

**T.C.**  
**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**BİLİNÇLİ FARKINDALIK İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ**  
**İLİŞKİDE PSİKOLOJİK GÜVENLİĞİN ARACI ROLÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Belgin ÖZER**

**Psikoloji Ana Bilim Dalı**  
**Klinik Psikoloji Programı**

**MART, 2024**



**T.C.**  
**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**BİLİNÇLİ FARKINDALIK İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ  
İLİŞKİDE PSİKOLOJİK GÜVENLİĞİN ARACI ROLÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Belgin ÖZER**  
**(Y2212.480027)**

**Psikoloji Ana Bilim Dalı**  
**Klinik Psikoloji Programı**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr Üyesi Hande TASA**

**MART, 2024**

## **ONAY FORMU**

## ONUR SÖZÜ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Bilinçli farkındalık ve iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin rolü” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (04/03/2024)

Belgin ÖZER

## ÖNSÖZ

Öğrenmeye olan merakım ve tutkum, hayatımın her anında beni sürekli keşfetmeye ve gelişmeye yönlendiren bir rehber oldu. Bu yolculukta, her anımda yanımda olan, desteğini esirgemeyen aileme, dostlarıma ve değerli hocalarıma içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Bu zorlu tez yazım sürecinde en başından beri beni her zaman destekleyen, motive eden tez danışmanım değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Hande TASA'ya sabrı, rehberliği ve değerli katkıları için çok teşekkür ediyorum.

Eğitim hayatımın her adımında yanımda olduğunu bildiğim annem Birsen Bayatlı ve kardeşim Gözde Özer'e, zorlu zamanlarımda beni hiç yalnız bırakmayan Akşemsettin Anaokulu'ndaki çalışma arkadaşlarıma, ve her zaman desteklerini hissettiğim değerli dostlarıma çok teşekkür ederim. İyi ki varsınız.

Mart, 2024

Belgin ÖZER

# BİLİNÇLİ FARKINDALIK İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE PSİKOLOJİK GÜVENLİĞİN ARACI ROLÜ

## ÖZET

Bu çalışma, bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin aracı rolünü incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik değişkenlerinin birbirleriyle ilişkileri incelenmiş ve çeşitli demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığı da araştırılmıştır. Türkiye genelinde 18 yaş üstü beyaz yaka 388 gönüllü katılımcı üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, Demografik Bilgi Formu, Bilinçli Farkındalık Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Psikolojik Güvenlik Ölçeği aracılığıyla veriler toplanmıştır. İstatiksel analizler sonucunda, bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüş, Bilinçli farkındalık ve iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin tam aracı rol oynadığını bulunmuştur. Temel bulgulara ek olarak, kadın katılımcılar ve lisansüstü eğitim gören bireyler arasında bilinçli farkındalık becerisinin daha düşük olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, özel sektörde çalışanların genellikle daha yüksek düzeyde psikolojik güvenlik bildirdiği ve gelir düzeyinin hem iş tatmini hem de psikolojik güvenlik üzerinde etkili olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Bulgular, literatüre önemli bir katkı sağlamakla birlikte, iş dünyasındaki organizasyonlar için etkili stratejiler geliştirmelerine yardımcı olacak önemli bir temel oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini, Psikolojik Güvenlik

# **THE MEDIATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL SAFETY IN THE RELATIONSHIP BETWEEN MINDFULNESS AND JOB SATISFACTION**

## **ABSTRACT**

This study was conducted with the aim of examining the mediating role of psychological safety in the relationship between mindfulness and job satisfaction. Additionally, the interrelationships among mindfulness, job satisfaction, and psychological safety variables were explored, considering potential variations based on various demographic factors. The research was carried out with a sample of 388 voluntary participants, white-collar workers aged 18 and above, across Turkey. Data were collected through a Demographic Information Form, Mindful Attention Awareness Scale, Job Satisfaction Scale, and Psychological Safety Scale. Statistical analyses revealed significant relationships among mindfulness, job satisfaction, and psychological safety. Furthermore, it was found that psychological safety played a full mediating role in the relationship between mindfulness and job satisfaction. In addition to the primary findings, the study highlighted that mindfulness skills were lower among female participants and individuals with postgraduate education. Moreover, employees in the private sector tended to report higher levels of psychological safety, and income level was identified as influential on both job satisfaction and psychological safety. These findings not only contribute significantly to the existing literature but also provide a crucial foundation for organizations in the business world to develop effective strategies.

**Keywords:** Mindfulness, Job Satisfaction, Psychological Safety



# İÇİNDEKİLER

## Sayfa

ONUR SÖZÜ .....	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT .....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	viii
<b>I. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
A. Araştırmanın Amacı.....	3
B. Araştırmanın Önemi .....	3
C. Araştırmanın Hipotezleri .....	4
D. Varsayımlar ve Sınırlılıklar .....	6
<b>II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....</b>	<b>8</b>
A. Bilinçli Farkındalık.....	8
1. Bilinçli Farkındalık Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Tanımı.....	8
2. Bilinçli Farkındalık Becerileri .....	11
3. Bilinçli Farkındalık Müdahaleleri.....	14
4. Bilinçli Farkındalığın İnsan İşlevselliği Üzerindeki Etkileri.....	15
5. Bilinçli Farkındalık Kavramının Çalışma Hayatındaki Yeri .....	19
B. İş Tatmini.....	22
1. İş Tatmini Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Tanımı.....	22
2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler .....	26

a. Bireysel faktörler .....	27
b. Örgüte bağlı faktörler .....	28
3. İş Tatmininin Birey Açısından Sonuçları .....	31
4. İş Tatmininin Örgüt Açısından Sonuçları .....	32
5. Bilinçli Farkındalık ve İş Tatmini.....	33
C. Psikolojik Güvenlik .....	34
1. Evrimsel Bir İhtiyaç Olarak Güvenlik .....	34
2. Örgüt Bağlamında Psikolojik Güvenlik.....	38
3. Psikolojik Güvenliği Etkileyen Faktörler .....	40
a. Bireysel faktörler .....	40
b. Kişilerarası faktörler .....	41
c. Örgüte bağlı faktörler .....	42
4. Psikolojik Güvenliğin Birey Açısından Sonuçları.....	44
5. Psikolojik Güvenliğin Örgüt Açısından Sonuçları .....	45
6. Psikolojik Güvenlik ve İş Tatmini .....	47
<b>III. YÖNTEM.....</b>	<b>48</b>
A. Araştırmanın Modeli.....	48
B. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	48
C. Veri Toplama Araçları .....	49
1. Demografik Bilgi Formu.....	49
2. Bilinçli Farkındalık Ölçeği .....	49
3. İş Tatmini Ölçeği .....	49
4. Psikolojik Güvenlik Ölçeği.....	50
D. Veri Analizi .....	50
<b>IV. BULGULAR.....</b>	<b>52</b>
A. Demografik Değişkenlere Göre Dağılımlar.....	52

B. Araştırma Ölçek Puanları için Tanımlayıcı İstatistikler .....	53
C. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular .....	53
D. Aracılık Analizine İlişkin Bulgular .....	54
E. Fark Testlerine İlişkin Bulgular.....	55
<b>V. TARTIşMA .....</b>	<b>59</b>
A. Değişkenler Arası Korelasyonlara İlişkin Sonuçlar .....	60
1. Psikolojik Güvenlik ve İş Tatmini .....	60
2. Bilinçli Farkındalık ve Psikolojik Güvenlik .....	61
3. Bilinçli Farkındalık ve İş Tatmini.....	62
B. Aracılık Analizine İlişkin Sonuçlar .....	63
C. Fark Analizlerine İlişkin Sonuçlar.....	65
1. Demografik Değişkenlere Göre Bilinçli Farkındalık.....	65
2. Demografik Değişkenlere Göre İş Tatmini.....	67
3. Demografik Değişkenlere Göre Psikolojik Güvenlik .....	69
<b>VI. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>71</b>
<b>VII.KAYNAKÇA .....</b>	<b>73</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>95</b>
<b>ZGEMİş.....</b>	<b>104</b>

## ÇİZELGELER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge 1. Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı .....	52
Çizelge 2. Ölçek Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri .....	53
Çizelge 3. Pearson Korelasyonu.....	53
Çizelge 4. Regresyon Analizi .....	54
Çizelge 5. Hayes Analizi Bulguları.....	55
Çizelge 6. Cinsiyete Göre Katılımcıların Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini Ve Psikolojik Güvenlik Puanları Arasında Bağımsız Gruplar T Testi.....	55
Çizelge 7. Çalışılan Kuruma Göre Katılımcıların Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini Ve Psikolojik Güvenlik Puanları Arasında Bağımsız Gruplar T Testi.....	56
Çizelge 8. Gelir düzeyine Göre Katılımcıların Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini Ve Psikolojik Güvenlik Puanları Arasında ANOVA Analizi.....	57
Çizelge 9. Eğitim düzeyine Göre Katılımcıların Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini ve Psikolojik Güvenlik Puanları Arasında ANOVA Analizi.....	58

## I. GİRİŞ

Günlük yaşamın vazgeçilmez bir parçası olan iş, bir bireyin diğer aktivitelerden daha fazla zamanını harcadığı önemli bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir insan ömür boyunca ortalama olarak 90.000 saat çalışmaktadır (Stoewen, 2016). Bu nedenle işin ve iş ile alakalı değişkenlerin, bireyin genel sağlık ve refahı konusunda etkili olması kaçınılmazdır. Bireyin işine karşı olan duygu ve düşüncelerinin tamamını içinde barındıran bir kavram olan iş tatmini, organizasyonların verimli bir şekilde çalışmasını sağlamakla birlikte bireylerin kişisel refahı için de temel bir faktör olarak görülmektedir (Satuf vd., 2018)

İş tatmini, bireylerin işleriyle ilişkili duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkilerini içerir (Weiss, 2002). Araştırmalar, iş tatmininin yükselen duygusal bağlılık, artan üretkenlik, güçlenen örgütsel bağlılık ve azalan işten ayrılma oranları ile doğrudan ilişkilendirildiğini göstermektedir (Aydoğdu ve Aşıkçıl, 2011). Ayrıca, iş tatmininin düşük olmasının bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerinde olumsuz etkileri olduğu ve genel refahını, mutluluğunu ve özsaygısını azaltabileceği de literatürde sıkça rastlanan bulgular arasındadır (Satuf vd., 2018).

Son yıllarda, iş tatmini üzerindeki etkilerini anlamak ve iş yaşam kalitesini artırmak amacıyla odaklanılan bir diğer kavram, bilinçli farkındalık olmuştur. Bilinçli farkındalık, bireylerin anlık deneyimlere duyarlılık, farkındalık ve kabul yeteneklerini içeren bir zihinsel durumu ifade eder (Kabat-Zinn, 2013). Literatürde yapılan birçok araştırma, bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki pozitif ilişkiyi destekleyen bulgulara sahiptir (Andrews vd. 2014; Choi ve Koh, 2015; Hülshager vd., 2013). Bilinçli farkındalık ve bu temelli uygulamaların bireye sağladığı faydalar arasında, fiziksel sağlıkta ağrı ve hastalık belirtilerinde azalma, genel fiziksel iyilik halinde artış ve klinik ve klinik olmayan popülasyonlarda sağlık sorunlarının azalması gibi etkiler yer alırken; zihinsel ve ruhsal sağlıkta anksiyete, depresyon, stres ve psikolojik sıkıntılara dair belirtilerinin azalması ve kronik hastalıklarda anksiyete ve depresyonun hafiflemesi gibi sonuçlar da dikkat çekmektedir. Bu bulgular, bilinçli farkındalık

pratiğinin hem fiziksel hem de ruh sağlığı açısından önemli bir destekleyici olduğunu göstermektedir (Glomb vd., 2011).

Bilinçli farkındalık, iş tatminini etkili bir şekilde öngören ve işten ayrılma niyetini düşük tutan kritik bir faktör olarak kabul edilmekte olup bilinçli farkındalık becerilerinin güçlendirilmesi, çalışanların genel iyi olma durumlarını iyileştirmekte ve mevcut örgütlerine olan bağlılıklarını sağlayabilmektedir. Bu durumun bireylerin içinde buldukları organizasyonda kalma olasılıklarını artırabileceği düşünülmektedir (Zivnuska vd., 2016). Hülshager ve diğerleri(2013)'ne göre iş hayatında bilinçli farkındalık temelli çeşitli müdahale programları ile çalışanların stresle başa çıkma becerilerini güçlendirilmesi, duygusal düzenleme becerilerinin geliştirilmesi ve iş tatminine yatırım yapılması açısından önemlidir. Bilinçli farkındalık temelli uygulamaların iş tatmini üzerindeki etkilerini anlamak, çalışanların genel yaşam kalitesini iyileştirmek, motivasyonlarını artırmak ve uzun vadeli örgüt içinde kalma niyetlerini desteklemek açısından kritik bir öneme sahiptir.

Porges (2022a)'ın belirttiği gibi, güvende olma hissi insanların sinir sistemi temelleriyle birlikte, sosyal davranışlarını düzenleyebilmelerine, yaratıcı ve üretken olabilmelerine dair hayati öneme sahiptir. Bu araştırmada, bilinçli farkındalık ile iş tatmini ilişkisindeki etkileri daha iyi anlamada göz ardı edilmiş olabileceği düşünülen başka bir değişkenin etkisini de incelenmesi hedeflenmiştir: Psikolojik güvenlik. Edmondson(1999)'un ortaya koyduğu bir kavram olan psikolojik güvenlik, bireylerin çevresindeki belirsizliklere karşı hissettikleri güven duygusunu ifade eder ve örgüt içinde açık iletişimi, risk almayı ve üretkenliği destekler. Psikolojik güvenlik, çalışanların duygusal refahını belirlemede önemli bir faktör olarak kabul edilmekte ve iş yerindeki ilişkiler, etkileşimler ve iletişimde önemli bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir (Newman vd., 2017).

İş hayatında bilinçli farkındalık, psikolojik güvenlik ve iş tatmini gibi kavramlar, bireylerin ruh sağlığı üzerine önemli derecede etkileri olan değişkenler olarak görülmektedir. Bu çalışma ile iş yaşamıyla ilişkili değişkenler ruh sağlığı perspektifinden incelenerek iş yaşamında karşılaşılan zorlukları anlamak ve ruh sağlığını korumaya yönelik psikolojik müdahaleler geliştirmek için bir potansiyel oluşturmaktadır.

## **A. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın temel amacı, bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin nasıl bir rol oynadığını ortaya koymaktır. Klinik psikologlar için bu, organizasyonlarda çalışanların duygusal, bilişsel ve davranışsal yönden nasıl bir denge kurduklarını anlamak açısından önemli olabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik değişkenlerinin birbirleriyle ilişkilerinin incelenmesi ve çeşitli demografik değişkenlere göre nasıl farklılaşabilecekleri de araştırmanın kapsamındadır. Bu bağlamda, çalışmanın klinik psikoloji perspektifinden organizasyonlarda çalışanların psikolojik iyi oluşunu nasıl desteklenebileceğini anlamaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma, bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin ne şekilde etkili olduğunu sistematik bir şekilde ortaya koyacak ve bu alandaki eksiklikleri gidermeye yönelik önemli katkılarda bulunacaktır. Çalışmanın sonuçlarının, iş tatmini, bilinçli farkındalık ve psikolojik güvenliğin yönetimi konusunda daha kapsamlı stratejiler geliştirmek isteyen klinik psikologlara, akademisyenlere ve yöneticilere rehberlik etmesi ve bu alanda yapılacak yeni araştırmalar için ışık tutması hedeflenmektedir.

## **B. Araştırmanın Önemi**

İş dünyasındaki hızlı değişim, küresel rekabet ve teknolojik gelişmeler, iş tatmininin önemini her geçen gün daha da artırmaktadır. İş tatmini, bireylerin genel yaşam memnuniyeti ve psikolojik iyilik hali üzerinde belirleyici bir faktör olarak kabul edilmektedir (Judge ve Watanabe, 1993; Rain vd., 1991). Yüksek iş tatmini seviyelerine sahip bireyler, genellikle daha fazla motivasyonla çalışır, iş bağlılıkları yüksektir ve iş performansları artmaktadır. Bu bağlamda, çalışanların işlerinden memnun olmaları, işgücü devir hızını düşürür ve organizasyonun istikrarını sağlar (Leite vd., 2014). Dolayısıyla, iş tatmini hem bireylerin hem de organizasyonların üzerinde birçok etkiye sahiptir ve etkin bir şekilde yönetilmesi önemlidir.

Literatürde, bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki pozitif ilişki sıklıkla vurgulanmaktadır. Bu durum bu iki değişkenin birbirleri üzerindeki etkilerini

daha ayrıntılı anlamak ve bu çerçevede iş dünyası içine stratejik müdahaleler geliştirmeye olan ihtiyacı artırmaktadır.

Bu alanda yapılan çalışmalar bilinçli farkındalığın iş tatmini üzerindeki etkisini izole edebilmekte ve psikolojik güvenlik gibi önemli bir değişkeni ihmal edebilmekte olabileceği düşünülmektedir. Bu araştırma, önceki çalışmalardan elde edilen bilgileri de bir araya getirerek, bilinçli farkındalık, psikolojik güvenlik ve iş tatmini arasındaki dinamikleri kapsamlı bir şekilde ortaya koyacaktır.

Bu araştırmanın sonuçlarının, literatüre yapacağı katkının yanı sıra, iş tatmini üzerinde etkili bir şekilde müdahale etmek için yeni perspektifler sunabileceği düşünülmektedir. Klinik psikoloji alanındaki yaklaşımların entegrasyonu, iş yaşamındaki duygusal denge ve ruh sağlığına yönelik daha etkili müdahale stratejileri geliştirilebileceği ve insan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış alanlarındaki pratiklere teorik veya uygulamalı katkıda bulunulabileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda çalışmanın sonuçları klinik psikologlar tarafından sunulacak psikolojik destek ve danışmanlık hizmetleriyle birlikte, iş yerindeki ruh sağlığını koruma ve geliştirme konusundaki diğer müdahalelere yön vermede kritik bir rol oynayabilir. Bu çalışma, klinik psikoloji alanının iş dünyasıyla etkileşiminin gerekliliğini vurgulayarak, klinik psikologların organizasyonlarda daha etkin bir şekilde yer almasını teşvik edebilir. Klinik psikologlar, iş yerlerindeki duygusal dengeyi sağlamak ve çalışanların psikolojik refahını artırmak için yeni stratejilerin geliştirilmesine katkıda bulunabilirler.

Bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik arasındaki kompleks etkileşimlerin derinlemesine anlaşılmasına yönelik yapılan bu çalışma, gelecekteki araştırmalara ve iş dünyası uygulamalarına rehberlik edebilecek nitelikte önemli bir adım niteliğindedir. Bu bulgular, klinik psikologlar, insan kaynakları yöneticileri ve işletme liderleri için önemli bir kaynak olabilir, çünkü iş yaşamında duygusal refahın ve verimliliğin artırılması için stratejik yaklaşımlar geliştirme konusunda rehberlik sağlar.

### **C. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmanın hipotezleri şu şekildedir:



H1: Bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Bilinçli farkındalık ile psikolojik güvenlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Psikolojik güvenlik ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin aracı rolü vardır.

H5: Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılaşmaktadır.

H5a: Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H5b: Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H5c: Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri yaşa göre farklılaşmaktadır.

H5d: Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri toplam çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H5e: Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri bulunulan kurumda çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H5f: Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.

H5g: Çalışanların bilinçli farkındalık düzeyleri çalışılan sektöre göre farklılaşmaktadır.

H6: Çalışanların iş tatmini bildirme düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılaşmaktadır.

H6a: Çalışanların iş tatmini bildirme düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H6b: Çalışanların iş tatmini bildirme düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H6c: Çalışanların iş tatmini bildirme düzeyleri yaşa göre farklılaşmaktadır.

H6d: Çalışanların iş tatmini bildirme düzeyleri toplam çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H6e: Çalışanların iş tatmini bildirme düzeyleri bulunulan kurumda çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H6f: Çalışanların iş tatmini bildirme düzeyleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.

H6g: Çalışanların iş tatmini bildirme düzeyleri çalışılan sektöre göre farklılaşmaktadır.

H7: Çalışanların psikolojik güvenlik algısı demografik değişkenlere göre farklılaşmaktadır.

H7a: Çalışanların psikolojik güvenlik algısı cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H7b: Çalışanların psikolojik güvenlik algısı eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H7c: Çalışanların psikolojik güvenlik algısı yaşa göre farklılaşmaktadır.

H7d: Çalışanların psikolojik güvenlik algısı toplam çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H7e: Çalışanların psikolojik güvenlik algısı bulunulan kurumda çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H7f: Çalışanların psikolojik güvenlik algısı çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.

H7g: Çalışanların psikolojik güvenlik algısı çalışılan sektöre göre farklılaşmaktadır.

#### **D. Varsayımlar ve Sınırlılıklar**

Bu araştırmaya katılan bireylerin, ölçekleri değerlendirirken en uygun cevapları belirleyerek yanıtladıkları temel bir ön kabul altında bulunmaktadır. Araştırmanın uygulama aşamasında kullanılan ölçeklerin ve benimsenen yöntem ve tekniklerin genel olarak kabul görmüş standartlara uygun, geçerli ve güvenilir

olduğu varsayılmaktadır. Bu temel ön kabuller, araştırma sürecinde yer alan katılımcıların bilinçli bir şekilde ve istikrarlı bir biçimde araştırma amacına hizmet etmeye odaklandığına dair bir akademik öngörüyü içermektedir.

Bu çalışmanın evrenini Türkiye'de yaşayan 18 yaş üstü beyaz yaka çalışanlar oluşturmaktadır. Gönüllülük esasına dayalı olarak, bireylerin katılımını sağlamak amacıyla kullanılan ölçek formları, "Google Forms" platformu üzerinden erişilebilecek şekilde düzenlenmiştir. Araştırmanın bir kısıtlılığı, sadece internet erişimine sahip ve çevrimiçi anketlere katılmaya istekli olan kişilere örneklem olarak almış olmasıdır. Bu durum, araştırmanın katılımcı profiline sınırlama getirmekte ve bazı potansiyel katılımcıları dışlamaktadır.

Araştırma, belirli yöntemler ve teknikler kullanılan bir çerçevede yürütülmüş olup, elde edilen bulgular, kullanılan veri toplama araçları ile sınırlı bir perspektife dayanmaktadır.

## II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### A. Bilinçli Farkındalık

#### 1. Bilinçli Farkındalık Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Tanımı

"Anı yaşa" ilkesi, tarihsel olarak önemli bir öğreti niteliği taşımaktadır. Bu ilkedeki temellerini alan bilinçli farkındalık günümüzde hızla gelişen bir akademik araştırma alanının odak noktasını oluşturmaktadır (Sutcliffe, 2016). Bilinçli farkındalık, özellikle batı dünyasında son yıllarda birçok araştırmacının dikkatini çekmiş olsa da, kökenleri Buda öğretilerinin benimsediği Pali dilinden türetilen "Sati" kelimesine dayanmaktadır ve bu kelime, hafıza (memory) ile ilişkilidir. Rhys Davids tarafından 1881 yılında İngilizce olarak "mindfulness" olarak çevrilen bu kavram (Levey ve Levey, 2018), Türkçe 'de "bilinçli farkındalık" olarak adlandırılmaktadır. Bilinçli farkındalık, Sati kelimesinin ötesinde geniş bir anlam ve uygulama yelpazesi sunarken, aynı zamanda sağlık, endüstri gibi çeşitli alanlarda da önemli bir kavram haline gelmiştir. Bilinçli farkındalık hem tarih boyunca kökleri olan bir öğüt hem de çağdaş akademik ve uygulamalı çalışmaların odak noktasını oluşturan etkili bir kavramdır (Aktepe ve Tolan, 2020).

Tarihi kökenleri M.Ö 500-600 yılları civarında yaşamış olan Buda'nın öğretilerine dayanan bilinçli farkındalık (mindfulness) kavramı, Büyük Britanya İmparatorluk Ordusu'nun 1885'te Burma'nın Budist krallığını işgal etmesi ile dünyaya yayılan bir kavram haline gelmiştir. İmparatorluk Ordusu'nun Burma'yı işgali ve kralın sürgüne gönderilmesi gibi olaylar, Burmalıları derin bir endişe dalgasına sürükleyerek kültürel öğretilerini koruma isteği uyandırmıştır. Bu kültürel öğretiler arasında bilinçli farkındalık uygulaması öne çıkmaktadır ve manastır topluluğunun çabaları, bu uygulamanın laik toplumda yayılması amacıyla bir kültürel devrimi başlatmıştır. Bu süreç, önceki dönemde daha çok rahip ve rahibeler arasında sınırlı kalan öğretilerin, Britanya'nın etkisiyle toplum genelinde daha geniş bir kabul görmesi ve benimsenmesi süreci böylelikle

başlamıştır (Levey ve Levey, 2018). 19. yüzyılın sonlarında başlayan doğu ve batı kültürleri arasındaki etkileşim, batılı birçok yazar ve filozofun ilgisini Hindu kutsal metinleri ve bu metinlerden türetilen felsefelere çekmiştir. Carl Gustav Jung da doğu felsefesinden etkilenecek Sigmund Freud'un çalışmalarına daha manevi bir perspektif getirmiştir (Sharkey, 2015). Batı klinik psikoterapi bağlamında Budist 'mindfulness' uygulamalarının kullanımı, 1980'lerin sonları ve 1990'ların başlarında Jon Kabat-Zinn'in adıyla özdeşleşmiştir. Kabat-Zinn'in 1979'da kurulan Stress Reduction Clinic ve 1995'te Massachusetts Üniversitesi'nde kurulan Center for Mindfulness in Medicine, Health Care, and Society'deki çalışmaları, bilinçli farkındalık temelli terapi yöntemleri olan 'Mindfulness-based stress reduction' (MBSR) ve 'Mindfulness-based cognitive therapy' (MBCT) çalışmaları üzerine yoğunlaşarak kavramın klinik psikolojide bir yer edinmesine önemli bir katkıda bulunmuştur (Gethin, 2017).

Brown ve Ryan (2003)'a göre farkındalık, mevcut deneyimin açıklık ve canlılıkla karakterize edildiği bir bilinç kalitesini yansıtır. Bu durum, bilincin alışkanlıkları ve otomatik işlevleri sürdürdüğü, daha az aktif ve yarı uyanık olduğu hallerle karşılaştırıldığında, mevcut deneyimin berraklık ve canlılıkla belirlendiği bir bilinç halidir. Farkında olan insanlar, gerçekte neler olduğunun farkında olduklarından dolayı anlamlı seçimler yapma ve bütünleşik bir şekilde hareket etme konusunda daha avantajlıdır (Ryan. vd., 2008). "Self-Determination Theory" (SDT), kendini düzenleme teorileri içinde önemli bir konumda bulunmaktadır ve bu teori, açık farkındalığın bireyin davranışlarını kendi temel ihtiyaçlarına, değerlerine ve ilgi alanlarına uygun bir şekilde seçmesine katkı sağlayabileceğini öne sürmektedir. Başka bir ifadeyle, farkındalık, bireyin daha bilinçli ve amaca uygun kararlar almasına yardımcı olabilir. SDT, özellikle bağımsızlık (kendi kararlarını alma yetisi), yetkinlik ve ilişkililik gibi temel psikolojik ihtiyaçları karşılamak adına bireyin kendi düzenlemesinin önemini vurgular. Bu teoriye göre, farkındalık, bireyin temel ihtiyaçlardan gelen sinyallere dikkatini çekerek davranışlarını daha etkili bir şekilde düzenlemesine yardımcı olabilir (Deci ve Ryan, 2012)

Bilinçli farkındalık, bireyin dikkat ve farkındalığının kalitesiyle ilgilidir. Kabat-Zinn(2003)'e göre bilinçli farkındalık, bireyin zihinsel kapasitesini, dikkatini bilinçli bir şekilde şu anki anlık deneyime yönlendirebilme

yeteneği etrafında Şekillenen bir zihinsel durumu temsil eder. Bu kavram içinde hem dođuŐtan olarak gelen “dispozisyonel bilinçli farkındalık (dispositional mindfulness)” Şeklinde literatürde adlandırılan dođuŐtan gelen kiŐiye özgü dikkat ve farkındalık kalitesini hem de sonradan müdahalelerle geliŐtirilebilen “kazandırılmıŐ bilinçli farkındalık (cultivated mindfulness)” halini içine alır (Rau ve Williams, 2016). Walach ve diğerleri (2006) tarafından ortaya konulan bir perspektife göre, bazı bireylerin diğerlerine kıyasla daha sık bilinçli olduğu ve bu durumun bireye ait bir özellik olarak değerlendirildiği belirtilmiştir; aynı Şekilde, bilinçli farkındalık kavramı da birçok araŐtırmacı tarafından, kişilik özellikleri bağlamında ele alınmıştır (Raza vd, 2018). Her bireyin sahip olduğu bir dispozisyonel bilinçli farkındalık becerisi dođuŐtan vardır ve bu kişiden kiŐiye deđiŐmektedir. Bu beceri özellikle meditasyon ve benzeri pratiklerin sistematik bir Şekilde uygulanması ile sonradan da güçlendirilebilmektedir (Rau ve Williams, 2016). Bilinçli farkındalık, duygusal, bilişsel ve fiziksel durumlarla daha derin bir bağlantı kurma ve bu deneyimlere yargılamadan, kabul edici bir bakış açısıyla yaklaŐma becerisi geliştirmeyi amaçlar. Bilinçli farkındalığa sahip olan birey, içsel sükûnet, memnuniyet, hazır olma ve uyanıklık durumlarını tecrübe etmektedir. Zihinsel algılamayı geliştirmenin ve düşünceleri yatıŐtırmanın temelini, duyguların ve algıların farkında olma pratiği oluşturmaktadır. Esas olan, bir düşünceye takılı kalmak ya da onu göz ardı etmek değil; tersine, o düşüncenin Őuurunda olmaktır (Kabat-Zinn, 2003). Bu bilinçli farkındalık, bireyin benzersiz potansiyelini keŐfetme, geliştirme ve kendini iyileştirme sürecinde etkili bir araçtır. Her anın değerini anlama ve yaşantılardan öğrenme yeteneği, bilinçli farkındalık pratiğiyle güçlenir. Günlük yaşamın karmaŐasını anlamlandırma ve zihinsel odaklanmayı tekrar tesis etme, bilinçli farkındalığın önemli bir yansımasıdır (Yıldırım ve Atilla, 2020). Akademik literatürde ve uygulamalı psikolojide, zihinsel sağlık, stres yönetimi ve genel refahın desteklenmesi bağlamında bireylerin bilinçli farkındalığı güçlendirme temelli çalışmalar önemli bir yere sahiptir.

Bilinçli farkındalık becerisi geliŐmiŐ olan bir birey, Şu anda gerçekleşen olaylara duyarlı bir farkındalıkla yaklaŐır, içsel ve dışsal etkileşimleri açık bir Şekilde algılar (Kabat-Zinn, 2003).. Bu durum, Aristoteles'in eudaimonik kişi kavramına oldukça benzer. Eudaimonia, Antik Yunan felsefesinde tam anlamıyla

iyi bir yaşam sürme durumunu ifade etmekte olan bir kavramdır. Aristoteles'e göre, eudaimonik bir kişi, her durumu en derinlemesine anlamaya çalışan, doğruyu gören ve bu anlayışıyla bütünleşik bir yaşam süren kişidir. Benzer şekilde, bilinçli farkındalık ile uğraşan bireyler de anın farkında olma, olayları doğru bir şekilde değerlendirme ve bu farkındalıkla entegre bir şekilde hareket etme yeteneğine sahip olabilirler. Bu nedenle, bilinçli farkındalık kavramı, Aristoteles'in eudaimonik yaşam anlayışına paralel bir şekilde, gerçek farkındalığa ulaşma ve bütünleşik bir yaşam sürme yolunda rehberlik edebilir (Ryan vd., 2008).

