

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

İŞ TALEPLERİ VE İŞ KAYNAKLARININ İŞ PERFORMANSI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞTE VAR OLAMAMA VE BİLİNÇLİ
FARKINDALIĞIN ROLÜ

HAZIRLAYAN

İper İNCEKARA

DOKTORA TEZİ

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. İPEK KALEMCİ TÜZÜN

ANKARA – 2024

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 22 /01 / 2024

Öğrencinin Adı, Soyadı: İper İNCEKARA

Öğrencinin Numarası: 21810130

Anabilim Dalı: İşletme.

Programı: İşletme Doktora Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN

Tez Başlığı: İş Talepleri ve İş Kaynaklarının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde İşte Var Olamama ve Bilinçli Farkındalığın Rolü

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans/Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 152 sayfalık kısmına ilişkin, 22 / 01 /2024 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 7'dir. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

ONAY

Tarih: 22/ 01/2024

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:

Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN

TEŞEKKÜR

Bu doktora tez çalışmasının gerçekleşmesinde bilgi ve deneyimleri ile yol gösteren, her aşamada cesaretlendiren ve destekleyen tez danışmanım, kıymetli hocam Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN'e őükranlarımı ve teőekkürlerimi sunarım.

Çalıőmam süresince değerli destek ve tecrübelerini esgiremeyen başta değerli hocam Prof. Dr. Doğan TUNCER olmak üzere tüm hocalarıma ve değerli arkadaşlarım Almula Umay KARAMANLIOğLU ve Ayőe KORKMAZYÜREK ENGİNAR'a sonsuz teşekkür ederim.

Doktora programı süresince beni destekleyen sevgi ve sabırla yanımda olan aileme minnetarım.

ÖZET

İper İncekara, İş Talepleri ve İş Kaynaklarının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde İşte Var Olamama ve Bilinçli Farkındalığın Rolü, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Programı, 2024

İş talepleri-kaynakları ve iş performansı arasındaki dinamikleri açıklamada Kaynakların Korunması Kuramı ve Sosyal Mübadele Kuramından hareket ile bu doktora tezi iş talepleri ve kaynakları, işte var olamama ve bilinçli farkındalık arasındaki etkileşimi ve bunların iş performansı üzerindeki birleşik etkisini araştırmaktadır. Bu kuramlardan hareket ile, algılanan tehditlerin ve iş talepleri ile kaynaklar arasındaki dengenin çalışanların performansını ve refahını nasıl etkileyebileceğini anlamak için çeşitli sektörlerden 406 çalışanla anket yapılmış ve 15 çalışanla derinlemesine nitel görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bulgular, iş taleplerinin ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki güçlü etkisinin altını çizmektedir. İşte var olamamanın çalışma kapsamında kısmi aracılık etkisi olarak ortaya çıkmış olup; çalışanların hastayken veya diğer nedenlerden dolayı kaynak kaybına verilen bir tepki olduğunu ve potansiyel olarak zaman içinde genel iş performansında düşüşe yol açtığına dair bulgulara ulaşılmıştır. Çalışma kapsamında bilinçli farkındalığın kaynak kullanımını artıran ve yüksek iş taleplerinin olumsuz etkilerini azaltan düzenleyici bir faktör olarak ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Bulgular aynı zamanda kişisel bir kaynak olarak farkındalığı, diğer bir deyişle bireylerin farkındalığını ve şimdiki anın yargılayıcı olmayan kabulünü artırarak, yüksek iş taleplerinin olumsuz etkilerini önemli ölçüde azaltabileceğini ve böylece daha iyi iş performansını teşvik edebileceğini göstermiştir. Araştırma, örgütlerin yalnızca iş taleplerini yönetmekle kalmayıp aynı zamanda çalışanların performansını destekleyecek kaynakları da geliştirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır. Dahası, bilinçli bir çalışma ortamının teşvik edilmesi ile çalışanların iş taleplerine ve kaynaklarına yanıt verme ve bunları yönetme biçimine dair iyileştirme adımları atabileceği, böylelikle performans artışı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Performansı, İş Talepleri ve Kaynakları, İşte Var Olamama, Bilinçli Farkındalık

ABSTRACT

İper İncekara, The Role of Presenteeism and Mindfulness in the Impact of Job Demands and Job Resources on Job Performance, Başkent University, Institute of Social Sciences, Business Administration Doctorate Program, 2024

Drawing on Resource Conservation Theory and Social Exchange Theory describing the dynamics between job demands and resources as well as job performance, this doctoral thesis investigates the interaction between job demands and resources, presenteeism and mindfulness and their combined impact on job performance. Based on these theories, a survey was performed with 406 employees from various sectors and in-depth qualitative interviews were conducted with 15 employees to understand how perceived threats and the balance between job demands and resources can affect employees' performance and well-being. The findings underscore a strong impact of job demands and resources on job performance. It has been revealed under this study that the employees' response to the resource loss due to sickness or to other reasons potentially leads to a decline in overall job performance over time, thus, presenteeism emerged as having a partial mediation effect. Within the scope of the study, it was determined that mindfulness emerges as a regulatory factor facilitating increase of resource utilisation and reduction of the negative effects of high job demands. Findings also demonstrate that by increasing mindfulness as a personal resource, in other words, by increasing individuals' mindfulness and non-judgmental acceptance of the present moment, the negative effects of high job demands can be significantly reduced, thus promoting a better job performance. The research reveals that organizations should not only manage job demands but also develop resources that would support employee performance. Moreover, it is considered that with the promotion of a conscious work environment, employees can take certain improvement steps towards their response and management of job demands and resources, thus increasing job performance.

Key Words: Job Performance, Job Demand and Resources, Presenteeism, Mindfulness

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	xi
GİRİŞ.....	1
1. İŞ PERFORMANSI.....	5
1.1. İş Performansı Kavramı.....	5
1.2. Performans Kavramının Çok Boyutlu Yapısı	7
1.2.1. İş performansının boyutları.....	9
1.2.1.1. Görev performansı.....	9
1.2.1.2. Bağlamsal (ekstra rol) performansı.....	11
1.3. İş Performansı ve Sosyal Mübadele Kuramı.....	13
2. İŞ TALEPLERİ VE KAYNAKLARI	16
2.1. İş Talepleri ve Kaynakları Modeli.....	18
2.1.1. İş talepleri.....	20
2.1.2. İş kaynakları	23
2.2. İş Talepleri -Kaynakları ve Kaynakların Korunması Kuramı.....	27
2.3. İş Talepleri-Kaynakları ve İş Performansı Etkileşimi.....	30
3. İŞTE VAR OLAMAMA	33
3.1. İşte Var Olamama Kavramının Bir Öncülü Absenteesim (Devamsızlık) Kavramı	33
3.2. İşte Varolmama Kavramı.....	34
3.3. İşte Var Olamama ve Kaynakların Korunması Kuramı.....	38
3.4. İşte Var Olamamanın Belirleyicisi Olarak Çalışanların Sağlık Durumları ve Örgütsel Verimlilik Kayıpları.....	41
3.5. İş Talepleri- Kaynakları ve İşte Var Olamama Etkileşimi	43
3.6. İşte Var Olamama ve İş Performansı Etkileşimi	46
3.7. İşte Var Olamama, İş Talepleri-Kaynakları ve İş Performansı Etkileşimi.	48
4. BİLİNÇLİ FARKINDALIK.....	52

4.1. Bilinçli Farkındalık	52
4.2. Bilinçli Farkındalık Uygulamasının Tutumsal Bileşenleri.....	54
4.3. Bilinçli Farkındalığın Kuramsal Yapısı	56
4.3.1. Bilinçli farkındalık ve öz-düzenleme kuramı.....	57
4.3.2. Bilinçli farkındalık ve öz-belirleme kuramı	59
4.3.3. Bilinçli farkındalık ve bilişsel davranışçı kuram	60
4.3.3.1. Bilinçli farkındalık temelli bilişsel davranışçı terapiler	62
4.3.3.2. Bilinçli farkındalık temelli stres azaltma (MBSR- mindfulness-based stress reduction).....	63
4.3.3.3. Farkındalık temelli bilişsel terapi (MBCT-mindfulness-based cognitive therapy).....	64
4.3.3.4. Diyalektik davranış terapi (DBT-dialectical behavior therapy)	64
4.3.3.5. Kabul ve kararlılık terapisi (ACT-acceptance and commitment therapy).....	65
4.4. Örgütsel Bağlamda Bilinçli Farkındalık.....	66
4.5. Bilinçli Farkındalık, İş Talepleri-Kaynakları ve İş Performansı Etkileşimi	68
5. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	72
5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	72
5.2. Araştırmanın Modeli	73
5.3. Araştırmanın Yöntemi.....	74
5.3.1. Nicel araştırma yöntemi.....	75
5.3.1.1. Evren ve örneklem	75
5.3.1.2. Araştırma ölçeklerinin geçerliliği ve güvenilirliği.....	75
5.3.1.3. Anket formunun hazırlanması ve veri toplama süreci	84
5.3.2. Nitel araştırma yöntemi	84
5.3.2.1. Araştırma deseni	84
5.3.2.2. Araştırma evreni ve örnekleme	85
5.3.2.4. Geçerlilik ve güvenilirlik	86
6. BULGULAR	88
6.1. Nicel Yönteme Ait Bulgular	88
6.1.1. İşte var olamama düzeyine ilişkin bulgular	88
6.1.2. İş performansı düzeyine ilişkin bulgular	90
6.1.3. Bilinçli farkındalık düzeyine ilişkin bulgular	93

6.1.4. İş talepleri ve kaynakları düzeyine ilişkin bulgular	98
6.1.5. İşte var olamama, iş talepleri ve kaynakları, iş performansı, bilinçli farkındalık arasındaki ilişkiye ait bulgular.....	105
6.1.6. Aracılık modeline ilişkin bulgular.....	109
6.1.7. Düzenleyicilik modeline ilişkin bulgular	110
6.2. Nitel Yönteme Ait Bulgular.....	112
6.2.1. İş performansına ilişkin bulgular	119
6.2.2. İş talepleri-kaynakları ve iş performansına ilişkin bulgular	121
6.2.3. Bilinçli farkındalığa ilişkin bulgular.....	123
6.2.4. Bilinçli farkındalık ve iş performansına ilişkin bulgular	125
6.2.5. İşte var olamamaya ilişkin bulgular	126
7. SONUÇLAR.....	129
8. ÖNERİLER VE ARAŞTIRMA SINIRLILIKLARI.....	142
KAYNAKLAR.....	146
EKLER	

EK-1: NİCEL ANKET FORMU

EK-2: NİTEL ANKET FORMU

EK-3- ETİK KURUL ONAY FORMU

EK-4- ÖLÇEK İZİNLERİ

TABLULAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 5. 1. İş Performansı Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları.....	76
Tablo 5. 2. İş Talepleri Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları.....	78
Tablo 5. 3. İş Kaynakları Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları.....	79
Tablo 5. 4. Standford Presenteesim Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları	80
Tablo 5. 5. Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları.....	82
Tablo 5. 6. Ölçeklerin Güvenirlik Analiz Sonuçları.....	83
Tablo 6. 1. İşte Var Olamama Düzeyine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analiz Sonuçları...	88
Tablo 6. 2. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları.....	88
Tablo 6. 3. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları	89
Tablo 6. 4. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	89
Tablo 6. 5. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları....	90
Tablo 6. 6. İş Performansı Düzeyine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analiz Sonuçları.....	90
Tablo 6. 7. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları.....	91
Tablo 6. 8. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları	91
Tablo 6. 9. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	92
Tablo 6. 10. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları..	93
Tablo 6. 11. Bilinçli Farkındalık Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları....	94
Tablo 6. 12. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları.....	94
Tablo 6. 13. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları	95

Tablo 6. 14. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	96
Tablo 6. 15. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları..	97
Tablo 6. 16. İş Kaynakları Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları.....	98
Tablo 6. 17. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları.....	99
Tablo 6. 18. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları	99
Tablo 6. 19. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	100
Tablo 6. 20. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	101
Tablo 6. 21. İş Talepleri Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları.....	102
Tablo 6. 22. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları.....	102
Tablo 6. 23. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları	103
Tablo 6. 24. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	104
Tablo 6. 25. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	105
Tablo 6. 26. İş Performansı ile Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları.....	106
Tablo 6. 27. Bilinçli Farkındalık ile Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları	106
Tablo 6. 28. İş Kaynakları ile Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları.....	107
Tablo 6. 29. İş Talepleri ile Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları.....	108
Tablo 6. 30. İşte Var Olamama, İş Talepleri ve Kaynakları, İş Performansı, Bilinçli Farkındalık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları.....	108
Tablo 6. 31. Aracılık Modeline İlişkin Analiz Sonuçları	109
Tablo 6. 32. Düzenleyicilik Modeline İlişkin Analiz Sonuçları.....	110
Tablo 6. 33. Hipotez Sonuçları.....	112
Tablo 6. 34. Sosyal Mübadele Kuramı -İş Performansı İlişkisi	119
Tablo 6. 35. İş Performansı Kod-Tema Dağılım Tablosu	120
Tablo 6. 36. Kaynakların Korunması Kuramı ve Sosyal Mübadele Kuramı İlişkisi.....	121
Tablo 6. 37. İş Talepleri-Kaynakları ve İş Performansı İlişkisi Kod-Tema Dağılım Tablosu	122

Tablo 6. 38. Bilinçli Farkındalık- Bilişsel Davranışçı Kuram İlişkisi.....	123
Tablo 6. 39. Bilinçli Farkındalık Kod-Tema Dağılım Tablosu	124
Tablo 6. 40. Bilişsel Davranışçı Kuramı ve Sosyal Mübadele Kuramı İlişkisi.....	125
Tablo 6. 41. Bilinçli Farkındalık-İş Performansı İlişkisi Kod-Tema Dağılım Tablosu	125
Tablo 6. 42. İşte Var Olamama- Kaynakların Korunması Teorisi İlişkisi	126
Tablo 6. 43. İşte Var Olamama Kod-Tema Dağılım Tablosu	127
Tablo 6. 44. Hastalığa Bağlı İşte Var Olamama Kod-Tema Dağılım Tablosu	128

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 5. 1. Araştırmanın Modeli	73
Şekil 5. 2. İş Performansı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı	76
Şekil 5. 3. İş Talepleri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı.....	77
Şekil 5. 4. İş Kaynakları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı	78
Şekil 5. 5. Stanford Presenteesim Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı	80
Şekil 5. 6. Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı	81
Şekil 6. 1. Düzenleyici Modele İlişkin Eğitim Diyagram	111

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

ACT	Acceptance A'nd Commitment Therapy
AMOS	Yapısal Bileşen Analizi (Analysis of a Moment Structures)
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index)
CR	Birleşik Güvenilirlik (Composite Reliability)
DBT	Dialectical Behavior Therapy
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index)
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
MBSR	Mindfulness-Based Stress Reduction
MBCT	Mindfulness-Based Cognitive Therapy
N	Örneklem Sayısı
R2	Belirleme Katsayısı

GİRİŞ

Örgütler amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için sağlıklı, istekli ve üretken çalışanları bünyelerine katmak ve bu çalışan profilini korumak istemektedirler. Örgütlerin hedeflerine ulaşmadaki göstergelerinden biri çalışanların bireysel olarak gösterdikleri performans üzerinden değerlendirilmektedir. Bu bağlamda bireysel performansın örgüt performansına olumlu yansımaları, literatürde ilgili yazında tartışılmaktadır. Bireyin örgüte katkıları ise denetim, etkinlik, etkenlik, verimlilik, performans değerlendirme, devam takibi, ücret ve terfi gibi çeşitli ölçütler kullanılarak değerlendirilmekte, bu bağlamda bireyin performansında sağlanacak iyileştirmeler ile örgüt performansının iyileştirilmesi noktasında başarı sağlanmaya çalışılmaktadır (Motowidlo, 2003). Bununla beraber, belirsiz küresel ekonomik koşullar altında vevızla değışen rekabet ortamında örgütlerin var olabilmeleri ancak rakiplerinden daha yüksek performans göstermelerine bağıdır ve bu da örgütün çalışanlarının performansını ana parametrelerden biri haline getirmektedir. Örgütlerin azami performans sağlama hedefi de örgütler çalışanları üzerindeartan iş taleplerinde bulunmalarını beraberinde getirmektedir (örn. Bakker ve Demerouti, 2007; Lu, Du, Xu ve Zhang, 2017; Tummers ve Bakker, 2021). Çalışanlar için talepler “*yapılması gerekeni*” ifade etmektedir. İş talepleri uzun süreli fiziksel ve psikolojik çaba gerektiren bir işin fiziksel, bilişsel ve sosyal özelliklerini içerir (Schaufeli, Bakker ve Rhenen, 2009). Yeniden yapılanma ile: çalışma ve zaman baskısı, iş yükü, iş güvenliği, iş-aile çatışması, elverişsiz fiziksel ortam ve ilgili yüksek iş talepleriyle karşılaşan çalışanlar (Schaufeli ve diğerleri, 2009), yeterli iş kaynaklarını (maaş, kariyer fırsatları, iş güvenliği, amir, iş arkadaşı, ekip çalışma ortamı) elde edemediklerinde, bu kişisel ve sosyal kaynakları elde etmek ve sahip oldukları kaynakları korumak adına stres yaşayabilmektedirler. Zira çalışanların kaynakları koruma çabaları ve değerli gördükleri kaynakların tehdit edilmesi veya kaybı, çalışanların stres yaşamalarına yol açmaktadır (Hobfoll, 1990). Kaynakların korunması kuramı, çalışanların iş taleplerini karşılama çabasının bireyin enerji kaynaklarını tüketebileceğini, bunun da ek talepleri yönetme yeteneğini sınırlıyabileceğinden bahsetmektedir. Bu nedenle, yüksek iş taleplerine maruz kalan çalışanların kaynaklarının tükenmesiyle, yeni talepleri verimli bir şekilde karşılama yeteneklerinde zayıflama gözlemlenebilmektedir (Woerkom, Bakker, Nishii, 2016). Hobfoll'a (2001) göre, işin zorlu özellikleri, insanların kaynaklarını tüketmelerine ve dolayısıyla kayıplara neden olmaktadır. Kayıplar meydana geldiğinde, insanlar kaynak

koruma stratejileri uygulayarak (beklenen sonuçlar) ve başarılı bir şekilde uyum sağlamak için kendilerine sunulan kaynaklara yatırım yaparlar (Hobfoll, 2001). Bu açıdan bakıldığında çalışanlara yüklenen yeni iş taleplerine karşılık bu çalışanlara yeterli destek ve özerklik gibi iş kaynaklarıyla denge sağlandığında, bu çalışanlar daha yüksek iş performansı sağlama zorunluluğu hissedeceklerdir. Sosyal mübadele kuramının karşılıklılık ilkesi temelinde kaynakların değiş tokuşa tabi olduğundan, yeterli kaynağın sağlanması halinde performansı ve üretkenliği teşvik eden bir unsur haline geldiğinden bahsedilmektedir (Cook, Cheshire, Rice ve Nakagawa, 2013). Çalışanlar, iş taleplerini yeterli kaynakla karşılayamadıklarında performans seviyelerini koruyabilmek ya da performans hedeflerine ulaşabilmek için zihinsel çaba sarfederek, fizyolojik ve psikolojik olarak bir takım olumsuz sonuçlarla da karşılaşabilmektedirler (Demerouti, Le Blanc, Bakker, Schaufeli ve Hox, 2009).

