

## Denge arayışı: Banka çalışanlarında iş stresinin iş doyumunu üzerindeki etkisinin incelenmesi

### Seeking balance: Examining the effect of job stress on job satisfaction among bank employees

Emirhan Yetiş<sup>1</sup> 

#### Öz

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Fırat Üniversitesi, Elazığ, Türkiye, [eyetis@firat.edu.tr](mailto:eyetis@firat.edu.tr)

ORCID: 0000-0002-9507-8358

Stres, kişinin zihinsel ve fiziksel bütünlüğünü olumsuz yönde etkileyen içsel ve dışsal faktörlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. İş stresi, iş ortamında karşılaşılan baskı ve taleplerin çalışanların duygusal ve zihinsel dengelerini bozma potansiyeline sahiptir. İş doyumunu ise çalışanların işlerinden ve iş ortamlarından duydukları memnuniyet düzeyini ifade etmektedir. Literatürde, yüksek iş doyumunun çalışan bağlılığını, motivasyonu ve genel mutluluğu artırdığı; düşük iş doyumunun ise işten ayrılma niyeti, düşük performans ve artan stres ile ilişkili olduğu belirtilmektedir. Bankacılık sektörü, yoğun iş yükü, sıkı çalışma saatleri ve müşteri ilişkileri gibi stres faktörlerinin ön plana çıktığı sektör olarak dikkat çekmektedir. Dolayısıyla, banka çalışanlarının yaşadığı stres ile iş doyumları arasındaki etkileşimin incelenmesi, gerek bireysel gerekse örgütsel düzeyde iyileştirmeler yapılabilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu çalışmada, Elazığ ilinde görev yapan 253 banka çalışanından anket yöntemiyle elde edilen veriler nicel yöntemlerle analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, çalışanların stres seviyeleri ile iş doyumları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca regresyon analizi, stresin iş doyumunu anlamlı biçimde yordadığını ortaya koymuştur. Bulgular, banka çalışanlarının stres düzeyleri arttıkça iş doyumlarının azaldığını göstermektedir. Bu doğrultuda, bankacılık sektöründe stres yönetimine yönelik programların geliştirilmesi ve iş doyumunu artırıcı örgütsel düzenlemelerin yapılması önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Stres, İş Doyumu, Bankacılık Sektörü

**İel Kodları:** J28, J81, G21

#### Abstract

Stress arises from internal and external factors that negatively affect an individual's mental and physical well-being. Job stress, in particular, can disrupt employees' emotional and psychological balance due to pressures and demands encountered in the workplace. Job satisfaction, on the other hand, refers to the degree of contentment employees derive from their jobs and work environments. The literature emphasises that high job satisfaction enhances employee commitment, motivation, and overall well-being, whereas low job satisfaction is associated with turnover intention, reduced performance, and increased stress. The banking sector is recognised as a field in which stress factors – such as heavy workloads, long working hours, and intensive customer relations – are particularly prevalent. Therefore, examining the interaction between job stress and job satisfaction among bank employees is crucial for developing improvements at both the individual and organisational levels. In this study, quantitative methods were employed to analyse survey data collected from 253 bank employees working in Elazığ, Türkiye. The findings reveal a significant and negative relationship between employees' stress levels and job satisfaction. Moreover, regression analysis indicated that stress is a significant predictor of job satisfaction. The results demonstrate that as bank employees' stress levels increase, their job satisfaction decreases. Accordingly, it is recommended that the banking sector develop stress-management programs and implement organisational practices to enhance job satisfaction.

**Keywords:** Stress, Job Satisfaction, Banking Sector

**İel Codes:** J28, J81, G21

**Atıf/Citation:** Yetiş, E. Denge arayışı: Banka çalışanlarında iş stresinin iş doyumunu üzerindeki etkisinin incelenmesi, *bmij* (2025) 13 (4): 2349-2363 doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v13i4.2669>

## Extended Abstract

### Seeking balance: Examining the effect of job stress on job satisfaction among bank employees

#### Literature

##### Research subject

The subject of this research is to examine the relationship between job stress and job satisfaction among bank employees. The banking sector, characterised by heavy workloads, strict work schedules, and intensive customer relations, is critical for analysing the interaction between stress and job satisfaction. The study is based on data collected from bank employees working in Elazığ, Türkiye.

##### Research purpose and importance

The purpose of this research is to reveal the direction and magnitude of the relationship between stress levels and job satisfaction of bank employees. By examining the effect of stress on job satisfaction in the banking sector, the study sheds light on areas for improvement at both individual and organisational levels. The findings are expected to inform recommendations for stress management and practices to enhance job satisfaction in banks.

##### Contribution of the article to the literature

This study contributes to the literature by empirically demonstrating a negative relationship between stress and job satisfaction among bank employees in Türkiye. The research highlights the impact of heavy workloads and customer pressure on employee attitudes in the banking sector, consistent with international studies. Furthermore, the findings fill a gap in the literature by providing sector- and context-specific evidence that can guide practical implications at both organisational and local levels.

##### Design and method

##### Research type

This research was designed using the relational survey model, a quantitative research method.

##### Research problems

The main research problem of this study is to determine the relationship between the stress levels and job satisfaction of bank employees.

##### Data collection method

In this study, the survey method was used to collect data. The questionnaire consisted of three parts: a personal information form to determine demographic characteristics, the four-item Stress Scale developed by Karakuş (2013), and the five-item Job Satisfaction Scale originally developed by Hackman and Oldham (1975) and adapted into Turkish by Basım and Şeşen (2009). After obtaining ethical approval, the questionnaire was administered to bank employees in Elazığ on a voluntary basis.

##### Quantitative/qualitative analysis

The data obtained in the study were analysed using quantitative methods, including descriptive statistics, correlation, and regression.

##### Research model

The research model is shown in the section below.

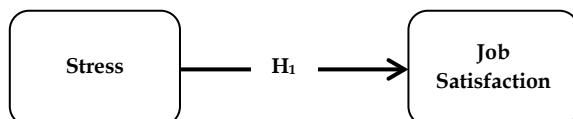


Figure 1: Research Model

##### Research hypotheses

The hypothesis developed within the research model is presented below.

**H1:** There is a significant and negative relationship between stress and job satisfaction.

##### Findings and discussion

##### Findings as a result of analysis

The analysis revealed a significant negative relationship between stress levels and job satisfaction among bank employees.

##### Hypothesis test results

Table 1: Hypothesis Test Result

Hypothesis Test Result	Accept/Reject
H1: There is a significant and negative relationship between stress and job satisfaction.	Accept

##### Discussing the findings with the literature

The study's findings indicate that the negative relationship between stress and job satisfaction is consistent with the literature. This suggests that similar outcomes have been observed in different contexts, supporting the validity of the present study's results.

##### Conclusion, recommendation and limitations

**Results of the article**

The study found that as bank employees' stress levels increased, their job satisfaction decreased. Regression analyses demonstrated that stress is a significant predictor of job satisfaction. The findings confirm that stress negatively affects employees' attitudes and satisfaction in the banking sector.

**Suggestions based on results**

Based on the results, it is suggested that the workload be balanced, working hours be regulated, and employees be given greater autonomy to reduce stress levels in the banking sector. In addition, strengthening managerial and social support mechanisms and implementing stress management programs are considered important steps to enhance job satisfaction.

**Limitations of the article**

This research is limited to the data obtained from bank employees in Elazığ, Türkiye, and therefore, the generalizability of the results is restricted. The use of self-report measures carries the risk of social desirability bias and common method bias. In addition, the study's cross-sectional design does not allow for causal inference.