## **2. Bilinçli Farkındalık Becerileri**

Kabat-Zinn (2013) tarafından belirtilene göre, bilinçli farkındalık, yargılamama, sabır, acemi zihni, güven, çabasızlık, kabul ve akışa bırakma gibi yedi temel tutum faktörü ile sıkı bir ilişki içerisinde dir.

Yargılamama, değerlendirmeyen bir duruşu içerir (İani vd., 2020). Zihin neredeyse her şeyi etiketler, kategorize eder ve deneyimlenen her şeye bir değer biçer. Bu değerlendirme alışkanlığı, genellikle farkında olunmayan ve nesnel bir temeli olmayan mekanik tepkilere bireyin sürüklenmesine neden olur. Bilinçli farkındalık, yargılayıcı zihni tanımak ve sadece gözlemci pozisyonunu almakla ilgili bir süreçtir (Kabat-Zinn, 2013). Bu çerçevede, yargılamama becerisi, bireylerin kendi deneyimlerine objektif bir bakış açısıyla yaklaşabilme, düşündüklerini, yaptıklarını ve hissettiklerini gözleme ve otomatik tepkilerin farkına varma yeteneğini amaçlar. Yargıların fark edilmesi ve azaltılması, zamanla gelişen bir süreci içerir. Duyguları, eylemleri ve kararları, zihinsel kontrol altına almaya çalışmadan şefkatle fark etmek ve merakla gözlem yapmak önemlidir (Aktepe ve Tolan, 2020).

Sabır, bilgeliğin özel bir türüdür. Eylemlerin ve olayların kendi doğal zaman çerçevesinde gerçekleşmesini anlama ve kabul etmeyi içerir (Körükçü ve Kukulcu, 2015). Sabır, geçmiş an içinde ek bir zaman aralığı tanıyarak olayların doğal akışına izin verir, böylece zihin sürekli bir şeyle meşgul olma durumundan dinlenmeye ve olayları gözleme durumuna geçebilir. Sabır kavramı, her bir olgunun gelişim için kendi zamanını beklemesi gerektiğini anlamak olarak açıklanabilir. Şu anki anı tamamen kabul etmek ve tüm deneyimlerin hayata

geçebilmesi için zamana ihtiyaç olduğunu fark etmek, sabrın temelini oluşturur (Aktepe ve Tolan, 2020). Sabırlı olmak, her anı tamamen açık bir şekilde kabul etmek anlamına gelir; bu, şeylerin kendi doğal zamanlarında gelişebileceği gerçeğini bireye göstermektedir (Kabat-Zinn, 2013).

Acemi zihni (beginner's mind), geçmişte edinilmiş bilgi veya benzer deneyimlere rağmen, her yeni deneyime karşı açık ve esnek kalmayı içerir. Bu, önceki bilgi veya deneyimlerin etkisi altında kalmadan, her bir yeni yaşantıya taze bir bakış açısıyla yaklaşmayı ifade eder (Sibinga ve Wu, 2010). Bir acemi zihni, kategorize edilmiş, uzmanlaşmış (ve bu nedenle sınırlı) bir uzman zihninden daha esnek ve açık bir perspektife sahiptir. Deneyimler her zaman tazedir ve beklentiler, görüşler ve inançlar tarafından sınırlanmaz (Trunnell, 1996).

Güven, bir bireyin kendi bilgeliğine güvenmesini içerir, bu da başkalarına da güven duyabilmeye yol açar (Sibinga ve Wu, 2010). Bireyin kendi içsel hislerine ve duygularına temel bir güven geliştirmesi, bilinçli farkındalık eğitimlerinin de temel taşlarından biridir. Bilinçli farkındalığı deneyimleyen birey, kendi içsel dünyasıyla daha yakın bir ilişki kurma sorumluluğunu üstlenir. Bu süreçte, kendi varlığını anlama, içsel sese kulak verme ve bu içsel sesi güvenle takip etme becerilerini geliştirmektedir. Kendi içgüdülerine ve duygularına güvenmeyi öğrenen bir birey, bu güveni geliştirmenin yanı sıra, diğer insanlara güvenmekte ve onların içsel iyiliğini fark etmekte daha yetkin hale gelir (Körükçü ve Kukulu, 2015).

Çabasızlık(non-striving), önceden belirlenmiş hedeflere ulaşma ve beklentileri karşılama çabasından kapılmadan (Sibinga ve Wu, 2010) , herhangi bir eylemi zorlamadan, içsel bir kaynaktan doğarak gelen eylemi gerçekleştirme hali anlamına gelir (Trunnell, 1996). Bu, sadece var olma haliyle, bir şeyi yapma ihtiyacı olmaksızın bir şeyi gerçekleştirmeyi ifade eder. Bilinçli farkındalık pratikleri içerisinde çok önemli bir yere sahip olan meditasyon çalışmalarında buna yönelik olarak birey herhangi bir hedefe yönelik çabalamadan, o anda olan şeyleri anlık olarak görmesi ve kabul etmekte ustalaşmaktadır (Kabat-Zinn, 2013). Geleneksel eylem genellikle bir amacı, zorlamayı ve isteği içerirken, bilinçli farkındalık, zorlamadan ve bireyin belirli bir çabası olmaksızın gerçekleşen doğal bir tepkiyi ortaya çıkarır. Çabasızlık, başka bir yerde olma



arzusunu en aza indirir veya ortadan kaldırır; çünkü şu anki anın değeri ve zenginliğini, gelecekteki hedefler tarafından alt edilmesine izin vermez (Trunnell, 1996).

Kabul, yargılamamaya dayalı bir beceridir. İnsanlar genellikle istenmeyen duyguları bastırmaya ve zorlu yaşantılardan kaçınmaya eğilimlidir. Bu çaba genellikle etkisizdir ve bireylere daha fazla stres yaşatabilmektedir. Kabul, kendimizi tüm gerçekliğiyle görmeye hazır olduğumuz bir teslimiyet biçimi olarak tanımlanmaktadır. Pozitif ve negatif deneyimlere eşit uzaklıkta durabilme yeteneği, başarıyı olduğu gibi başarısızlığı da kabul etmeyi içerir. Deneyimleri sınıflandırmadan ve yargılamadan, sadece gözlemleyip fark etme yeteneği, bu becerinin önemli bir unsuru olarak öne çıkmaktadır (Aktepe ve Tolan, 2020). Kabul etmek, her şeyi sevmek ya da her şeye pasif bir tavır sergilemek veya kişisel prensiplerden vazgeçmek anlamına gelmemektedir. Var olan şekliyle durumu kabul etmek, sadece durumları olduğu gibi görmeye istekli olmak anlamına gelir. Bu tutum, bireyin hayatında ne olursa olsun uygun bir şekilde hareket etmek için zemin hazırlar. Durumların gerçekte ne olduğunu net bir şekilde görüldüğünde, zihnin kendi çıkarlarına dayalı yargıları, istekleri, korkuları ve önyargıları tarafından bulanıklaştırılmadığında, birey ne yapması gerektiğini bilmek ve içsel bir kararlılığa sahip olma haline daha yakın olacaktır (Kabat-Zinn, 2013).

Birey içsel dünyasında kendi zihninden geçenleri sıklıkla değerlendirmektedir. Akışına bırakma (letting go) becerisi, bireyin bu akışa izin verebilmesi, doğal haliyle fark edebilmesi, izleyebilmesi ve bunların peşine takılıp gitmemesi halidir. Birey, bilinçli farkındalık temelli yaşamı benimsemeye istekli ise zamanla duyguların, olayların ve düşüncelerin akıp gitmesine nasıl izin vereceğini öğrenecektir (Körükçü ve Kukulu, 2015). Bir şeylerin akışına izin vermek, onları reddetmek veya kaçınmak anlamına gelmez. Bu durum, bağlandığımız şeyin geçmiş deneyimler veya gelecekle ilgili beklentilerle nasıl bir ilişki içinde olduğunu anlamak ve mümkün olduğunca tarafsız bir mesafeye yaşadığımız anın deneyimlerini fark etmek anlamına gelir (Aktepe ve Tolan, 2020).

Yargılamama, sabır, acemi zihni, güven, çabasızlık, kabul ve akışına bırakma becerileri bilinçli farkındalığın temel taşlarıdır. Bu tutumlar, birbirinden

bağımsız değildir, her biri diğerlerini geliştirme derecesine bağlıdır ve birbirlerini etkilemektedir. Bilinçli farkındalık temelli uygulamalar ve terapi yöntemleri bireylerde bu tutumları kişinin sergileyebilmesine yönelik becerilerin geliştirilmesi üzerine teknik ve yöntemlerden yararlanmaktadırlar (Childs, 2007).

### **3. Bilinçli Farkındalık Müdahaleleri**

Son 40- 50 yıl içerisinde, bilinçli farkındalık temelli müdahaleler sadece psikolojik ve fiziksel koşulları iyileştirmek amacıyla popüler bir terapötik müdahale haline gelmekle kalmamış, aynı zamanda zihinsel iyi olma durumunu teşvik etmek için terapötik olmayan bir müdahale olarak ta kullanılmıştır (Wong vd., 2018).

Çeşitli bilinçli farkındalık temelli müdahaleleri arasında literatürde en çok öne çıkan iki müdahale programı bilinçli farkındalık temelli stres azaltma(MBSR) ve bilinçli farkındalık temelli bilişsel terapi(MBCT)'dir (Creswell, 2017).

MBSR, Jon Kabat-Zinn tarafından geliştirilen ve Massachusetts Tıp Okulu'nda uygulanmaya başlayan 8 haftalık bilinçli farkındalık temelli stres azaltma programıdır. Haftalık 2–2.5 saatlik grup dersleri, günlük sesli rehberli ev pratiği (yaklaşık 45 dakika/gün) ve 8 haftalık süreçte gerçekleşen bir bilinçli farkındalık inzivasını içerir. Katılımcılara bilinçli farkındalık meditasyon öğretileri ve tekniklerini uygulama fırsatı verilir. Programın içeriği, vücut taramaları, hafif esnemeler, yoga, bilinçli farkındalık egzersizleri ve günlük yaşam deneyimlerine bilinçli farkındalık uygulamayı barındırır (Creswell, 2017). İlk olarak kronik ağrı hastalarını hedef alsa da, zaman içinde farklı yetişkin hastalara ve topluluk üyelerine uygulanmıştır (Ludwig ve Kabat-Zinn, 2008).MBSR, günlük yaşam ve kronik hastalıklarla birlikte gelen stres ve anksiyeteyi azaltmada etkili bir tedavidir. MBSR'nin belirtilmiş herhangi bir olumsuz yan etkisi belgelenmemiştir (Praisman, 2008).

MBCT, benzer şekilde yine Jon Kabat-Zinn tarafından geliştirilmiştir ve bilişsel-davranış terapisi unsurlarını içinde barındırmakla birlikte bilinçli farkındalık ile stres azaltma temeline dayanan bir terapi programıdır. Temel hedefi, bireylere kendi düşünceleri ve duyguları ile yeni bir ilişki kurma becerisi kazandırmaktır. MBCT, bilinçli farkındalık pratiğinin duygusal düzenlemeyi iyileştirme etkisiyle öne çıkmaktadır. Genellikle 8 oturumdan oluşan grup tabanlı

bir yaklaşımı benimsenmektedir ve bilişsel düşünceleri değiştirmek yerine, bilinçli bir şekilde düşüncelere ve duygulara yaklaşmak üzerinde durmaktadır. Araştırmalar, MBCT'nin tekrarlayan depresyonu olan hastalarda nüksü önleme konusunda etkili olduğunu göstermektedir, aynı zamanda aktif depresyon, dirençli depresyon, bipolar bozukluk ve anksiyete bozuklukları gibi diğer durumların tedavisinde de potansiyel bir etkinlik göstermektedir (Sipe ve Eisendrath, 2012).

3 gün ile 3 ay arasında gerçekleşen bilinçli farkındalık meditasyonu içeren inzivaları meditasyon ve yoga temelli kısa süreli müdahaleler ile de etkili ve kontrollü bir şekilde bilinçli farkındalık eğitimi sunulabilmektedir. Son yıllarda internet ve akıllı telefon tabanlı bilinçli farkındalık programlarına da sıklıkla rastlanmaktadır. Bu programların güvenilirlik ve etkililiği hakkında henüz test edilmemiş önemli sorular bulunmakla birlikte, düşük maliyetli, taşınabilir ve internet erişimi olan zor ulaşılabilen popülasyonlarda daha kolay uygulanabilir avantajlara sahiptir. Yapılan ilk çalışmalar, bu internet ve akıllı telefon tabanlı bilinçli farkındalık müdahalelerinin faydalı olabileceğini düşündürmektedir (Flett vd., 2019).

Ana hedefin bilinçli farkındalık geliştirmeye yönelik olduğu müdahalelerin dışında bilinçli farkındalık pratiklerini geniş bir tedavi programının parçası olarak alan terapi yöntemleri de bulunmaktadır. Bunlara örnek olarak diyalektik davranış terapisi, kabul ve kararlılık terapisi, bilişsel davranışçı stres yönetimi ve bütüncül beden-zihin eğitimi programları verilebilir (Creswell, 2017).

#### **4. Bilinçli Farkındalığın İnsan İşlevselliği Üzerindeki Etkileri**

Bilinçli farkındalık, bireyin içsel düşüncelerini, duygularını, bedensel hislerini ve çevresel faktörleri anlık olarak algılama ve kabul etme yeteneğini ifade eder (Kabat-Zinn, 2003). Bu tür bir zihinsel beceri, bireyin zihinsel, duygusal ve fiziksel sağlığını etkileme potansiyeli taşımaktadır (Grossman vd., 2004).

Dikkat, bilinçli farkındalık kavramının merkezi olarak kabul edilmektedir (Prakash vd., 2020). Bilinçli Farkındalık temelde dikkat aracılığı ile insanın işlevsel olma durumunu etkilemektedir. İnsan zihninin uyanık olduğu saatlerin hemen hemen yarısında dağınık bir dolaşma halinde olduğu tahmin edilmektedir

(Smallwood ve Schooler, 2015). Bilinçli farkındalık, dikkati şu anda sürdürülebilir kılabilmekte ve dolaşmasını engellemekte gibi görünmektedir. Bilinçli farkındalık eğitimi alan bireylerin dikkatlerini sürdürme, dikkatlerini birden çok nesneye odaklama ve dikkat dağıtıcı uyarıcıları engelleme konusunda daha başarılı oldukları görülmüştür (Sumantry ve Stewart, 2021). Bilinçli farkındalık eğitimi alan bireyler, hem görsel hem de işitsel (dinleme) görevlerde daha uzun süre dikkatli kalmaktadırlar. Dikkatte artan sürdürülebilirlik, zihinsel dolaşımın farkına varmak ve şu anki odak noktaya geri dönebilmek, bilinçli farkındalık kavramının temel özelliğidir (Good vd., 2016). Hasenkamp ve diğerleri(2012), bilinçli farkındalık pratiğinin, dikkatin alışlagelmiş yönlendirmesini azaltma yeteneğine sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bu pratikler, dikkatin odaklanmasını artırarak ve gereksiz düşünce ve uyarıcılardan kaçınmayı teşvik ederek dikkat üzerindeki bireyin kontrolünü güçlendirmektedir.

Bilinçli farkındalık ve dikkat üzerindeki etkileri bilişsel performansla da birçok araştırma tarafından ilişkilendirilmiştir (Good vd.,2016). Bilinçli farkındalık pratiğinin, özellikle kısa süreli bellek ve çalışma belleği üzerinde olumlu etkiler gösterdiği literatürde sıkça vurgulanmaktadır. Bilinçli farkındalık egzersizleri, bireylerin anlık deneyimlere odaklanmalarını teşvik ederek kısa süreli bellek kapasitesini artırma potansiyeline sahiptir. Ayrıca, bilinçli farkındalık uygulamalarının çalışma belleği üzerindeki etkileri, yüksek düzeyde bilgi işleme ve bilgi tutma becerilerini destekleme eğilimindedir (Jha vd., 2019). Bilinçli farkındalık pratiğinde ustalaşmak, akıcı zekayı destekleyerek bireylerin görevler arasında daha hızlı ve etkili bir şekilde geçiş yapmalarına olumlu yönde katkıda bulunmakta olduğu düşünülmektedir (Daugherty, 2020). Bilinçli farkındalık becerileri bilişsel işlevleri destekleyerek kısa süreli bellek, çalışma belleği ve akıcı zekâ gibi kilit bilişsel özelliklere önemli katkılar sağlayabilmekte olduğu birçok araştırmanın bulguları arasındadır (Good vd., 2016). Benzer bir bulgu olarak bilinçli farkındalık eğitimi alan bireylerin beyin aktivasyonunu değerlendiren bir çalışmada, bilişsel kontrolü destekleyen, çalışma belleğini güçlendiren ve ilişkisel süreçleri etkileyen beyin bölgelerinde bir aktivasyon artışı gözlemlenmiştir (Daugherty vd., 2020) Bu sonuçlar, bilinçli farkındalık eğitiminin bilişsel yetenekleri olumlu bir şekilde etkileyebileceğini düşündürmektedir.

Farkındalık hali, dikkat aracılığıyla duyguları etkileyerek gözlemlenecek uyarıcıları seçme, değerlendirme biçimimizi değiştirme ve nihayetinde duygusal tepkilerimizi şekillendirme yeteneğine sahiptir. Negatif algılanan uyaranlara dikkatin daha fazla yönelmesi duygusal problemlere neden olabilir iken, pozitif algılanan uyaranlara odaklanmak duygusal düzenlemeler yapabilmeye daha fazla yardımcı olabilmektedir. Kişinin bilinçli farkındalık becerisini geliştirmek dikkati eğiterek duygusal düzenlemede daha iyi olabilmeyi sağlamakta olduğu düşünülmektedir (Wadlinger ve Isaacowitz, 2011). Farkındalık, duygusal reaktifliği azaltma kapasitesiyle birlikte, uyarıcıların genellikle öznel bir değerlendirmeye tabi tutulduğu bağlamda, daha nötr bir değerlendirme yönelimini sağlayabilmektedir. Farkındalık sahibi bireyler, deneyimlerini daha objektif bir şekilde gözlemlediklerinde, duygusal işlemlerle öz-bilgi işlemleri arasında bir ayrışma oluşur ve bu durum, psikolojik mesafe oluşturmamanın bir aracı olarak işlev görebilir (Hülshager vd., 2013). Roemer ve diğerleri (2015)'nin çalışması, bilinçli farkındalık pratiğinin sağlıklı duygusal düzenleme ile pozitif bir ilişki gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, bilinçli farkındalık pratiği, duygusal stresin azalması, duygusal iyileşmenin artması, olumsuz öz-yansıtma süreçlerinin azalması ve/veya hedefe yönelik davranışlara katılma yeteneğinin artırılması gibi olumlu sonuçları desteklemektedir. Bu bulgular, bilinçli farkındalık pratiğinin duygusal düzenleme becerilerini güçlendirmeye yönelik etkili bir müdahale olabileceğini işaret etmektedir.

Otomatiklik, bilinçli kontrol olmadan kolayca gerçekleşen davranışları ifade eder ve özellikle bilişsel kapasitenin kısıtlı olduğu durumlarda avantaj sağlar. Bilinçli farkındalık, otomatik süreçlere dikkat çekerek ve alışkanlıkları farkında olma üzerinde vurgu yaparak, otomatik tepkilere izin verme veya davranışı bilinçli bir şekilde düzenleme konusunda bir seçenek sunar (Good vd., 2016). Bilinçli farkındalık, bireyin şu anki anın deneyimine odaklanarak otomatik tepkileri azaltma, duygusal düzenleme becerilerini artırma ve kabul üzerine bir farkındalık geliştirme amacını taşır. Bu, bireyin stresle daha etkili bir şekilde başa çıkmasına, olumsuz düşünceleri yönetmesine ve uzun vadeli hedeflere odaklanmasına yardımcı olabilir. Aynı zamanda, beslenme alışkanlıkları gibi otomatikleşmiş davranışlarda bilinçli tüketimi teşvik ederek, sağlık davranışlarına yönelik olumlu değişiklikleri destekleyebilir. Kabul ve önyargısızlık

prensipleriyle uyumlu olarak, bireyin kendine ve çevresine daha pozitif bir bakış açısı geliştirmesine yardımcı olarak davranış değişikliğinde etkili olabilmektedir (Schuman-Olivier, 2002). Sağlıkla ilgili yapılan araştırmalar, bilinçli farkındalığın derinlemesine yerleşmiş ve otomatikleşmiş davranışları değiştirmede etkili bir strateji olarak işlev görebileceğini ortaya koymaktadır. Bilinçli farkındalık becerileri, bireylerin fiziksel aktivite düzeylerini, meyve ve sebze tüketimini, yağ alımını (erkeklerde) ve öz yeterlilik algılarını olumlu yönde etkilemektedir (Gilbert, ve Waltz, 2010). Bilinçli Farkındalık pratiğinin sigara bırakma sürecinde etkili olduğu, sigara arzularını azalttığı ve arzu ile sigara arasındaki bağlantıyı zayıflattığı belirtilmektedir (Brewer, 2011). Bu bağlamda, bilinçli farkındalığın, cinsel ve yeme dürtüleri gibi davranışsal sağlık konularında da etkili olabileceği vurgulanmaktadır. Her ne kadar bu süreçlerin tam mekanizmaları belirsiz olsa da, dikkatin uyarı ve otomatik tepki arasında bir boşluk yaratma yeteneğinin, seçeneklilik sunarak daha etkili bir davranış düzenleme imkanı sağlayabileceği öne sürülmektedir (Good vd., 2016).

Bilinçli farkındalık becerileri arttırmayı hedefleyen programlara katılan katılımcıların daha az stres bildirdiği saptanmıştır (Carmody ve Bear, 2007; Brisbon ve Lowery, 2011). O’Leary vd.(2016)’nin çalışmasında bilinçli farkındalık ile kortizol arasında negatif bir korelasyon olduğunu saptamışlardır.

Meditasyon pratiği yapan bireylerde yapılan araştırmalar, bu kişilerin beyin morfolojisinde belirgin değişikliklere işaret etmektedir. Meta-farkındalık, dışsal ve içsel beden farkındalığı, hafıza konsolidasyonu ve rekonsolidasyon, kendini ve duygu düzenlemesi, iletişim gibi önemli beyin bölgelerinde gözlemlenen bu değişiklikler, meditasyonun zihinsel ve duygusal işlevleri olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Özellikle frontopolar korteks, sensör korteksler, insula, hipokampus, anterior ve orta singulat, orbitofrontal korteks, üst uzun fasikül ve korpus kallozum gibi kilit bölgelerdeki bu değişiklikler, meditasyonun beyin yapısına yönelik potansiyel terapötik etkilerini vurgulamaktadır (Fox vd., 2014).

Bilinçli farkındalık pratiği, sadece zihinsel sağlığın ötesinde, aynı zamanda fiziksel sağlığı olumlu yönde etkileyen bir terapi yöntemi olarak değerlendirilmektedir. Felsted (2020) çalışmasında bilinçli farkındalık çalışmalarının stresi azaltma yeteneği aracılığıyla kardiyovasküler sağlığı

destekleyebileceğini, diyabet yönetiminde etkili olabileceğini ve romatoid artrit, Parkinson hastalığı gibi nörolojik ve romatolojik durumlarla mücadelede ağrıyı azaltma ve yaşam kalitesini iyileştirme potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, bilinçli farkındalık pratiği, bütüncül bir sağlık yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak çeşitli kronik durumların hafifletilmesinde ve genel sağlığın iyileştirilmesinde etkili bir strateji olarak öne çıkmaktadır.

Yaşam tatmini, bireyin kendi hayatını değerlendirmesi ve hayatına dair genel memnuniyetini ifade eden bir kavramdır. Yaşam tatmininin yüksek olması, psikolojik refahı artırır, fiziksel sağlığı olumlu etkiler, sosyal ilişkileri güçlendirir, bireyin işlevselliği artırır ve yaşamda bir anlam veya amaç bulmayı destekler (Demir vd., 2021). Yaşam tatmini ve bilinçli farkındalık literatürde birçok araştırmanın konusu olmuştur. Bireylerin bilinçli farkındalık becerileri ile yaşam tatmini arasında pozitif yönde güçlü anlamlı ilişkiler olduğu ortaya konan bulgular arasındadır (Kong vd, 2014; Güler ve Usluca 2021).

## **5. Bilinçli Farkındalık Kavramının Çalışma Hayatındaki Yeri**

Psikoloji, nöro bilim ve tıp gibi disiplinlerde yapılan araştırmalar, bilinçli farkındalığın dikkat, biliş, duygular, davranışlar ve fizyoloji üzerinde olumlu yönde etkiler yaptığına dair zengin bir kanıt biriktirmiştir (Good vd., 2016). Bilinçli farkındalığın genelde insan işlevselliği üzerinde olumlu etkilerinin olduğu görünmektedir. Örgüt psikolojisi alanında yapılan sınırlı ancak artan sayıda çalışma, bilinçli farkındalığın işyeri işlevselliği ile ilişkilendirildiğini öne sürmektedir (Glomb vd, 2011).

Başlarda sadece klinik ortamlarda kullanılan MBSR ve MBCT gibi bilinçli farkındalık temelli müdahalelerin başarısının sonucunda 1990'ların sonlarından bu yana, iş dünyasında da bilinçli farkındalık temelli müdahalelere olan ilginin artmaya başladığı görülmektedir. Bu çeşitli müdahaleler, sadece stresle başa çıkan ve zihinsel sağlık sorunları yaşayan çalışanlar için değil, genel olarak işçilerin refahını ve performansını artırmak, aynı zamanda stres ve tükenmişliğe karşı dayanıklılığı güçlendirmek amacıyla kullanılmaktadır (Lomas vd., 2017).

Bilinçli farkındalık birçok tanıma göre genellikle üç özelliği içerir: içinde bulunulan ana odaklanma, dış ve iç olaylara dikkat etme ve gözlemlenen

uyarıcılara yargısız bir şekilde açık olma. Bu özellikler, bilinçli farkındalığın iş performansını nasıl artırabileceğini gösterir. İş ortamına odaklanmak çalışanlara kararlar için önemli bilgiler sağlarken, içsel olaylara dikkat etmek (örneğin, duygular ve intüisyonlar) çalışanların efektif kararlarında etkili olabilmektedir. Yargıda bulunmamak, çalışanların olayları farklı perspektiflerden görmelerine ve düşüncelerini, duygularını ve tepkilerini kimliklerine atfetmelerine yardımcı olabilir (Dane, 2015). Bilinçli farkındalığın iş performansı üzerindeki olumlu etkileri araştırmalarla desteklenmektedir. Restaurant servis elemanları (Dane ve Brummel, 2014) ve üst düzey yöneticiler (King ve Haar, 2017; Reb vd., 2014) gibi çeşitli gruplarda, bilinçli farkındalığın işle ilgili çeşitli performans kategorileri üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur. Benzer şekilde öğrenciler arasında genel not ortalaması ile bilinçli farkındalık arasında bağlantı olduğu ve bu bağlantının kadınlar için daha güçlü olduğu belirlenmiştir (Shao ve Skarlicki, 2009).

Beach ve diğerleri (2013) ve Beckman ve diğerleri (2012) araştırmalarında, bilinçli farkındalık becerisi daha yüksek olan klinisyenlerin hasta iletişimde daha olumlu ve hasta-odaklı bir yaklaşım sergilediğini, bu durumun hastaların memnuniyetini ve daha yüksek iletişim doyumu bildirmelerini artırdığını göstermektedir. 60.000'e yakın yetişkin üzerinde yapılan klinik olmayan örneklemelere yer veren 270 akademik çalışmayı inceleyen bir metaanaliz çalışmasında, bilinçli farkındalık becerilerinin özgüven, iş tatmini, performans ve kişilerarası ilişkilerle pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu ve aynı zamanda tükenmişlik ve iş bırakma ile negatif bir ilişkisi olduğunu bulgusu ortaya konmuştur (Mesmer-Magnus vd., 2017).) Bunlar gibi birçok araştırma örgütlerde bilinçli farkındalığın ne kadar önemli ve kritik bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır.

Bilinçli farkındalık, daha stabil dikkat, azalmış duygusal tepki ve pozitif duygusal ton gibi etkilerle örgüt içerisinde kişiler arası ilişkilerde olumlu sonuçları olabilmektedir. Yöneticiler ile olan ilişkiler, işyerinde sahip olduğumuz en önemli ilişkiler arasında yer almaktadır (Good vd., 2016). Reb ve diğerleri (2014) liderlerin öznel farkındalığının, çalışanların iş-yaşam dengesi, iş doyumu, vatandaşlık davranışları ve iş performansı ile pozitif ilişkili olduğunu ve işten yorgunluk ile negatif ilişkili olduğunu bulmuştur. Benzer şekilde Long ve



Christian (2015)'in çalışması liderlerin bilinçli farkındalığının, astların daha olumlu tutum ve davranışlar sergilemesiyle ilişkilendirildiği bulunmuştur. Bunun yanı sıra gruplarda etkili çalışma genellikle üyeler arasındaki etkili iş birliği ve koordinasyona dayanmaktadır (Good vd., 2016). Bilinçli farkındalık, bireysel bir özellik olmasına rağmen, literatürdeki çalışmalar, bu niteliğin ikili ve grup ilişkilerinin kalitesini etkilediğini göstermektedir (Beach vd., 2013; Beckman vd., 2012; Reb vd., 2014). Literatürdeki çok sayıda çalışmaya göre bilinçli farkındalığın örgüt içerisinde olumlu kişilerarası ilişkiler geliştirme üzerinde önemli bir rol oynamakta olduğu düşünülmektedir. Good ve diğerleri (2016)'ne göre bilinçli farkındalık, takımın duygusal atmosferini düzenleyerek takım performansını etkileyebilmektedir. Bilinçli farkındalığı yüksek bireyler negatif olaylara daha az tepki verme eğilimindedir ve negatif duygulardan daha hızlı toparlanma kapasitesine sahiptir, bu da örgütteki bireylerin ruh halini etkileyebilmekte ve duygusal bulaşmayı azaltmaktadır. Çatışma durumlarında, yüksek düzeyde bilinçli farkındalığa sahip bireyler daha olumlu bir ton, azalmış duygusal tepkiler ve daha az düşmanca davranış sergilerler. Etkili ekip çalışması ayrıca kontrollü ve istikrarlı bir dikkatten de faydalanabilir, bu da etkili koordinasyon ve ortak zihinsel modellerin temelini oluşturarak örgütün işlevselliğini arttırmaktadır.

Bilinçli farkındalık uygulamalarının tükenmişlik (Luken ve Sammons, 2016), algılanan stres (Choi ve Koh, 2015), iş-aile çatışması (Sanoveriana ve Fourianalistryawati, 2017) ve iş ile alakalı negatif duygular gibi olumsuz durumları azaltma eğiliminde olduğu bulunmuştur (Hülsheger vd., 2014). Çalışanın iyi oluşunun, çalışanın fiziksel ve psikolojik sağlığı, devamsızlık, işten ayrılma ve görev performansı üzerinde önemli faydalarla ilişkilendirilmektedir. Hem kişilerin bildirdiği bilinçli farkındalık hem de bilinçli farkındalık uygulamaları sonucu gelişen becerilerin çalışanın iyi oluşu ile güçlü bir bağlantısı olduğu düşünülmektedir (Good vd., 2006).

