

T.C.
İSTANBUL NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ (TEZLİ) YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARININ BİLİNÇLİ FARKINDALIK
DÜZEYİNİN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ: İSTANBUL VE ANKARA
ÖRNEĞİ

Esra PEKDURAN

Yüksek Lisans Tezi

ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARININ BİLİNÇLİ FARKINDALIK
DÜZEYİNİN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ: İSTANBUL VE ANKARA
ÖRNEĞİ

Esra PEKDURAN

T.C.
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

ORCID ID: 0009-0007-5774-6910

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Parla ONUK

İstanbul
Şubat 2024

KABUL VE ONAY

Esra PEKDURAN tarafından hazırlanan “Bilinçli Farkındalığın İş Doyumuna Etkisi” başlıklı bu çalışma, 21 Şubat 2024 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi: **Dr. Öğr. Üyesi Tuğba Dayıoğlu** _____
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

Jüri Üyesi: **Dr. Öğr. Üyesi Hazal Koray Alay** _____
Batman Üniversitesi

Tez Danışmanı: **Dr. Öğr. Üyesi Parla Onuk** _____
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

Jüri tarafından kabul edilen bu çalışmanın Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Enstitü Yönetim Kurulu;

Karar Tarihi :

Karar Numarası :

Dr. Öğr. Üyesi Şerafettin Sevgili
Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygu olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını tezimin/projemin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

21 Şubat 2024

Esra PEKDURAN



SAVUNMA ÖNCESİ ONAYLAR

BENZERLİK ONAYI		
Başlık	Özel Sektör Çalışanlarında Bilinçli Farkındalık Düzeyinin İş Doyumuna Etkisi: İstanbul ve Ankara Örneği	
Savunma Tarihi	21.02.2024	
Sayfa Sayısı	111	
Benzerlik Yüzdesi (%)	6	
Benzerlik Yüzdesi (%) (Kaynakça Hariç)	6	
Taranan Program	Turnitin	
Yukarıda başlığı/konusu gösterilen tez çalışmamın kapak sayfası, giriş, özet, ana bölümler ve sonuç kısımlarından oluşan çalışmam için şahsım ve tez danışmanım/Enstitü Sorumlusu tarafından intihal tespit programında taraması yapılmıştır. Tez Danışmanımın gözetiminde tamamladığım çalışmamın azami benzerlik oranlarına göre intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.		
Öğrenci	Danışman	Enstitü Sorumlusu

ETİK KURUL ONAYI		
Başlık	Özel Sektör Çalışanlarında Bilinçli Farkındalık Düzeyinin İş Doyumuna Etkisi: İstanbul ve Ankara Örneği	
Etik Kurul Toplantı Tarihi	30.09.2022	
Etik Kurul Karar No	2022/38	
	Enstitü Sekreteri	

TEZDEN ÇIKARILAN YAYIN		
Yayın Künyesi	Pekduran, E. & Onuk, P. (2023). Özel Sektör Çalışanlarında Bilinçli Farkındalığın İş Doyumu Üzerine Etkisi: İstanbul ve Ankara Örneği. <i>İstanbul Nişantaşı Üniversitesi Sürdürülebilir Kalkınma Konferansı Kadın Kooperatifleri</i> , İstanbul, 23-24 Aralık 2023.	
Yayın Türü	☐ Ulusal Hakemli Dergide Makale ☐ Uluslararası Hakemli Dergide Makale ☒ Ulusal Kongre/Sempozyumda Bildiri ☐ Uluslararası Kongre Sempozyumda Bildiri	
	Enstitü Sekreteri	

TEŞEKKÜR

Değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Parla ONUK'a her zaman ulaşılabilir olduğu, bilgi birikimi ve tecrübesiyle yoluma ışık olduğu, gelişimim için ilgi ve istekle motivasyon sağladığı, değerli vaktini esirgemediği, desteğini ve samimiyetini her aşamada hissettirdiği için sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tez yazım sürecimde ve savunmamda değerli vakitlerini ayırıp çalışmama katkıda bulunan saygıdeğer jüri üyeleri Dr. Öğr. Üyesi Tuğba DAYIOĞLU ve Dr. Öğr. Üyesi Hazal Koray ALAY'a ayrıca teşekkür ederim.

Her konudaki girişimime maddi ve manevi destek olan, omzumdan elini hiç çekmeyen hayat arkadaşım Ömer PEKDURAN'a, yüksek lisans eğitimime başlamadan kısa bir süre önce hayatımıza katılan ve tezimle beraber büyüyen neşe kaynağım oğlum Ömer Can PEKDURAN'a, bu süreçte bütün programlarını tez yazım sürecime göre uyarlayan ve her zaman desteklerini bildiren aileme teşekkür ederim.

Veri toplama aşamasında desteklerini esirgemeyen yakınlarıma, çalışmaya vakit ayırıp katılım sağlayan ve çalışmada küçük büyük emeği geçen herkese teşekkür ederim.

Esra PEKDURAN

Şubat, 2024

ÖZET

Esra PEKDURAN

Özel Sektör Çalışanlarının Bilinçli Farkındalık Düzeyinin İş Doyumuna Etkisi: İstanbul ve Ankara Örneği

Yüksek Lisans Tezi

İstanbul, 2024

Özel sektörde artan rekabet, mesai saatlerinin uzaması, işin yoğun temposu gibi zor çalışma koşulları çalışanların bedensel, zihinsel ve psikolojik olarak performansını etkilemekte ve verimliliğini düşürmektedir. Bu durum çalışanın iş yerini stres ortamı olarak algılamasına ve beden-ruh sağlığı sorunlarının tetiklenmesine neden olabilmektedir. Bireyin zihinsel olarak beslendiği iç kaynakları bu zorlu durumlarla baş edebilmesinde önemli rol oynamaktadır. Bütün bu durumların iş yerindeki üretkenlik üzerinde etkili olduğunu fark eden bazı işletmeler, bu noktada eğitim bünyesine bilinçli farkındalık pratikleri programlarını dâhil etmişlerdir.

Bu yaklaşımlardan yola çıkarak bilinçli farkındalık düzeyinin iş doyumunu üzerindeki rolünü araştıran bu çalışmada; cinsiyet, yaş ve medeni durumun bilinçli farkındalığın iş doyumunu üzerinde aracı bir rolünün olmadığı tespit edilmiştir. Eğitim düzeyinin bilinçli farkındalık düzeyiyle ilişkisi olmadığı saptanmış ancak lise mezunu katılımcıların iş doyumunu hissiyatının diğer gruba göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda çalışma süresinin arttıkça iş doyumunun azaldığı ancak bilinçli farkındalıkla ilişkisinin olmadığı belirlenmiştir. Bilinçli farkındalık düzeyinin işletme politikaları, bireysel faktörler, fiziksel koşullar, kontrol-otonomi, ücret, kişiler arası ilişkiler olmak üzere iş doyumunu ölçeğinin bütün alt boyutlarıyla anlamlı ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kurulan regresyon analizinde ise çalışanların bilinçli farkındalık düzeyi arttıkça iş doyumunun da artacağı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler

Bilinçli farkındalık, iş doyumunu, özel sektör çalışanları

ABSTRACT

Esra PEKDURAN

The Effect of Mindfulness of Private Sector Employees on Job Satisfaction: Istanbul and Ankara Example

Master's Thesis

İstanbul, 2024

Difficult working conditions such as increasing competition in the private sector, extended working hours, and intense work pace affect the physical, mental and psychological performance of employees and reduce their productivity. This situation may cause the employee to perceive the workplace as a stressful environment and trigger physical and mental health problems. The individual's internal mental resources play an important role in coping with these challenging situations. Realizing that all these situations have an impact on productivity in the workplace, some businesses have included mindfulness practice programs in their training at this point.

Based on these approaches, this study investigates the role of mindfulness level on job satisfaction; It has been determined that gender, age and marital status do not have a mediating role in mindfulness on job satisfaction. It was determined that the level of education was not related to the level of mindfulness, but it was concluded that the feeling of job satisfaction of high school graduate participants was lower than the other group. At the same time, it was determined that job satisfaction decreased as working hours increased, but it was not related to mindfulness. It was concluded that the level of mindfulness has a significant relationship with all sub-dimensions of the job satisfaction scale, including business policies, individual factors, physical conditions, control-autonomy, wage, and interpersonal relations. In the regression analysis, it was determined that as the level of minfulness of employees increases, job satisfaction will also increase.

Keywords

Mindfulness, job satisfaction, private sector employees

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
ETİK BEYAN	ii
SAVUNMA ÖNCESİ ONAYLAR	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	x
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: BİLİNÇLİ FARKINDALIK KAVRAMI.....	3
1.1. Bilinçli Farkındalık Kavramı ve Ortaya Çıkışı	3
1.2 Bilinçli Farkındalığın Önemi ve İşlevi.....	6
1.3. Bilinçli Farkındalığın Özellikleri	8
1.3.1. Farkındalığın Temel Bileşenleri	9
1.4. Bilinçli Farkındalığın Kuramları	14
1.4.1. Psikoanalitik Kuram	15
1.4.2. Bilişsel-Davranışçı Kuram	15
1.4.3. Gestalt Kuramı.....	15
1.4.4. Hümanistik Kuram.....	16
1.4.5.Varoluşçu Kuram.....	16
İKİNCİ BÖLÜM: BİLİNÇLİ FARKINDALIĞIN İŞ DOYUMUNA OLAN ETKİSİ ..	18
2.1. İş Doyumu Kavramı ve Kuramları	18
2.1.1. Kapsam kuramları.....	19
2.1.2. Süreç Kuramları.....	28
2.2. Kolektif farkındalık	35
2.3. Bilinçli Farkındalık ve Örgütsel Farkındalık Kavramları Arasındaki İlişki.....	37
2.4. Örgütlerde Bilinçli Farkındalık	39
2.5. Örgütlerde Bilinçli Farkındalığın Faydaları	43
2.5.1. Örgütlerde Bilinçli Farkındalığın Strese Olan Etkisi.....	44

2.5.2. Bilinçli Farkındalığın Dayanıklılığa Olan Etkisi.....	46
2.5.3. Bilinçli Farkındalığın Ekip İlişkilerine Olan Etkisi.....	48
2.5.4. Bilinçli Farkındalığın Çalışanların İyi Oluş Haline (Psikolojik Refah) Olan Etkisi	50
2.5.5. Bilinçli Farkındalığın Performans, Verimlilik, Karar Verme ve Yaratıcılığa Olan Etkisi	51
2.5.6. Bilinçli Farkındalığın Liderlik Rolüne Olan Etkisi	52
2.6. Bilinçli Farkındalığın İş Doyumu ile İlişkisi.....	54
2.7. Örgütlerde Bilinçli Farkında Olmanın Sonuçları	55
2.8. İş Yerlerinde Bilinçli Farkındalık Eğitimi.....	57
2.9. Bilinçli Farkındalığın İş Yaşamındaki Etkilerini Araştıran Çalışmalar	58
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: AMPİRİK BULGULAR.....	62
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	62
3.2. Araştırmanın Kısıtları ve Varsayımlar	62
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	63
3.4. Araştırmanın Hipotezleri.....	63
3.4.1. Ana hipotezler;.....	63
3.4.2. Alt Hipotezler;	64
3.5. Veri Toplama Aracı.....	65
3.6. Verilerin Analizi	65
3.6.1. Demografik Bulgular	65
3.6.2. Bilinçli Farkındalık Ölçeği (BİFÖ)	66
3.6.3. İş Doyumu Ölçeği.....	67
3.6.4. Ölçeklerin güvenirliğine ilişkin bulgular.....	68
3.6.5. Ölçek Puanlarına İlişkin İstatistikler	68
3.6.6. Normallik Varsayımına İlişkin Bulgular	69
3.6.7. Ölçek Puanları Arası İlişkiye Yönelik Bulgular	69
3.7. Kadınların Bilinçli Farkındalık Düzeylerinin İş Doyumuna Etkisi.....	75
3.8. Verilerin Alan Yazın ile Karşılaştırılması.....	81
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER.....	90
KAYNAKLAR	92
EK 1. ÇALIŞMADA KULLANILAN ANKET FORMU.....	104
EK 2. ÖLÇEKLERİN FAKTÖR ANALİZLERİ	109
ETİK KURUL/KOMİSYON İZNİ/MUAFİYETİ	112

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Bilinçli Farkındalık İçin Yapılan Tanımlamalar.....	3
Tablo 2. Kolektif Farkındalığa Yapılan Tanımlamalar.....	36
Tablo 3. Tanımsal İstatistikler.....	66
Tablo 4. Ölçek Puanlarına İlişkin Güvenirlik Analizi	68
Tablo 5. Ölçek Puanlarına İlişkin Özet İstatistikler	68
Tablo 6. Normallik Varsayımına İlişkin Bulgular	69
Tablo 7. Ölçek Puanları Arası İlişkiye Yönelik Bulgular	70
Tablo 8. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması...	71
Tablo 9. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması	71
Tablo 10. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorların Medeni Durum İle Karşılaştırılması	72
Tablo 11. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorların Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması	72
Tablo 12. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorların Çalışılan Süreye Göre Karşılaştırılması	73
Tablo 13. Bilinçli Farkındalığın İş Doyumu Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 14. Özet Hipotez Tablosu	75
Tablo 15. Ölçek Parametrelerinin Normallik Varsayımlarına İlişkin Çarpıklık-Basıklık Katsayıları	76
Tablo 16. Kadınlar İçin Ücret Ve Ölçek Puanları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	76
Tablo 17. Kadınların Ölçek Alt Boyut Ve Genel Skorlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması	77
Tablo 18. Kadınların Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	78
Tablo 19. Kadınların Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması	78
Tablo 20. Kadınların Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Çalışılan Süreye Göre Karşılaştırılması	79
Tablo 21. Kadınların Bilinçli Farkındalık Düzeylerinin İş Doyumu Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Kurulan Regresyon Analizi.....	80

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Bilinçli Farkındalığın Bileşenleri.....	8
Şekil 2. İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	20
Şekil 3. İş Yaşamında Bilinçli Farkındalığın Araştırmalarla Desteklenen Faydaları	44



KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltma	Açıklama
MBSR	Mindfulness Based Stress Reduction
BİFÖ	Bilinçli Farkındalık Ölçeği
E.R.G.	Existence, Relatedness, Growth
V.İ.G.	Varoluş, İlişki, Gelişme
MBA	Master of Business Administration



GİRİŞ

İşletmelerin varlığını sürdürebilmeleri için temel faktörlerden biri bünyesindeki insan sermayesinin niteliğidir. Bu nitelik işletmelerin verimlilik, üretkenlik düzeyi ve performans çıktısını doğrudan etkileyecek bir değişken olduğu için önemlidir. Stresi yönetebilme, farklı bakış açılarına açık olabilme, çalıştığı âna odaklanabilme, değişen koşullara kolay uyum sağlama, yaratıcı olma gibi birtakım kişisel beceriler çalışanın hem psikolojik refahına hem de işletmenin genel performansında etkili olmaktadır. Bu beceriler aynı zamanda çalışanın hissedeceği iş doyum düzeyinde de aktif rol oynamaktadır. Dolayısıyla işletmeler hedefleri doğrultusunda çalışanlarına motivasyon sağlamalı, zihinsel süreçleri destekleyecek eğitimlerle çalışanı beslemelidir. Bu noktada ortaya bilinçli farkındalık (*mindfulness*) kavramı çıkmaktadır.

Bilinçli farkındalık 2500 yıl öncesine Budizm öğretilerine kadar dayanmaktadır. Ancak Jon Kabat-Zinn'in 1970 yıllarında MBSR (bilinçli farkındalık temelli stres azaltma) programında başarılı sonuçlar elde etmesiyle yalnızca manevi bir öğreti olmaktan çıkıp bilimsel nitelik kazanmıştır (Schmidt, 2011). Bu programla bilinçli farkındalık eğitimlerinin insan beynini yapısal ve fonksiyonel olarak değiştirip geliştirebileceği saptanmıştır. İlerleyen yıllarda bilinçli farkındalık kavramı tüm dünyada merak uyandırarak yayılmaya ve profesyonel iş yaşamında da ilgi odağı olmaya başlamıştır. Bilimin desteğini almasıyla uluslararası birçok işletme, çalışanın işe olan motivasyonunu artırmak ve potansiyellerini geliştirebilmek amacıyla çalışanlarını bu eğitime tabii tutmaya başlamıştır.

Bilinçli farkındalık işletmelere sağladığı faydanın yanı sıra bireyin özel yaşamında da pozitif farklılık yaratır. Gündelik işleri yaparken birçok uyarana maruz kalan insan yaşanan anın farkına varmadan günlerini geçirir. Bilinçli farkındalık bu geçişlerin bireyin tepkilerini, duygularını, düşüncelerini izleyerek kendine karşı daha farkında olmasını destekler. Böylece bireye kendini tanıyan, kabullenmiş, yargısız, algılama biçimi ve tepkiler konusunda daha sabırlı hissetme gibi özellikler sağlar. Bu yönüyle günümüzün iş dünyasındaki rekabetçi ve hızlı değişen koşullara uyum sağlamak durumunda kalan çalışanlar için bilinçli farkındalık becerilerine ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. Bilinçli farkındalık çalışanların olumsuz duyguların farkına vararak azaltmaya, olumluları ise sürdürerek artırmaya yardımcı olur. Zira duygularını düzenleyen ve stresi kontrol altına

almayın başaran çalışanlar yaptıkları işten de tatmin olmayı başarabilirler. Bu da ekip ilişkilerine ve işletmenin performansına olumlu bir şekilde yansıyacaktır.

Hem çalışan hem de işletme üzerinde değişim yaratabilen bu özellikler bireye sonradan öğretilbilir niteliktedir. İşletmelerde başarı seviyesini ve pozitif duygulanımı arttırmak için çalışanlara bir uzman eşliğinde bu bilişsel beceriler eğitimler sağlanmalıdır. Nitekim uluslararası örgütlerde bilinçli farkındalık eğitiminin kazanımları gözlemlendikçe, bu eğitimlerin giderek daha çok uygulandığını ve popüler hale geldiğini gözlemlemekteyiz.

Bu çerçeve göz önünde bulundurularak çalışmada işletmelerin başarıya ulaşmasını sağlayan faktörlerden biri olan çalışan iş doyumu ve bilinçli farkındalığın buna aracı rolü incelenecektir. Çalışmanın ilk bölümünde bilinçli farkındalığın kavramsal tanımları yapılmış; tarihi, işlevi ve teorileri irdelenmiştir. İkinci bölümde ise motivasyon teorileri, bilinçli farkındalığın bireyin iş yaşamıyla ilişkisi ve bunu konu alan bilimsel çalışmalara açıklık getirilmiştir. Ardından üçüncü bölümde ampirik analize yer verilmiştir. Çalışmada, İstanbul ve Ankara illerinde özel sektörde çalışanlarına anket uygulaması yapılmıştır. Anket demografik bilgi formu, bilinçli farkındalık ölçeği (BİFÖ) ve iş doyumu ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Ampirik analiz ardından elde edilen veriler alan yazın çerçevesinde kıyaslanarak tartışılmıştır. Dördüncü bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM: BİLİNÇLİ FARKINDALIK KAVRAMI

1.1. Bilinçli Farkındalık Kavramı ve Ortaya Çıkışı

İngilizce karşılığı ‘mindfulness’ olan anda kalma pratiklerinin, Türkiye’de ilk bilimsel çalışmasını yapan ve ölçeğe uyarlayan kişi Prof. Dr. Zümra Atalay’dır. Atalay’ın mindfulness kavramını Türkçeye çevirisi ‘Bilinçli Farkındalık’ şeklinde olmuştur (Doğan Südaş, 2021: 2). Kelime kökeni itibariyle ‘hatırlama, dikkat’ anlamlarını bünyesinde barındırır (Germer, 2004: 25). Dünyanın doğusundaki keşfi 2500 yıl öncesine dayanan bilinçli farkındalık kavramı; 1970’lerde ABD’de akademisyenlerin dikkatini cezbedip incelenmeye başlanmıştır. Bugün ise tüm dünyaya yayılıp merak edilen konulardan biri haline gelmiştir.

Bilinçli farkındalığın en yaygın tanımı, bireyin devamlı olarak, kasıtlı ve önyargısız bir biçimde mevcut ana odağını yönlendirerek bilinçlenme halidir (Kabat-Zinn, 1994). Başka bir ifadeyle bilinçli farkındalık, dikkati şimdiki an içinde gelişenlere yönlendirmek, bu dikkatin özelliklerinin farkına varmak ve bu farkına varılanları yargısız bir halde kabul etmeyi içermektedir (Atalay, 2021: 15). McKenzie (2012) ise ‘dikkatin nerede olduğunu bilmek ve onu yönlendirmeyi seçebilmek, kısaca dikkat eğitimi/düzenlemesi’ olarak tanımlar. Tanımlardan anlayacağımız üzere bilinçli farkındalık yalnızca bir ‘anda kalma’ halinden ibaret değildir. Anda kalma ile beraber, anda kalırken algıladıklarımızı karşılama şeklimiz de önemlidir. Dikkat ederek algılama ve algılananı eleştirmeden takdir ve kabul etme olarak iki boyuttan oluşan bilinçli farkındalık, zihin ve bedende gerçekleşeni fark etme becerisidir. Tablo 1’de bilinçli farkındalığa dair yapılan farklı tanımlamalara yer verilmiştir;

Tablo 1. Bilinçli Farkındalık İçin Yapılan Tanımlamalar

Kaynaklar	Yapılan Tanımlamalar
Carlson (2013: 175)	Bireyin andaki deneyimine dikkat edip, bu deneyimi herhangi bir yargıya varmadan gözlemlemesidir. (Bishop vd, 2004).
Creswell, Lindsay (2014: 402)	Bireylerin mevcut andaki deneyimlerini kabul içeren bir halde izlemesidir.
Dane (2011: 1000)	İçerden ve dışardan gerçekleşen mevcut olaylara dikkat verilen bir bilinç durumudur.
Niemiec vd (2010: 345)	Andaki durumun farkındalıkla donatılmış alıcı bir zihin haliyle gözlemlenmesidir.
Ruedy, Schweitzer (2010: 73)	Kişini hem düşüncelerinden gelen içsel farkındalığı hem de çevreye olan dışsal farkındalığıdır.

Zhang, Wu (2014: 24) | Açık bir zihinle şimdiki zamana ve süregelen olaylara ve deneyimlere dikkat ve kabul etmeye yönelik tavidır.

Kaynak: Mindfulness in Organization, 2016: 58

Bilinçli farkındalığın birçok tanımında benzerlikler bulunsa da bazı yönlerden farklılıkları da bulunmaktadır. Genellikle tanımlamalarda farkındalığın sadece mevcut an için dikkat vermek olduğunu, bazen de dikkate ek olarak bazı nitelikler içerdiğini söyleyebiliriz. Örneğin Tablo 1’de bazı tanımlar bilinçli farkındalığı içinde bulunan âna dikkatini vermek olarak tanımlarken, bazılarında da ek nitelikler olan kabul durumunda olma, yargılamadan gözlemlene gibi durumlara da yer verilmiştir.

Bu tanımlamalar ışığında bilinçli farkındalığın dikkat geliştirme becerisi içerdiğini söyleyebiliriz. Gündelik yaşamda o anda işleyişi bozan herhangi bir durumla karşılaşılmazsa zihin sürekli geçmişle veya gelecekle meşgul olur. Bu gezinen-uçuşan zihinle işler yapma, otomatik pilot davranışlarıyla yaşama hali noktasında bilinçli farkındalık basitçe “durma” ve “dikkat verme” haline geçmeyi sağlayan bir tür zihin-beden pratiğidir (Doğan Südaş, 2021: 1). Bu pratik temel olarak uygulama farkından ötürü ikiye ayrılmaktadır. Yoga, hareket içeren bilinçli farkındalık pratiğiyken; meditasyon, hareket içermeyen bilinçli farkındalık uygulamasıdır. Uygulama yönüyle farklılıklar içerse de yoga da meditasyon da aynı amaca yani bedeni, nefesi, düşünceleri bir ana odaklayarak farkındalık uygulamalarının geliştirilmesine hizmet eder.

Bilinçli farkındalık çoğu kanının aksine zihni boşaltmak değil, zorlu düşüncelerle başa çıkma ve bu düşünceleri ele alma şeklinin farklı yollarını öğrenmeyi içerir. İnsanların doğası gereği zihninden sürekli düşünceler geçer. Günlük yaşamda da bilinçli veya bilinçsiz birçok uyarana maruz kalan insanın kapasitesi bütün bu uyarıları aynı anda anlamlandırıp düzenlemek ve işlemek için sınırlıdır. Bilinçli farkındalık bu noktada zihinden kaçmayı değil bu düşünceleri yönlendirme becerisini geliştirme olanağını sunmaktadır.

Bilinçli farkındalık hali zihinsel bir beceridir ve tıpkı spor yapıp kas geliştirmede olduğu gibi farkındalık uygulamalarıyla ve eğitimle geliştirilebilir. Günümüzde en yaygın bilinen ve uygulanan program, 1970’lerde bu konuya merak salıp incelemeleriyle ün kazandıran tıp profesörü Jon Kabat-Zinn’in “Mindfulness Temelli Stres Azaltma (MBSR)” programıdır. 8 hafta süren bu programda katılımcıların disiplinli bir şekilde günlük verilen uygulamaları yapması beklenir. Program sonunda konsantrasyon artışı, duygu

düzenleme, otomatik pilot davranışlarının azalması ve dikkati mevcut ana yönlendirebilme yeteneğinin gelişmesi hedeflenir.

Bilinçli farkındalık eğitimleri özel bir uzmanlık gerektirmediği için herkese uygulanabilir ve kolaydır. Ancak bir disiplin içinde uygulamak, tekrarlarla rutine oturtmak, zamanla uygulama süresini artırmak ve bunu gündelik yaşama yansıtmak bu pratiklerin zor tarafıdır (Uysal, 2022). Germer ve arkadaşlarına (2005) göre bilinçli farkındalık pratiklerinin uygulandığı yerden ve zamanından bağımsız olarak bazı ortak noktaları vardır (Özyeşil, 2011: 34);

- Kavramsal değildir: Farkındalık düşünme süreçlerinden geçmeden, somut bir biçimde var olur.
- Şimdiki ana odaklıdır: Bilinçli farkında olmak ne geçmiş ne gelecek, daima yaşanan andır. Geçmiş ve gelecekle ilgili düşünceler farkındalık uygulamasından bir adım sonra gelir.
- Yargılayıcı değildir: Farkındalık anlarını deneyimlerken, o anki deneyimin farklı olması dilenirse farkındalık özgür biçimde gerçekleşmez. Yargısız bir biçimde uygulama gerektirir.
- Kasıtlıdır: Bilinçli farkındalık uygulamaları dikkati kasten ve amaçlı olarak söz konusu noktaya odaklamaktır. Dikkati kasıtlı olarak şimdiki ana yönlendirmek zaman içinde farkındalığa süreklilik kazandırır.
- Katılımcının gözlemini gerektirir: Farkındalık anında zihinde ve bedende olanları yakinen duyumsamaktır. Kendini dışardan başka gözle görmeye çalışmak değil, ana şahit olarak gözlemlemeyi gerektirir.
- Sözel değildir: Farkındalık deneyimi kelimelerin sınırları altında değildir çünkü henüz zihinde kelimeler oluşmadan farkındalık deneyimi meydana gelir.
- Keşfe dayalıdır: Bilinçli farkındalık algılanan her şeyin daima daha derin anlam ve detayını keşfeder.
- Özgürleştiricidir: Bilinçli farkındalığın her zamanı bireyin kendi kendine şartlandığı üzüntü ve dertlerden kurtulup özgürleşmeyi sağlar.

1.2 Bilinçli Farkındalığın Önemi ve İşlevi

1950’li yıllara kadar insan beyninin sadece çocuklukta geliştiği, yetişkin yaşlarda ise değiştirilemeyeceği ve geliştirilemeyeceği kanısı hâkimken, beyin görüntülenme teknolojilerinin keşfi sayesinde bu kabul yıkılmıştır. 1970’lerde başlayan farkındalık araştırmalarıyla, beynin bazı farkındalık uygulamalarıyla programlanabildiği bilimsel olarak kanıtlanarak daima şekillendirilebilir olduğu bilim insanları tarafından ispatlanmıştır (Uysal, 2022: 44). Böylece insanların binlerce yıldır süregelen zihinsel problemlerinden kurtulmasına karşı bir umut doğmuştur. Düşünce ve davranışları kontrol etme, stres, üzüntü, endişe gibi durumlarla başa çıkma, özdenetim ve alışkanlık bırakma- alışkanlık kazanma gibi beyinsel fonksiyonları içeren farkındalık uygulamaları, bilimin keşfiyle modern dünyada yerini almıştır.

Harvard’da 2010 yılında yapılan bir araştırma bulgularına göre insanların o an yaptıkları işe odaklanma oranı ortalama %47 olarak saptanmıştır (Cameron, 2021: 14). Yani insanlar neredeyse hayatının yarısını zihni mevcut anda olmadan geçirmektedir. Bilinçli farkındalık uygulamaları duygu ve düşüncelerin yani zihinsel süreçlerin daha dengeli olmasına, olaylar karşısında daha yapıcı tepkiler göstermeye meyilli olmaya ve dogmalara karşı daha esnek bir tavır sergilemeye yardımcı olur. Bu sayede özdenetim mekanizmasının tam kapasite çalışarak, kişinin kendi üzerinde kontrol hâkimiyeti sağlanır. Zihni yönetme ve sağlıklı kararlar alma kolaylaşır.

Modern dünyada gün geçtikçe artan rekabet, verimlilik, iş bulma veya mevcut işi koruma korkusu, eğitim, sağlık, barınma maliyetleri gibi sorunlar sebebiyle bireylerde depresyon, stres, anksiyete gibi problemler sıkça görülmektedir. İnsanoğlu bütün bu karmaşanın içinde karşılaştığı tehditler ve sıkıntılarla baş etme yolları arayışı içindeyken bilinçli farkındalık tüm yaşadıklarımızı değiştirmese bile, yaşadıklarımızı algılama şeklimizi ve onları karşılama biçimini değiştirmeye yardımcı olmaktadır (Atalay, 2019: 12). Bu anlamda farkındalık uygulamaları yapmamız gerekeni öğretmenin yanında, öğrendiklerimizi gerçek hayatta da kullanmamızı sağlayacak bir beceri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Algılama halinin farkındalıkla gerçekleşmesi tam kapasiteyle içinde bulunan âna odaklanma ve ânı değerlendirme olanağı vermektedir. Bilinçli farkındalıkla algılama, insan beyninin performansını artırma, beyni yaratıcı kullanma ve beynin daha sağlıklı

alışmasını sağlamaktadır (Uysal, 2022: 38). Bireyin içsel kaynaklarını kullanarak uyanık, huzurlu, rahat bir biçimde gözlemleme ve değerlendirme yapma fırsatını tanıyarak zihinsel süreçleri gerçekleştirir. Bu sayede bilinçli farkındalık, bugün önce bireylerin ve dolayısıyla toplumların sağlık, iş, eğitim, stres, psikoloji gibi alanlarda sorun çözmek için kullanılan bir yöntembilim haline gelmiştir.

Daha önce edinilen deneyimler, ailesel özellikler, istek, ihtiyaç ve beklentiler, genetik faktörler, çevresel etmenler, kültürel ve coğrafi özellikler gibi faktörler hayata bakış penceresini oluşturur. O anda yaşanılan bir olay, bütün bu faktörlerin etkisiyle değerlendirilerek bir sonuca varılır. Bu varsayım genelde önyargıyla oluşturulur. İşte bu esnada farkındalıkla sorulan ‘‘olay böyle mi yoksa böyle algılayan ben miyim?’’ sorusu olayı yargısız, yansız bir biçimde algılamayı ve kabul etmeyi içerir (Atalay, 2019: 17-18).

Uysal (2022)’ye göre olaylara olan algımızı değiştiren ve tarafsız değerlendirmeye engel olan bazı parazitler vardır. Bu parazitler başlıca;

- Peşin hükümler
- Kültürel sermayeler
- Irkçı düşünce ve davranışlar
- Eğitim düzeyi
- İnsanın değiştirilemeyeceği inancı
- Siyasi inançlar
- Geçerliliğini yitiren eski bilgilere takıntılar
- Zihnin ürettiği sayısız düşüncelerdir.

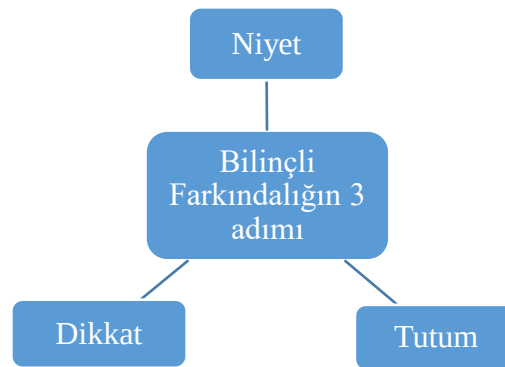
Bilinçli farkındalık olanı olduğu gibi algılayarak, daha sağlıklı, önyargısız ve adil olmaya olanak vererek bu parazitleri gidermeye yardımcı olur. Böylelikle gerçekte olana yakın tutum ve davranışlar göstermeye fırsat tanıması sayesinde olumlu ilişkiler geliştirmede rol oynar. Aynı zamanda algısal süzgeç değişerek saygılı olma, yargısız olma ve gerçeği farklı algılayıp yorumlamayı ğretir. Kendi davranışlarının farkında olan birey söylediği, yaptığđ fillerin faydasını, zararını ve sonuçlarının farkında olarak doğru olana yönelebilecektir.

Gündelik yaşamda bireyler genelde uçuşan zihinle yani bilinçsizlikle hareket ederler. Bilinçsiz bir şekilde yapılan işte farkında olmadan dökme saçma, kırma, unutma veya başka bir şey düşünmekten o an uğraşılan işe yoğunlaşamama hali gözlemlenir. Bu noktada bilinçli farkındalık yani dikkati söz konusu noktada odaklayabilme becerisi, başta gündelik yaşamdaki yemek yerken tat alma veya henüz tanışılan birinin adını hatırlayamama gibi basit davranışlardan, profesyonel yaşamda iş ve eğitim alanındaki önemli sorumluklara kadar bedenlen ve zihnen o anda bilinçli şekilde davranmaya olanak tanır. Bu sayede basitten karmaşığa kadar tam odaklanma, o anda bulunma, yapılan işten verim alma, gösterilen çabadan olumlu dönüşler alma gibi sonuçlar görülecektir.

Araştırmalara göre bilinçli farkındalık çalışmalarının faydaları (Doğan Südaş, 2021: 2) algılanan stres düzeyinin azalması, sakinlik halinde artış ve aşırı tepkiden kaçınma, odaklanma düzeyinin artışı, ilişkilerdeki iletişimin iyileşmesi olarak sıralanmıştır. Bunlara ek olarak daha üretken ve verimli çalışma, otomatik pilotta yaşananları fark etme, diğer bakış açılarına açık olma gibi faydaları da gözlemlenmiştir. Ayrıca bilinçli farkındalık eğitimlerinin yaşam kalitesi seviyesinin artışı, kendine şefkat besleme ve eleştiriyi bırakma, bağışıklığın güçlenmesi, uyku kalitesi seviyesinin artışı gibi yararlar sağladığı bilinmektedir.

1.3. Bilinçli Farkındalığın Özellikleri

Bilinçli farkında olabilmek için önemli olan üç temel araç vardır. Bilinçli farkındalık bu üç temel unsurun aynı anda mevcut olmasını içerir. Bu unsurlar niyet, dikkat ve tutumdur.



Şekil 1. Bilinçli Farkındalığın Bileşenleri

Kaynak: Atalay, 2021

Bilinçli farkındalık yolundaki ilk adım dikkattir. Dikkati vermek, belirli bir an veya nesneye bilinçli olarak odaklanma halidir. Başka bir deyişle dikkat, bütün duygusal ve bilimsel becerilerin temelidir (Meng Tan, 2012: 28). Bireyler, çevresindeki belirli bilgi kaynaklarına, bilişsel güçlerini yönlendirme becerisine sahiptirler (McCown ve Roop, 1992). Dikkat yönlendirilmeyen uyarıcılar bellekte kalıcı olmaz. Başka bir deyişle dikkat edilmeden görüntü, ses veya his hafızaya yerleşmez ve dolayısıyla akılda kalıcı olmaz. Ancak dikkat etmek tek başına yeterli değildir. Bu aşamada söz konusu noktaya odaklanmaya ne için dikkat etmeyi içeren sorunun cevabını da niyet aşaması verir. Niyet, dikkati hangi amaçla ve neden belirli bir odak noktasına yönelttiğini bilme halidir. Amaca ilişkin niyet, bütün bunları neden yaptığını cevaplamak için uygun bir zemin hazırlar. Tutum ise belirli bir niyetle dikkat yönlendirilen noktaya sergilenen düşünce ve davranışlar bütünüdür (Kabat-Zinn, 1990).

Bilinçli farkında olmak sanılanın aksine her durumu pozitif görme haline erişim değildir. Bilinçli farkında olmak bütün olanları tüm gerçekliğiyle fark ve kabul etme becerisidir. Bu beceri aslında tüm bireylerde var olan bir kapasitedir ancak farkındalığı algılama kapasitesi veya arzusu farklılık gösterebilmektedir. Bunun için, belirli eğitimlerle tıpkı sporla kas geliştirilebildiği gibi farkındalığımızı geliştirebiliriz (Doğan Südaş, 2021: 6).