Bu çalışma, söz konusu olumsuz sonuçlar arasından örgütsel yazında sıklıkla ele alınan ve özellikle maliyetler ve örgütsel sorunlar açısından büyük önem atfedilen, işe devamsızlık (absenteesim) davranışı, (Biearla, Huver ve Richard, 2013) kapsamında olan presneteesim (işte var olamama) kavramına odaklanacaktır. İşte var olamama, bir çalışan fizyolojik veya psikolojik olarak hasta olsa dahi, hissetmiş olduğu iş güvensizliği, yeterince özerklik hissedememesi, yaşamakta olduğu kişisel mali zorluklar, üzerindeki fazla iş kontrolü ya da fazla iş talepleri gibi nedenlerden dolayı çalışanın işe gelmeye devam etmesi davranışını tanımlamaktadır (Smith, 1970; Hansen ve Andersen, 2008; Dew, Keefe ve Small, 2005; Meerding, IJzelenberg, Koopmanschap, Severens ve Burdorf, 2005). İşyerinde varolamamanın kayıt altına alınmaması ve bu eylemin analizi ile ilgili zorluklarla karşılaşılmasına rağmen bu kavramın yıllarda ilgi çekmekte ve örgütsel davranış çalışmalarında kendisine yer bulmaktadır (Harrison ve Martocchio, 1998). İlgili yazın, işte var olamamanın, örgütlerde devamsızlıktan daha fazla verimlilik düşüşüne (Johns, 2010); buna bağlı üretim kayıplarına (Aronsson ve Gustafsson, 2005; Caverley, Cunningham ve McGregor, 2007; Rogerson, 2005) ve çalışanların performans düşüşlerine neden olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda işte var olamamanın örgütler tarafından etkili bir şekilde yönetilmesi elzemdir.

Hobfoll (2002), kaynakları doğası gereği değerli olan ve çok değerli hedeflere ulaşmada araç olarak hizmet eden önemli unsurlar olarak tanımlamaktadır. Özellikle yetersiz-düşük ücretli, yarı zamanlı, geçici süreli ve günlük ücretli çalışanlar kendilerini iş

kaynakları açısından yetersiz görmektedir. Kaynakları koruma açısından riskli grupta olduklarını ve örgüte ait bir kararla işe devamlılıklarının etkileneceğini düşünerek hasta olmalarına rağmen, işlerine devam etme davranışını gösterebilmektedirler (Taifor, Abdullah ve Hashim, 2011). Bu da fiziksel, zihinsel, duygusal sağlık kaynaklarının kaybı, iyileşme süreçlerinin uzamasıyla daha fazla kaynak kaybına yol açabilir (Hobfoll, 2002). Bu noktada çalışanların bilişsel ve psikolojik olarak güçlendirilmesine yönelik kişisel kaynak ihtiyacı daha önemli hale gelmektedir. İş talepleri-kaynakları ve çalışan iş performansı ilişkisinde bireylerin farkındalık düzeylerinin önemli bir biçimlendirici etkisi olduğu önermesi ile bu çalışmada bilinçli farkındalık bir değişken olarak ele alınmıştır. Kabat-Zinn, bilinçli farkındalığı (mindfulness) bir "bilinçli varoluş" hali olarak ifade etmektedir (Kabat-Zinn, 1985). Diğer bir deyişle, herhangi bir yargılama veya eleştiri yapmadan, şimdiki anın farkında olmak ve bunu bilinçli bir şekilde deneyimlemek anlamına gelmektedir (Kabat-Zinn, 1990). Bilinçli farkındalık, bireyin deneyimlerini olumlu şekilde, yargılayıcı olmadan yeniden değerlendirmesi, duygularını düzenlemesi, bilişsel ve davranışsal becerilerini temel yetenekleri kullanması olarak da tanımlanmaktadır. (Kabat-Zinn, 1985; Langer, 1989; Desrosiers, Vine, Klemanski ve Nolen-Hoeksema, 2013). Tüm bireylerin farkındalıklarını geliştirme kapasiteleri mevcut iken, bazı çalışanlar genel yetenekleri ve çevresel etkiler nedeniyle yüksek farkındalık geliştirmeye daha çok yatkınlık gösterebilirler (Spence, 2016). Bu kapsamda bilişsel davranışçı kuramın, duyguları düzenleme yoluyla davranışları iyileştirerek bilişsel kalıpları değiştiren yapısı ile bilinçli farkındalığın, anın farkındalığıyla, yargıçı olmayan tavrın gelişimi özelliklerinin birleşimi, çalışanların zihinsel karmaşıklığının azalması, dayanıklılığın artması ve psikolojik refahın sağlanmasını desteklemektedir (Singh, Lancioni, Wahler, Winton ve Singh, 2008; Leahy, Clark ve Dozois, 2022). Bu bağlamda, örgütlerde bilinçli farkındalığı ortaya çıkaracak eğitim ve gerekli düzenlemelerle; bireysel iç görüyü destekleyen niteliklerin kişisel düzeyde kazandırılması ve kolektif düzeyde örgütsel çıktılarının tartışıldığı, farklı bakış açılarına fırsat verildiği, iş süreçlerine dikkat ve duyarlılık kazandıran, böylece hataları engelleyerek örgüte esneklik kazandırarak, göreve ilişkin etkili bilgiye ve kaynaklara ulaşılması sağlanabilecektir (Sutcliffe, Vogus ve Dane, 2016). Mevcut örgüt yapılarına söz konusu bilinçli farkındalık özelliklerinin kazandırılması ile örgütlerin evrilmesi sayesinde kurumsal performans artışı sağlanması kaçınılmaz gözükmektedir.

Yukarıdaki açıklamalar ve ilgili yazın doğrultusunda bu tez çalışmasının temel amacı kaynakların korunması kuramı ve sosyal değişim kuramı kapsamında çalışanların iş performansının öncülü olarak iş talepleri ve kaynaklarının etkisinin araştırılmasıdır. Önerilen iş talepleri ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki etkisinde kaynakların korunması kuramı ve bilişsel davranışçı kuram kapsamında, işte var olamama ve bilinçli farkındalığın rolleri tartışılacaktır.

1. İŞ PERFORMANSI

1.1. İş Performansı Kavramı

İş performansının tanımı ve boyutlandırmasına yönelik ilgili yazında yapılan ilk çalışmalar, kavramı çalışanların üretkenliği ve örgütün genel verimliliğine katkısı üzerinden açıklamaktadır. İlerleyen zamanda değişen iş gücü özellikleri, görevlerin çeşitlenmesi ve karmaşıklaşmasıyla iş performansı kavramı, endüstriyel ve örgütsel psikoloji alanında da araştırılan değişkenler arasında yer almaya başlamıştır (Campbell 1990a; Schmidt ve Hunter, 1992; Viswesvaran, 1993). İş performansına yönelik ilk kavramsallaştırma, örgüt için ekonomik değer yaratan birey davranışlarına vurgu yapmaktadır. 1980'lere kadar bireysel iş performansının yapısının ve ölçümünün modellenmesine ilişkin yeterli araştırma bulunmamaktaydı (Campbell ve Wiernik, 2015). Ancak 1980'lerle birlikte iş performansı ölçümüne yönelik temel faktörlerin tanımlanması gerekliliğiyle, çalışanların örgüte genel katkısının göstergesi olarak belirli performans ölçütleri tanımlanmaya başlamıştır (Campbell, 2012). Araştırmacılar örgütlerde bireysel performansın iyileştirilmesi ve optimizasyonu için seçim ve sınıflandırma sistemlerinin geliştirilmesi, performans değerlendirilmesi için belirli kriter ölçütlerine yönelik model oluşturulmak için çalışmalar yapmıştır (Campbell, McCloy, Oppler ve Sager, 1993). 1980'lerin ortalarından bu yana, belirli bir meslek, iş pozisyonu ve işin gerektirdiği eylemlerin yapısal bağlamda "boyutlarını" belirlemek için performans modelleri ortaya koyulmuş (Murphy ve Kroeker, 1988; Campbell ve diğerleri, 1993), iş unsurlarına ve özelliklerine yer verilmiştir (Campbell, 2012). Örneğin, 1980'lerin sonunda Ordunun Seçme ve Sınıflandırma Projesi (Proje A) ile ordu örgütlenmesinde kullanılmak üzere seçim ve sınıflandırma sisteminin modellenmesi ile, performans alanının tve ana performans bileşenlerinin tanımlanması için güvenilir, geçerli veri tabanları geliştirilmiştir (Campbell ve diğerleri, 1990; Campbell 1990a). İlgili yazında farklı tanımlamalarla ele alınan iş performansı, bireyin kendisine verilen görevi ya da hedefi başarıyla yerine getirebildiği faaliyetlerin bütünü olarak tariflenebilmektedir (Jamal, 1984).

Campbell ve Wiernik (2015), iş performansını, çalışanların fiili olarak yaptıkları, örgütsel amaçlara katkı sağlayan eylemler olarak tanımlamaktadır. Çalışanların, istenen örgüt hedeflerine ulaşabilmesinde gerekli motivasyon, yetenek ve çevre (kaynak, bilgi)

bağlamında performans kriterlerinin yerine getirilmesini ifade eder (Moorhead ve Griffin 1999).

Campbell ve diğerlerine (1990) göre, iş performansı, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için önemli olduğu düşünülen davranışların ve faaliyetlerin toplamıdır. Motowidlo, Borman ve Schmit (1997) çalışmalarında, iş performansının çok boyutlu yapısına dikkat çekerek kavramı davranışsal, d6nemsel ve değerlendirici bir değişken olarak tanımlamaktadırlar. İş performansı, diğer bir ifadeyle g6reve ait iş tanımlarının gerçekleşmesi kapsamında çalışan eylem ve davranışlarının sonuçlarıdır (Viswesvaran ve Ones, 2000).

İş performansı ağırlıklı olarak, çalışanların eylem /davranışlarının örgütsel etkililiğe katkı sağlayan ve kurumsal değer yaratan sonuçlarıyla ilgilenmektedir (Kell ve Motowidlo, 2012). Bu bağlamda performans eylem yönü (davranışsal) ve sonuç yönü (performans) olarak iki boyutta ele alınmaktadır (Campbell 1990b; Campbell ve diğerleri 1993; Roe, 1999). Eylem yönü yani davranışsal boyut çalışanın işteyken ne yaptığıyla ilgilenirken (Campbell 1990b; Sonnentag ve diğerleri, 2008), hedefe yönelik çalışan davranışları da performans olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla performans hem süreç hem de sonuç kapsamında ölçülebilen eylemler olarak tanımlanmaktadır (Sonnentag ve Frese, 2002). Uzmanlık gerektiren bir ürün ya da hizmet sunarken, istenilen örgütsel amaca ulaşmada da performans kritik öneme sahiptir (Sonnentag, Volmer ve Spsychala, 2008). Örneğin, ürüne ait özellikleri iyi bir şekilde aktaran yani istenen davranışı sergileyen satış görevlisi, müşterilerin ürüne karşı düşük ilgisiyle karşılaştığında istenen sonuç satış rakamlarına ulaşamazsa beklenen performansı gösteremeyebilir (Sonnentag ve diğerleri, 2008). Bu durum, Murphy ve Kroecker (1988) tarafından çalışmalarında ifade edilen, diğer iş performansı tanımlarındaki gibi çalışanların iş tanımları gereği yerine getirdikleri görevlerdeki sonuç odaklı başarısı yerine, sergiledikleri davranışlara odaklanması gerektiği önermesini desteklemektedir. Öte yandan bireysel olarak örgüt içinde ödüllendirilmesinden dolayı yüksek performans sergilemek memnuniyet kaynağı olurken, düşük performans ise hedeflere ulaşamama ve kişisel başarısızlık olarak da kabul edilebilmektedir (Sonnentag ve Frese, 2002).

İş performansını etkileyen fakt6rler, iş tanımında yer alan görevlerin yerine getirmesinde bireysel farklılıklar ve durumsal değişkenlerin yeterliliği açısından da değerlendirilmiştir. Bireysel farklılıklar (bilişsel yetenekler, kişilik, motivasyonel

eğilimler) ve durumsal değişkenler (bilgi, beceri, tutumlar), arasındaki etkileşimler çalışanın performans sonuçlarını (hedefe ulaşma) etkileyebilmektedir (Campbell ve diğerleri, 1993; Campbell ve Wiernik, 2015). Bireysel farklılıklar, bilişsel yetenekler, bilgi, beceri ve motivasyon gibi unsurlar çalışan performansını doğrudan etkilerken; bilişsel yetenek düzeyi bireyin çalışabileceği bilgi miktarı ile ilgilidir. Campbell (2012), iş performansını örgütün kuruluş amaçlarıyla ilgili her bireyin yeterliliği olarak, başka bir deyişle katkı düzeyi açısından ölçülebilen davranışlar olarak ifade etmektedir. Bireyin, yetenek düzeyinin düşük olması, çalışanın işe aktarabileceği bilgi miktarını sınırlar. Yeteneğin ayırt edici özelliği (başarı, hız gibi) amaca yönelik tanımlanabilmesidir (Campbell ve diğerleri, 1996).

Durumsal değişkenler, çalışanların performansını teşvik eden, destekleyen veya engelleyen faktörlerdir. Örgütsel performans, bilişsel yeteneklerin ötesinde, kişiler arası ilişkiler, mesleki ilgi alanları, değerler, yönelimler, motivasyon ve algılar gibi bireysel farklılıklardan etkilenirken, örgütsel davranışı da biçimlendirmektedir (Murphy ve Cleveland, 1995). Bireysel farklılıklar özellikle işe alımda personel seçim sürecinde uygun pozisyona yerleştirilmesinde belirleyicidir. Sorumluluk alan, takım çalışmasında uyumlu hareket edebilen, inisiyatif kullanan, çalışma arkadaşlarıyla sağlıklı iletişim kuran ve bireysel farklılıklarını kolaylıkla ortaya koyabilen çalışanların iş performansı amirleri tarafından daha kolay fark edilecektir (Hogan ve Shelton, 1998). Kişilik değişkenleri, alışkanlıklar ve beceriler, bilgi yoluyla performansa katkıda bulunurken, kişinin hevesli ve ısrarcı olma, yardım etme gibi özellikleri işin gerektirmediği ancak fazladan performansın kriterleriyle ilişkili bulunmaktadır (Motowidlo ve diğerleri, 1997). Kişilik ve bilişsel yeteneklerdeki bireysel farklılıklar, öğrenmeyle birlikte, performans üzerinde aracılık eden bilgi, beceri ve çalışma alışkanlıkları da değiştirebilmektedir.

1.2. Performans Kavramının Çok Boyutlu Yapısı

Murphy (1989) ve Campbell (1990b), iş performansına yönelik ilk tanımlama ve boyutlandırma çalışmalarına katkı sağlamışlardır. Murphy (1989), iş performansını dört boyutta açıklamaktadır; kesinti davranışları, görev performansı, kişilerarası davranışlar ve yıkıcı davranışlar. Kesinti davranışları devamsızlık, işe geç kalma gibi istenmeyen davranışları; görev performansı işe yönelik rollerin başarılı şekilde gerçekleştirilmesini; kişilerarası davranışlar birimler arasında koordinasyon, ekip çalışması, yardımlaşmanın

gerçekleşmesi ve son olarak yıkıcı davranışlar örgütsel amaçlarla örtüşmeyen şiddet, hırsızlık gibi kurallara uymama davranışlarıdır. Bu boyutlardaki yetkinlikler iş performansını belirleyicileri olarak ifade edilmiştir.

Campbell (1990b) çalışmasında iş performansı kapsamında, (1) belirli bir işe özgü temel işlemlere atıfta bulunarak işe özgü görevlerde yeterlilik, (2) işe özgü olmayan tüm çalışanlardan beklenen davranışları kapsayan genel görev yeterliliği, (3) Hem yazılı hem de sözlü iletişimde yeterlilik, (4) liderlik ve denetleyici rollerdeki yetenekler, (5) yönetim ve idari görevlerdeki beceriler; (6) çaba gösterme, (7) kişisel disiplini sağlamak, (8) akran ve takım performansının kolaylaştırmak şeklinde çok faktörlü bir yapıdan bahsetmektedir.

Belirli bir role özgü temel işlemlere atıfta bulunarak işe özgü görevlerde ustalık;

İlgili yazındaki tanımlamalar ve boyutlandırma çalışmaları görev ve bağlamsal performansın kavramsal olarak farklılıklarının altını çizmektedir. Yapılan sınıflandırmada: (1) iş özelliklerine bağlı olarak görev performansının değişiklik gösterdiği, bağlamsal performansta ise yapılan işlerin kendi aralarında benzerlik gösterdiği, (2) çalışan yeteneklerinin görev performansıyla, kişilik ve motivasyonun ise bağlamsal performansla ilişkilendirildiği, (3) görev performansının resmi iş tanımlarıyla rol içi davranışı, bağlamsal performans ise isteğe bağlı gelişen ekstra rol davranışlarını kapsadığı (Borman and Motowidlo, 1997; Motowidlo ve diğerleri, 1997) görülmektedir.