## Giriş

İş yaşamında stres, örgütsel ve bireysel sonuçları itibarıyla uzun süredir incelenen bir olgu olmakla birlikte, dijitalleşme, esnek/uzaktan çalışma ve performans ölçüm mekanizmalarındaki dönüşüm nedeniyle son on yılda kapsamı genişlemiş ve etkileri yeniden ele alınmıştır. Bu bağlamda İş Talepleri-Kaynaklar (Job Demands-Resources, JD-R) Kuramı, çalışma koşullarını “iş talepleri” ve “iş kaynakları” olmak üzere iki temel boyutta ele alarak stres, tükenmişlik, iş doyumunu ve performans gibi çıktıları açıklayan başlıca kuramsal çerçevelerden biri haline gelmiştir (Demerouti, Nachreiner, Bakker ve Schaufeli, 2001; Bakker ve Demerouti, 2017; Bakker, Demerouti ve Sanz-Vergel, 2023). Kurama göre iş talepleri; yüksek iş yükü, zaman baskısı, yoğun müşteri talepleri ve duygusal emek gibi sürekli fiziksel ya da psikolojik çaba gerektiren unsurları, iş kaynakları ise rol açıklığı, özerklik, sosyal destek, geribildirim ve adil ödüllendirme gibi çalışanların bu taleplerle başa çıkmasını kolaylaştıran unsurları ifade etmektedir (Bulut ve Tunç, 2024). İş Talepleri-Kaynaklar Kuramı'nın temel varsayımı, iş taleplerinin yüksek, iş kaynaklarının ise yetersiz olduğu durumlarda çalışanlarda stres ve tükenmişliğin arttığı; buna karşılık iş doyumunu ve örgütsel bağlılık gibi olumlu iş tutumlarının zayıfladığı yönündedir (Bakker ve Demerouti, 2017).

Günümüzün rekabetçi dünyasında iş stresi, çalışanlar ve kuruluşlar açısından yadsınamaz bir zorluk olarak görülmektedir. Literatürde, iş stresinin bireysel ve örgütsel düzeyde geniş kapsamlı sonuçlar doğurduğu vurgulanmaktadır. Çalışmalar, stresin çalışanların performansını düşürdüğünü, iş kalitesini zayıflattığını, devamsızlık ve işgücü devrini artırdığını ve genel örgütsel verimliliği olumsuz etkilediğini göstermektedir (Ajayi, 2018). İş stresi, çalışanların beden ve ruh sağlıklarını olumsuz etkileyen tepkilerle tanımlanmakta ve iş doyumunu, bağlılık, işe adanmışlık ile işten ayrılma niyetini doğrudan etkileyen bir unsur olarak kabul edilmektedir (Beheshtifar vd., 2011; Hoboubi vd., 2017; Şahin ve Çetinkaya, 2020). Başaran (1991) iş doyumunu, bir iş görenin işine veya iş yaşamına yönelik değerlendirmesi sonucu elde ettiği haz veya olumlu duygusal durum olarak tanımlar. İş doyumsuzluğu ise, iş stresinin en önemli sonuçlarından biri olarak öne çıkmaktadır (Azad-Marzabadi ve Fesharaki, 2016). Tüm işlerde belirli ölçüde stres bulunmakla birlikte, bankacılık çalışanları günlük yoğun baskı altında olduklarından daha yüksek risk grubundadır (Al-Alawi ve Al-Alawi, 2014). Bu nedenle, çalışanların stresini azaltacak ve iş doyumunu artıracak örgütsel düzenlemeler, rekabetçi iş dünyasında kurumların sürdürülebilirliği açısından kritik önemdedir (Pieters, 2017). Nitekim, önceki araştırmalar işteki belirsizlik ve rol çatışmasının önemli stres kaynakları olduğunu (Shukla ve Srivastava, 2016), stresin yaratıcılık, işe ilgi ve sorumluluk duygusunu azalttığını (Greenberg ve Baron, 1995) ve özellikle banka çalışanları için örgütsel düzeyde müdahalelere ihtiyaç duyulduğunu göstermiştir (Ajayi, 2018). Türkiye’de yapılan araştırmalarda da işteki rol belirsizliği ve rol çatışmasının başlıca örgütsel stres kaynakları arasında yer aldığını, yüksek stres düzeylerinin çalışanların işe yönelik isteğini ve sorumluluk alma eğilimini zayıflattığını, aynı zamanda yaratıcılık ve yenilikçi davranışları olumsuz etkileyebildiğini ve özellikle banka çalışanları açısından iş stresini azaltmaya yönelik örgütsel düzeyde önlemlere ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır (Aksoy, 2010; Erbaşı, Ünüvar ve Arat, 2014; Çolak, 2017; Biber ve Kuruoğlu, 2025). Ayrıca, bankacılık alanında yapılan araştırmalarda iş arkadaşlarıyla ilişkiler, kariyer ilerleme ve ödüllendirme fırsatlarının çalışan memnuniyeti üzerinde belirleyici olduğu raporlanmıştır (Abdolshah vd., 2018). Genel eğilim, yüksek stres düzeyine sahip çalışanların daha düşük iş doyumunu yaşadığını göstermektedir. Ayrıca stresin iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği, iş doyumunun ise stresin etkilerini hafifleten bir unsur olarak işlev gördüğü belirtilmektedir (Hoboubi vd., 2017; Sinha ve Sinha, 2018; Verma, 2008).

Bankacılık sektörü, yoğun iş yükü, zaman baskısı, hedef odaklı satış süreçleri, yüksek müşteri teması ve uyum talepleri gibi yüksek talep profili nedeniyle stres araştırmaları açısından kritik bir bağlamdır. Güncel alan yazın, bankacılıkta iş stresi düzeylerinin yüksek seyrettiğini, bunun hem çalışanların ruhsal/fiziksel sağlıkları hem de örgütsel çıktılar üzerinde olumsuz etkiler yarattığını ortaya koymaktadır (Giorgi vd., 2017). Son yıllarda farklı ülkelerde yürütülen JD-R temelli araştırmalar, iş taleplerinin artmasının iş doyumunu azalttığını; iş kaynaklarının ise doyumunu artırdığını göstermektedir (Ndengu ve Leka, 2022; Lin vd., 2024). Ayrıca, iş-aile çatışması, tükenmişlik ve duygusal zekâ gibi değişkenlerin bu ilişkide aracı/düzenleyici rol oynadığı belirlenmiştir (Awwad vd., 2022).

Türkiye bağlamında bankacılık sektörü, yoğun dijitalleşme, sıkı performans hedefleri ve müşteri deneyimi odaklı süreçlerle karakterize edilmekte; güncel çalışmalar ağırlıklı olarak iş stresinin çeşitli iş tutumları (iş doyumunu, tükenmişlik, örgütsel bağlılık vb.) üzerindeki etkilerini incelemektedir (Akgündüz, 2006; Nur, 2011; Gamsız, Yazıcı ve Altun, 2013; Güner, Çiçek ve Can, 2014). Literatürde, banka çalışanları örneğinde iş stresi ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi ele alan çok sayıda çalışma bulunmakla birlikte, bu araştırmaların önemli bir bölümünün büyük metropol illerine veya ulusal

ölçekli örneklemelere odaklandığı, tek bir il bağlamında ve bölgesel düzeyde derinlemesine incelemelerin görece sınırlı kaldığı görülmektedir.