Bilinçli farkındalık uygulamaları dikkati yönetme becerisini de içerir. Dikkati yönetebilmek var olan problemi tanımlamak, çözümlemek, alternatif çözüm önerilerini belirlemek, karar vermek, sonuca ulaştırmak, bütün bu süreci değerlendirmek ve gerektiği yerde düzeltmelerle güncellemek konusunda yeterli potansiyeli sağlar. Bilinçli farkındalık uygulamaları dikkati yönetmeyi öğrettiği için bu anlamda bireye gerek ilişkiler gerekse iş yaşamındaki üretkenliği üzerinde önemli katkıda bulunur. Bu sayede farkındalık uygulamaları iş yerlerinde, okullarda bireylerin stresi daha kolay yönetebilmelerine, sabrı artırarak tükenmişlik halini önlemeye yardım eder.

1.3.1. Farkındalığın Temel Bileşenleri

Daha önce bahsedilen araçlarla beraber Jon Kabat-Zinn (1994) bazı bileşenlerin de farkındalığı geliştirebilmek için yardımcı olacağını belirtmiştir. Bu bileşenler; edinilmiş deneyimlere yargıları fark etmek, olaylara karşı sabır gösterme, deneyimlenen anı ilk kez yaşıyormuşçasına görmeye arzu duymayı içeren başlangıç ruhu, güvenme, hırslanmadan

eylemde bulunma, bütün olanları olduğu an içerisinde kabul etme, zihni serbest bırakmayı ve onları izlemeyi seçme hali olan akışına bırakmadır.

1.3.1.1. Yargıları fark etmek

Bilinçli farkındalık alanında doğudaki yaklaşımlarda yargılayıcı olmama şeklinde ifade edilen zihin durumu, batıdaki yaklaşımlarda tepkisel olmayan zihin hali olarak ifade edilmiştir (Emre, 2021: 14). Başka bir deyişle yargılamama; bireyleri, deneyimlenen olaylarla duyguları etiketlemeye ve yargılamaya olan eğilimi fark etmek aynı zamanda bu durumdan olabildiğince bundan uzak kalmayı ifade etmektedir (Brantley, 2005:131).

İnsan beyni algıladığı her durumu, kişiyi, olayı tasniflemeye eğilim göstermektedir. Zihin algıladığı her şeyi kategorize edip bir değerlendirme yapmaktadır. Bu değerlendirme, her bireyin yaşam repertuarı farklı olduğu için kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Bu zihinsel farkı yaratan genetik, kültürel, eğitim, aile, sosyal, psikolojik, coğrafya, medya gibi etkenler kişisel algı süzgecini oluşturan bileşenlerdir. Bireyler ve toplumlararası meydana gelen irili ufaklı çatışmalar, toplumların ve bireylerin eğilimini, kendi doğrusunu oluşturup kendisi gibi olmayana gösterdiği tepkiden kaynaklanabilir.

Bilinçli farkındalık halinde olmak bireyin algısal süzgecini oluşturan etkenleri bloke ederek yargısız değerlendirme yapmayı sağlar. Yargısız değerlendirme yapmak herhangi bir şey hakkında olumsuz düşünceye sahip olmama veya eleştirmeme değildir. Sadece hoşlanılan veya hoşlanılmayan durumlardaki zihnin tepkilerini fark edip, gözlemlemektir. Bu hale en kolay “şimdiye kadar edindiğim deneyimlerim olmadan bu olayı ilk kez yaşasaydım nasıl algılardım?” sorusunu sorarak, zihinden alınan cevabı, normalde verilecek tepkiye alternatif olarak akılda tutmaktır (Atalay, 2021:25). Birey yargılarını fark edip, algısal süzgecini kenara bıraktığında, beynin empati yeteneğini geliştirecek, çalışma ortamında, aile ve arkadaş ilişkilerinde bu anlayış çerçevesinde oluşturacaktır. Birey bilinçli farkındalık sayesinde kişilere ve durumlara tarafsız tanıklık hali geliştirecektir.

1.3.1.2. Kabul

Bilinçli farkındalık gözlüğüyle kabul; mutluluk gibi, üzüntü, endişe, öfke duygularına da eşit düzeyde açık olunabilmesidir. Ayrıca kabul, kazanmak kadar kaybetmeyi de

karşılayabilmeyi, bireyin kendine veya bir başkasına acımasız tepkiler göstermeden önce olayı değerlendirme ve şefkat duyabilmesini sağlayan bir olgudur. Doğan Südaş'a (2021) göre kabul, var olan her şeyi tam da o an var olduğu gibi görmeye istekli olma duygusudur.

Durumları veya duyguları olması istenen hale çevirmeye çalışmak bireyde gerginlik, stres, kaygı gibi duygu durumları açığa çıkarabilir. Bu yüzden iyi hissettiren duygular gibi kötü hissettiren duygular da kabul edilmeli, olağan karşılanmalıdır. Çünkü iki his de insan olmanın özelliklerindendir. Mevcut durumu kucaklayarak, yaşamı olduğu gibi görebilmenin yolu önce kabul etmekten geçer. Bilinçli farkındalıklı olmak karşılaşılan olay ve hissedilen duyguları, bireyin gizlemek istediği özelliklerini yargılamadan kabul etmeyi kolaylaştırır.

1.3.1.3. Sabır gösterme

Sabır gösterme gerçekleşmesi beklenen deneyimi telaş göstermeden, zamanı geldiğinde karşılamaya ve kabul etmeye tahammül etme halidir. Sabır gösterme bir erdemlilik biçimidir. Günümüzde bireyler için tahammül etme seviyesi giderek azalmaktadır. Sabır gösterme sadece stresli veya olağanüstü durumlarda değil, gündelik yaşamda da huzurlu birey ve toplum için geliştirilmesi gereken bir beceridir. Örneğin bilgisayarda bir dosyanın açılmasını beklerken, alışverişte kasada sıra beklerken veya trafikte yeşil ışığı beklerken de bireylerin sabır göstermeye ihtiyacı vardır (Atalay, 2021: 27). Doğa incelendiğinde de olacak olanın her zaman kendi zamanı içinde gerçekleştiği görülür; kelebeğin kozasından çıkma zamanı, meyvenin olgunlaşması gibi. Nasıl ki kelebek kozası kırılıp erken çıkarıldığı zaman kelebek yaşayamayacaksa, meyve olgunlaşmadan koparılıp yenildiğinde hoş bir tat alınamayacaksa, bireyin kendi yaşamında da isteklerinin olması gerekenden kısa vadede gerçekleşmesini beklemenin faydası olmayacaktır. Bu hal sadece stres, karmaşa, endişe, gerginlik gibi olumsuz nitelendirilen duygular hissedilmesine sebebiyet verecektir.

Bilinçli farkındalık uygulamalarından olan meditasyon, bedeni ve zihni eğiterek bireye acele etmemeyi, sabırlı olmayı hatırlatan önemli bir tekniktir (Doğan Südaş, 2021: 9). Bilinçli farkındalık uygulamaları özellikle sabır için çalışılmasa da aslında hep sabır eğitimi içerir. Meditasyon yaparken beklemek, boşluğa odaklanmak, gelişim ve değişimin zaman içinde gerçekleşeceğini fark etmek durumlarının hepsi bir anlamda sabır

göstermeyi içermektedir (Atalay, 2021: 27). Bilinçli farkındalıkla sabır eğitimi, özellikle kritik anlarda bireyin negatif olarak algıladığı durumların kurbanı olduğu hissine kapılmadan, durumu olduğu gibi kabul etmeyi kolaylaştırır (Dinçer, 2020: 91).

1.3.1.4. Başlangıç zihni

Başlangıç ruhu, acemi zihni gibi kavramlarla da ifade edilen başlangıç zihni, daha önce deneyimlenmiş olan bir durumu, ilk defa tecrübe ediyormuşçasına karşılama halidir. Doğan Südaş'a (2021) göre başlangıç zihnini, mevcut anda yaşananlara karşı gösterilen yenilik tutumuna sahipliği içerir. Başlangıç zihni (açıklık) her şeyi ilk kez tecrübe ediyormuşçasına taptaze görebilmektir (Shapiro ve Carlson, 2009: 18). Başka bir ifadeyle başlangıç zihni, değişikliklere, yeni fikirlere, sonuçlara yer açan; tanınan insanlara, bilinen durumlara ve anlara çocuksu bir merak ve şaşkın ruh hali ile taze bir bakış açısı geliştirmektir (Cameron, 2021: 19).

Genelde bireyin düşünceleri birçok dış etkenin şekillendirdiği düşüncelerdir. Bu da olanı olduğu gibi algılamaktan geri koymaktadır. Bu nedenle her şeyi yeniden keşfetme, zamanı verimli kullanma, hevesle yaşama, her deneyimin benzersiz ve biricik olduğunu fark etme, yaşama merak duyma için açık bir başlangıç zihnine ihtiyaç vardır. Farkındalık uygulamaları bireyin kendi deneyimine güvenmesini ve her anın yeni bir an olduğunu, bireye yeni ve farklı deneyimler kazandırdığını öğrenmesine teşvik eder; önyargıyla yaşamaktan fark edilmeyen detayların dikkat çekmesine zemin hazırlar.

1.3.1.5. Güven

Bilinçli farkındalıkta güven kavramı, bireyin kendi güdülerine, hislerine olan güven formuyla ele alınmaktadır. Kabat-Zinn'in (2001) ifade ettiği şekliyle güven, bireyin tüm benliğiyle eylemde bulunması ve bu eylemlere karşı duyarlılık geliştirmesidir. Bireyin kendi bilgeliğine ve duygularına güvenmesi bilinçli farkındalık geliştirmenin ayrılmaz bir parçasıdır.

Birey kendi bilinçli farkındalık duygularına ve bilgeliğine güvenerek eylemde bulunduğu anda, sonucu olumsuz da olsa eylemlerin sorumluluğunu üstlenmesi, dolayısıyla sorunu benimseyip, çözümleyip, yeni kararlar almasına olanak sağlar. Kararları yanlış sonuçlansa bile bireyi tecrübe olarak zenginleştirdiğinin bilincinde olur

ve kararlar üzerinde hâkimiyet sağlar. Bilinçli farkındalık, bedene aksi bir müdahale olmadığında, vücut sisteminin ne kadar mükemmel çalıştığı, yorulduğunda uyku, acıktığında yeme, yeteri kadar yedikten sonra doyma gibi sinyalleri verdiği gibi, yine bedene ait olan hormonlarla salgılanan hislerin de bireye verdiği sinyalleri takip etmesi ve ona güvenmesini öğütler. Duyuları dinlemek ve ihtiyaca göre eylemde bulunmak, istenmeyen durumlar yaşatsa bile, rehberlik etmesi ve tecrübe olarak kazanılması açısından iyi olarak nitelendirilmektedir (Doğan Südaş, 2021: 10). Bilinçli farkındalık yoga ve meditasyon uygulamalarıyla bedeni ve zihni dinleyip, ihtiyaçlarına kulak vermeyi, varoluşa güven duymayı öğretmektedir. Bu anlayışta güven, bireyin iç kaynaklarıyla temas halinde olarak eylemde bulunmaya ve karşılıklı kabulü sağlamaya yardımcı olmaktadır.

1.3.1.6. Akışına bırakmak

Akışına bırakmak, yazında oluruna bırakmak ve izin vermek kavramlarıyla da ifade edilen bir duyguyu veya deneyimi, olumlu ya da olumsuz haliyle kabul etme, değiştirmeye çalışmama, gelip geçmesine izin verme, serbest bırakma demektir. Bodian'ya (2006) göre düşünürken zihni kontrol etme ve yönlendirme yerine zihni serbest bırakmaya istekli olma eğilimidir.

İnsan zihni iç dünyasında yaşadıklarına bakarken haz aldığı deneyim ve duyguların üzerinde kalıp düşünmek isterken, olumsuz hissettiren olay veya duygulardan kaçınma eğilimindedir. İşte akışına bırakmak, zihinde gezinen olumlu veya olumsuz her durumu sadece gözlemlemektir; beliren düşünceleri yüceltmeden veya hiçe sayıp kaçınmadan akıp gitmesine izin vermektir. Örneğin kişi kendi içinde kendini yargılarken bulunduğu bu duygunun üzerine gitmemeli, kaçınmaya çalışıp kapatmamalı, bu duyguları kabul edip peşinden gitmemelidir. Ancak bireyler genellikle duygu ve hislerine sıkı bağlı olmaya meyilli olduğu için onlardan arınmakta zorluk çekebilirler. Bu durumda bu duygulara bağlı olmanın nasıl bir duygu olduğu üzerinde dikkat toplamaya çalışmalıdır (Özyeşil, 2011: 43).

Akışına bırakmak o durumu umursamamak değildir; geçmiş tecrübeler ve gelecekteki beklenti ve isteklere karşı eşit mesafede bulunmaya yardımcı olmak ve o an içinde yaşananlara farkındalık geliştirmektir. Bilinçli farkındalık yöneliminde olanları akışına

bırakma, olan her neyse ona teslim olmak değil, aksine gerçek haliyle yaşama bakabilme becerisini geliştirir.

1.3.1.7. Hırs yapmama

Literatürde çabalamama olarak da karşımıza çıkan hırslanmama kavramı diğer bilinçli farkındalık tutumlarına göre daha az araştırılan bir tutum olarak karşımıza çıkmaktadır. Hırs yapmak, bir şeyin gerçekleşmesi veya gerçekleşmemesi üzerinde duyulan kuvvetli bir istek ve çabadır. Buna göre hırs yapmama söz konusu şeyin üzerine büyük arzular beslememe, çaba harcamama demektir. Meditasyon pratiklerinde herhangi bir şey olmasını zorlamamak demektir (Doğan Südaş, 2021: 10)

İnsanlar hemen her şeyi bir hedef doğrultusunda yapmaktadır. Bu süreç içerisinde zihnen ve bedenen sadece söz konusu hedefe odaklandığı için mevcut anın farkında olmadan yaşamaktadır. Örneğin bireyin gelecekte bir konfor alanı oluşturabilmek için çok çalışıp, terfi fırsatı yakalamak için çabalayıp bu hedef için kendini hırsla bırakması bilinçli farkındalıklı halini zedeleyebilir. Bireyi zihinsel ve bedensel olarak yaşama karşı yıpratıp, yorup, bezdirebilir. Bilinçli farkındalık anlayışı bunun yerine hayatın ritmini yakalamayı ve bu sayede daha iyi sonuçlar ve başarılarla ulaşmanın mümkün olduğunu savunur. Yani hırs yapmama, ulaşmak istenen hedefe karşı çabalamama olarak değil de, sabır ve düzenle, olanı olduğu gibi kabullenme ruhuyla, sorunu gözlemleyerek, sabrederek, yargılamayarak sonuca ulaşmaya çalışmaktır.

Bilinçli farkındalık uygulamaları eğitiminde hırs yapmama, temelde mevcut an yaşanırken başka bir şey olmasına istek duymaktan vazgeçmek öğütlenir. Bu sayede aslında var olanla yüz yüze gelme olasılığı artabilir, hiçbir şey yapmadan, anda var olarak da başarı elde edilebilir (Şahin, 2019: 156). Yani burada yapılması istenen sonuca değil sürece odaklanarak, süreçle olgunlaşmak böylece farkındalık geliştirilebilecektir.

1.4. Bilinçli Farkındalığın Kuramları

Bilinçli farkındalıkla ilgili çalışmalar sonucunda ortak görüşler olduğu gibi farklı görüşlere de ulaşılmıştır. Bu görüşler psikoanalitik, bilişsel-davranışçı, gestalt, hümanistik, varoluşçu yaklaşımı gibi çeşitli kuramsal temele dayanmaktadır.

1.4.1. Psikoanalitik Kuram

Özyeşil (2011) psikoanalitik kuramcılarının Carl Jung döneminden beri Budist felsefeyle ilgilendiklerini aktarmıştır. Hem psikoanalistler hem de Budist yaklaşımclar zihnın çalışma prensibiyle ilgilenmiştir. Bilinçli farkındalık ve psikoanalitik yaklaşım da bu noktada kesişerek, her ikisi de zihnın özgür olabilmesi için yalın ve iç gözlem farkındalığının sağlanması gerektiğine kanaat getirmişlerdir (Johanson, 2006: 16-17). Psikoanalitik terapiler de tıpkı bilinçli farkındalıktaki gibi bireyin iç dünyasına yönelik bir keşif ve müdahale yaparak, bunun farkındalığını sağlamayı ve bunu kabul etmeyi hedeflemektedir (Siegel, Germer ve Fulton, 2005). Bilinçli farkındalık ve psikoanalitiğin ortak yönlerinden biri de, her ikisinin de zihinde düşüncelerin belirmeye başlamasını ve sonucunu inceleyip, zihne yöne verme becerisi üzerinde durmasıdır (Özyeşil vd., 2011: 226).

1.4.2. Bilişsel-Davranışçı Kuram

“Dünyanın bireyin düşünceleriyle var olduğu” tezini savunan bilişsel-davranışçı terapisi gibi Budist anlayış da bu fikre sahiptir. Bu iki anlayış da bireyin düşüncelerinin oluşması ve bu düşünce ve isteklerle ilgili bireylerin zihnini nasıl eğitecekleri hakkında benzer uygulama ve teknikler geliştirmiştir. Örneğin bilişsel terapi düşüncelerin meydana geliş şeklini incelemeyi temel alırken, bilinçli farkındalıkta meditasyon esnasında düşüncelerin ortaya çıkışı ve sonuçları izlenir ve zihne yön verme hakkında pratiklerde bulunulur (Özyeşil vd, 2011: 226). Bu iki yaklaşımın benzerliğinden biri de bilişsel kuramın “otomatik düşünce” kavramıyla ilgilenirken bilinçli farkındalığın da “otomatik pilota davranma” kavramıyla ilgileniyor olmasıdır. Her iki yaklaşım da benzer fikirlere sahip olsa da farklılıkları da mevcuttur. Örneğin bilişsel kuram olumsuz düşünceler karmaşıklık yarattığı için değiştirilmesi gerektiğini savunurken; bilinçli farkındalıkta, düşünceler olumsuz olsa bile zihne aittir, olumsuz düşüncelerin ortaya çıkışı ve sonucu yargısızca izlenip, geçici olduğunun farkında olarak kabul etme hali vardır (Akdeniz, 2021: 19).

1.4.3. Gestalt Kuramı

Gestalt kuramı anlamak için öncelikle hedonizm ve kadercilik kavramlarını açıklamak gerekir. Hedonizm haz için, düşünmeden, içinden geldiği şekliyle davranmayı, anda yaşamayı; kadercilik ise içinde bulunulan mevcut an için yaşamayı ifade eder. Gestalt

kuram için ise kadercilik ve hedonizmden çok farklı olarak mevcut anda yaşanılanın altındaki manayı bulabilmek ve yaşanılan anı bütünüyle görebilmek önemlidir. Bu yönüyle bilinçli farkındalıkla ortak paya sahip olan Gestalt kuramı, bireylerin geçmiş veya gelecek yaşama fazla odaklanmaması gerektiğini ve asıl olanın bireyin içinde bulunduğu mevcut an olduğunu ifade etmiştir. (Senemoğlu, 2018: 246). Her iki yaklaşımın ortak bir özelliği daha ise içinde bulunulan mevcut an için aşırı kontrolcü dikkat gösterme yerine, farkındalıklı dikkat, önyargısızlık ve merak bulundurmanın gerekliliği düşüncesine sahip olmasıdır (Brown vd, 2007: 214).

1.4.4. Hümanistik Kuram

Bu kuram bilinçli farkındalık gibi insanların iyi yönleri kadar doğası gereği kötü yönlerinin de olabileceği temelinde yer alır. Ayrıca insanların iyi özelliklerini sevdiği gibi kötü özelliklerini de benimsemesi gerektiğini savunur. Shahrok ve Hales (2003) hümanistik kuramda bireyin kendine özgü kapasitesini daha fonksiyonel ve sağlıklı şekilde geliştirmesine vurgu yapmaktadır. Aynı zamanda şu anda olana, deneyimlenenin farkında olmaya, verilen kararın sorumluluğunu üstlenmeye, endişeyi tolere edebilmeye odaklanmıştır. Yani bu kuram bireyin doğasında var olan özelliklerini sağlıklı bir farkındalık ve kabule teşvik ederek, sağlıklı düşünebilmeyi, kişisel dönüşümü amaçlar. Kuramın en bilinen savunucusu Carl Rogers'a göre bireyler devamlı gelişime meyillidir ve kapasitesini tümüyle kullanan bireylerin, yaşantısında farkındalıklarını serbest bırakabilirler (Brown vd, 2007: 211-237).

1.4.5. Varoluşçu Kuram

İnsanlar doğası gereği yaşamı anlamlandırma ve sorgulamaya eğilimlidir. Hayatın doğası olan hastalık, yaşlanma, değişim, ölüm olguları bireyler üzerinde kaygı yaratabilmektedir. Ancak bütün bu olgular kabul edilip değerlendirildiğinde hayatı anlamlandırabilmek mümkün olabilmektedir (Demir, 2014). Bu noktada Budist felsefenin günlük yinelenmesini tavsiye ettiği "Beş Anımsama" ya dikkat çekilmektedir (Özyeşil, 2011: 37);

1. Tabiatımda yaşlanma vardır ve tabiat gereği yaşlılıktan kaçış yoktur.
2. Tabiatımda hastalık vardır ve tabiat gereği hastalıktan kaçış yoktur.
3. Tabiatımda ölüm vardır ve tabiat gereği ölümden kaçış yoktur.

4. Tabiatı gereği insanların değişir. Sevdieğim ve değerli bulduğum insanlarla yollarımızın ayrılmasına bir çözüm yoktur.
5. Yaptığın eylemler benliğimin ve gereğimin bir parçasıdır ve bunların sonucundan kaçış yoktur.

Bu beş maddeyi günlük tekrar etmek, hayatta kaygı veren yaşlılık, hastalık, ölüm, değişim ve kararların iyi veya kötü sonucuna karşı bağışıklık geliştirip, hayatı bu doğasıyla kabul edip, yaşamın tüm yönleriyle barışık olmaya yardımcı olmaktadır (Hanh, 1998:209-210). Yine bu maddeler yaşamın engellenemez doğasına karşılık anda olmayı ve anı yaşamayı tetikler.



İKİNCİ BÖLÜM: BİLİNÇLİ FARKINDALIĞIN İŞ DOYUMUNA OLAN ETKİSİ

2.1. İş Doyumu Kavramı ve Kuramları

Gün içinde belirli saatlerde mesai yaparak yaşam süresinin önemli bir bölümünü çalışma eylemiyle geçiren bireyin, işten aldığı tatmin düzeyinin kendini hem fiziki hem zihinsel olarak etkilemesi kaçınılmazdır. Doğrudan örgütün performansına etki eden bu tatmin düzeyi iş görenin işe devamlılığı açısından da önemini ortaya koymaktadır. İş doyumu bireyi çalışmaya motive eden önemli bir etken olup, nihayetinde başarıya ulaşma arzusuyla gösterilen gayrettir. Başarı arzusu gerçekleştiği düzeyde işten alınan doyum söz konusu olmaktadır.

Yazında ‘‘Motivasyon Kuramları’’ olarak da geçen iş doyumu kuramlarını açıklayan tek bir boyut bulunmamaktadır. Farklı kuramlar motive olmanın belirli kabullerle ancak bir kısmını açıklayabilmektedir. Çünkü insanların ihtiyaç, beklenti ve kişilik farkları, farklı motivasyon kuramlarını doğurmaktadır. Motivasyon teorileri genel olarak kapsam teorileri ve süreç teorileri olarak literatürde iki sınıfta incelenmiştir. İçerik kuramları olarak da bilinen kapsam kuramları motivasyonun içsel faktörleriyle ilgilenirken, süreç kuramları motivasyonun dışsal faktörlerle ilişkisini ele alan kuramlardır. Kapsam kuramları temelde insanı neyin motive olmaya teşvik ettiği üzerinde dururken, süreç kuramları insanın nasıl motivasyon edileceği üzerinde durmaktadır (Bayrakçı, vd., 2021: 683).

Koçel (2005), birbirini tamamlayıcı nitelikte olan bahsedilen bu iki teoriden kapsam teorilerini, ilk olarak iş doyumu daha sonra harcanan eforla ilişkilendirirken, süreç teorilerini ise temelde harcanan çaba ve bu çabanın performanstaki sonuçlarıyla ilişkilendirerek aktarmıştır.

Kapsam teorilerinden en çok bilinenleri;

- İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Abraham Maslow)
- Çift Faktör Teorisi (Frederick Herzberg)
- ERG Yaklaşımı (Clayton Alderfer)
- Başarma İhtiyacı Teorisi (David McClelland)

Süreç Teorileri ise;

- Vroom'un Beklenti Teorisi
- Porter ve Lawler'in Beklenti Teorisi
- Adams'ın Eşitlik Teorisi
- Locke'un Amaç Teorisi

olarak ele alınmaktadır.

2.1.1. Kapsam kuramları

İçerik veya gereksinim kuramları olarak da bilinen kapsam kuramları, ihtiyaçların doğasını ve insanı neyin güdülediğini incelemektedir. İnsanı harekete neyin geçireceğini ve insanın neye ihtiyacı olduğu sorularıyla ilgilenir. Bireyi güdüleyen içsel faktörleri açıklamaya ağırlık verir. İşletmede yönetici, çalışanları neyin motive ettiğini anlayıp bu ihtiyaçlara hitap ederek örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olabilir.

2.1.1.1. İhtiyaçlar hiyerarşisi

İnsanların gereksinimlerini daha iyi tatmin edebilmek için gereksinimleri öncelik sırasına göre derecelendirmek gerekir. Bu derece sırasına göre başta gelen gereksinimleri karşılamadan sonra gelen sıradaki gereksinimlerin karşılanması bireyi tatmin etmeyecektir. GÜDÜLENME kuramları arasında en yaygın olarak bilinen Maslow'un 1940'larda geliştirdiği "ihtiyaçlar hiyerarşisi" yukarıda bahsettiğimiz derecelendirmeyi beş ana başlıkta toplayarak açıklamıştır. Bu ihtiyaçlar Şekil 2'de verilmiştir.



Şekil 2. İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Sıgı ve Gürbüz, 2017: 143

Bu hiyerarşiye göre bir ihtiyaç tatmin edilmeden bir sonraki sıradaki ihtiyaçların giderilmesi tatmin sağlamaz. Gereksinimler sırasıyla giderilmelidir. Piramidin tabanında bulunan ilk gereksinim olan fizyolojik ihtiyaçlar yeme, içme, barınma gibi canlılığı devam ettirecek gereksinimleri içerir. Bu gereksinimler asgari düzeyde bile olsa karşılanmalıdır. Aksi takdirde birey bu gereksinimler tarafından güdülenecek ve diğer tüm gereksinimler önemini yitirerek bireyi bu dürtüleri karşılamaya yöneltecektir.

Birey uzun süre aç veya susuz olduğunda bu gereksinimlerin giderilmesinden başka bir şey düşünemeyecek, bu gereksinimler tatmin edilmeden diğer gereksinimlerin giderilmesi önemsiz olacaktır. Yönetim bilimleri açısından fizyolojik ihtiyaçlara bakacak olursak çalışanların iş yeri ortamında kurallar, çalışma imkânlarının yanı sıra yeterli ısı, ışıklandırma, havalandırma, gürültü gibi gereksinimlerin geldiği söylenebilir (Pektekin, 2009: 68). Doyuma ulaşan fizyolojik dürtüler güdüleme etkisini devre dışı bırakır ve birey diğer ihtiyaçlarını düşünebilir hale gelir.

Maslow (1970), birincil ihtiyaçların iyi oranda tatmin edilmesinden sonra ortaya çıkacak ikinci gereksinim olarak güvenlik ihtiyaçlarının açığa çıkacağını belirtmiştir. Güvenlik gereksinimleri kendini koruma, endişeden uzak kalma, iş bulma, sigortalı ve sendikalı

olma, düzenlilik ve bütün bunların da sürekliliği sağlanarak gelecek kaygısına karşın önlem alma şeklinde açıklanabilir.

Koçel (2003) güvenlik gereksinimlerini iş güvenliği, sigorta, maaşlara yapılan zam, primler, çalışma koşulları gibi ihtiyaçları kapsadığını belirtmiştir. Bu gereksinim de fizyolojik gereksinimler gibi tatmin edilmediğinde bireyi tümüyle domine ederek tutum ve davranışlarını yönlendirip bireyi tamamen güvenlik ihtiyacını giderme yollarını arayan bir mekanizmaya dönüştürmektedir. İş yerinde güvenlik kaygıları ve sağlıkla ilgili risk faktörleri giderildiğinde bu gereksinimin karşılandığı sonucu elde edilebilir (Çetinkanat, 2000: 12).

Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının görece olarak iyi şekilde tatmin edilmesi akabinde ortaya çıkan gereksinim sevgi görme, aidiyet ve sosyallik ihtiyaçlarıdır. Piramidin ilk iki tabanından tatmin olan birey daha önce duyumsamadığı şekilde sevmek, aile kurmak, çocuk sahibi olmak, arkadaşlıklar kurmak gibi ilişkilerin açlığını hissedecek ve bu açlığı tatmin etmek için büyük efor sarf edecektir (Maslow, 1970: 43).

Bu gereksinime örgütsel açıdan baktığımızda bireyin çalışma arkadaşları, üst ve altlarıyla olan ilişkisi ve iletişiminin kabul edilebilir düzeyde iyi olması iş yerindeki ait olma, sosyallik ihtiyacını giderecek ve motivasyona yol olacaktır. Sendika, dernek, iş grupları içerisinde bulunma, kulüplere ve işletme etkinliklerine katılım gibi ilişkiler bu gereksinimi besleyecektir çıkarımı yapılabilir.

Piramidin alttan üste doğru 3 basamağındaki ihtiyaçları doyuma ulaştırdıktan sonra 4. basamaktaki ihtiyaç statüsü, saygınlık, değer görme ihtiyaçları doğacaktır. Saygı duyma gereksinimi karşılanmak için başkalarına hizmet vererek onların takdirini kazanma, özsaygı, özgüven, toplumun saygı gösterdiği mevkide söz sahibi olmak, terfi edilme, yetki ve sorumlulukların genişlemesi gibi faktörler etkili olmaktadır.

Maslow (1970) bu gereksinimi iki alt grupta incelemiştir. Birincisi bireyin kendi kendine duyduğu takdir ve güven, ikincisi başkalarının gösterdiği saygı ve takdirden oluşmaktadır. Bu ikisinin aynı anda gerçekleştiği durumlarda itibar görme ve prestijli olma ihtiyacı doyuma ulaşarak önemini başka bir ihtiyaca bırakacaktır.

Hiyerarşi sıralamasının en üstte olan son basamağı ise kendini gerçekleştirme- başarma ihtiyacıdır. Diğer tüm gereksinimler giderilen bireyin kendi yeteneklerinin farkına varması, kendi doğasında ne varsa ona yöneliyor olması, kendine uygun olan şeyleri

yapması ihtiyacı doğacaktır. Maslow'a (1970) göre insan kendi doğasıyla barış içinde olmak istiyorsa müzisyen müzikle, ressam resimle, atlet atletizmle uğraşmalı, kişi becerileri doğrultusunda iş yapmalı ve kendi özüne sadık olmalıdır.

Örgütsel düzeyde bu ihtiyaca baktığımızda bireyin iş yaptığı yerde kendi potansiyellerine uygun, yetenek ve becerilerini geliştirebileceği, yaratıcılıklarını ortaya çıkarabileceği şekilde kendini gösterme ihtiyacının giderileceği söylenebilir (Eren, 1993: 28-29). Maslow (2001) kendini gerçekleştirme ihtiyacının diğer dört ihtiyaçla kıyaslandığında hiçbir zaman tatmine ulaşmayacağını ve araştırmalarından yola çıkarak ilk dört gereksinimi giderirken bile son basamaktaki kendini gerçekleştirme gereksinimini gidermeye güdülendiklerini aktarmıştır. Maslow'un geliştirdiği ihtiyaçlar kuramı nadiren eleştiri almakla beraber genel olarak kabul görerek, günümüzde dâhil popülaritesini korumaktadır.

2.1.1.2. Çift faktör teorisi

Motivasyon kuramlarının geliştirilmesinde önemli düzeyde katkıda bulunan teorisyenlerden biri de Frederick Herzberg olmuştur. Herzberg de diğerleri gibi motivasyonun temelinde ihtiyaçların olduğunu savunmuştur. Teorisini arkadaşlarıyla beraber bir işletmede yaptığı çalışmaya dayandırmaktadır.

Herzberg ve arkadaşları yaptığı çalışmada mühendis ve muhasebecilerden oluşan yaklaşık 200 çalışandan oluşan bir gruba, onları geçmişte veya mevcut işlerinde tatmin ve motive olduğu, tam aksi olan tatminsizlik veya motivasyonlarının azaldığı durumları görmüşlerdir. Çalışanların hissettikleri durumlar ve verilen cevaplar kayda alınarak incelendiğinde iş doyumu ve doyumsuzluğuyla ilişkili iki faktör olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Moorheald, Griffin, 1989).

Çalışmanın sonucuna göre ulaşılan iki faktör, koruyucu (hijyen) faktörler ve motive edici faktörler olarak ayrılmış, bu iki gruba ayrılan faktörlerin de iş yerinde çalışanları farklı biçimlerde etkilediği bulgusuna ulaşmışlardır.

Bu faktörler iki ayrı başlıkta ayrıntılanacaktır;

a. Koruyucu (hijyen) faktörler

Koruyucu faktörlere çalışanların iş doyumsuzluğu ve motivasyon düşüklüğüne sebep olan soruların sorulmasıyla ulaşılmıştır. Bunları etkileyenler ise;

- İş güvenliği
- Maaş ve diğer ödemeler
- Çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler
- Denetim seviyesi
- Yönetim anlayışı
- Çalışma koşulları
- Statü
- Özel hayat gibi faktörlerdir.

Buna göre eğer bu faktörler iş yerinde bulunmuyorsa çalışanı iş doyumsuzluğuna iter. Bu faktörlerin çalışana sağlanması ise doyumsuzluğu azaltır ancak çalışanın doyumunu sağlamaz.

Bireyin iş yerinde güvenlik riskinin olması, beklediği ücretin sağlanmaması, ast ve üstleriyle olumsuz ilişkiler, sürekli denetlenme, açık bir görev tanımının olmayışı, yönetimin yetersiz veya adaletsiz oluşu ve iş yerinin fiziksel özelliklerinin (gürültü, ışıklandırma, havalandırma, teknik malzemeler) yetersiz oluşu çalışanın iş doyumunu olumsuz etkileyecektir. Ancak bu olumsuzluklar giderilse bile çalışan motive olmayabilir. Çalışana bu faktörler sağlansa iş doyumuna sağlanmaz ama iş doyumsuzluğunun önüne geçilir (Koçel, 2003).

Bu faktörlere hijyen faktörleri adının verilmesi ise bahsi geçen faktörlerin sağlık ilkeleri görevini görüyor gibi olmasıdır. Sağlığı tehdit eden durumların olmaması koruyucu faktör olarak adlandırılmaktadır. Bu faktörlerin tedavi edici görevi bulunmamaktadır ancak yokluklarında rahatsız hissedilmesi engellenememektedir. Hijyen faktörlerinin yetersiz oluşu motive edici faktörlerden alınan doyumda da etkilemektedir. Motive edici faktörlerin doyurucu olabilmesi için hijyen faktörlerinin de sağlanmasına ihtiyaç vardır ancak tek doyuma ulaşmak için tek başına yeterli değildir.

b. Motive edici (güdüleyici) faktörler

Motive edici faktörlere iş doyumuna ulaşma ve motive olma ile ilgili sorulara verilen cevaplardan ulaşılmıştır. Bu faktörler ise;

- İşin niteliği
- Tanınma
- Başarı
- Yetki ve sorumluluk
- Terfi
- Kişisel gelişim faktörleridir.

Adından anlaşılacağı üzere motive edici faktörler çalışanların motive olmak için belirttiği etmenlerdir. Bu etmenlerin çalışanlara sağlanması sonucu iş doyumunu ve motivasyona ulaşılır. Sağlanmadığı durumlarda ise motivasyon düşüklüğüne sebep olacaktır.

Çalışana açık görev tanımıyla işin niteliğini belirtmek; bulunduğu çevrece bilinmek, beğenilmek ve takdir etme yoluyla tanınma ihtiyacını; hak ettiği yere gelmek, güvenmek, onurlandırmak yoluyla başarı ihtiyacını; bilgisi ve yeteneği dahilinde yetki ve sorumluluklarını genişletmek; kendi pozisyonundan seviye atlayarak bir üst pozisyona ilerleme yoluyla unvan değişimi elde ederek terfi edilme ihtiyacını; kendine güvenilen ve desteklenen bir iş yeri ortamında kişisel gelişimine hizmet etme ihtiyacını gidermek çalışana güçlü bir motivasyon ve iş doyumunu sağlayacaktır (Başaran, 1991: 69).

Maslow ve Herzberg'in teorileri farklı gibi görünse de birbirine benzer yanları vardır. Örneğin Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde 4. ve 5. basamaktaki saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları Herzberg'in motive edici faktörlerine; 1. 2. ve 3. basamaktaki fizyolojik, güvenlik ve sosyallik ihtiyaçları ise koruyucu faktörlerine benzemektedir (Kabadayı, 1982).

Herzberg geliştirdiği teoride direkt çalışanların iş doyumunu üzerine araştırmalar yaptığı için örgütlere faydası büyük olacaktır. Koçel (2003) için yöneticilerin bilmesi gereken; koruyucu faktörlerin çalışanlar için en az asgari düzeyde sağlanmasının gerektiği ancak bunun çalışanı tek başına memnun etmediği, motivasyon için motive edici faktörlerle

desteklenmesi gerektiği, aynı şekilde motive edici faktörlerinde tek başına yeterli olmayıp koruyucu faktörlerle desteklenmesi gerektiğidir.