Bilinçli farkındalık, örgütler için kritik bir öneme sahiptir. Bu kavram, bireylerin dikkat, biliş, duygular, davranışlar ve fizyolojilerini iyileştirerek iş performansını artırabilir. Aynı zamanda stresle başa çıkma becerilerini güçlendirir ve liderler ile çalışanlar arasındaki ilişkileri olumlu yönde etkiler. Takım çalışmasını teşvik eder, iş birliğini artırır ve tükenmişlik gibi olumsuz

durumları azaltabilir. Değişime uyum sağlama yeteneğini artırır, çeşitliliği anlamayı ve saygı göstermeyi teşvik eder. Sonuç olarak, bilinçli farkındalık örgütlerin sürdürülebilir başarıya ulaşmalarına ve dinamik iş ortamlarına etkili bir şekilde uyum sağlamalarına katkıda bulunabilir.

## **B. İş Tatmini**

### **1. İş Tatmini Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Tanımı**

Günümüzde iş tatmini kavramı, insanların çalışma hayatlarından duydukları memnuniyeti ifade eden bir terim olarak yaygın olarak kullanılmaktadır. İş tatmini, modern iş psikolojisinin ötesine geçen bir tarihsel gelişime sahiptir.

Sanayi devrimi, üretim süreçlerindeki değişim ve teknolojik ilerlemelerle birlikte çalışma yaşantısında önemli gelişmelere yol açmıştır. Ancak, bu dönemde çalışanların yeni teknolojilere yeterli düzeyde hâkim olmamaları, özellikle geçmişe göre daha karmaşık ve teknik olan üretim süreçlerinde yeni risklerin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Cerev, 2018). Bu durum, iş sağlığı ve güvenliğinin önemsenmesi zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. Teknolojik ilerleme ve yaygınlaşma, üretim faaliyetlerindeki artışı tetikleyerek iş kazalarının ve can kayıplarının artmasına, işletmelerde süreçlerin aksamasına ve üretimin azalmasına neden olmuştur. Bu olumsuzlukların ardından, Tatlıcan ve Çögenli (2020)'nin vurguladığı gibi, iş sağlığı ve güvenliği konularına yönelik artan bir önem gözlemlenmiş ve yapılan çalışmalar, işletmelerde verimliliği artırmanın yanı sıra, çalışanların iş tatminini ve huzurunu da desteklemiştir. Sanayi devrimiyle birlikte ortaya çıkan bu değişimler, iş tatmini kavramının doğuşunu şekillendirmiş ve çalışanların güvenlik, sağlık ve memnuniyeti arasındaki bağı güçlendirmiştir (Tatlıcan ve Çögenli, 2020).

Elton Mayo liderliğinde 1924-1933 yılları arasında yürütülen Hawthorne Çalışmaları, işyerindeki sosyal dinamiklerin ve çalışanların psikolojik ihtiyaçlarının iş tatmini üzerinde belirleyici bir etki yarattığını göstererek iş tatmini konusunda önemli bir dönemeç oluşturmuştur. Bu çalışmaların temel hedefi, işyerindeki sosyal ve psikolojik faktörlerin etkilerini anlamaktı. Hawthorne çalışmalarının başlangıcında, işçilerin performansı ile aydınlatma seviyeleri arasındaki ilişkiyi araştırmak amaçlanmıştı. Ancak, beklenmedik bir

şekilde, aydınlatmanın değişmesine rağmen iş performansı ve iş memnuniyetinin arttığı keşfedildi (Jung ve Lee, 2012). Bu bulgu, işyerindeki sosyal ve psikolojik dinamiklerin fiziksel koşullardan bağımsız olarak iş tatminini etkileyebileceğini göstermekteydi. Yapılan deneylerin sonuçları, çalışanların birbirleriyle ve yönetimle olan ilişkilerinin, liderlik, denetim ve yöneticilik gibi faktörlerin, iş performansını iyileştirmek açısından fiziksel değişkenlerden daha kritik olduğunu ortaya konmuştur (Jones, 1990). Araştırmanın bulguları iş tatmininin temelini oluşturan faktörlerin sadece maddi koşullar değil, aynı zamanda sosyal ilişkiler ve çalışma ortamındaki psikolojik etmenler olduğunu göstermiştir.

Motivasyon teorileri, iş tatmini kavramının tarihsel gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır. Bu teoriler, çalışanların içsel motivasyonlarını anlama, yönetme ve tatmin etme çabasıyla ortaya çıkmıştır. İş tatmini kavramının şekillenmesinde, bireylerin işlerine duydukları memnuniyeti anlamak adına motivasyon teorilerinin sağladığı bakış açıları kritik bir rol oynamıştır (Pardee, 1990). Motivasyon teorilerinden en ses getireni olan 1943 yılında Abraham Maslow tarafından öne sürülen İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisi, iş tatmini kavramını bireylerin temel ihtiyaçlarına odaklanarak şekillendirmiştir. Bu teori, fizyolojik, güvenlik, sosyal bağlılık, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını belirleyerek, iş tatmini ile bu ihtiyaçlar arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır. Maslow'un çalışmaları, iş tatminini artırmak adına bireylerin temel ihtiyaçlarını anlama ve bu ihtiyaçları karşılayacak stratejiler geliştirme konusunda teorik bir çerçeve sunar (Roberts vd., 2008).

Frederick Herzberg'un 1959 tarihli "The Motivation to Work" başlıklı eserinde geliştirdiği Motivasyon-Hijyen Teorisi, iş tatmini kavramının tarihsel evrimine önemli bir katkı sunmaktadır. Bu teori, iş tatmini ve motivasyonun farklı kaynaklardan kaynaklandığını vurgulayarak, çalışanların iş deneyimlerini anlamada derinlemesine bir yaklaşım sunar. Herzberg, içsel faktörleri temsil eden motivasyon faktörlerinin, işin doğası, sorumluluk ve başarı gibi unsurları içerdiğini ve iş tatminini artırmaya yönelik pozitif etkilere sahip olduğunu savunur. Diğer yandan dışsal faktörleri temsil eden hijyen faktörlerinin, maaş, çalışma koşulları ve iş güvencesi gibi unsurları içerdiğini ve bu unsurların doğrudan iş tatminini artırmadığını, ancak iş ile ilgili rahatsızlıkları azaltarak çalışanların rahatlamasını sağladığını belirtir. Herzberg'in bu teorisi, iş tatmini

kavramının karmaşıklığını ve farklı unsurlar arasındaki ilişkiyi anlamak için önemli bir çerçeve sunarak, iş dünyasındaki yönetim pratiğini etkileme potansiyeline sahiptir (Pardee, 1990). Bu teorinin akademik literatüre sağladığı bu bakış açısı, iş tatmini ve motivasyon konularında daha derinlemesine bir anlayışın gelişmesine katkıda bulunmuştur.

1960'lı yıllarda ortaya konan diğer bir motivasyon kuramı olan McClelland'ın İhtiyaç Teorisi, bireylerin motivasyonunu temel ihtiyaçlara dayandıran bir çerçeve sunarak iş tatmini bağlamında önemli bir rol oynamaktadır. Bu teori, başarı, bağlılık ve güç gibi üç temel ihtiyaç kategorisine odaklanarak bireylerin iş davranışlarını anlamayı amaçlamaktadır. Başarı ihtiyacı, bireylerin öne çıkan performans hedefleri belirleme ve kişisel başarılarını gerçekleştirme eğilimini içermekte; bağlılık ihtiyacı, sosyal ilişkiler kurma ve grup içinde sosyal kabul görme arzusunu temsil etmektedir. Güç ihtiyacı ise bireylerin diğerlerini etkileme ve çevresel etkileşimlere müdahale etme eğilimini ifade etmektedir. İhtiyaçlar arasındaki öncelikler, bireysel farklılıklar ve yaşantılar doğrultusunda değişiklik gösterir ve bu durum iş tatmini düzeyini belirler (Harrell, 1984). McClelland'ın teorisi, liderlik stratejileri ve motivasyon uygulamaları konularında yöneticilere rehberlik ederek, iş tatminini artırmaya yönelik etkili stratejiler geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.

İnsan ilişkileri hareketi ve motivasyon kuramları, iş tatminini tarih boyunca etkileyen belirleyici faktörler olmuştur. Hawthorne Çalışmaları, çalışanların sosyal ilişkilerinin ve duygusal ihtiyaçlarının iş tatminini nasıl etkilediğini ortaya koyarak, iş tatmininin sadece maddi değil, aynı zamanda sosyal boyutlara da dayandığını göstermiştir. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, bireylerin iş tatminini çeşitli ihtiyaçlarının sıralı memnuniyetine bağlamıştır. Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi, iş tatminini motivasyon ve hijyen faktörlerine ayırarak açıklar. McClelland'ın İhtiyaç Teorisi ise bireylerin motivasyonunu başarı, bağlılık ve güç ihtiyaçlarına dayandırarak iş tatminini kişiselleştirir. Bu teoriler, iş tatminini anlamının karmaşıklığını vurgulayarak liderlik ve motivasyon stratejilerini şekillendirmede rehberlik eder ve iş tatmininin evrimsel sürecine ışık tutar.

İş tatmini, çalışanların iş deneyimlerine ve çalıştıkları organizasyonla olan ilişkilerine dair duydukları memnuniyeti ifade eden önemli bir kavramdır. Bu

kapsamlı terim, bireyin iş performansı, iş ortamıyla uyumu, işyeri ilişkileri ve genel iş deneyimi gibi çok yönlü unsurları içerir. İş tatmini, farklı disiplinlerde çeşitli tanımlarla ele alınmıştır. Bu tanımlar genellikle bireyin subjektif değerlendirmeleri, duygusal tepkileri ve işle ilgili algıları üzerine odaklanarak kavramın geniş bir yelpazesini içinde barındırmaktadır. Bu tanımların çeşitliliği, iş tatmini kavramının karmaşıklığını ve önemini vurgulamaktadır.

İş tatmini, bireyin çalışma koşullarıyla ilgili kişisel değerlendirmesi olarak nitelendirilebilir. Bu değerlendirme, işin niteliği ve yönetim tutumu gibi unsurlar ile elde edilen sonuçlar arasındaki denge üzerinden şekillenir. Ücret ve iş güvenliği gibi faktörlerin yanı sıra çalışanın normları, değerleri ve beklentileri de bu dengeyi etkiler (Berry, 1997).

İş tatmini kavramının şekillenmesinin temelleri, 1931 yılında Fisher ve Hanna'nın çalışmalarına dayanmaktadır. Bu dönemde, iş tatmini genellikle düzenleyici olmayan duygu eğilimlerinin bir ürünü olarak algılanmaktaydı. Ancak, zaman içinde iş tatmini kavramı daha derinlemesine incelenmiş ve çeşitli perspektiflere ayrılmıştır; bu da iş tatmininin kapsamının genişlediğini gösterir (Zhu, 2013).

İlk tanımlardan bir diğeri olan Robert Hoppock'un 1935 tarihli tanımı, iş tatminini "psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların herhangi bir kombinasyonu, bir kişinin dürüstçe 'İşimden memnunum' demesine neden olan her şey" olarak açıklar. Bu tanım, iş tatmininin bireyin içsel deneyimleri ile bağlantılı olduğunu vurgular ve iş tatmininin psikolojik ve fiziksel boyutlarda bir değerlendirme olduğunu belirtir (Cucina ve Bowling, 2015).

Locke'un (1970) iş tatmini tanımı, iş tatminini bireyin iş deneyimini değerlendirme sürecinde ortaya çıkan hoş veya olumlu bir duygu durumu olarak konumlandırır. Bu bakış açısı, iş tatmininin temelde subjektif bir değerlendirme sürecine dayandığını vurgular ve bireyin iş ile ilgili deneyimlerinin olumlu duygusal durumlarla bağlantılı olduğunu belirtir. Spector (1997)'un iş tatmini tanımı ise, iş tatminini bir bütün olarak ele almaktan ziyade çalışanların iş ve çeşitli yönleriyle ilgili hissettikleri duygulara odaklanan bir perspektifi yansıtır. Bu bakış açısı, iş tatminini daha çok içsel bir deneyim olarak ele alır ve çalışanların işle ilgili duygusal tepkilerini vurgular. Her iki tanım da iş tatminini bireyin duygusal durumuyla ilişkilendirirken, Locke'un vurgusu genel bir

hoşnutluk durumuna odaklanırken, Spector'un perspektifi iş tatminini daha geniş bir bağlamda, çalışanların çeşitli işle ilgili yönleriyle ilişkilendirmeye yöneliktir. Bu iki tanım, iş tatmininin hem bireyin genel duygu durumlarına hem de iş deneyimlerine dayalı içsel bir değerlendirme sürecini içerdiğini vurgular.

Bu çeşitli tanımların bir araya gelmesiyle iş tatmini kavramının zaman içinde genel bir algıdan daha spesifik değerlendirmelere doğru gelişimi yansıtmaktadır (Zhu, 2013). İş tatmini, artık sadece genel bir iş tutumu olmanın ötesine geçerek, çalışanların işle ilgili spesifik yönlerine odaklanan bir kavram haline gelmiştir. Bu değişim, iş tatmininin daha kapsamlı ve çeşitli bir anlayışa doğru nasıl ilerlediğini göstermektedir.

İş tatmini kavramının farklı tanımları, iş dünyasındaki önemini vurgulamakta ve bu konuya yönelik bakış açılarını çeşitlendirmektedir (Zhu, 2013). Tanımlar, sadece genel bir iş tutumu olmanın ötesine geçerek, çalışanların iş deneyimini daha spesifik ve detaylı bir şekilde ele almaktadır. İş tatmini, bireyin çalışma koşulları, maddi ve manevi beklentileri, değerleri ve normları çerçevesinde şekillenen bir içsel deneyim olarak ortaya çıkmaktadır. Robert Hoppock'un iş tatmini tanımı, çalışanın dürüst bir şekilde memnuniyet ifade ettiği her şeyi içermekte, Vroom'un spesifik yönleri içeren tanımı ise iş tatmininin daha detaylı bir incelemesini sunmaktadır. Bu farklı tanımlar, iş tatmininin değerlendirilmesinde daha kapsamlı bir perspektife doğru ilerlediğini göstermektedir (Zhu, 2013). Bu gelişim, iş tatmininin çalışanların deneyimleri üzerinde daha etkili ve ayrıntılı bir şekilde anlaşılmasına olanak tanımış ve iş dünyasında bu kavramın daha derinlemesine değerlendirilmesine öncülük etmiştir.

## **2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler**

Bireysel faktörler, çalışanların demografik özellikleri, yetenekleri, karakterleri ve algıları gibi kişisel özelliklerini içermekteyken, örgütsel faktörler içsel organizasyonel ortamı, endüstriyel koşulları, politik ve ekonomik faktörleri gibi dışsal etmenleri içermektedir (Seashore ve Tobor, 1975).

## a. Bireysel faktörler

İş tatminini belirleyen bireysel faktörler arasında, meslek-kişilik uyumu, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve sağlık sorunları gibi çeşitli etmenler yer almaktadır.

Holland'ın kişilik-tip teorisine göre, iş ve kişilik uyumu iş tatmini üzerinde belirleyici bir etken olarak öne çıkar. Bireylerin meslekleri ile kişilik özelliklerini uyumlu bir şekilde birleştirmelerinin, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi üzerinde olumlu bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir (Feldman ve Arnold, 1985).

Bu bağlamda, beş faktörlü kişilik modeli analizi, çalışmanın odak noktası olan kişilik özellikleri ile iş memnuniyeti arasındaki belirli ilişkileri ortaya koymaktadır. Uyumluluk, stabilite ve açıklık faktörleri, iş memnuniyeti ile pozitif bir bağlantı sergilemektedir. Bu bağlamda, özellikle uyumluluğun iş memnuniyeti ile en güçlü ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bulgular, kişilik özelliklerinin iş memnuniyetini etkileyen evrensel faktörler olduğunu vurgulamaktadır (Franek ve Vecera, 2008).

Cinsiyetle ilgili olarak, genel literatürle uyumlu bir şekilde, erkeklerin işleriyle ilgili çeşitli yönlerden kadınlardan daha az memnun olduğu belirtilmektedir (Gazioglu ve Tansel, 2006). Ancak, başka bir çalışmada cinsiyet farkları gözlemlenmemiş ve genel literatürle uyumlu bir sonuç elde edilmiştir (Franek ve Vecera, 2008). Cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkisi, bireylerin kişisel ve mesleki deneyimlerine göre değişebilir, bu nedenle cinsiyetle ilgili algılar ve beklentiler üzerinde daha fazla araştırma yapılması önerilebilir.

Diğer yandan, yaş faktörü iş tatmini üzerinde önemli bir rol oynar. İş tatmininin yaşa bağlı olarak U-şekilli bir grafik çizdiği belirtilmiştir; yani yaş arttıkça önce artar, sonra azalır (Gazioglu ve Tansel, 2006). Bulguların yaş yapısı üzerindeki etkisi değerlendirilirken, orta ve yüksek eğitim düzeyine sahip genç katılımcıların daha yüksek bir iş tatmini düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir (Franek ve Vecera, 2008).

Gazioglu ve Tansel'in (2006) araştırmasına göre, daha yüksek eğitim alan bireylerin, az veya hiç niteliklere sahip olanlara göre işlerinden daha az memnun oldukları tespit edilmiştir. Ancak, Franek ve Vecera(2008)'nin yaptığı çalışma, eğitim düzeyi ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkinin karmaşıklığını

vurgulamaktadır. Franek ve Vecera(2008)'nin araştırması, geleneksel bir görüşe meydan okuyarak, eğitim düzeyi arttıkça iş memnuniyetinin düşmesi yerine, doğrusal olmayan bir ilişki gösterdiğini ortaya koymaktadır. İş memnuniyetinin, ilkokuldan yüksek teknik okullardan mezunlara kadar dereceli bir artış gösterdiği belirlenmiştir. Ancak, üniversite eğitimini tamamlayanların iş memnuniyeti, uzaktan eğitim alanlardan biraz daha düşük seviyede bulunmuştur. Bu durum, eğitim düzeyi ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkinin basit bir düşüşle açıklanamayacak kadar karmaşık olduğunu göstermektedir.

Gazioğlu ve Tansel'in (2006) çalışması ile Franek ve Vecera(2008)'nin araştırması arasındaki bu farklılıklar, iş memnuniyetini etkileyen faktörlerin çok yönlü ve bağlamdan bağımsız olmadığını göstermektedir. Bu nedenle, eğitim düzeyi ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi anlamak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

Ek olarak Gazioğlu ve Tansel'in (2006) araştırmasına göre kişinin sağlık sorunlarının olması, iş tatminini önemli ölçüde azaltıcı bir etkiye sahiptir.

## **b. Örgüte bağlı faktörler**

Çalışan iş tatminini etkileyen üç temel ilişki türü mevcuttur. Bunlar, çalışan-örgüt ilişkisi, çalışan-üst yönetici ilişkisi ve çalışan-meslektaş ilişkisidir (Tang vd. 2014).

Çalışan-örgüt arasındaki ilişkinin, bir çalışanın örgüt stratejisi ve örgütün hedeflerine olan bağlılığı üzerinde önemli bir etkisi vardır. Bu ilişkinin içerisinde, çalışanın iş-aile dengesini sağlamasına örgütün desteği kritik bir rol oynar (Ornstein ve Isabella, 1993). Bu çerçevede, iş ve aile arasındaki dengeyi sağlamak konusundaki zorlukların, genel iş tatminini olumsuz etkileyebileceği vurgulanmaktadır. İş-aile çatışması yaşayan bireylerin genellikle düşük iş ve yaşam tatmini düzeylerine sahip olduklarını göstermektedir. Dixon ve Sagas (2007) teorik bir çerçeve kullanarak, iş-aile çatışması ile iş-yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi empirik olarak doğrulamış ve çatışmanın iş-yaşam tatmini üzerinde olumsuz etkileyebileceğini göstermiştir. Çalışanların iş-aile çatışmasını dengeleme çabalarının genel iş ve yaşam tatminleri üzerinde kritik bir rol oynadığına dair bulgular, Allen vd. (2003)'nin ifadesiyle de desteklenmektedir.



Bu bağlamda, çalışanın iş-aile dengesini sağlamasına örgütün destek olması durumunun iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmaktadır.

Katzell ve diğerleri (1992)'ne göre, çalışanların iş tatminini etkileyen faktörler arasında işlerin beceri ve yetenekleri kullanma fırsatı sunması, çeşitli görevleri içermesi, özgürlük ve geribildirim sağlaması önemlidir. Bunun yanı sıra örgütün bireye sağladığı özerklik iş tatmini üzerinde etkili bir başka faktördür. Özerklik, bireysel çalışanların belirli işlerini nasıl ve ne zaman gerçekleştirebileceklerini ne kadar kontrol edebildiklerini ifade eder. Yüksek özerklik, hem iş performansını hem de iş tatminini artırır (Spector, 1997). Chang ve Cheng, (2014)'in çalışması da örgütteki özerklik ve esnekliğin, iş tatminini etkileyen faktörler arasında olduğunu göstermiştir. İş tatmininde ekonomik yönler, özellikle maaş ve ekonomik stabilitenin yanı sıra işin içeriği, gelişim ve terfi olanakları sağlaması gibi faktörler, önemli bir rol oynamaktadır (Sypniewska, 2014). Ali vd. (2015), kariyer gelişimi, yönetim ve ödeme ile ilgili unsurlar ve iş güvencesinin bulunmasının iş tatminini arttırdığını ortaya koymuşlardır. Ek olarak Kalleberg ve Mastekaasa (2001)'nin araştırması, adil terfi politikalarının iş kalitesine olan olumlu etkisini vurgulamaktadır. Bu araştırmaya göre, adil terfiler, çalışanların iş kalitesine olan algılarını artırır, iş tatminini ve bağlılığı güçlendirir.

Örgütsel kimlik, bireylerin örgütleriyle ilgili algılarını, duygularını ve düşüncelerini içeren geniş bir kavramı ifade eder (Hatch ve Schultz, 1997). Allen ve diğerleri (2003), çalışanların örgüte olan kimliğinin ve bağlılığının genel çalışan memnuniyetini belirlediğini savunurken, Bart ve diğerleri (2001), çalışan iş tatminini, örgütün misyonu ve stratejisi ile ne kadar uyumlu olduğuna bağlı olarak değerlendirir. Bu bağlamda, örgütlerin hedeflerini net bir şekilde ifade etmeleri, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını güçlendirerek genel iş tatminini artırabilir. Bireyler, örgütsel hedeflere bağlı olduklarında, örgütsel bağlılık ortaya çıkar. Çalışanların örgütsel hedeflere olan bağlılıklarını ve örgüt kimliği kazanmalarını desteklemek, örgütler için hayati bir stratejidir.

İşyerinde olumlu bir çalışma ikliminin varlığı, iş tatminini önemli ölçüde etkileyen unsurlardan biridir (Sypniewska, 2014). Ayrıca, iş tatmininde maaş, ekonomik stabilitenin yanı sıra iş içeriği, gelişim ve terfi olanakları gibi faktörlerin etkisinin yanı sıra, işin kendisi de önemli bir rol oynar. Çalışanlar,

işlerinin doğası, görevleri ve sorumlulukları üzerindeki deneyimleri ile doğrudan ilişkilendirilen iş tatmininin, genel tatminlerini belirlemede etkili olduğunu düşünmektedir. Aynı zamanda, örgütteki iş güvenliği önlemleri de çalışanlar için iş tatmini üzerinde belirgin bir etkiye sahiptir; güvenli çalışma koşullarının sağlanması, çalışanların iş tatminini artıran önemli bir faktördür. Bu bağlamda, işin doğası ve güvenliği gibi unsurların, çalışanların genel iş tatminini şekillendirmede kritik bir rol oynadığı söylenebilir (Sypniewska, 2014).

Edgar ve Geare (2005), çalışan-üst yönetici ilişkisini iş memnuniyetini etkileyen temel bir unsur olarak değerlendirmektedir. Bu kapsamda, bir yöneticinin görevleri ne kadar devrettiği ve çalışanlara ne kadar özerklik tanıdığı gibi faktörler, çalışanların işlerini değerlendirmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Rowold ve diğerleri (2014), bir çalışanın üst yöneticisinin liderlik tarzının çalışanın organizasyona bağlılığını ve iş memnuniyetini olumlu bir şekilde etkilediğini öne sürer. Üst yöneticinin işine yönelik teşvik ve destek düzeyi, bir çalışanın işe karşı tutumunu belirleyici bir etken olarak öne çıkmaktadır (Griffin vd., 2001). Destekleyici bir çalışma ortamının ve etkili üst yönetici desteğinin teşvik edilmesi, çalışanların işle ilgili tutumları ve algıları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Üst yönetim tarafından tanınma ve iletişim, çalışanlar için iş tatminini artırıcı faktörler arasında yer alır (Sypniewska, 2014).

İyi ilişkiler, iş arkadaşları ve üst yönetimle sağlanan etkili iletişim, iş tatminini olumlu yönde etkiler; çalışanlar, ilişkilerin iş tatmini üzerinde belirleyici olduğunu düşünmektedir (Sypniewska, 2014). Üst yönetim ile ilişkilerin kritik bir rolü olduğu gibi, çalışanlar ve meslektaşları arasındaki ilişki, iş tatmini için önemli bir kaynak olarak kabul edilmektedir (Sageer vd., 2012).

Ekip çalışması, bir sonuç elde etmek için birbirine bağımlı gruplar arasında işbirliğini içeren bir ilişkiyi yansıtmaktadır. Bir ekip içinde iletişim kurma, bilgi ve bilgi paylaşma, ve grup sonuçlarını bireysel sonuçlara tercih etme gibi önemli takım özellikleri, takım çalışmasının faydalarını artırır. Güçlü bir örgüt ortamı ve verimli bir ekip çalışması ile çalışanların iş tatminleri doğru orantılıdır (Griffin vd., 2001).

### 3. İş Tatmininin Birey Açısından Sonuçları

İnsan hayatında, iş yaşamı belirgin bir yer tutar; günlük rutinlerin büyük bir kısmı işle ilgilidir ve bireyler, işlerini planlayarak ve icra ederek zamanlarının çoğunu geçirirler (Üngören vd., 2010). Dolayısıyla iş tatmini, çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerinde derinlemesine etkileri olan önemli bir kavram olarak önümüze çıkmaktadır. Seo ve diğerleri (2004)'ne göre, bireylerin genel sağlık ve psikolojik iyilik hali üzerinde iş tatmininin önemli bir rolü bulunmaktadır. Literatürdeki çalışmalarda, iş tatmininin genel yaşam memnuniyeti ve yaşam kalitesi algısı ile güçlü bir şekilde ilişkilendiğini görülmektedir (Judge ve Watanabe, 1993; Rain vd., 1991). Bu bulgular, iş tatmininin sadece iş yaşamıyla sınırlı kalmayıp, bireyin işin dışındaki yaşamının ve genel olarak fiziksel ve ruhsal sağlığının üzerinde de önemli etkileri olduğunu vurgulamaktadır.

Coplan ve diğerleri(2018), iş tatmini arttıkça bireylerin daha az stres bildirmekte olduğunu ortaya koymuşlardır. Yüksek iş tatmini bildiren bireyler daha mutlu, daha motive ve daha üretken hissederler (Özpehlivan, 2018). İş tatmini yüksek olan bireyler, genel olarak yaşamlarından da daha fazla memnuniyet bildirmektedirler (Judge ve Watanabe, 1993).

Tükenmişlik, birey açısından uzun süreli stres ve duygusal yorgunlukla birlikte iş performansını doğrudan etkileyebilen ve sağlık sorunlarına neden olabilen ciddi bir durum olarak görülmektedir. Literatürdeki bulgular, iş tatmini ve tükenmişlik arasında belirgin bir ilişki olduğunu göstermektedir (Dolan, 1987; Faragher vd., 2005). Aynı zamanda iş tatmini ile anksiyete ve depresyon gibi ruh sağlığı sorunları arasında da negatif yönde anlamlı ilişkilere rastlanmaktadır (Faragher vd., 2005; Salma ve Hasan, 2020). Özpehlivan (2018), iş tatmini düşük olan çalışanlarda uykusuzluk ve baş ağrısı gibi semptomlara, yüksek stres düzeyi, yoğun hayal kırıklığı içeren duygusal çöküntü durumlarına sıklıkla rastlanabildiği bilinmektedir.

Bu bulgular göstermektedir ki, iş tatmini düzeyi, çalışanların hem fiziksel hem de ruhsal sağlığını doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Yüksek iş tatmini, genellikle daha iyi bir sağlık ve refah seviyesiyle ilişkilendirilirken, düşük iş tatmini ise çeşitli sağlık sorunlarına ve ruh sağlığı problemlerine yol açabilir. Bu nedenle, iş yerlerinde çalışanların iş tatminini artırmaya yönelik

önlemler almak, hem çalışanların sağlığını korumak hem de iş performansını artırmak için hayati öneme sahiptir.

#### **4. İş Tatmininin Örgüt Açısından Sonuçları**

İş tatmini, bir çalışanın işini ve çalışma koşullarını değerlendirme sürecinde duyduğu memnuniyeti ifade eden kapsamlı bir kavramdır. Bu memnuniyet, bir dizi örgütsel sonucu etkileyebilmektedir.

Öncelikle, iş tatmininin belirgin bir etkisi iş performansı üzerindedir. Yüksek iş tatmini bildiren çalışanlar genellikle daha fazla motivasyon ve daha yüksek iş performansı sergilemektedirler (Hidayah ve Tobing, 2018; Jalagat, 2016; Judge vd., 2001).

Bunu yanı sıra iş tatmini, kurumsal bağlılığı etkilemektedir (Leite vd., 2014). Tatminli çalışanlar, organizasyonlarına daha bağlı hissederler ve uzun vadeli bir iş ilişkisi kurma olasılıkları daha yüksektir. Bu bağlılık, çalışanların şirketlerine olan sadakatini artırabilir ve işyerinde olumlu bir atmosfer yaratmaya yardımcı olabilir. Çalışanların işleriyle ilgili memnuniyet duymaları, işlerine daha fazla bağlılık göstermelerine ve daha az işten ayrılma niyeti içerisinde olmalarına sebep olmaktadır (Aydoğdu ve Aşıkgil, 2011). İş tatminsizliği durumunda, çalışanların işten ayrılma eğilimi artmaktadır. Bu da iş gücü devir hızını artırarak organizasyonun insan kaynakları maliyetinin yükselmesine ve organizasyonun istikrarının zarar görmesine neden olabilmektedir (İngsih vd., 2022).

Son olarak, iş tatmini, kurumsal vatandaşlık davranışını şekillendirebilir. İş tatmini yüksek çalışanlar genellikle işlerine ekstra çaba gösterme, iş arkadaşlarına yardım etme ve organizasyonlarına olumlu bir şekilde katkıda bulunma eğilimindedirler. Bu davranışlar, sadece bireysel performansı değil, aynı zamanda organizasyonun genel başarısını da olumlu bir şekilde etkileyebilmektedir (Nurjanah vd., 2020).

Sonuç olarak, iş tatmininin örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisi karmaşıktır ve bir dizi faktöre bağlıdır. Ancak, genel olarak, iş tatmini yüksek çalışanların daha etkili, bağlı ve iş birliğine yönelik davranışlar sergileme olasılığı daha yüksektir, bu da organizasyonların başarısını artırabilmektedir.