Bu çalışma, Elazığ ilinde faaliyet gösteren 253 banka çalışanından elde edilen verilerle yürütülmüştür. Çalışmanın diğer çalışmalardan farklı yönü, iş stresi-iş doyumu ilişkisini Türkiye'nin Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki orta ölçekli bir ilde, bölgesel ve bağlamsal koşulları dikkate alarak test etmesi ve böylece literatürde büyükşehir odaklı bulgularla karşılaştırılabilir yerel ve güncel bir veri seti sunmasıdır. Buna ek olarak, araştırmada stres ve iş doyumu arasındaki ilişkinin yalnızca varlığı değil, ilişkinin yönü ve büyüklüğü de korelasyon ve regresyon analizleriyle nicel olarak ortaya konulmaktadır; bu sayede, stres düzeylerindeki değişimin iş doyumu üzerindeki etkisine ilişkin sayısal kanıt sağlanmaktadır. Bu yönüyle çalışma, bankacılık alan yazınına, Doğu Anadolu'daki bir il örneğinden elde edilen ampirik bulgularla bölgesel karşılaştırma imkânı sunmaktadır. Ayrıca, insan kaynakları ve yönetim uygulamaları açısından, iş stresinin azaltılması ve iş doyumunun desteklenmesine yönelik yerel düzeyde somut politika ve uygulama önerileri geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır. Son olarak da ileride yapılacak karşılaştırmalı çalışmalar için, Elazığ ili bankacılık sektörü özelinde referans alınabilecek özgün bir veri seti oluşturarak alana katkı sağlaması hedeflenmiştir.

## Kuramsal çerçeve ve hipotez

Giderek yoğunlaşan rekabet ortamında işletmelerin sürdürülebilirliği, en önemli kaynakları olan çalışanlarına yaptıkları yatırımlara bağlıdır. Çalışanların stres düzeylerinin düşük olması ise, örgütlerin başarısını doğrudan etkileyen unsurlardan biridir (Akgündüz, 2006). İş stresi, literatürde çeşitli bakış açılarından ele alınmış; ancak güncel sistematik incelemelerde iş stresi, "aşırı baskı veya talebin bireyde yarattığı olumsuz tepki" olarak tanımlanmakta ve bu tanım, stresin yalnızca fizyolojik değil, aynı zamanda psikolojik düzeyde de zarar verici etkilerinin altını çizmektedir (Bhui vd., 2016). Benzer şekilde, başka bir kavramsal analizde, iş stresi iş yerindeki iletişim sorunlarına, dışlanmaya, ayrımcılığa ve iş-yaşam dengesinin bozulmasına dayandırılmaktadır (Seráfica vd., 2023). Lazarus ve Folkman (1984), iş stresini bireyin iyi oluşunu tehdit eden ve mevcut kaynaklarını zorlayan kişi-çevre etkileşimi olarak tanımlamaktadır. Özellikle iş ortamındaki stres faktörlerini anlamaya yönelik güncel sistematik incelemeler, iş yoğunluğu ve sosyal çevrenin stresi artıran veya azaltan risk faktörleri olduğunu göstermektedir (Lukan vd., 2022).

İş doyumu kavramı, Locke'un klasik tanımına göre, bireyin iş deneyimini bir değerler kümesi bağlamında değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan olumlu duygusal durumdur (Matud vd., 2024; Locke, 1976). Bu tanım, iş doyumunun sadece bilişsel değil, aynı zamanda duygusal temelli bir algı olduğunu ortaya koyar. İş tatmini, bireyin işiyle ilgili ne kadar mutlu olduğunu yansıtır (Macdonald ve MacIntyre, 1997) ve daha mutlu bireyler daha üretkendir, çünkü daha fazla insan refahı iş performansının artmasına neden olur (Oswald vd., 2015). Güncel yaklaşımlar, iş doyumunu sadece bireysel bir tutum değil, performansı ve genel yaşam kalitesini etkileyen çok boyutlu bir psikolojik sonuç olarak görmektedir. Gazi ve arkadaşlarının (2024) çalışmasında iş doyumunun iş performansını doğrudan etkileyen kritik bir davranışsal kavram olduğu vurgulanmıştır. Bu perspektif, iş doyumunun bireyin iş yerindeki genel motivasyonu ve başarısıyla ilişkisini güçlü biçimde ortaya koyabilir.

İş stresinin bir araştırma konusu olarak öne çıkması, kısmen etkilerinin büyüklüğüyle ilişkilendirilmiştir. Yüksek iş stresi, bir dizi fiziksel hastalıkla ilişkili olmasının yanı sıra (D. O'Connor vd., 2000; Tindall, 1998), duygusal refah üzerinde de olumsuz bir etki yaratabilir (Sharma vd., 2001). Yüksek düzeyde iş stresi, organizasyonel düzeyde düşük verimlilikle ilişkilendirilmiştir (Gandham, 2000; Reynolds, 1997). Buna ek olarak, Affective Events Theory (AET), işyerinde yaşanan olumlu ya da olumsuz duygusal olayların bireyin iş doyumunu doğrudan etkilediğini öne sürmektedir; olumsuz olayların bu tatmini düşürme potansiyeli yüksektir (Weiss ve Cropanzano, 1996).

Araştırmalar, iş stresinin iş doyumu üzerinde genellikle olumsuz ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Örneğin, yoğun iş stresi koşullarında çalışan bireylerin iş doyumlarının düştüğü yaygın olarak rapor edilmiştir. Çini ve arkadaşlarının (2021) yaptığı çalışma, çalışanların yaşadığı iş stresinin iş doyumunu olumsuz etkilediğini göstermiştir. Kwiecień-Jaguś ve diğerleri (2018) ve Zakiyah ve diğerleri (2021), stresin iş doyumunu olumsuz etkilediğini bulmuşlardır. Türkiye'de muhasebeciler üzerinde yapılan başka bir çalışmada, Ozkan ve Ozdevecioğlu (2013), mesleki stresin yaşam tatminini olumsuz etkilediğini belirlemişlerdir. Türkiye'de muhasebe meslek mensupları üzerinde yapılan güncel bir araştırmanın sonuçları, iş doyumunu algısı ile stres arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Güney ve Kaya, 2024).

Yakın dönemde yapılan yerli çalışmalar da bu bulguları desteklemektedir. Özdemir, Yıldız ve Köroğlu (2025), bir süt ürünleri işletmesinde çalışan 301 personel üzerinde yaptıkları araştırmada iş stresinin hem iş doyumunu doğrudan negatif yönde etkilediğini hem de güvenlik performansı üzerinden dolaylı

etkide bulunduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde, acil servis hemşireleriyle yürütülen bir çalışmada iş stresi ile iş doyumunu arasında zayıf düzeyde ancak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur; stres düzeyi yükseldikçe hemşirelerin iş doyumlarının azaldığı belirlenmiştir (Konukman ve Büyükyılmaz, 2025). Bal ve Gümüş (2024), 2344 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada iş stresinin yaşam doyumunu negatif etkilediğini ve psikolojik belirtilerin bu ilişkide anlamlı bir aracı rol üstlendiğini göstermiştir.

Kavramsal çerçeve ve önceki ampirik araştırmalar, iş stresinin artmasının iş doyumunu azalttığını ve iki değişken arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle mevcut çalışmada, banka çalışanlarında iş stresinin iş doyumunu negatif yönde yordayacağı varsayılmış ve şu hipotez test edilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Stres ile iş doyumunu arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

## Yöntem

Bu kısımda veri analizi, araştırmanın modeli, örneklem grubu, veri toplama süreci ve kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler detaylandırılmıştır.