2.1.1.3. ERG teorisi

ERG teorisi İngilizce Existence (Varoluş), Relatedness (İlişki Kurma-Aidiyet), Growth (Gelişim) kelimelerinin baş harflerinden adını almıştır (Yılmaz, 2007). Yazın incelendiğinde de Türkçe anlamlarının baş harfleriyle de (V.İ.G Teorisi) yer aldığı görülmektedir. Motivasyon teorisyenlerinden Alderfer bireyleri neyin güdülediğini açıklarken Maslow'un "ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidini" temel alarak, motivasyon faktörlerini iş yaşamına uyarlayarak geliştirmiştir.

1-Existence (Varoluş Gereksinimi): Bireyin hayatta kalması ve soyunun devam etmesi gereksiniminin, fizyolojik ihtiyaçlarının (açlık, susuzluk, sağlık), güvenlik ihtiyacının karşılanması gerektiği söz konusudur. İş yönünden bakıldığında bir çalışan alınan ücret, çalışma ortamının fiziki koşulları, iş güvenliği gibi gereksinimleri karşılandığında varoluş gereksinimini giderebilir (Çetinkanat, 2000: 16). Alderfer'in açıkladığı bu gereksinim, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidinde birinci basamaktaki "fizyolojik ihtiyaçlarla" ilişkilendirilebilir.

2-Relatedness (İlişki kurma- Aidiyet Gereksinimi): Bireyin iletişim, ilişki kurma, duygusal motivasyon, saygı görme, tanınma gibi sosyal olma ve bir gruba dahil olma ihtiyaçlarıdır. Aile, arkadaşlık, iş ortamındaki ast-üst ilişkileri bu ihtiyaçları kapsar. Bir birey bu ihtiyacını iş yerinde mesai arkadaşlarıyla sosyal ilişkiler içinde olarak iş dışında ise aile ve arkadaşlarıyla sosyalleşerek giderebilir (Çetinkanat, 2000: 17). İlişki kurma gereksinimi Maslow'un piramidinde 3. basamaktaki "ait olma" ihtiyacıyla ilişkilendirilebilir.

3-Growth (Gelişme-Büyüme Gereksinimi): Bu gereksinim bireyin yetenekleri ve ilgi alanları dâhilinde kendini geliştirme ve yaratıcılığını artırma potansiyelini ortaya koyacak etkileşimlerde bulunma ihtiyacıdır. İnsanın kendinde olan kapasiteyi açığa çıkarması için güdülenmesi gerekir. Bu gereksinimi hisseden çalışan tetiklenirse yetenekleri ve potansiyeli ortaya çıkabilir. Çalışana verilen iş yaratıcılık içeriyor ve çalışanı bu yönde tetikliyorsa bireyin bu gereksinimini doyurabilir. Çetinkanat (2000)'a göre bu gereksinimin giderilmesi zordur çünkü becerilerin geliştirilmesi yeni becerilerin

açığa çıkmasına yol açar. Gelişme gereksinimi ise Maslow'un ihtiyaçlar piramidinin son basamağı olan "kendini gerçekleştirme" ihtiyacıyla ilişkilendirilebilir.

ERG teorisi 3 önermeden oluşur:

- 1- Üst seviyedeki gereksinimler az karşılanırsa alt seviyedeki gereksinimlere daha fazla istek duyulmaktadır. Örneğin iş yerinde yeteneklerinin kullanılması engellenen, potansiyelinin önüne geçilen bir çalışan belli bir zamandan sonra gelişim ihtiyacından vazgeçerek bir alt basamaktaki aidiyet gereksinimine duyduğu ihtiyaç ortaya çıkacaktır (Ataman, 2001).
- 2- Her düzeydeki ihtiyacın bir bölümü karşılandıktan sonra o düzeydeki ihtiyaçların daha fazla karşılanmasına duyulan istek artacaktır. Örneğin iş yerindeki var olma ihtiyaçları karşılandığında daha fazla ihtiyaç (ücret artışı, fiziki koşulların daha iyileştirilmesi gibi) belirtmektedir.
- 3- Bir düzeydeki ihtiyaçlar karşılandığında bir üst düzeydeki ihtiyaçların doyumuna olan istek artış göstermektedir. Örneğin iş yerinde mesai arkadaşları, ast ve üstleriyle iyi ilişkiler kuran bir birey artık yetenekleri doğrultusunda iyi bir iş ortaya koyma ihtiyacı hissedecektir.

Hatırlayacağımız gibi Maslow'un piramidinde bir ihtiyaç doyurulduğunda artık o ihtiyacın motive edici etkisi yitirilir ve bir üst basamaktaki ihtiyaç giderilmelidir. Bu teoride Maslow'dan farklı olarak ihtiyaçlar arasında keskin bir sıralama yoktur. Birey bir ihtiyacını karşılariken alt düzey veya üst düzeydeki ihtiyaçlara da güdüleyici olabilir.

2.1.1.4. Başarma ihtiyacı kuramı

McClelland'ın bu kuramında üç temel ihtiyaç vardır. Bunlar;

- Başarma gereksinimi
- Güç gereksinimi
- İlişki kurma-bağlılık ihtiyaçlarıdır.

McClelland bu gereksinimleri bireylerle kurulan ilişkilerde, yaşam biçiminin kurulmasında ve iş yaşamının performansı üzerinde davranışları şekillendireceğini açıklamıştır. Bu teoriye göre birey ihtiyaçları sonradan öğrenip kazanır. Bu yönüyle

diğer gereksinim teorilerinden ayrılmaktadır. McClelland başarıyı, kusursuzluğu taban olarak iyi iş yapma şeklinde tanımlamıştır. Diğer boyutlara göre başarı boyutunun üzerinde daha çok durarak bu gereksinimin önemini vurgulamıştır (Eren, 2004).

Başarma gereksinimi bireyin başarı kavramına yüklediği değer ve anlam boyutudur. Başarı gereksinimi güdülenen bireyler şans faktörüne yer vermeden kendi becerileriyle bunu ortaya çıkarmaya çabalar. Başarı gereksinimi duyan insanlar yüksek risklerden, çok kolay veya potansiyelinin çok üzerinde olan işlerden kaçınırlar. Sorumluluk almayı ve mücadeleyi severler ve sonucu da üstlenirler. Kendine beceri kazancı getirecek işleri hedef alıp, o iş sürecinde kendini geliştirme tutumuna önem verirler (Koçel, 2003: 643).

McClelland bazı toplumların sosyalleşme sürecinin bireylerde başarı güdüsünü tetiklemesiyle daha çok girişimci yetiştirdiğini ifade etmiştir (İlgar, 2000). Fındıkçı (2000) ise bu güdüyle hareket eden bireylerin lider rolünü benimsediklerini belirtmiştir. Örgütsel açıdan baktığımızda bir yönetici başarı gereksinimi en yüksek olan çalışanı belirleyerek ona uygun iş modellerine konumlayarak örgütün hedefine ulaşmasına yardımcı olabilir. Başarı dürtüsüyle tüm bilgi ve yeteneğini ortaya koyan bireyin çabasının performansına yansımaları kaçınılmaz olacaktır. Bu anlamda hem örgüte hem başarı ihtiyacı olan bireye hizmet ederek karşılıklı doyum sağlanabilir.

Teoriye göre güç kazanma gereksinimi olan bireyler diğerlerini etkilemeyi, başkaları üzerinde egemenlik kurmayı, statü ve prestij oluşturmaya ve etrafındakileri domine etmeyi severler. Aynı zamanda elde ettiği gücü sürekli hale getirerek koruma güdüsü de beslerler. Bu dürtülerle hareket eden bireyler çevresinde güç kazanabileceği gruplara yönelmekten çekinmemektedirler. Bu dürtüyle hareket eden bireyler başarma gereksinimi hisseden bireylere karşıt olarak risk almayı severler çünkü sonucunda “büyük riske giren” veya “kazanan” sıfatına ulaşma ihtimali vardır.

Lider unvanı için rekabete açık olan bu bireyleri işletmelerin rekabetten beslenen iş konumlarına yerleştirerek yüksek verim alınabilir. Hem işletme açısından hem yarışmayı seven çalışan açısından çıkar uyumu olduğu için karşılıklı doyum sağlanacağı söylenebilir.

İlişki kurma- bağlılık ihtiyacı ise bireyin bir gruba ait olma, kabul edilme, beğenilme ve sosyal olma gereksinimlerini ifade etmektedir. Bu gereksinimi güçlü bir biçimde duyumsayan birey sevilme, kabul görme ihtiyacını karşılamak için etrafındakilerle

olumlu ilişkiler geliştirmeye müsaittir. Yakın ilişkiler kurma ihtiyacını yüksek hisseden kişiler başkalarıyla çalışmayı sever ve ekip arkadaşlarının duygularına duyarlıdırlar (George, Jones ve Sharbrough, 2012: 52).

McClelland ve Burnham (1976) yönetim pozisyonunda çalışanlarla yaptıkları bir araştırmada, yakın ilişki gereksinimi hisseden liderlerin, örgüt hakkında karar alırken kişisel ilişkilerini örgütün çıkarlarından önde tuttuğunu gözlemlemişlerdir. Ayrıca pozitif ilişki içinde olduğu ve bu durumu sürdürmeyi istediğı bazı çalışanlara etik kurallara aykırı olarak toleranslı davranma eğiliminden ötürü, bu gereksinimi duyan bireylerden verimli bir yöneticilik beklenmediğini belirtmişlerdir.

Yakınlık kurma gereksinimi duyan bireyler sürekli iletişim halinde olmayı, etkileşimi duygu paylaşımı yapmayı isteyecek, bu koşulların sağlandığı ortamlarda bulunmaktan hoşnut olacaklardır. Dolayısıyla işletme açısından baktığımızda yakın ilişki kurma gereksinimi olan çalışanları yalnız değil, interaktif bir şekilde çalışabileceğı bir pozisyon ve çalışma arkadaşlarıyla görevlendirmek doyuma ulaşma yönünden faydalı olacaktır.

Özetle işletme bu kuramdan yola çıkarak çalışanın ihtiyaçlarını belirleyip bu ihtiyaçlar doğrultusunda örgüt içi görevlendirmeyi düzenleyebilir. Bu sayede hem personelin verimli çalışmasını sağlayacak hem de iş doyumuna ulaşmayı kolaylaştıracaktır.

2.1.2. Süreç Kuramları

Bireyi bir davranış ve tutuma yönlendiren motivasyon içsel faktörlerin yanı sıra dışsal faktörlerin de etkisiyle gerçekleşir. Süreç kuramları ise bu dışsal faktörlerin bireyi nasıl güdülediğini inceler. Süreç teorisyenlerine göre ihtiyaçlar bireyi güdüleyen faktörlerden yalnızca biridir. Çünkü ihtiyaçlar kişiseldir ve her birey için zaman içerisinde değışiklik gösterebilir. Süreç teorilerine göre ihtiyaçlar değışkenlik gösterse bile bireyleri amaçlarına ulaşmak için güdüleyen motivasyon faktörleri aynıdır. İşte süreç teorileri bu faktörlerin bireyde davranış oluşturmasını, bu davranışı tekrarlayıp sürekli hale getirmesini veya tekrarlamayı bırakmasını sağlayanın ne olduğunu incelemektedir.

2.1.2.1. Vroom'un beklenti teorisi

Kapsam teorileri bireyin ihtiyaçları doğrultusunda, içsek faktörlerle motive olacağını savunuyordu. Süreç teorileri ise içsel faktörlere ek olarak dışsal faktörlerin de

motivasyon sağlayacağını savunur. Buna örnek olarak en yaygın süreç kuramlarından Vroom'un Beklenti Teorisi, bireyi güdüleyen faktörlerin bilişsel yolla gerçekleştiğini kabul eder. Bu beklenti kuramı bireyleri akılcı davranışa sahip olduğu için rasyonel, düşünebilen, tercihler arasından en mantıklı olana yönelebilen varlıklar olarak varsayar. Dolayısıyla birey bu yetileri sayesinde seçenekler içinden kendine doyum sağlayacak hedeflere ulaşmak için emek harcayacak, doyumsuzluk getirecek sonuçlardan kaçınacaktır.

Bireyler bireysel tecrübeleri, kişilikleri, çevresi, inançları etrafında şekillenen davranışlar sergilemektedir. Çalışma ortamında da bu davranışlar örgütten umduklarına, beklentilerine göre şekil alır ve böylece beklentiler bireyin çalışma ortamını etkiler. Birey bir beklenti doğrultusunda kendine hedef belirler. Örneğin bir işi tanınan süreden daha az zamanda bitirip ek ödeme alacağını düşünen bir çalışanın bu hedefe ulaşmak için çaba göstermesi bir beklentidir. Ancak elde edilen ödüller beklentiyi karşılamazsa doyumsuzluk söz konusu olacaktır (Aksayan, 1990: 12).

Bu teoride 3 temel kavramdan söz edebiliriz; beklenti, araçsallık ve çekicilik (valens). Yani Vroom'a göre Beklenti X Araçsallık X Çekicilik= Motivasyon diyebiliriz. Bu kavramları kısaca açıklayalım:

Beklenti: Belli bir çabayla birlikte hedeflenen sonuca ulaşma olasılığına beslenen inançtır. Bu inanç verilen emeğin karşılığında bir ödül ile ödüllendirileceği düşüncesiyle beslenir. Birey çalışarak bir ödüle ulaşacağını düşünüyorsa yani bir beklenti içerisindeyse daha çok çalışmaya istekli olacaktır. Bir işin hem çekiciliği hem beklentisi yüksekse birey daha verimli çalışacak ve doyumunu yüksek olacaktır.

Çekicilik (Valens): Bireyin bir ödüle duyduğu arzu düzeyi ve bireye göre değeridir. Bireyin ödülü kazanmak için duyduğu arzu, bireyin o ödülü ne kadar çok istediğiyle doğru orantılıdır. Çok istek duyuyorsa çekicilik pozitif; ödül birey için önemsizse çekicilik sıfır/nötr, ödüle ulaşmayı istemiyorsa çekicilik negatiftir. İş yaşamında çekiciliğin pozitif olduğu durumlarda işi dolayısıyla saygı görmek, tanınmak, beklenen düzeyde ücret almak, işi anlamlı bulmak gibi faktörler rol oynar. Çekiciliğin yani valensin olumsuz olduğu durumlara işten çıkarılma, yetersiz ücret alma, çalışma arkadaşlarıyla olumsuz ilişkiler veya yükselme fırsatı bulamama gibi örnekler verebiliriz. Dolayısıyla olumlu

valensler iş doyumunu sağlayacağı gibi olumsuz valenslerin iş doyumunu azaltacağı yorumuna ulaşabiliriz.

Araçsallık: Bireyin bir ödüle ulaşma yolunda belli bir gayret sarf etmek gerektiğine olan inancıdır. Başka bir deyişle birincil hedeflerin gerçekleşmesi sayesinde ikincil ve üçüncül hedeflere ulaşılmasıdır. Örnek olarak birey çok çalışırsa terfi edeceği inancına sahip olması verilebilir. Örneği irdelersek burada araçsal durum bireyin çok çalışması, sonuç ise bu çalışma sonunda terfi edileceğini düşünmesidir. İş yaşamında araçsallığı hedeflerine ulaşmak için kullanan birey iş doyumunu sağlayabilir.

Bu teoriyi inceleyen bir yönetici aşağıdaki hususlara dikkat etmelidir (Can, 2005);

- Çalışanı güdüleyecek açık ve net ödüller belirlemek,
- Çalışana yüklenen iş konusunda eğitim vermek,
- Çalışandan beklenen performansı sergilemesi için önündeki engelleri kaldırmak,
- Çalışana işi başaracağı konusunda motive etmek, güven vermek.

Özetleyecek olursak bu kurama göre çalışan bireyin motive olabilmesi için, çaba sonunda bir ödüle ulaşacağına inanması beklenti, bu ödül hakkındaki değer algısı çekicilik ve bu ödüle ulaşma yolundaki çaba basamaklarını araçsallık olarak niteleyebiliriz (Yüksel, 2000: 143).

2.1.2.2. Beklenti-değer teorisi

Lawler ve Porter'in beklenti-değer teorisi, Vroom'un "Beklenti Teorisi" temel alınarak, bundan önce ayrı ayrı öne sürülen değişken faktörleri beraber ele alıp aralarındaki ilişkiyi inceleyerek geliştirilmiştir. Vroom'un teorisinden farklı olan yönü, bu teoride çabanın başarıdan ayrı değerlendirilmiş olmasıdır. Yani her yüksek çaba, birçok işte başarıyla sonuçlansa da her zaman bu gerçekleşmeyebilir. İşte bu modele göre çabayı da etkileyen iki etmen daha vardır. Bunlardan birincisi bireyin örgüt içinde bilgi ve becerisine göre konumlandırılmış, yetki ve sorumluluk verilmiş olmasıdır. İkincisi bireye verilen görevin net bir tanımının olması yani rolünün açıklığıdır. Söz konusu etmenler sağlanmadığı takdirde birçok rol çatışmaları yaşanacak, bu da çalışanın performansına yansiyacaktır (Koçel, 2003: 651-652).

Birey yeteneklerine, eğitimine, kişilik özelliklerine göre görevlendirildiğinde başarıya ulaşmaları böylece doyum elde etmeleri söz konusu olacaktır. Çünkü tanımlanan görev için yeterli bilgi ve beceriye sahip olmayan çalışan ne kadar çaba gösterse de istenen performansı göstermeyecektir (Çelik, 2010). Buna göre yetenekler, bilgi ve kişilik özellikleriyle uyumlu işlerle görevlendirilen çalışanların çabalarının daha kolay başarıya ulaşabileceği sonucunu çıkarabiliriz.

Örgüt içerisinde bütün enerji ve odağının işine verilmesi beklenen çalışanın mutlaka kendisine atfedilen işi bütün çerçevesiyle bilmelidir. Bireyin görev tanımını bilmesi rol algısını olumlu etkiler ve başarıya ulaşma hızını artırır. Porter ve Lawler (1967) bu teorisinde, açıkça görev tanımını bildirilmeyen çalışanların örgüt içinde rol çatışmasına maruz kalacağını, bu durumda çabalamak için motive olmanın önünde engel olarak ortaya çıkacağını savunmuştur. Dolayısıyla verim azalacak, başarıya ulaşma yüzdesi azalacaktır.

Lawler ve Porter (1967)'in motivasyon için ele aldığı başka bir faktör ise performans-ödül yaklaşımıdır. Çalışanın bir işi başarması sonucunda bir ödül beklentisi oluşur ve çalışan bu çabası sonunda ödüllendirilir. Bu da çalışan üzerinde doyumu sağlar. Teorisyenlere göre bireyin örgüt içi performansını doğrudan etkileyen iki çeşit ödül algısı vardır; içsel ödül ve dışsal ödüller.

İçsel ödüllerin tanımını çalışanın kendi yetenekleri ve istekleri doğrultusunda çabaladığı bir işin sonunda başarıya ve saygınlığa ulaşma, anlamlı ve değerli bir hayat yaşama gibi üst düzey gereksinimlere ulaşma şeklinde yapabiliriz. Bireyin performansını doğrudan güdülediği için başarıya ulaşma ve motive olmak için önemlidir diyebiliriz. Dışsal ödüller ise daha çok bağlı olunan kurum tarafından verilen maaş, ek ödeme ve primler, iş güvenliği, terfi fırsatı verme gibi somut faktörlerdir. İçsel ödüllerle beraber desteklenmesi gereken dışsal ödüller bireyin verimli bir performans göstermesini sağlayacaktır.

Yukarıda bahsedilen bu ödül ve doyum arasındaki ilişki çalışanın zihninde eşitlik algısına göre değerlendirilir. Yani verilen ödül diğer çalışma arkadaşlarıyla ve işlerle kıyaslandığında adil bir kazanç veriyorsa doyum sağlanacak aksi takdirde çaba ve performans dolayısıyla doyum azalacaktır. "Beklenti" karşılanmadığında bütün bu süreç tekrar baştan başlayacaktır (Koçel, 2005: 652). Özetleyecek olursak çalışan umduğu

ödüle ulaşamazsa süreçten olumsuz etkilenecek, doyumu azaldığında ya gösterdiği çabayı azaltacak ya da işi bırakabilecektir.

Örgüt bu modeli inceleyecek olursa şu noktalara özellikle dikkat etmelidir (Koçel, 2003: 517);

- Çalışanı eğitime ve yeteneklerine göre görevlendirmek,
- Örgüt içindeki görev tanımını net belirleyerek rol çatışmasını minimize etmek,
- Çalışanın aldığı dışsal ödülün niteliğinden ziyade diğer çalışanlarla eşit dışsal ödülle ödüllendirildiğine dikkat ettiğini bilmek,
- Bireylerin içsel ve dışsal ödüllere ayrı ayrı değer verdiğinin farkında olmak,
- Çalışanların çaba-performans ve ödülleri arasındaki ilişkiyi nasıl algıladığı gözlemlenip duruma göre modelin güncellemelerini yapmak.

2.1.2.3. Adams'ın eşitlik teorisi

1963 yılında John Stacy Adams tarafından geliştirilen eşitlik kuramı, temelinde bireyin kurum tarafından çalışma arkadaşlarıyla eşit muamele görme isteğine dayanır. Bu muamelenin de motivasyonu doğrudan etkilediğini savunur. Literatür incelendiğinde “hakaniyet kuramı” olarak da karşımıza çıkan bu teoriyi kısaca, çalışanın örgüte olan katkısının karşılığında bir ödül beklemesi ve bu ödülün de diğer çalışma arkadaşlarıyla kıyas edildiğinde eşit düzeyde olması beklentisi şeklinde tanımlayabiliriz.

Adams bu teorisinde çalışanın örgüt için verdiği emek, zaman, çalışanın kişisel nitelikler (eğitim düzeyi, deneyim, bilgi v.b) gibi “girdiler” karşılığında, beklediği karşılık olan ücret, prim ve ek ödemeler, terfi, daha iyi çalışma koşulları ve bazen övgü, iltifat gibi “çıktılar” beraberinde ödüllendirilmeyi arzuladığını ifade etmiştir. Bu girdiler ve çıktılar oranı arasında denge sağlanamaz ve uyumsuzluk doğarsa, bu durumdan eşitsizlik olarak bahsedebiliriz.

Adams yaptığı gözlemlerde daimi olarak çalışanın kazandığı ödülleri sürekli olarak benzer pozisyondaki çalışma arkadaşlarıyla kıyasladığını ve kendisiyle benzer oranda başarı ve performans gösteren diğer bireylerle ne düzeyde eşit olduğunu saptama yolunda olduğu ifade etmiştir (Eren, 2004:538).

Eşitsizlik doğrudan çalışanın algısına bağlıdır. Bu noktada iki eşitsizlik durumundan söz edebiliriz; birincisi kişinin kendi aleyhinde olan eşitsizlik, ikincisi ise diğer çalışma arkadaşlarıyla kıyas edildiğinde doğan bireyler arası eşitsizlik. İlkinde, bireyin kendi girdi ve çıktıları arasında oluşan uyumsuzluğu hakkında algısı oluşursa bireyin kendisi bu uyumsuzluğu giderme yoluna gidebilmektedir. Örneğin işi karşısında yeterli ücret almadığını düşünüyorsa harcadığı emeği azaltarak performansını düşürmektedir. İkincisinde ise kendisine nazaran çalışma arkadaşlarının örgütteki aldığı ödül miktarıdır. Eşitsizlik çalışanın diğer meslektaşının kendinden çok ödül aldığında doğacağı gibi kendinden fazla çıktı aldığında da söz konusudur. Birey burada da algıladığı her eşitsizliği giderme yoluna başvuracaktır.

Bu teoride bireyin kazandığı ödül miktarının tek başına bir önemi olmadığı ifade edilmiştir. Birey ancak kendi pozisyonuyla benzer veya aynı meslek mensubu olduğu diğer bireylerle kendini kıyasladığında önemli olmaktadır. Örneğin bir kurumda üretim müdürü olarak görev alan bir çalışan başka bir işletmedeki üretim müdürünün kendinden fazla ücret aldığını gördüğünde eşitsizlik algısı doğacaktır (Telman ve Ünsal, 2004: 17) .

Bir çalışan eşitsizlik algıladığında, bunu gidermek için bazı davranışları gösterebilecektir (Koçel, 2003). Bunlar;

- Diğer çalışanların ödülünü fazla algıladığından kendi performansını düşürme,
- Kendi çıktısı (kazancı) diğerlerinden daha fazla olduğu için daha çok çalışma,
- Yıpratma politikasıyla diğer çalışanların performansını yani girdisini veya ödülünü yani çıktısını azaltmaya çalışma,
- İş bırakma,
- Kendisi ve diğerlerini kıyasladığı temel unsurları değiştirme

Girdiler ve çıktılar arasında denge olduğu algısına sahip olan çalışanda iş doyumu sağlanırken, aksi durumda iş doyumsuzluğu söz konusudur (Okpara v.d., 2005:178). Ödüllerdeki eşitsiz paylaşımlar çalışanda memnuniyetsizlikler meydana getirecektir. Yöneticiler bu dengesizliği minimize etmek için çabalamalıdır. İşine yabancılaşan, performans düşüren çalışandan verim alınamaz. Dolayısıyla ödül ve performans arasındaki ilişkinin iyi yönetilmesi ve iş doyumu sağlanması, maliyetler ve örgütün nihai hedeflerine ulaşmak için günümüzde de önemini korumaktadır.

2.1.2.4. Locke'un amaç teorisi

Edwin A. Locke tarafından 1968'de ortaya atılan amaç teorisi, bireylerin motivasyonunu kendilerine hedef koydukları amaçların sağladığı ifade edilir. Kurama göre bir birey doğumundan itibaren çevresinde gördükleri, tecrübe ettikleri ve diğer tüm algılarıyla beraber kendi değer yargılarını oluşturur. Değer yargılarına göre de bir yaşam tarzı oluşur. Birey bu yorumlamalar sonunda kendine amaçlar edinir. Sonrasında bu amaçlara ulaşmak için güdülenir.

Bireyin hedeflediği amacın ulaşılabilirlik düzeyi doğrudan kişinin performansına yansır. Dolayısıyla zor bir amaç belirleyen bireyin, kolay amaç belirleyene göre daha çok motive olarak performansını daha yüksek tutması beklenir (Koçel, 2010). Amaca ulaşmayı sağlayan motivasyon faktörü bireyin istekleri ve beklentileridir. Teorinin temel olarak iki önermesi vardır. Birincisi, bireyin kendine belirlediği amaçlar önemli ölçüde bireyin davranış ve tutumlarını yönlendirerek hayatına şekil verir. İkincisi ise çevreden verilecek olan ödüller güdülemeyi tetikleyecek olup amaca ulaşmada etkisi olur (Onaran, 1981: 138).

İşletmeler açısından ilk önermeyi yorumlayacak olursak bir örgüt çalışırken bireyin prim alma, yükselmek isteme, üstlerinden övgü duyma gibi ödüller, çalışanın örgüt içindeki tutumlarına yansiyacak, performansını etkileyecek ve dolayısıyla amacına, başarıya ulaşmak için güdülenecektir. İkinci önermede ise örgütün, yöneticilerin personellere sağlayacağı ücret, terfi, çalışma koşulları gibi ödüller çalışanı motive edecek ve bu ödüle ulaşmak için tetiklenmesi beklenir. Bu bağlamda çalışanın amaçlarına ulaşması ve bunun için çok çaba vermesi iş doyumunu sağlarken, durumun aksi için de doyumsuzluğa neden olacağını söyleyebiliriz.

Onaran'a (1981) göre amaç teorisinin belirli özellikleri vardır. Bunlar;

- **Hedeflerin Açıklığı:** Bireyin edindiği amaçlar belirgin ve net olmalıdır. Bu netlik, belirgin olmayan hedeflere kıyasla daha yüksek düzeyde performans göstermeyi sağlayacaktır. Yani amaçlar gözlemlenebilir ve ölçülebilir olmalıdır.
- **Hedeflerin Ulaşılabilirlik Düzeyi:** Bireyin edindiği amaçların zorluk seviyesi arttıkça daha yüksek performans göstereceğinden daha çok motivasyonu sağlayacağını ifade eder. Ancak burada unutulmaması gereken, bireyin bilgi ve yeteneğini aşan sorumluluklar istemesi veya örgüt tarafından yüklenmesi, bireyi

başarısızlığa götürdüğünde özgüveni zedelenen motivasyonu düşecektir. Yani bireyi zor ama ulaşması imkansız olmayan amaçların güdülediğini ifade edebiliriz.

- **Hedefleri Kabul Etme:** Bireyin motivasyonunu tetiklemek için belirlediği veya verilen amaçları kabul etmesi gerekir. “Kabul etme” kavramı rıza gösterme, boyun eğme anlamında değil, bireyin pozitif tutumlarla amacı benimsemesini ifade etmektedir.
- **Hedefleri Belirleme Sürecine Katılma:** Bir işletmede örgütsel amaçları belirlerken çalışanların da bu aşamada yöneticilere katılım sağlamayı süreci benimseyip motive olmalarını sağlar. Hatta çalışanlar bu sürece dahil edilirse, belirlenen amaçlar çok zor düzeyde olsa bile çalışanlar, sadece yöneticilerle saptanmış amaçlara göre, amaçları daha kolay kabul etme eğiliminde olurlar (Robbins, 1994: 52).
- **Hedeflerle İlişkili Geribildirimler:** Geribildirimler motivasyonu ve çabayı sağlamak için önemlidir. Örgütün çalışanın işini beğendiği zaman bunu çalışana bildirmesi çalışan üzerinde motivasyon ve iş doyumunu sağlayacaktır. Geribildirim boşlukları doldurmak için de önemlidir. Örgütün yaptığı işi yeterli bulmayan bir çalışanın bu konuda bilgilendirilip, tecrübesine göre konumlandırmak veya eksik olduğu alanda eğitmek ancak geribildirimle başlayan bir süreç olabilir.

Bu kuramda yöneticilerin baz alması gereken nokta örgütün çalışana verdiği hedeflerle çalışanın kendisi için belirlediği hedeflerin birbirine uyum düzeyidir. Bu bağlamda amaçlar arasında denge sağlanırsa, çalışanların tecrübe ve yeteneğine göre hedefler belirlenirse performans düzeyinde artış söz konusu olacaktır. Hedefler ancak çalışan başarabileceğine inanıyorsa başarı için motivasyon sağlayacaktır. Ancak çalışanda amaca ulaşabileceğine dair inanç yoksa ilave çaba göstermeyecek, performans ve verim düşüşüne sebep olacaktır.

2.2. Kolektif farkındalık

Son zamanlarda bilinçli farkındalığa olan ilgi ve merak giderek artmaya devam etmektedir. Bilinçli farkındalığın birçok araştırmayla ortaya konulan bireylerin yaşamına psikolojik, fiziksel ve günlük yaşamdaki basit davranışların gerektirdiği performanslar

konusundaki faydası bu ilgiyi beslemektedir. Bu ilgi, bilinçli farkındalığın psikoloji alanının sınırlarını aşır, örgütsel ve endüstri alanlarında da popülerleşmesini sağlamıştır. Bilinirliği artan bilinçli farkındalık üzerindeki araştırmalar, teorinin yanı sıra pratikte de faydalarını ölçmeyi ve ortaya koymayı hedeflemiştir. Bütün bu yaygın araştırmalar ise küresel düzeyde şirketlerin bilinçli farkında olabilmeye dikkatini çekmiş ve benimsemesine yardımcı olmuştur.

Bilinçli farkındalık uygulamaları örgütsel düzeyde potansiyel olarak gelişebilecek süreçleri sorgulama, küçük tutarsızlıklar, sapmalar veya başarısızlıklardan öğrenmeye çalışma gibi değerleri güçlendirebilmektedir. Çalışanlarda öğrenme yönelimi, psikolojik güvenlik ve öğrendiğini diğerlerine yansıtma gibi örgütün kültürel değerini yükseltecek davranışlar kazanmasına yardımcı olabilmektedir (Sutcliffe ve Vogus, 2016: 74).

Bilinçli farkındalığın zaman içinde bireysel farkındalığın sınırlarını aşarak örgütler için uygulanmaya başlanması, araştırmacıları farkındalığı kolektif olarak incelemeye yöneltmiştir. Kolektif farkındalıkta, meydana gelen veya gelebilecek durumlara ilişkin detayların farkında varabilmek ve bu detayları olabildiğince hızlı karşılayabilmek için gerekli olan kapasite düzeyi öne çıkmaktadır. Kolektif farkındalık için tıpkı bireysel farkındalık gibi birçok sayıda tanımlamalar yapılmıştır. Aşağıdaki tabloda bazı araştırmacıların kolektif farkındalığı tanımladığı açıklamalara yer verilmiştir.

Tablo 2. Kolektif Farkındalığa Yapılan Tanımlamalar

Kaynaklar	Yapılan Tanımlamalar
Barry ve Meisiek (2010: 1505)	Bireylerin ve grupların önemli ayrıntıların farkında olma ve hatalarını fark edebilme kapasitesiyle, fark ettiklerine karşı ortak uzmanlık ve özgürlük oluşturabilmektir.
Hargadon ve Bechky (2006: 486)	Kolektif farkındalık bireylerin bir göreve ayırdıkları dikkat seviyesini ifade eder. Operasyonun grup üyeleriyle beraber dikkatle yorumlanması ve uygun adımların üretilmesi sürecini tanımlar.
Mu ve Butler (2009: 29)	Örgütsel beklentilere ilişkin yüksek bir farkındalıktır. Yeni ve benzersiz durumlar için uyanık olma, sürü psikolojisinden etkilenmek yerine spesifik bir örgütsel durumu dikkate almaktır.
Ndubisi (2012: 537)	Bireysel ve toplu olarak farkındalığı destekleyen süreçlerdir. Belirlenmiş bir çalışma stiliyle mevcut âna odaklanma, operasyonel detaylara dikkat etme, alternatifleri düşünmeye, farklı bakış açıları üretmeye istekli, başarısızlıkların kökenini anlamaya ilgili olmaktır.

Valorinta (2009: 964)	Farkındalık süreçleri çevreye karşı duyarlı, öğrenmeye açık ve yeni bilgilere meraklı, beklenmeyen durumları etkin bir şekilde kontrol altına alıp yönetebilme ve bir esneklik sürecidir.
Wilson ve diğerleri (2011: 808)	Yeni deneyimlere ilişkin beklentiler üretme ve isteklilik kapasitesidir. Benzersiz olayları anlamlandırmak ve başa çıkabilme istekliliğidir. Yeni boyutları öngörme ve tanımlama ve mevcut işleyişi iyileştirmeye duyulan ilgili olma halidir. (Weick & Sutcliffe 2001: 42)

Kolektif farkındalık, durumları ayrıntılı olarak kavramaya dikkat vermeyi gerektiren, çalışanları örgütün sosyal süreçlerine dâhil eden faktörlere müdahale ederek etkileşim kurmanın bir aracıdır (Weick vd, 1999: 81-123).

Kolektif farkındalığa ilişkin beş süreçten söz etmek mümkündür. Bunlar; başarısızlıkla meşgul olma, yorumları basitleştirmemek, operasyona karşı duyarlı olma, esnek olabilmeye isteklilik ve uzmanlığa saygı duymaktır (Vogus ve Sutcliffe 2012: 35). Başarısızlıkla meşgul olmak, herhangi başarısızlığı veya başarısızlık olasılığını etkin bir şekilde değerlendirmek ve daha büyük sorunlarla karşılaşmadan durumu iyileştirme sürecidir (LaPorte ve Consolini 1991: 47). Yorumları basitleştirmemek, operasyon sürecinde kör noktaları görünebilir hale getirmek için bilgiyi aktif şekilde sorgulamak ve varsayımları da göz önünde bulundurmak anlamına gelmektedir (Hoy, 2003). Operasyonel işlemlere karşı duyarlı olmak, operasyona ilişkin güncel ve anda kalarak katılmayı sağlayan bir anlayış sürdürmeyi ifade eder (Weick vd. 1999: 81-123). Esnek olabilmek, durumlara uyum sağlamak, beklenmeyen olaylara karşın daha hızlı doğaçlama yapıp kurtulmak için sağlanan organizasyonel yetenekleri tanımlar (Eastburn, 2018). Son olarak uzmanlığa saygı duyma, resmi hiyerarşiye bağımlı kalmadan sorun hakkında en çok uzmanlığa sahip olanların görüşlerine saygı duymayı ifade etmektedir (Turner, Kutsch ve Leybourne, 2016)

2.3. Bilinçli Farkındalık ve Örgütsel Farkındalık Kavramları Arasındaki İlişki

Kolektif farkındalık olarak da karşımıza çıkan örgütsel farkındalık kavramı bir örgütün karşılaştığı tehditler karşısında fark yaratan detayları keşfetme ve buna hızlı cevap verip tehdidi karşılama becerisi olarak tanımlanabilmektedir (Vogus, Sutcliffe, 2012: 723). Güvenirlilik derecesi yüksek olan örgütler bilişsel süreçlerin önemini kanıksadıkları için, örgütsel farkındalık becerilerine de önem vermektedirler. Örgütsel farkındalıklı işletmeler, çalışılan ânı tam kapasite kullanma, işin detaylarını önemseme, değişik

görüşlere ve yeniliklere açık olma, başarısız sonuçların incelenmesi ve bunu motive edici kaynak görerek kendini güncelleme becerilerine sahiptir (Ndubisi, 2012: 537). Ek olarak bu becerileri nispeten daha hızlı gerçekleştiren örgütlerdir.