Van Dyne, Cummings ve Parks (1995) çalışmalarında, iş performansını rol içi ve ekstra rol performansı olarak iki boyutta değerlendirmişlerdir. Rol içi performans, önceden belirlenen işe özgü resmi görevlerin çalışanlar tarafından düzenli ve devamlı olarak yerine getirilmesiyken; ekstra rol performansı çalışanların isteğine bağlı olarak gelişen mevcut rol beklentilerinin ötesindeki davranışlardır. Rol içi performans ve ekstra rol performansı içerikleri itibarıyla de yazında en çok kullanılan *görev performansı ve bağlamsal performans* tanımlamalarıyla örtüşmektedir (Borman ve Motowidlo, 1993; Motowidlo ve diğerleri, 1997). Bu çalışmada iş performansı görev (rol içi) performansı ve bağlamsal (extra rol/rol dışı) performansı boyutlarıyla ele alınacaktır.

1.2.1. İş performansının boyutları

1.2.1.1. Görev performansı

Görev performansı, yazında bazı kavramsallaştırmalarda rol içi performans olarak da kullanılmaktadır. Rotundo ve Sackett (2002) göre, görev performansı örgütlerin mal veya hizmet üretimi ya da sunumuna yönelik örgütsel hedeflere ulaşmada katkı sağlayan çalışan davranışını ifade eder. Pradhan ve Jena (2017) görev performansını, yönetici ve ast arasındaki görevin gerçekleşmesine yönelik sözleşmeye dayalı gerçekleşen performans olarak ifade etmiştir. İş akışının bir parçası olarak görev performansı girdilerinin (bilgi, enerji, malzeme), mal ve hizmet çıktısına dönüştürülmesidir. Welbourne, Johnson ve Erez (1998), görev performansını işin niceliksel ve kalite standartlarıyla ilişkilendirmişlerdir. Öte yandan verimlilik kapsamında devamsızlık, iş çıktısının miktarı ve kalitesi gibi ölçütlerle de değerlendirilmesi gereğine vurgu yapılmıştır (Koopmans ve diğerleri, 2011). Çalışanların iş performansı, işin teknik çekirdiğinde yer alan temel faaliyetleri teknolojik süreçleri de dahil edilerek gerçekleştirmek üzere doğrudan ve ihtiyaç duyulan mal ve hizmetleri yönlendirerek dolaylı katkı sağlayarak etkin şekilde yapılabilmesidir (Borman & Motowidlo, 1997).

Sonnentag ve diğerleri (2008), görev performansını, çalışanların iş tanımında belirtilen temel iş sorumluluklarını yerine getirerek örgütsel performansa olan katkısı anlamında, iki şekilde tanımlanmaktadır. İlki hammaddelerin örgütsel faaliyetlere konu olacak mal ve hizmetlere dönüştürülmesi (perakende sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin ürünü satması, üretim tesisinde üretim makinasının çalıştırması v.b.), ikincisi ise, hammadde tedarikinin sağlanarak teknik çekirdeğe hizmet eden ürünlerin etkin ve verimli bir şekilde dağıtımını sağlamak üzere planlama, koordinasyon, denetleme ve çalışanların işlevselliğinin sağlanmasıdır (Motowidlo ve diğerleri, 1997). Diğer bir ifadeyle, çalışanların örgütün temel teknik, teknolojik süreçlere dahil olarak ve operasyonları için gerekli olan temel malzeme ve hizmetleri sağladığı performans şeklidir (Borman ve Motowidlo, 1993).

Performans olgusunda, prosedürel bilgi ve beceri (işin fiilen nasıl gerçekleşeceği bilgisi), deklaratif bilgi (işin teknik, yönetsel ve ilkeleri hakkında bilgi) ve motivasyon gibi unsurların yanında kişisel yetenek ve bilişsel yeteneğin işlenmesini de içerdiği vurgusu

yapılmaktadır (Motowidlo ve diğeri, 1997). Hunter (1986) çalışmasında, görev performansını bilişsel yeteneğe sahip olan çalışanların, önceden deneyimlediği durumlarla ilgili benzerlikleri fark ederek kolaycı çözümlerle işle ilgili bilgiyi nerede etkin olarak kullanabileceği öngörüsüyle yüksek performans sergileyebildiklerini ifade etmektedir. Görev performansını doğrudan etkileyecek bireysel değişkenlerden, örneğin bilişsel yeteneği, işe ait bilgilerin öğrenilmesi ve işin yapılmasıyla ilgili gerekli becerilerin gelişmesini destekleyen performansı güçlendiren öncül değişken olarak kabul etmektedir (Viswesvaran, 2002). Ayrıca bireyin kendi öz gözlem ve değerlendirme özellikleri, öz yeterliliklerini artıran bir özellik olarak performansı güçlendirebilmektedir. Görev performansı, çalışanların rolleri gereği gerçekleştirmeleri istenen iş gerekliliklerini kişisel hedefler olarak kabul etmeleriyle de gerçekleşmektedir (Locke, Sahaw, Saari ve Latham, 1981). Bu rolleri gerçekleştirirken bilgi, yetenek ve deneyimlerini birleştirmeleri görev performansında etkili olma derecelerini geliştirmektedir.

Görev performansında bağlamın etkisi örgütsel davranış çalışmalarında tartışılmaktadır. Örgütsel hedeflere etkili ve etkin şekilde ulaşılması, ancak çalışanların işe ait temel görevleri istenen performansla gerçekleşmesi ile olabilecektir. Örgüt tarafından gerekli görülen veya beklenen davranışların ortaya konulması, istikrarlı ve sürekli performansın temelini oluşturur (Van Dyne ve LePine, 1998). Örgütün faaliyetlerinin gerçekleşmesinde temel belirleyici destek sağlayan temel çalışan beceri ve davranışlarıdır (Werner, 1994). Görev performansının başarısı ise, çalışanların bireysel performans belirleyicilerine (bilgi, beceri, eğitim, geri bildirim v.b.) yönelik müdahalelere bağlı olarak değişmektedir (Campbell ve Wiernik, 2015). Bu noktada bireysel performansı destekleyen lider performansı önem kazanmaktadır. Lider, çalışanlarına yapıcı geri bildirim, iş birliği, zor görevlerde motivasyon gibi kişisel unsurlarla verdiği destekle göreve yönelik performansın hedeflenen şekilde gerçekleşmesinde etkili olabilmektedir. Hedefin belirlenmesi, gerekli kaynakların sağlanması, yenilikçi stratejilerin tüm adımlarının oluşturulmasıyla çalışma grupları arasında koordinasyon, gerekli kural ve prosedürlere uyumla birlikte bireysel performans sağlanabilmektedir (Campbell ve Wiernik, 2015). Göreve yönelik ekip çalışmasını gerektiren gereksinimlerinin belirlenmesi, planlama ve problem çözme gibi yönetsel işlevlerin istenen şekilde yerine getirmesiyle örgütsel performans da desteklenmiş olacaktır. Ayrıca, örgütün dışardan gelen dinamik ve hızla değişen talepleri karşılamak için yeteneklerini geliştirmek üzere insan kaynağına yatırım

yapması hem çalışanların hem de örgütsel performansın sağlanmasında güvence yaratacaktır (Remdisch, 2002).

1.2.1.2. Bağlamsal (ekstra rol) performansı

Örgütsel faaliyetlere yönelik tanımlanmış görevlerin (görev performansı) gerçekleştirilmesinin yanında, örgütlerin değişen ve gelişen küresel rekabet koşullarına uyum sağlamaları gerekliliği de çalışanlarından beklentilerini artırmaktadır. Bu kapsamda daha fazla iş birliğiyle kendisini geliştirme konusundaki istekli ve işe katılım sürecinde etkin çalışanların önemi artmıştır. Ekstra rol performansının, örgütlerde ekip çalışması başta olmak üzere çalışanların uyum yeteneklerinin gelişimi, verimlilik ve üretkenlik gibi çıktılara erişim, çalışanların iş tanımlarının ötesinde proaktif, inisiyatif alabilen davranışlarda bulunmasıyla gerçekleşeceği öngörülmektedir (Borman ve Motowidlo, 1993). Bu anlamda, ekstra rol davranışları, örgütün sosyal ve psikolojik bağlamının şekillenmesinde, iş prosedürlerinin iyileştirilmesinde katkı sağlamaktadır (Frese ve Sonnentag, 2002).

Bağlamsal performans, çalışanların iş tanımında yer almayan ancak kendilerine verilen resmi görevlerin yerine getirilmesinde diğer çalışanlara iş birliği ve gönüllü yardımlaşmayı içermektedir. Diğer bir deyişle Görevlerin başarıyla tamamlanmasında hevesli olma ve resmi olarak yapılan işin parçası olmayan görevleri yerine getirmede de gönüllü olmayı ifade etmektedir. (Motowidlo ve diğerleri, 1997). Bağlamsal performans, çalışanın örgütsel faaliyetleri iyileştirmek için öneride bulunan yenilikçi bir anlayışla, diğer çalışanlarla iş birliği içinde bulunarak kendiliğinden örgütü dışarıda olumlu bir şekilde temsil etmesi, verilen görevlerin ötesine geçerek kendini geliştirmesidir (Motowidlo ve Van Scotter, 1994; Van Scotter ve Motowidlo, 1996). Bağlamsal faaliyetler, görev tanımında yer almayan görevler için ekstra çaba göstererek görevini başarıyla tamamlamak, uyum içinde örgütsel amaçları destekleyen davranışlarda bulunmak ve önyargısız örgütsel kural ve prosedürleri takip etmektir (Borman ve Motowidlo, 1993). Başka bir ifadeyle, çalışma prosedürlerini ve örgütsel süreçlerde gerekli değişikliklerin iyileştirmesini amaçlayan davranışlardır (Sonnentag ve Frese, 2002).

Bağlamsal performans kişilik ve motivasyonla; görev performansı ise yetenekle ilişkilendirilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997). Daha önce de belirtildiği üzere; görev

performansı, hammaddelerin ürüne dönüştürülmesine doğrudan katkıda bulunarak temel teknik faaliyetlerini desteklerken; bağlamsal performans ise örgütlerin sosyal ve psikolojik ortamlarını desteklemektedir (Campbell, Grasser ve Oswald, 1996; Borman ve Motowidlo, 1997). Yazında, bağlamsal performans önceden belirlenen hedeflerin gerçekleşmesinde tanımlanan görevlerden fazlası, bu kapsamda ekstra rol performansı ve örgütsel vatandaşlık gibi resmi olarak iş hedeflerinin ötesindeki davranışlar olarak da tanımlanmıştır (Koopmans ve diğerleri, 2011). Yani, bağlamsal performans isteğe bağlı olarak çalışanların sergiledikleri olumlu davranışlar diğer bir ifadeyle ekstra rol performansıdır (Borman ve Motowidlo, 1997). Ekstra rol performansı, çalışanın kendine özel verilen göreve birebir katkı sağlamasa da, örgütsel verimliliği artırılmasına katkı sağlayan (Cooper-Thomas ve Anderson, 2006), isteğe bağlı olarak gelişen mevcut rol beklentilerinin ötesine geçen davranışlardır (Van Dyne ve diğerleri, 1995). Motowidlo (1993), bağlamsal performans kapsamını, çalışanların yardım ve iş birliğiyle hareket eden, örgüt tarafından belirlenen kural ve prosedürleri uyan, görev tanımında yer alan faaliyetleri gönüllülük esasıyla beklenen şekilde yerine getirmesi olarak tanımlamıştır.

Çalışan performansına katkı sağlayan unsurların daha geniş kapsamlı değerlendirilmesi, görev ve bağlamsal performans özelliklerini de içeren örgütsel vatandaşlık davranışıyla açıklanmıştır. İlk olarak Organ (1988) tarafından ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışı, meslektaşlarına ve çalışma arkadaşlarına yardım etme istekliliği ve işi yöneten organize yapıları sürdürmek için çeşitli biçimlerdeki iş birliği yapma eğilimleridir (Organ, 1988; Organ, 1997). Bu da örgütün esneklik ve verimlilik kazanmasını, birimler arası koordinasyonunu desteklemektedir. Organ'ın 1997 yılındaki çalışmasında örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, sosyal ve psikolojik ortamın sürdürülmesine ve geliştirilmesine yardımcı olan, dolayısıyla görevlerin yerine getirilmesini kolaylaştıran bireysel eylemler olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün faaliyetlerini destekleyen isteğe bağlı olarak gelişen ödül sistemi içinde resmi olarak tanımlanmayan bireysel davranışlardır (Viswesvaran ve Deniz, 2000). Başlangıçta örgütsel vatandaşlık davranışı ile bağlamsal performans arasında farklılıklar olmasına rağmen, Motowidlo'nun (2000) çalışmasında, davranışsal alanlar açısından örgütsel vatandaşlık davranışı ile bağlamsal performans büyük ölçüde örtüşürmekte, bağlamsal performans teknik temel işlevlerin içinde bulunduğu örgüt, sosyal ve psikolojik ortamı destekleyen davranışlara atıfta bulunarak açıklamaktadır. Böylelikle her iki kavram özdeş kavramlar olmamakla birlikte benzer davranış kalıplarını, kişiler arası

yardımlaşmayı ifade etmektedir. Bağlamsal performans bu yönüyle örgütsel vatandaşlık davranışını kapsamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanlar hızlı ve üretken çalışma uygulamalarıyla yeni başlayan çalışanlara olumlu örnek olurken, iş çıktılarına yönelik olarak müşterilere verilen hizmetin kalitesini, satış niceliğinin artırılmasında performans göstergelerine katkı sağlamaktadır (Spitzmuller, Van Dyne ve Llies, 2008).

Örgütsel hedeflere ulaşılmasında, görev performansı, bağlamsal performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları olumlu katkı sağlarken, yazında iş performansının bir bağlantısı olarak ele alınan üretkenlik karşıtı davranışlar ise, iş sonuçlarını olumsuz etkileyen davranışlara odaklanmaktadır. Üretkenlik karşıtı davranışlar, çalışanların iş yerinde hırsızlık, bilgilerin kötüye kullanılması, iş kaynaklarının boşa harcanması, zamanın iş dışında başka amaçlar için kullanılması, devamsızlık (mazeret bildirmeden), uygunsuz fiziksel ve sözel davranışları ifade etmektedir (Sackett, 2002). Çalışanların katıldığı örgüt ve paydaşları için istemeyen bu davranışlar performans düşüşü ve verimlilik kayıplarıyla örgütsel çıkarlara zarar vermektedir (Aladenusi ve Ayodele, 2014).

Performans kavramı, farklı tanımlamalar ve boyutlarıyla endüstriyel ve örgütsel psikolojide yaygın olarak yer bulmuştur. İş performansının örgütsel sonuçlar açısından önemi göz önünde bulundurulduğunda, örgütlerin performans kriterleri ve değerlendirmelerinde yönetici ve çalışanların eylemlerinin getirdiği sonuçlardan ziyade, istenen davranışların gerçekleştirilmesine yönelik gerekli iş kaynaklarının çalışanların yeterliliklerin geliştirilmesine yönlendirerek eyleme alınması gerekliliği ön plana çıkmaktadır (Motowidlo ve Kell, 2012). Örgüt stratejilerinin görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri çalışanların işlerini yerine getirirken sahip oldukları kaynaklar ile örgütsel hedeflere ulaşmak için işin gerektirdiği taleplerini tartışmayı gerektirmektedir.

1.3. İş Performansı ve Sosyal Mübadele Kuramı

Sosyal değişim kuramına göre sosyal psikoloji alanında davranışlar ödül ve ceza gibi pekiştirenlerle şekillenmektedir (Homans, 1958). Kuram, bireyin sosyal ilişkilerinde karşılıklılık ilkesi temelinde ödülleri üst seviyeye çıkarırken, maliyetleri de aynı oranda düşürmeye çalıştığını ileri sürmektedir (Blau, 1968; Mitchell, Cropanzano ve Quisenberry,

2012). Bu da bireyin olumlu veya fayda elde edeceği (ödül, ayrıcalıklı muamele) sonucunu düşünerek eyleme geçmesine neden olabilmektedir (Adams, 1965). Sosyal değişim kuramı kapsamında önemli bir kavram da eşitliktir (Cook ve Emerson 1978; Cook ve diğerleri, 2013). Bireyin etkileşimde bulunurken girdileri (çaba, zaman, beceri) ile çıktılarının yani elde ettiği (ödüller) sonuçları karşılaştırmasıyla eşitlik veya eşitsizlik değerlendirmesinde bulunmasıdır (Thibaut ve Kelley, 1959). Bu durum verilen ile alınan arasında eşitsizlik olduğunda memnuniyetsizlikle sonuçlanabilir. Kuram kapsamında yer alan bir başka kavram olan sosyal normlar ise toplumsal ve kültürel normların, birey davranışlarını ve sosyal değişimle ilgili algılarını şekillendirmesi ile beklentilere uygun davranışlara yönlendiğini ileri sürülmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005; Cropanzano, Anthony, Daniels ve Hall, 2017). Sosyal etkileşimleri yönlendiren faktör olarak sosyal değişim kuramına ait bu temel kavramları, örgütsel çalışma alanında sosyal etkileşimleri yönlendiren faktör olarak incelemek, çalışan davranışlarının nasıl yönlendirdiğinin anlaşılmasında bir perspektif sunacaktır. Bu bağlamda, çalışmamızda sosyal değişim kuramı örgütsel sonuçlar açısından önemli bir değişken olan iş performansı ile birlikte ele alınmıştır.