## 5. Bilinçli Farkındalık ve İş Tatmini

Bilinçli farkındalık ve iş tatmini, günümüz iş dünyasında giderek artan bir öneme sahip olan iki kavramdır ve birbirleriyle pozitif bir ilişki içerisinde oldukları literatürdeki birçok çalışma tarafından desteklenmiştir (Andrews vd., 2014; Choi ve Koh, 2015; Hülshager vd., 2013). Bilinçli farkındalık, bireyin anlık deneyimlere odaklanarak, duygu ve düşünceleriyle uyumlu bir şekilde mevcut anı yaşama yeteneğini içermektedir. İş tatmini ise, bir çalışanın işinden duyduğu memnuniyet düzeyini ifade etmektedir. Bu iki kavram arasındaki ilişki, bilinçli farkındalığın bireyin iş yaşamındaki deneyimleriyle daha derin bir bağ kurmasına ve bu deneyimleri olumlu bir şekilde yönlendirerek iş tatminini artırıcı bir rol oynayabilmesine dayandığı düşünülmektedir (Raza vd., 2018). Bu bağlamda, bilinçli farkındalık becerilerine sahip bireylerin, iş stresiyle başa çıkmada daha iyi oldukları (Chin vd., 2019), etkili iletişim kurma (Eby vd., 2020) ve işyerindeki zorluklarla daha sağlıklı bir şekilde başa çıkma konularında avantajlı oldukları bu alanda yapılan araştırmaların bulguları arasındadır (Glomb vd., 2011)

Günümüz organizasyonlarının temel zorlukları arasında, çalışanların iş tatminine ulaşması ve nitelikli personeli elde tutma çabaları yer almaktadır (Raza vd., 2018). Bilinçli Farkındalık, iş tatminini etkili bir şekilde öngören ve işten ayrılma niyetini düşük tutan kritik bir faktör olarak kabul edilmektedir (Zivnuska vd., 2016). İş tatmini ve işten ayrılma niyeti, uzun vadeli bireysel kariyer başarısını öngörmek açısından da önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Hülshager vd., 2013). Bilinçli farkındalık becerilerinin güçlendirilmesi, çalışanların genel iyi olma durumlarını iyileştirerek ve mevcut örgütlerine olan bağlılıklarını artırarak, içinde buldukları organizasyonda kalma olasılıklarını artırabileceği düşünülmektedir (Zivnuska vd., 2016).

Literatürdeki bulgular göz önüne alındığında bilinçli farkındalığın iş yaşamına entegrasyonu, birey ve örgüt düzeyinde çeşitli olumlu etkiler doğurabileceğini ön görülebilmektedir. Bireylerin bilinçli farkındalık becerilerinin geliştirmesi, anlık deneyimlere odaklanma konularında yetkinlik kazanmalarına katkı sağlar. Bu, bireylerin iş tatminini yükselterek genel yaşam memnuniyetlerini artırabilir. Aynı zamanda, örgüt düzeyinde bilinçli farkındalık, işyerinde etkili iletişim, artan takım iş birliği ve düşük stres seviyeleri gibi faktörlere olanak tanıyabilir. Bu durum, örgüt içinde sağlıklı bir iş atmosferi ve

yüksek çalışan bağlılığına katkıda bulunarak genel olarak birey ve örgüt refahını arttırabileceği düşünülmektedir.

Klinik psikologlar, işyerlerinde psikolojik destek ve rehberlik hizmetlerinin sağlanmasını üstlenerek çalışanların duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya yardımcı olmaktadır. İşyerlerinde klinik psikologlar tarafından gerçekleştirilen bilinçli farkındalık temelli müdahaleler ile çalışanların iş stresiyle başa çıkma, duygusal dengeyi koruma, motivasyonlarını sürdürme ve iş tatminini artırma konusunda bir destek sunulabilmektedir. Bu sayede, işyerlerinde performansın artırılması, çalışan memnuniyetinin sağlanması ve işyerindeki stresin azaltılması gibi hedeflere daha etkili bir şekilde ulaşılabileceği öngörülmektedir.

## **C. Psikolojik Güvenlik**

### **1. Evrimsel Bir İhtiyaç Olarak Güvenlik**

Güvenlik, canlı organizmaların hayatta kalma ve üreme şanslarını artırmak amacıyla evrimsel olarak ortaya çıkmış önemli bir ihtiyaçtır. Evrim, organizmaların doğal seçim sürecinde çevresel baskılara uyum sağlamalarını ve nesillerini devam ettirmelerini teşvik etmektedir (Porges, 2022a). Bu süreç, organizmaların doğal afetlerden avcılara kadar çeşitli çevresel tehditlere karşı korunma mekanizmalarını geliştirmelerini içerir. Evrimsel adaptasyon süreci, organizmalarda bu tehditlere karşı etkili savunma mekanizmalarının en iyi şekline evrimleştirilmesini sağlamıştır (Slavich, 2020).

İnsanlarda beyin ve bağışıklık sistemi, organizmanın sağlığını korumak üzere evrimsel olarak organizmanın yararına hizmet edecek şekilde yapılanmıştır (Slavich, 2020). Bu iki sistem, çevresel tehditlere karşı sürekli olarak tepki vererek vücudu korumakla görevlidir. Evrimsel bağlamda, atalarımız, çeşitli mikroorganizmalar ile hücresel boyutlarda mücadele etmenin yanı sıra sosyal çevrelerinde de güvenliği sağlamanın önemini de kavramışlardır. Bu nedenle, bağışıklık sistemi ile beyin arasındaki karmaşık etkileşimler, evrimsel süreçlerin bir ürünü olarak ortaya çıkan entegre bir güvenlik sistemini yansıtmaktadır.

Bağışıklık sistemi, sürekli evrimsel tehditlere maruz kalan bir dünyada biyolojik olarak korunmayı amaçlayan karmaşık bir düzenleyici mantık üzerine evrimleşmiştir (Slavich, 2020). Bu sistemin görevi, çevresel, fiziksel ve

mikrobiyal etmenlerden edindiği bilgilerle kendini uygun şekilde düzenleyerek organizmayı potansiyel ölümcül fiziksel yaralanmalardan ve hastalıklardan korumaktır. İnsan bağışıklık sistemi, birey yaş aldıkça işlevsel kapasitesini geliştirilen bir süreçle, insanlara hayatta kalmaları için kritik olan yüksek derecede evrimleşmiş bir biyolojik savunma ağı sağlar (Rook vd., 2017). Bunun yanı sıra bazı beyin yapıları, insandaki bağışıklık sisteminin sosyal tehditlere karşı tepkisini düzenleyen bir rol oynamaktadır (Kennedy ve Adolphs, 2012). Bu bağlamda, amigdala ağı, mentalizasyon ağı, empati ağı ve ayna nöron sistemi gibi dört sinir ağı, sosyal çevrenin değerlendirilmesi ve potansiyel tehditlere karşı bağışıklık tepkilerinin düzenlenmesinde temel bir işlevi yerine getirir. Amigdala ağı, sosyal sinyallerin algılanması, çözümlenmesi ve yorumlanmasında kritik bir rol oynar. İş birliği, fedakârlık ve kişilerarası bağlantı gibi pro-sosyal davranışları motive ederken, güvenilmez, işbirlikçi ve adil olmayan bireylere karşı duygusal tepkileri modüle eder (Bickart vd., 2014). Mentalizasyon ağı, diğer bireylerin düşüncelerini ve niyetlerini anlama yeteneği ile öne çıkar. Empati ağı, pro-sosyal davranışların temelini oluştururken, diğerlerinin duygusal durumlarını anlama ve etkileşimde bulunma yeteneğini içerir. Ayna nöron sistemi, bireylerin diğerlerinin davranışlarını taklit etmelerine ve bu yolla daha iyi anlamalarına olanak tanır (Cook vd., 2014). Bu sinir ağları, sosyal beyin olarak adlandırılan bir bütün oluşturur ve insanların sosyal bağlar kurma motivasyonunu destekler (Kennedy ve Adolphs, 2012). Bu evrimsel olarak anlamlı bir süreçtir, çünkü insanların sosyal bağlar kurarak güvenlik ihtiyaçlarını karşılaması, tarihsel olarak hayatta kalma avantajı sağlamıştır.

İnsan psikolojisinin evrimsel temellerini anlamak, temel ihtiyaçların evrimleşen dinamikleriyle ilgili değerli bir perspektif sunmaktadır. Bu evrimsel süreç içinde, bireylerin hayatta kalma ve üreme şanslarını artırmak adına ortaya çıkan özgün psikolojik ihtiyaçları açıklamak amacıyla geliştirilen çeşitli teoriler bulunmaktadır. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, bu bağlamda önemli bir teorik çerçeve sunmaktadır. Abraham Maslow, insan ihtiyaçlarını beş farklı kategoride düzenleyerek bu ihtiyaçların belirli bir sıra izleyerek karşılanması gerektiğini öne sürmüştür (McLeod, 2007). Maslow'a göre, temel fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasının ardından gelen güvenlik ihtiyacı, bireyin çevresindeki dünyaya ve sosyal ilişkilerine dair duygusal bir güven ve istikrar

arayışını temsil etmektedir. Güvenlik ihtiyacı, bu hiyerarşide temel bir basamak olarak kabul edilir ve fiziksel, duygusal ve sosyal güvenliğini içeren önemli bir aşamadır (Kula ve Çakar, 2015). Fiziksel güvenlik, bireyin temel ihtiyaçlarını karşılamak adına yiyecek, barınma ve kişisel güvenliği içerir. Bu, bireyin çevresindeki potansiyel tehlikelere karşı korunma ve hayatta kalma içgüdüleriyle bağlantılıdır. Duygusal güvenlik, bireyin ilişkilerinde, sosyal çevresinde ve genel yaşamında güvende hissetme arzusunu ifade eder. Sağlam aile bağları, güvenilir arkadaşlıklar ve toplumsal destek, duygusal güvenliği artırabilir. İstikrar ve tahmin edilebilirlik, güvenlik ihtiyacının bir diğer yönüdür. Birey, yaşamında belirsizlik ve ani değişikliklerden kaçınma eğilimindedir. Bu nedenle, iş, ekonomik durum ve sosyal çevredeki istikrar, güvenlik ihtiyacının karşılanmasına önemli katkılarda bulunabilir (McLeod, 2007). Güvenlik ihtiyacının karşılanması, bireyin daha yüksek seviyedeki ihtiyaçlara yönelmesini ve genel yaşam kalitesinin artmasını sağlar.

Bağlanma Teorisi ve Psikososyal Gelişim Aşamaları kuramları, bireyin psikolojik ve duygusal refahını etkileyen temel bir ihtiyaç olan güvenlik ihtiyacını anlamak adına başka bir perspektif sunmaktadır. Bağlanma Teorisi, özellikle çocukluk döneminde, bireyin duygusal güvenliğini şekillendiren bir çerçeveden bahsetmektedir. Bu teori, bebeklerin bakım veren kişilere duygusal olarak bağlanma eğiliminde olduklarını ve bu bağlanmanın bireyin güvenlik ihtiyacını karşılamadaki kritik bir rol oynadığını vurgular. Güvenli bir bağlanma, çocuğun dünya ile güvenli bir temelde etkileşime girmesine ve duygusal güvenliği geliştirmesine olanak tanır (Bretherton, 1992). Erikson'un Psikososyal Gelişim Aşamaları kuramı ise yaşamın farklı evrelerinde bireyin karşılaştığı temel görevleri ve bunların başarılı bir şekilde tamamlanması durumunda gelişen psikososyal yetenekleri açıklar. Güvenlik ihtiyacı, Erikson'un ilk aşamasında ortaya çıkar ve birey, güven ile güvensizlik arasında bir denge kurma görevi ile karşılaşır. İnsanların bebeklik ve erken çocukluk dönemleri, bakım veren kişilerle kurulan güvenli ilişkilere dayanmaktadır. Bu gelişim aşamasının başarı ile tamamlanması, bireyin çevresine, diğer insanlara ve dünyaya güvenle yaklaşmasını sağlar (Maree, 2022). Özetle Bağlanma Teorisi ve Psikososyal Gelişim Aşamaları kuramları, bireyin erken yaşlarda kurduğu ilişkilerin ve bağların, güvenlik ihtiyacının temelini oluşturduğunu vurgulamaktadır. Güvenli



bir bağlanma ve erken yaşamda güvenli ilişkiler, bireyin çevresine, diğer insanlara ve dünyaya güvenle yaklaşabilmesini sağlar. Bu temel güvenlik duygusu, bireyin ilerleyen yaşlarda karşılaşılan zorluklarla başa çıkma yeteneğini etkiler ve kişisel gelişimi şekillendirir.

Konrad Lorenz, hayvan davranışları üzerine yaptığı çalışmalarda, güvenlik ihtiyacının evrimsel önemini vurgulamış bir etolog olarak bilinmektedir. Özellikle ördek yavruları üzerinde gerçekleştirdiği deneylerde, yavruların ilk gördükleri canlıya duygusal bir bağ oluşturarak bu bağlanmanın güvenlik ihtiyacını karşılamaya yönelik evrimsel bir strateji olduğunu gözlemlemiştir. Lorenz'e göre, bu bağlanma ve güvenlik arayışı, organizmaların hayatta kalma ve potansiyel tehlikelere karşı korunma şansını artırmaktadır. Buna ek olarak, güvenli bir çevre ve güçlü sosyal bağlar, evrimsel olarak organizmaların soyunun devamını sağlamak ve türünün sürdürülebilirliğini güvence altına almak açısından kritik bir rol oynamaktadır (Vicedo, 2009).

Temelde duygusal ifadeler ve insan davranışlarının evrimsel temelleri üzerine odaklanan bir psikolog olan Paul Ekman, insanların temel duygusal ifadelerinin evrimsel olarak biçimlendiğini ve bu ifadelerin bireyin çevresine adaptasyonu ve hayatta kalma şansını artırma amacı taşıdığını vurgular. İnsanların duygusal ifadeleri evrimsel olarak gelişmiştir ve bu sayede bireyden diğer bir bireye doğru gerçekleşebilen bilgi aktarımı sosyal bağlamda güvenlik sağlamaktadır (Ekman, 1979). Bireyler arasındaki sosyal etkileşimlerde duygusal ifadelerin doğru okunması ve iletişim, topluluk içindeki güvenlik duygusunu güçlendirebilmektedir. Paul Ekman'ın duygusal ifadelerin evrimsel temelleri üzerine odaklanan çalışmaları, güvenlik ihtiyacının nörobiyolojik bir bağlam içinde ele alınmasına olanak sağlayan olan Polivagal Teori ile de benzerlikler taşımaktadır. Ekman'ın duygusal ifadeler üzerine yaptığı çalışmalar, özellikle yüz ifadelerinin güvenlik ihtiyacına uygun sosyal sinyaller olduğunu öne sürmektedir (Ekman, 1979). Polyvagal Teori ise bu sosyal sinyallerin nörobiyolojik temellerini açıklamaktadır. Buna göre yüz ifadesiyle iletilen güvenlik ipuçlarının, vagus siniri aktivasyonunu etkileyerek sosyal bağlamdaki güvenlik duygusunu açığa çıkarabileceğini öne sürmektedir. (Porges, 2022a).

Polivagal teori, insan sinir sisteminin karmaşıklığını anlamak ve özellikle güvenlikle ilişkilendirmek için geliştirilmiş bir çerçevedir. Stephen Porges'in

çalışmalarına dayanan bu teori, vagus siniri üzerinden sosyal etkileşimler ve çevresel uyaranlara verilen tepkileri inceleyerek, insan davranışlarının temelini ele alır. Tehlike anlarında devreye giren sempatik sinir sistemi, "savaş veya kaç" tepkilerini tetiklerken, güvenlik ve bağlılık durumlarında parasempatik sinir sistemi aktive olur ve organizma rahatlık ve sakinlik durumuna geçer (Porges, 2022b). Güvende hissetme durumu, organizmanın sosyal bağlanma ve duygusal düzenleme yeteneklerini desteklerken diğer yandan tehlike durumları savunma tepkilerini tetiklemekte ve aynı zamanda sosyal bağlanma sistemini baskılamaktadır (Porges, 2022a). Bu bağlamda, güvende hissetmenin nörobiyolojik bir ihtiyaç olduğu fikri, insan davranışları ve duygusal deneyimlerinin temellerini anlamak açısından önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Güvenlik, evrimsel bir perspektiften ele alındığında insanların hayatta kalma ve çoğalma şanslarını artırmak için ortaya çıkan temel bir ihtiyaçtır. İnsanlık tarihindeki gelişmeler, toplulukların ve bireylerin daima tehlikelere karşı korunma stratejileri geliştirmelerini zorunlu kılmıştır. Güvenlik, sadece fiziksel tehditlere karşı değil, aynı zamanda sosyal, ekonomik ve psikolojik boyutlarda da ele alınmalıdır. Güvenlikle ilgili kuramların evrimi, bu çok boyutlu tehditlere karşı çeşitli stratejilerin geliştirilmesine ve toplulukların uyum sağlamasına yol açmıştır. Bu kuramlar, insan davranışının kökenlerini anlama ve güvenliğin sürdürülebilir bir biçimde sağlanması için etkili stratejiler geliştirme konusunda bilgi sunar. Sonuç olarak, güvenlik kavramı evrimsel bir temele dayanmakta olup, günümüzde değişen koşullar ve ihtiyaçlar doğrultusunda sürekli olarak evrimleşmektedir.

## **2. Örgüt Bağlamında Psikolojik Güvenlik**

Günümüz iş hayatında, organizasyonlar tarafından çalışanlardan daha önce hiç olmadığı kadar çeşitli becerileri, esnekliği ve girişimciliği sergileyebilmeleri beklenmektedir. Hızla değişen iş dünyasında, örgütler, çalışanlarının sadece belirli bir görevi yerine getirmekle kalmayıp aynı zamanda yeni fikirler ortaya koymalarını, sorunlara yaratıcı çözümler bulmalarını ve sürekli olarak öğrenmelerini beklenmektedir. Bu beklentiler, bireyler arası etkileşim, iş birliği ve yeniliğe teşvik etmeyi gerektirir. Bu noktada, psikolojik güvenlik kavramı önem kazanmaktadır. Psikolojik güvenlik, çalışanların eleştiriye maruz kalmadan öne çıkabilmelerini, hataları açıkça tartışabilmelerini ve bu süreçlerde destek

bulabilmelerini sağlayarak örgüt içindeki etkileşimi olumlu bir şekilde etkilemektedir. Çalışanlar, kendilerini ifade etmeleri, risk almaları ve fikirlerini paylaşmaları için güvenli bir ortama ihtiyaç duyarlar. Bu sayede, daha yaratıcı, yenilikçi ve işbirlikçi olabilirler (Newman vd., 2017). Dolayısıyla, günümüzde örgütler için psikolojik güvenlik, çalışanların potansiyellerini tam anlamıyla ortaya koymalarını sağlayarak rekabet avantajı elde etmelerinde kritik bir rol oynamaktadır.

Edmondson (1999)'un tanımına göre psikolojik güvenlik, işyerinde çalışan bireyler arasında paylaşılan bir inançtır ve kişiler arası risk alma konusunda bulunulan iş ortamının güvenli olup olmadığına dair bir kolektif algıyı ifade eder. Bu kavram, psikolojik güvenliği olan bir çalışma ortamının, çalışanların kendilerini özgürce ifade edebilmeleri ve düşüncelerini açıklarken endişe duymadan hareket edebilmeleri anlamına geldiğini vurgulamaktadır. Böyle bir çalışma ortamında çalışanlar, kendilerini ifade etmeleri nedeniyle meslektaşları tarafından reddedilmeyeceklerine dair bir inanca sahip olmaktadır. Bunun yanı sıra birbirlerinin yeteneklerine saygı göstermekte, birbirlerine insan olarak ilgi duymakta ve birbirleri hakkında olumlu niyet içerisinde bulunmaktadırlar. Bu ortam çalışanlar açısından yapıcı çatışma veya karşılaşmaya girmeyi destekler. Çalışan insanlar, güven ortamı sağlanabildiğinde, örgütlerinde yeni denemeler yapmak ve risk almak konusunda daha cesur olabilmektedir ve bu tavır buldukları örgütü de gelişime açık hale getirmektedir (Edmondson, 2014).

Edmondson ve Lei (2014)'nin ortaya koyduğu psikolojik güvenlik kavramı, bireyin iletişimsel eylemleri sırasında başkalarının tepkilerini izleme ve değerlendirme kişisel beklentilerine odaklanarak tanımlanır. Özellikle, bir kişinin belirli bir eylemi gerçekleştirmesinin kısa vadeli kişilerarası sonuçlara yol açacağı beklentisini içerir. Örneğin, bir grup üyesi, bir konuşmanın olumlu bir katkı mı yoksa potansiyel bir tehdit mi olduğuna hızlı bir şekilde karar vermek zorundadır. Bu bağlamda, psikolojik güvenlik, takım veya grup düzeyinde ortaya çıkan bir yapı olarak da kavramsallaştırılabilmektedir. Çalışanlar, düşüncelerinin değer göreceği ve eleştirilmeyeceği konusundaki güven duygusuyla birlikte, kendilerini konforlu ve güvende hissederler. Bu durum çalışanları açık iletişimde bulunmaya, endişelerini dile getirmeye ve geribildirim veya eleştiri alma isteğinde olmaya teşvik eder (Pearsall ve Ellis, 2011). Psikolojik güvenlik,

çalışanların iş ile alakalı geri bildirim sağlama, soru sorma, hata bildirme ve yeni fikir önerme gibi "risk içeren" davranışları daha çok ortaya koymalarına olanak tanıyabilmektedir.

Psikolojik güvenlik kavramının işyerinde bu tür davranışları desteklemesi, çalışanların öğrenmeye ve performansa olumlu bir şekilde katkıda bulunmalarını sağlar. Bu bağlamda, psikolojik güvenlik, bir iş ortamında etkili iletişim, açıklık, ve öğrenmeyi teşvik eden temel bir unsurdur (Edmondson ve Lei, 2014).

### **3. Psikolojik Güvenliği Etkileyen Faktörler**

Psikolojik Güvenlik kavramını etkileyen faktörleri üç başlık altında toplamak bu konuyu incelemeyi kolaylaştıracaktır.

#### **a. Bireysel faktörler**

Bireylerin psikolojik güvenlik algısı, risk algısı ve bireysel özellikler arasındaki etkileşim geniş bir araştırma alanını kapsamaktadır. Bireylerin kimlikleri, deneyimleri ile buldukları bağlam arasındaki uyum durumu, psikolojik güvenlik algılarını etkileyebilmektedir. Ayrıca, bireyin bulunduğu bağlamın kabul ediciliği, bireylerin psikolojik güvenlik düzeyini etkileyen önemli bir faktördür. Bu faktörlerin bir araya gelmesi, aynı durumla maruz kalan bireyler arasında bile psikolojik güvenlik düzeyinde farklılıkların ortaya çıkabileceğini gösterir (Wanless, 2016). Psikolojik güvenlik algısı, aynı çalışma ortamında bile bireyler arasında önemli farklılıklar gösterebilir ve bu farklılıklar çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Aynı an ve ortamda bulunan bireyler, farklı ilişkilere ve kaynaklara erişimleri nedeniyle psikolojik güvenlik düzeyi bakımından farklılaşabilmektedirler.

Sosyodemografik faktörler, özellikle cinsiyet, ırk ve sosyoekonomik durum, bireyin risk algısı üzerinde etkili olabilir. Çalışmalar, sosyodemografik faktörlerin psikolojik güven algıları üzerindeki rolünü karmaşık bir şekilde ele almaktadır. Wanless (2016), Sahm (2012) ve Holley ve Steiner (2005) sosyodemografik faktörlerin, çalışanların psikolojik güvenlik algılarına olan etkileri konusunda farklı bulgular sunmaktadır. Bu çalışmaların ortak sonucu, iş ortamlarında ırksal çeşitliliğin daha iyi kabul edilmesinin, tüm çalışanlar için daha büyük psikolojik güvenlik ve işe katılım sağladığıdır, özellikle bu etkiler azınlık grupta yer alan bireyler için daha belirgin olabilir (Singh vd., 2013). Gelişimsel görevleri

vurgulayan eğitim süreçlerinin, örneğin okulda öğrenme fırsatlarını ırki ve cinsiyet kimlikleri ile uyumlu hale getirmenin, psikolojik güvenliği artırabileceği öne sürülmüştür (Fryer ve Torelli, 2010).

Lau ve Mumighan'ın (1998) araştırması, demografik olarak farklı özelliklere sahip gruplarda psikolojik güvenliği incelemiştir. Araştırma sonuçları, beklenenin aksine, farklı demografik özelliklere sahip grup üyelerinin, birbirine daha çok benzeyen grup üyelerine kıyasla daha fazla psikolojik güvenlik duygusuna sahip olduklarını göstermiştir. Bu bulgu, bir örgütte çeşitliliğin artmasıyla birlikte psikolojik güvenliğin arttığı fikrine dikkat çekmektedir.

Erken çocukluk dönemine ait bağlanma deneyimleri bireylerin başkalarına güvenme olasılığını doğrudan etkileyerek psikolojik güven algısını şekillendirebilir (Fonagy ve Allison, 2014). Erken deneyimlerin, özellikle güvenli olarak algılanmayan bir ortamda büyümüş olmanın yetişkinlik döneminde risk algısını etkileyebileceği yönündeki araştırmalar, bireylerin çocukluk deneyimlerinin yetişkinlikteki psikolojik güvenlik algısı üzerinde etkili olabildiğini bildirmektedir. Bunun yanı sıra bireyin hayat boyu yaşadığı deneyimler ve kişilik özellikleri de psikolojik güvenlik algısını şekillendirmede rol oynayabilmektedir. Bireyin hayatındaki çocuk sahibi olmak, kayıp ve ayrılık süreçleri, eğitim süreci içerisinde olmak, evlenmek gibi çeşitli yaşam olayları da bireylerin risk toleransını belirlemede önemli bir rol oynar. Bazı yaşam olayları bireyin risk toleransını azaltabilirken, bazıları ise risk toleransını artırabilir (Sahm, 2012).

## **b. Kişilerarası faktörler**

Gong ve diğerleri (2012)'nin çalışmasına göre, örgüt ortamında psikolojik güvenlik algısının gelişiminde özellikle otantik ve empatik ikili ilişkilerin etkili olduğu belirtilmiştir. İş ilişkilerinde, psikolojik güvenlik kavramı, bireyin iş arkadaşlarının güvenilir bir şekilde davrandıklarına duyduğu inanç ile özdeşleşir ve bu bağlamda güven, saygı gibi temel unsurlarla sıkı bir ilişki içinde olduğu şeklinde tanımlanır (Mayer vd., 1995). Edmondson (1999) çalışmasında, iş arkadaşlarına güvenen çalışanların fikirlerini özgürce ifade etme ve paylaşma konusunda kendilerini daha güvende hissettiklerini ortaya koymuştur. Ayrıca, Eisenberger ve diğerleri (2002) saygı gören meslektaşlarına sahip olan çalışanların fikirlerini paylaşma ve konuşma konusundaki psikolojik güvenlik

algılarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Schulte ve diğerleri (2012)'nin yaptığı bir araştırma, psikolojik güvenlik ile algılanan sosyal destek arasındaki karşılıklı ilişkiyi vurgulamaktadır. Bu bağlamda, psikolojik güvenlik algısının bireyleri akranlarından gelen tavsiyelere açık olmaya ve arkadaşlık arayışlarına yönlendirdiği gözlemlenirken, aynı zamanda olumlu akran ilişkilerine sahip olmanın gruptaki psikolojik güveni artırdığı belirlenmiştir. Örgütlerdeki iş ilişkilerinde otantik ve empatik ilişkilerin etkisiyle şekillenen psikolojik güvenlik kavramı, çalışanların iş arkadaşlarına duyduğu güvenin artmasını sağlayarak, saygı ve sosyal destekle birlikte çalışanların psikolojik güvenlik algısını yükseltmektedir. Carmeli ve diğerleri (2009), pozitif iş arkadaşı ilişkilerinin ve organizasyon üyelerinin birbirleriyle kişisel düzeyde etkileşimde bulunma derecesinin, psikolojik güvenin aracılık mekanizması üzerinden bireysel öğrenmeyi ve katılımı etkilediğini ortaya koymuştur.

### **c. Örgüte bağlı faktörler**

Psikolojik güvenlik algısında liderin önemli bir rolü vardır. Lider, olumlu ve etkili iletişimi teşvik ederek, ekip üyeleri arasında güven, saygı ve anlayışın gelişmesine liderlik eder. Ayrıca, liderin adil ve açık iletişimle bilgi paylaşımını desteklemesi, çalışanların birbirleriyle daha yakın bir ilişki kurmalarına olanak tanır (Ortega vd., 2014). Bunun yanında çalışanların açık iletişim, adil değerlendirme, özgürce fikir beyanı ve yeniliklere açıklık gibi unsurları içeren bir örgüt kültürü, psikolojik güvenliği temsil eden kritik bir faktördür. Örgüt lideri, bu kültürü belirleyen anahtar bir etkidir. Liderler, örgüt kültürünü oluşturduktan sonra, örgütün geleceğini şekillendiren bir vizyon geliştirirler. Bu vizyon, sadece psikolojik güvenlik algısını artırmakla kalmaz, aynı zamanda örgütün önceliklerini ve hedeflerini içererek çalışanlar arasında ortak bir payda oluşturur. Liderin tutarlı eylemleri ve kararları, çalışanların örgüt içinde güvenli bir ortamda olduklarına dair inançlarını güçlendirir. Örgüt kültürü ile liderliğin birleşimi, psikolojik güveni etkileyerek çalışanların duygusal güvenliğini sağlamak ve iş birliği ile etkileşimlerini geliştirmek açısından hayati önem taşır. İş birliği ve gelişimi teşvik eden örgüt kültürü, çalışanların psikolojik güvenlik algılarını yükseltmektedir (Shadid, 2018). Bu bağlamda, örgüt kültürü ve liderlik, sadece iş performansını değil, aynı zamanda çalışanların motivasyonunu, bağlılığını ve

genel memnuniyetini artırarak örgütün sürdürülebilir başarısına önemli bir katkıda bulunurlar.

Uygun bir iş ortamını sağlayabilen, çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarabilmeleri için onları cesaretlendiren ve ekibinin ihtiyaçlarına duyarlı olan liderlerin bulunduğu ortamlarda, çalışanların psikolojik güvenlik düzeyinin arttığı gözlemlenmektedir (Sakal, 2018). Liderin örnek davranışları, pozitif bir iş ortamının oluşturulmasında etkili olup, bu da organizasyon içindeki ikili ilişkilerin sağlam temeller üzerine inşa edilmesine katkı sağlar. Bu nedenle, bir liderin etkili liderlik becerileri, organizasyon içindeki ilişkileri olumlu yönde etkilerken aynı zamanda takım verimliliğini artırır. Ayrıca, ekibine karşı destekleyici bir tavır ile yaklaşabilen ve koçluk odaklı bir liderin takım üyelerinin psikolojik güvenlik düzeyini artırması kaçınılmazdır (Edmondson, 1999).

Örgüt içindeki etkileşim süreçleri üzerine yapılan araştırmalar, psikolojik güvenin bireyler arası ilişkilere olan etkilerini ayrıntılı bir şekilde ele almaktadır. Walumbwa ve Schaubroeck (2009) 'un araştırması, psikolojik güvenliğin liderlik tarzları ve diğer değişkenlerle bağlantılı olarak çalışanların işyerindeki sesli katılımını etkilediğini vurgulamıştır. Detert ve Burris'in (2007) çalışması, liderlik tarzları ile psikolojik güvenlik arasındaki ilişkiyi açıklayarak, işyerindeki sesli katılımı etkileyen faktörleri anlamamıza katkı sağlamıştır. Hataların kabul edilebildiği, yapıcı tartışmaların yapılabildiği, fikirlerin sesli bir şekilde söylenebildiği ortamlarda ilerleme kaçınılmazdır. Edmondson'un (2014) ifadesine göre, işyerindeki iletişim ve psikolojik güvenliğin etkileşimli rolü, gelişmeyi destekleyen bir ortamın oluşturulmasında önemli bir faktördür.