Örgütsel farkındalıklı işletmeler bünyesinde, esnek bakış açılarına sahip, hatalı sonuçlardan ders çıkaran, bilinçli farkında olan lider ve çalışanları barındırır. Örgütsel farkındalık kavramı kulağa sadece bilinçli farkında çalışanları kapsıyormuşçasına gelebilir ancak farkındalıklı bir örgüt bünyesinde çalışanların farkındalık seviyelerinin toplamından daha fazlasını ifade etmektedir (Hoy vd, 2006: 239). Örgütsel farkındalık örgütteki iletişim ve örgüte hâkim olan sosyal iklimle ilişkili olmakla beraber, bilinçli farkındalıkla birbirini besleyen fonksiyonlardır. İşletmelerin farkındalıklı olması örgüte bir tehdit veya rekabet ortamında stratejik kararlar vermesi konusunda çevresel faktörleri algılama yeteneği, çalışanlara ise bireysel bilinçli farkındalığın getirisi olan esneklik, dayanıklılık, örgütsel vatandaşlığı etkileyen olumlu tutum ve davranışları desteklemektedir (Vogus, 2011: 674). Örgütsel farkındalığı yüksek işletmelerde, çalışanların stresi tanıyor ve strese karşı nasıl tepki verip yöneteceğini biliyor olması, örgütün iç kaynaklarını besler, çalışan ilişkilerini destekler ve örgütsel vatandaşlığı destekleyip, çalışanların sağlanabilecek maksimum refaha ulaşarak örgütlerin iyileşmesine yardımcı olmaktadır.

Örgütsel farkında olabilmenin beş ilkesinden bahsedilmektedir. Bunlar, pozitif veya negatif bir işin sonucunu üstlenip, değiştirme veya geliştirme yoluna gitme ilk esesi olan proaktif-koruyucu tedbirler almaktır. İkinci olarak yapılan işin ince ayrıntılarını gözlemleme ve sorgulama ilkesi gelmektedir. İşin gerçekleşmesini sağlayan iletişim, etkileşim, bilgi paylaşımı gibi süreci destekleyen üçüncü ilke faaliyetlere duyarlılık ilkesidir. Başarısız sonucu en az hasar ile geçiştirmek için farkındalık kazanma ve kontrollü olabilme esneklige bağıllık dördüncü ilkedir. Son ve beşinci ilke olan uzman görüşüne saygı, karar alma mekanizmasının hiyerarşik düzenden ziyade, konunun uzmanı olan kişilere karar almak için fırsat tanımayı ifade etmektedir (Koçer, 2019: 60-71).

Nitekim örgütsel farkındalığın bilinçli farkındalıkla ilişkisi incelenirken birbirleriyle farklı ama etkileşimli fonksiyonlar olduğunu, birbirini kapsadığı ve beslediği çıkarımını yapabiliriz. Bilinçli farkındalıklı çalışanların, hem bireysel hem örgütsel anlamda katkısı varken, aynı şekilde örgütsel farkındalıklı işletmelerin de çalışanlarına ve dolayısıyla işe

faydası vardır. Yani örgütler çalışanlarına bilinç temelli farkındalık eğitim imkânları sağlayarak bilişsel becerileri geliştirmesine yardımcı olmalıdır (Akçakanat, Köse, 2018: 26).

2.4. Örgütlerde Bilinçli Farkındalık

Zamanla gelişen teknoloji, çalışanların iş görme ve iletişim biçimini büyük oranda değiştirmiştir. Teknolojiyle beraber internetin getirmiş olduğu bağlantı imkânları genişlemiş, artık çalışanlardan sadece iş yerinde değil mesai sonrası mail, internet üzerinden yapılan toplantılar, iş telefonları gibi iletişim kanalları ile mesai saatleri dışında da çalışma beklentileri artmıştır. Bu da bireylerin yaptığı işten zihnen ayrılmasına engel olmaktadır. Buna karşın gelecekte neyle karşılaşacağını bilmeyen örgütler, gelecekteki şartlarda nasıl daha iyi rekabet edeceği konusunda çalışmalar yapmaktadır. Örgütler iş dünyasındaki zor rekabet koşullarıyla müşterileri için en iyi hizmeti vermeyi amaçlayarak memnuniyet ve sadakati kazanıp avantajlı duruma geçmeyi hedeflerler (Doğan Südaş, 2021: 21).

Örgütlerin kendine belirlediği bu hedeflere ulaşabilmek, artan maliyetlerle başa çıkabilmek, ast-üst ilişkini geliştirmek, değişim ve gelişime karşı açık olmak, teknolojiye uyum sağlayabilmek, çağdaş yönetim kurallarına adapte olmak ve bu vesileyle hep dinamik ve güncel kalmak önemlidir. Ancak bütün bu unsurlar hem liderlerde hem diğer çalışanlarda gerginlik, stres, baskı oluşturabilmektedir. Özellikle dikkat gerektiren meslekler doktor, hemşire gibi sağlık çalışanları, polis, kesici makinalarla iş yapan fabrika işçileri vb. olmakla beraber her iş grubu için dikkati anda tutmak önemlidir. Hata yapmamak için dikkat etmek, odaklanmak ve anda kalmak yorucu ve zorlayıcı olabilmektedir. Fazla stres altında çalışmak ise bireylerin iş yapma performanslarının ve iyi oluş halindeki seviyenin azalmasına sebep olabilmektedir (Hobfoll, 1989: 513-524).

Örgütlerde bilinçli farkındalıklı olabilmeye olan merak giderek artış göstermektedir. Dünyaca bilinen birçok kuruluş liderleri ve personellerine çeşitli farkındalık eğitimi sağlayarak, onları iş dünyasının zorlu ve rekabetçi koşullarıyla baş edebilmek için hazırlamaktadırlar. Çok başarılı CEO'ların, Amerikan Futbol Ligi sporcularının, Wall Street Bankası çalışanlarının, performans sanatçılarının eğitim alırken farkındalık uygulamaları yaptıkları bilinmektedir (Cameron, 2021: 79). Bilinçli farkındalık iş yerinde

sadece maddi beklentiler ve sakin olmak için değil daha yaratıcı ve üretken olabilmek için de önemlidir.

İş hayatında terfi ederek bir üst mevkiine ulaşmaktan, sorumlu olunan bir proje veya sunumu teslim etmekten kaynaklanan güzel duygular kadar başarısızlıkla sonuçlanan işler, olumsuz ilişkiler, üst düzey beklentilerin getirdiği üzüntü ve zorlukların olduğu bilinen bir gerçektir. Bu noktada bilinçli farkında olabilmek deneyimlenen zorlu süreçlere karşı olan yaklaşımı daha ılımlı karşılamaya yardımcı olur. Farkında kalmak, sorunlu bölümleri halledebilmek, karmaşık durumları çözümleyebilmek ve daha iyi iş çıkarabilmek için temel adımdır (Cameron, 2021: 80). Bilinçli farkında olan çalışan, zihnini geliştirmeye, yeteneklerini güçlendirmeye ve farklı bakış açılarını görmeye başladığında, iş yerinde daha çok sorumluluk almaya ve işine anlam ve değer katmaya eğimli olacaktır.

Çalışanların işine odaklanabilmesinin yanında, çalışan bireyin huzurlu ve sağlıklı olabilmesi de işteki üretkenliğini etkileyebilmektedir. 2012'de ABD'de yayınlanan bir rapora göre, bir bilinçli farkındalık uygulaması olan meditasyonun, sağlık giderlerinde %7 oranında bir azalma sağladığını, bundan ötürü de sağlık sigortası işini yapan şirketlerin (Aetna Sigorta) bilinçli farkındalık pratiklerini desteklediğini ifade etmiştir (Türkmen, 2019).

Daha önce belirtildiği gibi bilinçli farkında olabilmek becerisi tıpkı sporla kas geliştirmek gibi üzerinde çalışarak geliştirilebilmektedir. Uçuşan zihinle iş yapmak belirsizliği ve başarısızlığı tetikleyeceği için zihinsel süreçleri yönetebilme eğitimleri örgütler tarafından özellikle son yıllarda personellere sağlanmaktadır. Günümüzde bilimsel temele oturan bilinçli farkındalık konusu Harvard, UCLA, Oxford, Cambridge, Yale, Stanford gibi çeşitli önemli üniversitelerde MBA (işletme yönetimi yüksek lisansı) programlarında da eğitimi verilerek, bilinçli farkında yöneticiler yetiştirme hedeflenmektedir. Bilinçli farkında olma eğitimleriyle bireylere üç aşamada zihnin uçuşmasını önlemeye yönelik beceri kazandırma amaçlanmaktadır. Bu üç aşamalı beceri (Atalay, 2021:166);

1. Dikkatin asıl olması gereken yerden farklı bir yerde olduğunu fark ettirme
2. Dikkati olması istenmeyen yerden ayırıp şimdiki ana odaklayabilme
3. Dikkati olunması istenen yere odaklayabilme

şeklinde sıralanabilir. Bu beceriler katılımcılar tarafından rutin halde devamlı uygulanarak edinilir ve bilinçli farkında olabilmenin faydalarından yararlanarak bu alanda ustalaşabilmektedir.

Bilinçli farkındalık pratiklerinin iş yaşamında bilinmesini sağlayan Google, bunu 2007 yılında çalışanlarına “Kendini İçinde Ara (SIY-Search Inside Yourself)” programını uygulayarak sağlamıştır. Ayrıca sektörünün ileri gelen isimlerinden olan Apple, Microsoft, Facebook, Twitter, LinkedIn, Nike ve IKEA gibi kuruluşların da çalışanlarına bilinçli farkındalık eğitimi sağladığı bilinmektedir (Vonderlin vd, 2020: 1579-1598). Farkındalıklı örgüt anlayışı için farkındalık eğitimleri yürütülen bazı örgütler şunlardır (Doğan Südaş, 2021: 22-23);

Nike: Bünyesinde çalışanların dikkatli, hedef odaklı, net, sakin olabilmeleri için meditasyon odaları açıp bir rehber eşliğinde yoga ve meditasyon seansları sağlamaktadır.

General Mills: 7 haftalık bilinçli farkındalık eğitim sonuçlarının incelenmesiyle önemli bir büyüme elde ettiğini belirten gıda şirketi, katılımcıların eğitim öncesine göre yüksek kapasiteli çalışma süresinin arttığını ve yöneticilerde karar alma sürecinin iyileştiğini ifade etmiştir.

Facebook: Haftalık rutin olarak kurum içinde meditasyon seansları yapan şirket, çalışma ortamını da personelleri sakinliğe ve yaratıcılığa teşvik edecek şekilde tasarlamıştır.

Google: Kurum içi bilinçli farkındalık uygulamalarına liderlik eden şirket, 2007 yılından bu yana ekip üyelerine meditasyon eğitimleri sağlamaktadır. Google’da devrim yaptığı söylenen uygulamanın geliştiricisi Chade Meng Tan, çalışanlara farkındalığın detaylarını anlatarak dikkat çekmeyi başarmıştır. Bugün Google’ın dünyanın en büyük şirketlerinden olmasının sebeplerinden birinin de bilinçli farkındalık eğitimleri olduğu kabul edilmektedir.

Intel: Google eğitimlerinden ilham alan Intel, çalışanlarına sağladığı Awake@Intel programıyla yoga ve meditasyon uygulamalarıyla tanıştırılmıştır. Eğitim sonrası katılımcılar çalışma ortamında yaratıcılığın, odaklanma süresinin, iyi oluş halinin arttığını ve stres seviyesinde azalma yaşayarak çalışmaya daha istekli olduklarını bildirmişlerdir.

NBA: Basketbol koçu olan Phil Jackson'la yapılan bir röportajda NBA ekibinin başarısının altında bilinçli farkındalık uygulamalarının olduğunu, dikkati odaklanmış bir takımın sahada işler kötüye gitse bile yenilenebildiklerini aktarmıştır (Atalay, 2021: 42)

Politika: Atalay (2021) İngiltere Parlamentosu, Hollanda, Danimarka, Galler ve İsveç'te olmak üzere 250 politikacının bilinçli farkındalık uygulamalarından geçtiğini aktarmıştır. Ek olarak İngiltere Parlamentosunun eğitimden sonra yayınladığı rapora göre bu uygulamaların özellikle adalet, eğitim, sağlık ve iş yerlerinde kullanılmasını önererek, parlamento kapsamında bütün milletvekilleri ve memurların da eğitimden geçtiğini belirtmiştir. Bu şirketler gibi Apple, Target, P&G, Lululemon gibi uluslararası kuruluşların da çalışanlarını bu eğitimlere yönlendirdiğini ifade etmiştir.

Bilinçli farkında olmanın psikolojik iyi oluşu desteklediği de özellikle konunun psikoloji alanında incelenmesiyle ortaya konmuştur. Örneğin Rice ve arkadaşları (2013) orduda 30 Amerikan askerinin üzerinde bir araştırma yapmıştır. Buna göre bilinçli farkındalık ve psikolojik olarak dayanıklılık geliştirmenin arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır (Akdeniz, 2021: 37).

Bahsedilen iş yerlerinde verilen eğitimlerin çoğu Jon Kabat-Zinn'in geliştirdiği Mindfulness temelli Stres Azaltma Programı temelinde gerçekleştirilmiştir. İş yaşamındaki deneyimler, kişisel özelliklere göre bağlı faktörler gibi bazı değişkenler, bireylerin bilinçli farkındalığa olan tutumlarını çeşitlendirebilmektedir (Dane ve Brummel, 2014: 105-128). Bilinçli farkındalık eğitimlerinde çeşitli ihtiyaçlara yönelik programları içermesiyle birlikte, programın içeriği ve seans süresi örgütün ve personelinin ihtiyacına göre uyarlanabilir.

Araştırmacılar çoğu zaman çeşitli eğitimlerle kazanılabilen bir beceri olarak görülmesinin yanında bilinçli farkındalık halinin, bir kişilik özelliği olabileceğini de belirtmektedir. Sutcliff ve arkadaşlarına (2016) göre bireylerin farkındalığa olan eğilimi genetik olarak aktarılan bir özellikken, örgütsel koşullar da bilinçli farkındalığa eğilime etki edebilmektedir. Dane ve Brummel (2014) iş hayatında kişisel özelliklerin farklılığından kaynaklanabilecek farklı düzeydeki farkındalık eğilimlerini "workplace mindfulness" (iş yerinde bilinçli farkındalık) terimi ile aktarmaktadır. Ek olarak bilinçli farkındalığın dışsal ve kültürel etmenlerden de etkilendiğini, iş ortamına ilişkin baskı veya destek gibi faktörlerinde bilinçli farkındalığa etki ettiğini belirtmiştir.

Yöneticilerin çalışanlara empati beslemesi, istek ve ihtiyaçlarına kulak vermesi çalışan bireyin kendisini örgüt için değerli hissetmesine, ast-üst iletişiminin sağlıklı kurulmasına yardımcı olmaktadır (Schultz vd, 2015: 974). İş yerinde personele baskı yerine sağlanan bu destek, gizli becerilerin ortaya çıkmasını ve örgüt içi yaşanan sorunlara çözüm geliştirilmesini kolaylaştırarak, kolektif olarak bilinçli farkındalıklı çalışan ortamı meydana getirmektedir (Spence, 2016: 125).

2.5. Örgütlerde Bilinçli Farkındalığın Faydaları

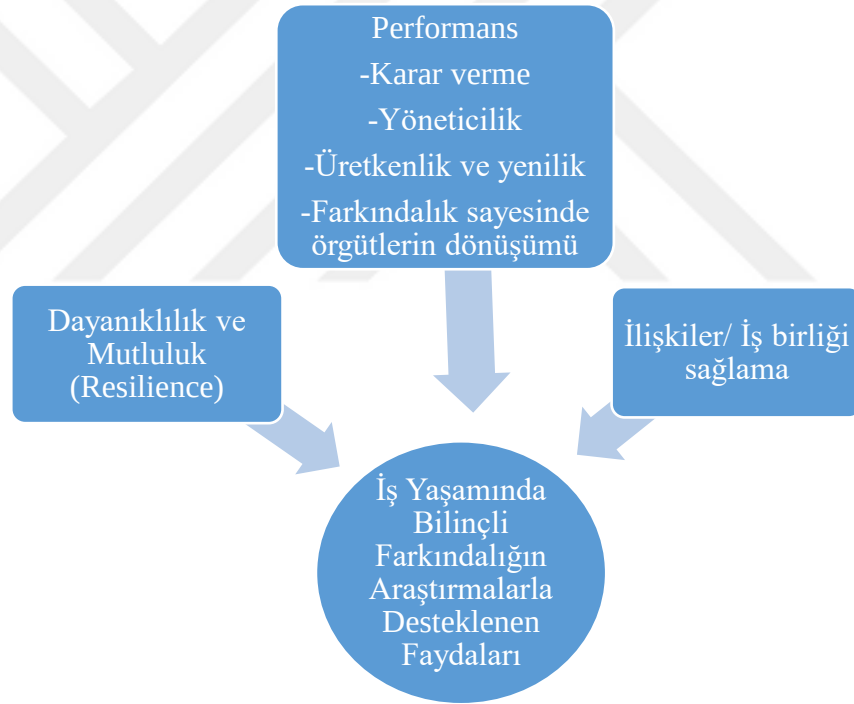
İş hayatında stres ve bunun gibi olumsuz duygu durumları iş görenlerin iş işleyişini bozmalarına veya işi bırakmalarına sebep olabilmektedir. Bu da örgüt için rekabet gücünü azaltan yeni maliyetler doğmasına yol açmaktadır. Bilinçli farkındalık pratikleri bu olumsuzluklara karşın kullanılabilecek bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun bilincinde olan örgütler var olan sorunlara müdahale etmekten daha çok sorunları önleyici yöntem arayışına girerek bilinçli farkındalık eğitimleri sağlama yoluna gidebilmektedirler (Atalay, 2019: 168).

Günümüzde perakende mağazaları, sağlık ve eğitim kuruluşları, hizmet ve teknoloji firmaları bankalar gibi çeşitli iş yerleri personellerine bilinçli farkındalık yararlarını sağlamak için eğitimler düzenlemektedir. Bilinçli farkındalık pratiklerinin ilişkiler, liderlik, dikkat, üretkenlik, çalışanların iyi olma hali, stres yönetimi ve müşteriye odaklı olma gibi pek çok etkileri hakkında araştırmalar yapılmıştır. Eğitimin akabinde yönetici ve personel üzerinde bilişsel esneklik, duygu durumları ve yapılan işe odaklanma halinde pozitif etki görülüp, iş- yaşam dengesinde iyileşme gözlemlenmiştir (Doğan Südaş, 2021: 24).

Çalışma ortamında zihinde oluşan bazı önyargılar, diğer alanlarda olduğu gibi davranış ve düşünceleri etkileyebilmektedir. Bilinçli farkında olabilmek bu yargılardan kurtularak, saf gerçeği görebilmeye yardımcı olmaktadır. Farkındalıklı çalışanlar bu sayede daha nesnel ve esnek olabilmektedir (Olafsen, 2017: 34). Bilinçli farkındalıklı çalışanlar işlere odaklanmada, belirlenmiş hedef için çalışmada ve değişen çevre koşullarına uyum göstermekte diğerlerine göre daha öndedir (Güngör vd, 2020). Bir başka araştırmada ise bireylerin bilinçli farkında olma düzeyleriyle iş bağlılık hissi üzerinde anlamlı bir ilişki bulunduğu saptanmıştır (Liu vd, 2020: 10). İş hayatında çalışanların bilinçli farkında olmasının bazı değişkenlerle ilişkisi vardır. Bunlar stres, psikolojik dayanıklılık, iyi

ilişkiler geliştirme, iyi oluş haliyle gelen psikolojik refah ve verimlilik gibi değişkenlerdir.

İş dolayısıyla oluşan baskılara karşı stres ve gerginliğin azalması, iş dünyasında bilinçli farkındalık eğitimlerine olan ilgi ve merakı körüklemektedir. Bilinçli farkındalık eğitimlerinin birçok alanda iyi oluş halinin sağlanmasına yardımcı olduğu, sağlığı ise pozitif yönde etkilediği bilinmektedir (Atalay, 2021: 163). Ayrıca bilinçli farkındalığın verimlilik, üretkenlik, stres seviyesi, ast-üst ilişkileri, konsantrasyon, zorlu çalışma koşulları gibi alanlarda örgüt ve çalışanlarına fayda sağladığı da görülmektedir (Doğan Südaş, 2021: 21). Bu bağlamda bilinçli farkındalıklı çalışan dikkatini kolayca odaklayabildiği için zaman yönetimini doğru yapar. Zihinsel olarak tükenmişlikle baş etmeyi ve doğru kararlar verebilmeye yardımcı olur.



Şekil 3. İş Yaşamında Bilinçli Farkındalığın Araştırmalarla Desteklenen Faydaları

Kaynak: Atalay, 2019

2.5.1. Örgütlerde Bilinçli Farkındalığın Strese Olan Etkisi

Örgütler güçlü rekabet için talep, ihtiyaç ve teknoloji gibi değişimlere ayak uydurmak zorundadırlar. Bu sürekli değişen koşullara adaptasyon süreciyle gelen yeni beceriler

edinme, üretken ve yenilikçi olma, ekip çalışmasına yatkınlık gibi örgüt beklentileri, iş görenlerin kendini baskı altında ve gelecek kaygısı hissetmesine neden olmaktadır. İşten kaynaklı hissedilen stres sonucunda işten kaytarma ve işi bırakmalarla kaybedilen iş günü sayısı çoğalmakta bu da örgüt için maliyet artırmakta ve rekabeti güç hale getirmektedir. Bir araştırmaya göre Türkiye’de çalışanların stres sebebiyle %69 oranında işe devamsızlık yaptığı saptanmıştır. Araştırmanın devamında çalışanların %79’u esnek çalışmayı stresi hafifletici unsur olarak bulduğu aktarılmıştır. (‘‘Stres işe devamsızlığı yüzde 69 artırıyor’’, 2013). ABD’de Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Enstitüsü’nün 1999’da yaptığı bir araştırma ise çalışanların %40’ının işlerini aşırı derecede stresli olduğunu, %26’sı ise sık sık stres yaşadıklarını belirtmiştir (Hyland vd. 2015: 589).

Çalışmalar stresin bireyler üzerinde odaklanmayı ve dikkati dağıtıcı etkisinin olduğunu ortaya koymuştur (Arslan, 2018: 75). Bilinçli farkındalık eğitiminin bireye kazandırdığı yargılamadan kabullenme hali bireyin karşılaşılabileceği sorunlarla mücadele edebilmesine yardımcı olmaktadır. Stres düzeyinin de bilinçli farkındalık pratikleriyle önemli ölçüde azalabileceğini araştırmalar ortaya koymuştur (Shapiro vd, 2007: 105). Bu sebeple etkin bir stres kaynağı olan iş hayatında da bu pratiklerin uygulanmasının sonuçları merak edilip araştırmalara konu olmuştur. Araştırmalar sonucunda iş yerlerinde uygulanan bilinçli farkındalık eğitimlerinin çalışanların özellikle stres düzeylerinin azaltılmasında oldukça etkili olduğu saptanmıştır (Heckenberg, 2018: 62-71). Bireyin hissettiklerinin ve düşündüklerinin farkında olması, bilişsel süreci kontrol altına almasına ve oluşan stresi azaltmasına katkı sağlamaktadır.

Bilinçli farkındalık uygulamaları strese bağlı değişkenlerle kolay baş etme yöntemleri kazandırarak, çalışan bireylerin psikolojik refahını, yaratıcılık ve üretkenliğini, çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerini iyileştirmeyi mümkün kılar (Grover vd, 2017: 426). Bilinçli farkındalığın stresi azaltma yönündeki iyileştirici etkisi, olumsuz düşünce ve yargı kalıplarının (bilişsel tepkisellik) ve duygusal durumlara gösterilen hassasiyetin (duygusal tepkisellik) azaltılması yoluyla açığa çıkmaktadır (Gu vd, 2015). Bunu konu alan araştırmalar bilinçli farkında olmanın, bireyin kendine duyduğu şefkati daha fazla beslemesi, durumlara değişik bakış açıları geliştirmesi gibi zihinsel süreçler yoluyla gerçekleştiği teorisini öne sürmüşlerdir (Carmody vd. 2009: 613).

Bilinçli farkında olabilmek duygusal tepkisellikte azalış sağlayacağı için olumsuz deneyimlerden sonra olumlu ruh haline dönüşü hızlandırabilir. Zihinde olumsuz etki bırakan olaya yargısız bir tutum geliştirmek, olayın bırakacağı olumsuz etkisini azaltabilmektedir (Good, 2016:114). Bilinçli farkında olma hali bunu, dikkati o an asıl olana yönlendirebilme, geçmiş deneyim ve gelecek için düşüncelerden arındırma, öğrenilmiş yargı kalıplarına uzak durma becerisi kazandırarak sağlamaktadır (Goldin ve Gross 2010: 83). Çünkü odak ve dikkati yönlendirebilme, yaşanan anda olanın keyfini çıkarabilme olanağı tanır.

Literatür tarandığında bilinçli farkındalığın stres değişkeni üzerinde olan etkisini araştıran birçok çalışma bulunmaktadır. Bunlardan biri olan Dow kimya firmasında yapılan bilinçli farkındalık programının, stres ve tükenmişlik seviyesinde iyileştirici etki göstermiş, buna bağlamda her çalışan için potansiyel olarak 22 bin dolara varan maliyet azalması hesaplanmıştır (Aikens vd, 2014: 721-731). İş yaşamındaki stresin etkisinin, sadece organizasyonların aktifliği ve maliyeti üzerinde değil, bireylerin kişisel hayatına da etki edeceğini tahmin etmek zor değildir. Dolayısıyla iş yerinde sağlanacak olan bilinçli farkındalık eğitimlerinin hem çalışanın fizyolojik ve zihinsel sağlığı hem de iş yerindeki iklimi iyileştirici etkisi önem arz etmektedir (Fry, 2003).

2.5.2. Bilinçli Farkındalığın Dayanıklılığa Olan Etkisi

Bireyin yaşamda deneyimlediği zor süreçlerin üstesinden gelebilmek ve sürecin sonundaki duruma daha kolay uyum sağlama becerisi dayanıklılık (resilience) olarak adlandırılmaktadır (Doğan Südaş, 2021: 28). Yani her bireyin birtakım zorlukları deneyimlemesinin olağan olduğu hayatta, gelişmek ve yaşamı sürdürmek için gerekli olan bir araçtır. Dayanıklılık, zorlu durumlarda hissedilen öfke, üzüntü, alınganlık gibi olumsuz duygu durumlarının normal bir süreç olduğunu ve geçip gideceğinin bilincinde olmaktır. Yani karşılaşılan felaket, travmatik ve üzücü olayları hayatın tümüne atfetmemek, daha realist ve yapıcı bir pencereden görmeye çalışmaktır.

Literatürde dayanıklılık becerisi hem kendi başına bir kavram hem de psikoloji alanının bir konusu olarak ele alınmış bir kişisel kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır (Luthans vd, 2007: 9-24). Psikolojik dayanıklılık depresyon veya algılanan stres düzeyinin yanında olumlu duyguların gelişimi ve bireyin yaşamın anlamlılığı, yaşamın amacının anlamlandırılabilmesi gibi duygularla bağlantılıdır (Smith vd, 2008). Psikolog Emmy

Werner'in 1955'te "İnsanları Dayanıklı Kılan Nedir?" sorusunu sorarak 700 bireyi 40 yıl süreyle izlediği araştırmanın sonuçlarına göre katılımcıların 1/3'ü aynı deneyimleri yaşamış olmasına rağmen beceriler, özgüven, empati duyma gibi alanlarda daha başarılı olarak dayanıklılık düzeyinin yüksek olduğunu gözlemlemiştir. Diğer 2/3'ünün hayatını idame ettirirken daha az dayanıklı olduğu için olumlu duygulanımlarda daha başarısız olduğunu fark etmiştir. Bunun sebebi olarak ise bireylerin bakış açısındaki esneklik ve kabul düzeyinin farklı seyrettiği sonucuna varmıştır (Sezer Çelik, 2022).

Dayanıklılık düzeyi doğuştan gelen bir beceri değil geliştirilebilen bir tutumdur ("Ruhun Koruyucusu: Resilience", 2018). Bu bağlamda bireyin zorlu süreçleri karşılama ve dayanma becerisi düşük olsa bile sonradan öğrenilip geliştirilebilen bir tutum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilinçli farkındalık uygulamalarının dayanıklılığın gerektirdiği esneklik, kabul düzeyi gibi zihinsel süreçleri içerdiği ve bu bağlamda dayanıklılığı destekleyebileceği araştırmalarla ortaya koyulmuştur (Hwang ve Shin, 2018: 54-59).

Dayanıklılık gösteren bireylerde olumsuz koşullarda işlevsel olma, olumsuz deneyimler sonrası iyileşme ve normale dönme sürecinin hızlı olması ve zor deneyimlere rağmen gelişme gösterebilme gözlemlenir (Doğan Südaş, 2021: 28). Bu yüzden iş ortamında yaşanan stresli ve başarısızlık durumlarında dayanıklılık gösterebilmek oldukça önemli olmaktadır. Dayanıklı bireylerde gözlemlenen değişimlere ve zorluklara karşı başa çıkabilme yeteneği iş ortamını katlanılabilir hale getirerek sağlıklı bir çalışma ortamını sağlamaktadır. Dayanıklılığı zayıf olan çalışanlar başarısız sonuçlara, gergin ve stresli iş yaşamına takılı kalıp, algılanan baskı düzeyini artırabilir. Sonrasında sürekli zor olmadığını düşündüğü başka seçeneklere eğilim göstererek yaratıcılığını zedeleyebilir.

Bilinçli farkındalık uygulamalarının gerçeği olduğu gibi görebilme, yargısızca düşünebilme gibi kazandırdığı yetiler olumsuz düşüncelere saplantılı kalıp kötü senaryolar üretmeye engel olmaktadır. Böylece iş yerinde olumsuz deneyimlere karşı direnç artarak algılanan tehditleri mantıklı şekilde çözümleyip sorunlarla daha gerçekçi başa çıkmayı sağlar. Bilinçli farkındalıklı olabilmek yaşananlara kabul ve kendine şefkati geliştirdiği için dayanıklılığı besler. Yaşanılan olumsuz deneyimleri her bireyin yaşayabileceğini ve yaşamın doğal bir parçası olarak algılamaya yardımcı olur. Bilinçli farkındalıklı olmak iş hayatında dayanıklılığı besler çünkü (Atalay, 2021: 169);

- Stresin ortaya çıkış belirtilerini tanımayı ve stresi etkili bir şekilde karşılamayı öğretir.
- Bireyin içsel kaynaklarının farkına varmayı, geliştirmeyi ve tükenmişliğe sebep olan nedenleri görebilmeyi sağlar.
- Düşüncelerin ve bakış açısının yaşama ne kadar etki ettiğini fark ederek esneklik ve önyargısızlıkla görebilmenin yollarını bulmaya yardımcı olur.

Kısaca dayanıklılık her çalışanın sağlıklı bir iş hayatı için geliştirmesi gereken bir tutumdur. Her ne kadar doğuştan gelen bir beceri olmasa da bazı dış etmenlerle bu tutum geliştirilebilir. Bilinçli farkındalık uygulamaları bu beceriyi geliştirmek için bir araçtır. Bilinçli farkındalık uygulamalarıyla edinilecek olan kabul, önyargısızlık, özşefkat, gibi duygulanımlar iş yaşamındaki stres ve başarısızlıklara karşı dayanıklılık geliştirerek bireyin kişisel gelişimine ve mantıklı kararlar alabilmesine katkıda bulunur.

2.5.3. Bilinçli Farkındalığın Ekip İlişkilerine Olan Etkisi

Ekip ilişkilerine evrimsel olarak bakıldığında, insanlar yerleşik hayata geçilene kadar insanlar avcı ve toplayıcı rolündeki küçük topluluklarda yaşadılar (Norenyazan, Sharraf, 2008). Wilson (1999)'a göre ilkel zamanlarda genellikle kendi gruplarındaki insanlarla üreyen, grup içi etkileşim, iş birliği ve dayanışma yapan topluluklar uzun yaşayıp, üretebilme olanaklarına ulaşarak diğerleriyle rekabet edebildiler. Ekip becerileri gelişmiş olan topluluklar kaynaklara daha kolay ulaşım sağlayabildikleri için diğerlerine karşı kazanan ve gelecek kuşaklara gen aktarımı yapabilen topluluklar oldular (Nowak, 2006: 1560-1563, akt. Atalay, 2021: 170).

Günümüzdeki modern iş hayatında da tıpkı bu ilkel zamanlardaki gibi ekip kurallarına uyum sağlayabilme becerisi başarıyı daha ulaşılabilir kılan faktörlerden biridir. Ekip içi etkileşim düzeyi, iletişim ve sorunun kaynağını görebilmeyi de doğrudan etkilediği için başarıyı da etkileyecektir. Bu bağlamda örgütlerin çalışanlar için iyi ilişkiler geliştirmesini arzuladığı tahmin etmek çok zor değildir.

İş hayatında görüş ayrılığı benimsenen insanlara karşılaşılabılır. Bu insanlar eşit pozisyonda görev yapılan çalışma arkadaşları olabileceği gibi, sürekli eleştiren, yapıcı olmayan, baskı oluşturan ve bilgi-becerinin üzerinde iş bekleyen bir yönetici de olabilmektedir. Ekip etkileşimi ve iletişimini olumsuz besleyen bu ilişkiler yaratıcılığı,

örgüt iklimini, örgüte değer katma arzusunu baltalayabilir, işe gitmeye isteksizliği besleyebilir.

Araştırmalara göre bilinçli farkındalık uygulamaları yapan iş yerlerindeki ilişkiler, iş birliği ve bunlardan doğabilecek sorunlara karşı dayanıklılığı beslemektedir (Glomb vd, 2011: 115-157). Bilinçli farkında olmak bilişsel süreçlerin farkına varıp düzenlenmesine yardımcı olduğu için, öfke, önyargı gibi olumsuz tutumları fark edip bunu onaylamayı ve ona göre tepki geliştirmeyi sağlayarak iletişim sorunlarını giderir. Ayrıca empati kurabilmeyi, olayları gerçek haliyle görebilmeyi destekler ve ekip arkadaşlarıyla iletişimde bu becerilerle iyi ilişkiler geliştirebilmeye yardımcı olur.

Bilinçli farkında olabilme eğitiminden sonra 34 sağlık çalışanının %93'ü iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler geliştirdiklerini belirterek; tepkilerinde daha seçici olduklarını, empati duygusunu geliştirerek takım ruhunu beslediklerini, besledikleri özşefkat duygusunun artışının performanslarına olumlu olarak yansıdığını aktarmışlardır (Atalay, 2021: 171). Bunun yanı sıra mutluluk düzeyi yüksek çalışanların örgüte uyuma daha yatkın, daha üretken ve öğrenme isteğinin nispeten fazla olduğu araştırmalarla ortaya koyulmuştur (Cropanzano, Wright, 1997)Bilinçli farkındalık uygulamaları da olumlu duygulanıma yer açtığı için mutlu olabilmeyi destekleyerek stresi daha az görünür kılacak ve örgüt içi etkileşimi destekleyecektir.

Bilindiği gibi bilinçli farkındalık odaklanabilme becerisi sağlamaktadır. Bu sayede birey örgüt ortamında ekipteki iletişime ve kendine verilen role odaklanıp uyum sağlayıp ilişkileri destekleyebilecektir. Bakış açısında farklılıklar sunarak karşıdakini önyargısızca, doğrudan anlattığı gibi anlamayı, istek ve amaçlarını anlayarak gözlemleme fırsatı tanır.

Bilinçli farkındalık uygulamalarının getirisi olan yargılamadan dinleme, odaklanma, empati geliştirme gibi tutumları kullanarak etkili lider olmak isteyenlere, müşterisiyle doğrudan iletişim kuran hizmet vericilere, satış personelleri ve diğer tüm çalışanlara iletişim ve takım ruhuna yatkınlık için yardımcı olmaktadır. Bilinçli farkındalık eğitimleri çalışan ilişkilerini iyileştirmek ve desteklemek için bir araçtır.

2.5.4. Bilinçli Farkındalığın Çalışanların İyi Oluş Haline (Psikolojik Refah) Olan Etkisi

Çalışan bireylerin işe tam motivasyonla katılım sağlayabilmesi için fiziki ve mental olarak sağlıklı olması önemlidir. Modern iş hayatının bir gerekliliği olarak bireylerin yaptığı işe değer katma, diğerlerinden farkını ortaya koymaya çalışma, yöneticilerin beklentisinin artması gibi etkenler çalışan üzerinde stres, baskı, kaygı gibi duygulanımları çıkarmakta, bunlar da bireyde depresyon, kronik stres, anksiyete gibi sorunları beraberinde getirmektedir. Bir araştırmaya göre direkt olarak iş ve çalışma şartlarına bağlı olarak gelişen anksiyete ve depresyon gibi sorunların milyonlarca iş günü kaybına yol açtığı belirtilmiştir (Luthans vd, 2007: 9-24).

Stres gibi psikolojik rahatsızlıkların bireyin öz kaynaklarına ve ekonomik durumuna etkisi olduğu gibi bu rahatsızlıkların çalışılan örgüte de maliyet çıktısı olacağı açıktır. Bu sebeple şirketler zaman içinde çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlık konusunda iyi olmasının yollarını aramaktadır. Çalışanlarının iyi oluş halini sağlayan bir şirket, psikolojik refahı sağlayacağı gibi üretkenliği ve performansı baltalayacak sorunlardan birini kaldırarak rekabet gücünü artıracaktır. Çalışanların tükenmişlik hissetmesi ve kronik stres, çalışanın bilgi ve tecrübesiyle, işten beklenenlerin birbiriyle uyumsuzluğu sonucunda ortaya çıkmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007).