### Veri analizi

Bu araştırmada toplanan verilerin analizi için SPSS paket programı kullanılmıştır. Analiz sürecine başlamadan önce, kayıp veri ve uç değerler kontrol edilmiş ve ardından değişkenlerin tekli normallik varsayımına uygun olup olmadığı değerlendirilmiştir. Ardından normallik varsayımını test etmek amacıyla değişkenlerin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiş; bu değerlerin +1.5 ile -1.5 aralığında yer alması nedeniyle verilerin tek değişkenli normallik varsayımını karşıladığı kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Ölçeklerin iç tutarlılığını değerlendirmek için Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış ve değerlerin kabul edilebilir sınırların üzerinde olduğu görülmüştür. Ayrıca katılımcılara ilişkin temel özelliklerin ortaya konulabilmesi amacıyla ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımlarını içeren tanımlayıcı istatistikler raporlanmıştır. Ayrıca, çok değişkenli analizlerin yapılabilmesi için bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olmaması gerekmektedir ve bu yüzden bağımsız değişkenler arasındaki korelasyonun 0.85'ten küçük olması beklenmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Korelasyon analizlerinde, değişkenler arasındaki ilişki katsayısı 0-0.30 arası düşük, 0.30-0.70 arası orta ve 0.70-1.00 arası yüksek ilişki olarak değerlendirilmiştir (Büyüköztürk, 2012; Kline, 1994). Son aşamada, stresin iş doyumunu üzerindeki yordayıcı etkisini test etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi, bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla kullanılan istatistiksel bir tekniktir (Pallant, 2020). Şekil 1'de veri analizi süreci akış diyagramı yardımıyla görselleştirilmiştir.

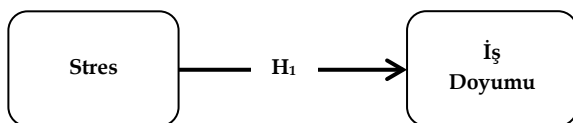


**Şekil 1:** Veri Analizi Süreci akış Diyagramı

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

### Araştırmanın modeli

Bu araştırmada, nicel yöntemler arasında yer alan ilişkisel tarama deseni tercih edilmiştir. Söz konusu desen, iki ya da daha fazla değişkenin birlikte nasıl değiştiğini ve aralarındaki ilişkinin yönünü ortaya koymayı amaçlamaktadır (Karasar, 2011). Araştırma kapsamında banka çalışanlarının stres düzeyleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkiler incelenmiştir.



**Şekil 2:** Araştırmanın Modeli

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

### Araştırmanın evreni

Bu araştırmanın evrenini, Elazığ ilinde faaliyet gösteren banka şubelerinde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği'nin yayımladığı istatistiklere göre Elazığ ilinde toplam 45 banka şubesi ve bu şubelerde görev yapan 889 banka çalışanı bulunmaktadır (TBB, 2025). Bu nedenle araştırmanın kütle (evren) büyüklüğü  $N = 889$  olarak kabul edilmiştir.

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde, sınırlı evrenler için yaygın biçimde kullanılan Yamane'nin (2001) formülünden yararlanılmıştır. Örneklem büyüklüğü, %95 güven düzeyi ( $z = 1,96$ ), %5 örnekleme hatası ( $d = 0,05$ ) ve incelenen özelliğe sahip olma olasılığı  $p = 0,20$  (dolayısıyla  $q = 1 - p = 0,80$ ) varsayımları altında aşağıdaki formüle göre hesaplanmıştır:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Bu çalışmada ilgili değerler yerine konulduğunda:

$$n = \frac{889 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,20 \cdot 0,80}{(0,05)^2 \cdot (889 - 1) + (1,96)^2 \cdot 0,20 \cdot 0,80}$$

$$(1,96)^2 = 3,8416, \quad p \cdot q = 0,20 \cdot 0,80 = 0,16, \quad z^2 \cdot p \cdot q = 0,614656$$

$$d^2 = (0,05)^2 = 0,0025, \quad d^2(N - 1) = 0,0025 \cdot 888 = 2,22$$

$$n = \frac{889 \cdot 0,614656}{2,22 + 0,614656} = \frac{546,429184}{2,834656} \approx 192,77$$

Elde edilen değer yuvarlandığında,  $N = 889$  büyüklüğündeki evren için asgari örneklem büyüklüğünün yaklaşık  $n = 193$  olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında, Elazığ ilinde faaliyet gösteren banka şubelerinde görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 253 banka çalışanından anket yoluyla veri toplanmıştır. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme tercih edilmiştir. Katılımcılar; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, görev pozisyonu, gelir düzeyi ve mesleki kıdem gibi demografik değişkenler bakımından çeşitlilik göstermektedir. Bu durum, elde edilen verilerin sektöre yönelik daha kapsamlı bir bakış sağlamasına katkıda bulunmuştur.

**Tablo 1:** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler		Sayı (n)	Yüzde %	Özellikler		Sayı (n)	Yüzde %
Cinsiyet	Kadın	140	55,3	Gelir	0-25.000 TL	101	39,9
	Erkek	113	44,7		25.001-35.000 TL	66	26,1
	<b>Toplam</b>	<b>253</b>	<b>100</b>		35.001-45.000 TL	52	20,6
Yaş	18-24	60	23,7		45.001 ve üzeri	34	13,4
	25-34	104	41,1		<b>Toplam</b>	<b>253</b>	<b>100</b>
	35-44	67	26,5	Çalışma Süresi	0-5 Yıl	74	29,2
	45 ve üzeri	22	8,7		6-10 Yıl	67	26,5
	<b>Toplam</b>	<b>253</b>	<b>100</b>		11-15 Yıl	56	22,1
Medeni Durum	Bekâr	83	32,8		16-20 Yıl	27	10,7
	Evli	170	67,2		21 Yıl ve üzeri	29	11,5
	<b>Toplam</b>	<b>253</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>253</b>	<b>100</b>	
Eğitim Durumu	Ön Lisans	90	35,6	Çalışma Ortamı	Çok kötü	11	4,3
	Lisans	124	49		Kötü	38	15
	Lisans Üstü	39	15,4		Orta	70	27,7
	<b>Toplam</b>	<b>253</b>	<b>100</b>		İyi	100	39,5
Kurumdaki Görevi	Yönetici	52	20,6		Çok iyi	34	13,4
	Uzman	124	49	<b>Toplam</b>	<b>253</b>	<b>100</b>	
	Asistan	77	30,4				
	<b>Toplam</b>	<b>253</b>	<b>100</b>				

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 1'deki demografik değişkenler incelendiğinde, katılımcıların %55,3'ü kadın, %41,1'i 25-34 yaş aralığında, %67,2'si evli, %49'u ise lisans eğitimi almıştır. Ayrıca, katılımcıların %49'u uzman (servis yetkilisi) pozisyonunda, %39,9'u 25.000 TL ve altında gelire sahip, %29,2'si 5 yıl ve daha az süredir bankacılık sektöründe çalışmakta ve %39,5'i kurumdaki çalışma ortamının iyi düzeyde olduğunu ifade etmektedir.

### Veri toplama süreci ve veri toplama araçları

Araştırma için ilk olarak Fırat Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 16.07.2024 tarihli ve 25732 sayılı etik kurul kararı alınmıştır. Etik onayın ardından anket formu hazırlanmış ve katılımcılara gönüllülük esasına dayalı olarak uygulanmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır.

Anket formunun ilk bölümünde kişisel bilgi formu yer almaktadır. Katılımcıların demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, görev, gelir düzeyi, kıdem, çalışma ortamı) belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

İkinci bölümde stres ölçeği yer almaktadır. Çalışanların stres düzeylerini ölçmek için Karakuş (2013) tarafından geliştirilen "Stres Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, 5'li Likert tipi (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) bir derecelendirme ile yanıtlanmakta ve toplam 4 maddeden oluşmaktadır. Tek boyutlu yapıya sahip ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği Karakuş (2013) tarafından yapılmış, bu çalışmada elde edilen Cronbach's Alpha katsayısı 0.73 olarak bulunmuştur.