Kurama göre çalışanlar, örgüt içerisindeki sosyal faktörlerden etkilenebilir aynı zamanda birlikte çalıştığı kişileri etkileyerek değiştirme potansiyeline sahip olabilirler (Cropanzano ve Mitchell ,2005). Blau (1964) örgüt içindeki etkileşimleri, çalışan ile örgüt arasında gelişen sosyal değişim kavramı üzerinden açıklamaktadır (Cook ve diğerleri, 2013). Ayrıca Blau (1964), sosyal ilişkilerin kurulmasının nedenselliğini maddi alışverişin yanında psikolojik ve sosyal fayda sağlama olarak da vurgulamaktadır. Çalışanlar karşılık alma beklentisiyle becerilerini ve çabalarını geliştirme eğiliminde bulunabilirler, bu da iş sonuçlarının yüksek düzeyde iş performansı ile tamamlanmasında belirleyici bir faktör olarak kabul edilebilir (Tessema, Ready ve Embaye, 2013; Gould-Williams ve Davies, 2005). Aynı zamanda çalışanlarda, yönetim tarafından alınan örgütsel kararlarda adalet ve eşitlik algısı oluştuğunda, iş performansını olumlu yönde etkileyecek sosyal değişim alışverişinde bulunma ihtimalleri artmaktadır (Adams, 1965). Kurama göre örgütler, çalışanlarını karar alma mekanizmasına katılımıyla sosyal değişimi teşvik etmiş ve örgütsel kültür oluşumunu desteklemiş olacaktırlar (Kane-Urrabazo, 2006). Ayrıca, meslektaşlarıyla işbirliği içinde yardımlaşarak çalışma, hem iş performansının artmasında hem de sosyal değişimin örgüt kültüründe gerçekleşmesinde etkili olabilir (Gould-Williams, 2007). Cropanzano ve Mitchell (2005) çalışmalarında, benzer şekilde sosyal

değişimde güven ortamının sağlanmasıyla, iş birliğiyle gelişen ekip çalışması sonucunda üretkenlik ve performans artışından bahsetmektedir. Rhoades ve Eisenberger (2002) çalışmalarında, örgütsel desteğin çalışan performansı üzerindeki etkisini sosyal değişim üzerinden değerlendirmiştir. Sosyal değişimin olumlu çalışma koşullarını destekleyici bir faktör olduğu vurgusuyla, yüksek düzeyde destek algılayan çalışanların, bağlamsal performans göstermelerinin daha yüksek oranda olduğunu ortaya koymuşlardır (Muse ve Stamper, 2007; Jawahar ve Carr 2007). Diğer taraftan, sosyal değişim bakış açısından, lider-üye değişim kuramına göre karşılıklı yarar sağlayan liderler ve astlar arasındaki ilişkilerin önemi vurgulanmaktadır (Hofmann ve Morgeson, 1999). Liderler, sağladıkları kaynak, güven ve gelişim fırsatları nispetinde astlarının görevleri gerçekleştirmelerinde daha çok çabalamaları için motive eder. Böylelikle çalışanlar yüksek düzeyde bağlılıkla iş performans sonuçlarını geliştirecektir (Wayne, Shore, Bommer ve Tetrick, 2002; Hofmann ve Morgeson, 1999). Benzer şekilde çalışanlar liderlerine karşılıklı normu kapsamında, örgüt kaynaklarından veya amir/meslektaşlarından destek aldıklarında karşılığını verme eğilimiyle performanslarını artırabilirler (Sungu, Weng ve Kitule, 2019; Settoon, Bennett ve Liden, 1996). Sosyal bağlamın bireysel performans üzerindeki etkisini analiz edebilen örgütler ise, çalışan katılımını ve çalışanların bireysel bakış açılarını kolaylıkla dile getirmelerini destekleyen örgüt politikalarıyla sosyal değişim yoluyla iş performansı desteklenmiş olacaktır (Randall ve Cropanzano, 1999; Cropanzano, Anthony, Daniels ve Hall, 2017). Araştırmacılar tarafından önemi vurgulanan bir başka unsur ise, çalışan motivasyonunun iş performansı ve sosyal değişim üzerindeki etkisidir (Aryee, Walumbwa, Mondejar ve Chu, 2015; Yin, 2018). Çalışanların içsel motivasyonlarına bağlı olarak iş performanslarının arttığını, ayrıca iş tatminlerinin de yükselerek, sosyal değişimi destekleyen davranışlarda bulduklarını göstermektedir (Kuvaas ve Dysvik, 2009). Bu kapsamda çalışanların görevlerini yerine getirirken amaç ve anlam algılayarak hem iş hem de sosyal yaşamda etkili ve faydalı olabileceklerine olan inancı, örgütsel hedeflere varmalarında gerekli olan performansı sergilemelerinde etkili olabilir.

2. İŞ TALEPLERİ VE KAYNAKLARI

İş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği, örgütsel kısıtlamalar ve zaman baskısı gibi iş özellikleri çalışanların algısına bağlı olarak olumsuz psikolojik, fizyolojik ve davranış tepkilerini beraberinde getirmekte ve söz konusu gerilim iş yerindeki üretkenlik ve verimlilik düşüşü, kayıp zaman ve hastalık gibi sonuçlar ile stres kavramını örgütsel çalışmalarda odak haline getirmektedir (Sliter ve Yuan, 2015). Çalışanların stres tepkileri; iç ve dış kaynaklarının yeterliliğine, çalışma ortamındaki stres yaratan koşulları nasıl algıladıklarına, yeteneklerine ve maruz kalma sürelerine bağlı olarak değişkenlik göstermektedir (Angerer ve Müller, 2015). Çalışma ortamı ve bireysel koşullara bağlı olarak değişkenlik gösteren stres, çalışanların sağlığı üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bu bağlamda, örgütsel davranış ve endüstriyel-örgütsel psikoloji araştırmacıları uzun zamandır bireylerden istenen iş talepleri ve sonuçlarıyla ilgilenmektedir (Karasek, 1979; Hambric, Finkelstein ve Mooney, 2005). Çalışanların maruz kaldığı iş taleplerinin, iş kaynaklarıyla dengelenmediği durumda iş geriliminin artacağı savından hareketle; çalışma koşullarıyla oluşan stres ve bağlantılı olarak çalışanların refahı arasındaki ilişki iş-talep kontrol modeli (Karasek, 1979), çaba-ödül dengesizliği modeli (Siegrist, 1996) ve iş talepleri ve kaynakları modelleri ile açıklanmaktadır (Rydstedt, Devereux ve Sverke, 2007).

Karasek (1979, 1990) çalışmalarında, iş gereklilikleri ile iş özerkliğinin dengesini vurgulayarak, iş yükü ile iş stresini çalışan açısından değerlendiren iş talep-kontrol modelini ortaya koymaktadır. Modelin temel fikri, stres tepkisine yol açan çalışma ortamında maruz kalınan stres faktörlerinin incelenmesi gerekliliğidir (Theorell, 2020). Model, iş talebi ile iş kontrolünün işe bağlı ortaya çıkan stresle ilişkisini açıklamaktadır. İş talebi, aşırı iş yükü ve belirli görevleri yerine getirmek için kısıtlı zamanda mevcut olan stres kaynaklarını açıklamaktadır. Modele göre, çalışma hızı, zaman baskısı, çaba, işin zorluğuna dair gereksinimlere ilişkin talepler çalışma ortamındaki psikolojik stres kaynaklarını ifade etmektedir (Karasek, 1979). İş kontrolü ise, iş tasarımı, karar verme ve çalışanların yapılacak olan işe ilişkin neyi, nasıl ve ne zaman yapacağına ilişkin karar serbestliğidir (Dwyer ve Ganster, 1991; Hessels, Rietveld ve Zwan, 2017). Çalışanlar, zorlu iş görevlerinde zaman kontrolünün yer aldığı işlerde, kendi zaman çizelgelerine karar verdikleri süreçlerden çok daha fazla strese maruz kalmaktadır. İş kontrolünün (karar

serbestliğinin) çalışanın kendi inisiyatifinde olması durumunda iş yükünü daha az hissederken; kontrolün özerlik biçimi stres yönetiminde yüksek iş taleplerinden daha önemli görülmektedir (Karasek, 1990). Öte yandan yüksek psikolojik talepler, karar serbestliği düşük olduğu durumlar çalışanın psikolojik olarak zorlanmasına ve hastalığa neden olurken, yüksek talepler ve yüksek iş kontrolü (kara serbestliği) çalışanların bireysel düzeyde psikolojik gelişim ve başa çıkma yönlerini geliştirmelerine sebep olabilmektedir (Theorell, 2020).

Siegrist tarafından 1990'ların başında ortaya koyulan çaba-ödül dengesizliği modeli, kontrol yerine ödül vurgusuyla iş-talep kontrol modelinin tamamlayıcıdır. Çalışanların karşılaştıkları iş baskısı, iş talepleri gibi stres yaratan yüksek dışsal çabalar veya kişisel olarak başa çıkabilme, kontrol gibi içsel çabalar karşısında elde ettikleri (para, saygı ve statü kontrolü) ödüller arasında dengenin olmadığı durumunu ifade etmektedir (Siegrist, 1996). Model, yüksek çaba ve düşük ödül ikileminde çalışanların beklentilerinin karşılıksız kalmasıyla, sağlığı üzerinde olumsuz etkileri olacağı varsayımına dayanmaktadır (Siegrist, 2016). Diğer bir bakış açısıyla sosyal mübadele kuramına göre birey çaba harcayarak karşılıklılık ilkesiyle ödül beklemektedir. Kuram, insanların sosyal etkileşimlerinde karşılıklı olarak birbirlerine ne kadar fayda sağladıklarına bağlı olarak davranışlarını belirlediğini savunmaktadır. Bu kuram ilk olarak George Homans tarafından ortaya atılmıştır ve sonrasında Peter Blau tarafından geliştirilmiştir. Kuram, ayrıca sosyal etkileşimlerde karşılıklılığın önemini vurgular; bireyler, diğer bireylerin çabalarına karşılık verdiğini algıladıklarında etkileşime girmeye devam etme olasılıkları daha yüksektir (Homans, 1958). Bireyler, etkileşimin faydalarının maliyetlerinden daha fazla olduğunda sosyal etkileşimlere girmektedirler. Genel olarak, sosyal mübadele kuramı, bireylerin sosyal etkileşimlerde nasıl kararlar aldıklarını ve bu kararların zaman içinde davranışlarını ve refahlarını nasıl etkileyebileceğini anlamak için yararlı bir çerçeve sağlamaktadır. Çaba-ödül dengesizliği modelinde, bu bağlamda çalışanların çabalarına ilişkin karşılıklılık ilkesiyle beklentinin ödülle eşitlenemeyebilmektedir (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005). Örneğin, bireysel bir değişken olarak, işine aşırı bağlılık gösteren ve yüksek onay ihtiyacı olan çalışanlar kendilerini yüksek iş talepleri yaratarak gereğinden fazla çabayla, artan ödül beklentisiyle karşılıklılık ilkesi sağlanmadığında hayal kırıklığına uğrayabilirler (Siegrist ve diğerleri, 2004). Çalışanların yüksek çaba sarfettikleri halde düşük ödülle karşılıklılık sağlanmaması ve uzun vadede yaşanan bu dengesizlik çalışanın sinir sistemini tetikleyerek psikolojik (depresyon) ve fizyolojik (kalp hastalıkları) sağlık bozuklukları

risklerinin artmasına neden olabilmektedir (Siegrist, 2012). Çaba-ödül dengesizliği modelinin temel vurgusu, çalışanların bireysel ihtiyaçlarını ön planda tutarak sosyal sermayenin güçlendirilmesi, teşvik edici ve geliştirici önlemler alınarak sağlıklı çalışma ortamının sağlanmasıdır (Siegrist, 2016). Çaba-ödül dengesizliği modeli ile sosyal mübadele kuramı girdiler ve sonuçlar arasındaki dengenin, işyerinde ve diğer sosyal bağlamlarda bireyin sağlığını ve esenliğini nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır (Siegrist, 1996; Blau, 1964). İş özellikleri ile çalışan sağlığı üzerine temellendirilen iş-talep kontrol ve çaba-ödül dengesizliği modellemeleri örgütün tüm birimlerinde ve farklı mesleklerde uygulanabilir hale gelmiştir. Tükenmişlik, örgütsel bağlılık, sağlık, devamsızlık, motivasyon gibi örgütsel değişkenlerle gerçekleştirilen çalışmaların sonuçları hem bireysel hem de örgütsel sonuçlara yönelik çıkarım ve kapsayıcı değerlendirme yapmayı sağlamış ve iş talepleri ve kaynakları modellemesine kuramsal altyapı oluşturmuştur (Bakker ve Demerouti, 2014).

2.1. İş Talepleri ve Kaynakları Modeli

İş talepleri ve kaynakları modeli, Demerouti, Bakker, Nacheriner ve Schaufeli (2001) çalışmalarıyla, ilgili yazına girmiş, modele ilişkin pek çok görgül çalışma yapılmıştır. Model, Hackman ve Oldman (1980)'ın önceki çalışmalarında ortaya koydukları beceri çeşitliliği, görev önemi, görev kimliği, geri bildirim, özerklik olarak tanımladığı iş özelliklerini, iş talepleri (iş yükü) ve iş kaynakları (özerklik) başlıkları altında toplamıştır (Silter ve Yuan, 2015; Angerer ve Müller, 2015). Çalışan refahı üzerine yapılan birçok çalışmada iş gerilimi, tükenmişlik ve işe bağlılık gibi örgütsel çıktıları etkileyen değişkenlerin iş özelliklerine bağlı olarak geliştiğini göstermiştir. Model, her mesleğin kendine özgü çalışan refahı üzerinde risk ve strese yol açan faktörlere sahip olabileceği varsayımına dayanmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Stres, bireyi doğrudan etkileyen zihinsel sağlığının yanında fiziksel sağlık sorunlarıyla bağlantılı olarak içinde bulunduğu çevreye bir tepki olarak tanımlanmaktadır (Hobfoll, 1989). Bu bakımdan, çevresel koşullar genellikle bireyin kaynakları (statüsünü, konumunu, ekonomik istikrarını, sevdiklerini) üzerinde tehdit oluşturmaktadır. Çalışma ortamında ise, kişinin rolüne, iş ilişkilerine yönelik tehditler, aşırı iş yükü veya performansa yönelik olumsuz geri bildirimler ve mevcut kaynakların eksiklikleri stres oluşmasında etkilidir (Knight, Tims, Jason Gawke ve Parker, 2021).

İş talepleri, çalışanlar üzerinde işin potansiyel olarak zorlanmaya neden olabilecek özelliklerini temsil etmektedir. İş talepleri, işin çalışanlar üzerinde zorlamaya ya da baskıya neden olabilecek ve örgütler açısından fizyolojik ve psikolojik maliyetlerle ilişkilendirilen özelliklerini ifade etmektedir. (Bakker ve diğerleri, 2003a; Hambric, Finkelstein, Mooney, 2005; Schaufeli ve diğerleri, 2009). Modele göre, iş talepleri çalışanın yüksek çaba gerektiren talepleri karşılamada zorlanması durumunda iş stresine dönüşebilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007; Bakker ve Demerouti, 2007). İş taleplerinin ölçeklenendirilmesinin nedeni, iş yükünün üstesinden gelmekle ilgili psikolojik ve beklenmedik görevlerin oluşturduğu stres derecelerini ölçmektir (Karasek, 1979). Bu iş talepleri belirlenen zaman diliminde gerçekleştirilecek işin gerekliliklerinin çalışanlar üzerinde yarattığı psikolojik kaygıyı ifade etmektedir (Fernet, Guay ve Senécal, 2012). Makul olandan fazla iş yükü, zaman baskısı ve olumsuz fiziksel ortam çalışan üzerinde duygusal tükenme, zihinsel gerginlik, stres ve kaygı yaratmaktadır (Karasek 1979; Van Yperen ve Snijders, 2000). Uzun süreli yoğun iş taleplerine maruz kalan çalışanlar kronik olarak bitkinleşebilir ve işlerine psikolojik olarak yabancılaşabilmektedirler (Bakker, Demerouti ve Sanz-Vergel, 2014). Modele göre, birden fazla iş talebine (aşırı iş yükü, duygusal talepler) karşılık tampon görev görebilecek yeterli iş kaynağı (özerklik, sosyal destek) olması çalışanlar üzerindeki stres yaratan etkilerin azalmasını ve motivasyon, bağlılık ve performans gibi örgütsel çıktılarının artmasını desteklemektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). Rol belirsizliği, iş güvenliği, kişiler arası çatışma gibi iş özelliklerinden dolayı iş talepleri kimi zaman örgütsel hedeflere ulaşılmasında çalışanlar üzerinde olumsuz duygular uyandırarak engel teşkil edecek bir unsur haline gelebilmektedir. Bunun yanında iş talepleri, bir stres unsuru olarak çalışan katılımı ve problemlerin üstesinden gelebilmelerinde bireyi harekete geçirebilen itici bir güç olabileceği gibi, iş kaynaklarının motivasyon unsuru olarak, çalışaniteşvik eden, çalışan üzerinde stres unsurlarını azaltan performans ve iş tatmini gibi olumlu sonuçlara da katkı sağlayabilen bir değişken olmaktadır (Van den Broeck, De Cuyper, De Witte ve Vansteenkiste, 2010).

İş talepleri ve kaynakları modeli iki farklı süreci kapsamaktadır. İlk süreçte, çalışanların zihinsel ve fiziksel kaynaklarını olumsuz etkileyerek sağlık sorunlarını belirleyicisi olarak iş talepleri, ikinci süreçte ise çalışanların gelişimini destekleyen ve örgütsel performans, bağlılığını etkileyen motivasyon unsuru olarak iş kaynakları ele almaktadır.

