöneticiler ve politika yapıcılar için çeşitli öneriler geliştirilmiştir. Öncelikle, kurumların çalışanların kişisel gelişimlerini destekleyen ve pozitif duygusal deneyimlere alan açan bir çalışma ortamı sunmaları önemlidir. Bireysel düzeyde anlamın kaynağı olarak öne çıkan kişisel başarı, gelişim, hizmet duygusu ve toplumsal katkı unsurları, örgütler tarafından teşvik edilmelidir. Bu doğrultuda, çalışanlara değer temelli kariyer yolları sunulması, bireysel hedeflerle örtüşen gelişim planlarının oluşturulması ve sosyal sorumluluk projelerine gönüllü katılım için olanak sağlanması (örneğin gönüllülük izinleri gibi) anlam duygusunu pekiştirebilir. Eğitim ve gelişim programları, mentorluk uygulamaları ve çalışanların kendi potansiyellerini gerçekleştirmelerine olanak tanıyan fırsatlar bu açıdan destekleyici bir rol oynayacaktır.

Yöneticilerin tutum ve davranışlarının etkisinden hareketle, yöneticilerin, çalışanlara saygılı, adil, takdir eden ve destekleyici bir liderlik anlayışıyla yaklaşmaları gerekmektedir. Açık iletişim kurmak, çalışanların görüşlerini dikkate almak ve emeklerinin görünür olmasını sağlamak, çalışanların işte anlam duygusunu önemli ölçüde artıracaktır. Bu tür ilişkisel becerileri geliştirmek üzere, anlam odaklı liderlik ve empatik yönetim temalı gelişim atölyeleri düzenlenebilir. Ayrıca düzenli geribildirim toplantıları ve başarıların görünür kılındığı platformlar (panolar, ödül törenleri gibi) teşvik edilebilir. Örgütsel düzeyde ise, örgüt kültürünün kapsayıcı olması, esnek çalışma modelleri, çıktıya dayalı performans sistemleri ve destekleyici kurumsal politikalar yoluyla çalışanların anlamlı iş deneyimleri güçlendirilebilir.

İş düzeyinde, çalışanların özerklik ve inisiyatif alanlarının genişletilmesi, anlamlı iş deneyimini destekleyen önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Çalışanlara karar süreçlerine katılım olanağı sunmak, görev çeşitliliğini artırmak ve düzenli geri bildirim mekanizmaları oluşturmak anlam algısını pekiştirebilir. Toplumsal cinsiyet bağlamında bu çalışma, kadın çalışanların özellikle ailevi sorumluluklar ve annelik rolleri nedeniyle karşılaştıkları zorlukların anlamlı iş deneyimi üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle iş-yaşam dengesi politikaları kapsamında esnek çalışma saatleri, ebeveynlik izinleri, bakım sorumluluklarına yönelik destekler ve kadınlara yönelik liderlik gelişim programları önerilmektedir.

Son olarak, bu çalışmanın sonuçları doğrultusunda politika yapıcılara yönelik birtakım öneriler geliştirilmiştir. Öncelikle, iş-yaşam dengesi uygulamaları kurumsal tercihlere bırakılmayıp, esnek çalışma modelleri ve ebeveyn desteklerinin yasal çerçevede güvence altına alınması önerilmektedir. Toplumsal cinsiyet rollerinden kaynaklanan eşitsizliklerin azaltılmasına katkı sunacak düzenlemeler, kadınların iş yaşamında anlam duygusunu sürdürebilmesini kolaylaştıracaktır. Ayrıca, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını ve

yaratıcı katkılarını teşvik edecek iş tasarımı ilkeleri, iş mevzuatına yansıtılarak örgütlerde daha yaygın biçimde uygulanabilir hâle getirilebilir.