Çalışanların iyi oluş düzeyini önemseyen ve sağlamaya çalışan örgütler için birçok yol mevcuttur. Bunlardan biri olan bilinçli farkındalık uygulamalarının çalışan bireylerin iyi oluş hali üzerindeki araştırmalarda çoğunlukla anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Küçük, 2019: 46). Örneğin Shonin ve arkadaşlarının 2014'te 152 çalışanla yaptığı araştırmada bilinçli farkındalık eğitimi alan katılımcıların farkındalık ve iş tatminini yordayan faktörlerde artış olduğu gözlemlenerek pozitif bir ilişki saptanmıştır. Diğer bir çalışmaya göre Malinowski ve Lim (2015) 291 çalışan üzerinde bilinçli farkındalık pratiklerinin işe bağlılıkla, işe karşı beslediği duygularla ve işten alınan doyumla olumlu yönde ilişki bulmuştur.

Bilinçli farkındalıkla olabilen bireylerde gözlemlenen nispeten daha merhametli, daha odaklı olabilme, iş yaşamında performansı daha yüksek davranışlar mevcuttur. Bünyesinde bu farkındalığı barındıran bireyin hayatındaki stres faktörleriyle daha kolay ve uyumlu biçimde başa çıkabildiği davranışlar geliştirebilmektedir (Akbulut, 2021).

Literatür tarandığında yapılan çalışmalardan anlaşılacağı üzere bilişsel bir süreç olan ve sonradan da geliştirilebilen bilinçli farkındalık, çalışanın iyi oluşunu ve işe sadakat beslemesini desteklemektedir. Bununla birlikte bilinçli farkındalık psikolojik tükenmişliğin azalması, duyguların olumlu seyretmesi ve hayattan alınan zevkle de doğrudan ilişkilidir (Walach vd, 2007: 188).

2.5.5. Bilinçli Farkındalığın Performans, Verimlilik, Karar Verme ve Yaratıcılığa Olan Etkisi

Çalışanların iş yerinde sergilediği performansı, zamanı verimli kullanarak çalışması, doğru kararlar verebilmesi ve yaratıcı işler çıkarabilmesinin örgütler için değeri oldukça önemlidir. Zaman geçtikçe insan sermayesine önem verilmeye başlanmasının temel sebebi bu sermayeyi tam kapasite kullanabilme gücüne erişerek güçlü bir rekabet yaratabilme amacıdır. Örgütler bu amaçla çalışanlarının tam kapasiteyle iş yapmasını sağlamanın yollarını aramaktadırlar.

Örgütlerin bu amacına hizmet edebilecek olan bilinçli farkındalık uygulamaları, odaklanmayı, iş yerine aidiyet duygusu beslemeyi, ilişkiler ve iyi oluş halinde pozitif artışı sağlayarak performans kapasitesini artırır. Çalışırken dikkati dağıtacak sesler, aramalar, düşüncelerden sıyrılarak odaklanmayı sağlayabilen bilinçli farkındalık uygulamaları bu sayede dikkat toplama sürecinde kaybedilecek zamanın önüne geçer. Bilinçli farkında olabilmek, enerjik hissetme seviyesini artırır ve bu sayede yoğun çalışma dönemlerine uyum sağlamayı kolaylaştırır (Doğan Südaş, 2021:32).

Bilinçli farkındalık uygulamalarının bireylere kazandırdığı içgörü sayesinde bireyler bilgiyi işleme ve bunun da davranışlara yansıma biçimlerini fark edip karar verirken otomatikleşen tepki ve duyguların rolünü anlamaya yardımcı olur (Atalay, 2021:172). Bilinçli farkındalık eğitimi almış bir bireyin karar alma aşamasındayken beynin bundan sorumlu bölgesi olan arka unsula bölgesindeki hareketliliğin arttığı, bunun da alınan kararların akılcı ve somut gerçekliklere dayandığı gözlemlenmiştir (Gonzales, 2019:103).

İş yaşamında yaratıcı olabilmek sadece yeni bir icat veya hizmet bulmayla değil, problem çözebilmek, çalışma ve yönetme teknikleri geliştirebilmek, üretken bir performans sağlayabilmek için de önemli bir beceridir. Yaratıcı düşünebilen örgütler diğerleriyle aralarında belirgin farklar yaratabilirler. Araştırmalar ise bilinçli farkındalık uygulamalarının yaratıcılığı tetiklediğini göstermektedir (Ostafin, 2012). Bilinçli

farkındalık yaratıcılığı esnek düşünebilme, odaklanabilme, farklı bakış açıları geliştirebilme ve bir seçeneğe eski yargı kalıplarından ayrı bakarak yeni bir detay keşfedebilme seçeneği tanınması sayesinde yardımcı olur.

Bir araştırmaya göre bilinçli farkındalık eğitimlerine henüz başlayan kişilerin eğitimin öncesi ve sonrası karşılaştırıldığında çalışma belleğinin kapasitesi ve bireyin performans gösterirken dikkatli kalma süresinde anlamlı sonuçlar gözlemlenmiştir (Allen vd, 2006). Başka bir çalışma olarak Reb ve arkadaşları bir personelin bilinçli farkında olma düzeyi ne kadar yüksekse, sorumlu olduğu görevlerdeki performansı ve yöneticisinin verdiği performans puanının da o düzeyde yüksek olduğunu tespit etmişlerdir (Reb vd, 2014). Buna ek olarak örgütlerde toplantı öncesi yapılacak bilinçli farkındalık egzersizleri toplantıların daha verimli geçmesine ve toplantı sürelerinin azalmasına olanak sağlamaktadır (Hougaard, Carter, 2019:51).

2.5.6. Bilinçli Farkındalığın Liderlik Rolüne Olan Etkisi

Etkili yönetimin ve doğru kararlar alabilmenin yanı sıra odaklılık ve farklı görüş besleyen çalışanlara karşı esnek olabilmek, yargısız biçimde bakış açısı geliştirebilmek için liderlerin bilinçli farkındalık uygulamaları eğitimi almaya ihtiyaçları vardır (Hougaard, Carter, 2019: 47-48). Liderliği geliştirebilmek için bilinçli farkındalık eğitimleri almak, yöneticilerin öngörü, sezgi ve empatilerini geliştirmekte ve yargıların getirdiği düşüncelerle verilen otomatik tepkileri azaltmaya yardımcı olmaktadır. Daha öncesinde de belirtildiği üzere bilinçli farkındalık uygulamaları karar alma mekanizmasını olumlu etkilediği için yöneticilerin akılcı kararlar almasını kolaylaştıracak, bilgi işleme ve bunu davranışa dönüştüğünün farkında olarak süreci yönetmesine katkıda bulunacaktır.

Bilinçli farkındalık temelde bireyin kendi duygularını, düşüncelerini yönetme ve davranışlarını seçebilme becerisidir. Liderler için de yönetmenin bilinçli farkındalık uygulamalarıyla önce kendinden başlayarak devam etmesi, hem özel hem örgüt yaşamı için faydalı olacaktır. Bilinçli farkındalık uygulamaları sağladığı dayanıklılık ve farkındalıkla etkili kararlar alabilecek ve örgüt için rekabetçi bir fark yaratabilecektir. Bilinçli farkındalıklı yöneticiler amaç ve strateji belirlemede daha başarılı olacak ve aldığı etkili kararlar sonucunda personelin yöneticiye güvenini sağlayacağı için daha verimli çalışma ortamı yaratacaktır (Doğan Südaş, 2021: 33).

Lideri bilinçli farkındalıklı liderden ayıran fark, liderin mevcut noktadan hedef noktaya en kısa sürede kazançlı bir şekilde gidebilmesiyle, bilinçli farkındalıklı lider hedef noktaya ulaşırken ek olarak aynı anda akliselim sahibi olarak gidebilmeyi hedefler (Atalay, 2021:175). Yani nihai hedef başarıya ulaşmak değil başarıya giderken olanı biteni de fark etmek ve çevreyi de ihmal etmemeyi başarabilmektir. Birçok liderlik eğitimi etkili iletişim ve koordine etme becerisi kazandırmaya programlıyken bilinçli farkında liderlik yeterliliklerle değil zihnin eğitilmesiyle ilişkilidir.

Günümüzün teknolojiyle karmaşık hale gelen ve rekabeti zorlaştıran iş dünyasında stratejik kararlar alıp yönetmek konusunda başarısız olan liderler olabilmektedir. Bilinçli farkındalık uygulamaları bu aşamada liderlere fonksiyonel olmayan davranışlarla mücadele ve insanın önemli bir öz kaynağı olan psikolojik refahın sağlanmasında yardımcı olmaktadır. Bilinçli farkındalıklı lider sadece kendi fonksiyonları üzerinde değil, çalışanları için de olumlu katkılar sağlar. Liderlerin bilinçli farkındalık düzeylerinin etkileri hakkında yapılan bir çalışma, o liderle çalışanların da örgütsel farkındalık düzeylerinin, iş ve yaşam ikilisinde kurulan dengenin, sergiledikleri performansın ve işten aldıkları doyumun da arttığını ortaya koymuştur (Reb vd, 2014a).

Bir yöneticinin bilinçli farkındalık eğitimlerinden yararlanmış olması ona aldığı yanlış kararların sorumluluğunu üstlenmeye ve bunu yaparken egosunu profesyonellikle kontrol edebilme yeteneği sağlar. Bilinçli farkındalıklı lider iş yaşamında karşılaştığı zorlukları kendini motive etme kaynağı olarak görür ve bilinçli farkındalığın sağladığı yargısız değerlendirme sayesinde durumlara objektif biçimde bakabilir. Dolayısıyla lider ve lider adayı olan bireylerin eğitim programların bilinçli farkındalık uygulamaları da içermelidir. Bir araştırmaya göre bilinçli farkındalıklı liderin örgütte iş etiğine uygun davranma, örgütte ortak vizyon oluşturma ve çalışanlarını motive edebilme özgüvenine sahip olduğunu belirterek çalışanların daha iyi hissedebilmesinde rol oynadığını bildirmiştir (Akdeniz, 2021:47).

Nitekim örgütler için bilinçli farkında bir lidere sahip olmak önemini artırmaktadır. Bir liderin bilinçli farkındalıklı olması ekibiyle pozitif ilişkiler geliştirmesi, stresi, sorumluluğu ve başarısızlık sonuçlarını daha esnek değerlendirebilmesi, dikkat ve dağınıklığın farkını gözeterek daha kolay odaklanabiliyor olmasıyla gelecek başarılar potansiyeli doğurur. Dolayısıyla hem kendi hem ekibi hem örgütü için gerekli rekabet

gücünü toparlamayı kolaylaştıracak ve başarılı olma ihtimalini artırabilecektir. Örgüt içi iyi ilişkilerin gelişmesine yardımcı olarak personelin çalışma arzusunu tetikleyecek, bu da yapılan işe yansıyacaktır.

Bilinçli farkında olmak liderlere duygusal zekâyı, iş yaşamındaki engellere karşı dayanıklılığı, iç görü ve sezgiyi kazandırmaktadır. Sadece örgüt içi ve bireysel değil, rakipleri de çoklu bakış açısından değerlendirip, yargılamadan tanımaya çalışıp, yenilik ve yaratıcılığa açıklıkla başarı ve fırsatları gözetebilir. Otomatik tepkilerden kaçınan ve güncellemelere açık bir lider kendine tanımlanan operasyonu daha etkili yönetebilir. Bu özelliklerle donatılmış bir lider bağlı olduğu örgüt için bir fark yaratacak güce sahip olabilmektedir.

2.6. Bilinçli Farkındalığın İş Doyumu ile İlişkisi

Bireyler için işten alınan doyumun düzeyi bireysel veya örgütsel faktörler sebebiyle değişiklik gösterebilmektedir. Bilinçli farkındalığın etkilerinin çalışanlar üzerinde olan olumlu etkilerini birçok araştırma sonucu bildirmiştir. Çünkü çalışanların iş doyumunu yordayan etkenlerden birçoğu bilinçli farkındalığın iyileşme sağladığı içeriklerdendir. Bu faktörlerden öne çıkanlar psikolojik refah, odaklanma, özel-kurumsal hayat dengesi ve iş değiştirme olarak sıralanabilir.

Psikolojik Refah: Çalışanların iş doyumunu düzeyini etkileyen bireysel faktörlerden biri olan psikolojik iyi olma hali bireyin yaşam için en önemli öz kaynaklarından biridir. Bireyin zihinsel olarak refah olması yaşam kalitesini, bireysel deneyimlerini ve kişisel özelliklerini güçlendirmektedir (Seligman, Csikszentmihalyi, 2000: 5). Psikolojik refah bireye özel yaşamında olduğu gibi iş yaşamında da duygu, düşünce ve davranışlarını kontrollü yönetme becerisi sağlamaktadır. Bilinçli farkında olmak bireyin psikolojik sermayesini koruması ve geliştirmesinde önemli bir araç görevi üstlenmektedir. İmroğlu ve arkadaşlarının (2021) yaptığı 519 katılımcılı bir çalışmada bilinçli farkındalık ve psikolojik olarak iyi olma hali arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır.

Odaklanma: Çalışan bireyin ailede yaşadığı özel bir problem veya iş çıkışı yapacak olduğu etkinliği düşünmesi odaklanma, zihinsel dağınıklık, yanlış kararlar gibi sonuçlara yol açabilir. Bu olumsuz sonuçlar iş hayatında örgüt işleyişini bozmakta, otomatik pilotta yaşayan çalışanlar çoğaldıkça örgüt başarı ortalamasını düşürmektedir. Bilinçli

farkındalık kazandıracak bir eğitim personellerin bu bilişsel hataları yapmasının önüne geçebilmektedir. Bu sayede çalışanların işe odaklı kalma süresini uzatılabilir, dalgınlık sebepli iş hatalarını minimize edilebilir. Bilinç temelli farkındalık uygulamalarının, katılımcıların öncesine kıyasla önemli bir farkla daha az bilişsel hatada bulunduğunu bildiren bir çalışma, personellerin basit işlere bile odaklanamama yüzünden halledememesinin (bilişsel hataların) önüne geçebileceğini ortaya koymuştur (Heeren vd, 2009: 403-409).

Özel-Kurumsal Hayat Dengesi: Bireyin iş ve özel hayatı arasında yaşadığı minimum çatışmayla hissedilen yeterlilik duygusunu ifade eder (Guest, 2002: 255-279). Çalışan bireyin işle aile arasındaki dengeyi sağlayamaması ikisinden de doğacak olan sorunların birbirini etkilemesine sebep olmaktadır. Bu dengeyi sağlayabilen çalışanlarda işten ayrılma, işe devamsızlık veya iş yavaşlatma niyeti düşük gözlemlenmektedir (Beauregard, 2009: 9-22). Bilinçli farkındalık uygulamalarının özel ve kurumsal hayat arasındaki dengeyi sağlama üzerinde yapılan araştırmalar olumlu ilişki saptamışlardır (Akdeniz, 2021: 54).

İş değiştirme Niyeti: Tuna (2007)'ya göre bir personelin yerine başkasını almak için duyuru yapmak, insan kaynaklarının mesaisini bunun için kullanmak, yer değişim ve eğitim maliyetlerine katlanmak, mevcut personelin örgütte kalmasını sağlamaktan hemen hemen iki kat daha maliyetlidir. Eğitilmiş ve oryantasyonu tamamlanmış personeli elde tutarak hizmeti içerde tutup, doğacak maliyetleri azaltıp örgüt çıkarına fayda oluşturulmalıdır. Bu yüzden personeli stres, baskı, fazla iş yükü gibi faktörleri iyileştirmekle beraber çalışanların esneklik, dayanıklılık özelliklerinin artması ve tükenmişlik, olumsuz iş ilişkileri gibi faktörlerin azaltılması için bilinçli farkındalık uygulamaları sağlanmalıdır. Konuyu ele alan bir çalışmada bilinçli farkındalık düzeyi nispeten yüksek olan personellerin iş bırakma gibi olumsuz niyetlerin daha az olduğu, böylece örgütün personel devrinin düşük olduğu bildirilmiştir. (Dane, Brummel, 2014: 105-128).

2.7. Örgütlerde Bilinçli Farkında Olmanın Sonuçları

Bilinçli farkındalık psikoloji, sağlık, eğitim gibi alanlarda incelenmesiyle başlasa da günümüzde bilinirliği artmakta ve birçok alana merak konusu olmaya giderek devam etmektedir. Bu bağlamda, bilinçli farkındalığın, bireylerin yaşamının önemli bir

bölümünü geçirdiği iş yeriyle ilişkisini incelemek önemli ve giderek daha mümkün hale gelmektedir. Bireylerin bilinçli farkındalıkla öz kaynaklarını tanınması, ânın içinde yaşaması, stres ve depresyondan uzaklaşması (Arslan, 2018: 81-82), farklı bakış açılarına karşı esnek olması gibi kazandırdığı birçok özellik iş yerinde de bilinçli farkındalık sayesinde olumsuz faktörleri minimize etmeyi akıllara getirmiştir.

Bilinçli farkındalığın her ne kadar farklı farklı tanımları bulunsa da kişinin farkındalık düzeyini ve kalitesini artırdığı hakkında birçok akademisyen hemfikirdir (Karacaoğlu, 2015: 36). Bilinçli farkındalık düzeyi nispeten yüksek olan çalışanlar çalışma performansı, liderlik ruhu, işten edinilen doyum gibi olumlu faktörlerin artışına; tükenmişlik seviyesi, bilişsel hatalar, yargılı davranma gibi olumsuz faktörlerin azalışına yardımcı olmaktadır. Bu sebeplerle, örgütler bu kişileri bünyesinde bulundurduğu oranda daha üretken, daha güncel, daha pozitif ilişki ve iklimi sahip olacaklardır (Akdeniz, 2021: 62). Bütün bu faktörlerin beklenen sonucu olarak çalışanların bireysel kazançlarının yanı sıra örgütün de personel devir hızına bağlı maliyet çıktısı azalacak, sadece ekonomik değil örgüt kültürü de pozitif gelişecektir.

Bilinçli farkındalık işe sadakati ve bağlılığı destekleyen bir özelliktedir (Koçer, 2019: 32). Böylelikle çalışanların yaptığı işe olan ilgisi artarak verimlilik yükseltilebilmektedir. Bilinçli farkındalık bireylere değişimlere uyum sağlama, eskiye ve gelecektekilere takılıp anı kaçırmama getirileriyle zorluklarla başa çıkabilmeyi ve yenilikleri adapte olmayı sağlar. Farkındalıklı bireyler yargısız değerlendirebildikleri için iletişimleri daha samimi olur. Birey çalışma arkadaşlarının şüphe ve dirençlerini kendine özel duyumsamaz ve bu tepkilerin altındaki asıl sebeplerin korku ve endişe olduğunu algılar (Ventrella, 2016: 23). Bütün bu özellikler örgüt içindeki çalışanlara uyarlandığında bu olumlu sonuçlar örgütlerin rekabet gücünü artıracak gibi bireyler de iş doyumunu sağlayıp artırabileceklerdir.

“Örgütsel farkındalık” olarak kavramsallaşan, bilinçli farkındalığın örgütlere uyarlanmış hali, söz konusu örgütte çalışanların eylem ve etkileşimleri nihayetinde oluştuğu kolektif bir süreçtir. Örgütlerin çalışanlarına sağlayacağı bilinçli farkındalık eğitimleri etkileşimle artacak, refah ve devamlılığı sürdürerek başarıya ulaşmaya yardımcı olacaktır. Bilinçli farkındalığın faydalarını iş yerine uyarlamayı araştıran Gordon ve arkadaşları (2014) bireyin deneyimlediği stres ve baskının dış dünyadan

ziyade iç dünyasından kaynakladığını saptamıştır (Karacaoğlu, 2015: 37). Bilinçli farkındalık ise zaten bireyin kendi içindekilere yönelmesini sağlayacağı için algılanan stres ve endişenin azalması beklenen bir sonuçtur. Araştırmalar aynı zamanda bilinçli farkındalığın iş yerinde ayırt edici bir özellik olan çalışma belleği ve bilişsel esnekliği de olumlu etkilediğini göstermiştir (Küçük, 2019: 41).

Ağırlaşan iş koşullarıyla çalışandan beklenen yüksek performanstan ötürü oluşan baskı, çalışanları işi bırakmaya veya devamsızlıkla sabote etmeye itebilmektedir. Örgütler bünyesinde mevcut çalışanı tutma veya örgüte bağlılığını sağlama konusunda sorunlar yaşamakta ve çözüm aramaktadırlar. Bu noktada yapılan çalışmalar bilinçli farkındalık uygulamalarından sonra iş gücü devir hızının azaldığını bildirmişlerdir. Raza vd (2018) bu görüşü, yaptığı araştırmaya göre bilinçli farkında çalışanların daha az iş bırakma eğiliminde olduğunu bildirerek desteklemiştir.

Bilinçli farkındalığın çalışan bireye getirileri ve örgütsel farkındalığın gelişmesi sonucu çalışanda beklenen duygu iş doyumunun sağlanmış olmasıdır. Bilinçli farkındalık psikolojik olarak tükenmişliği azaltarak mental sağlığı iyileştirdiği için iş doyumunu da hissedilecektir (Hulsheger vd, 2013, akt. Karacaoğlu, 2015: 37). Alan yazın çıktılarına göre Hulsheger ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada bilinçli farkındalığın işten alınan doyum üzerinde doğrudan bir rolü olması beklendiği ortaya koyulmuştur (Çatalsakal, 2016: 119).

2.8. İş Yerlerinde Bilinçli Farkındalık Eğitimi

İş yerleri için bilinçli farkındalık programlarının içeriği, daha efektif olabilmesi için Jon Kabat-Zinn'in MBSR modelinden uyarlanmıştır. Çalışanlara uygulanan kurslar çalışanların iş zamanlarından daha az zaman almasına ayrılmasına dikkat edilerek tasarlanmıştır. Örneğin MBSR uygulaması 2,5 saat iken iş yerlerinde uygulanan farkındalık uygulamaları genellikle 60-90 dakika arasındadır. MBSR programı uygulanma şekli itibarıyla üç öğeden oluşur; ilk olarak kısa süreli haftalık kurslar şeklindedir ve 1-2 saat arası sürer. İkincisi, günlük olarak farkındalık uygulaması yapılmakta ve bu da 10-20 dakika arası sürmektedir. Son olarak örgüt üyelerine iş yerinin dışında tek seferlik bir eğitim olarak sunulması şeklindedir (Hyland, Mills, 2015: 591-592).

İş yerinde bilinçli farkındalık uygulamalarına özellikle üst düzey yönetici ve liderlerin katılım sağlaması önemlidir. Teknolojinin gelişimiyle birlikte iş yerinde bu uygulamalara zaman sağlayamayan örgütlerin, internet üzerinden eş zamanlı veya daha sonra uygulama yapabilmek için çalışanlarına doğrudan uygulama yapma fırsatı sunabilmektedir. Bilinçli farkındalığın iş yerindeki uygulama ve eğitimleri arttıkça operasyonel müdahalelerde zaman yönetimi, örgütteki görevlerine karşı duyarlı ve sorunlara karşı esnek yorumlar geliştirebilecek çalışanlar yetiştirebilecektir (Hyland, Mills, 2015: 580).

2.9. Bilinçli Farkındalığın İş Yaşamındaki Etkilerini Araştıran Çalışmalar

Bilinçli farkındalık araştırmalarına bakıldığında konunun daha çok psikoloji ve eğitim bilimleri alanında öne çıktığı görülmektedir. Bilinçli farkındalıkla ilgili artan çalışmaların sebebi artık akademinin de desteklemesiyle birlikte bilimsel temelde yer alması ve güvenilirlik kazanmasıdır (Akdeniz, 2021: 31). Bununla beraber işletmelerde bilinçli farkındalığı konu alan araştırmalar henüz kısıtlı olsa da karşımıza çıkmaktadır. Aşağıda bu çalışmalara dair kısaca bilgilendirmeler aktarılacaktır.

Rerup (2005) girişimcilik üzerinde bilinçli farkındalığın etkilerini araştıran bir çalışma ortaya koymuştur. Bu çalışmada girişimci bireylerin geçmiş tecrübelerinden yararlanırken bilinçli farkındalığın etkisinin ne olduğu üzerinde durmuştur. Sonucunda ise bilinçli farkındalığın geçmişteki deneyimlere dair beslenen algıyı değiştirdiği ve deneyimlerden hayat dersi almaya katkıda bulunduğunu bulmuştur (Rerup, 2005: 451-472).

Shapiro (2005) çalışmasında bilinçli farkında olmanın ve meditasyonun davranışsal, bilişsel ve duygusal olarak esneklik kazandırdığını ifade etmiştir. Bunun yanı sıra kendini kontrol etme ve denetleme becerilerinin artması, stres kaynaklarını algılama ve bunlarla baş etme yeteneğinin geliştiğini tespit etmiştir. (Akt., Albayrak, 2020: 46).

Baer ve Carmody (2008) 174 katılımcıya 8 hafta boyunca MBSR (bilinçli farkındalık temelli stres azaltma) programı uygulamışlardır. Bu çalışmada bilinçli farkında olma eğitiminin duygu düzenleme ve dikkat üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda ise bilinçli farkındalığın bireylerin iyi oluş hallerinde artış, stres düzeylerinde ve belirtilerinde azalma olduğunu tespit etmiştir (Carmody ve Baer, 2008: 23-33).

Kişisel performans ölçümünde bilinçli farkındalığın etkisini araştıran Shao ve Skarlicki (2009), 149 MBA öğrencisiyle bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın sonucuna göre bireyin performansı üzerinde bilinçli farkındalığın önemli bir etkisi olduğu saptanmıştır. Ayrıca kadın katılımcılarda bilinçli farkındalığın performans ve üretkenliklerini daha fazla etkilediğini bildirilmiştir (Koçer, 2019: 37).

Mu ve Butler işletmeler ve üniversiteler üzerinde 2009 yılında bir çalışma ortaya koymuştur. Çalışma kolektif farkındalığın bilgi teknolojilerindeki inovasyonların kabullenilmesinde de önemli bir yer tuttuğunu göstermiştir. Ayrıca kolektif farkındalığın kuruluşlarda sorunlarla mücadele etmeye, mevcut süreçteki işlemlerde nispeten daha güvenilir bir kuruluş olabilmeye yardımcı bir araç olduğunu belirtmişlerdir.

Cash ve Whittingeam (2010) gündelik yaşamda bilinç temelli farkındalık düzeyleri nispeten yüksek olan 106 katılımcıyla bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu bireylere MBSR eğitimi uygulanmıştır. Eğitimden sonraki ölçümlerde bireylerin önceye kıyasla stres düzeyi, anksiyete ve depresyon eğilimlerinde azalış olduğunu tespit etmişlerdir.

Giluk (2010) ise bilinçli farkında olmayı olumlu ve olumsuz duygular algılama üzerinde büyük oranda ilişkilendirmiştir. Giluk araştırmasında bilinçli farkındalığın ilişki ve iş yeri performansı üzerinde anlamlı bir ilişki bulamamışken, farkındalığın örgüte bağlı ve uyumlu olma gibi örgütsel vatandaşlık değişkenleri ile olumlu ilişkiler tespit etmiştir (Akt., Koçer, 2019: 39-40).

2013 yılında Adiloğulları Muğla ilinde eğitimcilerin katılımıyla bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmaya göre eğitimcilerde bilinçli farkında olma düzeyinin arttıkça mesleki olarak tükenmişlik düzeyinin de azaldığını saptamıştır (Akt., Unutmaz, 2021: 24). Buna ek olarak benzer bir çalışmada Taylor ve Miller (2016) de tükenmişliği engelleyen bir faktör olarak bilinçli farkında olmanın önemini vurgulamıştır.

Karacaoğlu (2015) Ankara'da kamu ve özel sektörde bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmaya göre bilinçli farkındalığın çalışanların genel hayat memnuniyeti ve işten aldıkları tatmini olumlu anlamda katkı sağladığını ortaya koymuştur. Bilinçli farkındalık düzeyinin aynı zamanda çalışanların duygularını yeniden düzenleme ve değerlendirme becerilerinin de üzerinde etkili olduğunu saptamıştır.

Reb ve arkadaşları (2015) yaptıkları araştırmada bilinçli farkındalık kavramının işten alınan doyum, işe duyulan memnuniyet, örgütsel farkındalık ve örgüte duyulan bağlılık,

iş performansı ile ilişkisini incelemeyi hedeflemiştir. Araştırma sonucunda ulaştıkları veriler bilinçli farkındalığın tüm bu değişkenlerle olumlu bir ilişkisi olduğunu ortaya koyarken, zihinsel yorgunluk ve örgüt içi istenmeyen davranışlarla da ilişkisi üzerinde durulması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bulgulara göre çalışanların farkındalıklı olmaları örgütsel desteği hissetme algılarını da desteklemektedir.

Ventrella (2016), çalışmasında bilinçli farkındalık eğitimleri ve liderlerin üretkenlik ve yaratıcılığı arasındaki ilişkiyi araştırmayı hedeflemiştir. Ventrella çalışma sonunda bilinçli farkındalık sürecinin üreticilik, yaratıcılık, özgün olabilmenin yollarını arama isteği ile ilişkili olduğunu saptamıştır. Bu araştırmanın neticesinde bilinçli farkında olma pratikleri bireysel ve örgütsel etkileşim ve ilişkilerinin yükselmesine yardımcı olduğu görülmüştür.

Grant'ın (2017) araştırmasında öğretmenlerden bilinçli farkındalık konusunda görüşler alınmıştır. Görüşleri değerlendirdikten sonra eğitimciler için bilinçli farkında olabilmenin önemli olduğunu hatta bilinçli farkında olma düzeyi nispeten yüksek olan öğretmenlerin sınıfındaki etkileşim oranının daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca yapılan araştırmalarda bilinçli farkındalık eğitimlerine katılım sağlayan eğitimcilerin, verilen müfredatı daha eleştirel görebildiklerini, öğrencilere ve öğretecekleri bilgilere dikkatini kolayca yönlendirebildiklerini, sınıfta beklenmeyen davranışlarla daha kolay mücadele edebildiklerini bulgulamıştır. (Çakır vd, 2002: 89).

Surözü (2017) araştırmasını bir inşaat sektörünün 136 çalışanı ile tamamlamıştır. Çalışmasını inşaat sektöründe işletmelerin iş güvenliği kültürü ile bilinçli farkındalığı arasındaki ilişki üzerine konumlandırmıştır. Araştırmanın tespitlerine göre farkındalık fiziki çalışma ortamından etkilenmektedir. Ayrıca inşaat çalışanlarına yönelik sağlanan bilinçli farkındalık eğitiminin, inşaat kazalarını azaltarak minimize edebileceğini saptamıştır.

Özgün (2018) Ankara'nın ilçelerinde 155 lise müdürünün katılımıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışma katılımcıların bilinçli farkındalıklarıyla problem çözme becerisi arasındaki ilişkiyi konu almıştır. Buna göre lise müdürlerinin bilinçli farkındalık düzeylerinin problemleri çözme becerileriyle doğru orantılı bir artış gösterdiği bulgulamıştır.

Kalafatoğlu ve Turgut (2019) 302 beyaz yakalı çalışanla yaptığı araştırmada bilinçli farkında olmanın bireysel ve örgütsel olarak ilişkisini analiz etmiştir. Araştırma sonucunda örgüt ikliminin çalışanın iyi oluş halinde artışın hedefe odaklı çalışma becerilerini geliştirdiğini ifade etmiştir. Ayrıca iş görenlerin bilinçli farkındalıklı olmasının bu beceriler üzerinde büyük bir rolü olduğunu bulmuştur. Liderlik, uzmanlık, üretkenlik, yaratıcılık gibi performans belirleyicilerinin de bilinçli farkında olmanın sonuçları olarak tahmin edilmektedir (Kalafatoğlu, Turgut, 2019: 199-220).

Guidetti ve arkadaşlarının (2019) çalışmasında 605 öğretmenin katılımıyla bilinçli farkındalığın enerji düzeyinin düşüş ve mesleki tükenmişlik düzeyinin artışına engel olmada bilinçli farkındalık pratiklerinin etkisini araştırmışlardır. Çalışma neticesinde bilinçli farkındalığın öğretmenlerin işini anlamlı bulma konusunda pozitif etkilediğini saptarken iş yükünün getirdiği stresle ilişkisini negatif olarak saptamışlardır. Ek olarak iş yükünün getirdiği stresin sonucu olarak tükenmişlik duygusu üzerinde farkındalığın düzenleyici etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

Albayrak (2020) 202 polis memuru üzerinde yaptığı çalışmada bilinçli farkındalığın polislerde stresle başa çıkma becerisi üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmanın sonucuna göre bilinçli farkında olmanın stresle mücadele konusunda düşük de olsa ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca polislerin bilinçli farkındalıklarıyla serbest zaman uğraşları arasında da anlamlı bir ilişki saptanmıştır (Albayrak, 2020: 75-79).

Liu vd, (2020) bireysel farkındalığın örgüt içindeki süreçlere olan etkisini incelemek için 311 çalışanla bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu araştırmaya göre bireylerin farkındalıklı olmalarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirdiği, işe bağlılık, görev odaklılık gibi tutumları pozitif etkilediğini saptamışlardır.

Oeij vd, (2020) yaptıkları çalışmada taşımacılık ve lojistik alanında yöneticilik yapan 110 iş insanıyla örgütsel farkındalık ve inovasyon konusunu merkeze almıştır. Çalışmanın bulguları örgütsel farkındalığın inovasyonun getirdiği yenilikleri faydalı, kolay kullanılabilen özellikli gibi tanımlanmasına katkı sağlamış ve pozitif etki ettiğini bulgulamışlardır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: AMPİRİK BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde önce araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın kısıtları ve varsayımları, araştırmanın evreni ve örnekleme açıklanmıştır. Araştırma gerçekleştirilirken kullanılan veri toplama araçları ve yöntemi, kullanılan ölçekler ve araştırmanın hipotezleri belirtilmiştir. Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular ve verilerin analizi yer almaktadır. Son olarak ulaşılan veriler ile geçmiş ampirik çalışmalar karşılaştırılmıştır.

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı özel sektör çalışanlarının iş yaşamlarında farkındalık oluşturan olguları algılayıp; bu algının işlerindeki verimi, başarıyı, mutluluğu yani bir bütün olarak işten aldığı doyumu etkileyip etkilemediğini ölçmektir. Literatürde çalışanların iş doyumunu etkileyen birçok değişkenin incelendiği çalışma mevcuttur. Ancak bilinçli farkındalığın özel sektör çalışanlarının hissettiği iş doyumuna düzeyine ilişkin etkilerini inceleyen bir araştırma bulunamadığından, bu araştırmanın özel sektör çalışanlarına gerekli zihinsel süreçleri gerçekleştirmede yardımcı olacağı düşünülmektedir. Araştırmanın örgütlerde iş veriminin artması ve sürdürülebilirlik açısından, örgütlerin hayatta kalma ve gelişme amacına katkı sağlayarak destek olacağı düşünülmektedir.

Literatürde iş doyum ve bilinçli farkındalık öğelerinin ayrı ayrı olarak başka bileşenlerle incelendiği görülmüş ancak işletmelerde bilinçli farkındalık düzeyinin etkilerini gerek demografik değişkenler gerekse psikolojik etkenler açısından değerlendiren çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Bu sebeple bu araştırmanın ulusal alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmanın özel sektör çalışanlarının hayat kalitesini oldukça etkilediği düşünülen iş doyumunu hissini bilinçli farkındalık değişkeniyle beraber inceleyen bir çalışma olmasının, araştırmayı önemli kılacağı düşünülmektedir.

3.2. Araştırmanın Kısıtları ve Varsayımlar

Araştırmada kuramsal çerçeve, konu hakkında ulaşılabilen literatür kısmından; araştırma yapılan kısmı ise Ankara ve İstanbul illerinde özel sektör çalışanları ile sınırlı tutulmuştur. Zaman ve maliyet açısından sınırlılık nedeniyle evren belirli illerde bulunan özel sektör işletmelerinin çalışanlarıyla sınırlandırılmıştır. Başlıca sınırlılıklardan biri de

araştırmanın detaylı bilgi edinmenin mümkün olmadığı anket yöntemiyle yapılmış olmasıdır. Katılımcılar anketi cevaplarırken anlamadığı soruları rastgele işaretlemeleri gibi sınırlılıklar da söz konusu olabilmektedir.

İstanbul ve Ankara illeri Türkiye'nin en kalabalık ilk 2 şehri ve kozmopolit yapıdan oluşması sebebiyle anket bu illerde yaşayan özel sektör çalışanlarına mail yoluyla iletilmiş, çevrimiçi olarak doldurmaları istenmiştir. Ele alınan örneklem seçiminin evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini 2022 yılında İstanbul ve Ankara illerinde yaşayan özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem ise İstanbul ve Ankara illerinde bazı özel sektör işletmelerinde çalışan bireyler ve onların yardımıyla kartopu örnekleme yöntemiyle ulaşılan verilerden oluşmaktadır. Örneklem büyüklüğü nicel yöntem hesaplamasına göre yapılmıştır. Çalışanların kimisine izin ve hastalık gibi nedenlerle ulaşmak mümkün olmamışken, kimisi de araştırmaya gönüllü olarak katılmak istememişlerdir.