2.1.1. İş talepleri

İş talepleri ve kaynakları modeli kapsamında iş talepleri, fiziksel ve bilişsel görevlerin gerçekleştirilmesinde (DiDomenic ve Nussbaum, 2008), çalışanların kapasitelerini zorlayan tükenmişlik/sinizim gibi fizyolojik/psikolojik maliyetlerle ilişkilendirilen *iş yüklerini* ifade etmektedir (Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2003b). Çalışanların fiziksel iş yükü algısında, fiziksel yeteneklerinin kullanımı bağlamında, zihinsel iş yükü algısında ise zihinsel yeteneklerini kullanım bağlamında güçlü ilişkiler bulunduğu varsayılmaktadır. Yüksek düzeyde fiziksel iş yükü, çalışanlarda sürekli çabaya bağlı fiziksel semptomlar olarak hastalığa, aşırı zihinsel iş yükü ise psikolojik rahatsızlıklara (anksiyeteye, depresyon) neden olabilmektedir (Bowling, 2012). Zihinsel iş yükü hem görev planlamasında hem de değerlendirilmesinde oldukça önemlidir. Yüksek düzeyde zihinsel iş yükü bağlamında ise, sunulan bilgi miktarı çalışanın bilgiyi işleme kapasitesini aşarsa hatalarla ve gecikmelerle sonuçlanabilmektedir (DiDomenic ve Nussbaum, 2011). Bunun yanında, çalışma ortamında maruz kalınan iş yüküne karşılık, çalışanın kaynak yetersizliğine maruz kalması çalışanın refahını etkileyen en önemli etmenler arasında kabul edilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). LePine, Podsakoff ve LePine, (2005)'de yaptıkları çalışmada iş stres kaynaklarından biri olarak kabul edilen yüksek iş yükünün, çalışanlar üzerinde zaman baskısı, yorgunluk ve bitkinlik yaratabileceği, kişilerin başa çıkmak üzere çabalarını arttırmaları halinde, meydan okuma gerçekleştirerek başarı performansı elde etmelerinin de mümkün olduğundan bahsetmektedir.

Yazında, iş yükü sınıflandırması, nicel ve nitel iş yükü olarak ikiye ayrılmaktadır. Nitel iş yükü, çalışanların yaptığı işin zorluğunu ifade ederken, nicel iş yükü ise talep edilen iş miktarıyla ilgilidir. Örneğin, bilgisayar tamiri yapan bir işletme için bilgisayar yazılımına ait sistemsel bir arızanın giderilmesi nispeten uzun süren, eğitim ve deneyim gerektirirken, niceliksel iş gücü yönünden yüksek iken niteliksel iş yükü yönünden düşük bir faaliyettir. Diğer bir senaryoda ise, bilgisayara ait bozuk yedek parçanın değişimi nispeten daha kolay bir işken, niteliksel iş yükünde düşük iken niceliksel iş yükü açısından ise yüksek bir faaliyettir (Bowling, 2012). İş yükünün büyüklüğü, görev talepleri, görevin gerçekleştirildiği koşullarının yanı sıra bireyin becerileri, davranışları ve algıları tarafından belirlenmektedir. Bu yüzden çalışanlar, işi miktarını veya zorluğunu öznel olarak değerlendirdiklerinden ideal olarak algılanan objektif bir iş yükü standardı bulunmamaktadır (Spector ve Jex, 1998).

Bakker, Demerouti ve Dollard (2008), çalışmalarında iş taleplerini *zaman baskısı, iş güvenliği, fiziksel çalışma ortamı ve iş-aile (ev) çatışması* olarak ele almaktadır. Çalışanlar haftalık çalışma saatlerine ve uzunluğuna bağlı olarak, zaman çizelgesine göre işi gerçekleştirmek ve bu kapsamda takım arkadaşlarıyla koordinasyon içinde çalışmak durumundadır (Bhagat, 1982). Bu da çalışanlar üzerinde *zaman baskısı* yaratabilmektedir. Zaman baskısı, kimi zaman çalışanları sonuca ulaşmaları konusunda motive ederken, olası karar verme stratejilerine yönelik seçimlerde ve bilgi toplama süreçlerinde ise kısıt oluşturarak daha hızlı hareket eğilimi yaratabilmektedir (Moore ve Tenny, 2012). Zaman baskısıyla işe yönelik yeterli motivasyonla çaba sarfetmediklerinde ise iş talepleri çalışanlar üzerinde birer stres faktörüne dönüşebilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007; Mejman ve Mulder, 1998). Zaman baskısının olumsuz etkisi altında olan çalışanlar, iş ve özel yaşamlarını dengelemede sorunlar yaşadıklarında, psikolojik veya fizyolojik hastalıklar nedeniyle çalışanların işe gelme veya gelmeme kararı bir verimsizlik unsuru olarak uzun vadede örgütsel açıdan yüksek maliyetlerle sonuçlanabilmektedir (Syrek, Apostel ve Antoni 2013). Zaman baskısı çalışanların işten uzaklaşmasına, bununla beraber görev performansına yönelik işin etkili bir şekilde yapılması için gerekli mevcut kaynakların sınırlı olduğu yaklaşımdan hareketle zihinsel kaynaklarının tükenmesine neden olabilmektedir. Diğer taraftan, görevin tamamlanmasına ilişkin kalan sürenin kısıtlı olması, çalışan tarafından görevin sağlıklı bir şekilde ifasına, takibinin dikkatli bir şekilde yapılmasını da sağlayabilmektedir (Roskes, Elliot, Nijstad, Carsten ve De Dreu, 2013). Bu bağlamda, bitmeyen talepler, hedefe ulaşmak için yeterli zamanı olmadığını hisseden çalışanlar üzerinde yüksek (güçlü) bir zaman baskısı yaratırken (Beck ve Schmidt, 2013), orta düzeyde zaman baskısı yaşayan çalışanların işe yönelik faaliyetlere tam katılım göstermesi ile, farklı fikirleri keşfetme, yaratıcılık problem çözmeye yönelik yeni yaklaşımları deneme olasılıklarını da destekleyebilmektedir (Baer ve Oldham, 2006).

İş taleplerinin ele alındığı boyutlardan bir olan *İş güvenliği* unsuru, çalışanlar tarafından istihdamın sürekliliği ve istikrarına yönelik tehdit olarak algılanmaktadır. (Shoss, 2017). Başka bir deyişle çeşitli iş özelliklerine yönelik çalışanların algıladıkları tehditler ve bu tehditlere yönelik karşı koyma yeteneği iş güvenliği olarak tanımlanmaktadır. İş güvenliği farklı bileşenlerden oluşurken, öznel bir deneyim ve algı vurgusuyla kişiden kişiye değişebilmektedir. Çalışanların algı farklılıklarına göre benzer durumlara farklı yorumlar getirmeleri de mümkündür. Bazı çalışanlar nesnel ya da gerçekçi bir sebep olmadan kendilerini çalışma ortamında güvensiz hissederken, bazıları

da gerçekten bir tehditle karşılaştıklarında kendilerini güvende hissedebilmektedirler (De Witte, 1999). İş güvenliği, aynı zamanda gelecekle ilgili belirsizliği de ifade etmektedir: yani iş ve iş koşulları risk altındayken (işten çıkarmalar) olabilmektedir. İşe devam edip etmeyeceği işten çıkarıp/çıkarılamayacağı belirsizliği (Shoss, 2017), stres kaynağı yaratarak fiziksel ve zihinsel sağlığı olumsuz etkilemektedir. Bu da genel refah düzeyinde bozulmalara neden olurken işte var olamama ve devamsızlık tutumlarında belirleyici olabilmektedir (De Cuyper ve De Witte, 2007). İş güvenliği kapsamında, iş sözleşmesi türlerine göre yapılan araştırmalarda, geçici iş sözleşmesi olan çalışanların, kalıcı iş sözleşmesi olan çalışanlara göre daha yüksek güvensizlik hissettiği ileri sürülmektedir. Sözleşme türleri bağlamında çalışanların algısının iş güvenliğiyle, yaşam tatmini, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi konularda birebir etkileşim içinde olduğu varsayılmaktadır. Özellikle kalıcı sözleşmeli olan çalışanlarda iş güvenliğiyle, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işle ilgili iyi oluş hali arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur (De Cuyper ve De Witte, 2005; De Witte ve Näswall, 2003).

Çalışan-işveren ilişkileri, motivasyon, ilerleme ve sosyal destek gibi konulardaki yetersizlikler, *fiziksel çalışma ortamındaki* olumsuz etkiler iş taleplerine atıfta bulunurken, çalışanlar üzerinde stres faktörünün oluşmasında da etkilidir (Hakanen, Bakker, Demerouti, 2005). Çalışanlar için fiziki işyeri ortamında olumsuz koşullara yol açan ergonomik faktörler; yetersiz aydınlatma ve doğal ışık eksikliği, aşırı gürültü ve yetersiz gürültü yönetimi, iş görevlerine uygun olmayan ofis mobilyaları ve uygun olmayan mekan düzenlemelerini içermektedir. Örneğin, gün ışığı konfor ve üretkenlik üzerinde olumlu etkiye sahiptir. (Visher, 2007).

İş talepleri kapsamında bir başka unsur, *iş-aile (ev) çatışması* ise, ortaya çıkan gerginliğin yaşamın bir alanından diğerine aktarımı olarak kabul edilmektedir. Bireyin iş yerinde yaşadığı stres, kişinin ev ortamında da stres yaşamasında etkili olabilmektedir (Bakker ve diğerleri 2008). Hall, Dollard, Tuckey, Winefield, Briony ve Thompson, (2010) iş talepleri, duygusal tükenme ve iş-aile çatışması ilişkisini analiz etmek üzere 257 Avusturalyalı polis memuru üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, iş taleplerinin yarattığı baskının, polis memurlarının duygusal tükenmişlik haliyle birlikte psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklarla karşılaştıklarını; kişisel yaşamlarını da etkileyerek, iş ve aile sorumluluklardan kaynaklanan stres etkenlerinin, karşılıklı olarak uyumsuzluk yaratarak, roller arasında çatışma yarattığını ortaya koymuşlardır.

Modellemeye göre işle ilgili *duygusal taleplerle* karşılaşan çalışanların, duyguları yönetme esnekliği, çalışanların sağlığını ve iş performanslarını etkilemektedir (Diefendorff, Greguras ve Fleenor, 2016). Duygusal talepler (duygusal olarak maruz kalınan şikâyet, kalabalık ve göz dağı gibi) hissedilen ve ifade edilen duygular arasında çatışma yaratması halinde yetersizlik hissiyle fiziksel ve duygusal kaynakları tüketerek, sağlık bozukluklarına (örneğin, tükenmişlik) yol açabilmektedir. (Bakker, Demerouti ve Euwema, 2005; Ouinones ve Griffiths, 2017). Örneğin, birebir insan ilişkilerinin hâkim olduğu hizmet sektör çalışanlarından, karşılaştıkları duygusal taleplere karşı olumsuz duygularını olumlu şekilde düzenleyerek, işin gerekliliğini yerine getirmeleri beklenmektedir (Rafaeli ve Sutton, 1987).

İş taleplerine yönelik bir diğer unsur *duygusal uyumsuzluk* ise, belirli bir duygunun gerçekten hissedilmeyerek gerektiğinde istenmeyen duyguların da bastırılarak duruma uygun şekilde düzenlenerek ifade edilmesidir (Zapf, Vogt, Seifert, Mertini ve Isic, 1999). Diğer bir deyişle, çalışanların hissettikleri şekilde değil de örgüt ortamında beklenen şekilde duygularını göstermesidir (Molino, Emenuel, Zito, Ghisleri, Colombo ve Cortese, 2016). Özellikle, polis veya hemşirelik gibi görevlerde çalışanlar, fiziksel ifadelerini kontrol etmek ve nötr kalacak şekilde yönetmek, gerektiğinde beklenen şekilde şefkatli tutum göstererek, aynı zamanda profesyonel bir yaklaşımla uygun duygu durumları arasında geçiş yapmak durumundadırlar. Çalışanların duygularını bastırması, yani gerçek ve sergilenen davranışlar arasındaki yapısal tutarsızlık kimi zaman stres kaynağı oluşturarak çalışanlarda tükenmişlik duygusuna neden olabilmektedir (Bakker ve Heuven, 2006). Çalışma ortamında yeterli iş kaynağı sağlandığı durumlarda, örneğin çalışan sosyal destek aldığı, iş özerkliği yaşadığında ve kaliteli bir ilişki geliştirdiğinde, çalışanlar psikolojik ihtiyaçlarını karşılayarak iş talepleriyle kolaylıkla başa çıkabilmekte, bu da iş talepleriyle tükenmişlik arasındaki ilişkinin gücünü zayıflatmaktadır (Xanthopoulou ve diğerleri, 2007).

2.1.2. İş kaynakları

İş talepleri ve kaynakları modelinin ikinci sürecinde, iş kaynakları kavramı çalışanlar nezdinde bir motivasyon unsuru olarak ele alınmaktadır. Çalışanlardan örgütsel hedeflere ulaşma noktasında istenen iş taleplerinin karşılanmasında, iş özelliklerine bağlı olarak

değişen iş kaynakları destekleyici bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır (Diener ve Fujita, 1995). İş kaynakları, çalışanları kişisel gelişiminde ve öğrenmelerinde bireysel katkı sağlayarak, iş taleplerinin yarattığı fizyolojik ve psikolojik maliyetleri azaltarak, belirlenen iş hedeflerine ulaşılmasında ihtiyaçların tatminini teşvik eden işlevsel bir rol oynamaktadır (Demerouti ve diğerleri, 2001; Bakker ve Demerouti, 2007). İş taleplerinin yarattığı olumsuz etkinin dengelenebilmesi hususu iş kaynaklarının yeterliliğiyle açıklanmaktadır. İş kaynaklarına yönelik yazında farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bakker ve Demerouti (2007) çalışmalarında, iş kaynaklarını: örgüt düzeyinde, kişiler arası düzeyde, iş düzeyinde ve görev düzeyinde ele almıştır.

Örgüt düzeyinde iş kaynakları bağlamında, modern ve değişen bir topluma uyum sürecinde örgütlerin yeterliliklerini ve becerilerini sürekli olarak geliştirmeleri gerekmektedir. Bu nedenle uyum sürecinde çalışanlara yönelik örgütsel değişikliklere uyum sürecini kolaylaştıracak yeni yeterlilikler geliştirmek üzere *mesleki gelişim fırsatlarının* sunulması gelmektedir. Aynı zamanda çalışanların iş yerinde öğrenme sürecini destekleyen imkanlar verilmesiyle ve iş taleplerinin oluşturduğu stresin azalmasıyla çalışanların örgüt verimliliğine bireysel katkısı artacaktır (Whitaker, Dahling ve Levy). *İş güvenliği* ise, işin devamı ve istikrarına yönelik çalışanın algısının ifade etmektedir. İşe yönelik belirsizlik algısı, kaygı ve stres tepkilerinin oluşması dolayısıyla başarısını etkilemektedir. Çalışanların yetersiz iş güvenliği algısı başarı üzerinde engel oluşturan bir stres unsuru olabileceği gibi, yönetilebilir olduğunda zorlu iş yükü gibi taleplerin üstesinden gelmek için motive edici bir unsur haline de gelebilmektedir (Loi, Ngo, Zhang ve Lau, 2011).

Kişiler arası düzeyde iş kaynakları ele alındığında, çalışanlar benzer ve tamamlayıcı görevler kapsamında iletişim içinde oldukları *iş arkadaşlarının desteğiyle* ihtiyaç duydukları bilgiyi sağlayabilmektedir. Aynı zamanda ihtiyaç halinde bilgi ve uzmanlığın paylaşılmasıyla, yeni fikirlerin özgür bir şekilde ifade edilebildiği çalışma ortamının oluşması teşvik edilebilmektedir. Bu bağlamda çalışanların sorumluluklarını üretken ve verimli bir şekilde yerine getiremelerinde ekip çalışması ve bilgi paylaşımı değerli bir hal almaktadır (Nuguyen ve Tuan, 2022). Örneğin, bir çalışan sınırlı bir zaman diliminde tecrübesi olmadığı bir alanda yeni görev ve iş yükü ile karşılaştığında, bilgi ve uzmanlığını kolayca paylaşan iş arkadaşlarıyla iş birliği sağlaması halinde görevini istenen performansla gerçekleştirmesimuhemeldir (Joiner, 2007). *Amir desteği*, çalışanlara işin

sonuçları ya da gelişimi için geri bildirimleri sağlayan ve gerekli bilgi akışlarıyla destekleyen amir davranışlarına ilişkin çalışan algısını tanımlamaktadır. Çalışanların iş deneyimlerini geliştiren, yeni bilgi öğrenmelerine fırsat yaratarak iş performansı ve örgütsel bağlılığı artıran bir kaynak olarak görülmektedir (Nuguyen ve Tuan, 2022). Yöneticilerin çalışanlarla geliştirdikleri destekleyici, sağlam, açıklayıcı etkileşimler, güvenli çalışma ortamının yaratılmasını desteklemektedir. Bu bağlamda yöneticiler çalışanların göreve özgü faaliyetleri gerçekleştirirken, astlarının bilgi ve yeteneklerini değerlendirmek, yönlendirmek sorumluluğunu üstlenmektedirler (Paterson, Luthans ve Jeung, 2013; Dawley, Andrews ve Bucklew, 2008). Grup ve örgütsel çalışmaların temelini güvene dayandığı çalışma ortamı *ekip iklimini* oluşturmaktadır. Diğer bir deyişle, ekip üyelerinin birbirine benzer algıyla hareket ettiği, saygı ve güvene dayalı bilgi ve tecrübe paylaşımıyla desteklenen iş birliğidir (Edmondson, 2009). Bu bağlamda ekip iklimi, çalışan performansının artırılmasında ve örgütsel hedeflere etkili bir şekilde ulaşılmasında motivasyon sağlayan bir kaynak olarak kullanılabilir (Lee ve Idris, 2017).

İş düzeyinde iş kaynağı olarak rol niteliği, üretkenlikle temellendirilen bir işin etkili şekilde yapılması için bireysel sorumluluk ve çalışanın görevine yönelik yeterli bilgisinin olmasının yanında diğer görevler hakkında bilgi sahibi olma derecesidir (Whitaker, Dahling ve Levy, 2007). Rol niteliğinin belirsiz olması çalışanlar üzerinde psikolojik stres yaratırken, net roller olması çalışanların görevle özdeşleşmesiyle işe bağlılık düzeyini olumlu yönde etkilemektedir (Kauppila, 2014). *Katılımcı karar verme*, çalışanların iş faaliyetlerini etkileme noktasında, alternatif fikirler üreterek karar alma sürecinde bilgilerini paylaşmaları olarak nitelendirilmektedir. Katılımla güçlenen çalışanlar beceri ve bilgilerinin paylaşımıyla işe yönelik faaliyetlerin gerçekleşmesinde fayda sağlayacak kararların alınmasında etkili olabilmektedir (Behraves, Abubakar ve Tanova, 2021).