Örgütsel destek, psikolojik güvenlik kavramında kilit bir faktör olarak kabul edilir. Örgütsel destek, bireylerin çalıştıkları örgütlerin onların iyi olma hallerine değer verdiği ve iş görevlerini başarıyla yerine getirmelerine aktif olarak katkıda bulunduğu algısını ifade eder. Bu destek, maddi unsurların yanı sıra iletişim ve karar verme süreçleri gibi soyut kaynakları da içerir. Örgütsel desteği hissetmek bireyin olumsuz sonuçlardan korkmadan özgürce iletişim kurabileceği bir ortam oluşturur (Erdem, 2014).

Chandrasekaran ve Mishra(2012)'nin bulgularına göre, ekip özerkliği, projenin genel organizasyon hedefleriyle uyumlu olduğu durumlarda ve göreceli keşif düzeyleri düşük olduğunda psikolojik güvenliği etkileyebilmektedir. Bunun

yanı sıra ekip üyeleri kolektif sorumluluk altında olduğunda, psikolojik güvenlik algısı bireye başarısızlığı itiraf etme cesareti verebilmektedir (O'Neill ve Arendt, 2008). Bu bulgular, birey ve ekip düzeyindeki dinamiklerin, çalışanların iş performansı ve bağlılığını şekillendirdiğini vurgulamaktadır.

#### **4. Psikolojik Güvenliğin Birey Açısından Sonuçları**

Yaşamda büyük bir yer tutan iş ve iş ile ilişkili durumlar, bireyler üzerinde bazı etkilere sahip olabileceği bilinmektedir (Stoewen, 2016). Silla ve Gamero (2018)'ya göre iş yerinde algılanan psikolojik güvenlik, çalışanların psikolojik iyi oluşları ile yakından ilişkilidir. Psikolojik güvenliğin depresyon ve tükenmişlik gibi ruh sağlığı sorunlarını azaltmak üzerinde de kritik bir rol oynadığı literatürdeki araştırmalarda ortaya konmuştur (İdris ve Dollard, 2014).

Otantiklik, kişinin gerçek benliğini ifade edebilmesini içeren, güvenli ilişkilerde ortaya çıkabilen bir durumdur. Psikolojik güvenlik yüksek olduğunda bireyler kendilerini daha rahat hissedebildiklerinden otantik davranışlar sergileyebilmektedirler. Bu zeminde kendilerini daha iyi ifade edebilir ve gerçek duygularını paylaşabilirler. Bu durum kişinin başkaları tarafından anlaşılma hissetmeye olanak tanır (Simonet vd., 2015). Önceki araştırmalar, bireylerin daha yüksek psikolojik güvenlik algısına sahip olduklarında kendi fikirlerini dile getirme, hatalarını kabul etme ve öğrenme, yardım isteme, öğrenme fırsatlarına katılma, diğerlerine geri bildirim sağlama ve seslerini duyurma gibi kendini düzenleme stratejilerini daha sık kullandıklarını göstermektedir (Edmondson ve Lei, 2014; Holley ve Steiner, 2005).

Psikolojik güvenlik, bireylere kendi tercihlerini aktif bir şekilde yapabilmelerine imkan tanır ve aynı zamanda çevreleriyle daha rahat bir etkileşimde bulunmalarını sağlar (Wanless, 2016). Olumlu bir psikolojik güvenlik algısı, bireyleri etkin katılıma teşvik eder. Bu algı, bireylerin ne zaman, kiminle ve hangi bağlamda anlamlı ve üretken deneyimler yaşayacaklarına dair genel bir anlayışla ilişkilidir. Güven hissinde olmak kişisel motivasyonlarla uyumlu ve gerçekçi etkileşimlerin oluşmasına olanak sağlar. Bu şekildeki bir etkin katılım hali, bireylerin kimliklerini güçlendirmesine ve onaylamasına yardımcı olabilir (Simonet et al., 2015).



Bireyler psikolojik güvenlik algıları yüksek olduğunda yeni ve beklenmedik durumlar ile karşılaştıklarında bir miktar rahatsızlık hissetseler dahi, hedeflerine doğru kararlılıkla ilerleyebilmektedirler (Wanless, 2016). Kark ve Carmeli (2009), Psikolojik güvenliğin bireylerde canlılık hislerinin de arttığı ve bu durumun yaratıcı ve üretken çözümler ortaya koyabilme becerilerini olumlu yönde etkilediği bulgusunu ortaya koymuşlardır.

Psikolojik güvenlik, iş yerindeki ruh sağlığını, iş performansını ve genel refahı etkileyen kritik bir faktör olarak literatürde karşımıza çıkmaktadır. Bilinçli farkındalık temelli stres azaltma programları gibi klinik psikoloji uygulamaları bireylerin psikolojik güvenlik algılarını arttırmaya yardımcı olabilmektedir (Bonde vd., 2023). Literatürdeki bulgulardan hareketle, iş yerindeki stresle başa çıkma stratejileri, duygusal dengeyi koruma ve iş memnuniyetini artırma gibi konular üzerinde odaklanan çeşitli klinik psikoloji müdahalelerine yer verilmesi bireylerin ruh sağlığı üzerinde koruyucu bir faktör olabileceği düşünülmektedir.

## **5. Psikolojik Güvenliğin Örgüt Açısından Sonuçları**

Psikolojik güvenlik, örgüt içindeki bireylerin güvenli bir ortamda hissetmelerini sağlayan kritik bir unsurdur. Bu durum, iletişim ve iş birliği üzerinde olumlu etkiler yaratırken, yaratıcılık, yenilik, performans, iş tatmini ve esenlik gibi bir dizi avantajı beraberinde getirebilir (Yener, 2014).

Detert ve Burris'in (2007) vurguladığı gibi, psikolojik güvenlik, çalışanların aktif katılımlarını artırarak iç organizasyonel iletişimi ve iş birliğini geliştirmektedir. Bu güvenlik ortamında düşüncelerini özgürce paylaşabilen çalışanlar, yeni ve yenilikçi çözümler geliştirme olasılıklarını artırırlar. Yener (2014) tarafından ifade edildiği gibi, kendilerini güvende hisseden çalışanlar, sorunları açıkça ifade etme eğiliminde oldukları için genel performans ve verimlilik düzeyini artırabilirler.

Psikolojik güvenliğin, bireyler arasındaki sistem anlayışındaki benzerliği artırarak projelerdeki performansı yükselttiği ve örgüte olan bağlılığı güçlendirdiği belirtilmektedir. Chandrasekaran ve Mishra'nın (2012) çalışmasına göre, psikolojik güvenliğin artışı işgücü devir hızını düşürebilmekte ve Ar-Ge gruplarında performansı artırabilmektedir. Mu ve Gnyawali'nin (2003) araştırması, psikolojik güvenliğin öğrenciler arasında da grup görevlerini daha

etkili bir şekilde yönetmelerine ve daha iyi performans gösterebilmelerine yardımcı olduğunu ortaya koymaktadır. Güvenli bir ortam, bireylerin farklı düşünme, yaratıcılık sergileme ve risk alma kapasitelerini artırarak takım performansını güçlendirebilir (Choo vd., 2007).

Leroy ve diğerleri(2012) tarafından ifade edildiği üzere, iletişim sonuçları ile ilişkilendirilen psikolojik güvenlik, kişilerarası iletişimin artmasını ve takım üyeleri arasında daha fazla bilgi paylaşımını teşvik edebilmektedir. Tynan(2005)'in belirttiği gibi, psikolojik güvenliği yüksek bildiren çalışanlar, anlaşmazlıkları ortaya çıkarma, açık geri bildirim verme ve hataları üstlerine belirtme olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermiştir.

Psikolojik güvenliğin, zorlu görevlere uyum sağlama, takım öğrenmesini teşvik etme ve olumlu bir iklim oluşturma yoluyla takım performansını artırdığı vurgulanmıştır (Kim vd., 2020). Baer ve Frese'nin(2003) belirttiği gibi, işletmelerdeki başarı için temel faktörler arasında, çalışanların düşüncelerini özgürce ifade edebildikleri ve hissettikleri psikolojik güvenlik ortamının önemli bir rol oynadığı gösterilmiştir.

Agarwal ve Farndale'nin(2017) ifade ettiği gibi, psikolojik güvenliğin etkisi özellikle karmaşık, yaratıcı ve anlam oluşturma gerektiren ortamlarda belirgindir. Bu, çalışanları yaratıcı süreçlere katılıma teşvik ederek, organizasyonlarda yenilik ve yaratıcılığı artırıcı bir atmosfer oluşturabilmektedir.

Sonuç olarak, örgütlerde psikolojik güvenliğin teşvik edilmesi ve geliştirilmesi, çalışan refahını artırabilir, iş tatminini yükseltebilir ve örgütte çalışanların özgürlükleri ve güçlendirilmelerine dair değerleri pekiştirebilmektedir (Bilginoğlu ve Yozgat, 2021). Frazier ve diğerleri(2017)'nin ifade ettiği gibi, psikolojik güvenliğin örgütsel öğrenme ve değişim süreçlerinde kritik bir rol oynayarak, çalışanların değişimle başa çıkabilmelerine ve kendilerini psikolojik olarak daha güvende hissetmelerine yardımcı olduğu ortaya çıkmaktadır.

Eğitim ve profesyonel gelişim programları, yetişkinlerin çocuklar ve gençlerle çalıştığı bağlamda empati yeteneklerini geliştirmeyi amaçlayabilir. Bilinçli farkındalık uygulamaları, rol yapma, kurgusal okuma ve deneyimlerin yansıtılması gibi yöntemler, psikolojik güvenliği artırmak için potansiyel risk ve

tehditleri sınırlamanın etkili yolları olabilir (Wanless, 2016). Bu stratejiler, örgütlerde psikolojik güvenliğin güçlendirilmesine ve sürdürülmesine katkı sağlayabilir.

## **6. Psikolojik Güvenlik ve İş Tatmini**

Literatüre bakıldığında psikolojik güvenlik ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişkiye sıklıkla rastlanmaktadır (Kim ve Kim, 2020).

Duygusal çıktılar açısından, işyerindeki psikolojik güvenliğin algılanması, çalışanların mevcut işlerinde devam etme eğilimini artırmakla kalmayıp, aynı zamanda mevcut iş arkadaşlarıyla daha sıkı bir bağ kurma isteği ile de ilişkilidir. Psikolojik güvenin örgütte uzun vadeli kalma arzusu ile bağlantılı olarak, çalışanlar örgüte karşı derin ve güçlü bir duygusal bağ geliştirmektedir; bu durum, özellikle Meyer ve Allen'ın (1991) işten ayrılma niyeti modelinde vurgulanmaktadır. Bu güçlü bağlılık, iş tatmini ile doğrudan bir bağlantı içinde olan psikolojik güvenlik ortamında kendine yer bulmaktadır. Psikolojik güvenlik, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırarak iş tatmini düzeylerini yükseltir (Detert ve Burris, 2007; O'Neill ve Arendt, 2008). Yapılan araştırmalar, hata yapma riskini daha düşük algılayan çalışanların işlerinden daha tatmin olduklarını göstermektedir. Psikolojik güvenlik, çalışanlara iş ortamlarında daha düşük bir hata riski hissi sağlayarak, işlerini daha tatmin edici bir şekilde sürdürmelerine, profesyonel olarak gelişmelerine ve kariyerlerini sürdürmelerine olanak tanır. Bu nedenle, psikolojik güvenliğin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi, çalışanların duygusal bağlılıklarını artırarak, örgüt içinde uzun vadeli olarak kalma isteğini güçlendirmektedir (Frazier vd., 2016).

Psikolojik güvenlik ile iş tatmini arasındaki ilişki, bu iki faktörün farklı zamanlarda değerlendirildiğinde, aynı anda değerlendirildiklerinde görece olarak anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur. Başka bir deyişle, psikolojik güvenliğin iş tatmini üzerindeki etkisi, bu iki faktörün eş zamanlı olarak değerlendirildiği durumlarda daha belirgin ve güçlüdür. Bu durum, ilişkinin değerlendirme zamanlamasının, araştırma sonuçlarının anlamlandırılmasında kritik bir faktör olduğunu vurgulamaktadır (Frazier vd., 2016).

### **III. YÖNTEM**

#### **A. Araştırmanın Modeli**

Araştırma, bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin aracı rolünü incelemeyi amaçlayan bir nicel çalışma olarak tasarlanmıştır.

Bu çalışmada, ilişkisel tarama modeli tercih edilmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla değişken arasındaki birlikte değişim varlığı ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir (Erkuş, 2011). Seçilen ilişkisel tarama yöntemi, değişkenler arasındaki karmaşıklığı daha iyi anlamak ve araştırmanın ana hedefine daha etkin bir şekilde katkıda bulunmak amacıyla tercih edilmiştir. Bu kapsamda, amaç doğrultusunda ölçeklerden elde edilen veriler kullanılmıştır.

#### **B. Araştırmanın Evren ve Örnekleme**

Bu çalışmanın evreni, Türkiye'de yaşayan 18 yaş ve üzeri beyaz yaka çalışanlardan oluşmaktadır.

Örnekleme, kolayda/erişilebilir örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılmış ve toplamda 524 kişi anket formunu doldurmuştur. Çalışmanın verileri, çeşitli çevrimiçi ortamlar üzerinden Türkiye'deki kurum ve şirketlerde görev yapan beyaz yaka çalışanlarına ulaşılarak toplanmıştır.

Çalışmanın kapsamında, buldukları kurumda çalışma süresi 6 ayın altında olan çalışanlar ile bir psikiyatrik tanı almış bireyler veri analizi dışında bırakılmıştır. Bu dışlama kriterleri gözetilerek 136 kişi veri setinden çıkarılmıştır., Çalışmaya 388 kişinin katılım sağladığı varsayılarak bu veriler üzerinde istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir.

## **C. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada, sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan anket veri toplama yöntemi tercih edilmiştir. Anket formunda bulunan ölçekler, aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

### **1. Demografik Bilgi Formu**

Katılımcının eğitim düzeyi, yaşı, cinsiyeti, toplam çalışma süresi, bulunduğu kurumda çalışma süresi, çalıştıkları kurum ve pozisyonlara dair bilgilerin yer aldığı, katılımcıların demografik bilgilerini edinmek amacıyla oluşturulmuş sorular içeren bir formdur.

Bu formda herhangi bir psikiyatrik tanı ve tedavi süreci içinde olduğunu ve/veya bulunduğu kurumda 6 aydan daha kısa bir süre çalıştığını bildiren kişilerden toplanan veriler analiz dışında bırakılmıştır.

### **2. Bilinçli Farkındalık Ölçeği**

2003 yılında Brown ve Ryan tarafından İngilizce dilinde geliştirilen bu ölçeğin Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları Özyeşil ve diğerleri tarafından 2011 yapılmıştır. Bilinçli farkındalığı ölçek üzere dünya çapında en çok kullanılan ölçme araçlarından biri olup 15 maddeden oluşmaktadır. 6'lı likert tipinde olup katılımcıların her bir maddeye “hemen hemen her zaman”, “çoğu zaman”, “bazen”, “nadiren”, “oldukça seyrek” ve “hemen hemen hiçbir zaman” seçeneklerinden birini seçmesi beklenmektedir. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı .80 olarak Özyeşil vd. (2011) çalışmasında belirtilmiştir. Bu çalışmada da bu değer .90 olarak belirlenmiştir.

### **3. İş Tatmini Ölçeği**

Başol ve Çömlekçi (2020), Brayfield ve Rothe tarafından 1971'de geliştirilen ve 1998 yılında Judge, Locke, Durham ve Kluger tarafından kısaltılan iş tatmini ölçeğinin Türkçe geçerlik-güvenirlik çalışmalarını yaparak ölçeği Türk diline kazandırmışlardır. Ölçek 5 madde ve tek faktörden oluşmaktadır. Ölçekteki Her bir maddenin yanıtı 5'li likert tipte olup “kesinlikle katılıyorum” “katılıyorum” “kararsızım” “katılmıyorum”, “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde katılımcıların cevap vermeleri beklenmektedir. Başol ve Çömlekçi (2020)'nin

çalışmasında cronbach alfa içsel tutarlık testi ile elde edilen içsel tutarlık değeri .93 olarak belirlenmiştir. Benzer şekilde bu çalışmada da iş tatmini ölçeği güvenilirlik katsayısı .93 olarak hesaplanmıştır.

#### **4. Psikolojik Güvenlik Ölçeği**

Edmondson tarafından 1999'da İngilizce dilinde geliştirilen Psychological Safety Scale, Bülbül ve diğerleri (2022) tarafından Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Ölçek 7 maddeden oluşan geçerli ve güvenilir bir ölçme aracıdır. Her bir maddenin yanıtı 5'li likert tipte olup "kesinlikle katılıyorum" "katılıyorum" "kararsızım" "katılmıyorum", "kesinlikle katılmıyorum" şeklinde katılımcıların cevap vermeleri beklenmektedir.

Ölçeğin Türkçe uyarlama çalışmasında iç tutarlık katsayısı Cronbach alfa değeri .90 olarak bulunmuştur. Bu, Edmondson (1999)'un orijinal çalışmasında rapor edilen .82 güvenilirliği ile benzer bir orandır (Bülbül vd., 2022). Bu çalışma ile psikolojik güvenlik ölçeğinin Cronbach alfa değeri ile bulunan güvenilirlik katsayısı .75 olmuştur.

#### **D. Veri Analizi**

Veri analizi SPSS 26 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Öncelikle ölçüm araçlarının normal dağılım varsayımına uygunluğu değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sırasında, ölçüm araçlarının basıklık ve çarpıklık katsayıları kontrol edilmiş, bu katsayıların -1 ile +1 referans aralığında olduğu belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ölçeklerin puanları normal dağıldığından aralarındaki ilişkiyi belirlemek adına Pearson korelasyon yöntemi kullanılmıştır. Baykul (2010)'un ifade ettiği gibi korelasyon katsayısı .70 üzerindeyse yüksek düzeyde, .40-.70 arasındaysa orta düzeyde ve .40'tan küçükse düşük düzeyde ilişki olarak değerlendirilmiştir.

Demografik değişkenlere göre katılımcıların yüzdeler olarak dağılımları belirlenerek ölçek puanlarının betimleyici istatistikleri hesaplanmıştır.

Aracılık analizi için hiyerarşik regresyon yöntemi kullanılmış ve Baron ile Hayes (1986) tarafından önerilen üç modelli yaklaşım ile test edilmiştir.

Gruplara göre karşılaştırmada ise ölçek puanları normal dağıldığı için iki kategorili bağımsız değişkenler için bağımsız gruplar t testi, ikiden fazla kategorisi olan bağımsız değişkenler için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yöntemi kullanılmıştır. ANOVA sonucundaki anlamlı fark için LSD oklu karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır. İstatiksel analizlerde  $p < .05$  anlamlılık düzeyi karşılaştırılmıştır.

## IV. BULGULAR

### A. Demografik Değişkenlere Göre Dağılımlar

Çizelge 1. Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişkenler	Grup	Frekans	Yüzde
Eğitim	Lise	20	5.2
	Lisans	271	69.8
	Lisansüstü	97	25
Yaş	18-25	18	4.6
	26-35	252	65
	36-45 yaş	82	21.13
	46 yaş üzeri	36	9.3
Cinsiyet	Kadın	237	61.1
	Erkek	151	38.9
Çalışılan kurum	Kamu	266	68.6
	Özel	122	31.4
Kurumdaki Kişi sayısı	50 kişiden az	160	41.2
	51-250	70	18
	251-500	25	6.4
	501-1000	41	10.6
	1000 üzeri	92	23.7
Çalışılan pozisyon	Ast/ Yönetici olmayan çalışan	287	74
	Alt düzey yönetici	43	11.1
	Orta veya üst düzey yönetici	58	14.9
Toplam çalışma süresi	0-5 yıl	156	40.2
	6-10 yıl	92	23.7
	11 yıl ve üzeri	140	36.1
Bulunduğu kurumda çalışma süresi	6 ay-5 yıl	257	66.2
	6-10 yıl	77	19.8
	11 yıl ve üzeri	54	13.9
Gelir seviyesi	Düşük	139	35.8
	Orta	201	51.8
	Yüksek	48	12.4

Çalışmada 388 katılımcı yer almıştır. Katılımcıların %69.8'i lisans, %25'i lisansüstü ve %5.2'si ise lise eğitim düzeyindedir. Katılımcılardan %65'i 26-35 yaş, %21.1'i 36-45 yaş, %9.3'ü 46 yaş ve üzerinde ve %4.6'sı 18-25 35 yaş aralığındadır. Katılımcıların %61.1'i kadın, %31.4'ü ise erkektir. Katılımcıların %68.6'sı kamuda %31.4'ü ise özelde çalıştığını belirtmiştir. Kurumda çalışan kişi



sayısına göre dağılım sırasıyla 0-50 kişi (%41.2), 1000 üzeri (%23.7), 51-250 (%18), 501-1000 (%10.6) ve 251-500 (%6.4) olarak saptanmıştır. Katılımcıların %74'ü ast/yönetici olmayan çalışan, %11.1'i alt düzey yönetici %14.9'u orta/üst düzey yönetici olarak çalışmaktadır. Katılımcıların %40.2'si 0-5 yıl, %36.1'i 11 yıl ve üzeri, %23.7'si 6-10 yıl arasında çalışmaktadır. Katılımcıların %66.2'si 6 ay-5 yıl, %19.8'i 6-10 yıl ve %13.9'u 11 yıl ve üzeri süre ile bulunduğu kurumda çalıştığını belirtmiştir. Son olarak gelir düzeyine göre katılımcıların dağılımı orta (%51.8), düşük (%35.8) ve yüksek (%12.4) olarak saptanmıştır.

## B. Araştırma Ölçek Puanları için Tanımlayıcı İstatistikler

Çizelge 2. Ölçek Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçek Puanları	En Küçük	En Büyük	Ort	ss	Çarpıklık	Basıklık
Bilinçli Farkındalık Toplam	15	81	40.44	13.77	.401	-.219
İş Tatmini Toplam	5	25	18.30	4.73	-.968	.799
Psikolojik Güvenlik Toplam	7	35	22.75	5.14	-.377	-.023

Bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik genel puanlarının tanımlayıcı istatistikleri Çizelge 2'de gösterilmiştir. Bilinçli farkındalık puanları 15-81 arasında ortalaması 40.44; iş tatmini puanları 5-25 arasında ortalaması 18.30 ve psikolojik güvenlik puanları 7-35 arasında ortalaması 22.75 olarak elde edilmiştir. Çarpıklık ile basıklık değerleri ise  $\pm 1$  arasındadır ve puan dağılımı normaldir.

## C. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik arasında ilişki için Pearson korelasyon yöntemi kullanılmıştır. (bkz. Çizelge 3)

Çizelge 3. Pearson Korelasyonu

	1	2	3
1.Bilinçli Farkındalık Toplam	1		
2.İş Tatmini Toplam	-.182**	1	
3.Psikolojik Güvenlik Toplam	-.210**	.493**	1

\*\*p<.01

Psikolojik güvenlik ile iş tatmini arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki vardır ( $r=.493$ ,  $p<.01$ ). Katılımcıların psikolojik güvenlik genel puanları arttıkça iş tatmini genel puanları da artmaktadır. Bilinçli farkındalık puanları ile psikolojik güvenlik ( $r=-.210$ ,  $p<.01$ ) ve iş tatmini ( $r=-.182$ ,  $p<.05$ ) arasında negatif yönde ve düşük düzeyde ilişki vardır. Katılımcıların bilinçli farkındalık genel puanları arttıkça psikolojik güvenlik ve iş tatmini genel puanları düşmekte ya da tam tersidir.

#### D. Aracılık Analizine İlişkin Bulgular

Çizelge 4. Regresyon Analizi

Model	Bağımlı	Bağımsız	$\beta$	t	p	Model İstatistikleri
Model 1	İş Tatmini	Bilinçli Farkındalık	-.182	-.635	.000	F=13.212*; R <sup>2</sup> =.033
Model 2	Psikolojik Güvenlik	Bilinçli Farkındalık	-.21	-4.277	.000	F=17,87*; R <sup>2</sup> =.044
Model 3	İş Tatmini	Bilinçli Farkındalık	.082	-1.813	.071	F=63.872*; R <sup>2</sup> =.249;
		Psikolojik Güvenlik	.475	10.525	.000	$\Delta R^2=.216$ ; ; $p<.001$

- $p<.001$

Bilinçli farkındalığın iş tatmini puanlarına etkisini gösteren model 1 anlamlıdır (F=13.212,  $p<.001$ ). İş tatminin puanlarının %3.3'ü bilinçli farkındalık puanları ile açıklanır. Bilinçli farkındalığın iş tatminine olan etkisi negatif yönde ve anlamlıdır ( $\beta=-.182$ ,  $t=-3.365$ ,  $p<.05$ ). Bilinçli farkındalık puanlarında 1 birimlik artış olduğunda iş tatmini puanlarında 0.182 birim düşüş olur.

Bilinçli farkındalığın psikolojik güvenlik puanlarına etkisini gösteren model 2 anlamlıdır (F=17.87,  $p<.001$ ). Psikolojik güvenlik puanlarının %4.4'ü bilinçli farkındalık ile açıklanır. Bilinçli farkındalığın psikolojik güvenlik düzeyine olan etkisi negatif yönde ve anlamlıdır ( $\beta=-0.21$ ,  $t=-4.277$ ,  $p<.05$ ). Bilinçli farkındalık puanlarında 1 birimlik artış olduğunda psikolojik güvenlik puanlarında 0.21 birim düşüş olur.

Psikolojik güvenlik ve bilinçli farkındalık puanlarının iş tatmini puanlarına etkisini gösteren model 3 anlamlıdır (F=63.872,  $p<.001$ ). İş tatminin puanlarının %24.9'u psikolojik güvenlik ve bilinçli farkındalık puanları açıklanır. Psikolojik güvenliğin iş tatminine olan etkisi pozitif yönde ve anlamlıdır ( $\beta=0.475$ ,

$t=10.525, p<.05$ ). Psikolojik güvenlik puanlarında 1 birimlik artış olduğunda iş tatmini puanlarında 0.475 birim artış olur. Ancak bilinçli farkındalık puanlarının iş tatmini üzerine etkisi anlamlı değildir ( $\beta=-0.082, t=-1.813, p>.05$ ). Model 3 için model 1' aracı değişken olan bilinçli farkındalık eklendiğinde açıklanan varyanstaki değişim oranı %21.6 olarak elde edilmiş ve bu artış oranı da anlamlı bulunmuştur ( $p<.05$ ). Toplam etki, direkt etki ve aracılık etkisi ise Hayes makrosu yardımıyla elde edilmiş ve çizelge 5'te gösterilmiştir.

Çizelge 5. Hayes Analizi Bulguları

	BF-->PG-->İT	Standart Hata	%95 GA
Toplam Etki (c )	-.063	.172	-.096;-.029
Direkt Etki (c')	-.028	.155	-.059;.002
Aracılık Etkisi (c-c')	-.035	-.034	-.053;-.017

Etki büyüklüklerinin %95 güven aralığındaki değerleri arasında 0 yer alıyorsa o etki anlamlı olmadığını gösterir. Buna göre toplam etki -.063 olup aracı değişken olan psikolojik güvenlik yer almadığındaki etkiyi gösterir ve anlamlı olarak elde edilmiştir. Aracılık etkisi -.035 olup bu etki de anlamlıdır. Ancak direkt etki -.028 olup bu etki büyüklüğü anlamlı değildir. Sonuç olarak aracı değişkenin model 3'te anlamlı olmadığından dolayı bilinçli farkındalık ölçek puanlarının iş tatmini ölçek puanlarına etkisinde psikolojik güvenliğin tam aracılık etkisi söz konusu olup negatif yönde bir tam aracılık vardır.

## E. Fark Testlerine İlişkin Bulgular

Çizelge 6. Cinsiyete Göre Katılımcıların Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini Ve Psikolojik Güvenlik Puanları Arasında Bağımsız Gruplar T Testi

Ölçek Puanları	Cinsiyet	N	Ort	ss	$t_{(386)}$	p
Bilinçli Farkındalık Toplam	Kadın	237	41.71	14.12	2.297	.022*
	Erkek	151	38.44	12.99		
İş Tatmini Toplam	Kadın	237	18.51	4.64	1.104	.270
	Erkek	151	17.97	4.86		
Psikolojik Güvenlik Toplam	Kadın	237	22.74	5.05	-.068	.946
	Erkek	151	22.77	5.31		

\* $p<.05$

Cinsiyete göre katılımcıların bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik puanlarının karşılaştırılmasında bağımsız gruplar t testi kullanılmıştır. Cinsiyete göre katılımcıların bilinçli farkındalık alt boyut puanları arasında fark

vardır ( $t_{(386)}=2.297$ ,  $p<.05$ ). Kadınların bilinçli farkındalık puan ortalaması erkeklere göre daha yüksektir. Cinsiyete göre katılımcıların psikolojik güvenlik ( $t_{(386)}=-.068$ ,  $p>.05$ ) ve iş tatmini ( $t_{(386)}=1.104$ ,  $p>.05$ ) puanları arasında fark yoktur. (Bkz. Çizelge 6)

Çizelge 7. Çalışılan Kuruma Göre Katılımcıların Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini Ve Psikolojik Güvenlik Puanları Arasında Bağımsız Gruplar T Testi

Ölçek Puanları	Grup	N	Ort	ss	$t_{(386)}$	p
Bilinçli Farkındalık Toplam	Kamu	266	40.39	13.50	-.092	.927
	Özel	122	40.53	14.40		
İş Tatmin Toplam	Kamu	266	18.59	4.63	1.773	.077
	Özel	122	17.67	4.90		
Psikolojik Güvenlik Toplam	Kamu	266	22.12	5.02	-3.631	.000*
	Özel	122	24.13	5.16		

\* $p<.05$

Çalışılan kuruma göre katılımcıların bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik puanlarının karşılaştırılmasında bağımsız gruplar t testi kullanılmıştır. Çalışılan kuruma göre katılımcıların iş tatmini ( $t_{(386)}=-1.773$ ,  $p>.05$ ) ve bilinçli farkındalık ( $t_{(386)}=-.092$ ,  $p>.05$ ) puanları arasında fark yoktur. Çalışılan kuruma göre katılımcıların psikolojik güvenlik alt boyut puanları arasında fark vardır ( $t_{(386)}=-3.631$ ,  $p<.05$ ). Özelde çalışan katılımcıların psikolojik güvenlik puan ortalaması kamuda çalışanlara göre daha yüksektir. (Bkz. Çizelge 7)

Yaşa göre katılımcıların bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik puanlarının karşılaştırılmasında ANOVA yöntemi kullanılmıştır. Yaşa göre katılımcıların bilinçli farkındalık ( $F_{(2,385)}=.771$ ,  $p>.05$ ), iş tatmini ( $F_{(2,385)}=.392$ ,  $p>.05$ ) ve psikolojik güvenlik ( $F_{(2,385)}=.406$ ,  $p>.05$ ) puanları arasında fark yoktur.

Çalışılan pozisyon durumuna göre katılımcıların bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik puanlarının karşılaştırılmasında ANOVA yöntemi kullanılmıştır. Çalışılan pozisyon durumuna göre katılımcıların bilinçli farkındalık ( $F_{(2,385)}=.571$ ,  $p>.05$ ), iş tatmini ( $F_{(2,385)}=2.416$ ,  $p>.05$ ) ve psikolojik güvenlik ( $F_{(2,385)}=.002$ ,  $p>.05$ ) puanları arasında fark yoktur.

Çalışma süresine göre katılımcıların bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik puanlarının karşılaştırılmasında ANOVA yöntemi

kullanılmıştır. Çalışma süresine göre katılımcıların bilinçli farkındalık ( $F_{(2,385)}=.191$ ,  $p>.05$ ), iş tatmini ( $F_{(2,385)}=.436$ ,  $p>.05$ ) ve psikolojik güvenlik ( $F_{(2,385)}=1.597$ ,  $p>.05$ ) puanları arasında fark yoktur.

Bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre katılımcıların bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik puanlarının karşılaştırılmasında ANOVA yöntemi kullanılmıştır. Bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre katılımcıların bilinçli farkındalık ( $F_{(2,385)}=2.04$ ,  $p>.05$ ), iş tatmini ( $F_{(2,385)}=.882$ ,  $p>.05$ ) ve psikolojik güvenlik ( $F_{(2,385)}=1.71$ ,  $p>.05$ ) puanları arasında fark yoktur.

Çizelge 8. Gelir düzeyine Göre Katılımcıların Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini Ve Psikolojik Güvenlik Puanları Arasında ANOVA Analizi

Ölçek Puanları	Grup	N	Ort	ss	$F_{(2,385)}$	p	Fark
Bilinçli Farkındalık Toplam	Düşük	139	42.11	13.72	2.684	0.07	
	Orta	201	40.13	13.38			
	Yüksek	48	36.90	15.01			
İş Tatmini Toplam	Düşük <sup>A</sup>	139	17.39	4.78	4.3	.014*	B,C>A
	Orta <sup>B</sup>	201	18.71	4.70			
	Yüksek <sup>C</sup>	48	19.21	4.36			
Psikolojik Güvenlik Toplam	Düşük <sup>A</sup>	139	21.66	5.36	5.159	.006*	B,C>A
	Orta <sup>B</sup>	201	23.46	4.79			
	Yüksek <sup>C</sup>	48	22.96	5.50			

\* $p<.05$ ;

Gelir düzeyine göre katılımcıların bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik puanlarının karşılaştırılmasında ANOVA yöntemi kullanılmıştır. Gelir düzeyine göre katılımcıların bilinçli farkındalık puanları arasında fark yoktur ( $F_{(2,385)}=2.684$ ,  $p>.05$ ). Ancak katılımcıların gelir düzeyine göre psikolojik güvenlik ( $F_{(2,385)}=5.159$ ,  $p<.05$ ) ve iş tatmini ( $F_{(2,385)}=4.3$ ,  $p<.05$ ) puanları arasında fark elde edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik LSD çoklu karşılaştırma sonucunda anlamlı çıkan gruplar fark sütununda gösterilmiştir. Buna göre geliri orta ve yüksek düzey olan katılımcılar ile geliri düşük olan katılımcıların hem psikolojik güvenlik hem de iş tatmini puanları arasında anlamlı fark vardır ( $p<.05$ ). Geliri orta ve yüksek düzey olan katılımcıların hem psikolojik güvenlik hem de iş tatmini puan ortalamaları geliri düşük olan katılımcılardan daha yüksektir. (Bkz. Çizelge 8)

Çizelge 9. Eğitim düzeyine Göre Katılımcıların Bilinçli Farkındalık, İş Tatmini ve Psikolojik Güvenlik Puanları Arasında ANOVA Analizi

Ölçek Puanları	Grup	N	Ort	ss	$F_{(2,385)}$	p	Fark
Bilinçli Farkındalık Toplam	Lise <sup>A</sup>	20	38.70	16.21	3.777	.024	C>A,B
	Lisans <sup>B</sup>	271	39.39	13.23			
	Lisansüstü <sup>C</sup>	97	43.73	14.33			
İş Tatmin Toplam	Lise	20	18.10	5.61	.495	.61	
	Lisans	271	18.45	4.69			
	Lisansüstü	97	17.91	4.69			
Psikolojik Güvenlik Toplam	Lise	20	22.65	5.88	.551	.577	
	Lisans	271	22.93	5.09			
	Lisansüstü	97	22.29	5.16			

\*p<.05

Eğitim düzeyine göre katılımcıların psikolojik güven ( $F_{(2,385)}=.551$ ,  $p>.05$ ) ve iş tatmini ( $F_{(2,385)}=.495$ ,  $p>.05$ ) puanları arasında fark yoktur. Ancak katılımcıların eğitim düzeyine göre bilinçli farkındalık puanları arasında fark elde edilmiştir ( $F_{(2,385)}=3.777$ ,  $p<.05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik LSD çoklu karşılaştırma sonucunda göre lisansüstü eğitimde olan katılımcılar ile lise ve lisans eğitim düzeyinde olan katılımcıların bilinçli farkındalık puanları arasında anlamlı fark vardır ( $p<.05$ ). Lisansüstü eğitimde olan katılımcıların hem bilinçli farkındalık puan ortalamaları lise ve lisans eğitim düzeyinde olan katılımcılardan daha yüksektir. (Bkz. Çizelge 9)

## V.TARTIŞMA

Çalışma hayatındaki yoğun tempo ve rekabet ile iş ortamı bireylerin en yoğun etkileşimde bulunduğu mekanların başında gelmektedir. İş, yalnızca bir geçim kaynağı olmanın ötesine geçerek, bireyin yaşamının merkezinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, çalışanların işleri hakkındaki genel memnuniyeti, çalışanların duygusal ve bilişsel refahını da etkileme potansiyeli barındırmaktadır. İş tatmini, bireyin işine dair genel memnuniyet düzeyini yansıtarak, kişisel ve mesleki yaşam kalitesini belirleyen önemli bir faktördür (Spector, 1997).

Günümüzde iş dünyası, karmaşıklığı ve sürekli değişimiyle bilinmektedir. Hızlı teknolojik ilerlemeler, küresel rekabetin artışı ve iş modellerindeki evrimler, bireyleri iş ortamlarında daha fazla stres ve baskıyla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu durum, işin sadece bir faaliyet değil, bireyin yaşamının bir parçası olduğu gerçeğini daha da ön plana çıkarmaktadır. İş, bireyin kimliğini şekillendiren, yeteneklerini geliştiren ve ona bir amaç kazandıran önemli bir faktördür. Bu noktada, iş tatminini yakından incelemek, sadece çalışanın refahını değil, aynı zamanda organizasyonların başarısını ve sürdürülebilirliğini etkileyen bir rol oynayabileceği düşünülmektedir.

Bunun yanı sıra gün geçtikçe artan rekabet ve iş dünyasındaki sürekli değişim, bireyleri iş yaşamlarında benzersiz zorluklarla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu zorluklarla başa çıkabilmek ve iş yaşamından daha fazla anlam çıkarmak adına, bilinçli farkındalık kavramı modern iş dünyasında giderek daha fazla vurgu kazanmaktadır. Bu kavram, bireyin anlık deneyimlere karşı açık, kabul edici ve dikkatli bir tutum içinde olma kapasitesini ifade eder (Brown ve Ryan, 2003). Dolayısıyla, iş yaşamında bilinçli farkındalığın geliştirilmesi, bireyin işine daha derin bir bağlılık ve anlam atfetmesini sağlayarak iş tatminini artırabildiği düşünülmektedir.

Bu alandaki araştırmalar genellikle bilinçli farkındalığın iş tatmini üzerindeki etkilerine odaklanırken, psikolojik güvenlik gibi kritik olabilecek bir değişkeni göz ardı etme eğilimindedir. Bu bağlamda, bu araştırma ile önceki

çalışmalardan elde edilen bilgiler sentezlenmiştir ve bilinçli farkındalık, psikolojik güvenlik ve iş tatmini arasındaki dinamikleri daha kapsamlı bir perspektifle ele alarak psikolojik güvenliğin bu denkleme nasıl entegre olduğunu anlamak için bir adım daha ileri gidilmiştir. Bilinçli farkındalık becerisi ile birlikte, çalışanların hissettiği psikolojik güvenliğin iş tatmini üzerindeki rolü detaylıca incelenmiştir.

Bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik arasında ilişkilerde incelenmiş ve bu kavramlarla ilişkilendirilebileceği tahmin edilen eğitim düzeyi, yaş, cinsiyet, çalışılan kurum, pozisyon, gelir durumu gibi çeşitli demografik değişkenleri de araştırmak da bu çalışmanın kapsamına dahil edilmiştir.

## **A. Değişkenler Arası Korelasyonlara İlişkin Sonuçlar**

### **1. Psikolojik Güvenlik ve İş Tatmini**

Psikolojik güvenlik ile iş tatmini arasında orta düzeyde ( $r=.493$ ) ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik güvenlik ve iş tatmini arasındaki bulunan bu pozitif ilişki, literatürdeki benzer çalışmaları da doğrulamaktadır. Kim ve Kim (2020)'in çalışması, katılımcıların psikolojik güvenlik genel puanları arttıkça, iş tatmini genel puanlarının da arttığını ortaya koymuştur. Aynı şekilde, Özdemir ve diğerleri (2016)'nin araştırması, kamu çalışanlarının olumlu psikolojik güvenlik algılarının, iş tatmini seviyelerini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermiştir. Tosun ve Kibaroglu (2023)'nin çalışması, üretim sektöründe psikolojik güvenlik ile iş tatmini arasında anlamlı pozitif bir ilişki bulmuştur. Bu sonuçlar, farklı örneklem grupları üzerinde elde edilmiş olsa da psikolojik güvenliğin iş tatmini üzerindeki etkisinin genel bir geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Bu alanda yapılan araştırmaların değerlendirilmesiyle, psikolojik güvenlik ile iş tatmini arasındaki olumlu ilişkinin iş yaşamının temel dinamiklerinden biri olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, işyerlerinde psikolojik güvenliğin önemsenmesi ve güçlendirilmesinin, çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkileyebileceği, iş performansını artırabileceği ve işten ayrılma eğilimini azaltabileceği düşünülmektedir. Bu bulgular, iş dünyasında stratejik planlama ve



uygulamalarda psikolojik güvenlik unsurlarının önemini vurgulayarak, kurumsal yönetim pratiğine katkı sağlayabilir.

Bu bulgulara göre işyerinde klinik psikolog istihdamına önem verilmesi hem çalışanların hem de örgütün yararına olabileceği düşünülmektedir. Klinik psikologlar, işyerlerinde psikolojik güvenlik algısının durumunu tespit edebilir ve psikolojik güvenliğin organizasyonda yüksek olması için çeşitli müdahalelerde bulunarak ihtiyaçlara yönelik çözümler geliştirebilirler. Bunun yanı sıra çalışanlara duygusal zorluklarla başa çıkma, stres yönetimi ve işyerindeki iletişim becerilerini geliştirme konularında eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunulması çalışanların duygusal refahlarını artırarak psikolojik güvenliği teşvik edebilir. İş yerlerinde liderlik geliştirme programları tasarlanabilir ve yöneticilere duygusal zekâ, iletişim becerileri ve empati konularında eğitimler verilebilir. Liderin güçlendirilmesi, işyerinde psikolojik güvenliği ve iş tatminini arttırabilir. Ayrıca işyerinde psikolojik riskleri belirleyerek ve işyeri kültürünü analiz ederek, olası sorunları önceden tespit edilmesi mümkün olabilir.

## **2. Bilinçli Farkındalık ve Psikolojik Güvenlik**

Bilinçli farkındalık ölçek puanları ile psikolojik güvenlik ölçek puanları arasında negatif yönde ( $r=-.210$ ) ve düşük düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Bilinçli farkındalık testinde puanlar yükseldikçe kişinin bilinçli farkındalık becerisinin daha zayıf olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Bu sebeple bu bulgu bilinçli farkındalık becerisi ve psikolojik güvenlik algısı arasında pozitif ve zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu anlamına gelmektedir. Bu ilişki Gaan ve Sahoo(2023)'nun çalışmasındaki bulgularla tutarlıdır. Bonde ve diğerleri (2023)'nin çalışması, organizasyon düzeyindeki bir bilinçli farkındalık programına katılmanın (MBSR), özellikle aynı iş düzeyindeki çalışanlar arasındaki psikolojik güvenliği artırdığını göstermiştir. Benzer şekilde başka bir çalışma çalışanlara işyerinde bir bilinçli farkındalık meditasyon mobil uygulaması ile etkileşimde bulunma fırsatları yaratmanın, psikolojik güvenliği desteklemeye yardımcı olabileceğini ve bu etkinin de uzaktan çalışan kişilerde daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Puzia vd., 2022). Bu da bilinçli farkındalık pratiğinin, psikolojik güvenliği destekleyebileceği fikrini güçlendirmektedir.

Psikolojik güvenlik algısının bilinçli organizasyonun oluşmasına olumlu bir katkı sağladığı önceki araştırmaların bulguları arasındadır (Renecle vd. 2020; Salem vd. 2023).

Bu çerçevede, elde edilen sonuçlar, organizasyonların klinik psikologlar tarafından yürütülecek bilinçli farkındalık temelli programlara yer verme ihtiyacını ortaya koymaktadır. Bu programlar, çalışanların ruh sağlığını destekleyerek uzun vadeli iş performansına olumlu katkıda bulunabilir. Bilinçli farkındalık pratiği, çalışanların psikolojik güvenlik algılarını güçlendirebilmekte ve bu durum, işyerinde sağlıklı iletişim ve iş birliği atmosferinin kurulmasına etkili bir şekilde katkıda bulunabilmektedir. Bu bağlamda, işletmelerin bu tür programlara kaynak ayırmaları, çalışanların duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarına daha etkili bir şekilde yanıt verebilmek adına kritik bir stratejik adım olarak değerlendirilebilir.

### **3. Bilinçli Farkındalık ve İş Tatmini**

Bilinçli farkındalık puanları ile iş tatmini puanları arasında negatif yönde ( $r=-.182$ ) ve düşük düzeyde bir ilişki vardır. Katılımcıların bilinçli farkındalık genel puanları arttıkça, iş tatmini genel puanları da düşmektedir. Bilinçli farkındalık testindeki puanların artması, kişinin bilinçli farkındalık becerisinin azaldığı şeklinde değerlendirilmektedir. Dolayısıyla, bilinçli farkındalık becerisi ile iş tatmini arasında pozitif ve düşük bir ilişki olduğu saptanmıştır. Andrews ve diğerleri (2014), Choi ve Koh (2015) ve Hülshager ve diğerleri (2013) gibi önceki çalışmalar, bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki pozitif ilişkiyi destekleyen bulgular sunmuşlardır. Bu bağlamda, mevcut çalışmamızın sonuçları, literatürde zaten belirtilen bu eğilimi doğrulamaktadır. Bilinçli farkındalığın, bireylerin işlerine daha olumlu bir bakış açısı kazanmalarına ve iş tatminini artırmalarına yardımcı olabileceğini belirtmişlerdir.

Bu kapsamda, bilinçli farkındalık eğitimleri veya uygulamalarının iş ortamlarında yer alması, çalışanların iş tatminini, genel refahlarını artırabilir ve psikolojik sağlamlığı destekleyebilir. Bu sonuçlar, şirketlerin ve liderlerin, çalışanların ruh sağlığını desteklemek adına klinik psikologları istihdam etmesi ve bilinçli farkındalık stratejilerine organizasyon içerisinde yer vermesi önemli olduğunu gösterdiği düşünülmektedir. Gelecekteki araştırmalar, bu ilişkinin

detaylarını daha iyi anlamak ve iş dünyasında bilinçli farkındalığın daha etkili bir şekilde nasıl kullanılabileceğini belirlemek adına önemli olacaktır.

## **B. Aracılık Analizine İlişkin Sonuçlar**

Analiz sonuçları, bilinçli farkındalığın iş tatmini ile ilişkisinde psikolojik güvenliğin pozitif yönde bir tam aracılık rolü olduğu bulgusuna ortaya koymaktadır. Bir değişkenin aracı etkisi incelendiğinde, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında bir ilişki bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, aracı değişken ile bağımlı değişken arasındaki dolaylı etki, aracı değişken ile bağımsız değişken arasında doğrudan bir etkinin varlığına işaret etmektedir (Baron ve Hayes, 1986). Aracılık analizi sonuçlarına göre, bilinçli farkındalık psikolojik güvenliği yordamaktadır ve bilinçli farkındalık, psikolojik güvenlik üzerinden iş tatminini yordadığı istatistiksel olarak ortaya konmuştur. Bir bireyin bilinçli farkındalığı yüksekse ve aynı zamanda iş ortamında yüksek bir psikolojik güvenlik algısına sahipse, bu durum iş tatminini daha olumlu bir şekilde etkileyebilmektedir. Bulgular, psikolojik güvenliğin bu süreçte kritik bir faktör olduğunu ve bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasında bir köprü işlevi gördüğünü ortaya koymaktadır.

Bu bulgu sinirbilim ve evrimsel psikoloji bakış açısından da anlamlı görünmektedir. Savaş-kaç ve donma tepkileri genellikle tehlike anlarında devreye giren ve sempatik sinir sistemi tarafından kontrol edilen tepki mekanizmalarıdır. Savaş-kaç tepkisi, organizmayı hızla tehlikeden uzaklaştırmak amacıyla enerjiyi hızla kullanmaya hazırlar. Donma tepkisi ise enerji tüketimini minimize ederek organizmanın savunma stratejisi olarak ortaya çıkar. Bunun aksine organizma güvende hissettiğinde ortaya çıkan sosyal bağlantısallık durumu, sempatik sistemin bir parçası olan ventral vagus siniri tarafından kontrol edilen bir tepki mekanizmasıdır. Bu durumda, bireyin sosyal etkileşimlere girmesi, etkileşimde bulunma isteği ve empatik tepkilerin artması gibi özellikler ortaya çıkar. Sosyal bağlantısallık, bireyin çevresiyle daha etkileşimde bulunmasını sağlar ve çevresel uyarıcılara daha bilinçli bir şekilde tepki vermesine olanak tanır. Bu durum, bireyin sosyal çevresiyle kurduğu bağlar ve içsel dengeyi koruma çabasıyla ilişkilidir (Porges, 2022a). Dolayısıyla, organizma güvende hissettiğinde ortaya çıkan sosyal bağlantısallık durumu, bireyin çevresine ve kendi duygusal

durumlarına daha bilinçli bir şekilde odaklanmasını sağlayarak bilinçli farkındalık becerisine zemin hazırlayabilir. Organizmanın sosyal bağlantı içinde olduğu durumlarda, duygusal tepkilerin daha bilinçli bir şekilde deneyimlenmesi ve yönetilmesi olasıdır. Bu, bireyin sosyal çevresine adapte olma ve duygusal düzenini koruma konusunda da daha etkili olmasına katkı sağlar. Sonuç olarak, Polyvagal Teori bağlamında, bilinçli farkındalık genellikle sosyal bağlantısallık durumlarına özgüdür. Donma, savaş-kaç içinde, güvende olunmadığı algısında olduğunda bilinçli farkındalık beklendiği kadar öne çıkmayabilir çünkü bu durumlar daha çok otomatik ve hızlı tepkileri gerektirir. Bireyin güvenli ve destekleyici bir sosyal çevrede bulunması durumunda, bilinçli farkındalık becerileri ile birlikte kişinin bulunduğu yerden memnun olduğunu hissedebilme şansı bularak iş tatmini bildiriyor olması anlamlı gibi görünmektedir.

İşyerindeki stresi hafifletme stratejileri, işçilerin güvenliği, iyilik hali ve iş memnuniyeti açısından kritik öneme sahiptir. Farklı çalışma ortamlarında gerçekleştirilen araştırmalar, bilinçli farkındalık müdahalelerinin çalışanların sağlık ve iyilik hali üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular doğrultusunda, Amerika'da birçok büyük şirket, organizasyonun genel yararını gözeterik bilinçli farkındalık müdahalelerini çalışanlarına sunmaktadır (Creswell, 2017). Ancak, işyerinde bilinçli farkındalık müdahalelerinin olumlu etkilerini destekleyecek sağlam bir deneysel araştırma temeline sahip olmadan ve bu etkilerin nasıl ortaya çıktığı ve ne zaman görüldüğü konusu yeterince incelenmeden, bu müdahaleler beklenen faydaları gerçekleştirilemeyebilir. Bu noktada, bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin aracı rolünün farkında olmak, çalışanların organizasyon içinde algıladıkları güven ve desteklenme düzeyinin, bilinçli farkındalık becerilerinin iş tatmini üzerindeki etkilerini nasıl yönlendirdiğini anlamak açısından kritik öneme sahiptir. Gelecekteki araştırmalarda, bu etkileşimi daha ayrıntılı bir şekilde ele almak ve özellikle psikolojik güvenlik ile bilinçli farkındalığın birbirini nasıl güçlendirdiğini anlamak, çalışanların iş memnuniyetini arttırmaya katkı sunarken organizasyonların sürdürülebilir başarılarını da destekleyebilir.

Çalışanların duygusal olarak kendilerini tehlikede hissetmedikleri bir ortamda, düşüncelerini özgürce ifade edebilir, duygusal ihtiyaçlarına daha iyi yanıt bulabilirler, daha üretken olabilirler (Edmondson ve Lei, 2014). Aynı

zamanda çalışanların bilinçli farkındalık becerilerinin geliştirilmesi, duygusal zekalarını artırabilir ve iş ortamındaki stresle daha etkili bir şekilde başa çıkmalarına yardımcı olabilir (Chin vd., 2019). Bu çalışmanın bulguları, bilinçli farkındalık ve psikolojik güvenliğin bir arada olduğu durumlarda iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini vurgulayarak, bu iki değişkeni önemsenenin ve gerekli önlemleri almanın organizasyonlar için güçlendirici bir rol oynayabileceğini göstermektedir. İş ortamında çalışanlara düzenli psikolog görüşmeleri sağlanarak stresle başa çıkma becerilerini geliştirme ve duygusal dengeyi koruma ve işyerindeki ilişkileri güçlendirmelerine yönelik destekler sunulabilir, bu da kurumdaki genel iş tatminini artırabilir. Klinik psikologların işyerlerindeki psikolojik riskleri belirlemesi ve bu risklere uygun müdahalelerde bulunması, çalışanların ruh sağlığını korumak ve iş tatminini artırmak için önemli bir adım gibi görünmektedir.

Çalışmanın sonuçlarından hareketle, organizasyonların iş tatminini artırmak için klinik psikologların desteğini alarak bilinçli farkındalık müdahaleleri ve psikolojik güvenliğini artırıcı stratejilere odaklanmaları önemli bir adım olabilir. Bulgular, bilinçli farkındalık müdahalelerinin kullanılmasıyla birlikte psikolojik güvenliğe önem verilmesi gerektiğini ve bu durumun iş tatmini üzerinde olumlu etkiler yaratabileceğini göstermektedir. Çalışanların deneyimlerini düzenli olarak toplamak için bir geri bildirim sistemi oluşturmak, organizasyonların sürekli iyileştirme ve adaptasyon süreçlerine aktif olarak dahil olmalarını sağlayabilir. Bu bütünleştirilmiş stratejiler, şirketlerin çalışan memnuniyetini artırmak ve sürdürülebilir bir iş ortamı oluşturmak için etkili bir temel oluşturabilir. Bu kapsamda, çalışmanın gelecek araştırmalara ışık tutacak potansiyele sahip olduğu ve bu alandaki eksiklikleri belirleyip daha derinlemesine bir anlayış geliştirmeye katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

## **C. Fark Analizlerine İlişkin Sonuçlar**

### **1. Demografik Değişkenlere Göre Bilinçli Farkındalık**

Bu çalışma, lisansüstü eğitimde olan katılımcıların bilinçli farkındalık düzeyinin lise ve lisans eğitim düzeyinde olan katılımcılardan daha düşük olduğunu göstermektedir. Literatürdeki çok fazla çalışma bulunmamakla birlikte bir çalışmada eğitim seviyesi ile bilinçli farkındalık arasında pozitif bir ilişki

olduğuna dair bulguya rastlanmıştır (Simonsson vd., 2021). Ancak, bizim çalışmamızın sonuçları, bu bulgunun aksine lisansüstü eğitim alan katılımcıların bilinçli farkındalık düzeyinin daha dűřük olabileceğini işaret etmektedir. Bu durumun sebepleri konusunda çeşitli hipotezler öne sürülebilir. Lisansüstü programlar genellikle yoğun ve talepkar olabilir, bu da öğrencilerin stres düzeylerini artırabilir ve bilinçli farkındalık üzerinde olumsuz bir etki bırakabilir. Ancak eğitim ve bilinçli farkındalık arası ilişkinin ne yönde ve nelere bağlı olduğunu belirlemek için daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir.

Alispahic ve Hasanbegovic-Anic'in (2017) alışması, bilinçli farkındalık becerilerinde genç yaş gruplarının daha yüksek puanlar elde ettiğini göstermiştir. Ancak, Mahlo ve Windsor'un (2021) araştırması, bilinçli farkındalık becerilerinin yaşla güçlendiğini, özellikle de 40 yaşından büyük yetişkinler arasında anlamlı bir biçimde ortaya çıktığını vurgulamaktadır. Shook vd. (2017)'nin çalışması da bu bulguyu destekleyerek yaşlı yetişkinlerin genç yaştaki bireylere göre daha yüksek bilinçli farkındalık seviyeleri bildirdiğini ortaya koymuştur. Bu çalışmanın bulguları ise yaş ve bilinçli farkındalık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığıdır. Çalışmaya katılan katılımcıların yaş dağılımı, %65'i 26-35 yaş, %21.1'i 36-45 yaş, %9.3'ü 46 yaş ve üzerinde ve %4.6'sının 18-25 yaş şeklindedir. Bu yaş grupları arasındaki orantısız dağılım, araştırmanın sınırlılıklarından biri olarak görölmektedir. Özellikle, 26-35 yaş aralığındaki katılımcıların büyük çoğunluğunu oluşturması, diğer yaş gruplarından elde edilen verilerin etkisini azaltabilir. Gelecekteki benzer çalışmalarda, daha dengeli bir yaş dağılımı sağlanarak bu etkinin araştırılması önerilmektedir.

Çalışmamızın diğer bir bulgusu, kadınların bilinçli farkındalık becerilerinin daha dűřük olduğunu göstermektedir. Önceki alışmalar genellikle kadınların dispozisyonel bilinçli farkındalık düzeylerinin erkeklere kıyasla daha dűřük olduğunu belirtmiştir (Marks vd., 2010; Fuentes, 2022). Diđer yandan, Mettler (2019) tarafından yapılan bir çalışmada bir fark bulunmamıştır. Cinsiyet açısından bilinçli farkındalık farklılıkların, kadınların stres düzeylerindeki değişikliklere erkeklere kıyasla daha duyarlı olmalarına bağlı olabileceği düşünölmektedir (Fuentes, 2022). Bunun yanı sıra, sosyo-költürel faktörler, cinsiyet rolleri ve beklentileri, kadınların bilinçli farkındalık pratiğini etkileyebilir. Gelecekteki araştırmalarda, cinsiyetin ve cinsiyet ile cinsiyet rolleri,

beklentileri, stres düzeyleri arasındaki etkileşimlerin modere edici etkilerini daha detaylı bir şekilde ele alınması önerilmektedir. Bu tür analizler, cinsiyet farklılıklarının bilinçli farkındalık üzerindeki etkilerini anlamamıza ve bu alandaki çeşitli faktörleri daha iyi değerlendirmemize yardımcı olabilir.

Çalışmamızda, bilinçli farkındalık ile çalışılan kurum, çalışılan kurumdaki kişi sayısı, çalışılan pozisyon, toplam çalışma süresi, bulunulan kurumda çalışma süresi ve gelir seviyesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu durum, bilinçli farkındalığın karmaşık bir yapıya sahip olduğunu ve sadece çalışma koşulları, pozisyon veya gelir seviyesi gibi faktörlere bağlı olarak değil, bireyin kişisel özellikleri, geçmiş deneyimleri ve yaşam tarzı gibi çok sayıda etmenin etkileşimi sonucunda şekillendiğini düşündürmektedir. Bulgular, bilinçli farkındalığı etkileyen faktörlerin çok yönlü olduğunu ve bu konuda daha derinlemesine araştırmaların gerekliliğini vurgulamaktadır.

## **2. Demografik Değişkenlere Göre İş Tatmini**

Bu çalışma, Kardam ve Rangnekar(2012)'ın bulguları ile paralellik göstererek, eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir fark olmadığını ortaya koymaktadır. Belirli bir eğitim düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisinden daha çok bireylerin kariyer yolculukları, iş deneyimleri ve kişisel tercihleri gibi bir dizi karmaşık faktör iş tatminini etkiliyor olabilir. Çalışma koşulları, yönetici destek, iş arkadaşlarıyla ilişkiler gibi çevresel faktörler, bireyin iş tatmini üzerinde belirleyici olabilir. Ayrıca, bu faktörlerin eğitim düzeyi ile etkileşimleri de dikkate alınarak yeni araştırmalar yapılması önerilmektedir.

Literatürdeki genel kanı iş tatmininin yaş ile ilişkili olarak U-şekilli bir model sergilediğini ortaya koymaktadır. Bu modelde, iş tatmini başlangıçta düşük seviyelerde başlar, daha sonra yaşla birlikte artar ve emeklilik dönemine kadar devam eder (Clark vd.1996) Gazioglu ve Tansel'in (2006) çalışması da benzer bir U-şekilli grafik elde etmiştir, yani yaş arttıkça iş tatmininin önce arttığını, ardından azaldığını göstermiştir. Literatürde bulgularla farklı bir şekilde bu çalışmada yaş ve iş tatmini üzerine anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak literatürde araştırmalar erkeklerin işleriyle ilgili çeşitli yönlerden kadınlardan daha az memnun olduğu bulgusuna sahiptir (Gazioglu ve Tansel, 2006). Ancak, bu çalışma kapsamında Franek ve Vecera'nın (2008)

bulgularına benzer olarak cinsiyet farkları gözlemlenmemiştir. Bu bağlamda, cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkisinin bireylerin kişisel ve mesleki deneyimlerine bağlı olarak değişebileceği düşünülmektedir. Cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı bir şekilde anlamak ve bireylerin kişisel deneyimlerini daha kapsamlı bir perspektifle incelemek adına farklı örneklem gruplarıyla ileriye dönük çalışmalara ihtiyaç vardır.

Bu çalışma, Eğinli'nin (2009) belirttiği kamu sektöründe çalışanların iş tatmini özel sektördekilere göre daha yüksek olduğu genel algısına karşı çıkarak, kamu ve özel sektör çalışanları arasında iş tatmini açısından anlamlı bir fark olmadığını ortaya koymaktadır. Bu çelişki, iş tatmini üzerinde etkili olan karmaşık faktörleri anlamamızı gerektirmektedir. Çalışma koşulları, liderlik tarzları, kariyer gelişimi fırsatları gibi özelliklerin yanı sıra, çalışanların işlerine bağlılık düzeyi, işyeri ilişkileri ve hissettikleri değer gibi faktörlerin de iş tatminini incelerken analiz edilmesi gelecek çalışmalar için önerilebilir.

Bu araştırmanın sonuçları, geliri orta ve yüksek seviyelerde olan bireylerin iş tatmininin, geliri düşük olanlara kıyasla daha yüksek olduğunu göstermektedir. Mevcut literatüre paralel bir şekilde, gelirin iş tatmini üzerinde etkili olan önemli bir faktör olduğu görülmektedir (Ali vd., 2015; Bakan ve Büyükbese, 2013; Sypniewska, 2014). Yüksek gelire sahip bireylerin genellikle işlerinden daha fazla memnuniyet duymaktadır ve daha az işten ayrılma kararı almakta daha güçlü örgütsel bağlılık bildirmektedirler(Sypniewska, 2014). Bu nedenle, iş tatmini stratejileri geliştirilirken ve uygulanırken, gelir düzeyinin dikkate alınması önemlidir. Adil maaş politikalarının benimsenmesi ve gelir eşitsizliğinin azaltılması yönlü çalışmalar yapılması hem bireylerin hem de organizasyonların uzun vadeli yararına hizmet edecektir.