Üçüncü bölümde ise iş doyumu ölçeğine yer verilmiştir. İş doyumunu ölçmek için Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen ve Basım ve Şeşen (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Tek boyutlu olan ölçek 5 madde içermektedir. 5'li Likert tipinde hazırlanan ölçekte, yüksek puanlar çalışanların iş doyum düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Daha önceki çalışmalarda ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0.76-0.78 aralığında rapor edilmiştir (Basım ve Şeşen, 2009; Çetin, 2011). Bu çalışmada Cronbach's Alpha katsayısı 0.80 olarak bulunmuştur.

### Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmadan elde edilen bulgular ile bu bulguların değerlendirilmesine ilişkin yorumlar sunulmuştur.

### Veri toplama süreci ve veri toplama araçları

Çalışma kapsamında incelenen ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve normallik değerleri Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2:** Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Ortalama Puanları ve Normallik Değerleri

Ölçekler	N	$\bar{X}$	Ss	Skewness	Kurtosis
Stres	253	2.1838	0.04269	0.169	-0.369
İş Doyumu		3.6680	0.02752	-0.450	0,610

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 2'deki veriler incelendiğinde stres ölçeğinin çarpıklık (skewness = 0.169) ve basıklık (kurtosis = -0.369) değerlerinin; iş doyumu ölçeğinin ise çarpıklık (skewness = -0.450) ve basıklık (kurtosis = 0.610) değerlerinin -1 ile +1 aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu değerler, her iki değişkenin dağılımının da kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve verilerin tekli normallik varsayımını karşıladığını göstermektedir. Ayrıca ortalamalar dikkate alındığında stres düzeyinin ( $X = 2.18$ ) düşük düzeyde, iş doyumu düzeyinin ise ( $X = 3.66$ ) orta düzeyde olduğu söylenebilir.

### Veri toplama süreci ve veri toplama araçları

Çalışma kapsamında incelenen ölçeklerin güvenilirlik katsayılarına ilişkin bilgiler Tablo 3'te sunulmaktadır.

**Tablo 3:** Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Ortalama Puanları ve Normallik Değerleri

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
Stres	4	0.73
İş Doyumu	5	0.80

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 3'te çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları gösterilmektedir. Güvenirlik analizi, ölçme aracının tutarlılığını ve güvenilirliğini değerlendirmek için kullanılan bir yöntemdir. Bu çalışmada, ölçeklerin iç tutarlılığını belirlemek amacıyla Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) katsayıları hesaplanmıştır. Literatürde  $\alpha$  değerinin 0,70 ve üzerinde olmasının kabul edilebilir düzeyde güvenilirliğe, 0,80 ve üzerindeki değerlerin ise iyi düzeyde güvenilirliğe işaret ettiği belirtilmektedir (Nunnally, 1978). Çalışmada kullanılan stres ölçeği için  $\alpha = 0,73$ , iş doyumu ölçeği için ise  $\alpha = 0,80$  olarak bulunmuştur.



Bu bulgular, stres ölçeğinin kabul edilebilir, iş doyumu ölçeğinin ise iyi düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

### Faktör analizi

Çalışma kapsamında incelenen ölçeklere ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4:** Ölçeklere İlişkin Faktör Analizi

Stres Ölçeği Maddeleri	Faktör Ağırlığı	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)
4-Her gün üniversiteden çıktıktan sonra kendimi daha rahatlamış hissediyorum.	0.801	2.218	%55,44
3-Tatil başladığında kendimi çok büyük bir yükten kurtulmuş gibi hissediyorum.	0.737		
2-Eve geldiğimde kimseden tek bir problem dahi duymak istemiyorum.	0.733		
1-Genelde kendimi gergin hissediyorum.	0.704		
KMO örneklem yeterliliği katsayısı: 0,768; Bartlett küresellik testi: $\chi^2(10) = 664,468$ ; $p = 0,000$			
İş doyumu Ölçeği Maddeleri	Faktör Ağırlığı	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)
4-İşimi zevk alarak yapıyorum.	0.923	2.949	%58,97
3-İşimi çoğunlukla istekli ve şevkli bir şekilde yapıyorum.	0.916		
5-Bu işi yaptığım için çok memnunum.	0.879		
1-İşimi hiç sevmiyorum.	0.525		
2-İşimi ortalama bir çalışandan daha fazla seviyorum	0.457		
KMO örneklem yeterliliği katsayısı: 0,757; Bartlett küresellik testi: $\chi^2(6) = 196,505$ ; $p = 0,000$			

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 4'te iş doyumu ölçeğine ilişkin yapılan temel bileşenler analizinde KMO değerinin 0,768 ve Bartlett küresellik testinin anlamlı olduğu ( $\chi^2(10) = 664,468$ ;  $p < 0,001$ ) görülmüştür. Tek faktörlü çözümde birinci faktörün özdeğeri 2,949 olup toplam varyansın %58,976'sını açıklamaktadır. Maddelerin faktör yükleri 0,457 ile 0,923 arasında değişmektedir. Stres ölçeği için elde edilen KMO değeri 0,757 olup Bartlett küresellik testi anlamlıdır ( $\chi^2(6) = 196,505$ ;  $p < 0,001$ ). Tek faktörlü yapıda birinci faktörün özdeğeri 2,218 ve açıkladığı toplam varyans oranı %55,443'tür. Stres ölçeği maddelerinin faktör yükleri ise 0,704 ile 0,801 arasında değişmektedir.

### Korelasyon analizi

Katılımcıların stres düzeyleri ile iş doyumu algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 5:** Stres ve İş Doyumu Arasındaki İlişkilerinin İncelenmesine Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçekler	Stres	İş Doyumu
Stres	1	-0.348**
İş Doyumu		1

**Not:** \*\* simgesi  $p < 0.001$  anlamlılık düzeyini ifade etmektedir.

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

Değişkenler arasındaki korelasyon analizi incelendiğinde, katılımcıların stres düzeyleri ile iş doyumu arasında negatif yönlü ve orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r = -0.348$ ;  $p < 0.001$ ). Buna göre çalışanların stres düzeyleri arttıkça iş doyumu algılarının azaldığı söylenebilir.

### Regresyon analizi

Stres düzeylerinin iş doyumunu yordayıp yordamadığını incelemek üzere yapılan regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 6'te gösterilmiştir.

**Tablo 6:** Katılımcıların Stres Düzeylerinin İş Doyumunu Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Bulguları

Yordanan Değişken: İş Doyumu						Model Özeti	
Yordayıcı Değişken	B	Standart Hata	t	$\beta$	p	R <sup>2</sup>	F
Sabit	4.945	0.102	48.469		0.000	0,121**	34,484
Stres	-0.262	0.045	-5.872	-0.348	0.000		

**Not:** \*\* $p < 0.001$

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

Stres düzeylerinin iş doyumunu üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 5'te sunulan bulgulara göre kurulan modelin genel olarak anlamlı olduğu görülmektedir,  $F= 34.484$ ,  $p < 0.001$ . Model, iş doyumunu puanlarındaki toplam varyansın yaklaşık %12,1' ini açıklamaktadır ( $R^2 = 0.121$ ). Regresyon katsayıları incelendiğinde stresin iş doyumunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir ( $B = -0.262$ ,  $SH = 0.045$ ,  $\beta = -0.348$ ,  $t = -5.872$ ,  $p < 0.001$ ). Buna göre stres puanındaki her bir birimlik artış, iş doyumunu puanında yaklaşık 0.26 birimlik azalma ile ilişkilidir. Standardize edilmiş katsayı ( $\beta = -0.348$ ), Cohen'in (1988) sınıflamasına göre orta düzeyde bir etkiye işaret etmektedir.