Görev düzeyinde iş kaynaklarından özerklik, çalışanların görevleri üzerinde kişisel başarılarını etkileyen kontrol derecesidir (Kim ve Stoner, 2008). İş tasarımında, iş doyum ve motivasyon gibi çalışanların çıktılarını elde etme derecesi, verilen görevlerin yerine getirilmesinde zamanlama ve kullanılacak yöntemlerin belirlenmesindeki takdir yetkisi olarak tanımlanmaktadır (Parket, Axtell ve Tuner, 2001). Özerklik, insan davranışlarını harekete geçiren irade gücünü, edindiği bilgileri kullanarak yeterlilik sağlaması anlamında kullanılmaktadır (Fernet, Austin, Trépanier ve Dussault, 2013). *Beceri çeşitliliği*, işe özgü

faaliyetleri yürütmek için gerekli olan farklı beceri ve yetenekleri ve içerdiği faaliyet çeşidine göre işin anlamlılığını ifade etmektedir (Aşan, 1999). *Görev kimliği*, bir işin başından sonuna kadar çalışan tarafından tamamlanma derecesidir. Böylelikle işin bütün süreçlerine hâkim olan çalışanların işe yönelik sorumluluk ve kontrol duygularıyla birlikte işe katılım ve iş performansı ile görev anlamlılıkları artmaktadır (Johari ve Yahya, 2016). *Görev önemi*, işin örgüt üzerinde ve dış çevrede anlamlılığıyla ilgili olarak çalışan tutumunu etkileyen, ilgili alanlarda etkili olma derecesidir (Hackman ve Oldman, 1975). *Geri bildirim*, işin etkin şekilde gerçekleşmesine yönelik hangi alanlarda düzenleme ve iyileştirme yapılacağına dair bilgilendirme yapılmasıdır (Krasman, 2013). Çalışanlar zorlu görevler karşısında bahsedilen iş özelliklerini ihtiyaç duydukları motivasyon kaynağı olarak sağlayabildiğinde hem istenen performansı gösterebilecek hem de psikolojik ve fiziksel sağlığını korumuş olacaktır.

İş kaynaklarına yönelik diğer bir sınıflandırma *Richter ve Hacker (1998)* çalışmalarında yer almakta olup, iç kaynaklar ve dış kaynaklar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İç kaynaklar, içsel bir motivasyon unsuru olarak çalışanların öğrenmesine ve gelişimine katkı sağlarken, iş taleplerine yönelikleme geçerek başa çıkabilme olarak ifade edilmektedir (Richter ve Hacker, 1998). Örneğin, iyimser olma hali bireyin başa çıkma kararlılığına, uyum sağlamasına yardımcı olması halinde kaynak olarak kabul edilirken; uyumu bozması halinde ise başa çıkma kararlılığını olumsuz yönde etkileyebilen bir unsur haline gelmektedir (Hobfoll, 1989). Örgütsel ve sosyal boyutlar ile ilişkilendirilen dış kaynaklar ise, dışsal motivasyon unsuru olarak kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmada bir araç görevi görmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007; Bakker ve Demerouti, 2011). Dışsal kaynakların yetersiz olması durumunda iş yükü ve çevresel taleplerle karşılaşan çalışanlar bu talepleri karşılamakta zorluk çekerek amaçlarını gerçekleştirilemeyerek motivasyon kaybedebilmektedir. Demerouti ve diğerleri, (2001) dış kaynaklardaki yeterlilik potansiyelini, iş kontrolünü, karar verme sürecine katılımı ve görev çeşitliliğini örgütsel kaynak olarak; meslektaşlar, aile ve akran destek gruplarından gelen desteği ise sosyal destek olarak kabul etmektedir. Çalışanlara verilen uygun geri bildirim, çalışan nezdinde öğrenmeyi teşvik ederken, aynı zamanda çalışanların iş yetkinliğini arttırarak karar serbestliği, özerklik ve ait olma ihtiyaçlarını karşılayarak içsel motivasyonu sağlamaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004). İş karakteristikleri modellemesinde çalışanların iş özelliklerine (görev kimliği, iş özerkliği, yapıcı geri bildirim, beceri çeşitliliği ve görev önemi) gösterdikleri uyum bir içsel bir motivasyon unsuru olarak kabul etmektedir. Bu

noktada örgüt düzeyinde gerilimin ve motivasyon unsurlarının yönetilmesi, iş talepleri ve kaynakları arasındaki etkileşim ve dengenin sağlanmasıyla gerçekleşmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007).

2.2. İş Talepleri -Kaynakları ve Kaynakların Korunması Kuramı

Kaynakların korunması kuramı, örgüt içerisinde çalışan davranışlarının şekillendirilmesinde kıt kaynakların önemini vurgulamaktadır (Halbesleben, Neveu, Paustian-Underdahl ve Westman, 2014). Örgütsel yapı bağlamında ise, hedeflere ulaşmada bilgi, zaman, enerji ve dikkat gibi kaynakların etkili şekilde tahsis edilerek görev ve sorumlulukların yönetilmesine odaklanmaktadır (Hobfoll ve Shirom, 2000; Hobfoll, Halbesleben, Neveu ve Westman, 2018). Bahsedilen kaynakların birbiriyle olan bağlantıları nedeniyle etkili kullanımı ve korunması doğrudan örgüt yapısını etkilemektedir. Kuram, çalışan refahını önceliklendiren kavramlardan olan iş stresi ve tükenmişlik gibi değişkenlerin sonuçlarının incelenmesinde sıklıkla kullanılmıştır (Hobfoll, 2001; Hobfoll, 2011; Bakker ve Demerouti, 2018). Değerli olarak kabul edilen kaynaklar, bir tehdit unsuru olduğunda veya kaynakların kaybı kazançtan daha fazla olduğunda, stresle birlikte tükenmişliğe yol açabilir (Hobfoll ve Shirom, 1993; Hobfoll ve Freedy, 2017). Diğer taraftan kaynaklar erişim açısından kolay, kullanılabilir ve korunarak yenilenebildiklerinde iş performansı ve çalışan refahı artabilir (Wright ve Hobfoll, 2004; Tims, Bakker ve Derks, 2013). Bu da örgütlerin kaynaklarını etkili şekilde yönetmesinin önemini göstermektedir (Hobfoll ve Shirom, 2000). Yeterli ücret, iş yükünün yönetilebilir olması, destekleyici çalışma koşulları gibi kaynak dinamiklerinin örgütler tarafından etkili şekilde yönlendirilmesi çalışanların işe yönelik memnuniyetin ve performansında artışa yardımcı olabilir (Halbesleben, Neveu, Paustian-Underdahl ve Westman, 2014; Sun ve Pan, 2008). Bunun yanında çalışanların iş süreçlerine aktif katılımlarını destekleyerek, örneğin, karar verme süreçlerine dahil olmaları ve yetkilendirmeleriyle, göreve yönelik sorumluluk duygusuyla örgütsel kaynakların korunması kolaylaşabilir (Wang ve Noe, 2010). Diğer yandan, örgütsel destek, kaynakların korunmasında önemli role sahiptir (Witt ve Carlson, 2006; Jawahar, Stone ve Kisamore, 2007). Kaynakların verimli kullanılması ve israfın önlenmesi gibi kaynak koruma davranışlarında bulunma eğilimi örgütsel destek algısıyla gelişmektedir (Panaccio ve Vandenberghe, 2009; Tims, ve diğerleri, 2013). Halbesleben ve diğerlerinin (2014) çalışmaları, çalışanların örgütlerinden yüksek düzeyde

destek algıladıklarında, kaynakları verimli kullanmak ve kaynak israfından kaçınmak gibi kaynak koruma davranışlarına yönelme olasılıklarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Örneğin, özerklik, geri bildirim, mesleki gelişim fırsatları destekleyici birer kaynak olarak örgüt sonuçlarında üretkenliğin artmasında teşvik edici rol üstlenebilir (Bakker ve Demerouti, 2007). Diğer taraftan, lider davranışları da kaynakların korunmasında etkili olabilmektedir (Lin, Scott ve Matta, 2019). Çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda kaynak sağlayan, destekleyici ve güçlendirici liderlik davranışları, kaynakların korunmasını teşvik eden bir çalışma ortamını hazırlanmasını kolaylaştırabilir (Byrne ve diğerleri, 2019). Aynı zamanda çalışanların yetkilendirilerek güçlendirilmesiyle, görevi sahiplenme ve kaynakları korumada da yeni yöntemler bulma olasılıkları artmaktadır (Kim ve Beehr, 2018). Diğer taraftan çalışanların yeterli kaynağa sahip olma algısı, işe bağlılık gibi olumlu örgütsel sonuçların ortaya çıkmasında teşvik edici olabilmektedir (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2009).

Kaynakların korunması kuramı çalışan performans sonuçlarının artırılmasında, bireyin istenen hedeflere ulaşmasında gerekli kaynakların korunması, elde edilmesi ve biriktirilmesinde bir çerçeve sunmaktadır (Halbesleben ve diğerleri, 2014; Li, Ma, Zhang ve Guo, 2023). Ruhsal ve uyumsal işlevselliği sağlamak için zaman, enerji veya dikkat gibi bireysel kaynakların verimli bir şekilde yönetilmesinin ve ayarlanmasının önemini vurgulamaktadır (Hobfoll ve Shirom, 2000; Hobfoll, S. E., Freedy, Lane ve Geller, 1990). Kaynakların kaybedilebilir, değiştirilebilir, yeniden değerlendirilebilir ve yatırım yapılabilir özellikleri, çalışanların stres etkenlerine maruz kaldıklarında psikolojik, motivasyonel ve davranışsal sonuçların tahmin edilmesinde kullanılmaktadır (Bon ve Shire, 2022). Bu kapsamda, örgütsel davranış alanında stres ve tükenmişlik gibi değişkenlerle ilişkilendirilen kaynakların korunması kuramı, iş talepleri ve kaynakları modelinin de temelini oluşturmaktadır (Hobfoll, Halbesleben, Neveu ve Westman, 2018). İş yükü, zaman baskısı gibi iş talepleri bireyin kaynaklarını tüketerek çalışan refahını ve iş performans sonuçlarını olumsuz etkileyebilir (Bakker ve Demerouti, 2018). Diğer taraftan iş taleplerini karşılamada kullanılacak kaynağın kaybı veya kaynağa yönelik eksiklik, stres yaratacağı için bu noktada çalışanlar ihtiyaç duyacakları kaynakları en aza indirmeye ve korumaya çalışacaktır (Bakker ve Demerouti, 2007; Bakker ve Demerouti, 2018). Bu noktada iş taleplerinin düzeyine bağlı olarak sağlanan kaynakların yeterlilikleri belirleyici olmaktadır (Laschinger, Grau, Finegan ve Wilk, 2012; Bakker, Demerouti ve Euwema, 2005). Taipale, Selander, Anttila ve Nätti (2011) çalışmalarında, iş taleplerinin bir tehdit

olmadığını ve kaynak kaybının yanı sıra sosyal destek veya özerklik gibi istihdam yardımlarının mevcut olduğu durumlarda motivasyon ve bağlılık sağlayacağını vurgulamaktadır. Bakker ve de Vries (2021) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise, bir iş kaynağı olan destekleyici liderliğin, çalışanların duygusal taleplerini karşılama ile tükenmişliği azaltabileceğini ileri sürmektedir. Knight, Tims, Jason Gawke ve Parker (2021) çalışmaları, iş taleplerinin düşük veya orta düzeyde olması durumunda, çalışanlar mevcut kaynaklarla işlerini tamamlarken, gelecekteki hedeflerine ulaşmak için özerklik edinme ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkileri artırarak kaynaklarını koruma ve daha fazla kaynak elde etme eğiliminde olduklarını göstermektedir. Aynı çalışma bulguları yüksek iş taleplerinin, çalışanlar üzerinde işlerini kaybetme algısı oluşturarak yeni kaynak elde etmek için yeterli enerji potansiyelini elde etmek isteğinde yetersizlik oluşturduğunu ortaya koymaktadır (Simbula, Guglielmi ve Schaufeli, 2011). Örgüt çalışmalarında, iş talepleri ve kaynakları, çalışanların refahını ve performanslarını nasıl etkiliyor boyutu ile de ele alınmıştır (Bauer, Hämmig, Schaufeli ve Taris, 2014; Bon ve Shire, 2022). Bakker, Demerouti ve Euwema'nın (2005) iş yükü talepleri, işgücü kaynakları ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Bulgular, ağır iş yükü ve sıkı zaman kısıtlamaları gibi faktörler de dâhil olmak üzere artan iş taleplerinin tükenmişliğin artmasına yol açtığını doğrulamaktadır. Ayrıca iş taleplerinin tükenmişlik üzerindeki olumsuz etkisinde özerklik ve sosyal destek gibi iş kaynaklarının, kaynakların korunması kuramı temel ilkesine uygun olarak, iş taleplerinin olumsuz etkilerine karşı tampon görevi üstlendiği bulgusu desteklenmektedir (Bakker, Hakanen, Demerouti ve Xanthopoulou, 2007).

Kaynakların korunması kuramı, iş taleplerinin olumsuz etkilerini azaltmak için kaynakların nasıl kullanılabileceğini açıklığa kavuştururken, çalışanlar için moral ve performans seviyelerinin yükseltilmesinde yol gösterici olabilir. Örgütler çalışanlarına eğitim, geri bildirim veya fırsatlar gibi yeterli miktarda kaynakla yatırım yaptığında, çalışanların katılım, motivasyon ve performans sonuçlarındaki kazanımları olumlu bir döngüyü başlatabilir (Bakker ve Leiter, 2017; Hobfoll, 2001). Bu noktada, örgütlerin stres yaratan iş taleplerini değiştirmeksizin, iş kaynaklarının geliştirilmesine yönelik eylemlerde bulunulması, iş talepleri ve kaynakları arasındaki dengenin sağlanmasıyla çalışan sağlığının korunması ve performans, bağlılık gibi örgütsel çıktılarının desteklenmesinde öngörülü bir yaklaşım olacaktır (Bakker ve Demerouti, 2007).

2.3. İş Talepleri-Kaynakları ve İş Performansı Etkileşimi

Örgütlerin artan rekabet ve ekonomik koşullara uyum sağlaması, hedeflerini yüksek performansla gerçekleştirmesine bağlıdır. Örgütlerin bu uyum süreci çalışanlar üzerinde bir baskı unsuru oluşturarak, çalışanlardan iş talebi beklentilerine dönüşebilmektedir. Çalışanlar, örgütsel hedeflere ulaşmada etkili olan bu talep beklentilerin (bir işin yerine getirilmesi için sürekli çaba veya beceri gerektiren fiziksel, psikolojik, sosyal veya örgütsel yönler) etkisiyle kısıtlanan zaman ve enerji kaynaklarını koruma çabasına girebilirler (LePine, Podsakoff ve LePine, 2005; Lu ve diğerleri, 2017). Bu durum, kaynakların korunması kuramı perspektifinde, çalışanların kaynakları en verimli şekilde tahsisi için, ihtiyaç olan kaynakları elde etme ve yüksek iş taleplerinin yarattığı olumsuz etkiyi en aza indirmeye yönelmesi olarak değerlendirilebilir (Van Woerkom, Bakker ve Nishii, 2016). Bu kapsamda iş taleplerinin yarattığı stres düzeyinin azaltılmasında ve refah düzeyinin yükseltilmesinde iş kaynakları bir motivasyon unsuru olarak kabul edilebilir (Bakker ve Demerouti, 2014). İş kaynakları, çalışanların işlerini etkin ve verimli şekilde yapmalarına yardımcı olmak için iş taleplerinin etkisini azaltan unsurlar olarak tanımlanmaktadır (Bakker, Demerouti ve Verbeke, 2004; Schaufeli ve Bakker 2004). Sosyal mübadele kuramı kapsamında, çalışanların örgütleri tarafından sağlanan kaynakları değerli olarak algılaması, olumlu değişimi desteklerken, örgütsel aidiyeti de güçlendirmektedir (Birtch, Chiang ve Van Esch, 2016). Örneğin, yönetici desteği veya özerklik gibi kaynaklara sahip olan çalışanlar, karşılaştıkları iş taleplerini etkili şekilde yöneterek motivasyonlarını ve performanslarını teşvik eden kaynakları kolaylıkla koruyabilirler (Vera, Martínez, Lorente ve Chambel, 2016). Bu karşılıklı ilişki, sosyal mübadele kuramına uygun olarak bir örgütün çalışanlarının ihtiyaçlarını ve isteklerini destekleyeceği inancına dayanmaktadır (Cropanzano ve diğerleri, 2017). Sonuç olarak, örgütle olan olumlu kaynak alışverişi, çalışanların yüksek performans göstermesinde motive edici rol oynayabilir. Dahası çalışanların yeterli kaynak algısı, daha fazla sorumluluk almayı ve resmi olarak işin bir parçası olmayan bağlamsal görevlerin de yüksek performansla tamamlanmasında etkili olmaktadır (Spagnoli ve diğerleri, 2020). Bunun yanında yeterli eğitim, gelişim fırsatı ve olumlu bir çalışma ortamına yönelik kaynaklara erişimin kolay olması, resmi olmayan görevler için gönüllü olmayı, yardımlaşmayı ve iş birliğini tanımlayan bağlamsal performansın gerçekleşmesini desteklemektedir (Reilly ve Aronson, 2009). Bu da çalışanların iş sorumluluklarının

ötesindeki davranışları yerine getirmedeki kişisel performans algısını olumlu yönde etkileyecektir (Bakker ve Heuven, 2006).