KAYNAKÇA

- Aca, Z., Kırkal-Şahin, A., Özdemir, A., & Kaymakcı, Y. S. (2025). Gender stereotypes and professional experiences of female nurses in Türkiye. *Frontiers in Public Health*, 13, Article 1538517. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1538517>
- Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441–464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Afota, M. C., Provost Savard, Y., Léon, E., & Ollier-Malaterre, A. (2024). Changes in belongingness, meaningful work, and emotional exhaustion among new high-intensity telecommuters: Insights from pandemic remote workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(3), 817–840. <https://doi.org/10.1111/joop.12494>
- Akçakanat, T., Erhan, T., & Uzunbacak, H. H. (2019). Meslek aşkının iş tatmini üzerine etkisi: Akış deneyiminin aracı rolü. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 80–95.
- Allan, B. A. (2017). Task significance and meaningful work: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 174–182. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.011>
- Allan, B. A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of meaningful work: A meta-analysis. *Journal of Management Studies*, 56(3), 500–528. <https://doi.org/10.1111/joms.12406>
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145. <https://doi.org/10.1177/105649260092008>
- Bailey, C., & Madden, A. (2016). The mismanaged soul: Existential labor and the erosion of meaningful work. *Human Resource Management Review*, 26(2), 151–161. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.11.001>
- Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2019). A review of the empirical literature on meaningful work: Progress and research agenda. *Human Resource Development Review*, 18(1), 83–113. <https://doi.org/10.1177/1534484318804653>
- Balcı, A., Öztürk, İ., & Akar, F. (2019). Akademisyenlerin işlerini anlamlı kılan faktörlere ilişkin görüşleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(3), 867–892. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.527374>
- Blustein, D. L., Lysova, E. I., & Duffy, R. D. (2023). Understanding decent work and meaningful work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 289–314. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031921-024847>
- Boddy, R., Bourne, D., Özbilgin, M., & Jankowicz, D. (2024). Does work mean something different to men and women? An empirical examination of the psychological contract in the workplace across two countries. *Journal of Psychological Research*, 6(1), 20–36. <https://doi.org/10.30564/jpr.v6i1.6250>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Burbano, V. C., Folke, O., Meier, S., & Rickne, J. (2024). The gender gap in meaningful work. *Management Science*, 70(10), 7004–7023. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.01807>
- Byrd, M. Y. (2022). Creating a culture of inclusion and belongingness in remote work environments that sustains meaningful work. *Human Resource Development International*, 25(2), 145–162. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047252>
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199–208. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.012>
- Chatman, J. A., Sharps, D., Mishra, S., Kray, L. J., & North, M. S. (2022). Agentic but not warm: Age-gender interactions and the consequences of stereotype incongruity perceptions for middle-aged professional women. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 173, Article 104190. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2022.104190>
- Chen, S. J., Wang, M. J., & Lee, S. H. (2018). Transformational leadership and voice behaviors: The mediating effect of employee perceived meaningful work. *Personnel Review*, 47(3), 694–708. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2017-0016>
- Cicekli, E., & Kabasakal, H. (2017). The opportunity model of organizational commitment: Evidence from white-collar employees in Turkey. *International Journal of Manpower*, 38(2), 259–273. <https://doi.org/10.1108/IJM-06-2015-0086>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- De Boeck, G., Dries, N., & Tierens, H. (2019). The experience of untapped potential: Towards a subjective temporal understanding of work meaningfulness. *Journal of Management Studies*, 56(3), 529–557. <https://doi.org/10.1111/joms.12417>