Sonuç olarak, elde edilen regresyon analizi bulguları, hipotezde öngörüldüğü üzere stres düzeyi ile iş doyumunu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu desteklemektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırmanın temel hipotezi "H<sub>1</sub>: Stres ile iş doyumunu arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır" ifadesi kabul edilmiştir. Model, stres düzeylerinin iş doyumunun anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermekte ve bu bağlamda bankacılık sektöründe stresin azaltılmasına yönelik uygulamaların çalışanların iş doyumunu artırmada kritik bir rol oynayabileceğine işaret etmektedir.

## Tartışma ve sonuç

Bankacılık sektörü, yoğun dijitalleşme, sıkı performans hedefleri ve müşteri odaklı çalışma temposu nedeniyle iş stresinin görece yüksek yaşandığı ve hataya toleransın düşük olduğu bir çalışma alanı olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle araştırma, iş stresi-iş doyumunu ilişkisinin bu sektörde görev yapan banka çalışanları üzerinde incelenmesine odaklanmıştır (Koyuncu vd., 2021; Dağlar ve Görgülü, 2024; Singh ve Gupta, 2025). Bu çalışmada elde edilen bulgular, banka çalışanlarında algılanan stres düzeyi yükseldikçe iş doyumunu düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı biçimde azaldığını göstermektedir. Regresyon analizi sonuçları, stres değişkeninin iş doyumunu üzerinde negatif yönlü ve orta düzeyde bir yordayıcı olduğunu ortaya koymuştur ( $\beta = -0.348$ ,  $p < 0.001$ ). Bu bulgu, stres ile iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu yönündeki araştırma hipotezini desteklemektedir. Bu sonuç, stres ile iş doyumunu arasındaki negatif yönlü ilişkiyi vurgulayan literatürdeki güçlü kanıtlarla örtüşmektedir (Akgündüz, 2006; Nur, 2011; Gamsız, Yazıcı ve Altun, 2013; Güner, Çiçek ve Can, 2014; Cheng vd., 2015; Annamalai ve Kamalanabhan, 2016; Pahi vd., 2016; Hoboubi, 2017; Nguyen vd., 2020; Lin vd., 2024).

Öncelikle, bankacılık sektöründe yapılan araştırmalar bulgularımızı desteklemektedir. Lin ve arkadaşlarının (2024) Tayvan'daki banka çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, iş stresinin iş doyumunu azalttığı ve aynı zamanda işten ayrılma niyetini artırdığı ortaya konmuştur. Nguyen ve arkadaşlarının (2020) Vietnam'daki 290 banka kredi çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmalarında iş stresi, iş doyumunu anlamlı ve negatif yönde etkilemiştir. Pahi ve arkadaşları (2016) tarafından Pakistan'ın Sindh bölgesinde 254 banka çalışanı üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, iş stresinin iş doyumuyla negatif ilişki içinde olduğu ortaya konmuştur. Akgündüz (2006) tarafından 149 banka çalışanı üzerinde gerçekleştirilen çalışmada da örgütsel stres faktörleri ile iş doyumunu arasındaki bağlantı incelenmiş ve elde edilen bulgular, sektördeki örgütsel yapıdan kaynaklanan stresin iş doyumunu olumsuz yönde etkilediğini göstermiştir. Bu bulgular, bankacılığın yüksek iş yükü, müşteri baskısı ve yoğun performans taleplerinden dolayı stres-doyum ilişkisinin daha belirgin yaşandığını göstermektedir.

Sağlık sektörü örneklemi de bulgularımızla paralellik göstermektedir. Cheng ve arkadaşlarının (2015) yeni mezun hemşireler üzerinde yürüttüğü çalışmada, yüksek stres düzeylerinin iş doyumunu anlamlı biçimde azalttığı bulunmuştur. Aynı şekilde, Hoboubi ve arkadaşları (2017), İran'daki bir petrokimya işletmesinde yaptıkları araştırmada, iş stresinin iş doyumunu olumsuz etkilediğini ve artan stresin çalışanların üretkenliğini düşürdüğünü rapor etmişlerdir. Türkiye'de kamu hastanelerinde görev yapan sağlık personeli üzerinde yapılan bir çalışmada, stres düzeyleri ile iş doyumunu arasında anlamlı ve güçlü bir negatif ilişki saptanmıştır (Nur, 2011). Elde edilen bu kanıtlar, sektör farklılıklarına rağmen stresin çalışan tutumları üzerindeki yıkıcı etkisinin ortak bir örüntü olduğunu ileri sürmektedir.

Diğer meslek gruplarında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin, öğretmenler üzerinde yapılan çalışmalarda iş stresinin iş doyumunu anlamlı şekilde azalttığı (Gamsız, Yazıcı ve Altun, 2013), yaşlı bakım çalışanlarında stres kaynaklarının iş doyumunu düşürdüğü (Özmete, 2016) ve denetim mesleğinde stresin iş performansını dolaylı olarak iş doyumunu üzerinden etkilediği (Henriques ve Samagaio, 2025) belirlenmiştir. Bu sonuç, bireysel ve örgütsel kaynakların stresin olumsuz etkilerini azaltabileceğini vurgulamaktadır. İş doyumunu etkileyen faktörlerin yalnızca iş yükü ve performans baskısı değil, aynı zamanda örgütsel adalet, yönetim politikaları ve örgütsel kültür olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, bankacılık sektöründe iş doyumunu artırmaya yönelik stratejilerin bireysel stres yönetiminin ötesine geçerek adil ve liyakat esaslı insan kaynakları politikalarını da kapsaması gerektiği anlaşılmaktadır.

Bu bulgular ışığında, bankacılık sektöründe çalışan refahı ve örgütsel performansın artırılması için bazı yönetsel öneriler geliştirilebilir. Öncelikle, yoğun iş yükü ile zaman baskısı gibi temel stres kaynaklarının azaltılması, iş süreçlerinin daha rasyonel şekilde tasarlanması ve çalışanlara daha fazla özerklik verilmesi önem arz etmektedir. Ayrıca, iş doyumunu destekleyecek sosyal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi, çalışan bağlılığını ve verimliliği artırabileceği düşünülmektedir. Bankalarda stres yönetimi eğitimlerinin uygulanması, iş-yaşam dengesi politikalarının hayata geçirilmesi ve performans hedeflerinin gerçekçi düzeyde belirlenmesi iş doyumunu artırıcı önlemler arasında yer almaktadır. Son olarak, nepotizm ve kayırmacılığın önüne geçen şeffaf ve adil yönetim uygulamalarının geliştirilmesinin, alan yazındaki bulgular ve bu çalışmanın sonuçları doğrultusunda, çalışanların iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerini güçlendirebileceği düşünülmektedir.

Bu araştırma, zaman ve erişim kısıtları sebebiyle yalnızca Elazığ ilindeki banka çalışanlarından elde edilen verilerle sınırlanmıştır. Çalışmada kullanılan veriler, kolayda örnekleme yöntemiyle elde edilmiş olup, bu durum sonuçların genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Araştırmada kullanılan ölçekler, katılımcıların kendi beyanlarına dayanmaktadır; yani stres ve iş doyumunu düzeyleri, banka çalışanlarının anket formunda verdikleri öznel değerlendirmelere göre ölçülmüştür. Bu sebele, çalışanların kendilerini olduğundan daha olumlu gösterme eğilimleri ve tüm değişkenlere aynı anket formu üzerinden yanıt vermeleri, yanıtlayıcıya ve yöntemle bağlı sistematik hata riskini artırmaktadır. Bunun yanı sıra, araştırmanın kesitsel desende yürütülmesi, ulaşılan bulguların yalnızca veri toplama dönemine özgü sonuçlar ortaya koymasına neden olmaktadır. Bu sınırlılıklar, sonuçların dikkatli yorumlanmasını ve farklı bağlamlarda yeniden test edilmesini gerekli kılmaktadır.