Çalışanlar ve örgüt arasındaki kaynak alışverişi, sosyal mübadele kuramının odak noktasıdır. Kuram, bireylerin çaba, zaman ve beceri gibi kaynakları hak ettikleri ödüller veya maaş, terfi ve tanınma gibi faydalar için sosyal mübadele ilişkisine dahil olduklarını öne sürmektedir (Blau, 1964). Çalışanların algısında iş talepleri maliyetlerle, iş kaynakları ise ödülle ilişkilendirilmektedir. Böyle bir durumda, değerli görülen iş kaynaklarını sağlayamayan çalışanlar; düşük iş güvenliği ve yüksek iş yükü gibi maliyetlerle karşılaştıklarında performanslarının düşmesi muhtemeldir (Qureshi ve diğerleri, 2013; van Vuuren, de Jong ve Smulders, 2020). Araştırmalar, yaygın iş taleplerinden biri olarak tanımlanan iş yükünün yüksek düzeyde olmasının, yetersiz iş kaynağı, az zamanda çok fazla işin tamamlanmasının yarattığı zorlayıcı etkiyle, örgütsel hedeflerin etkin şekilde gerçekleşmesini tanımlayan görev performans sonuçlarını olumsuz yönde etkileyebileceği yönündedir (Bakker ve diğerleri, 2004; Bakker ve Demerouti, 2007; Bakker, Demerouti ve Sanz-Vergel, 2023). Yüksek talep algısı, çalışanın kendi iş sonuçlarını değerlendirmesi esnasında görevi kendisinden beklenen performansla tamamlayamadığı yargısı ile yetersizlik algısı sonucuna götürebilir (Katou, Koupkas ve Triantafillidou, 2022). Diğer taraftan, bazı çalışanlar yüksek talep koşullarında başarılı olabilir ve hatta baskı altındayken daha iyi performans gösterebilirler (Demerouti ve Bakker, 2023). Bu, stresi etkili bir şekilde yönetme yeteneklerinden, başarılı olma motivasyonlarından veya doğal dayanıklılıklarından kaynaklanıyor olabilir (Thomas, 2023). Aynı zamanda örgütün psikolojik iş kaynaklarını (çalışanlara sağlanan duygusal ve zihinsel destek) istenen düzeyde sağlayamaması, duygusal uyumsuzluk (beklenen davranışları göstermek için hissedilen duyguların bastırılması) ve duygusal taleplerin (işin ruhsal olarak çaba gerektiren yönleri) bir stres kaynağına dönüşmesine neden olabilmektedir. Bu da çalışan sağlığının bozulmasına ve enerjilerinin tükenmesine yol açarak göreve yönelik performans sonuçlarını olumsuz etkileyebilmektedir (Graizi, Cheah ve Hoque, 2021).

Kaynakların korunması kuramı iş taleplerinin olumsuz etkilerini hafifletmede iş kaynaklarının rolünü vurgularken; sosyal mübadele kuramı çalışanların sosyal destek, iş tatmini ve kariyer fırsatları gibi ödüller karşılığında kaynak yatırım yaptıkları sosyal değiş tokuşa odaklanmaktadır (Van Woerkom ve diğerleri, 2016; Mitchell ve diğerleri, 2012). Her iki kuramsal yaklaşımın ortak çıkarımı, örgütlerin iş taleplerini etkin yönetmesiyle,

Çalışanların kaynaklarının korunması ve olumlu bir sosyal alışverişin teşvik edilmesiyle hedeflenen iř performansının sağlanmasıdır. Bu doğrultuda iř talepleri ve iř kaynaklarının, iř performansını etkileyebileceği dūřünölmektedir.

Buna göre çalışmanın H1 hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H1: İş talepleri ve kaynakları iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

3. İŞTE VAR OLAMAMA

3.1. İşte Var Olamama Kavramının Bir Öncülü Absenteesim (Devamsızlık) Kavramı

Örgütlere kalıcı maliyetler getiren, genellikle programlı işlere tıbbi veya tıbbi olmayan nedenlerden dolayı gelmemek olarak tanımlanan devamsızlık, (Johns, 2010; Aronsson, Gustafsson ve Dallner, 2000) endüstriyel ve örgütsel anlamda üretkenlik kaybının en büyük kaynaklarından biri olarak kabul edilmektedir. Uzun süreli devamsızlık birey, örgüt ve toplumsal düzeyde olumsuz etkilerle sonuçlanabilmektedir (Michie ve Williams, 2003; Bekker, Rutte ve van Rijswijk, 2009). Örgütler açısından personelin yokluğuna bağlı olarak devamsızlık maliyetleri, personel devri, işe alım ve eğitim gibi faktörler de verimlilik kayıplarına neden olmaktadır (Baker-McClearn, Greasley ve Griffith, 2010). Darr ve Johns (2008), iş yükünden kaynaklanan devamsızlığın sağlık sigortası ve yasal talepler, üretkenliğin azalması ve fazla mesai ücreti gibi örgütsel maliyetlerle sonuçlanabildiğini söylemektedir. Örgütler kayıt tutarak, bordro ve yan haklara ilişkin süreçleri doğru şekilde yöneterek, insan ve üretim planlamasına katkı sağlayarak, devamsızlığa ilişkin sorunların tespiti ve personel maliyetlerine yönelik ölçüm, kontrol ve gerekli değerlendirmelerle verimlilik kayıplarının önüne geçebilmektedirler (Mowday, Porter ve Steers, 1982). Bunun yanında örgütlerin devamsızlık üzerine izledikleri proaktif sağlık yönetimi, çalışanların performansını ve üretkenliği arttırmaya yönelik izlediği politikalar, iyi oluş halini destekleyerek sonraki dönemlerde ortaya çıkacak devamsızlığın süresini azaltabilmektedir. Sadece devamsızlığı düşürmeye çalışmaktan ziyade bireysel verimliliğe katkı sağlayacak şekilde dengeli politika izlenerek çalışanların performansını desteklemekte mümkün olmaktadır (Baker-McClearn ve diğerleri, 2010). Johns (2015), devamsızlığın nedenselliği açıklamak ve yönetilme şekli üzerindeki etkilerini anlamak üzere çeşitli modellemeler ileri sürmüştür. Sağlık sorunları açısından tıbbi bir model olarak devamsızlık, migren, sırt ağrısı ve depresyon gibi tıbbi teşhisler nedeniyle çalışanların işe gelememesidir. Bu da toplumun genel hastalıklarıyla ilgili fikir verirken, çalışanlar da kimi zaman devamsızlık için bu yaygın tıbbi teşhislerden birini kullanabilmektedir. (Berry, Lechhook, Malissa ve Clark, 2011). Devamsızlık kararını etkileyen bu nedensellikler bağlamında, örgütlerin verimlilik ve üretkenlik sonuçlarını doğrudan etkileyen, çalışanın “işe devam” kararıyla sonuçlanan yeni bir kavram olarak işte var olamama ortaya çıkmıştır.

3.2. İşte Varolmama Kavramı

İşte var olamama terimi İngiltere ve Avrupalı akademisyenlerin epidemiyoloji veya iş sağlığı alanlarında kullanımıyla literatüre girmiştir. Oxford İngilizce Sözlüğü'ne göre "işte var olamama" terimi ilk defa Mark Twain'in 1892 tarihli "The American Claimant" adlı eserinde kullanılmıştır. Çalışanların iş yerinde fiziksel olarak varlık gösterirken, örgütler açısından üretim ve verimlilik kayıplarıyla sonuçlanabilecek zihinsel olarak var olamama durumunu ifade etmektedir. İşte var olamama terimi ortaya çıkışının ardından (1931-1943-1948) iş dünyasında süreli yayınlarda yer almıştır (Jhons, 2010). Örgütsel alanda işte var olamama kavramı çalışanların sağlık durumuyla ilişkilendirilirken, bireyi işten alıkoyacak sağlık sorunları mevcut olmasına rağmen bireyin işe gelmesi olarak tanımlanmıştır (Smith, 1979; Hansen ve Andersen, 2008; Lowe 2002; Meerding ve diğerleri, 2005). Diğer bir deyişle üretkenlik kayıplarına neden olacak sağlık sorunlarıyla ilgili bireyin işe devam etmesidir (Hummer, Sherman ve Quinn, 2002). 20.y.y.'ın ikinci yarısında toplumsal düzeyde ve iş yerlerinde meydana gelen değişiklikler; 1990'larda hem özel hem kamu sektöründe ekonomik durgunluğa bağlı örgütlerin küçülmesi ile çalışanların işlerini kaybetmesi, iş yükünün artması ve iş güvenliğine bağlı olarak "işte var olamama" kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Hansen ve Anderson, 2008). 90'lı yılların ikinci yarısından sonra çalışma hayatındaki değişikliklere de bağlı olarak sağlık ve verimlilik yazınında (Shamansky, 1998; Aronsson ve Gustafsson, 2005; Aronsson ve diğerleri, 2000). "hastalık varlığı (sickness presence)" olarak yer almaya başlamış, bireyin çalışma yeteneğini olumsuz etkileyecek şekilde hasta olmasına rağmen işe gitmesi durumunu ifade etmek için kullanılmaktadır (Vingard, Alexanderson ve Norlund, 2004). Kivimaki, Head, Hemingway; Shipley ve Vahtera (2005); Aronsson ve Gustafsson (2005); Aronsson ve diğerleri (2000), Veale, Vayalumkal ve McLaughlin (2016), çalışmalarında işte var olamamayı "sickness presenteesim" olarak ele almış, bireyin sağlıksız olmasına rağmen, işe gelmesi olarak örgütsel alanda kavramsallaştırmışlardır. İşte varolamama çalışanların işe devam etmesini engelleyecek ve uzun dönemde işten ayrılma gibi olumsuz örgütsel sonuçlar getirebilecek sağlık sorunları ve şikayetlere rağmen işe devam etmesidir (Aronsson, Gustafsson ve Dallner, 2000). Kuramsal olarak işte var olamama kavramının ortaya çıkışındaki ön koşul, üretken olarak bireyin işe gitmesine engel teşkil edecek, dinlenmesini gerektirecek olumsuz sağlık durumunda işe gitme veya gitmeme tercihini kapsayan karar sürecidir. Çalışanın

devamsızlık yapma veya hastayken işe gitme kararında, sağlık sorunun türü ve ciddiyeti belirleyici olmaktadır. Örneğin, yüksek ateş işte devamsızlık kararını, kronik hipertansiyon gibi rahatsızlıklar ise işe gitme kararını getirebilir. İşte var olamama aslında çalışanların yöneticilerinden tercihen gizledikleri fiziksel veya ruhsal rahatsızlıklarla işe gitmeleridir (Brayn, Bryce ve Roberts, 2020). Bu noktada yasal olarak hasta olduklarını söyleyerek işe gitmeme davranışını düşünmelerine rağmen, hastayken işe gitme kararı üzerinde rol oynayan bir takım öncül faktörler belirleyicidir. Örgütün içinde bulunduğu çevresel faktörler, özellikle ekonomik eğilimler, piyasadaki istihdam koşulları, uygulanan insan kaynakları politikaları gibi iş ile ilgili faktörlerin yanı sıra, kişisel faktörler (tutum, inanç, kişilik özellikleri gibi) ve örgütsel faktörler bu kararda belirleyici olabilmektedir (Hansen ve Andersen, 2008; Jhons, 2010; Lohaus ve Haberman, 2019).

İşle ilgili faktörler: Zaman baskısı, iş taleplerinin gerçekleştirmesinde yeterli kaynağın olmaması ve yüksek iş kontrolü çalışanlar üzerinde zaman baskısı yaratmaktadır (Dietz ve Schceel, 2017). Çalışanlar için izin almak, işe döndüklerinde daha fazla iş yüküne bağlı zaman baskısıyla karşılaşacak olmalarından dolayı işe gelmeleri üzerinde belirleyici olabilmektedir (Hansen ve Andersen, 2008). Görevler üzerindeki kontrol, bireysel olarak belirlenen kontrol ve çalışma hızı, stresin azalmasıyla uyum sürecini kolaylaştıran bir etkidir. İş süreçlerinde kendi kararlarında belirleyici olan ve çalışma hızını adapte edebilen çalışanların işe gelme olasılıklarını artırmaktadır (Aronsson ve Gustafsson, 2005). Çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler kapsamında, ekip çalışmasının ağırlık olduğu iş birliği odaklı ve çalışanların iş yapabilmelerinin birbirine bağımlı olduğu örgüt yapılarında (Hansen ve Andersen, 2008; Palo ve Pati, 2013), işe gelmemeleri halinde çalışma arkadaşlarını zor durumda bırakmanın sorumluluk duygusuyla izin kullanmak yerine hastayken işe devam etmenin daha yüksek olduğu görülmektedir (Bakker-McCleary ve diğerleri, 2010). Özellikle yönetici kademesinde çalışanların yerine ikame yetki devri ve karar verme süreçlerini paylaşabileceği, inisiyatif verebileceği personel olmaması, diğer çalışanlara davranışlarıyla örnek olma istekliliği de işte var olamamanın öncül nedenleri arasındadır. Bu davranış sonucunda, bulaşıcı/çabuk yayılan hastalıklarla işe devam etme kararı diğer çalışanların da risk altına girmelerini, yerine getirilmesi gereken görevlerin gecikmesine neden olurken, örgütsel çıktılarda verimlilik kayıplarıyla sonuçlanabilmektedir. Sosyal sermayenin bir bileşeni olarak kabul edilen sosyal destek ise, çalışanların içsel motivasyonunu destekleyici öz değer algısıyla ruh sağlığını destekleyen ve iş stresine karşı koruyucu bir unsur olarak işte var olamama üzerinde hafifletici etkiye

sahiptir (Xi, Lu, Xu, Hu ve Ung, 2020). Destekleyici çalışma ortamına, sahip çalışanların özellikle ruhsal rahatsızlıklarla işe devam etmeleri, çalışma ortamında öz değer ve kimliklerini güçlendirecek koşulları sağlamaları halinde sorunlarının üstesinden gelebilmelerinde yardımcı olmaktadır (Karanika-Murray ve Biron, 2020). İstihdam koşulları kapsamında, örgütler rekabet ortamında devamlılıklarını sağlayabilmek için esneklik kazanarak küçülme, birleşme veya yeniden yapılanma sürecine gidebilmektedir. Çalışanların algısında ise bu durum işin devamına yönelik kaygının oluşmasıyla, hastayken işe giderek katılım sağlayarak değerli olan iş kaynağını bu şekilde korumaya yönelebilmektedir (Schmidt ve Pförtner, 2020).

Kişisel Faktörler: Sağlık durumu, Alerji, soğuk algınlığı, kronik hastalıklar, depresyon, migren, baş ağrısı, yetersiz uyku, eklem ve kas ağrıları gibi sağlık sorunları işte var olamamaya neden olabilmektedir (Nagata, Mori, Ohtani, Nagata, Kajiki, Fujino, Matsuda ve Loeppke 2018; Chimed-Ochir, Nagata, Nagata, Kajiki, Mori ve Fujino, 2019). Finansal durum, düşük ücret ve evdeki mali sorumluluğun tek bir kişi üzerinde baskı oluşturması, devamsızlıkla ortaya çıkabilecek maddi kesintiler, hastayken iş yerinde olmayı zorlayıcı bir unsur haline getirebilmektedir (Palo ve Pati, 2013). Aile yaşantısı, aile yaşantısında memnuniyetsiz huzursuz bir ortamda yaşayan bireyler, iş ortamında çalışma arkadaşlarından sosyal destek alan çalışanlar sağlık sorunlarına rağmen işe devam kararı getirebilmektedir (Palo ve Pati, 2013). Kişisel değişkenler, çalışanların kişilik özellikleri örneğin, öz yeterlilik algısıyla, çabalarını hedeflere yönlendirme ve ulaşma isteğinde içsel inançla hareket etmelerini, sorumluluk duygusuyla daha fazla rol üstlenerek işe devam edecek motivasyonu göstermelerini etkileyecektir. Aynı şekilde işe devam etme kararı, bireysel sınırsızlığı yüksek olan, gelen taleplere karşı aşırı çabalama, hayır diyememe, başkalarını memnun etme, yöneticileri tarafından onaylanmak isteğiyle, işe karşı aşırı bağlılık duygusuyla hareket eden çalışanlarda daha fazla görülmektedir (Hansen ve Andersen, 2008; Ciceia, Mohorea ve Teodoru, 2013). Aynı zamanda birer stres etkeni olarak bu faktörlerden bazıları çalışanların sağlığı üzerindeki dolaylı etkisiyle hastayken işe gitmemeveya hastayken işe gitme kararıyla ilişkilendirilmektedir (Gerich, 2015). Çalışma ortamında strese maruz kalan, özellikle ruhsal rahatsızlıkları olan çalışanlar, tepki ve dışlanmalara maruz kalmamak için bu rahatsızlıklarını saklamakta, (Karanika-Murray ve Biron, 2020), hastalık izni almanın bireysel bir tutum olarak zayıflık göstergesi olarak algılanması, bu bireylerin işe gitmesi konusunda belirleyici olabilmektedir. Shan, Wang, Guo ve Li (2021) çalışmalarında, vicdani sorumlulukla hareket eden çalışanların işe

gitmeme sonuçlarını hem örgüt açısından hem de bireysel düzeyde yaratacağı olumsuz etkiyi düşünerek daha çok işte var olamama kararı aldıklarını göstermektedir.