Bulgularda iş tatmini ile çalışılan kurum, çalışılan kurumdaki kişi sayısı, çalışılan pozisyon, toplam çalışma süresi ve bulunulan kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. İş tatmini, bireylerin iş koşulları, çalışma ortamı ve genel iş deneyimleriyle karmaşık bir etkileşim içinde olabilir. Bu bağlamda, çalışılan kurumun veya pozisyonun iş tatmini üzerinde doğrudan bir etkisi olmamış olabilir. Ayrıca, çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileyen faktörler kişisel tercihler, işyerindeki sosyal ilişkiler ve bireysel değerler gibi çok çeşitli olabilir. Toplam çalışma süresi ve bulunulan kurumda çalışma süresi gibi



fiziksel ve işle ilgili faktörlerin de iş tatmini ile doğrudan bağlantısı olmayabilir veya bu bağlantı kişisel deneyimlere bağlı olarak değişebilir. Bu bulgular, iş tatmini konusundaki araştırmalarda bireysel farklılıkları ve kişisel deneyimleri daha fazla vurgulamanın önemini ortaya koymakta ve bu alandaki gelecekteki çalışmaların bu faktörleri daha detaylı bir şekilde ele almasını teşvik etmektedir.

### **3. Demografik Değişkenlere Göre Psikolojik Güvenlik**

Çalışmanın sonuçları, genel olarak psikolojik güvenlik ile eğitim düzeyi arasında belirgin bir fark olmadığına işaret etmektedir. Bununla birlikte, Sahn (2012) tarafından yürütülen araştırma, lise mezunlarına göre lisansüstü eğitim almış bireylerin daha fazla risk alma eğiliminde olduğunu vurgulamıştır. Bu durum, doğrudan psikolojik güvenlik kavramıyla ilgili olmasa da, literatürde psikolojik güvenlik kavramının tanımında risk alabilme yeteneğine de vurgu yapıldığından dolayı önemlidir.

Çalışmanın diğer bir bulgusu, yaş ile psikolojik güvenlik arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, Uzel (2023)'in yaş faktörünün psikolojik güvenliği negatif ve anlamlı yönde etkilediğini öne sürdüğü çalışmasıyla örtüşmemektedir. Bununla birlikte, Soyalin'in (2019) çalışması da benzer bir sonuca ulaşmış, yaş ve psikolojik güven arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını göstermiştir.

Bu çalışmada, cinsiyet ile psikolojik güvenlik arasında anlamlı bir ilişki tespit etmemekte olup, bu sonuç, literatürde genel olarak görülen eğilimle uyumludur. (Heijdens, 2022; Wanless, 2016). Demografik faktörlerin ötesinde, psikolojik güvenlik üzerinde bireysel özelliklerin, özellikle gruplarının ve grupların özelliklerinin kombinasyonlarının daha etkili olabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda, psikolojik güvenlik üzerindeki etkileri değerlendirirken, yalnızca cinsiyetle sınırlı kalmamanın ve daha kapsamlı bir perspektifle yaklaşmanın önemli olduğu düşünülmektedir.

Özel sektör çalışanlarının kamu çalışanlarına göre daha fazla psikolojik güvenliğe sahip olduğu çalışmanın bulguları arasındadır. Kamuda çalışanların psikolojik güvenlik algıları ile özel sektörde çalışanlar arasındaki farklılıklar, sektörlere özgü iş yapış biçimleri ve kültürlerinden kaynaklanan çeşitli etkenlere dayanabilir. Kamu sektörü genellikle istikrarlı bir iş güvencesi sunarken, bu

avantaj bazen daha yüksek bir öngörülebilirlik ve iş güvencesi hissi yaratmak yerine, karar alma süreçlerindeki uzunluk ve katılım eksikliği gibi faktörlerle birlikte, bireylerde kontrol hissi eksikliği yaratabilir. Öte yandan, özel sektördeki şirketlerdeki daha dinamik çalışma koşulları, katılımcı yönetim yaklaşımları ve daha açık iletişim kanallarıyla çalışanların daha fazla etkileşimde bulunmasına ve bu da psikolojik güvenlik algılarını artırmalarına neden olabilir. Bunun yanı sıra yapısı gereği kamu kurumlarında risk almak ve yenilik getirmek çalışanlardan genellikle beklenmemektedir. Aksine özel kurumlar çalışanların yaratıcılığını ve üretkenliğini daha fazla destekler gibidir, bu durumda psikolojik güvenliği etkileyebilmektedir. Ancak, bu genellemeler, her iki sektördeki iş ortamlarının karmaşıklığı ve bireylerin deneyimlerindeki çeşitlilik göz önüne alındığında, dikkatli bir şekilde değerlendirilmelidir.

Çalışmamız, geliri yüksek olan bireylerin genellikle işyerlerinde daha yüksek bir psikolojik güvenlik algısı bildirdiklerini ortaya koymaktadır. Finansal güvenliğin artması bireylerin iş yaşamında daha rahat hissetmelerine ve güvende olduklarına inanmalarına katkıda bulunabilir. Bu bulgular, işyerlerindeki psikolojik güvenliğin gelir düzeyi ile ilişkili olabileceğini göstererek, işyeri yönetimi ve insan kaynakları politikalarının oluşturulmasında gelir eşitsizliği etkisinin dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu ilişkinin diğer faktörlerle karmaşık bir etkileşim içinde olabileceği de gelecek araştırmalarda dikkate alınmalıdır.

Yapılan analizde psikolojik güvenlik ile çalışılan kurumdaki kişi sayısı, çalışılan pozisyon, toplam çalışma süresi ve bulunulan kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu noktada, psikolojik güvenliği artırmak için yalnızca kurum içindeki yapısal unsurlara değil, aynı zamanda çalışanların kişisel deneyimlerine odaklanan daha derinlemesine bir değerlendirme ve strateji geliştirmenin önemi ortaya çıkmaktadır. İlerleyen araştırmaların daha kapsamlı, niteliksel ve bireysel odaklı faktörlerin incelemek, çalışanların duygusal refahını güçlendirmek ve iş yerlerinde sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak için daha etkili stratejilere ulaşmada önemli bir adım olacaktır.

## VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik arasındaki kompleks ilişkileri açıklamak üzere tasarlanmış ve gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, çalışmanın üç temel değişkeni arasında pozitif korelasyonel bağlantıların varlığını doğrulamaktadır. Bunun yanı sıra bilinçli farkındalık ile iş tatmini arasındaki ilişkide, psikolojik güvenliğin tam aracı bir rol üstlendiği istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde belirlenmiştir.

Bilinçli farkındalık, bireyin iş yaşamına odaklanması, duygusal zekasını geliştirmesi ve stresle baş etme yeteneklerini artırması açısından kritik bir beceridir. İş tatmini, çalışanın işinden duyduğu memnuniyetle doğrudan ilişkilidir ve bu da genel yaşam memnuniyetini etkileyebilir. Psikolojik güvenlik ise, bireyin iş ortamında duygusal olarak güvende hissetmesini ve bu durumun genel sağlığı üzerindeki olumlu etkilerini içerir. Bireyler açısından bakıldığında, bu kavramların etkileşimi, duygusal zeka becerilerinin geliştirilmesine ve bireyin iş yaşamındaki durumlara daha objektif yaklaşabilmesini, duygusal tepkilerinin daha sağlıklı ve bilinçli bir şekilde olabilmesine olanak tanıyacaktır.

İş tatmini, çalışanın iş performansını ve genel yaşam kalitesini etkilerken, psikolojik güvenlik ise bireyin duygusal olarak güvende hissetmesini sağlayarak yaratıcılığını ve işteki etkileşimlerini olumlu yönde etkiler. Organizasyonlar bakımından ise, bu kavramlar arasındaki ilişkilerin anlaşılması, liderlerin ve yöneticilerin etkili stratejiler geliştirmelerine olanak tanıyabilir. Organizasyonlarda klinik psikologlara yer verilerek uygulanacak bilinçli farkındalık müdahaleleri ile çalışanların bireysel ruh sağlığının desteklenmekle birlikte genel motivasyonları da artırılabilir ve işyerindeki iletişim ağları güçlendirebilir. İş tatmini, çalışan bağlılığını ve performansını etkilerken, psikolojik güvenlik ise inovasyon ve risk alma konularında organizasyon kültürünü şekillendirebilir. Bu kavramlar arasındaki derinlemesine bağlantıların anlaşılması, birey ve organizasyon düzeyinde stratejik kararlar alınmasına, klinik psikologların da desteğiyle çalışanların ruh sağlığına yönelik destekleyici

programlar uygulanarak sürdürülebilir başarı için temel adımların atılmasına yardımcı olabilir. Bu nedenle, akademik ve profesyonel perspektiflerden bu kavramları ele almak, iş dünyasındaki karmaşıklığı daha iyi anlamak ve gelişmeye açık alanlarda yenilikçi çözümler bulmak adına önemlidir.

Bu çalışmanın metodolojik bir kısıtlılığı, veri toplamanın sadece internet üzerinden ulaşılabilen katılımcılara odaklanmasıdır. Bu durum, elde edilen sonuçların genelleme yapma kapasitesini sınırlayabilir. Gelecekteki araştırmalarda, farklı endüstrilerden ve iş ortamlarından katılımcılara odaklanarak, bulguların genel geçerliliğini artırmak ve çeşitli organizasyonlarda bu dinamikleri daha geniş bir perspektiften değerlendirmek önemli olacaktır.

Sonuç olarak, bu araştırma, iş dünyasındaki liderlerin ve akademisyenlerin, bilinçli farkındalık, iş tatmini ve psikolojik güvenlik arasındaki bağlantıları daha derinlemesine anlamalarına katkıda bulunarak literatüre önemli bir boyut eklemektedir.

Gelecekte, bu alanda yapılan araştırmaların daha fazla ayrıntıya inmesi ve elde edilen bilgilerin iş dünyasında somut bir şekilde kullanılması, organizasyonların etkinliklerini artırmak ve çalışanların refahını en üst düzeye çıkarmak açısından stratejik bir öneme sahip olabilir.

## VII. KAYNAKÇA

### KİTAPLAR

- BAYKUL, Y. (2010). **Eğitimde ölçme ve değerlendirme**, Pegem Akademi Yayıncılık.
- BERRY, L. M. (1997). **Psychology at Work**, McGraw-Hill Companies Inc.
- EBY, L. T., ROBERTSON, M. M., & FACTEAU, D. B. (2020). **Research in Personnel and Human Resources Management.**, Emerald Publishing Limited.
- ERKUŞ, A. (2011). Davranış Bilimleri için Bilimsel Araştırma Süreci, Seçkin Yayıncılık.
- GLOMB, T. M., DUFFY, M. K., BONO, J. E., ve YANG, T. (2011). **Mindfulness at Work**. In Research in Personnel and Human Resources Management (Sayı 30, ss. 115-157). Emerald Group Publishing Limited.
- İNGİŞ, K., KADARNİNGSİH, A. ve RİJATİ, N. (2022). **Job Stress, Compensation, Job Dissatisfaction, and Turnover Intention**. In 2nd International Conference on Industry 4.0 and Artificial Intelligence (ss. 68-72). Atlantis Press.
- KABAT-ZİNN, J. (2013). Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness, Delta.
- PORGES, S. W. (2022a). **Polivagal Teori Rehberi: Güvende Hissetmenin Dönüştürücü Gücü** (Çev: D. Olgaç). İstanbul: Psikonet Yayınları.
- SPECTOR, P. E. (1997). **Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences**. Sage Publications.
- TABACHNICK, B. G. ve FİDELL, L. S. (2013). **Using Multivariate Statistics**, Pearson.

## MAKALELER

- AGARWAL, P., ve FARDALE, E. (2017). "High-performance Work Systems and Creativity Implementation: The Role of Psychological Capital and Psychological Safety." **Human Resource Management Journal**, cilt 27, sayı 3, ss. 440-458.
- AKTEPE, İ. ve TOLAN, Ö. (2020). "Bilinçli Farkındalık: Güncel Bir Gözden Geçirme." **Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar**, cilt 12, sayı 4, ss. 534-561.
- ALİ, M., ANİS, M. ve YADAV, A. (2015). "Antecedents of Job Satisfaction." **International Journal of Economics, Commerce, and Management**, cilt 3, sayı 12, ss. 350-360.
- ALİSPAGİC, S., ve HASANBEGOVİC-ANİC, E. (2017). Mindfulness: Age and gender differences on a Bosnian sample. **Psychological Thought**, cilt 10, sayı 1 ss. 20-30.
- ALLEN, D. G., SHORE, L. M. ve GRİFFETH, R. W. (2003). "The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process." **Journal of Management**, cilt 29, sayı 1, ss. 99-118.
- ANDREWS, M. C., KACMAR, K. M. ve KACMAR, C. (2014). "The Mediation Effect of Regulatory Focus on the Relationships Between Mindfulness and Job Satisfaction and Turnover Intentions." **Career Development International**, cilt 19, sayı 5, ss. 494-507.
- BAER, M. ve FRESE, M. (2003). "Innovation is Not Enough: Climates for Initiative and Psychological Safety, Process Innovations, and Firm Performance." **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, cilt 24, sayı 1, ss. 45-68.
- BAŞOL, O. ve ÇÖMLEKÇİ, M. F. (2020). "İş Tatmini Ölçeği'nin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması." **Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**, cilt 1, sayı 2, ss. 17-31.

- BAKAN, I., ve BUYUKBESE, A. T. (2013). "The Relationship Between Employees' Income Level and Employee Job Satisfaction: An Empirical Study." **International Journal of Business and Social Science**, cilt 4, sayı 7 ss. 100-123.
- BARON, R. M. ve KENNY, D. A. (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations." **Journal of Personality and Social Psychology**, cilt 51, ss. 1173-1182.
- BART, C. K., BONTIS, N. ve TAGGAR, S. (2001). "A Model of the Impact of Mission Statements on Firm Performance." **Management Decision**, cilt 39, sayı 1, ss. 19-35.
- BEACH, M. C., Roter, D., Korthuis, P. T., Epstein, R. M., Sharp, V., Ratanawongsa, N., ve SAHA, S. (2013). "A Multicenter Study of Physician Mindfulness and Health Care Quality." **The Annals of Family Medicine**, cilt 11, sayı 5, ss. 421-428.
- BECKMAN, H. B., WENDLAND, M., MOONEY, C., KRASNER, M. S., QUILL, T. E., SUCHMAN, A. L., ve EPSTEIN, R. M. (2012). "The Impact of a Program in Mindful Communication on Primary Care Physicians." **Academic Medicine**, cilt 87, sayı 6, ss. 815-819.
- BICKART, K. C., DICKERSON, B. C., ve BARRETT, L. F. (2014). "The Amygdala as a Hub in Brain Networks That Support Social Life." **Neuropsychologia**, cilt 63, ss. 235-248.
- BİLGİNOĞLU, E., ve YOZGAT, U. (2021). "Algılanan Lider Etkinliğinin Psikolojik Güven ve Örgütle İlişkiler Üzerinde Etkisi." **Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, cilt 23, sayı 3, ss. 891-910.
- BONDE, E. H., MİKKELSEN, E. G., FJORBACK, L. O., ve JUUL, L. (2023). "The impact of an organizational-level mindfulness-based intervention on workplace social capital and psychological safety: A qualitative content analysis." **Frontiers in Psychology**, cilt 14, 1112907.

- BRETHERTON, I. (1992). "The Origins of Attachment Theory: John Bowlby and Mary Ainsworth." **Developmental Psychology**, cilt 28, sayı 5, ss. 759-775.
- BREWER, J. A., MALLİK, S., BABUSCİO, T. A., NİCH, C., JOHNSON, H. E., DELEONE, C. M., ve ROUNSAVILLE, B. J. (2011). "Mindfulness Training for Smoking Cessation: Results from a Randomized Controlled Trial." **Drug and Alcohol Dependence**, cilt 119, sayı 1-2, ss. 72-80.
- BRİSBON, N. M. ve LOWERY, G. A. (2011). "Mindfulness and Levels of Stress: A Comparison of Beginner and Advanced Hatha Yoga Practitioners." **Journal of Religion and Health**, cilt 50.
- BROWN, K. W. ve RYAN, R. M. (2003). "The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-being." **Journal of Personality and Social Psychology**, cilt 84, sayı 4, ss. 822-832.
- BÜLBÜL, S., İŞİAÇIK, S. ve AYTAÇ, S. (2022). "Measurement of Perceived Psychological Safety: Integration, Review and Evidences for the Scale in the Context of Turkey." **Journal of Economy Culture and Society**, sayı 65, ss. 15-28.
- CARMELİ, A., BRUELLER, D., ve DUTTON, J. E. (2009). "Learning Behaviours in the Workplace: The Role of High-quality Interpersonal Relationships and Psychological Safety." **Systems Research and Behavioral Science**, cilt 26, sayı 1, ss. 81-98.
- CARMODY, J., ve BAER, R. A. (2008). "Relationships Between Mindfulness Practice and Levels of Mindfulness, Medical and Psychological Symptoms and Well-being in a Mindfulness-Based Stress Reduction Program." **Journal of Behavioral Medicine**, cilt 31, ss. 23-33.
- CEREV, G. (2018). "İş Güvenliği Uzmanlarının Genel, İçsel ve Dışsal İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma." **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi**, cilt 16, sayı 32, 91.



- CHANDRASEKARAN, A., ve MISHRA, A. (2012). "Task Design, Team Context, and Psychological Safety: An Empirical Analysis of R&D Projects in High Technology Organizations." **Production and Operations Management**, cilt 21, sayı 6, ss. 977-996.
- CHANG, M. L. ve CHENG, C. F. (2014). "How Balance Theory Explains High-Tech Professionals' Solutions for Enhancing Job Satisfaction." **Journal of Business Research**, cilt 67, sayı 9, ss. 2008-2018.
- CHILDS, D. (2007). "Mindfulness and the Psychology of Presence." **Psychology and Psychotherapy: Theory, Research and Practice**, cilt 80, sayı 3, ss. 367-376.
- CHIN, B., SLUTSKY, J., RAYE, J., ve CRESWELL, J. D. (2019). "Mindfulness Training Reduces Stress at Work: A Randomized Controlled Trial." **Mindfulness**, cilt 10, ss. 627-638.
- CHOI, J. I. ve KOH, M. S. (2015). "Relations of Job Stress, Burnout, Mindfulness, and Job Satisfaction of Clinical Nurses." **International Journal of Biosciences and Biotechnology**, cilt 7, ss. 121-128.
- CHOO, A. S., LINDERMAN, K. W., ve SCHROEDER, R. G. (2007). "Method and Psychological Effects on Learning Behaviors and Knowledge Creation in Quality Improvement Projects." **Management Science**, cilt 53, sayı 3, ss. 437-450.
- CLARK, A., OSWALD, A., ve WARR, P. (1996). Is Job Satisfaction U-shaped in Age? **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, cilt 69, sayı 1, ss. 57-81.
- COPLAN, B., MCCALL, T. C., SMITH, N., GELLERT, V. L. ve ESSARY, A. C. (2018). "Burnout, job satisfaction, and stress levels of PAs." **Jaapa**, cilt 31, sayı 9, ss. 42-46.
- COOK, R., BIRD, G., CATMUR, C., PRESS, C., ve HEYES, C. (2014). "Mirror Neurons: From Origin to Function." **Behavioral and Brain Sciences**, cilt 37, sayı 2, ss. 177-192.
- CRESWELL, J. D. (2017). "Mindfulness Interventions." **Annual Review of Psychology**, cilt 68, 491-516.

- CUCINA, J. ve BOWLING, N. (2015). "Robert Hoppock: Early Job Satisfaction and Vocational Guidance Pioneer." **The Industrial-Organizational Psychologist**, cilt 53, sayı 2, ss. 114-125.
- DANE, E. (2015). "Mindfulness and Performance: Cautionary Notes on a Compelling Concept." **Industrial and Organizational Psychology**, cilt 8, ss. 647-652.
- DANE, E., ve BRUMMEL, B. J. (2014). "Examining Workplace Mindfulness and Its Relations to Job Performance and Turnover Intention." **Human Relations**, cilt 67, sayı 1, ss. 105-128.
- DAUGHERTY, A. M., SUTTON, B. P., HILLMAN, C. H., KRAMER, A. F., COHEN, N. J., ve BARBEY, A. K. (2020). "Individual Differences in the Neurobiology of Fluid Intelligence Predict Responsiveness to Training: Evidence from a Comprehensive Cognitive, Mindfulness Meditation, and Aerobic Exercise Intervention." **Trends in Neuroscience and Education**, cilt 18, ss. 100-123.
- DECİ, E. L. ve RYAN, R. M. (2012). "Self-determination Theory." **In Handbook of Theories of Social Psychology**, cilt 1, sayı 20, ss. 416-436.
- DEMİR, R., TANHAN, A., ÇİÇEK, İ., YERLİKAYA, İ., KURT, S. Ç., ve ÜNVERDİ, B. (2021). "Yaşam Kalitesinin Yordayıcıları Olarak Psikolojik İyi Oluş ve Yaşam Doyumu." **Yaşadıkça Eğitim**, cilt 35, sayı 1, ss. 192-206.
- DETERT, J. R., ve BURRİS, E. R. (2007). "Leadership Behavior and Employee Voice: Is the Door Really Open?" **Academy of Management Journal**, cilt 50, sayı 4, ss. 869-884.
- DIXON, M. A. ve SAGAS, M. (2007). "The Relationship Between Organizational Support, Work-Family Conflict, and the Job-Life Satisfaction of University Coaches." **Research Quarterly for Exercise and Sport**, cilt 78, sayı 3, ss. 236-245.
- DOLAN, S. N. (1987). "The relationship between burnout and job satisfaction in nurses." **Journal of Advanced Nursing**, cilt 12 sayı 1, ss. 3-12.

- EDGAR, F. ve GEARE, A. (2005). "HRM Practice and Employee Attitudes: Different Measures–Different Results." **Personnel Review**, cilt 34, sayı 5, ss. 534-549.
- EDMONDSON, A. (1999). "Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams." **Administrative Science Quarterly**, cilt 44, sayı 2, ss. 350-383.
- EDMONDSON, A. C. ve LEI, Z. (2014). "Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct." **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, cilt 1, sayı 1, ss. 23-43.
- EISENBERGER, R., STINGLHAMBER, F., VANDENBERGHE, C., SUCHARSKÍ, I. L., ve RHOADES, L. (2002). "Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention." **Journal of Applied Psychology**, cilt 87, sayı 3, ss. 565-585.
- EKMAN, P. ve OSTER, H. (1979). "Facial Expressions of Emotion." **Annual Review of Psychology**, cilt 30, sayı 1, ss. 527-554.
- FARAGHER, E. B., CASS, M. ve COOPER, C. L. (2005). "The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis." **Occupational and Environmental Medicine**, cilt 62, sayı 2, ss. 105-112.
- FELDMAN, D. C., ve ARNOLD, H. J. (1985). "Personality Types and Career Patterns: Some Empirical Evidence on Holland's Model." **Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration**, cilt 2, sayı 1, ss. 192-210.
- FELSTED, K. F. (2020). "Mindfulness, Stress, and Aging." **Clinics in Geriatric Medicine**, cilt 36, sayı 4, ss. 685-696.
- FLETT, J. A., HAYNE, H., RIORDAN, B. C., THOMPSON, L. M. ve CONNER, T. S. (2019). "Mobile Mindfulness Meditation: A Randomised Controlled Trial of the Effect of Two Popular Apps on Mental Health." **Mindfulness**, cilt 10, ss. 863-876.

- FONAGY, P. ve ALLISON, E. (2014). "The Role of Mentalizing and Epistemic Trust in the Therapeutic Relationship." **Psychotherapy**, cilt 51, sayı 3, ss. 372.
- FOX, K. C., NIJEBOER, S., DIXON, M. L., FLOMAN, J. L., ELLAMIL, M., RUMAK, S. P., ve CHRISTOFF, K. (2014). "Is Meditation Associated with Altered Brain Structure? A Systematic Review and Meta-analysis of Morphometric Neuroimaging in Meditation Practitioners." **Neuroscience & Biobehavioral Reviews**, cilt 43, ss. 48-73.
- FRANEK, M. ve VECERA, J. (2008). "Personal Characteristics and Job Satisfaction." **E+M Ekonomie a Management**, cilt 4, ss. 63-76.
- FRAZIER, M. L., FAINSHMIDT, S., KLINGER, R. L., PEZESHKAN, A., & VRACHEVA, V. (2017). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. **Personnel psychology**, cilt 70, sayı 1, ss. 113-165.
- FRYER Jr, R. G. ve TORELLI, P. (2010). "An Empirical Analysis of 'Acting White'." **Journal of Public Economics**, cilt 94, sayı 5/6, ss. 380-396.
- FUENTES, A., OYANADEL, C., ZIMBARDO, P., GONZÁLEZ-LOYOLA, M., OLÍVERA-FIGUEROA, L. A., ve PENATE, W. (2022). "Mindfulness and Balanced Time Perspective: Predictive Model of Psychological Well-Being and Gender Differences in College Students." *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, cilt 12, sayı 3, ss. 306-318.
- GAAN, N., ve SAHOO, A. (2023). "Adhocracy Culture Buffers for Mindfulness Outcome: A Cross-level Moderated Mediation Analysis." **Telematics and Informatics Reports**, 100071.
- GAZİOĞLU, S., ve TANSEL, A. (2006). "Job Satisfaction in Britain: Individual and Job-Related Factors." **Applied Economics**, cilt 38, sayı 10, ss. 1163-1171.
- GETHİN, R. (2011). "On Some Definitions of Mindfulness." **Contemporary Buddhism**, cilt 12, sayı 1, ss. 263-279.

- GİLBERT, D. ve WALTZ, J. (2010). "Mindfulness and Health Behaviors." **Mindfulness**, cilt 1, ss. 227-234.
- GONG, Y., CHEUNG, S. Y., WANG, M., ve HUANG, J. C. (2012). "Unfolding the Proactive Process for Creativity: Integration of the Employee Proactivity, Information Exchange, and Psychological Safety Perspectives." **Journal of Management**, cilt 38, sayı 5, ss. 1611-1633.
- GOOD, D. J., LYDDY, C. J., GLOMB, T. M., BONO, J. E., BROWN, K. W., DUFFY, M. K., ve LAZAR, S. W. (2016). "Contemplating Mindfulness at Work: An Integrative Review." **Journal of Management**, cilt 42, sayı 1, ss. 114-142.
- GRİFFİN, M. A., PATTERSON, M. G. ve WEST, M. A. (2001). "Job Satisfaction and Teamwork: The Role of Supervisor Support." *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, cilt 22, sayı 5, ss. 537-550.
- GROSSMAN, P., NİEMANN, L., SCHMİDT, S., ve WALACH, H. (2004). "Mindfulness-Based Stress Reduction and Health Benefits: A Meta-Analysis." **Journal of Psychosomatic Research**, cilt 57, sayı 1, ss. 35-43.
- GÜLER, K., ve USLUCA, M. (2021). "Yetişkin Bireylerde Bilinçli Farkındalık ile Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi." **Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt 5, sayı 1, ss. 372-383.
- HARRELL, A. M., & STAHL, M. J. (1984). "McClelland's Trichotomy of Needs Theory and the Job Satisfaction and Work Performance of CPA Firm Professionals." **Accounting, Organizations and Society**, cilt 9, sayı 3/4, ss. 241-252.
- HASENKAMP, W., WİLSON-MENDENHALL, C. D., DUNCAN, E., ve BARSALOU, L. W. (2012). "Mind Wandering and Attention During Focused Meditation: A Fine-Grained Temporal Analysis of Fluctuating Cognitive States." **Neuroimage**, cilt 59, sayı 1, ss. 750-760.

- HATCH, M. ve SCHULTZ, M. (1997). "Relations Between Organizational Culture, Identity, and Image." **European Journal of Marketing**, cilt 31, sayı 5/6, ss. 356-365.
- HİDAYAH, T. ve TOBİNG, D. S. K. (2018). "The Influence of Job Satisfaction, Motivation, and Organizational Commitment on Employee Performance." **International Journal of Scientific and Technology Research**, cilt 7, sayı 7, ss. 122–127.
- HOLLEY, L. C. ve STEİNER, S. (2005). "Safe Space: Student Perspectives on Classroom Environment." **Journal of Social Work Education**, cilt 1, ss. 49-64.
- HÜLSHEGER, U. R., ALBERTS, H. J., FEİNHOLDT, A. ve LANG, J. W. (2013). "Benefits of Mindfulness at Work: The Role of Mindfulness in Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, and Job Satisfaction." **Journal of Applied Psychology**, cilt 98, sayı 2, ss. 310-323.
- İANİ, L., LAURİOLA, M, ve CAFARO, V. (2020). "The Assessment of Mindfulness Skills: The 'What' and the 'How'." **Journal of Mental Health**, cilt 29, sayı 2, ss. 144-151.
- İDRİS, M. A. ve DOLLARD, M. F. (2014). "Psychosocial safety climate, emotional demands, burnout, and depression: a longitudinal multilevel study in the Malaysian private sector." **Journal of Occupational Health Psychology**, cilt 19, sayı 3, ss. 291.
- JALAGAT, R. (2016). "Job Performance, Job Satisfaction, and Motivation: A Critical Review of Their Relationship." **International Journal of Advances in Management and Economics**, cilt 5, sayı 6, ss. 36-42.
- JHA, A. P., DENKOVA, E., ZANESCO, A. P., WİTKİN, J. E., ROOKS, J., ve ROGERS, S. L. (2019). "Does Mindfulness Training Help Working Memory 'Work' Better?". **Current Opinion in Psychology**, cilt 28, ss. 273-278.
- JONES, S. R. (1990). "Worker Interdependence and Output: The Hawthorne Studies Reevaluated." **American Sociological Review**, 55, ss. 176-190.

- JUDGE, T. A., THORESEN, C. J., BONO, J. E. ve PATTON, G. K. (2001). "The Job Satisfaction–Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review." **Psychological Bulletin**, cilt 127, sayı 3, ss. 376.
- JUDGE, T. A. ve WATANEBE, S. (1993). "Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship". **Journal of Applied Psychology**, cilt 78 sayı 6, ss. 939–948.
- JUNG, C. S., ve LEE, S.-Y. (2012). "The Hawthorne Studies Revisited." **Administration & Society**, cilt 47, sayı 5, ss. 507–531.
- KABAT-ZINN, J. (2003). "Mindfulness-based Interventions in Context: Past, Present, and Future." **Clinical Psychology: Science and Practice**, cilt 10, sayı 2, ss. 144–156.
- KALLEBERG, A. L. ve MASTEKAASA, A. (2001). "Satisfied Movers, Committed Stayers: The Impact of Job Mobility on Work Attitudes in Norway." **Work and Occupations**, cilt 28, sayı 2, ss. 183-209.
- KARDAM, B. L. ve RANGNEKAR, S. (2012). "Job Satisfaction: Investigating the Role of Experience & Education." **Researchers World**, cilt 3, sayı 4, ss. 16.
- KARK, R. ve CARMELI, A. (2009). "Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement." **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, cilt 30, sayı 6, ss. 785-804.
- KATZELL, R. A., THOMPSON, D. E. ve GUZZO, R. A. (1992). "How job satisfaction and job performance are and are not linked." **Job Satisfaction**, cilt 1, ss. 195-217.
- KENNEDY, D. P., ve ADOLPHS, R. (2012). "The Social Brain in Psychiatric and Neurological Disorders." **Trends in Cognitive Sciences**, cilt 16, sayı 11, ss. 559-572.