Gelecek araştırmalarda, farklı illerdeki banka çalışanlarını kapsayan daha geniş örneklemelerden veri toplanması bulguların genellenebilirliğini artırabilir. Ayrıca, üretim, sağlık ve eğitim gibi farklı sektörlerden elde edilecek verilerle stres ve iş doyumunu ilişkisinin kıyaslanması anlamlı katkılar sağlayabilir. Stres-ış doyumunu ilişkisinde tükenmişlik, iş-aile çatışması, liderlik tarzları veya algılanan örgütsel adalet gibi değişkenlerin aracı veya düzenleyici rolünün incelenmesi, modelin kuramsal derinliğini artırabilir. Uluslararası karşılaştırmalı çalışmalarla kültürel farklılıkların bu ilişkideki rolünün araştırılması da önemli bir katkı sağlayacaktır. Böylece, örgütlerde stres yönetimi ve iş doyumunu artırıcı uygulamaların kültürel ve sektörel bağlama göre nasıl farklılaştığı daha kapsamlı biçimde anlaşılabilir.

#### **Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:**

Dış bağımsız

*Externally peer-reviewed*

#### **Çıkar Çatışması / Conflict of interests:**

Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

*The author has no conflict of interest to declare.*

#### **Finansal Destek / Grant Support:**

Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

*The author declared that this study has received no financial support.*

#### **Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:**

Bu çalışma için etik kurul onayı, Fırat Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Etik Kurulu'ndan 16/07/2024 tarihli 25732 sayılı karar ile alınmıştır.

*Ethics committee approval was received for this study from Fırat University, Social and Human Sciences Scientific Research and Publication Ethics Committee on 16/07/2024 and 25732 document number.*

## Kaynakça / References

- Abdolshah, M., Khatibi, S. A. M., & Moghimi, M. (2018). Factors influencing job satisfaction of banking sector employees. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 7(1), 207-222. DOI: 10.2478/jcbtp-2018-0009
- Ajayi, S. (2018). Effect of stress on employee performance and job satisfaction: a case study of Nigerian banking industry", *SSRN Electronic Journal*. doi: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3160620>.
- Akgündüz, S. (2006). Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma (Master's thesis, Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey)).
- Aksoy, A. (2005). Çalışma hayatında stres kaynakları, stres belirtileri ve stres sonuçlarının incelenmesi üzerine bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (49).
- Al-Alawi, A. I., & Al-AzadAlawi, E. I. (2014). Measuring occupational stress among management information systems workers and users in the financial services sector: The case of Bahraini bankers. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(8), 1-25.
- Annamalai, S., & Kamalanabhan, T. J. (2016). A study on occupational stress and job satisfaction. *International Journal of Business Innovation and Research*, 11(3), 417-430.
- Awwad, R. I., Aljuhmani, H. Y., & Hamdan, S. (2022). Examining the relationships between frontline bank employees' job demands and job satisfaction: A mediated moderation model. *Sage Open*, 12(1). <https://doi.org/10.1177/2158244022107988>
- Azad-Marzabadi, E., & Fesharaki, M. G. (2016). Job stress and related factors among iranian male staff using a path analysis model. *Iranian Red Crescent Medical Journal*, 18(6). doi: 10.5812/ircmj.34314
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual review of organisational psychology and organisational behavior*, 10(1), 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bal, F., & Gümüş, İ. (2024). İşletmelerde çalışan personelin iş stresi ile yaşam doyumu arasındaki ilişkide psikolojik belirtilerin aracı rolünün incelenmesi. *Akademik Hassasiyetler*, 12(25), 1-25.
- Basım, H.N., & Şeşen, H. (2009). "Örgütsel Adalet Algısı-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü", 17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir, 21-23 Mayıs.
- Başaran, İ. (1991). Örgütsel davranış. Ankara: Gül Yayınevi.
- Beheshtifar, M., Hoseinifar, H., & Moghadam, M. (2011). Effect procrastination on work-related stress. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 38(38), 59-64.
- Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, M., de Jongh, B., & Stansfeld, S. (2016). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organisations: a qualitative study. *BJPsych bulletin*, 40(6), 318-325. <https://doi.org/10.1192/pb.bp.115.050823>
- Biber, E. D., & Kuruoğlu, C. (2025). Banka çalışanlarında iş stresinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(2), 768-778.
- Bulut, M. B., & Tunç, A. (2024). The Job Demands–Resources Scale: A reliability and validity study. *Çukurova University Faculty of Education Journal*, 53(3), 1384–1405. <https://doi.org/10.14812/cuefd.1474481>
- Büyüköztürk, S. (2012). *Data analysis for the social sciences handbook*. Pegem Academia, Ankara, 25.
- Cheng, C. Y., Liou, S. R., Tsai, H. M., & Chang, C. H. (2015). Job stress and job satisfaction among new graduate nurses during the first year of employment in Taiwan. *International Journal of Nursing Practice*, 21(4), 410-418. <https://doi.org/10.1111/ijn.12281>
- Cohen, J. (1988). Set correlation and contingency tables. *Applied psychological measurement*, 12(4), 425-434.

- Çetin, F. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında örgüte bağlılık, iş tatmini, kişilik ve örgüt kültürünün rolü. (Unpublished doctoral dissertation). Ankara University Institute of Social Sciences, Ankara.
- Çini, M. A., Erdirençelebi, M., & Ertürk, E. (2021). The effect of work stress with mediation effect of job satisfaction on intention to stay at work in the COVID-19 pandemic period. *Journal of Business Research-Turk*, 13(3), 2356-2375. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1266>.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları, (2). Ankara: Pegem akademi.
- Çolak, M. (2017). Başarı odaklı kurumlardaki örgütsel stresin örgütsel yaratıcılık üzerine etkileri. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 799-812.
- Dağlar, H., & Görgülü, S. (2024). The effects of digitalisation on employees' job satisfaction: An application on employees in participation banks. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 44, 69-90. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.1419451>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Erbaşı, A., Ünüvar, O., & Arat, T. (2012). Banka çalışanlarının performansını etkileyen örgütsel stres faktörlerinin ve memnuniyet düzeylerinin tespiti. *Verimlilik Dergisi*, (3), 97-114.
- Gamsız, Ş., Yazıcı, H., & Altun, F. (2013). Öğretmenlerde A tipi kişilik, stres kaynakları, öz yeterlik ve iş doyumunu. *Electronic Turkish Studies*, 8(8), 1475-1488.
- Gandham, S. R. (2000). Occupational stress: Time for a policy. *The Health & Safety Practitioner*, 18(1), 20-21.
- Gazi, M. A. I., Yusof, M. F., Islam, A., Amin, M. B., & Senathirajah, A. R. S. (2024). Analysing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity*, 10(4), 100427. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>
- Güner, F., Çiçek, H., & Can, A. (2014). Banka çalışanlarının mesleki stres ve tükenmişlik düzeylerinin iş doyumunu ve yaşam doyumunu düzeyleri ile ilişkisi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(3).
- Güney, S., & Kaya, A. (2024). The Relationship Between Heavy Workload, Job Satisfaction, Employee Performance and Job Stress: An Application for Professional Accountants. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*, 14(2), 631-641. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14606734>
- Giorgi, G., Arcangeli, G., Perminiene, M., Lorini, C., Ariza-Montes, A., Fiz-Perez, J., ... & Mucci, N. (2017). Work-related stress in the banking sector: A review of incidence, correlated factors, and major consequences. *Frontiers in psychology*, 8, 2166. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02166>
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (1995). *Behavior in Organisations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Fifth Edition. New Jersey: Prentice-Hall International Inc.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.
- Henriques, C. S., & Samagaio, A. (2025). Impact of stress, job satisfaction, work-life balance and telework on auditors' job performance: a PLS-SEM and fsQCA approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 12(2), 328-350. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2024-0135>
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Keshavarzi, S., & Hosseini, A. A. (2017). The impact of job stress and job satisfaction on workforce productivity in an Iranian petrochemical industry. *Safety and health at work*, 8(1), 67-71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Karakuş, M. (2013). Emotional intelligence and negative feelings: a gender specific moderated mediation model. *Educational Studies*, 39(1), 68-82.
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide to Factor Analysis*. Psychology Press.
- Konukman, G., & Büyükyılmaz, F. (2025). Acil servis hemşirelerinin iş doyumunu ve stres düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *The Journal of Academic Social Science*, 160(160), 361-375.