- Demirtas, O., Hannah, S. T., Gok, K., Arslan, A., & Capar, N. (2017). The moderated influence of ethical leadership, via meaningful work, on followers' engagement, organizational identification, and envy. *Journal of Business Ethics*, 145(1), 183–199. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2907-7>
- Dirik, D., & Özdoğan, B. (2025). To start or not to start? An exploratory study of work meaningfulness among start-up co-founders. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 1500036. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1500036>
- Eagly, A. H., & Steffen, V. J. (1984). Gender stereotypes stem from the distribution of women and men into social roles. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(4), 735–754. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.46.4.735>
- Ely, R. J. (1995). The power in demography: Women's social constructions of gender identity at work. *Academy of Management Journal*, 38(3), 589–634. <https://doi.org/10.5465/256740>
- Ely, R. J., & Meyerson, D. E. (2000). Theories of gender in organizations: A new approach to organizational analysis and change. *Research in Organizational Behavior*, 22, 103–151. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(00\)22004-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(00)22004-2)
- Ermiş-Mert, A. (2017). Gendered jobs and occupational prestige in Turkey: Women in the hierarchy elevator. *Asian Journal of Women's Studies*, 23(4), 442–472. <https://doi.org/10.1080/12259276.2017.1385248>
- Fürstenberg, N., Alfes, K., & Shantz, A. (2021). Meaningfulness of work and supervisory-rated job performance: A moderated-mediation model. *Human Resource Management*, 60(6), 903–919. <https://doi.org/10.1002/hrm.22041>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113–135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>
- Lepisto, D. A., & Pratt, M. G. (2017). Meaningful work as realization and justification: Toward a dual conceptualization. *Organizational Psychology Review*, 7(2), 99–121. <https://doi.org/10.1177/2041386616630039>
- Lips-Wiersma, M., & Morris, L. (2009). Discriminating between 'meaningful work' and the 'management of meaning'. *Journal of Business Ethics*, 88(3), 491–511. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0118-9>
- Lips-Wiersma, M., & Wright, S. (2012). Measuring the meaning of meaningful work: Development and validation of the comprehensive meaningful work scale (CMWS). *Group & Organization Management*, 37(5), 655–685. <https://doi.org/10.1177/1059601112461578>
- Lips-Wiersma, M., Haar, J., & Wright, S. (2020). The effect of fairness, responsible leadership and worthy work on multiple dimensions of meaningful work. *Journal of Business Ethics*, 161(1), 35–52. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3967-2>
- Lips-Wiersma, M., Wright, S., & Dik, B. J. (2016). Meaningful work: Differences among blue-, pink-, and white-collar occupations. *Career Development International*, 21(5), 534–551. <https://doi.org/10.1108/CDI-04-2016-0052>
- Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 110(Part B), 374–389. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.07.004>
- Martela, F., & Pessi, A. B. (2018). Significant work is about self-realization and broader purpose: Defining the key dimensions of meaningful work. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 363. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00363>
- Martela, F., & Riekk, T. J. (2018). Autonomy, competence, relatedness, and beneficence: A multicultural comparison of the four pathways to meaningful work. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 327587. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01157>
- Martela, F., Gómez, M., Unanue, W., Araya, S., Bravo, D., & Espejo, A. (2021). What makes work meaningful? Longitudinal evidence for the importance of autonomy and beneficence for meaningful work. *Journal of Vocational Behavior*, 131, Article 103631. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103631>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). Drawing valid meaning from qualitative data: Toward a shared craft. *Educational Researcher*, 13(5), 20–30. <https://doi.org/10.3102/0013189X013005020>
- Nikolova, M., & Cnossen, F. (2020). What makes work meaningful and why economists should care about it. *Labour Economics*, 65, Article 101847. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2020.101847>
- Oelberger, C. R. (2019). The dark side of deeply meaningful work: Work-relationship turmoil and the moderating role of occupational value homophily. *Journal of Management Studies*, 56(3), 559–592. <https://doi.org/10.1111/joms.12411>
- Pavlish, C., & Hunt, R. (2012). An exploratory study about meaningful work in acute care nursing. *Nursing Forum*, 47(2), 113–122. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6198.2012.00261.x>

- Peng, J., Chen, L., Yang, X., & Xie, L. (2024). Meaningfulness at work: Role of distributive justice, managerial respect and work self-efficacy. *Management Decision*, 62(3), 885–912. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2022-1078>
- Ridgeway, C. L. (2009). Framed before we know it: How gender shapes social relations. *Gender & Society*, 23(2), 145–160. <https://doi.org/10.1177/0891243208330313>
- Rojas, A., Gölgeci, I., & Santoro, G. (2025). Navigating meaningful work: Exploring the impact of mobile telepresence robots on healthcare professionals. *Technological Forecasting and Social Change*, 217, Article 124156. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.124156>
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91–127. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224–253. <https://doi.org/10.2307/2392563>
- Saldaña, J. (2013). *The coding manual for qualitative researchers* (2nd ed.). Sage.
- Shafaei, A., & Nejati, M. (2024). Creating meaningful work for employees: The role of inclusive leadership. *Human Resource Development Quarterly*, 35(2), 189–211. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21512>
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337. <https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- Suri, H. (2011). Purposeful sampling in qualitative research synthesis. *Qualitative Research Journal*, 11(2), 63–75. <https://doi.org/10.3316/QRJ1102063>
- Vogel, D. L., Wester, S. R., Heesacker, M., & Madon, S. (2003). Confirming gender stereotypes: A social role perspective. *Sex Roles*, 48(11), 519–528. <https://doi.org/10.1023/A:1023575212526>
- You, J., Kim, S., Kim, K., Cho, A., & Chang, W. (2021). Conceptualizing meaningful work and its implications for HRD. *European Journal of Training and Development*, 45(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2020-0005>