Sonuç olarak uygulanan ankete 376 kişinin gönüllü katılımı sağlanmıştır. Uygulanan ankette tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi olan kolayda örnekleme yoluyla katılımcılara hızlı ve ekonomik şekilde temasa geçerek çevrimiçi veriler toplanmıştır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeylerinin işten aldıkları tatmin düzeyine ilişkin bağlantısının incelenmesi hedeflenmektedir. Araştırmanın 4 tane ana, 5 tane alt hipotezi bulunmaktadır. Bu araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıda sunulmaktadır;

3.4.1. Ana hipotezler;

H1: Özel sektörde çalışanların bilinçli farkındalık düzeylerinin iş doyum düzeylerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Özel sektörde çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri ile işletme politikalarından memnuniyetin istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi vardır.

H3: Özel sektörde çalışanların bilinçli farkındalık düzeylerinin işleri üzerindeki kontrol/otonomi memnuniyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyleri demografik özelliklere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3.4.2. Alt Hipotezler;

H4.1-Özel sektörde çalışan kadınların bilinçli farkındalık düzeyleri yüksektir ve iş doyumuna istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.

H4.2-Özel sektörde evli çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri yüksektir ve iş doyumuna istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.

H4.3-Özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyleri yaş ilerledikçe istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4.4-Özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyleri eğitim seviyesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4.5-Özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyleri çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Bu araştırma model olarak ilişkisel tarama yöntemiyle oluşturulmuştur. İlişkisel tarama yöntemi iki veya daha fazla değişkenin derecesini veya varlığını saptamaya yarayan araştırma modelidir (Karasar, 2014).

Bilinçli farkındalık bireye tam kapasiteli bir algılama yeteneği vermektedir. Tam kapasiteli algılama içinde bulunan âni değerlendirebilme ve beyni verimli kullanabilmeyi içermektedir (Uysal, 2022: 38). Çalışanların bilinçli farkındalık düzeylerinin artışı yalnızca çalışan üzerinde değil bağlı olduğu örgüt için de faydalı sonuçlar verebilir. Örneğin turizm gibi hizmet sektörlerinde hizmet sağlayan çalışanların davranışları işin kalitesini oldukça etkilemektedir (Karasakaloğlu, 2022: 78). Dolaylı olarak hizmet kalitesini artırmak çalışanlara uygulanacak bilinçli farkındalık pratikleriyle artış gösterebilir

3.5. Veri Toplama Aracı

Araştırılması hedeflenen konuya ilişkin veri toplama aracı olarak anket seçilmiştir. Anket uygulayıcı tarafından ankete katılımı gönüllülükle kabul eden özel sektör çalışanlarına çevrimiçi ortamdan iletilerek kendi belirledikleri zaman aralığında yanıtlamaları belirtilmiştir.

Uygulanan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcının demografik özelliklerini içeren sorular, ikinci bölüm bilinçli farkındalık ölçeği, üçüncü bölüm ise iş doyumu ölçeğinin yer aldığı sorulardan oluşmaktadır.

3.6. Verilerin Analizi

Anketin ilk bölümünde yer alan demografik bilgi formu katılımcının cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim düzeyi ve çalışılan süreyi içermektedir. İkinci bölümde Brown ve Ryan (2003) tarafından geliştirilen 15 maddeden oluşan Bilinçli Farkındalık Ölçeği (BİFÖ) yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde yer alan İş Doyumu Ölçeği Şahin ve Durak (1994) tarafından geliştirilmiş 32 maddeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Aşağıda kullanılan ölçeklere dair tanımlayıcı bilgiler yer almaktadır.

Araştırma yürütülürken uygulanan anketle elde edilen bilgiler doğrultusunda sonuçlar değerlendirilmiştir. Anket soruları ile toplanan veriler SPSS 22 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde de yine aynı istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin normalliğine karar vermek için Kolmogorov simirnov test, normal dağılımın diğer varsayımlarını olan basıklık ve çarpıklık değerleri incelenerek değerlendirilmiştir. Sayısal değişkenler arası ilişkiye yön ve derecesini görebilmek amacıyla Pearson korelasyon katsayısı ile bakılmıştır. Elde edilen değerlerin anlamlı olup olmadığı 0.05 anlamlılık düzeyinde ölçülmüştür.

3.6.1. Demografik Bulgular

Katılımcılara ait demografik bulgular aşağıda bulunan Tablo 3'te verilmiştir. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğunu %59,3 ile kadınlar oluşturmaktadır. %43,9'unu 30 ve altında yaş grubu oluşturmaktayken, %54,5'ini önlisans/lisans seviyesinde eğitim görmüş olan katılımcılar oluşmaktadır. Araştırmaya katılım sağlayan kişilerin medeni durum

yüzdesi hemen hemen aynı olmakla beraber evli katılımcılar %49,7'sini kapsamaktadır. %39,1'inin ise toplam çalışma süresi 5 yıl ve daha azdır.

Tablo 3. Tanımsal İstatistikler

Tanımlayıcı Özellikler	N	%	Min.	Max.	S.S.
Cinsiyet	376	100	0	1	,492
Erkek	153	40,7			
Kadın	223	59,3			
Yaş	376	100	1	4	,829
30 Ve Altı	168	44,7			
31-41 Arası	126	33,5			
41-50 Arası	74	19,7			
51 Ve Üzeri	8	2,1			
Eğitim Seviyesi	376	100	1	4	,730
İlk ve Ortaokul	11	2,9			
Lise	89	23,7			
Önlisans/Lisans	205	54,5			
Lisansüstü	71	18,9			
Medeni Durum	376	100	0	1	,501
Evli	187	49,7			
Bekâr	189	50,3			
Çalışma Süresi	376	100	1	4	1,225
5 Yıl ve Daha Az	148	39,4			
6-10 Yıl Arası	73	19,4			
11-15 Yıl Arası	59	15,7			
16 Yıl Ve Üzeri	96	25,5			
TOPLAM	376	100			

3.6.2. Bilinçli Farkındalık Ölçeği (BİFÖ)

Mindful Attention Awareness Scale (MAAS) Brown ve Ryan (2003) tarafından geliştirilmiştir. MAAS, bireyin yaşamındaki şimdiki anda yaşanan deneyimlerinin farkında olma ve bunlara karşı dikkat besleme seviyesini ölçme amacıyla tasarlanmış 15 maddelik bir ölçektir. MAAS altılı likert tipi ölçekte “hemen hemen her zaman, çoğu

zaman, bazen, nadiren, oldukça seyrek, hemen hemen hiçbir zaman'' cevaplandırma seçenekleri mevcuttur. Söz konusu ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı .82'dir.

MAAS için Özyeşil, Arslan, Kesici ve Deniz (2011) tarafından Türkçeye uyarlanma çalışması yapılmıştır. Bu çalışmada ölçek üniversite öğrencilerine cevaplandırılmış, İngilizce ve Türkçe versiyonları arasında anlamlı ve pozitif korelasyonlar ($r = .95$, $p < .001$; $r = .96$, $p < .001$) saptanmıştır. BİFÖ'nün faktör yapılarını betimleyebilmek için açıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Buna göre ölçek tek boyutlu bir yapıdadır. Ölçek için yapılan madde toplam korelasyonunda ölçeğin bütün maddeleri için .40 üzerinde ilişki saptanmıştır. Ölçeğin her bir madde için madde faktör yükleri .48 ile .81 arasında değişim göstermektedir. BİFÖ'nün Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı .80 olarak hesaplanmıştır. Test- tekrar test korelasyonu .86 olarak hesaplanmıştır. Çalışmalarda kullanılacak ölçme araçlarının öngörülen güvenilirlik düzeyinin .70 olduğu göz önünde bulundurulursa, ölçeğin güvenilirlik düzeyinin yeterli olduğu belirtilebilir. (Anastasi, 1982). Bu çalışmada Türkçeye uyarlanan model kullanılmıştır. Bilinçli farkındalık düzeyinin gözlemlenmesi için kullanılan maddeler, madde faktör yükleri ve madde-toplam korelasyonu tablosu aşağıda verilmiştir.

3.6.3. İş Doyumu Ölçeği

Şahin ve Durak (1994)'ın geliştirdiği İş Doyumu Ölçeği, çalışanların iş doyumunu ölçmeyi hedefleyen, 32 maddelik beşli likert ölçeğidir. Çalışanlar ölçekteki her maddede kendini ne derece tatmin olmuş bulduğunu işaretlemektedir. Cevaplar '' %0 = hiç tatmin etmiyor, %25 = az tatmin ediyor, %50 = kararsızım, %75 = çok tatmin ediyor, %100 = tamamen tatmin ediyor '' seçeneklerinden oluşmaktadır.

Söz konusu ölçeğin işletme politikaları (2., 3., 4., 5., 6., 7., 8., 11., 13., 14., 15., 17., 18., 19., 29. sorular), bireysel faktörler (12., 21., 30., 31., 32. sorular), fiziksel koşullar (10., 24., 25., 26. sorular), kontrol/otonomi (20., 27., 28. sorular), ücret (1., 16. sorular), kişiler arası ilişkiler (9., 22., 23. sorular) olmak üzere altı adet alt ölçeği bulunmaktadır. Bu alt ölçeklerin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları ise sırasıyla .94, .87, .74, .76, .64, .60'tır. Ölçeğin bütününde (N = 408) hesaplanan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .94'tür. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçekte altı faktörlü yapının geçerli olduğu belirtilmiştir (Karacaoğlu, 2015:41). Aşağıda İş Doyumu Ölçeğinin maddeleri ve yapılan faktör analizi belirtilmiştir.

3.6.4. Ölçeklerin güvenirliğine ilişkin bulgular

Çalışma araç gereçlerinden olan bilinçli farkındalık ölçeği genel puanları ile iş doyum ölçeği genel puanlarının güvenirliği Cronbach Alfa içsel tutarlılık testi ile incelenmiştir. Cronbach (1951)'ın geliştirmiş olduğu alfa katsayı yöntemi, anket maddelerinin iç tutarlılıklarının tahmini yöntemidir. Alfa katsayısı, ölçekte yer alan belirli maddelerin toplam varyanslarının genel varyansa oranı ile bulunan ağırlıklı standart değişimin ortalaması olarak tanımlanmaktadır (Ercan ve İsmet, 2004).

Tablo 4'te ölçeklerin güvenirlik katsayıları incelendiğinde bilinçli farkındalık ölçeği genel puanları ile iş doyum ölçeği genel puanlarının yüksek güvenirlik düzeylerinde oldukları görülmektedir.

Tablo 4. Ölçek Puanlarına İlişkin Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alpha
Bilinçli farkındalık ölçeği genel	0,921
İş doyum ölçeği genel	0,976

3.6.5. Ölçek Puanlarına İlişkin İstatistikler

Ölçek puanlarına ait özet istatistikler minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma olarak tablo 8'de gösterilmiştir. İşletme politikaları alt boyut ortalama puanı $39,83 \pm 16,19$, bireysel faktörler alt boyut ortalama puanı $15,51 \pm 6,20$, fiziksel koşullar alt boyut ortalama puanı $12,03 \pm 4,66$, kontrol otonomi alt boyut ortalama puanı $9,55 \pm 3,71$, ücret alt boyut ortalama puanı $4,54 \pm 2,11$, kişilerarası ilişkiler alt boyut ortalama puanı $4,54 \pm 2,11$, ve iş doyumunu genel puan ortalamaları $91,01 \pm 32,73$ 'tür. Bilinçli farkındalık ölçeği genel puan ortalamaları ise $56,68 \pm 16,01$ 'dir. Özet istatistikler Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Ölçek Puanlarına İlişkin Özet İstatistikler

Ölçekler	n	Minimum	Maksimum	$\bar{X} \pm Ss$
İşletme politikaları	376	15,00	75,00	$39,83 \pm 16,19$
Bireysel faktörler	376	5,00	25,00	$15,51 \pm 6,20$
Fiziksel koşullar	376	4,00	20,00	$12,03 \pm 4,66$

Kontrol otonomi	376	3,00	15,00	9,55±3,71
Ücret	376	2,00	10,00	4,54±2,11
Kişilerarası ilişkiler	376	3,00	15,00	9,55±3,51
İş doyumunu genel	376	32,00	160,00	91,01±32,73
Bilinçli farkındalık	376	15,00	90,00	56,68±16,01

3.6.6. Normallik Varsayımına İlişkin Bulgular

Normallik testlerinden Kolmogorov Smirnov testi ve çarpıklık ve basıklık değerleri incelenerek verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığı değerlendirilmiştir. Kolmogorov Smirnov testinden elde edilen anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük olan verilerde basıklık ve çarpıklık değerleri $\pm 2,0$ arasında olmasında (George ve Mallery, 2010) değerlerin normal dağılımdan aşırı sapma göstermediği değerlendirilmiş olup hipotezler parametrik testler ile test edilmiştir. Test bulguları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Normallik Varsayımına İlişkin Bulgular

	Shapiro-Wilk			Çarpıklık	Basıklık
	İstatistik	sd	p		
İşletme politikaları	0,08	376,00	0,00	0,35	-0,85
Bireysel faktörler	0,10	376,00	0,00	-0,07	-1,23
Fiziksel koşullar	0,09	376,00	0,00	0,02	-1,04
Kontrol otonomi	0,12	376,00	0,00	-0,12	-1,10
Ücret	0,16	376,00	0,00	0,67	-0,32
Kişilerarası ilişkiler	0,11	376,00	0,00	-0,05	-1,09
İş doyumunu genel	0,07	376,00	0,00	0,18	-0,92
Bilinçli farkındalık	0,07	376,00	0,00	-0,11	-0,78

3.6.7. Ölçek Puanları Arası İlişkiye Yönelik Bulgular

Bilinçli farkındalık ölçeği genel puanları ile iş doyum ölçeği genel ve alt boyut puanları arası ilişkiye Pearson korelasyon katsayısı ile bakılmıştır. Korelasyon analizi, değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olarak dikkate alınmaksızın aralarındaki ilişkinin

derecesini ve yönünü belirlemek üzere kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon kat sayısı (r), - 1 ile + 1 arasında değişen değerler alır ve bu değerler, ilişkinin yönünü ve kuvvetini gösterir. Korelasyon katsayısının (-) değer alması, değişkenler arasındaki ilişkinin ters orantılı olduğunu, (+) değer alması ise, doğru orantılı olduğunu gösterirken kat sayının değeri ± 1 'e yaklaştıkça ilişkinin kuvvetinin arttığı, 0'a yaklaştıkça da azaldığı görülmektedir (Durmuş vd., 2013:144). Korelasyon derecesi olarak $\pm 1 \leq r \leq \pm 0.7$ Kuvvetli İlişki, $\pm 0.7 \leq r \leq \pm 0.3$ Orta Düzeyde İlişki, $\pm 0.3 \leq r \leq \pm 0$ Zayıf İlişki baz alınmıştır (Gülbüz ve Şahin, 2018).

Ölçek puanları arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Ölçek Puanları Arası İlişkiye Yönelik Bulgular

		İşletme Politikaları	Bireysel Faktörler	Fiziksel Koşullar	Kontrol Otonomi	Ücret	Kişilerarası İlişkiler	İş Doyumu Genel	Bilinçli Farkındalık
İşletme	r	1,00	,766**	,758**	,789**	,655**	,754**	,960**	,302**
Politikaları	p		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bireysel	r		1,00	,742**	,857**	,437**	,784**	,883**	,356**
Faktörler	p			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fiziksel	r			1,00	,796**	,506**	,775**	,864**	,369**
Koşullar	p				0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kontrol/	r				1,00	,459**	,810**	,896**	,365**
Otonomi	p					0,00	0,00	0,00	0,00
Ücret	r					1,00	,415**	,640**	,167**
	p						0,00	0,00	0,00
Kişilerarası	r						1,00	,857**	,357**
İlişkiler	p							0,00	0,00
İş Doyumu	r							1,00	,360**
Genel	p								0,00
Bilinçli	r								1,00
Farkındalık	p								

r:Pearson korelasyon katsayısı **p < 0,01

Bilinçli farkındalık puanları ile işletme politikaları alt boyut puanı arasında pozitif yönde orta düzeyde, bireysel faktörler alt boyut puanı arasında pozitif yönde orta düzeyde, fiziksel koşullar alt boyut puanı arasında pozitif yönde orta düzeyde, kontrol otonomi alt boyut puanı arasında pozitif yönde orta düzeyde, ücret alt boyut puanı arasında pozitif yönde düşük düzeyde, kişiler arası ilişkiler alt boyut puanı arasında pozitif yönde orta düzeyde ve iş doyumu genel puanları alt boyut puanı arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,302 r: 0,356 r: 0,369 r: 0,365 r: 0,167 r: 0,357 r: 0,360; p < 0,05).

Alt boyut ve genel skorların cinsiyete göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Parametre	Cinsiyet		P
	Erkek n=153	Kadın n=223	
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	
İşletme Politikaları	40,31±15,43	39,50±16,72	0,637
Bireysel Faktörler	15,52±6,04	15,50±6,32	0,997
Fiziksel Koşullar	11,84±4,65	12,17±4,66	0,510
Kontrol Otonomi	9,50±3,69	9,58±3,72	0,825
Ücret	4,65±2,09	4,47±2,13	0,399
Kişilerarası İlişkiler	9,47±3,55	9,60±3,48	0,724
İş Doyumu Genel	91,29±32,19	90,82±33,17	0,891
Bilinçli Farkındalık	55,52±17,25	57,48±15,08	0,245

Bağımsız Örneklem T-Testi, *p < 0,05

İş Doyumu ölçeğinin işletme politikaları (p = 0,637), bireysel faktörler (p = 0,997), fiziksel koşullar(p = 0,510), kontrol otonomi(p = 0,825), ücret (p = 0,399)ve kişilerarası ilişkiler (p = 0,724) alt boyutları ile iş doyumu genel skoru (p = 0,891) ve bilinçli farkındalık skorunun (p = 0,245) cinsiyete göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Alt boyut ve genel skorların yaşa göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması

Parametre	Yaş				P
	30 ve altı (n=168)	31 ve 40 arası (n=126)	41 ve 50 arası (n=74)	51 ve üstü (n=8)	
	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	
İşletme Politikaları	42,14±16,92	38,43±14,79	37,14±16,72	38,38±12,64	0,108
Bireysel Faktörler	15,98±6,45	15,21±6,10	14,85±5,95	16,25±4,98	0,488
Fiziksel Koşullar	12,36±4,94	11,75±4,33	11,66±4,70	13,00±2,62	0,552
Kontrol Otonomi	9,74±3,82	9,52±3,51	9,12±3,84	9,75±3,28	0,640
Ücret	4,37±2,09	4,67±2,09	4,68±2,22	4,88±1,96	0,477
Kişilerarası İlişkiler	9,82±3,77	9,21±3,05	9,51±3,65	9,38±3,16	0,454
İş Doyumu Genel	94,42±34,68	88,80±29,85	86,96±33,49	91,63±23,41	0,309
Bilinçli Farkındalık	57,22±15,80	53,97±15,25	59,74±16,91	59,88±19,71	0,077

Kruskal-Wallis H Testi, *p < 0,05

İş Doyumu ölçeğinin işletme politikaları ($p = 0,108$), bireysel faktörler ($p = 0,488$), fiziksel koşullar ($p = 0,552$), kontrol otonomi ($p = 0,640$), ücret ($p = 0,477$) ve kişilerarası ilişkiler ($p = 0,454$) alt boyutları ile iş doyumu genel skoru ($p = 0,309$) ve bilinçli farkındalık skorunun ($p = 0,077$) yaşa göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Alt boyut ve genel skorların medeni duruma göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorların Medeni Durum İle Karşılaştırılması

Parametre	Medeni Durum		p
	Bekâr (n=189)	Evli (n=187)	
	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	
İşletme Politikaları	41,03±17,04	38,61±15,24	0,148
Bireysel Faktörler	15,71±6,22	15,30±6,20	0,523
Fiziksel Koşullar	12,30±4,75	11,76±4,55	0,264
Kontrol Otonomi	9,77±3,61	9,32±3,80	0,238
Ücret	4,59±2,25	4,49±1,96	0,645
Kişilerarası İlişkiler	9,75±3,56	9,34±3,45	0,258
İş Doyumu Genel	93,16±33,96	88,83±31,38	0,201
Bilinçli Farkındalık	56,46±16,27	56,91±15,78	0,781

Bağımsız Örneklem T-Testi, * $p < 0,05$

İş Doyumu ölçeğinin işletme politikaları ($p = 0,148$), bireysel faktörler ($p = 0,523$), fiziksel koşullar ($p = 0,264$), kontrol otonomi ($p = 0,238$), ücret ($p = 0,645$) ve kişilerarası ilişkiler ($p = 0,258$) alt boyutları ile iş doyumu genel skoru ($p = 0,201$) ve bilinçli farkındalık skorunun ($p = 0,781$) medeni duruma göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Alt boyut ve genel skorların eğitim düzeyine göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorların Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Parametre	Eğitim Düzeyi				P
	İlkokul/ Ortaokul (n=11)	Lise (n=89)	Ön Lisans/Lisans (n=205)	Lisansüstü (n=71)	
	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	
İşletme Politikaları	35,73±17,08	36,98±15,01	41,34±16,56	39,29±16,17	0,156

Bireysel Faktörler	14,36±6,19	14,01±5,99	16,29±6,21	15,30±6,19	0,029*
Fiziksel Koşullar	9,91±5,47	10,62±4,82	12,64±4,62	12,39±3,99	0,002*
Kontrol Otonomi	8,82±4,54	8,52±3,60	9,93±3,67	9,85±3,62	0,018*
Ücret	4,18±2,40	4,29±1,97	4,65±2,12	4,61±2,21	0,519
Kişilerarası İlişkiler	9,36±3,96	8,90±3,67	9,94±3,51	9,27±3,12	0,103
İş Doyumu Genel	82,36±34,88	83,31±32,30	94,78±32,83	91,10±31,35	0,029*
Bilinçli Farkındalık	47,09±16,33	57,63±16,81	56,88±15,99	56,41±14,78	0,270

Kruskal Wallis H Testi, *p < 0,05

İş Doyumu ölçeğinin işletme politikaları (p = 0,156), ücret (p = 0,519) ve kişilerarası ilişkiler (p = 0,103) alt boyutları ve bilinçli farkındalık skorlarının (p = 0,270) eğitim düzeyine göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı saptanmamışken, bireysel faktörler (p = 0,029), fiziksel koşullar (p = 0,002), kontrol otonomi (p = 0,018), alt boyutları ile iş doyumu genel skorunun (p = 0,029) eğitim düzeyine göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı saptanmıştır. Farkın kaynağının belirlenebilmesi için uygulanan Tamhane's T2 post hoc test sonuçlarına göre;

Bireysel faktörler alt boyutu skorları lise mezunu katılımcılarda önlisans/lisans mezunu katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha düşüktür (p = 0,021). Fiziksel koşullar alt boyutu skorları lise mezunu katılımcılarda önlisans/lisans mezunu katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha düşüktür (p = 0,006). Kontrol otonomi alt boyutu skorları lise mezunu katılımcılarda önlisans/lisans mezunu katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha düşüktür (p = 0,015).

İş doyumu genel skorları da lise mezunu katılımcılarda ön lisans/lisans mezunu katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha düşük belirlenmiştir (p = 0,036).

Alt boyut ve genel skorların çalışılan süreye göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorların Çalışılan Süreye Göre Karşılaştırılması

Parametre	Çalışılan Süre				p
	5 yıl ve daha az (n=148)	6-10 yıl arası (n=73)	11-15 yıl arası (n=59)	16 yıl ve üstü (n=96)	
	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	
İşletme Politikaları	41,28±17,31	42,33±15,67	35,20±14,65	38,53±15,21	0,038*

Bireysel Faktörler	15,40±6,50	16,42±6,19	14,51±6,20	15,58±5,73	0,365
Fiziksel Koşullar	11,97±5,07	12,96±4,40	11,47±4,42	11,78±4,27	0,257
Kontrol Otonomi	9,43±3,86	10,15±3,63	9,20±3,72	9,49±3,51	0,454
Ücret	4,44±2,14	4,78±2,19	4,19±1,89	4,74±2,12	0,285
Kişilerarası İlişkiler	9,53±3,85	9,99±3,41	9,08±3,11	9,53±3,26	0,538
İş Doyumu Genel	92,04±35,59	96,63±31,54	83,66±29,64	89,66±30,27	0,142
Bilinçli Farkındalık	55,67±15,79	58,04±15,11	55,32±16,25	58,05±16,89	0,524

Tek Yönlü ANOVA Testi, *p < 0,05

İş Doyumu ölçeğinin bireysel faktörler (p = 0,523), fiziksel koşullar (p = 0,264), kontrol otonomi (p = 0,238), ücret (p = 0,645) ve kişilerarası ilişkiler (p = 0,258) alt boyutları ile iş doyumu genel skoru (p = 0,201) ve bilinçli farkındalık skorunun (p = 0,781) çalışma süresine göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir. İşletme politikaları (p = 0,038) alt boyutunun çalışılan süreye gösterdiği farklar ise istatistiksel olarak anlamlı saptanmıştır. Farkın kaynağının belirlenebilmesi için uygulanan LSD post hoc test sonuçlarına göre;

Çalışma süresi 11-15 yıl arası olan katılımcıların işletme politikaları skorları 5 yıl ve daha az (p = 0,014) ve 6-10 yıl (p = 0,012) olan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha düşüktür.

Kurulan regresyon modeline ilişkin regresyon katsayılarının olduğu Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. Bilinçli Farkındalığın İş Doyumu Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları

	B	β	Std. Hata	t	p
Sabit	49.291		5.809	8.485	< .001
Bilinçli Farkındalık	0.736		0.099	7.461	< .001
Bağımlı Değişken; İş Doyumu	R ² = 0,130	= F(1;374) = 55,673	= p < 0,001		

Bilinçli farkındalığın iş doyumu üzerindeki düzenleyici etkisinin belirlenebilmesi için iş doyumunun bağımlı, bilinçli farkındalığın bağımsız değişken olduğu bir regresyon

modeli kurulmuştur. Buna göre model uyumuna bakıldığında kurulan modelin anlamlı olduğu görülmüştür ($F(1;374) = 55,673$; $p < 0,001$). Regresyon katsayılarına ve p değerlerine bakıldığında bilinçli farkındalık skorlarının iş doyumunu anlamlı düzeyde etkilediği görülmüştür ($p < 0,001$). Bilinçli farkındalık skorları iş doyumunu üzerindeki değişimin toplam %13'ünü açıklamaktadır ($R^2 = 0,130$) ve iş doyumunu arttırıcı etkisi olduğu görülmüştür.

Ulaşılan verilere göre araştırma öncesi kurulan hipotezlerin desteklenip desteklenmediğini içeren özet Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Özet Hipotez Tablosu

4.1. Ana hipotezler	
H1: Özel sektörde çalışanların bilinçli farkındalık düzeylerinin iş doyum düzeylerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
H2: Özel sektörde çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri ile işletme politikalarından memnuniyetin istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi vardır.	Desteklendi
H3: Özel sektörde çalışanların bilinçli farkındalık düzeylerinin işleri üzerindeki kontrol/otonomi memnuniyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Desteklendi
H4: Özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyleri demografik özelliklere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklendi
4.2. Alt Hipotezler	
H4.1: Özel sektörde çalışan kadınların bilinçli farkındalık düzeyleri yüksektir ve iş doyumuna istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
H4.2: Özel sektörde evli çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri yüksektir ve iş doyumunu düzeyine istatistiksel olarak olumlu bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
H4.3: Özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyleri yaş ilerledikçe istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmedi
H4.4: Özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyleri eğitim seviyesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklendi
H4.5: Özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyleri çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklendi

3.7. Kadınların Bilinçli Farkındalık Düzeylerinin İş Doyumuna Etkisi

Bu bölümde özel sektörde çalışan kadınların demografik özelliklerine göre bilinçli farkındalık düzeyi ve iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. İnceleme yukarıda verilen araştırmaya dâhil olan katılımcılardan sadece kadınların verileri seçilerek yapılmıştır. Kadınların bilinçli farkındalık veya iş doyumunu düzeyini araştırmayı hedefleyen çalışmalar için yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın değişkenlerinin normal dağılıma uygunluğunu belirlemek için çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakıldı. Değişkenlerin bu katsayıları -1 ile 1 arasında değer aldığı için normal dağılıma uygun oldukları sonucuna varıldı. Sonuçlar Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15. Ölçek Parametrelerinin Normallik Varsayımlarına İlişkin Çarpıklık-Basıklık Katsayıları

Parametreler	Çarpıklık	Basıklık
İşletme Politikaları	0,347	-0,938
Bireysel Faktörler	-0,083	-1,254
Fiziksel Koşullar	-0,037	-0,975
Kontrol Otonomi	-0,08	-1,101
Kişilerarası İlişkiler	-0,082	-1,04
İş Doyumu Genel	0,184	-0,937
Bilinçli Farkındalık	-0,147	-0,748
Ücret	0,802	-0,032

Kadınlar için ücret ve ölçek puanları arasındaki ilişkiye yönelik kurulan regresyon analizi sonucu Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Kadınlar İçin Ücret Ve Ölçek Puanları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

	İşletme Politikaları	Bireysel Faktörler	Fiziksel Koşullar	Kontrol Otonomi	Ücret	Kişilerarası İlişkiler	İş Doyumu Genel	Bilinçli Farkındalık
İşletme Politikaları	1	,652**	,405**	,465**	,449**	,351**	,623**	0,077
Bireysel Faktörler		1	,742**	,760**	,786**	,725**	,959**	,303**
Fiziksel Koşullar			1	,754**	,845**	,767**	,872**	,333**
Kontrol Otonomi				1	,797**	,772**	,868**	,350**
Ücret					1	,783**	,893**	,317**
Kişilerarası İlişkiler						1	,836**	,387**
İş Doyumu Genel							1	,347**
Bilinçli Farkındalık								1

Kadınların ücret memnuniyeti ile işletme politikaları arasında orta düzeyde ve pozitif ($r = 0.652$, $p < 0.01$), bireysel faktörler arasında düşük düzeyde ve pozitif ($r = 0.405$, $p < 0.01$), ücret ve fiziksel koşullar arasında orta düzeyde ve pozitif ($r = 0.465$, $p < 0.01$), ücret ve kontrol otonomi arasında orta düzeyde ve pozitif ($r = 0.449$, $p < 0.01$), kişilerarası

ilişkiler arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki vardır ($r = 0.351$, $p < 0.01$), ücret ve iş doyumu genel skoru arasında orta düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır ($r = 0.623$, $p < 0.01$).

Kadınların ücret memnuniyeti ve bilinçli farkındalık arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ilişki saptanmamıştır ($p > 0.05$).

Kadınlar için alt boyut ve genel skorların yaşa göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Kadınların Ölçek Alt Boyut Ve Genel Skorlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması

Parametre	Yaş			p
	30 ve altı (n=100)	31 ve 40 arası (n=71)	41 yaş ve üzeri (n=52)	
	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	
İşletme Politikaları	42,74+16,83	38,20+15,77	35,06+16,82	0,019*
Bireysel Faktörler	16,34+6,57	15,03+5,95	14,52+6,25	0,182
Fiziksel Koşullar	12,67+4,81	11,93+4,31	11,52+4,83	0,310
Kontrol Otonomi	9,95+3,70	9,45+3,58	9,06+3,97	0,352
Ücret	10,10+3,61	9,01+3,05	9,44+3,72	0,546
Kişilerarası İlişkiler	96,13+34,10	88,31+30,40	84,02+34,82	0,124
İş Doyumu Genel	58,39+14,56	54,49+14,63	59,81+14,82	0,075
Bilinçli Farkındalık	42,74+16,83	38,20+15,77	35,06+16,82	0,111

Tek Yönlü ANOVA Analizi, * $p < 0,05$

İş Doyumu ölçeğinin işletme politikaları skorlarının yaşa göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı saptanmıştır ($p = 0,019$). Buna göre 30 yaş ve altı kadınların işletme politikaları skorları 41 yaş ve üzeri gruba göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bireysel faktörler ($p = 0,182$), fiziksel koşullar ($p = 0,310$), kontrol otonomi ($p = 0,352$), ücret ($p = 0,546$) ve kişilerarası ilişkiler ($p = 0,124$) alt boyutları ile iş doyumu genel skoru ($p = 0,075$) ve bilinçli farkındalık skorunun ($p = 0,111$) yaşa göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Kadınlar için alt boyut ve genel skorların medeni duruma göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Kadınların Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Parametre	Medeni Durum		p
	Bekar (n=116)	Evli (n=107)	
	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	
İşletme Politikaları	41,32+17,73	37,53+15,41	0,137
Bireysel Faktörler	15,76+6,40	15,21+6,26	0,515
Fiziksel Koşullar	12,77+4,67	11,51+4,59	0,044
Kontrol Otonomi	9,97+3,60	9,17+3,83	0,100
Ücret	4,74+2,27	4,17+1,92	0,075
Kişilerarası İlişkiler	9,91+3,47	9,27+3,49	0,198
İş Doyumu Genel	94,46+34,44	86,87+31,41	0,107
Bilinçli Farkındalık	58,35+15,44	56,53+14,70	0,361

Bağımsız Örneklem T-Testi, *p < 0,05

İş Doyumu ölçeğinin fiziksel koşullar skorları evli kadınlarda bekar kadınlara göre anlamlı düzeyde daha düşük saptanmıştır (p = 0,044). İşletme politikaları (p = 0,137), bireysel faktörler (p = 0,515), kontrol otonomi (p = 0,100), ücret (p = 0,075) ve kişilerarası ilişkiler (p = 0,198) alt boyutları ile iş doyumu genel skoru (p = 0,107) ve bilinçli farkındalık skorunun (p = 0,361) medeni duruma göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Kadınlar için alt boyut ve genel skorların eğitim düzeyine göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Kadınların Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Parametre	Eğitim Düzeyi			p
	Lise (n=48)	Ön Lisans/Lisans (n=121)	Lisansüstü (n=54)	
	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	
İşletme Politikaları	36,69+17,49	40,12+16,34	40,61+16,93	0,416
Bireysel Faktörler	14,00+6,40	16,09+6,28	15,50+6,26	0,153
Fiziksel Koşullar	10,94+5,39	12,35+4,62	12,85+3,90	0,096
Kontrol Otonomi	4,37+2,21	4,37+2,01	4,76+2,31	0,124
Ücret	8,69+3,75	9,68+3,76	10,17+3,55	0,506
Kişilerarası İlişkiler	9,15+3,83	9,83+3,51	9,50+3,12	0,255
İş Doyumu Genel	83,83+36,52	92,44+32,22	93,39+31,90	0,997
Bilinçli Farkındalık	57,44+17,54	57,43+14,80	57,63+13,58	0,511

Tek Yönlü ANOVA Analizi, *p < 0,05

Kadın katılımcılarda iş doyumu ölçeğinin işletme politikaları ($p = 0,156$), bireysel faktörler ($p = 0,153$), fiziksel koşullar ($p = 0,096$), kontrol otonomi ($p = 0,124$) ücret ($p = 0,506$), ve kişilerarası ilişkiler ($p = 0,255$) alt boyutları ile iş doyumu genel skorunun ($p = 0,997$) ve bilinçli farkındalık skorlarının ($p = 0,511$) eğitim düzeyine göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı saptanmamıştır.

Kadınlar için alt boyut ve genel skorların çalışılan süreye göre karşılaştırıldığı bulgular Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Kadınların Ölçek Alt Boyutları Ve Genel Skorlarının Çalışılan Süreye Göre Karşılaştırılması

Parametre	Çalışılan Süre				P
	5 yıl ve daha az (n=92)	6-10 yıl arası (n=42)	11-15 yıl arası (n=37)	16 ve üstü (n=52)	
	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	
İşletme Politikaları	42,66±17,28	41,14±16,39	33,65±14,60	36,75±16,27	0,021*
Bireysel Faktörler	15,83±6,80	16,62±5,85	14,35±5,86	14,83±6,11	0,340
Fiziksel Koşullar	12,25±5,06	13,38±4,23	11,24±4,30	11,69±4,42	0,182
Kontrol Otonomi	4,64±2,09	4,45±2,26	3,95±1,79	4,54±2,28	0,497
Ücret	9,62±3,85	10,24±3,62	8,97±3,71	9,42±3,61	0,561
Kişilerarası İlişkiler	9,92±3,83	9,71±3,25	9,05±3,03	9,33±3,35	0,100
İş Doyumu Genel	94,92±35,67	95,55±31,75	81,22±27,89	86,56±32,01	0,927
Bilinçli Farkındalık	56,99±13,89	58,17±14,55	56,68±15,75	58,37±17,28	0,409

Tek Yönlü ANOVA Testi, * $p < 0,05$

Kadınlarda iş doyumu ölçeğinin bireysel faktörler ($p = 0,340$), fiziksel koşullar ($p = 0,182$), kontrol otonomi ($p = 0,497$), ücret ($p = 0,561$) ve kişilerarası ilişkiler ($p = 0,100$) alt boyutları ile iş doyumu genel skoru ($p = 0,927$) ve bilinçli farkındalık skorunun ($p = 0,409$) çalışma süresine göre gösterdiği farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir. İşletme politikaları ($p = 0,021$) alt boyutunun çalışılan süreye gösterdiği farklar ise istatistiksel olarak anlamlı saptanmıştır. Farkın kaynağının belirlenebilmesi için uygulanan LSD post hoc test sonuçlarına göre;

Çalışma süresi 11-15 yıl arası olan kadınların işletme politikaları skorları 5 yıl ve daha az ($p = 0,014$) ve 6-10 yıl ($p = 0,012$) olan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha düşüktür.