- Koyuncu, A., Ela, S., Yıldız, M. İ., Kaymaz, Ö., Akbaş, E. S., Gedikli, B., & Yıldız, A. N. (2021). Working conditions and burnout syndrome in private bank branch employees in Ankara, Turkey. *Journal of Surgery and Medicine*, 5(1), 1-7. <https://doi.org/10.28982/josam.755795>
- Kwicien-Jagus, K., Medrzycka-Dabrowska, W., Chamienia, A., & Kielaite, V. (2018). Stress factors vs. job satisfaction among nursing staff in the Pomeranian Province (Poland) and the Vilnius Region (Lithuania). *Annals of agricultural and environmental medicine*, 25(4), 616-624. <https://doi.org/10.26444/aaem/75801>.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company.
- Lin, M. H., Yen, Y. H., Chuang, T. F., Yang, P. S., & Chuang, M. D. (2024). The impact of job stress on job satisfaction and turnover intentions among bank employees during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 15, 1482968. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1482968>
- Locke, E.A. (1976) The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organisational psychology* (pp. 1297-1343). Chicago: Rand McNally.
- Lukan, J., Bolliger, L., Pauwels, N. S., Luštrek, M., Bacquer, D. D., & Clays, E. (2022). Work environment risk factors causing day-to-day stress in occupational settings: a systematic review. *BMC public health*, 22(1), 240.
- Macdonald, S., & MacIntyre, P. (1997). The generic job satisfaction scale: Scale development and its correlates. *Employee Assistance Quarterly*, 13(2), 1-16. [https://doi.org/10.1300/J022v13n02\\_01](https://doi.org/10.1300/J022v13n02_01)
- Matud, M. P., Ibáñez, I., Fortes, D., & Bethencourt, J. M. (2024). Adolescent stress, psychological distress and well-being: A gender analysis. *Child & Youth Services*, 45(3), 300-323. <https://doi.org/10.1080/0145935X.2023.2210833>
- Ndengu, T., & Leka, S. (2022). Work-related well-being in the Zimbabwean banking sector: a job demands-resources perspective. *Safety and Health at Work*, 13(2), 220-226. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2022.03.007>
- Nguyen, Q., Hoang, T., & Nguyen, D. (2020). The impact of occupational stress on job satisfaction and job performance of banking credit officers. *Management Science Letters*, 10(16), 3891-3898. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.022>
- Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. *Clinical diagnosis of mental disorders: A handbook*, 97-146.
- Nur, D. (2011). Kamu hastanelerinde çalışan sağlık personelinde iş doyumu ve stres ilişkisi. *Klinik Psikiyatri*, 14(4), 230-240.
- O'Connor, D. B., O'connor, R. C., White, B. L., & Bundred, P. E. (2000). Job strain and ambulatory blood pressure in British general practitioners: A preliminary study. *Psychology, Health & Medicine*, 5(3), 241-250. <https://doi.org/10.1080/713690191>
- Oswald, A. J., Proto, E., & Sgroi, D. (2015). Happiness and productivity. *Journal of labor economics*, 33(4), 789-822. <https://doi.org/10.1086/681096>
- Ozkan, A., & Ozdevecioğlu, M. (2013). The effects of occupational stress on burnout and life satisfaction: A study in accountants. *Quality & Quantity*, 47(5), 2785-2798. <https://doi.org/10.1007/s11135-012-9688-1>
- Özdemir, M., Yıldız, S., & Köroğlu, A. (2025). İş stresi ve iş doyumu arasındaki ilişkide güvenlik performansının aracılık rolünün incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(1), 105-124.
- Özmete, E. (2016). Yaşlı bakımı işinin psiko-sosyal riski: Kurumsal yaşlı bakımında çalışanların stres nedenlerinin, tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1), 243-264.
- Pahi, M. H., Hamid, K. A., & Khalid, N. (2016). Save talent of banking sector of Pakistan: Mediating job satisfaction between job stress and employee turnover intention. *International Review of Management and Marketing*, 6(3), 617-624.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Routledge.

- Pieters, W. R. (2017). Job satisfaction as a predictor of work engagement of banking employees in Windhoek. *Journal for Studies in Humanities and Social Sciences*, 028-046.
- Reynolds, S. (1997). Psychological well-being at work: is prevention better than cure?. *Journal of psychosomatic research*, 43(1), 93-102. [https://doi.org/10.1016/S0022-3999\(97\)00023-8](https://doi.org/10.1016/S0022-3999(97)00023-8)
- Serafica, R., Grigsby, T., Donohue, B., & Evangelista, L. (2023). Occupational Stress: A Concept Analysis with Implications for Immigrant Workers' Mental Health in the United States. In *Nursing forum*, 2023(1). Hindawi. <https://doi.org/10.1155/2023/1332479>
- Sharma, N. R., & Yadava, A. (2001). Mental health of women in relation to job stress. *Journal of Personality and Clinical Studies*, 17(1), 41-44.
- Shukla, A., & Srivastava, R. (2016). Development of short questionnaire to measure an extended set of role expectation conflict, coworker support and work-life balance: The new job stress scale. *Cogent business & management*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1134034>
- Sinha, D., & Sinha, S. (2018). Organisational role stress of employees in the banking sector. *Social Science Asia*, 4(1), 42-52.
- Singh, S., & Gupta, L. B. (2025). The effect of digitalisation on work stress and job satisfaction in banking. *International Research Journal on Advanced Engineering and Management*, 3(4), 1376-1380. <https://doi.org/10.47392/IRJAEM.2025.0224>
- Şahin, H., & Çetinkaya, M. (2020). İş stresi ve müdahaleleri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 7(2), 116-125.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Experimental designs using ANOVA*, (724). Belmont, CA: Thomson/Brooks/Cole.
- Türkiye Bankalar Birliği (2025, 1 Aralık). TBB Veri sistemi, [https://verisistemi.tbb.org.tr/index.php?/tbb/report\\_bolgeler](https://verisistemi.tbb.org.tr/index.php?/tbb/report_bolgeler)
- Verma, S. (2008). Stress Questionnaire for Lawyers. Implications of Burnout and Psychosocial Stressors for the job satisfaction among male and female lawyers. Unpublished M. Phil Thesis, Himachal Pradesh University, Shimla,(India).
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory. *Research in organisational behavior*, 18(1), 1-74.
- Yamane, T. (2001). *Temel Örnekleme Yöntemleri*, (çev: A.Esin, C.Aydın, M.A.Bakır, E.Gürbüz), Literatür yayınları, ISBN 975-8431-34-X, İstanbul, 509.
- Zakiyah, A., Iswati, I., Rofi'ah, I. A., & Cahyani, S. T. (2021). Work stress and job satisfaction of nurses during the covid-19 pandemic. *International Conference on Health and Well-Being (ICHWB 2021)*, Atlantis Press, 130-136, <https://doi.org/10.2991/ahsr.k.220403.018>