- KİM, M. J. ve KİM, B. J. (2020). Analysis of the importance of job insecurity, psychological safety and job satisfaction in the CSR-performance link. **Sustainability**, cilt 12 sayı 9, ss.3514-3525.
- KİM, S., LEE, H. ve CONNERTON, T. P. (2020). "How Psychological Safety Affects Team Performance: Mediating Role of Efficacy and Learning Behavior." **Frontiers in Psychology**, cilt 11, ss. 1581-1598.
- KİNG, E., ve HAAR, J. M. (2017). "Mindfulness and Job Performance: A Study of Australian Leaders." **Asia Pacific Journal of Human Resources**, cilt 55, sayı 3, ss. 298-319.
- KONG, F., WANG, X., ve ZHAO, J. (2014). "Dispositional Mindfulness and Life Satisfaction: The Role of Core Self-evaluations." **Personality and Individual Differences**, cilt 56, ss. 165-169.
- KÖRÜKÇÜ, Ö. ve KUKULU, K. (2015). "Beden-Zihin-Ruh Bütünlüğünü Korumaya Yönelik Bir Program: Farkındalık Temelli Stres Azaltma Programı." **Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar**, cilt 7, sayı 1, ss. 68-80.
- KULA, S. ve ÇAKAR, B. (2015). "Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki." **Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi**, cilt 6, sayı 12, ss. 191-210.
- LEITE, N. R. P., RODRIGUES, A. C. D. A. ve ALBEQUEQUE, L. G. D. (2014). "Organizational commitment and job satisfaction: what are the potential relationships?" **Brazilian Administration Review**, cilt 11, ss. 476-495.
- LEROY, H., DIERYNCK, B., ANSEEL, F., SIMONS, T., HALBESLEBEN, J. R., MCCAUGHEY, D. ve SELS, L. (2012). "Behavioral Integrity for Safety, Priority of Safety, Psychological Safety, and Patient Safety: A Team-Level Study." **Journal of Applied Psychology**, cilt 97, sayı 6, ss. 1273-1286.
- LEVEY, J. ve LEVEY, M. (2018). "Roots and Shoots of Mindfulness." **Subtle Energies Magazine**, cilt 28, sayı 3, ss. 1-28.



- LAU, D. C. ve MURNİGHAN, J. K. (1998). "Demographic Diversity and Faultlines: The Compositional Dynamics of Organizational Groups." **Academy of Management Review**, cilt 23, sayı 2, ss. 325-340.
- LOCKE, E. A. (1970). "Job Satisfaction and Job Performance: A Theoretical Analysis." **Organizational Behavior and Human Performance**, cilt 5, sayı 5, ss. 484-500.
- LONG, E. C., ve CHRISTIAN, M. S. (2015). "Mindfulness Buffers Retaliatory Responses to Injustice: A Regulatory Approach." **Journal of Applied Psychology**, cilt 100, sayı 5, ss. 1409-1421.
- LOMAS, T., MEDİNA, J. C., İVTZAN, I., RUPPRECHT, S., HART, R., ve EİROA-OROSA, F. J. (2017). "The Impact of Mindfulness on Well-being and Performance in the Workplace: An Inclusive Systematic Review of the Empirical Literature." **European Journal of Work and Organizational Psychology**, cilt 26, sayı 4, ss. 492-513.
- LUDWİG, D. S. ve KABAT-ZİNN, J. (2008). "Mindfulness in Medicine." **The Journal of the American Medical Association**, cilt 300, sayı 11, ss. 1350-1352.
- LUKEN, M. ve SAMMONS, A. (2016). "Systematic Review of Mindfulness Practice for Reducing Job Burnout." **The American Journal of Occupational Therapy**, cilt 70, sayı 2, ss. 1-11.
- LUT, D. M. (2012). "Connection Between Job Motivation, Job Satisfaction, and Work Performance in Romanian Trade Enterprises." **Economics and Applied Informatics**, cilt 18, sayı 3, ss. 45-50.
- MAHLO, L., ve WİNDSOR, T. D. (2021). "Older and More Mindful? Age Differences in Mindfulness Components and Well-Being." **Aging & Mental Health**, cilt 25, sayı 7, ss.1320-1331.
- AREE, J. G. (2022). "The Psychosocial Development Theory of Erik Erikson: Critical Overview." **In The Influence of Theorists and Pioneers on Early Childhood Education**, cilt 1, ss. 119-133.
- MARKS, A. D., SOBANSKİ, D. J. ve HİNE, D. W. (2010). "Do Dispositional Rumination and/or Mindfulness Moderate the Relationship Between

Life Hassles and Psychological Dysfunction in Adolescents?" **Australian and New Zealand Journal of Psychiatry**, cilt 44, sayı 9, ss. 831–838.

MAYER, R. C., DAVIS, J. H., ve SCHOORMAN, F. D. (1995). "An Integrative Model of Organizational Trust." **Academy of Management Review**, cilt 20, sayı 3, ss. 709-734.

MCLEOD, S. (2007). "Maslow's Hierarchy of Needs." **Simply Psychology**, cilt 1, ss. 1-18.

MESMER-MAGNUS, J., MANAPRAGADA, A., ve VIŠWESVARAN, C. (2017). "Trait Mindfulness at Work: A Meta-analysis of the Personal and Professional Correlates of Trait Mindfulness." **Human Performance**, cilt 30, ss. 79–98.

METTLER, J., CARSLY, D., JOLY, M., ve HEATH, N. L. (2019). "Dispositional Mindfulness and Adjustment to University." **Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice**, cilt 21, sayı 1, ss. 38-52.

MEYER, J. P. ve ALLEN, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment." **Human Resource Management Review**, cilt 1, sayı 1, ss. 61-89.

NEWMAN, A., DONOHUE, R. ve EVA, N. (2017). "Psychological Safety: A Systematic Review of the Literature." **Human Resource Management Review**, cilt 27, sayı 3, ss. 521-535.

NURJANAH, S., PEBİANTİ, V. ve HANDARU, A. W. (2020). "The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Inspectorate General of the Ministry of Education and Culture." **Cogent Business & Management**, cilt 7, sayı 1, ss. 21-35.

O'LEARY, K., O'NEİLL, S. ve DOCKRAY, S. (2016). "A Systematic Review of the Effects of Mindfulness Interventions on Cortisol." **Journal of Health Psychology**, cilt 21, sayı 9, ss. 2108-2121.

- O'NEILL, B. S. ve ARENDT, L. A. (2008). "Psychological Climate and Work Attitudes: The Importance of Telling the Right Story." **Journal of Leadership & Organizational Studies**, cilt 14, sayı 4, ss. 353-370.
- ORNSTEIN, S., ve ISABELLA, L. A. (1993). "Making Sense of Careers: A Review 1989-1992." **Journal of Management**, cilt 19, sayı 2, ss. 243-267.
- ORTEGA, A., VAN DEN BOSSCHE, P., SÁNCHEZ-MANZANARES, M., RÍCO, R., ve GİL, F. (2014). "The Influence of Change-Oriented Leadership and Psychological Safety on Team Learning in Healthcare Teams." **Journal of Business and Psychology**, cilt 29, ss. 311-321.
- ÖZYEŞİL, Z., ARSLAN, C., KESİCİ, Ş. ve DENİZ, M. E. (2011). "Bilinçli Farkındalık Ölçeği'ni Türkçeye Uyarlama Çalışması." **Eğitim ve Bilim**, cilt 36, sayı 160.
- ÖZDEMİR, L., ERDEM, H., ve KALKIN, G. (2016). "Kamu çalışanlarının güvenlik iklimi algılarının iş tatmini ve iş performansı üzerine etkisi." **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, cilt 7, sayı 15, ss. 59-69.
- ÖZPEHLİVAN, M. (2018). "İş tatmini: Kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçları." **Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt 2, sayı 2, ss. 43-70.
- PARDEE, R. (1990). Motivation theories of Maslow, Herzberg, McGregor and McClelland. A literature review of selected theories dealing with job satisfaction and motivation. Retrieved from <https://iles.eric.ed.gov/fulltext/ED316767.pdf>
- PEARSALL, M. J. ve ELLIS, A. P. (2011). "Thick as Thieves: The Effects of Ethical Orientation and Psychological Safety on Unethical Team Behavior." **Journal of Applied Psychology**, cilt 96, sayı 2, ss. 401-416.
- PORGES, S. W. (2022b). "Polyvagal Theory: A Science of Safety." **Frontiers in Integrative Neuroscience**, cilt 16, ss. 27-60.

- PUZÍA, M. E., GREEN, J., CLARKE, C., CLOONAN, S., ve HUBERTY, J. (2022). "Examining the associations of using the Calm app with team mindfulness and psychological safety in remote workers." **Environmental and Occupational Health Practice**, cilt 4, sayı 1, 2022-2032.
- PRAÏSSMAN, S. (2008). "Mindfulness-Based Stress Reduction: A Literature Review and Clinician's Guide." **Journal of the American Academy of Nurse Practitioners**, cilt 20, sayı 4, ss. 212-216.
- PRAKASH, R. S., FOUNTAİN-ZARAGOZA, S., KRAMER, A. F., SAMİMİY, S., ve WEGMAN, J. (2020). "Mindfulness and Attention: Current State-of-Affairs and Future Considerations." **Journal of Cognitive Enhancement**, cilt 4, ss. 340-367.
- RAİN, J. S., LANE, I. M., vw STEİNER, D. D. (1991). "A current look at the job satisfaction/life satisfaction relationship: Review and future considerations." **Human relations**, cilt 44, sayı 3, ss. 287-307.
- RAU, H. K. ve WILLİAMS, P. G. (2016). "Dispositional Mindfulness: A Critical Review of Construct Validation Research." **Personality and Individual Differences**, cilt 93, ss. 32-43.
- RAZA, B., ALİ, M., NASEEM, K., MOEED, A., AHMED, J. ve HAMİD, 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**, cilt 5, sayı 1, ss. 1542943.
- REB, J., NARAYANAN, J., ve CHATURVEDİ, S. (2014). "Leading Mindfully: Two Studies on the Influence of Supervisor Trait Mindfulness on Employee Well-being and Performance." **Mindfulness**, cilt 5, ss. 36-45.
- RENECLE, M., GRACÍA, F. J., TOMÁS, I., ve PEİRO, J. M. (2020). "Developing Mindful Organizing in Teams: A Participation Climate is not Enough, Teams Need to Feel Safe to Challenge their Leaders." **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, cilt 36, sayı 1, ss. 181-193.

- ROBERTS, K. H., WALTER, G. A. ve MİLES, R. E. (2008). "A Factor Analytic Study of Job Satisfaction Items Designed to Measure Maslow Need Categories." **Personnel Psychology**, cilt 24, sayı 2, ss. 205–220.
- ROEMER, L., WILLİSTON, S. K. ve ROLLİNS, L. G. (2015). "Mindfulness and Emotion Regulation." **Current Opinion in Psychology**, cilt 3, ss. 52-57.
- ROOK, G., BÄCKHED, F., LEVİN, B., MCFALL-NGAI, M. J., ve MCLEAN, A. R. (2017). "Evolution, Human-Microbe Interactions, and Life History Plasticity." **The Lancet**, cilt 390, sayı 10093, ss. 521-530.
- ROWOLD, J., BORGMANN, L. ve BORMANN, K. (2014). "Which Leadership Constructs Are Important for Predicting Job Satisfaction, Affective Commitment, and Perceived Job Performance in Profit Versus Nonprofit Organizations?" **Nonprofit Management and Leadership**, cilt 25, sayı 2, ss. 147-164.
- RYAN, R. M., HUTA, V. ve DECI, E. L. (2008). "Living Well: A Self-determination Theory Perspective on Eudaimonia." **Journal of Happiness Studies**, cilt 9, ss. 139-170.
- SAGEER, A., RAFAT, S. ve AGARWAL, P. (2012). "Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization." **IOSR Journal of Business and Management**, cilt 5, sayı 1, ss. 32-39.
- SAHM, C. R. (2012). "How Much Does Risk Tolerance Change?" **Quarterly Journal of Finance**, cilt 2, sayı 4, ss. 20–58.
- SAKAL, Ö. (2018). "Kamuda 'İyi Yönetim' Perspektifinde Hizmetkar Liderlik, Psikolojik Güven ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi." **Ombudsman Akademik**, sayı 1, ss. 259-293.
- SALEEM, M. S., İSHA, A. S. N., ve AWAN, M. İ. (2023). "Exploring the pathways to enhanced task performance: The roles of supportive leadership, team psychological safety, and mindful organizing." **Journal of Hospitality and Tourism Insights**, cilt 5, sayı 1, 2023, ss.200-223.

- SALMA, U. ve HASAN, M. M. (2020). "Relationship between job satisfaction and depression, anxiety and stress among the female nurses of Dhaka Medical College and Hospital, Bangladesh." **Public Health Research**, cilt 10, sayı 3, ss. 94-102.
- SANOVERIANA, A. S. N., ve FOURIANALİSTYAWATİ, E. (2017). "Work-family Balance, Trait Mindfulness and Psychological Well-being in Middle-aged Working Parents." **UI Proceedings on Social Science and Humanities**, cilt 1, ss. 1-8.
- SATUF C., MONTEIRO, PEREIRA, H., ESGALHADO, G., MARINA AFONSO, R. ve COUREIRO, M. (2018). The protective effect of job satisfaction in health, happiness, well-being and self-esteem. **International journal of occupational safety and ergonomics**, cilt 24, sayı 2, ss. 181-189.
- SCHULTE, M., COHEN, N. A., ve KLEIN, K. J. (2012). "The Coevolution of Network Ties and Perceptions of Team Psychological Safety." **Organization Science**, cilt 23, sayı 2, ss. 564-581.
- SCHULTZ, G. M. (2020). "Social Safety Theory: A Biologically Based Evolutionary Perspective on Life Stress, Health, and Behavior." **Annual Review of Clinical Psychology**, cilt 16, ss. 265-295.
- SCHUMAN-OLIVIER, Z., TROMBKA, M., LOVAS, D. A., BREWER, J. A., VAGO, D. R., GAWANDE, R., ve FULWILER, C. (2020). "Mindfulness and Behavior Change." **Harvard Review of Psychiatry**, cilt 28, sayı 6, ss. 371.
- SEASHORE, S. E. ve TOBOR, T. D. (1975). "Job Satisfaction and Their Correlation." **American Behavioral Scientist**, cilt 18, ss. 333-368.
- SEO, Y., KO, J., ve PRICE, J. L. (2004). "The determinants of job satisfaction among hospital nurses: a model estimation in Korea". **International journal of nursing studies**, cilt 41, sayı 4, ss. 437-446.
- SHADID, W. K. (2018). "A Framework for Managing Organizations in Complex Environments." **Construction Management and Economics**, cilt 36, sayı 4, ss. 182-202.

- SHARKEY, A. (2015). "The Mindfulness Phenomenon: A Brief History." **Irish Journal of Counselling and Psychotherapy**, cilt 15, sayı 2, ss. 9-13.
- SHAO, R., ve SKARLICKI, D. P. (2009). "The Role of Mindfulness in Predicting Individual Performance." **Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement**, cilt 41, sayı 4, ss. 195.
- SHOOK, N. J., FORD, C., STROUGH, J., DELANEY, R., ve BARKER, D. (2017). "In the Moment and Feeling Good: Age Differences in Mindfulness and Positive Affect." **Translational Issues in Psychological Science**, cilt 3, sayı 4, ss. 338.
- SİBİNGA, E. M. ve WU, A. W. (2010). "Clinician Mindfulness and Patient Safety." **The Journal of the American Medical Association**, cilt 304, sayı 22, ss. 2532-2533.
- SİLLA, I. ve GAMERO, N. (2018). "Psychological safety climate and professional drivers' well-being: The mediating role of time pressure." **Traffic Psychology and Behaviour**, cilt 53, ss. 84-92.
- SİMONET, D. V., NARAYAN, A. ve NELSON, C. A. (2015). "A social-cognitive moderated mediated model of psychological safety and empowerment." **The Journal of Psychology**, cilt 149, sayı 8, ss. 818-845.
- SİMONSSON, O., FİŞHER, S., ve MARTİN, M. (2021). "Awareness and Experience of Mindfulness in Britain." **Sociological Research Online**, cilt 26, sayı 4, ss. 833-852.
- SİNGH, B., WİNKEL, D. E. ve SELVARAJAN, T. T. (2013). "Managing Diversity at Work: Does Psychological Safety Hold the Key to Racial Differences in Employee Performance?" **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, cilt 86, sayı 2, ss. 242-263.
- SİPE, W. E., ve EİSENDRATH, S. J. (2012). "Mindfulness-Based Cognitive Therapy: Theory and Practice." **The Canadian Journal of Psychiatry**, cilt 57, sayı 2, ss. 63-69.

- SMALLWOOD, J., ve SCHOOLER, J. W. (2015). "The Science of Mind Wandering: Empirically Navigating the Stream of Consciousness." **Annual Review of Psychology**, cilt 66, ss. 487-518.
- SLAVIČH, G. M. (2020). "Social Safety Theory: A Biologically Based Evolutionary Perspective on Life Stress, Health, and Behavior." **Annual Review of Clinical Psychology**, cilt 16, ss. 265-295.
- STOEWEN, D. L. (2016). Wellness at work: Building healthy workplaces. **The Canadian Veterinary Journal**, cilt 57, sayı 11, ss.1188-1190.
- SUMANTRY, D., ve STEWART, K. E. (2021). "Meditation, Mindfulness, and Attention: A Meta-Analysis." **Mindfulness**, cilt 12, ss. 1332-1349.
- SUTCLIFFE, K. M., VOGUS, T. J. ve DANE, E. (2016). "Mindfulness in Organizations: A Cross-level Review." **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, cilt 3, ss. 55-81.
- SYPNIEWSKA, B. (2014). "Evaluation of Factors Influencing Job Satisfaction." **Contemporary Economics**, cilt 8, sayı 1, ss. 57-72.
- TANG, S. W., SIU, O. L. ve CHEUNG, F. (2014). "A Study of Work–Family Enrichment Among Chinese Employees: The Mediating Role Between Work Support and Job Satisfaction." **Applied Psychology**, cilt 63, sayı 1, ss. 130-150.
- TATLİCAN, M., ve ÇOĞENLİ, M. Z. (2020). "İş Sağlığı ve Güvenliği Performans Değerlendirme Uygulamalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Endüstri İşletmesi Örneği." **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt 13, sayı 1, ss. 181-194.
- TOSUN, B., ve KİBAROĞLU, G. G. (2023). "Psikolojik Güvenlik İkliminin İş Tatminine Etkisinde İş Biçimlendirmenin Rolü." **Third Sector Social Economic Review**, cilt 58, sayı 1, ss. 840-859.
- TYNAN, R. (2005). "The Effects of Threat Sensitivity and Face Giving on Dyadic Psychological Safety and Upward Communication." **Journal of Applied Social Psychology**, Cilt 35, Sayı 2, ss. 223-247.



- ÜNGÖREN, E., DOĞAN, H. ve ÖZMEN, M. (2010). Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. **Journal of Yaşar University**, cilt 17, sayı 5, ss. 2922-2237.
- VICEDO, M. (2009). "The Father of Ethology and the Foster Mother of Ducks: Konrad Lorenz as Expert on Motherhood." **Isis**, cilt 100, sayı 2, ss. 263-291.
- WADLİNGER, H. A., ve İSAACOWİTZ, D. M. (2011). "Fixing Our Focus: Training Attention to Regulate Emotion." **Personality and Social Psychology Review**, cilt 15, sayı 1, ss. 75-102.
- WALACH, H., BUCHHELD, N., BUTTENMÜLLER, V., KLEINKNECHT, N. ve SCHMİDT, S. (2006). "Measuring Mindfulness—the Freiburg Mindfulness Inventory (FMI)." **Personality and Individual Differences**, cilt 40, sayı 8, ss. 1543-1555.
- WALUMBWA, F. O., ve SCHAUBROECK, J. (2009). "Leader Personality Traits and Employee Voice Behavior: Mediating Roles of Ethical Leadership and Work Group Psychological Safety." **Journal of Applied Psychology**, cilt 94, sayı 5, ss. 1275.
- WANLESS, S. B. (2016). "The Role of Psychological Safety in Human Development." **Research in Human Development**, cilt 13, sayı 1, ss. 6–14.
- WEISS, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. **Human resource management review**, cilt 12, sayı 2, ss. 173-194.
- WONG, S. Y., CHAN, J. Y., ZHANG, D., LEE, E. K. ve TSOİ, K. K. (2018). "The Safety of Mindfulness-Based Interventions: A Systematic Review of Randomized Controlled Trials." **Mindfulness**, cilt 9, ss. 1344-1357.
- YENER, S. (2016). "Özel Ortaöğretim Kurumlarında Paylaşılan Liderlik Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Psikolojik Rahatlık Algısının Aracı Değişken İlişkisi, Konya Örneği." **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, cilt 16, sayı 32, ss. 168-187.

YILDIRIM, G. ve ATILLA, G. (2020). "Öz Yeterliğin Bilinçli Farkındalık ve Benlik Saygısına Etkisi." **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt 21, sayı 1, ss. 59-84.

ZIVNUSKA, S., KACMAR, K. M., FERGUSON, M. ve CARLSON, D. S. (2016). "Mindfulness at Work: Resource Accumulation, Well-being, and Attitudes." **Career Development International**, cilt 21, sayı 2, ss. 106-124.

ZHU, Y. (2013). "A Review of Job Satisfaction" **Asian Social Science**, cilt 9, sayı 1, ss. 293.

## **TEZLER**

ERDEM, H. (2014). "Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması." Doktora Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi.

HEIJDENS, E. M. (2022). "The role of gender and psychological safety in effective Agile teams: An exploratory analysis." (Yüksek Lisans Tezi), University of Twente.

SOYALIN, M. (2019). Örgütsel etik iklim, psikolojik güvenlik, güç mesafesi yönelimi ve çalışan sesliliği davranışı arasındaki ilişkiler (Doktora Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Atatürk Üniversitesi.

UZEL, E. (2023). Psikolojik güvenlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide psikolojik iyi oluşun aracılık rolü: Nevşehir ili konaklama işletmelerinde bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.

## **EKLER**

EK-A: Bilgilendirilmiş Onam Formu

EK-B: Demografik Bilgi Formu

EK-C: Bilinçli Farkındalık Ölçeği

EK-D: İş Tatmini Ölçeği

EK-E: Psikolojik Güvenlik Ölçeği

EK-F: Etik Kurul Onayı

## Ek-A: Bilgilendirilmiş Onam Formu

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma İstanbul Aydın Üniversitesi Dr. Öğr. Üyesi Hande TASA, Klinik Psikoloji Yüksek Lisans Programı öğrencisi Belgin ÖZER tarafından yürütülmektedir. Çalışma kapsamında Psikolojik güvenlik ile ilişkili bazı değişkenlerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla katılımcıların ortalama 7-8 dk. süren anket çalışmasına katılması beklenmektedir. Araştırma genel olarak, kişisel rahatsızlık verecek unsurlar içermemekte ve kimlik bilgileriniz istenmemektedir. Elde edilen bilgiler kesinlikle gizli kalacak ve yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Sonuçlara ilişkin bilgi edinmek ya da sorularınızı yöneltmek için pskbelginozer@gmail.com adresinden ulaşabilirsiniz.

Çalışmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Ayrıca çalışma devam ederken herhangi bir nedenden dolayı kendinizi rahatsız hissederseniz, çalışmayı istediğiniz zaman bırakmakta serbestsiniz. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Belgin ÖZER

Katılımcının Beyanı:

Bu çalışmaya tamamen gönüllü olarak katılıyorum ve istediğim zaman yarıda bırakıp çıkabileceğimi biliyorum. Verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlı yayınlarda kullanılmasını kabul ediyorum.

- Onaylıyorum
- Onaylamıyorum.

## Ek-B Demografik Bilgi Formu

### 1. Eğitim Durumunuz:

- Lisans
- Yüksek Lisans
- Doktora

### 2. Yaşınız:

- 25 ve altı
- 25- 35
- 35- 45
- 45 ve üstü

### 3. Cinsiyetiniz:

- Kadın
- Erkek

### 4. Çalıştığınız Pozisyon

- Ast / Yönetici Olmayan Çalışan (memur, operatör, uzman yard, uzman vb. )
- Alt düzey yönetici (ekip lideri, amir, birim/bölüm şefi vb.)
- Orta düzey yönetici (Yönetici, sorumlu, birim/bölüm müdürü, daire başkanı vb.)
- Üst düzey yönetici (Genel müdür, genel müdür yard, yönetim kurulu üyeleri vb. )

### 5. Çalıştığınız sektör

- Adalet ve Güvenlik
- Ağaç işleri, kağıt ve kağıt ürünleri
- Bilişim teknolojileri
- Cam, Çimento ve Toprak
- Çevre
- Eğitim
- Elektrik ve Elektronik
- Enerji
- Finans
- Gıda
- İnşaat
- İş ve Yönetim
- Kimya, petrol, lastik ve plastik
- Kültür, sanat ve tasarım
- Maden
- Makine
- Medya, iletişim ve yayıncılık
- Metal
- Otomotiv
- Sağlık ve Sosyal hizmetler
- Spor ve Rekreasyon

- Tarım, Avcılık ve Balıkçılık
- Tekstil, hazır giyim ve deri
- Ticaret (satış ve pazarlama)
- Toplumsal ve kişisel hizmetler
- Turizm ve Konaklama
- Ulaştırma, lojistik ve haberleşme

6. Toplam Çalışma Süreniz :

- 0-5 yıl
- 5-10 yıl
- 10 yıl ve üstü

7. Bulduğunuz kurumda Çalışma Süreniz :

- 0 - 6 ay
- 6 ay - 5 yıl
- 5 yıl ve üstü

8. Herhangi bir kronik rahatsızlığınız var mı?

- Evet (Belirtiniz:\_\_\_\_\_)
- Hayır

9. Herhangi bir psikiyatrik tanı aldınız mı?

- Evet (Belirtiniz:\_\_\_\_\_)
- Hayır

10. Herhangi bir ilaç kullanıyor musunuz?

- Evet (Belirtiniz:.....)
- Hayır

### Ek-C Psikolojik Güvenlik Ölçeği

Psikolojik Güvenlik Ölçeği						
Lütfen, aşağıdaki ifadeleri çalışmakta olduğunuz kurumu düşünerek cevaplayınız.						
		Kesinlikle Katılmıyorum.	Katılmıyorum.	Kararsızım	Katılıyorum.	Kesinlikle Katılıyorum.
1	Bu kurumda bir hata yaparsanız, bu genellikle aleyhinizde kullanılır.	1	2	3	4	5
2	Bu kurumun çalışanları karşılaştıkları problemleri ve çözülmesi zor sorunları açıkça dile getirirler.	1	2	3	4	5
3	Bu kurumda çalışan insanlar, bazen farklı olmak adına diğer çalışanların fikirlerine karşı çıkarlar.	1	2	3	4	5
4	Bu kurumda risk almak güvenlidir..	1	2	3	4	5
5	Bu kurumda çalışanlardan kolay kolay yardım istenmez.	1	2	3	4	5
6	Bu kurumdaki hiç kimse benim çabalarımı kasıtlı olarak engelleyecek şekilde davranmaz.	1	2	3	4	5
7	Bu kurumdaki insanlar ile çalışırken, benzersiz beceri ve yeteneklerim kıymet görür ve bunlardan faydalanılır.	1	2	3	4	5

## Ek-D İş Tatmini Ölçeği

İş Tatmini Ölçeği						
Lütfen, aşağıdaki ifadeleri çalışmakta olduğunuz kurumu düşünerek cevaplayınız.						
		Kesinlikle Katılmıyorum.	Katılmıyorum.	Kararsızım	Katılıyorum.	Kesinlikle Katılıyorum.
1	İşimi severek yaparım.	1	2	3	4	5
2	Mutluluğu işimdeyken buluyorum.	1	2	3	4	5
3	Mevcut işimden memnunum.	1	2	3	4	5
4	İşimi keyifli buluyorum.	1	2	3	4	5
5	İş yerinde zaman iyi geçiyor.	1	2	3	4	5



## Ek-E Bilinçli Farkındalık Ölçeği

Bilinçli Farkındalık Ölçeği							
Aşağıda sizin günlük deneyimlerinize ilgili bir dizi durum verilmiştir. Lütfen her bir maddenin sağında yer alan 1 ile 6 arasındaki ölçeği kullanarak her bir deneyimi ne kadar sık veya nadiren yaşadığınızı belirtiniz. Her bir maddeyi diğerlerinden ayrı şekilde değerlendiriniz.							
( Lütfen deneyiminiz ne olması gerektiğini değil, sizin deneyiminizi gerçekten neyin etkilediğini göz önünde bulundurarak cevaplayınız.)							
		Hemen hemen hiçbir zaman	Oldukça seyrek	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Hemen hemen her zaman
1	Bazı duygular yaşıyor ve bir süre bunun farkına varmamış olabiliyorum.	1	2	3	4	5	6
2	İtina etmediğimden, dikkatsizlikten ya da o sırada başka bir şey düşündüğümünden eşyaları kırdığım ya da etrafa saçtığım olur.	1	2	3	4	5	6
3	Bir şey olurken, o anda olanlara odaklanmakta güçlük çekerim.	1	2	3	4	5	6
4	Gideceğim yere, yol boyunca yaşadıklarım dikkat etmeden, hızlıca yürümeye meyilliyimdir.	1	2	3	4	5	6
5	Gerçekten dikkatimi çekmediği sürece, fiziksel gerginlik veya rahatsızlık hislerinin farkına varmam.	1	2	3	4	5	6
6	Birinin adını neredeyse bana ilk söylendiği anda unuturum.	1	2	3	4	5	6
7	Ne yaptığımın pek farkında olmadan otomatik yaşıyor gibiyim.	1	2	3	4	5	6
8	Ne yaptığımın farkında olmadan günlük işlere koştururum.	1	2	3	4	5	6
9	Başarmak istediğim hedefe öyle odaklanırım ki,	1	2	3	4	5	6

	ona ulaşmak için o an ne yaptığının farkına bile varmam.						
10	İşleri veya görevleri, otomatik olarak, ne yaptığının farkına varmadan yaparım	1	2	3	4	5	6
11	Kendimi, bir kulağımla karşımdakini dinleyip, aynı anda başka bir şey yaparken bulurum.	1	2	3	4	5	6
12	Arabayı bir yerlere otomatik pilotta gibi sürer, sonra oraya neden gittiğime şaşırırım.	1	2	3	4	5	6
13	Kendimi, gelecek ya da geçmişle uğraşırken bulurum.	1	2	3	4	5	6
14	Kendimi dikkatimi vermeden bir şeyler yaparken bulurum.	1	2	3	4	5	6
15	Ne yediğimin farkında olmadan atıştırırım.	1	2	3	4	5	6

## Ek-F Etik Kurul Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 26.12.2023-106006



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü



Sayı : E-88083623-020-106006  
Konu : Etik Onayı Hk.

26.12.2023

Sayın Belgin ÖZER

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Komisyonu'nun 21.12.2023 tarihli ve 2023/10 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize rica ederim

Dr.Öğr.Üyesi Mehmet Sencer GİRGİN  
Müdür Yardımcısı

**Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Belge Doğrulama Kodu : BSN4P6U4K4 Pin Kodu : 67452

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/istanbul-aydin-universitesi-ebys?>

Adres : Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL

Telefon : 444 1 428

Web : <http://www.aydin.edu.tr/>

Kep Adresi : [iau.yazisleri@iau.hs03.kep.tr](mailto:iau.yazisleri@iau.hs03.kep.tr)

Bilgi için : Tuğba SÜNNETÇİ

Unvanı : Yazı İşleri Uzmanı

Tel No : 31002



## ÖZGEÇMİŞ

**Ad - Soyad:** Belgin ÖZER

**ÖĞRENİM DURUMU:**

Lisans: 2018, Uludağ Üniversitesi, Fen - Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü

Yüksek Lisans: 2024, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Fakültesi,  
Psikoloji Anabilim Dalı, Klinik Psikoloji Programı

**MESLEKİ DENEYİM:**

Özel Yaşam Duru Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezi, Psikolog, 2019-2020

Milli Eğitim Bakanlığı, Akşemsettin Anaokulu, Rehber Öğretmen, 2020 - Devam  
Ediyor

**ALDIĞI EĞİTİMLER:**

Bilişsel Davranışçı Terapi

Psikodinamik Terapi

EMDR Temel ve İleri Düzey Eğitimleri