Kadınların bilinçli farkındalık düzeyinin iş doyumu üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan regresyon analizi Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Kadınların Bilinçli Farkındalık Düzeylerinin İş Doyumu Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Kurulan Regresyon Analizi

t	B	β	Std. Hata	t	p
Sabit	7,024		9,829	0,715	0,476
Ücret	40,118	0,577	3,542	11,326	<0,001
Bilinçli Farkındalık	0,668	0,304	0,111	6,021	<0,001
Yaş					
31-40 Yaş Arası	-11,437	-0,122	-0,161	-2,135	0,034
41 Yaş ve Üzeri	-17,551	-0,179	-0,224	-2,837	0,005
Çalışma Süresi					
5 Yıl Altı	-5,804	-0,086	6,339	-0,916	0,361
6-10 Yıl	2,372	0,028	5,877	0,404	0,687
11-15 yıl	-2,894	-0,033	5,876	-0,493	0,623
Bağımlı Değişken; İş Doyumu	$R^2 = 0,473$ $F(7;215) = 37,535$ $P < 0,001$ Durbin-Watson = 1,992				

Kadınlarda ücret, bilinçli farkındalık düzeyi, yaş ve çalışma süresinin iş doyumu üzerindeki yordayıcı etkisinin belirlenebilmesi için iş doyumunun bağımlı değişken olduğu bir regresyon modeli kurulmuştur. Buna göre model uyumuna bakıldığında kurulan modelin anlamlı olduğu görülmüştür ($F(7;215) = 37,535$; $p < 0,001$). Regresyon modelinin heteroskedastisitesini (değişen varyansını) kontrol etmek için Breusch-Pagan testi kullanılmış ve test sonucunda değişkenler arasında değişen varyans gözlemlenmemiştir ($F(7;215) = 3,832$; $p > 0,05$). Durbin-Watson istatistiği 1.992 olarak bulunmuştur. Bu test, regresyon modelindeki hata terimlerinin varyansının sabit olup olmadığını değerlendirir. Eğer hata terimlerinin varyansı sabit değilse, bu durum modelin güvenilirliğini etkileyebilir. Bu istatistik, modelin hata terimlerinin otokorelasyonunu değerlendirmek için kullanılır. Bu değer 2'ye yaklaştıkça, hata terimlerindeki otokorelasyonun olmadığı kabul edilir. 1.992 oldukça yakın olduğundan, modeldeki hata terimlerinin otokorelasyon açısından sorun teşkil etmediği söylenebilir. Regresyon katsayılarına ve p değerlerine bakıldığında ücret ($p < 0,001$), bilinçli farkındalık ($p < 0,001$), 31-40 yaş arası olmak ($p = 0,034$) ve 41 yaş ve üzeri olmak ($p = 0,005$) parametrelerinin iş doyumunu anlamlı düzeyde etkilediği görülmüştür ($p < 0,001$). Ücret ve bilinçli farkındalığın iş doyumunu arttırıcı etkisi gözlemlenirken yaştan iş doyumu

üzerindeki etkisi negatif görülmüştür. Buna göre 31-40 yaş arasında olmanın ($\beta = 11,437$) 41 yaş ve üzeri olmaya ($\beta=-17,551$) göre iş doyumunu daha az olumsuz etkilediği saptanmıştır. Cinsiyet, ücret, bilinçli farkındalık düzeyi, yaş ve çalışma süresi iş doyumunu üzerindeki değişimin toplam %47,3'ünü açıklamaktadır ($R^2=0,473$).

3.8. Verilerin Alan Yazın ile Karşılaştırılması

Bu araştırmada özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyi ile işe duydukları tatmin arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma yürütülürken nicel araştırma yöntemi kullanılarak değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişki değerlendirildiğinde bilinçli farkındalık değişkeninin özel sektör çalışanlarındaki iş doyumunu hissi üzerinde aracı rolü olduğu tespit edilmiştir. Ulusal ve uluslararası alan yazında ele alınan bilinçli farkındalık ve iş doyumunun yer aldığı ilgili çalışmalar da bu bulguları destekler niteliktedir. Nitekim Gordon ve arkadaşları (2014) çalışanın bilinçli farkındalık becerilerinin ve kendine duyduğu saygının iş konusunda karşılaştığı sorunlarla baş edebilmesine yardımcı olarak iş doyumunu hissine olumlu etki edeceğini belirtmişlerdir. Yine Öksüz ve Yiğit (2020) öğretmenlerin bilinçli farkındalık düzeyiyle mesleki doyumunu arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmada da düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulmuştur. Güner Kibaroglu, Basım, Sözen (2022) kamu ve özelde çalışan 572 hasta bakıcıyla bir araştırma gerçekleştirmiş ve bilinçli farkındalığın yapısal iş kaynaklarını aynı doğrultuda etkilediğini ve bunun da iş doyumunu hissiyatında kısmi aracılık rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Aydoğmuş (2023) 551 beyaz yaka çalışanıyla gerçekleştirdiği araştırmasında bilinçli farkındalığın iş tatmini, iş performansı ve duygusal zekâyla pozitif yönde ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Küçük (2019) bilinçli farkındalık ile çalışanın iyi oluşu arasındaki ilişkiyi konu aldığı çalışmasında bilinçli farkındalığın çalışanın iyi olma haline pozitif ve anlamlı bir ilişki saptamıştır. Albayrak (2020) polis memurlarının bilinçli farkındalık düzeyiyle stresle başa çıkma ilişkisini ele aldığı araştırmasında düşük düzeyle ve pozitif ilişki tespit etmesi bizim çalışmamızı desteklemektedir. Ek olarak bilinçli farkındalığın iş doyumunu üzerindeki rolünü açıklamak için yapılan deneysel çalışmalarda pozitif anlamlı ilişkiler gözlemlenmiştir (Hülshager vd., 2013; Shonin vd., 2014). Bahsi geçen bulgular ışığında bilinçli farkındalığın artmasının çalışanların iş tatminine katkıda bulunduğu liderlerin dikkati çekilebilir. Örgütlerde iş eğitimlerinin yanı sıra bilinçli

farkındalık eğitimlerinin eğitim programına dâhil edilmesiyle çalışan iş tatmininin sağlanacağı öngörülebilmektedir. Bu sayede çalışandan verim alınması dolayısıyla örgütün de menfaat sağlayabileceği düşünülmektedir. Bilinçli farkındalık düzeyi yüksek kişiler mevcut ana odaklı, sabırlı, esnek bakış açına sahip ve olayları olduğu haliyle kabul etmeye daha istekli tavırlar göstermektedir. Bu yönüyle bilinçli farkındalığın çalışanın iş doyumuna katkı sağlayacağı çıkarımı yapılabilir.

Yürütülen araştırmada özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyiyle iş doyumunu hissiyatının cinsiyet değişkenine göre fark göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazın da bu sonucu destekler niteliktedir. Örneğin Öksüz ve Yiğit'in (2020) 361 öğretmen üzerinde bilinçli farkındalık ve mesleki doyum üzerine yaptığı araştırmada da cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır. Albayrak (2020) ise polis memurlarının stresle başa çıkma düzeyinde bilinçli farkındalık değişkeninin cinsiyetle ilişkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Özyeşil (2011) üniversite öğrencilerini bilinçli farkındalık düzeyleri ve çeşitli değişkenlerle incelediği araştırmasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Uluslararası yazın incelendiğinde bazı araştırmaların bizim sonucumuzun aksine bilinçli farkındalığın cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Lundh, Camilla, Hansen, Lilja, Broberg, Josefson ve Hanse araştırmalarında erkeklerin bilinçli farkındalık düzeylerinin kadınlara oranla daha düşük olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Akt. Yazıcı, 2020). Tourek (2014) ruh sağlığı çalışanlarıyla gerçekleştirdiği araştırmasında kadınların bilinçli farkındalık seviyesinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır (Akt. Albayrak, 2020). Güney, Varoğlu, Aktaş 1996 yılındaki çalışmasında özel ve kamu bankalarında çalışanlarda erkeklerin iş doyum düzeyinin kadınlardan fazla olduğu sonucunu bulgulanmıştır (Toplu, 1998:47). İş doyumunun esas alındığı birçok çalışmada cinsiyet değişkeninin anlamlı bir fark göstermediği tespit edilmiştir (Yazılıtaş, 2010; Sarıcı, 2015; Uğur 2015; Turaç 2017). Yazıcı 2020 yılında yaptığı araştırmada üniversite öğrencilerinde bilinçli farkındalık düzeyinin cinsiyete göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Unutmaz'ın (2021) 300 katılımcıyla çalışanların bilinçli farkındalığının tükenmişlik ve duygusal zekâ ile ilişkisini araştırmış ve cinsiyetin anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Yine Elik Besdil (2020) iş tatminini psikolojik değişkenlerle incelediği çalışmasında cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Alan yazında da birçok araştırmada bireylerin bilinçli farkındalık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı

bir fark göstermediği bildirilmiştir (Şehidoğlu, 2014; Çelikler, 2017; Acar, 2019). Sonuçların genelinden yola çıkılacak olunursa, iş ve meslek faktörlerinin bağımlı değişken olduğu araştırmalarda cinsiyetin iş doyumunda belirleyici bir değişken olmadığı görüşü hâkimdir (Korman, 1977).

Yürüttüğümüz çalışmada özel sektör çalışanlarının bilinçli farkındalık düzeyinin iş doyumunu hissiyatının yaş değişkenine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazındaki bazı araştırmalar da bulgumuzu destekler niteliktedir. Nitekim Unutmaz (2021) bilinçli farkındalık tükenmişlik ve duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada yaşı belirleyici bir faktör olmadığını tespit etmiştir. Şahin (2018) araştırmasında bilinçli farkındalık skorlarının yaş değişkenine göre farklılık yaratmadığını gözlemlemiştir. Başka bir araştırmada Çelikkalp vd (2019) kadın akademisyenlerde yaş değişkeninin iş doyumunu ile ilişkisinin olmadığını saptamıştır. Yine Tunacan ve Çetin (2009) lise öğretmenlerinin katılım sağladığı araştırmasında yaş faktörünün iş doyumunu üzerinde belirleyici bir değişken olmadığını bulgulamışlardır. Aksine ulusal ve uluslararası bazı çalışmalar da ise yaşı bilinçli farkındalığı ve iş doyumunu etkileyici bir değişken olduğu gözlemlenmiştir. Örneğin Karacaoğlu (2015) yaş ilerledikçe bilinçli farkındalık ve iş tatmini düzeyinin arttığını tespit etmiştir. Maden Turgut (2010) hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında yaş ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık tespit etmiştir. Çetinbaş (2021) Ankara’da bir elektrik şirketinde yaptığı araştırmada yaşı arttıkça iş doyum hissinin de arttığı sonucunu ortaya koymuştur. Yaş arttıkça bilinçli farkındalık veya iş doyumunun da arttığını tespit eden çalışmaların aksine Yılmaz (2019) lisede görev yapan öğretmenler üzerindeki çalışmada yaşı ilerledikçe iş doyumunda azalma tespit etmiştir. Bu çalışmaya paralel olarak Dağdeviren ve diğerlerinin (2011) akademisyenlerin iş doyum düzeyini ele aldığı çalışmada 26 yaşından küçük olan çalışanların iş doyumunun diğerlerine göre daha yüksek olduğunu bildirmiştir. Herzberg ve diğerleri ise (1957) yaş değişkeni ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi ‘‘U’’ şeklinde bir döngü olarak açıklamıştır. Bu çalışmalardan yola çıkarak bir yorumda bulunacak olursak; bilinçli farkındalık düzeyi üzerinde pratik yapmadan gelişmeyeceği için kişi kendini artarak giden tükenmişlik, yorgunluk ve stresli ruh halin içinde bulabilecek ve yaş artsa da bilinçli farkındalık seviyesinde artma olmayabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bazı çalışmalarda yaş değişkeniyle birlikte iş doyumunu düşünülmüşse de yıllar geçtikçe iş doyumunun gerçekleşmesi için

gereken faktörler sağlanmadığında git gide tatminsizlik yaşanabilmektedir. Bu durumda terfi, zam gibi olumlu beklentiler ve düşünceler gerçekleşmediğinde yerini olumsuz beklenti ve düşüncelere bırakarak işten alınan doyumun yaş artışının aksine azalabileceği unutulmamalıdır.

Bu araştırmada elde ettiğimiz sonuçlar medeni durumun bilinçli farkındalık düzeyiyle iş doyumunu arasındaki ilişkiyi etkilemediği yönünde saptanmıştır. Literatürde birçok çalışma bizimkiyle benzer sonuçlar elde etmiştir. Örneğin Unutmaz (2021) araştırmasının genel sonuçlarına göre çalışanların bilinçli farkındalık düzeyi, tükenmişlik ve duygusal zekâ puanlarının bekâr veya evli olmasıyla ilişkisi olmadığını bulgulamıştır. Paralel şekilde Albayrak (2020) araştırmasına katılım sağlayan polislerin medeni durumu ile bilinçli farkındalık olmaları arasında bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Yılmaz (2019) ise katılımcılara uyguladığı iş doyumunu ölçeğinin hiçbir alt boyutuyla medeni durumun ilişkisi olmadığını tespitiyle bizim bulgumuzu destekler niteliktedir. Gündüz (2008) ve İdi (2017) öğretmenlerin iş doyumunu hakkında yaptıkları araştırmalarda da benzer sonuçlar ortaya koymuşlardır. Bizim sonucumuzun aksine Acer (2018) ise medeni durumun bilinçli farkındalık düzeyini etkileyebildiğini, evli katılımcıların bilinçli farkındalık düzeyinin bekâr katılımcılara nazaran daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. İş doyumunu baz alan çalışmaların ise bazılarında medeni durumun iş doyumuna etkisinin olmadığı sonucu, bazılarında ise etkili bir faktör olduğunu bildirilmiştir. Örneğin Elik Besdil (2020) çalışmasında medeni durumun iş doyumunu hissiyatı üstünde etkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Maden Turgut (2010) ise iş ve yaşam doyumunu arasındaki ilişkiyi analiz çalışmasında medeni durumun fark yaratan bir etki olmadığını bulgulamıştır. Koçer (2019) beyaz yakalı çalışanların bilinçli farkındalık düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Benzer bir sonuç olarak Parmaksız (2020) iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında evli katılımcılarda anlamlı fark görülmemişken bekâr katılımcılarda pozitif düzeyde bir ilişki bulunduğuna ulaşmıştır.

Çalışmanın mevcut verilerine göre eğitim durumunun bilinçli farkındalık düzeyiyle iş doyumunu arasındaki ilişkiyi etkilediği sonucuna varılmıştır. Buna göre iş doyumunu ölçeğinin bireysel faktörler, fiziksel koşullar, kontrol otonomi alt boyutlarıyla anlamlı farklar gözlemlenmiş ve lise mezunu katılımcıların iş doyumunu düzeyinin daha düşük çıktığı tespit edilmiştir. Alan yazında yapılan bazı araştırmaların da bizim sonucumuza

benzer bulgular elde ettiği gör÷lmektedir. Karacaoğlan (2015) eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların bilinçli farkındalık düzeyi ve iş tatmini hissiyatının da nispeten yüksek olduğunu tespit etmiştir. Aksu (2012) ise benzer bir sonuçla eğitimin iş doyumunu etkilediğini lisans ve lisansüstü mezunlarının iş tatmininin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. İşcan ve Timuroğlu (2007) ise eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Botha (2014) eğitim seviyesi ile iş ve yaşam doyumunun pozitif ilişkili olduğunu belirtmiştir. Koçer (2019) doktora tezinde işini anlamlı bulma düzeyinin lisansüstü grupta daha yüksek hissedildiğini bildirmiştir. Bu çalışmaların önderliğinde, eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin bilgiyi arama, üretme, gündemi ve yeni olanı takip etme, farklı bakış açılarına olan esneklik gibi bilişsel becerilerinin gelişmesinin bilinçli farkındalığı ve iş doyumunu arttırdığı yorumu yapılabilir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin nispeten yüksek geliri ve sosyal statüsü sebebi de memnuniyet düzeyini artırabilmektedir. Ancak bazı durumlarda bu sonucun aksiyle karşılaşmak mümkün olabilmektedir. Çalışanın eğitim durumu yükseldiği takdirde işverenin çalışanından beklediği performans da yükselebilmektedir. Bu da çalışanın baskı ve stres ortamında çalışmasına, kendini yetersiz hissetmesine neden olabilir. Başka bir ihtimalle eğitim seviyesinin yüksekliği sebebiyle birey kendine tanımlanan görevi beğenmeyebilmektedir. Çünkü iş doyumunu sağlayan faktörlerden biri de bireyin yaptığı işle aldığı eğitimin uygunluğudur (Sürek, 2007:38). Bahsedilen faktörler nedeniyle bizim bulgularımızın aksine eğitim düzeyinin yükselmesi iş doyumunu azaltabilir. Nitekim literatürde böyle sonuçlanan araştırmalar da mevcuttur. Örneğin İngiltere’de yapılan bir araştırma eğitim düzeyi ve iş tatmini arasında negatif ilişki saptamıştır (Baştemur, 2006:16). Şener (2002) hemşireler üzerinde yaptığı çalışma ile yüksekokul mezunu olan hemşirelerin iş doyumunu lise mezunu olan hemşirelerin iş doyumundan daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Bunun nedeni ise yüksek eğitilmiş hemşirelerin diğer hemşirelerin iş koşullarıyla kendi iş koşullarını karşılaştırmalarıdır (Şener, 2002:89). Özaydın ve Özdemir (2014) ise banka çalışanlarıyla yaptıkları araştırmada eğitim seviyesinin arttıkça iş doyumunun azaldığını gözlemlemiştir. Buna da eğitimi yüksek çalışanların verilen pozisyonu kendine yetersiz bulmalarının sebep olduğunu bildirmişlerdir. Yine Tunacan ve Çetin (2009) araştırmasında önlisans mezunu öğretmenlerin lisans ve yüksek lisans mezunu olan öğretmenlere göre daha fazla iş doyumunu hissettiklerini belirtmiştir. Birtakım çalışmalar da ise eğitim düzeyinin bilinçli

farkındalık veya iş doyumunu etkilemediği sonucu ortaya konmuştur. Bilgiç (1998) eğitimin iş doyumunu etkilemediği ama yüksek eğitilmiş çalışanların problemler karşısında daha az şikâyetçi olup daha çok çözüme odaklandıklarını belirtmiştir. Unutmaz (2021) bilinçli farkındalık düzeyinde eğitim durumunun bir etkisi olmadığını gözlemlemiştir. Yılmaz (2019) öğretmenlerin eğitim durumunun işe hissettikleri motivasyon hakkında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir. Arslan (2018) ise bilinçli farkındalık ve eğitim değişkeninin arasında anlamlı bir ilişki olmadığını saptamıştır. Bulgular ışığında eğitim düzeyinin bilinçli farkındalık ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin duruma göre farklı sonuçlar verebileceği söylenebilir. Özet olarak işletmenin bireyin yeteneğine ve eğitim düzeyine uygun görevlendirme ve ücretlendirme yapmasının bireyin beklentisini karşılayacağı ve iş doyumunun sağlanacağı beklenebilir. Beklentisi karşılanmayan çalışanın motivasyon kaybı, yetersizlik duygusu gibi olumsuz durumlarla çalışarak düşük verimlilikle iş doyumsuzluğu hissedeceği öngörülmektedir. İşletmelerin çalışanla karşılıklı memnuniyeti için eğitime uygun görevlendirme ve ücretlendirme yapması gerektiği tavsiye edilir.

Hatırlanacağı gibi çalışma süresinin bilinçli farkındalık üzerinde etkisinin olmadığını ancak iş doyumunu ölçeğinin işletme politikaları alt boyutunda anlamlı farklılık tespit etmiştik. Bu tespite göre çalışma süresi 11-15 yıl olanların işletme politikalarından memnuniyeti çalışma süresi 10 yıldan az olanlara göre daha düşük saptanmıştır. Bu bulgulara istinaden çalışma süresi arttıkça iş doyumunun azaldığı, buna da en çok işletme politikalarından memnuniyetsizlik faktörünün sebep olduğu söylenebilmektedir. Batıgün ve Şahin (2006) araştırmasında iş doyumunu asıl etkileyen faktörün %38.1 varyans ile işletme politikaları olduğunu tespit etmiştir. Köroğlu (2011) de benzer bir sonuçla genel iş doyumunu ile ilişkisi en yüksek faktörlerin işletme politikaları, sorumluluk ve sosyal hizmetler olarak bulgulamıştır. Bilgiç (1998) de bulgumuza paralel şekilde uzun çalışma süresinin iş doyumunu azaltacağı sonucunu ortaya koymuştur. Bunun sebebinin ise aynı işletmede uzun yıllar çalışan bireyin verilen ödüllendirmeleri yetersiz bulması olabileceği ihtimalidir. Aynı şekilde Gökay ve Özdemir (2015) görsel öğretmenleriyle yapılan araştırmalarında işine en yüksek motivasyonu hisseden grubun 0-5 yıl arası çalışma süresi olan grup olduğunu tespit etmişlerdir. Elde ettikleri sonuca göre çalışma süresi ile işe duyulan motivasyon arasında “U” şeklinde bir ilişki vardır. İşe duyulan motivasyon yüksek başlayıp giderek düşmekte ve sonra tekrar yükselmektedir. Tunacan ve Çetin

(2009) ise çalışma süresi arttıkça öğretmenlerin iş doyumunun azaldığını tespit etmiştir. Bunun sebebi olarak ise hizmet süresi arttıkça ücretten alınan memnuniyetin azaldığı sonucu elde edilmiştir. Çalışan bireylerin zaman geçtikçe yıpranma, yorgunluk, tükenmişlik duyguları hissetmelerinin çalışma süresi ile iş doyumunun negatif ilişkisinin sebebi olabileceği düşünülebilir. Ya da işletme tarafından uzun süre terfi, zam, ikramiye beklentilerinin karşılanmaması da gelecek kaygısıyla beraber uzun çalışma süresinin iş doyumunu üzerindeki negatif etkisini açıklayabilir. Ayan, Kocacık ve Karakuş (2009) da Sivas'ta 482 öğretmenin katılımıyla iş doyumunu hakkında araştırma yapmıştır. Sonuç olarak işe yeni başlayan öğretmenlerin 15 yıl üzeri çalışan öğretmenlere kıyasla daha fazla iş doyumunu hissettiğini bulgulamışlardır. Bizim bulgularımızın aksine Bojadjev vd. (2015) 10 yıl ve üzeri görev süresi olan çalışanların iş doyumunun daha yüksek olduğunu tespit etmiştir (akt. Ögöl, 2021). Sarker vd. (2003) ise çalışmasında Tayland'da 323 katılımcı ile yaptıkları araştırmada, hizmet süresi ile iş doyum hissinin doğru orantılı olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışma süresi arttıkça iş doyumunu hissi de artmıştır. İşcan ve Timuroğlu (2007) kıdem arttıkça iş doyumunun da arttığını ortaya koymuştur. Başka bir çalışmada Karacaoğlu (2015) 15 yıldan fazla çalışanların 6 yıldan az çalışanlara oranla bilinçli farkındalık düzeylerinin yükseldiği sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlardan hareketle uzun yıllar çalışanların iş doyumunu diğerlerinden çok hissetmesi işletme tarafından istek ve ihtiyaçların karşılık bulması yoluyla mümkün olabileceği düşünülmektedir. Öte yandan çalışma süresi arttığında çalışanın deneyim, bilgi ve becerisi de artacağından bireyin hissedeceği özgüven veya pozisyon yükselmesi de iş doyumunu sağlayabilmektedir. Kıdemli çalışanlar daha donanımlı olduklarından başka bir iş arayışında daha fazla seçeneğe sahip olmaktadır (Sürek, 2007: 44). Başka bir açıdan bakacak olursak hizmet yılı yüksek olan kişilerin tecrübesi sebebiyle ekonomik yönden gelirin artması da bu sonuçlara etki edebilmektedir. Alan yazında bazı çalışmalar ise çalışma süresinin bilinçli farkındalık ve iş doyumunu üzerinde anlamlı bir farklılık olmadığını saptamıştır. Nitekim Çetinbaş (2021), Yılmaz (2019), Elik Besdil (2020) çalışma süresi değişkeninin iş doyumuyla anlamlı bir ilişkisi olmadığını bulgulamışlardır. Koçer (2019) de doktora tezinde bilinçli farkındalık düzeyinin toplam çalışma süresine göre anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir. Yine Albayrak (2020) polislerin çalışma süresi ve bilinçli farkındalık arasında ilişki olmadığını gözlemlemiştir.

Çalışmamızda ücretten alınan memnuniyet ile bilinçli farkındalık düzeyi ve iş doyumu arasındaki karşılaştırma yaptığımız korelasyon tablosu Tablo 7’de verilmiştir. Tespit ettiğimiz sonuçlara göre ücret memnuniyetinin bilinçli farkındalık düzeyi ile iş doyumu arasında düşük düzeyli pozitif bir ilişki saptanmıştır. Karacaoğlu (2015) ücretle iş doyumu arasında pozitif ilişki tespit etmiş ve özel sektörde çalışanların kamuya kıyasla daha fazla iş doyumu hissettiğini gözlemlemiştir. Küçük (2019) da gelir düzeyinin çalışanın iyi olma halini etkilediği bunun da iş doyumu üzerinde dolaylı etkisi olduğunu bulgulamıştır. Yılmaz (2019) öğretmenler, Köroğlu (2011) turist rehberleri, Dinler (2019) restoran çalışanları üzerinde birbirinden bağımsız olarak yaptıkları araştırmalarda ücretin arttıkça iş doyumunun da artacağı sonucuna ulaşmışlardır. Gökay ve Özdemir (2010) ise araştırmasında öğretmenlerin aldığı ücret ile işe duyulan motivasyon arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Öğretmenlerin neredeyse yarısının ücreti yetersiz bulunduğunu belirtmişlerdir. Elbette çalışanın ücretten duyduğu memnuniyet ile iş doyumu düzeyinin ilişkili olduğu tahmin edilebilir bir sonuçtur. Çalışanın ücret memnuniyetsizliği zamanla performansını da etkilemekte, işi bırakma, işe devamsızlık oranını da artırmakla birlikte işten aldığı doyumu da tümüyle olumsuz etkilemektedir (Saal ve Knight, 1988: 304). Maslow’un ihtiyaçlar piramidindeki en temel gereksinimleri karşılamak için ücret önemli bir faktördür. İnsanların çalışmasının birincil sebebi aldıkları ücretle yaşamını idame ettirebilmesidir. Bundan ötürü ücret iş doyumunu etkilemesinin yanı sıra yaşam doyumunu da etkilemektedir. İnsanlar ihtiyaçlar piramidindeki temel gereksinimlerini giderdikten sonra toplum gözünde yüksek mevki, saygınlık ve beğenilme gereksinimleri duymaktadır. Bu noktada alınan ücretin yaşam standartlarının belirleyicisi olduğu söylenebilir. Herzberg’in iki faktörlü motivasyon teorisinde de belirttiği üzere ücretin önemli ama iş doyumu üzerinde yeterli bir faktör olmadığı da göz önünde bulundurulmalıdır. Başka bir deyişle iş doyumu bireyin öznel beklentilerinin bir sonucu olduğu için her yüksek ücret alan çalışanın yüksek iş doyumu hissetmesine işaret etmeyebilir. Son zamanlarda bazı işletmelerde her ne kadar çalışanın sadakati ve verimliliğini kazanmak için iyi bir ücret ödemek gerektiğine inanılsa da bazı araştırmalar da ücretin iş doyumu belirleyicisi olmayabileceğini göstermektedir. Örneğin bir çalışanın iş doyumu hissedebilmesi için birincil faktör ücretin yüksekliği olabilecekken başka bir çalışan için örgütte kendini geliştirebileceği eğitim olanakları önemli olabilmektedir (Örücü vd, 2006). Araştırmalar çalışanların kimi durumlarda verilen ücretlerin

artırılmasına rağmen işinden memnun olmadıklarını göstermektedir (Çelik Keleş, 2006: 37). Nitekim Marşap (1999) 543 muhasebe branşındaki öğretmenlerin iş doyum düzeyinin ücretle ilişkisini düşük bulgulamıştır. Yine Sun (2002) Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nda yaptığı araştırmada ücret ve iş doyumları arasındaki korelasyonu oldukça düşük saptamıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER

Modern çağın hızlı değişen koşulları iş yaşamını da değiştirmiştir. Bu değişim işletmelere ve çalışanlara da yansiyarak karşılıklı beklentileri beraberinde getirmiştir. Zamanla iş hayatı sadece bireyin geçimini sağlayacak bir faktör olmaktan çıkmış, çalışanın işinden memnuniyetinin de karşılanması gerektiği görüşü yaygınlaşmıştır. Varlığını sürdürmek isteyen işletmelerin çalışanın iş doyumunu iyileştirecek yaklaşımları benimsemesi gün geçtikçe daha önemli hale gelmektedir. Bu yaklaşımın işletmenin kendisine ve çalışanın iş - özel yaşam dengesine katkı sağlayacağı birçok araştırmayla ortaya konmuştur. Söz konusu araştırmalar ve bu çalışmayla elde edilen sonuçlardan hareketle bilinçli farkındalık düzeyinin çalışanların iş doyumunu hissetmesinde aracı rolü olduğu belirlenmiştir. Bilinçli farkındalık düzeyinin iş doyumunu etkileyen bütün alt boyutlarla anlamlı ilişkisi saptanmıştır. Regresyon analiziyle elde edilen sonuca göre bilinçli farkındalık arttıkça iş doyumunun da artacağı tespit edilmiştir. Ayrıca bilinçli farkındalığın iş doyumunu üzerindeki etkisinin demografik değişkenlerle ilişkisi incelenmiştir. Bulgulara göre eğitim düzeyi parametresinin bilinçli farkındalıkla ilişkisi olmadığı ancak iş doyumunu üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir. Buna göre lise mezunu çalışanların iş doyumunu diğer gruba göre daha düşük hissettiği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde çalışma süresi parametresinin de bilinçli farkındalıkla ilişkisi olmadığı tespit edilirken, iş doyumunu üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuçlara göre çalışma süresi arttıkça iş doyumunun azaldığı ortaya çıkmıştır. Tespitlere göre bilinçli farkındalığın iş doyumunu üzerine etkisinde cinsiyet, yaş ve medeni durum değişkenlerinin rolü olmadığı belirlenmiştir.

Çalışmanın sonuçları göz önüne alınarak bazı öneriler sunulabilir. Bilinçli farkında olan çalışanların iş doyumunu daha çok hissettiği sonucunu bulgulamıştık. İş doyumunu kişisel çıkarımlar sayesinde hissedildiği için çalışanların kendi duygularını anlayabilme, farklı perspektiften bakabilme, stres yönetimi yapabilme gibi becerilerin üzerinde öz değerlendirme yapması ve eksik bulduğu yetileri için geliştirme çalışması yapması önerilmektedir. Çünkü daha öncesinde bahsettiğimiz gibi bilinçli farkındalık öğrenilebilirdir ve sonradan geliştirilebilir. Bireyler bilinçli farkındalığın iş dışındaki yaşamın iyileştirilmesine de katkı sunduğunun bilincinde olmalıdır.

Bilinçli farkındalığın iş doyumunu etkilediği birtakım çalışmalarca ispat edilmesi üzerine bazı uluslararası işletmeler hedeflerine ulaşmada bilinçli farkındalık düzeyinin rolünü fark etmiş ve eğitim programı bünyesine dâhil etmiştir. Bilinçli farkındalık temelli stres azaltma programlarının çalışanların iyi oluş haline katkıda bulunduğunu da göz önüne alarak yöneticilerin küresel gelişmeyi takip etmesi ve işletme anlayışını gündeme göre güncellemesi gerektiği düşünülmektedir. Bu noktada ülkemizdeki işletmelerin bilinçli farkındalık müdahalelerini desteklemesi ve sağlaması gerekli ve önemli olarak değerlendirilmektedir. Bilinçli farkındalık uygulamaları basit tekniklerle çok kısa sürede de yapılabilmektedir. Bu nedenle bir uzmanın çalışanları bu noktada eğitmesi hem çalışan hem işletme açısından faydalı olacaktır. Bu noktada orta ve üst düzey yöneticiler sorumluluk alarak eğitim özendirilmelidir.

Bu çalışmanın ilgili konular için yardımcı bir kaynak niteliğinde olacağı düşünülmektedir. Ancak her çalışmada olduğu gibi bu araştırmada da birtakım kısıtlılıklar vardır. Bunlardan ilki bilinçli farkındalığın iş doyumuna üzerine olan etkisinin özel sektör çalışanlarında ölçülmüş olmasıdır. İkinci kısıt ise araştırmanın sadece İstanbul ve Ankara illerinde yaşayan çalışanlarla gerçekleştirilmesidir. Diğer bir kısıt ise çalışmamızda kullanılan değişkenlerin yapısının doğrusal programlama yöntemiyle elde edilmiş olunmasıdır. Ele aldığımız konunun etki düzeyini anlamak için yapılacak daha pek çok araştırmaya ihtiyacı vardır. Alanda çalışacakların bu kısıtları göz önünde bulundurarak farklı sektörlerde veya farklı iller özelinde araştırma yapması tavsiye edilebilir. Ek olarak ileride yapılacak çalışmalarda konunun doğrusal olmayan (nonlinear) ve nonparametrik yöntemle incelenmesi tavsiye edilebilir.

KAYNAKLAR

- Acar, E. (2019). *Psikolojik danışman adaylarının bilinçli farkındalık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Acer, Ç. (2018). *Okul öncesi öğretmenlerinde bilinçli farkındalık (mindfulness) ve duygu düzenleme ilişkisi*, Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aikens, K. Astin, J. ve Pelletier, K.R. (2014). Mindfulness goes to work: impact of an online workplace intervention, *Journal Of Occupational And Environmental Medicine*, 56(7), 721-731.
- Akbulut, M. (2021). Bilinçli farkındalık sayesinde stresle başa çıkmanın yaşam doyumunun üzerine etkisi. *The Journal Of Academic Social Science*, 120, 304-319.
- Akçakanat, T. & Köse, S. (2018). Bilinçli farkındalık (mindfulness): kavramsal bir inceleme, *Uluslararası İşletme, Ekonomi Ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 3, 2(2), 21 – 26.
- Akdeniz, H. (2021). *Bilinçli farkındalığın iş tutumları ile arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin ve öz-düzenlemenin aracı rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Aksayan, S. (1990). *Koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerinde çalışan hemşirelerin iş doyumu etkenlerinin irdelenmesi* (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aksu, N. (2012). İş Tatmininin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14(1), 59-80.
- Albayrak, C. (2020). *Polis memurlarının hapiste olduğu ve stres ile başa çıkma durumları arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Allen, N. B. Chamber, R. ve Knight, W. (2006). Mindfulness-based psychotherapies: a review of conceptual foundations, empirical evidence and practical considerations. *Aust N Z J Psychiatry*, 40, 285-294.
- Anastasi, A. (1982). *Psychological testing*. New York: Mac Millan Publishing Co. Inc.
- Arslan, İ. (2018). Bilinçli farkındalık, depresyon ve algılanan stres arasındaki ilişki. *Birey Ve Toplum Dergisi*. 8(16).
- Atalay, Z. (2019). *Mindfulness-bilinçli farkındalık: farkındalıkla anda kalabilme sanatı*. İstanbul: İnkılap Yayınevi.
- Atalay, Z. (2021). *Mindfulness - bilinçli farkındalık: farkındalıkla anda kalabilme sanatı*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Ataman, G. (2001). *İşletme yönetimi*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Ayan, S. Kocacık, F. Karakuş, H. (2009). Lise öğretmenlerinin iş doyumu düzeyi ile bunu etkileyen bireysel ve kurumsal etkenler: sivas merkez ilçe örneği. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10, 18-25.

- Aydoğmuş, C. (2023). Bilinçli farkındalık ile örgütsel çıktılar (iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti) ilişkisi: duygusal zekânın aracı rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 11(1), 31–47.
- Baer R. A. Smith, G. T., Lykins, E. Button, D. Krietemeyer, J., Sauer, S. Walsh, E. Duggan, D. ve Williams, J. M. G. (2008). Construct validity of the five facet mindfulness questionnaire in mediating and nonmediating samples, *Assessment*, 15 (3) 329-342.
- Baer, R. A. Smith, G. T. & Allen, K. B. (2004). Assessment of mindfulness by self-report: the kentucky inventory of mindfulness skills, *Assessment*, 11(3), 191-206.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal Of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Başaran İ. E. (1991). *Örgütsel davranış, insanın üretim gücü*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Baştemur, Y. (2006). *İş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiler: Kayseri emniyet müdürlüğünde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Batıgün Durak, A. & Şahin, N.H. (2006). İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek: a-tipi kişilik ve iş doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1), 32–45.
- Bayrakçeken, S. Oktay, Ö. Samancı, O. ve Canpolat, N. (2021). Motivasyon kuramları çerçevesinde öğrencilerin öğrenme motivasyonlarının artırılması: bir derleme çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 677-698.
- Beauregard T. A, ve Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance, *Human Resource Management Review*, 19(1), 9-22.
- Bilgiç, R. (1998). The relationship between job satisfaction and personal characteristics of turkish worker, *The Journal Of Psychology*, 132(5), 549-557.
- Bilgiç, R. (2008). İş özellikleri kuramı: geniş kapsamlı gözden geçirme, *Türk Psikoloji Yazıları*, 11(22), 66-77.
- Bodian, S. (2006). *Meditation for dummies*. Indiana: Wiley Publishing Inc.
- Botha, F. (2014). Life satisfaction and education in South Africa: investigating the role of attainment and the likelihood of education as a positional good, *Springer*, 118, 555-578.
- Brantley, J. (2005). "Mindfulness-based stress reduction" acceptance and mindfulness-based approaches to anxiety. *Springer, Boston, MA*, 131-145.
- Brown, K. W. & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 84(4), 822-848.
- Brown, K. W, Ryan, R. M, Creswell J. D. (2007). Mindfulness: theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry*, 18(4), 211-237.
- Cameron, L. J. (2021). *Farkındalıkla dolu bir gün*. (İ. Zafer, Çev.), İstanbul: Beta Kitap.
- Can, H. (2005). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Carmody, C. ve Baer, R. A. (2008). Relationships between mindfulness practice and levels of mindfulness, medical and psychological symptoms and well-being in a mindfulnessbased stres reduction program. *Journal Of Behavioral Medicine*, 31: 23-33.
- Carmody, C. Baer, R. A. Emily, L. B. ve Olendzki, N. (2009). An empirical study of the mechanisms of mindfulness in a mindfulness-based stress reduction program. *Journal Of Clinical Psychology*, 65(66).
- Cash, M. & Whittingham, K. (2010). What facets of mindfulness contribute to psychological well-being and depressive, anxious, and stress-related symptomatology?. *Mindfulness*, 1(3), 177-182.
- Cropanzano, R. ve Wright, T. A. (2001). When a “happy” worker is really a “productive” worker: a review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal*, 53(3), 182–199.
- Çatalsakal, S. (2016). *Bilinçli farkındalığın iş performansı ve iş doyumunu ile ilişkisi: özdüzenlemenin aracı değişken olarak rolü*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Çelik Keleş, H. N. (2006). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çelik, P. (2010). *İşgörenlerin motivasyon düzeyleri ile iş tatmini ve işe devam ilişkisi üzerine turizm sektöründe bir uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Çelikkalp, Ü. Temel, M. & Bilgiç, Ş. (2019). Akademisyenlerin iş doyumunu ve etkileyen faktörler. *Yükseköğretim Dergisi*, 9(1), 59-66.
- Çelikler, A. N. (2017). *Bir grup genç yetişkinde bilinçli farkındalık düzeyi ile başa çıkma tutumları ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetinbaş, A. (2021). *İş yaşamlarının kişilerin iş doyumunu üzerinde etkisi: ankara'da özel bir elektrik şirketinde uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batman.
- Çetinkanat, A. C. (2000). *Örgütlerde güdüleme ve iş doyumunu*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dağdeviren, N. Musaoğlu, Z. Ömürlü, İ. K. ve Öztora, S. (2011). Akademisyenlerde iş doyumunu etkileyen faktörler, *Balkan Med J*, 28, 69-74.
- Dane, E. & Brummel, B. J. (2014). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human Relations*, 67(1), 105–128.
- Dinler, C. (2019). *İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi iş özellikleri kuramı yaklaşımı*, Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Entitüsü, Aydın.
- Doğan Südaş, H. (2021). *İş yerleri bakış açısıyla mindfulness kavram ve uygulamaları*. Adana: Karahan Kitabevi.
- Durmuş, B. Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2013). *Sosyal bilimlerde spss’le veri analizi* İstanbul: Beta Yayınları.

- Eastburn, R. W. (2018). Organizational mindfulness in banking: a discriminating factor for firm performance. *Journal Of Managerial Issues*, 30(1), 122-147.
- Elik Besdil, G. (2020). *Psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun şartlı değişken rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Emre, T. (2021). *Kadın akademisyenlerde bilinçli farkındalığı artıran çalışma yaşam kalitesi unsurları üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi. Burdur Mehmet Akit Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Ercan, İ. & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Eren, E. (1993). *Yönetim psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Alfa Aktüel Kitabevi.
- Fry, F. L. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14 (6).
- George, D. & Mallery, M. (2010). *Spss for windows step by step: a simple guide and reference*, 17.0 Update (10a Ed.), Pearson, Boston.
- George, J. M. Jones, G. R. & Sharbrough, W. C. (2012). *Understanding and managing organizational behavior*, (6 B.). New Jersey: Prentice Hall.
- Germer, C. (2004). What is mindfulness? *Insight Journal*, 22, 24-29.
- Germer, C. K. Siegel, R. & Fulton, P. (Eds.). (2005). *Mindfulness and psychonayanaponika therapy*. New York: Guilford Press.
- Giluk, T. L. (2010). *Mindfulness-based stress reduction: facilitating work outcomes through experienced affect and high-quality relationships*. Phd (Doctor Of Philosophy) Thesis, University Of Iowa.
- Glomb, T. M. Duffy, M. K. Bono, J. E. ve Yang, T. (2011). İş yerinde farkındalık. A. Joshi, J. Martocchio Ve H. Liao (Eds.), *Personel Ve İnsan Kaynakları Yönetimi Araştırmaları*. 30, 115-157.
- Goldin, P. R. Gross, J. J. (2010). Effects of mindfulness-based stress reduction (mbsr) on emotion regulation in social anxiety disorder, *Emotion*, 10(1), 83-91.
- Gonzales, M. (2019). Meditasyon yapmaya vakit bulamayanlar için mindfulness, duygusal zekâ-mindfulness: duygusal farkındalığınızı artırın, (Çev. L. Göktem). İstanbul: Optimist Yayın Dağıtım.
- Good Darren, J. Lyddy, C. J. Glomb, T. M. Bono, J. E. Brown, K. W. Duffy, M. K. Baer, R. A. Brewer, J. A. & Lazar, S. W. (2016). Contemplating mindfulness at work: an integrative review, *Journal Of Management*, 42(1), 114-142.
- Gökay, M. & Özdemir, Ş. S. (2015). Görsel sanatlar (resim-iş) öğretmenlerinin motivasyonlarını etkileyen faktörler: konya örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26.

- Grant, K. C. (2017). From teaching to being: the qualities of a mindful teacher. *Childhood Education*, 93(2), 147-152.
- Grover, S. L. Teo, S. T. Pick, D. & Roche, M. (2017). Mindfulness as a personal resource to reduce work stress in the job demands-resources model. *Stress And Health*, 33(4), 426-436.
- Gu, J. Strauss, C. Bond, R. & Cavanagh, K. (2015). How do mindfulness-based cognitive therapy and mindfulness-based stress reduction improve mental health and wellbeing? A systematic review and meta-analysis of mediation studies. *Clinical Psychology Review*, 37, 1-12.
- Guest, D. (2002). Perspectives on the study of work-life balance, *Social Science Information*, 41(2), 255-279.
- Guidetti, G. Viotti, S., Badagliacca, R. Colombo, L. & Converso, D. (2019). Can mindfulness mitigate the energy-depleting process and increase job resources to prevent burnout? A study on the mindfulness trait in the school context. *Plos One Journal*, 14(4).
- Gündüz, H. (2008). *İlköğretim okullarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Güngör, N. B. Kurtipek, S. & Tolukan, E. (2020). The effect of mindfulness of physical education and sports teacher candidates on empathic tendency. *International Journal Of Psychology And Educational Studies*, 7(4), 132-142.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe – yöntem – analiz*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hanh, T. N. (1998). *The heart of the buddha's teaching*. New York, NY: Broadway.
- Heckenberg, R. A. Eddy, P. Kent, S. & Wright, B. J. (2018). Do workplace-based mindfulness meditation programs improve physiological indices of stress? A systematic review and meta-analysis. *Journal Of Psychosomatic Research*, 114, 62-71.
- Heeren, A. Van Broeck N. Philippot, P. (2009). The effects of mindfulness on executive processes and autobiographical memory specificity, *Behaviour Research and Therapy*, 47(5), 403-409.
- Herzberg, F. Mausner, B. Peterson, R. O. & Capwell, D. F. (1957). *Job attitudes: review of research and opinion*, Pittsburgh: Psychological Services.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hougaard, R. Carter, J. (2019). *Duygusal zekâ-mindfulness: duygusal farkındalığınızı artırın*, (L. Göktem, Çev.), İstanbul: Optimist Yayın Dağıtım.
- Hoy, W. K. (2003). An analysis of enabling and mindful school structures. Some theoretical, research and practical considerations. *Journal Of Educational Administration*, 41(1), 87-109.

- Hoy, W. K. Gage, C. Q. Tarter, C. J. (2006). School mindfulness and faculty trust: necessary conditions for each other?, *Educational Administration Quarterly*, 42(2), 239.
- Hülshager, U. R. Hugo, J. E. Alberts, M. Feinholdt, A. & Lang, J. W. B. (2013). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction, *Journal Of Applied Psychology*, 98(2), 310–325.
- Hwang, E. & Shin, S. (2018). Characteristics of nursing students with high levels of academic resilience: a cross-sectional study. *Nurse Education Today*, 71, 54-59.
- Hyland, P. K. Lee, R. A. & Mills, M. J. (2015). Mindfulness at work: a new approach to improving individual and organizational performance. *Industrial And Organizational Psychology Journal*, 8(4), 576-602.
- İdi, A. (2017). *İlkokul ve ortaokullarda örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İzmir.
- İlgar, L. (2000). *Eğitim yönetimi okul yönetimi sınıf yönetimi*. İkinci Baskı. İstanbul: Beta Basım.
- İmiroğlu, A. Demir, R. & Murat, M. (2021). Psikolojik iyi oluşun yordayıcıları olarak bilişsel esneklik, bilinçli farkındalık ve umut. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(80), 2037-2057.
- İşcan, Ö. F. & Timuroğlu, M. K. (2010). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Johanson, G. J. (2006). The use of mindfulness in psychotherapy. *Annals Of The American Psychotherapy Association*, 9(2), 15-24.
- Kabadayı, R. (1982). Okul müdürlerinin liderlik davranışları ve öğretmenlerin güdülenmesi, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kabat-Zinn, J. (1994). *Wherever You Go, There You Are: Mindfulness Meditation In Everyday Life*. New York: Hyperion.
- Kabat-Zinn, J. (2001). *Mindfulness meditation for everyday life*. London: Piatkus Books.
- Kabat-Zinn, J. (2014). *Wherever you go, there you are: mindfulness meditation in everyday life*. New York: Hyperion.
- Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living: using the wisdom of your body and mind to face stress, pain and illness*. New York: Delacorte
- Kalafatoğlu, Y. & Turgut, T. (2019). Individual and organizational antecedents of trait mindfulness. Association of management, *Spirituality & Religion Journal*, 16(2), 199–220.
- Karacaoğlu, B. (2015). *Bilgece farkındalık, duygu düzenleme becerisi ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınevi.

- Kıbaroğlu, G. Basım, H. N. & Sözen, H. C. (2022). Bilinçli farkındalığın yapısal iş kaynaklarını artırmaya etkisinde iş tatmininin rolü, *BMIJ*, 10(3), 913- 930.
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği: yönetim ve organizasyonlarda davranış, klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Koçer, C. (2019). *Bilinçli farkındalığın anlamlı işe etkisi sürecinde örgütsel farkındalığın moderatör (düzenleyici) rolü*, Doktora Tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ.
- Korman, A. K. (1977). *Organizational Behavior*, Prentice Hall Inc, New Jersey.
- Köroğlu, Ö. (2011). *İş doyumu ve motivasyon seviyelerinin bireysel performansla ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Küçük, E. (2019). *Bilinçli farkındalık ve psikolojik sermayenin çalışanların iyi oluş hali üzerindeki rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Laporte, T. & Consolini, P. (1991). Working in practice but not in theory: theoretical challenges of 'high-reliability organizations. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, 1(1), 19-47.
- Lawler, E. E. & Porter, L. W. (1967). The effect of performance on job satisfaction. *Industrial relations. A Journal Of Economy And Society*, 7(1), 20-28.
- Liu, S., Xin, H., Shen, L., He, J. Ve Liu, J. (2020). The influence of individual and team mindfulness on work engagement. *Frontiers In Psychology*, 10, 2928.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., ve Norman, S. M. (2007a). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F. Carolyn M. Y. Bruce J. A. (2007). *Psychological capital: developing the human competitive edge*, New York: Oxford University Press.
- Maden Turgut, E. (2010). *İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi ve istanbuldaki devlet üniversite hastanelerinde çalışan ameliyathane hemşirelerine yönelik bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Malinowski, P. ve Lim, H. J. (2015). Mindfulness at work: positive affect, hope, and optimism mediate the relationship between dispositional mindfulness, work engagement, and well-being. *Mindfulness*, 6(6), 1250-1262.
- Marşap, B. (1999). Muhasebe çıkışlı meslek dersleri öğretmenlerinin iş tatmini üzerinde yaş ve mesleki deneyim süresinin etkisi, *Gazi Üniversitesi Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 285-286.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation And Personality*. New York: Harper & Row.
- Mcclelland, D. C. & Burnham, D. H. (1976). Power is great motivator. *Harvard Business Review*, 54(2), 100-110.

- Mccown, R. R. & P. Roop, (1992). Educational psychology and classroom practice, allyn and bacon: a division of simon and schucter inc., Massachusetts: Needham Heights.
- Mckenzie, S. (2023). *Mindfulness at work: how to avoid stress, achieve more and enjoy life!*, Amerika Birleşik Devletleri: Exisle Publishing Pty Limited.
- Moorhead, G. Ve Griffin, R. W. (1989), Organizational behavior, *Houghton Mifflin Company*, 2. Edition, USA.
- Mu, E., & Butler, B. S. (2009). The assessment of organizational mindfulness processes for the effective assimilation of it innovations. *Journal Of Decision Systems*, 18(1), 27-51.
- Ndubisi N. O. (2012). Mindfulness, Reliability, Pre-Emptive Conflict Handling, Customer Orientation And Outcomes İn Malaysia's Healthcare Sector, *Journal Of Business Research*, 65(4), 537.
- Noreyanzan, A. And A. F. Shariff. (2008). The origin and evolution of religious prosociality, *Science* 322, 58-62.
- Oeij, P. Putnik, K. Dhont, S. Van Der Torre, W. Preenen, P. De Wroome, E. (2020). The role of mindful organising in relation to innovation adoption of employees in logistics. *Journal Of Management And Training For Industries*, 7(2), 1-25.
- Okpara, J.O. Squillace M., Erundu E.O. (2005). Gender differences and job satisfaction: a study of university teachers in the united states. *Women in Management Review*, 20(3), 178.
- Olafsen, A. H. (2017). The implications of need-satisfying work climates on state mindfulness in a longitudinal analysis of work outcomes. *Motivation And Emotion*, 41, 22–37.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma yaşamında güdülenme kuramları*. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları. Ankara.
- Ostafin, B. D., Kassman, K.T. (2012). Stepping out of history: mindfulness improves insight problem solving. *Consciousness And Cognition*, 21(2), 1031-1036.
- Ögöl, T. (2021). *Akademisyenlerin meslek aşkı ve iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Öksüz, Y. & Yiğit, Ş. (2020). Öğretmenlerin öğretimde bilinçli farkındalık ile mesleki doyum düzeyleri ilişkisi, *TÜBAD*, 5(1).
- Örücü, E. Yumuşak, S. & Bozkır, Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim Ve Ekonomi*, 13(1), 39-51.
- Özaydın, M. M. & Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir kamu bankası örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251-281.
- Özgün, M. (2018). *Lise müdürlerinin bilinçli farkındalıkları ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Özyeşil, Z. (2011). *Üniversite öğrencilerinin öz-anlayış düzeylerinin bilinçli farkındalık kişilik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özyeşil, Z. Arslan, C. Kesici, Ş. ve Deniz, M. E. (2011). Bilinçli farkındalık ölçeğini türkçeye uyarlama çalışması. *Eğitim Ve Bilim*, 6(160), 224-235.
- Parmaksız, İ. (2020). Yaşam doyumuyla bilinçli farkındalık arasındaki ilişkiler: yetişkinler üzerine bir araştırma, *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1), 157-176.
- Pektekin, Ç. (2009). İş hayatında motivasyon. *Modern Hastane Yönetim Dergisi*, 4(3), 65-73.
- Raza, B. Ali, M. Naseem, K. Moeed, A. Ahmed, J. ve Hamid, M. (2018). Impact of trait mindfulness on job satisfaction and turnover intentions: mediating role of work–family balance and moderating role of work–family conflict. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1-20.
- Reb, J. Narayanan, J. & Chaturvedi, S. (2014). Leading mindfully: two studies on the influence of supervisor trait mindfulness on employee well-being and performance. *Mindfulness*, 5(1), 36–45.
- Reb, J. Narayanan, J. ve Wei, Z. H. (2015). Mindfulness at work: antecedents and consequences of employee awareness and absent-mindedness. *Mindfulness*, 4(2), 111-122.
- Rerup, C. (2005). Learning from past experience: footnotes on mindfulness and habitual entrepreneurship. *Scandinavian Journal Of Management*, 21(4), 451- 472.
- Robbins, S. (1994). *Örgütsel davranışın temelleri*, (S. A. Öztürk, Çev.) Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.
- Ruhun Koruyucusu: Resilience. (2018, 4 Mayıs). Erişim Adresi: <https://www.aktuelpsikoloji.com/Ruhun-Koruyucusu-Resilience-17817h.htm>, Erişim Tarihi: 13.07.2023
- Saal, F.E. & Knight, P.A. (1988) *Industrial/Organizational Psychology: Science And Practice*. California: Brooks/Cole.
- Sarıcı, D. (2015). *Öğretmenlerin iş doyumu ile pozitif psikolojik sermaye düzeylerine yönelik görüşleri (İzmir-Foça ilçesi örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Sarker S. J. Crossman A. & Chinmeteepituck P. (2003). The relationships of age and length of service with job satisfaction: an examination of hotel employees in Thailand, *Journal Of Managerial Psychology*, 18(7), 745-758.
- Schmidt, S. (2011). Mindfulness in east and west is it the same? *Neuroscience, Consciousness And Spirituality*, 23-38.
- Schultz, P. P. Ryan, R. M. Niemiec, C. P. Legate, N. & Williams, G. C. (2015). Mindfulness, work climate and psychological need satisfaction in employee well-being. *Mindfulness*, 6(5), 971–985.
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

- Senemoğlu, N. (2018). *Gelişim öğrenme ve öğretim-kuramdan uygulamaya*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sezer Çelik, İ. (2022). Hayatın zorluklarına karşı içimizdeki güç esnek dayanıklılık, *TÜBİTAK Bilim Ve Teknik Dergisi*, 660, 39-40.
- Shahrokh, N. & Hales, R. (Eds.). (2003). *American psychiatric glossary*. Washington: DC: American Psychiatric Publishing.
- Shapiro, S. L. & Carlson, L. E. (2009). *The art and science of mindfulness: integrating mindfulness into psychology and the helping professions*. Washington: American Psychological Association.
- Shapiro, S.L. Brown, K.W. & Biegel, G.M. (2007). Teaching self-care to caregivers: effects of mindfulness-based stress reduction on the mental health of therapists in training. *Training And Education In Professional Psychology*, 1(2), 105-115.
- Shonin, E. Van Gordon, W. Dunn, T. J. Singh, N. N. & Griffiths, M. D. (2014). Meditation awareness training (mat) for work-related wellbeing and job performance: a randomised controlled trial. *International Journal Of Mental Health And Addiction*, 12(6), 806-823.
- Sığırı, Ü. ve Gürbüz, S. (2017). *Örgütsel Davranış*. Beta Basım, İstanbul.
- Spence, G. B. (2016). *Mindfulness at work*. (L. G. Oades, M. F. Steger, A. D. Fave, & J. Passmore, Ed.) The Wiley Blackwell Handbook Of The Psychology Of Positivity And Strengths-Based Approaches At Work. Wiley Blackwell.
- Stres işe devamsızlığı yüzde 69 artırıyor. (2013, 25 Aralık). Erişim Adresi: <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/stres-ise-devamsizligi-yuzde-69-artiriyor/>. Erişim tarihi: 04.04.2023
- Sun, H. Ö. (2002). *İş doyumunu üzerine bir araştırma: türkiye cumhuriyet merkez bankası banknot matbaası genel müdürlüğü*, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara,
- Surözü, G. (2017). *İnşaat sektöründe örgütsel iş güvenliği kültürü ve bilinçli farkındalık üzerine bir çalışma. İstanbul*. Yüksel Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sutcliffe, K. M. Vogus, T. J. & Dane, E. (2016). Mindfulness in organizations: a cross-level review. *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 3, 55-81.
- Sürek, M. (2007). *İstanbul menkul kıymetler borsasında görevli üye temsilcilerinin iş tatmini üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, A. (2018). *Üniversite öğrencilerinde bilinçli farkındalık ile yaşam doyumunu ve iyi oluş arasındaki ilişkiler*. Yüksek Lisans Tezi, Üsküdar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, A. (2019). *Üniversite öğrencilerinde bilinçli farkındalık ile yaşam doyumunu ve iyi oluş arasındaki ilişkiler*. *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 151-176.

- Şahin, N. H. ve Durak, A. (1994). *Occupational stress and job satisfaction. The case of banking personnel. 23 rd international congress of applied psychology* içinde (S. 72), Madrid: Book Of Abstracts.
- Şehidoğlu, Z. (2014). *15-17 yaş grubu ergenlerde bilinçli farkındalık düzeyi ile problemli internet kullanımı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Üsküdar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şener, T. E. ve Acuner, M.A. (2002). Hemşirelerin iş doyum düzeyleri: ankarada atatürk göğüs hastalıkları ve göğüs cerrahisi eğitim ve araştırma hastanesi örneği. *TCDD Hastaneleri Tıp Bülteni*, (3), 85-92.
- Taylor, N. Z. ve Millier, P. M. R. (2016). The contribution of mindfulness to predicting burnout in the workplace. *Personality And Individual Differences*, 89, 123–128.
- Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan memnuniyeti*, İstanbul: Epsilon Yayınevi.
- Toplu, D. B. (1998). *Kamu arşivlerinde çalışan personelin iş tatmini* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tuna, M. (2007). Personel devir oranı analizi: ankarada yer alan yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 45-52.
- Tunacan, S. ve Çetin, C. (2009). Lise öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen faktörlerin tespitine ilişkin bir araştırma, *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 29, 155-172.
- Turaç, C. (2017). *Okul etkililiğinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Turner, N. Kutsch, E. ve Leybourne, S.A. (2016). Rethinking project reliability using the ambidexterity and mindfulness perspectives. *International Journal Of Managing Projects in Business*, 9(4), 845-864.
- Türkmen, A. (2021). *Bilinçli farkındalık*, Erişim Adresi: <https://www.linkedin.com/pulse/bilin%C3%A7li-fark%C4%B1ndal%C4%B1k-ayla-turkmen>. Erişim Tarihi: 13.09.2023.
- Uğur, A. (2015). *Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler ile sınıf öğretmenlerinin mesleki doyum düzeylerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.
- Unutmaz, J. (2021). *Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri ile tükenmişlik ve duygusal zekâ arasındaki ilişkiler*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Uysal, S. (2022). *Mindfulness - dikkat ve farkındalık stratejileri*. İstanbul: Yeni İnsan Yayınevi.
- Ventrella, M. (2016). *Mindfulness Reflective Practice And Creative Novelty Among Leaders*. Phd Dissertation, Capella University Social And Behavioral Sciences, Minneapolis.
- Vogus T. J. (2011). *Mindful Organizing: Establishing And Extending The Foundations Of Highly Reliable Performance*, (K. S. Cameron, G. M. Spreitzer, Ed.) The Oxford Handbook Of Positive Organizational Scholarship, New York: Oxford University Press.

- Vogus, T. J. & Sutcliffe, K. M. (2012). Organizational mindfulness and mindful organizing: a reconciliation and path forward. *Academy Of Management Learning & Education*, 11(4), 722-735.
- Volkan, D. (2014). *Bilinçli farkındalık temelli hazırlanan eğitim programının bireylerin depresyon ve stres düzeyleri üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vonderlin, R. Biermann, M. Bohus, M. ve Lyssenko, L. (2020). İşyerinde farkındalık temelli programlar: rastgele kontrollü çalışmaların meta-analizi. *Farkındalık*, 11 (7), 1579–1598.
- Walach, H. Nord, E. Zier, C. Dietz-Waschkowski, B. Kersig, S. ve Schüpbach, H. (2007). Mindfulness-based stress reduction as a method for personnel development: a pilot evaluation. *International Journal Of Stress Management*, 14(2), 188.
- Weick, K. E. ve Sutcliffe, K. M. (2001). *Managing the unexpected: assuring high performance in an age of complexity*. San Fransisco, California: Jossey Bass.
- Weick, K. E. Sutcliffe, K. M. ve Obstfeld, D. (1999). Organizing for high reliability: processes of collective mindfulness. (R. S. Sutton & B. M. Staw, Ed.), *Research In Organizational Behavior*, 1, 81–123.
- Wilson, E. O. (1999). *Consilience: the unity of knowledge*. London: Random House Vintage Books.
- Yazıcı, C. E. (2020). *Üniversite öğrencilerinin bilinçli farkındalık düzeyleri ile ruminatif düşünme becerilerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Yazılıtaş, F. (2010). *İlköğretim sınıf öğretmenlerinin öğrencileri motive etme düzeyleri ile mesleki doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Kayseri İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri
- Yılmaz, D. (2019). *İş doyumunun motivasyona etkisi: mesleki ve teknik anadolu lisesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlere göre yönetim ile ilgili görüşleri. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 13(52), 639-664.
- Yılmaz, Ş. (2019). *İlk ve ortaokuldaki ilişkilerin dağılımının iş doyumuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

EK 1. ÇALIŞMADA KULLANILAN ANKET FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu araştırma Nişantaşı Üniversitesi İşletme Yönetimi Yüksek Lisans programı kapsamında Dr. Öğr. Üyesi Parla Onuk danışmanlığında "Bilinçli Farkındalığın İş Doyumu Üzerinde Etkisi" konusunun incelenmesini amaçlamaktadır.

Çalışma Ankara ve İstanbul'da yaşayan özel sektör çalışanlarına yöneliktir. Sizlerden demografik bilgi formu ve beraberindeki iki ölçeği yanıtlamanızı istemekteyim. Çalışmada yer alan soruların doğru veya yanlış cevabı bulunmamaktadır. Bu sebeple katılmakta olduğunuz bu araştırmada yer alan ölçme araçlarındaki tüm ifadeleri lütfen hiçbirini atlamadan ve içtenlikle cevaplandırınız. Araştırmada yer alan veriler toplu değerlendirilecektir. Bu sebeple kimlik bilgileriniz istenmeyecektir. Vereceğiniz yanıtlar yalnızca bilimsel çalışma amaçlı kullanılacak olup herhangi bir kişi/kurum ile paylaşılmayacaktır.

Çalışmaya katılım gönüllülük esasına dayalıdır. Araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği açısından size yöneltilen soruları dikkatli bir şekilde okumanız ve size en uygun gelen seçeneği cevaplamanız çok önemlidir. Ölçeklerdeki soruların yanıtlanması yaklaşık 10 dakika sürmektedir.

Esra Pekduran

DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

Cinsiyetiniz;

- Kadın
- Erkek

Yaşınız;

- 30 ve altı
- 31-41 arası
- 41-51 arası
- 51 ve üstü

Medeni durumunuz;

- Evli
- Bekâr

En son tamamladığınız okul/eğitim seviyesi nedir?

-İlk ve Ortaokul

-Lise

-Önlisans/Lisans

-Lisansüstü

Çalıştığınız Süre;

-5 yıl ve altı

-6-10 yıl arası

-11-1 yıl arası

-16 ve üzeri

BİLİNÇLİ FARKINDALIK ÖLÇEĞİ (BİFÖ)

Lütfen belirtilen durumlardan size uygun olanını işaretleyiniz.

Maddeler Seviyeler	Hemen hemen her zaman	Çoğu zaman	Bazen	Nadiren	Oldukça seyrek	Hemen hemen hiçbir zaman
Bazı duygular yaşıyor ve bir süre bunun farkına varmamış olabiliyorum.						
İtina etmediğimden, dikkatsizlikten ya da o sırada başka bir şey düşündüğümünden eşyaları kırdığım ya da etrafa saçtığım olur.						
Bir şey olurken, o anda olanlara odaklanmakta güçlük çekerim.						
Gideceğim yere, yol boyunca yaşadıklarım dikkat etmeden, hızlıca yürümeye meyilliyimdir.						
Gerçekten dikkatimi çekmediği sürece, fiziksel gerginlik veya						

rahatsızlık hislerinin farkına varmam.						
Birinin adını neredeyse bana ilk söylendiği anda unuturum.						
Ne yaptığımın pek farkında olmadan otomatik yaşıyor gibiyim.						
Ne yaptığımın farkında olmadan günlük işlere koştururum.						
Başarmak istediğim hedefe öyle odaklanırım ki, ona ulaşmak için o an ne yaptığımın farkına bile varmam.						
İşleri veya görevleri, otomatik olarak, ne yaptığımın farkına varmadan yaparım.						
Kendimi, bir kulağımla karşımdakini dinleyip, aynı anda başka bir şey yaparken bulurum.						
Gideceğim yerlere farkında olmadan gidiyor, sonra da oraya neden gittiğime şaşırıyorum.						
Kendimi, gelecek ya da geçmişle uğraşırken bulurum.						
Kendimi dikkatimi vermeden bir şeyler yaparken bulurum.						
Ne yediğimin farkında olmadan atıştırırım.						

İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Lütfen belirtilen kutucuklardan size en uygun olanını işaretleyiniz.

Maddeler Seviyeler	Hiç Tatmin Etmiyor	Az Tatmin Ediyor	Kararsızım	Çok Tatmin Ediyor	Tamamen Tatmin Ediyor
Yaptığım iş karşılığı aldığım ücret					
İşimde bana sağlanan yükselme imkânları					
İş yerimdeki idari politikalar ve işleyiş biçimi					
İş yerimdeki idari yapılaşma (hiyerarşik yapı)					
İş yerimdeki hizmet içi eğitim programları					
Amirlerimin yöneticilik stili					
İş yerimde kararlara katılma payım					
Birlikte çalıştığım grubun büyüklüğü					
İş arkadaşlarımla ilişkilerim					
İş yerimin fiziksel koşulları					
İş yerimdeki sorunların çözülmesine idarenin yaklaşımı					
İşimin kapsamı					
İş yerimde yükselebilmem için neler yapmam gerektiğine ilişkin bilgilerin açıklığı					
İş yerimdeki rollerin belirginlik (açıklık) düzeyi					
İş yerimdeki performansımın değerlendiriliş biçimi					
İş yerimdeki ikramiye ya da prim olanakları					
İş yerimde benden beklenenlerin belirtiliş biçimi					

İdarenin personele karşı tavrı					
İş yerimde personeli doğrudan ilgilendiren konularda kararların alınış şekli					
Yaptığım iş üzerindeki kendi kontrol düzeyim					
İşimdeki çeşitlilik miktarı					
İş yerimdeki insanlar arası iletişim tarzı					
İş yerimdeki çalışma saatlerim					
İş yerimdeki gürültü düzeyi					
İş yerimdeki düzen ve temizlik					
İş yerimdeki teknolojik imkânlar					
İşimi yaparken bana tanınan özgürlük derecesi					
İşimi yaparken bana verilen sorumluluk miktarı					
İş performansıyla ilgili olarak bana verilen bilgi (geribildirim)					
Yaptığım işin yeteneklerime uygunluğu					
Yaptığım işin eğitimime uygunluğu					
Yaptığım işin kişiliğime uygunluğu					

EK 2. ÖLÇEKLERİN FAKTÖR ANALİZLERİ

İş Doyumu Ölçeği Faktör Analizi

İş Doyumu Ölçeği	I	II	III	IV	V	VI
Faktör I. İşletme Politikaları						
Açıkladığı Varyans: % 38.1, Özdeğer: 12.21						
6- Amirlerimin yöneticilik stili	.79					
15- İş yerimdeki performansımın değerlendiriliş biçimi	.79					
4- İş yerimdeki idari yapılaşma	.76					
19- İş yerimde personeli doğrudan ilgilendiren durumlarda kararların alınış şekli	.75					
11- İş yerimdeki sorunların çözülmesine idarenin yaklaşımı	.75					
3- İş yerimdeki idari politikalar ve işleyiş biçimi	.73					
13- İş yerimde yükselebilmem için neler yapmam gerektiğine ilişkin bilgilerin açıklığı	.72					
14- İş yerimdeki rollerdeki belirginlik düzeyi	.72					
18- İdarenin personele karşı tavrı	.71					
2- İşimde bana sağlanan yükselme imkânları	.66					
17- İş yerimde benden beklenenlerin belirtiliş biçimi	.67					
5- İş yerimdeki hizmet içi eğitim programları	.61					
29- İş performansıyla ilgili olarak bana verilen bilgi	.59					
7- İş yerimdeki kararlara katılma payım	.57					
8- Birlikte çalıştığım grubun büyüklüğü	.46					
Faktör II. Bireysel Faktörler						
Açıkladığı Varyans: % 7.2, Özdeğer: 2.31						

30- Yaptığım işin yeteneklerime uygunluğu		.80				
31- Yaptığım işin eğitimime uygunluğu		.78				
32- Yaptığım işin kişiliğime uygunluğu		.77				
12- İşimin kapsamı		.66				
21- İşimdeki çeşitlilik miktarı		.60				
Faktör III. Fiziksel Koşullar						
Açıkladığı Varyans: % 6.1, Özdeğer: 1.94						
25- İş yerimdeki düzen ve temizlik		.85				
10- İş yerimin fiziksel koşulları		.69				
26- İş yerimdeki teknolojik imkânlar		.65				
24- İş yerimdeki gürültü düzeyi		.55				
Faktör IV. Kontrol/Otonomi						
Açıkladığı Varyans: % 4.2, Özdeğer: 1.34						
28- İşimi yaparken bana verilen sorumluluk miktarı		.77				
27- İşimi yaparken bana tanınan özgürlük derecesi		.75				
20- Yaptığım iş üzerindeki kendi kontrol düzeyim		.73				
Faktör V. Ücret						
Açıkladığı Varyans: % 4.1, Özdeğer: 1.31						
1- Yaptığım iş karşılığı aldığım ücret			.77			
16- İş yerimdeki ikramiye ya da prim olanakları			.76			
Faktör VI. Kişilerarası İlişkiler						
Açıkladığı Varyans: % 3.4, Özdeğer: 1.08						
9- İş yeri arkadaşlarımla ilişkilerim				.71		
22- İş yerimdeki insanlar arası iletişim tarzı				.54		
23- İş yerimdeki çalışma saatlerim				.50		

Bilinçli Farkındalık Ölçeği (BİFÖ) Faktör Analizi

Madde No.	Madde Faktör Yükleri	Madde-Toplam Korelasyonu
1. Belli bir süre farkında olmadan bazı duyguları yaşayabilirim.	.527	.510
2. Eşyaları özensizlik, dikkat etmeme veya başka bir şeyleri düşündüğüm için kırarım veya dökerim.	.626	.490
3. Şu anda olana odaklanmakta zorlanırım.	.669	.586
4. Gideceğim yere, yolda olup bitenlere dikkat etmeksizin hızlıca yürüyerek gitmeyi tercih ederim.	.666	.459
5. Fiziksel gerginlik ya da rahatsızlık içeren duyguları, gerçekten dikkatimi çekene kadar fark etmeme eğilimim vardır.	.615	.436
6. Bir kişinin ismini, bana söylendikten hemen sonra unuturum.	.550	.448
7. Yaptığım şeyin farkında olmaksızın otomatik bağlanmış gibi yapıyorum.	.684	.582
8. Aktiviteleri gerçekte ne olduklarına dikkat etmeden acele ile yerine getiririm	.604	.665
9. Başarmak istediğim hedeflere öyle çok odaklanırım ki o hedeflere ulaşmak için şu an ne yapıyor olduğumun farkında olmam.	.583	.444
10. İşleri veya görevleri ne yaptığımın farkında olmaksızın otomatik olarak yaparım	.781	.589
11. Kendimi bir kulağımla birini dinlerken aynı zamanda başka bir şeyi de yaparken bulurum.	.484	.439
12. Gideceğim yerlere farkında olmadan gidiyor, sonra da oraya neden gittiğime şaşırıyorum.	.776	.497
13. Kendimi gelecek veya geçmişle meşgul bulurum.	.805	.436
14. Kendimi yaptığım işlere dikkatimi vermemiş bulurum.	.639	.682
15. Ne yediğimin farkında olmaksızın atıştırıyorum.	.667	.600

ETİK KURUL/KOMİSYON İZİNİ/MUAFİYETİ

NIŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ ETİK KURULU KARAR SURETİ

Toplantı Tarihi : 30.09.2022

Toplantının Yeri: Nişantaşı Üniversitesi Toplantı Odası

Toplantı Sayısı : 2022/38

Toplantı Saati : 14:00

Gündem:

Gündem2. Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Yönetimi Tezli programı öğrencisi Esra Pekduran'ın yardımcı araştırmacı ve sorumlu araştırmacı olarak Dr. Öğr. Üyesi Parla Onuk'un bulunduğu "Bilinçli Farkındalığın İş Doyumu Üzerine Etkisi" adlı çalışmasının görüşülmesi.

Kararlar:

Kara2. Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Yönetimi Tezli programı öğrencisi Esra Pekduran'ın yardımcı araştırmacı ve sorumlu araştırmacı olarak Dr. Öğr. Üyesi Parla Onuk'un bulunduğu "Bilinçli Farkındalığın İş Doyumu Üzerine Etkisi" adlı çalışması görüşüldü. Yapılan görüşmede çalışmanın Üniversitemiz Etik Kurulu Yönergesi Yönergesi hükümleri gereğince etik ve bilimsel açıdan sakınca bulunmamasıyla çalışmada elde edilecek kişisel verilere ilişkin sorumluluk araştırmacılara ait olmak şartıyla **uygunluğuna** oy birliği ile karar verildi.