Örgütsel faktörler: Sağlanan güven ortamı, iş etiği, kariyer fırsatları, iş tatmini gibi bireyin örgütsel değişkenlere yönelik olumlu algısı da hastayken işe gitmesi konusunda kararını etkilemektedir (Vingard ve diğerleri, 2004). Örgütsel kaynaklardaki yetersizlikler, yerine ikame edecek personel veya çalışanlar işe gitmediklerinde işin doğası gereği görevlerini üstelenecek kimsenin olmaması, çalışanların hastayken işe gitmelerinde zorlayıcı etkenlerdir (McKevitt, Morgan, Dundas ve Holland 1997; Aronsson ve Gustafsson, 2005). Çalışanlar örgüte yönelik deneyimlerden yola çıkarak bulunduğu pozisyonda güvensizlik duyması, örgüt yapısının değişim sürecinde olmasından kaynaklanan belirsizlik, çalışanlar iş yerinden uzak kaldıklarında işleyişi ve süreci takip edememeleri, iletişimle ilgili sorunlardan dolayı tam olarak iyileşme sağlamadığı halde yasal olarak sağlanan devamsızlık haklarını yarısından fazlasını tamamlamadan işe geri dönerek çalışmaktadırlar (Caverley ve diğerleri; 2007). Ayrıca örgüt yapısındaki değişiklikler, istihdam kararlarına etkisiyle hasta olsa bile işe devamın gerçekleşmesi örgütsel verimlilik kayıpları açısından özellikle iş sağlığı yazınında değerlendirilmiştir (Johns, 2012). Örgüt yapısına yönelik kararlar çerçevesinde iş gücü sayısının azaltılması, küçülme gibi stratejik kararlar neticesinde, çalışanlar işi kaybetme korkusuyla uzun saatler çalışarak verimlilik kayıplarına yol açabilmektedir. Başka bir yaklaşımda ise, destekleyici çalışma ortamına sahip çalışanların özellikle ruhsal rahatsızlıklarla işe devam etmeleri, çalışma ortamında öz değer ve kimliklerini güçlendirecek koşulları sağlamaları halinde sorunlarının üstesinden gelebilmeleri için destekleyici olabilmektedir (Karanika-Murray ve Biron, 2020).

Örgütsel alanda yapılan araştırma sonuçlarında küresel düzeyde işte var olamamanın yaygınlığının %30 ile % 90 oranları arasında değişiklik gösterdiği görülmektedir (Lohaus & Habermann, 2019). Eurofound'un 44.000 çalışanı kapsayan ve 35 ülkede gerçekleştirdiği, iş-yaşam dengesi, sağlık ve esneklik gibi örgütsel sonuçları analiz etmeye yönelik yapılan Altıncı Avrupa Çalışma Koşulları araştırma sonuçları son 12 ay içerisinde çalışanlardan % 43'nün hastayken çalışma kararı verdiklerini göstermektedir (Cooper and Lu, 2018). Griyner ve Singleton (2000), kamu sektöründe yaptıkları çalışmada hastayken işe devam etme kararının sebepleri arasında, bir takımın parçası olduklarını ve diğer çalışma arkadaşlarına karşı sorumluluk hissiyle hareket ettiklerini belirtmişlerdir. 1997

yılında İsveç'te yapılan bir başka araştırmada ise 3801 kişiye telefon yoluyla mülakat gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubunda yer alanların %37'den fazlası hasta olduklarında izin almaları gerekmesine rağmen önceki yıl iki veya daha fazla kez işe gittiklerini ifade etmişlerdir. 12.935 kişi üzerinden yapılan başka bir araştırmada ise bir yıllık süreçte çalışanların %70'ten fazlasının en az bir kere hastalandığını bunun da hastayken işe gelme davranışının yaygınlaşmasına koşul hazırladığını göstermektedir (Hansen ve Andersen, 2008). McKevitt, Morgan, Dundas ve Holland (1997), 670 pratisyen hekim, 669 hastane hekimi ve 400 muhasebeci üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada ise bu oranın %85-%88 arasında değiştiği görölmektedir. Caverley, Cunningham ve McGregor (2007), Kanada'da 237 kamu personeli üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, çalışanların hastayken işe gittikleri ortalama gün sayısının, hasta olarak işe gelmedikleri gün sayısından daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Sektörel olarak yapılan başka bir araştırmada, sağlık, eğitim ve sosyal hizmetler gibi alanlarda çalışan bireyin temel ihtiyaçlarını karşılama, öğretmek ve talimat vermek gibi hizmet sektöründe hemşire, okul öncesi öğretmenleri, ev-bakımında yardımcılık gibi görevlerde çalışanların hastayken işe devam etme davranışını sergilemeye daha yatkın oldukları görölmektedir (Aronsson ve diğerleri, 2000). Lu ve Cooper (2022), çalışmalarında 17.408 hemşirenin dahil olduğu örnekleme üzerinden 23 çalışmayı meta analiz yöntemiyle değerlendirmişlerdir. Araştırma sonuçlarında, hemşirelerin %49,2'sinin işte var olamama kararını verdikleri görölmektedir. Literatürde yer alan araştırma sonuçları incelendiğinde, çalışanları her kademedede koruyacak, iş taleplerinin yarattığı baskı ve sorumluluk duygusunu dengeleyecek, hastayken izni almanın meşru kılınacağı bireysel esneklik ve özerkliği destekleyecek örgüt kültürünün sağlanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Lu ve Cooper, 2022).

3.3. İşte Var Olamama ve Kaynakların Korunması Kuramı

Kaynakların Koruma Kuramı hem bireylerin hem de örgütlerin hali hazırda sahip olduklarını korumaya veya geliştirmeye çalıştıklarını vurgulamaktadır (Hobfoll, 2001). Çevre psikolojisi ve stres araştırmalarına dayanan bu teoriye göre, stresi ve gerilimi tetikleyen ana faktör kaynakların tükenmesidir (Hobfoll, Tirone, Holmgreen ve Gerhart, 2016). Teori, örgütün kuruluş stratejisinin bir parçası olarak kaynakların korunmasına odaklanan, örgütsel davranış alanında anılan köklü bir kavramdır (Westman, Hobfoll, Chen, Davidson ve Laski, 2004). Örgütsel alışmalar bağlamında kaynak tahsisi

dinamikleri, yönetim uygulamaları ve sonuçları hakkında fikir verebilir (Hobfoll, 2011; Sun ve Pan, 2008).

Bireyler, nesnelere, kişisel özellikler, koşullar veya enerjiler gibi değerli kaynaklarını elde etmeye, koruma ve geliştirmeye çalışmaktadır. Teoriye göre birey bu kaynakları kendi psikolojik sağlıkları ve örgütsel etkinlikleri için gerekli olduğu için korumaya çalışır (Hobfoll, Halbesleben, Neveu ve Westman, 2018; Halbesleben, Paustian-Underdahl ve Westman, 2014). Teoride tanımlandığı şekliyle kaynaklar, maddi varlıklarla sınırlı değildir; aynı zamanda özsaygı, bilgi ve sosyal bağlantılar gibi soyut unsurları da içerirler (Hobfoll, Freedy, Lane ve Geller, 1990). Finansal, insani, entelektüel ve sosyal kaynakları içeren bir kaynak havuzu, bireyler gibi örgütler tarafından da yönetilir. Sürdürülebilirlik, büyüme ve karlılık, etkin kaynak yönetiminden kaynaklanabileceği gibi, kaynakların verimsiz kullanımı da organizasyonel gerilemeye neden olabilir (Ladha ve diğerleri 2009). Teori, temel olarak örgüt içindeki çalışanların kendi kişisel kaynaklarını elde etme, koruma ve geliştirme konusunda içsel bir motivasyona sahip olduklarını ve aynı zamanda örgütsel kaynaklardan yararlandıklarını öne sürmektedir (Halbesleben ve diğerleri, 2014). Etkin kaynak tahsisi, destek programları ve elverişli bir çalışma ortamı sağlayabilen örgütler, kaynakların korunmasını kolaylaştırmada önemli rol oynamaktadır (McCarthy ve diğerleri, 2010). Bu bağlamda, örgütlerin çalışanlarının kariyer fırsatlarını geliştirmelerine ve ek kaynaklar elde etmelerine yönelik eğitimler ve yeni beceriler geliştirmesine olanak sağlayacak fırsatlar sunmasıyla, kaynakların korunmasını teşvik ederek, örgütsel gelişime ve başarıya da katkıda bulunabilir (Jin, McDonald ve Park, 2018; Wang, Mei, Xie, Zhao ve Yang, 2021). Teori, örgütsel alan çalışmalarında, liderlik stilleriyle ilişkilendirilerek de ele alınmıştır. Stein ve diğerleri (2020), çalışmalarında dönüşümcü liderlik stili, ekiptekilere ilham vererek kaynak verimliliğini artırırken astlarının ekstra çabaya teşvik ederek, duygusal tükenmenin azalmasında da etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan kaynakların etkin yönetilememesi, iş stresi ve tükenmişlik gibi örgütsel sonuçların etkilerini ortaya çıkarmaktadır. Örneğin aşırı iş yükü veya destek eksikliği gibi sürekli kaynak sıkıntısı çeken çalışanlar yüksek düzeyde tükenmişlik yaşayabilmektedir (Prapanjaroensin, Patrician ve Vance, 2017). Bunun yanında yeterli kaynak kazanımı olmaksızın, yüksek kaynak yatırımı gerektiren işler yüksek personel değişimi ve çalışan memnuniyetsizliğiyle sonuçlanabilmektedir. Diğer taraftan bir başka araştırma bulgu ise, örgütsel refahın sağlanmasında çalışanların memnuniyetini ve motivasyonunu teşvik etmek

için kaynakların verimli kullanılmasının önemini vurgulamaktadır (Imran, ElahiAbid, Ashfa ve Ilyas, 2020).

Kaynakların korunması kuramı kapsamında bireyin enerji, zaman ve dikkat gibi çeşitli görevlere sınırlı kaynaklarının etkin tahsisiyle ilişkilendiren bir başka kavramda işte var olamamadır. Psikoloji ve örgüt ilgili sağlık araştırmalarına konu olan işte var olamama kavramı, bireyin hem maddi hem manevi kaynaklarını koruma isteği bağlamında kaynak tükenmesinin bir sonucu olarak görülebilir. Bu noktada, işte var olamamanın ardındaki isteği anlamlandırma da kaynakların korunması kuramı bir perspektif sunmaktadır (MacGregor ve Cunningham, 2018). İşte var olamama, çalışanların işyerinde fiziksel olarak mevcut olan ancak hastalık, yorgunluk, uzun çalışma saatleri, aşırı iş yükü gibi değerli kaynaklarının tükenmesiyle aktif olarak üretken olamamasını ifade etmektedir. Bu da çalışanların, özellikle enerji ve dikkat açısından kaynaklarını tükettiklerinde, performansı ve bağlılığı en üst düzeyde tutmakta zorlanmasına neden olabilir. Kaynakları korumanın bir yolu olarak çalışanlar, izin veya sağlık bakım ihtiyaçları ile ilgili potansiyel maliyetlere katlanmamak için işte var olamamayı tercih edebilirler (Schultz ve Edington, 2007). Diğer taraftan, sağlık veya diğer sorunlarla ilgilenmek zorunda olan çalışanlar, yüksek düzeyde stresle başa çıkmak durumunda kaldıklarında bu durum bireysel kaynaklarının tükenmesiyle sonuçlanabilir (Lu ve Cooper, 2022; Côté, Lauzier ve Stinglhamber, 2021). Bu durumda enerji ve bilişsel kapasite açısından sınırlı kaynağa sahip çalışanlar, göreve yönelik sorumluluklarını yerine getirmede yetersiz kalabilirler (Elstad ve Vabø, 2008; Aronsson ve Gustafsson, 2005). Örneğin, rekabet yoğun sektörde çalışanlar, işe devam etmelerine engel bir durum oluştuğunda bile rekabet üstünlüğünü sürdürmek ve işe yönelik kaynakları koruyabilmek için işte var olamamayı tercih edebilirler. Bu tercih, odaklanmada güçlüğü oluşmasıyla hata oranlarının artması ve üretkenliğin düşüşü gibi örgütsel sonuçları neden olabilir (Rainbow ve Steege, 2017). Bunun yanında çalışanlar iş güvensizliği ve performans değerlendirmelerinde olumsuz sonuç ihtimaline yönelik tedirginlikle kaynaklarını koruma altına alarak işte var olamama kararı verebilirler (Schmidt ve Pförtner, 2020). Başka bir yaklaşımla teori kapsamında işte var olamamanın, çalışanların kendi kişisel kaynaklarını korumaya çalışırken işle ilgili kaynakları muhafaza etme girişimi olduğu düşünülebilir. Çeşitli araştırmalar, kaynak koruma kuramı çerçevesinde işte var olamamayı ve bunun bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini araştırmıştır (Zhou, Martinez, Ferreira ve Rodrigues, 2016; Karanika-Murray ve Biron, 2020; Chen, Lu ve Cooper, 2023). Araştırmalardan elde edilen önemli bir bulgu, işte var

olamamanın üretkenlik üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu (Jhons, 2010; Schultz ve Edington, 2007; Koopman ve diğerleri, 2000), iş stresini artırdığı (Yang ve diğerleri, 2017; Elstad ve Vabø, 2008), iş performansını azalttığıdır (Hemp, 2004). İşte var olamama ve kaynak koruma kuramı, verimliliğin azalması, iş stresinin artması ve işe bağlılığın azalması gibi bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerinden de ele alınmıştır (Zhou ve diğerleri, 2016; Hobfoll ve diğerleri, 2018; Ferreira ve diğerleri, 2019).

Kaynakların korunması kuramı ile işte var olamama arasındaki ilişki, çalışan davranışlarının ve çalışma kalıplarının kaynakların sürdürülebilir kullanımı üzerinde nasıl bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir. Kaynakları korumanın gerekliliğinin bilincinde olan örgütler, bunun sonucunda işte var olamamanın ortaya çıktığının bilinciyle iş-yaşam dengesini ve örgütsel refahı destekleyecek önlemler alabilirler (Chen, Lu ve Copper, Jong, Kim, Oh, Yoo ve Park, 2020). Örneğin, verimliliği ve kaynakların korunmasını desteklemek üzere, esnek çalışma saatleri düzenlemelerle çalışanların sorumluluk alanlarını dengelemelerinde yardımcı olacaktır. Bireyin sınırlı kaynağa sahip olduğu varsayımıyla, kaynak tahsisinde en yüksek fayda ve verimlilik esasına göre teşvik edilmesi faydalı bir yaklaşım olacaktır. Böylelikle hem birey hem de örgüt düzeyinde kaynakların korunmasıyla sağlanacak denge, örgütsel sonuçlarda verimliliğin maksimize edilmesini kolaylaştırabilir.

3.4. İşte Var Olamamanın Belirleyicisi Olarak Çalışanların Sağlık Durumları ve Örgütsel Verimlilik Kayıpları

Bireyin yaşamsal faaliyetlerinin temeli sağlığıdır. Hayatını idame ettirebilmesi ise çalışmasına bağlı olarak gerçekleşmektedir (Schultz ve Edington, 2007). Çalışanların karşılaştıkları mide problemleri, sırt veya boyun ağrısı, uyku problemleri, depresyon, alerji, astım, migren / baş ağrısı, astım ve solunum yolu enfeksiyonları (Lenvin-Epstein 2005; Caverley ve diğerleri, 2007); gibi hastalıklar, bireylerin çalışma yeteneğini doğrudan etkileyebilmektedir. Çalışanlar, yukarıda bahsi geçen ve benzer hastalıklardan dolayı işe devamsızlık yapma veya hastayken işe gitme kararı verebilmektedir. 1970'li yılların sonundan itibaren sağlık koşullarıyla örgütsel sonuçlar arasındaki ilişki, (Meerding ve diğerleri, 2005), sağlık sorunları olan çalışanların işe devam etmesi kaynaklı iş sonuçlarında yaşanan verimlilik düşüşünü işte var olamama kavramıyla açıklamışlardır

(Schultz, Chen ve Edington, 2009). Örgütsel verimliliğin sağlanması ve sürdürülmesi dolaylı maliyetler arasında yer almakta olup çalışan üretkenliğiyle ilişkilendirilmektedir. Örgütler kolayca ölçülebilen maliyetlere odaklanırken, hastalık ve sakatlık nedeniyle işe gelmeme gibi verimlilik maliyetleri ancak üretim kaybıyla ölçülmektedir (Meerding ve diğerleri, 2005; Schultz ve diğerleri, 2009). Kurumsal alanda işte var olamama değerlendirilmesinde uygulanan politikalarda çalışanların hastayken işe devam etmesi istenebilir fakat sağlık sorunlarıyla bireyin yaşam kalitesi düşürebilmektedir (Johns, 2010). Schultz ve Edington (2007), işte var olamamayı iş yerinde fiziksel olarak mevcut olma, işlevsel olarak mevcut olmama durumunu; üretkenliğin ölçülmesinde birincil faktör olarak tanımlanan sağlık sorunlarının varlığına atfedilen işyeri performansındaki azalma olarak tanımlamıştır. Shamansky (2002), çalışmasında ise sağlık sorunlarını çalışanların iş performansındaki düşüşle ilişkilendirmiştir.

Verimlilik bir örgüt yapısı için yeniliği, bilgiyi, yaratıcılığı, bağlılığı, beşerî sermayeyi ve daha fazlasını ölçmektedir. Verimlilik ölçütü bu değişkenlerin yanı sıra, finansal performansı, operasyonel verimliliği ve müşteri değerini de hesaba katmaktadır. Sağlık ve verimlilik arasındaki açık bağlantılardan biri de işe devam etmektir (Shamansky, 2002). Hemp (2004), işte var olamama kararının, devamsızlık kararına göre her zaman belirgin olmadığını, çalışanın devamsızlık kararının işe gelmediğinde anlaşılacağını ancak hastalığın ya da tıbbi bir durumun kişinin performansını ne zaman ve ne kadar etkileyeceğini bilmenin her zaman mümkün olmadığını ifade etmektedir. 1999 yılında Amerika Tampa'da 17 hasta üzerinde yapılan araştırma sonucunda, işte var olamamadan kaynaklanan verimlilik kaybının, devamsızlığa göre 7,5 kat daha fazla olduğunu göstermektedir (Lowe, 2002). İş gücü performansını düşüren hastalıkların ve tıbbi sorunların yaygınlığının belirlenmesi, ilgili verimlilik kaybının hesaplanması ve verimsizlik maliyetleriyle etkin yollarla mücadele edilmesini içermektedir (Hemp, 2004). Çalışanların hastayken işe devam kararını alması, örgütler için her geçen gün artan sağlık hizmetlerine yönelik maliyetlerle ilişkilendirilmektedir. İşte var olamamanın örgütsel sonuçlarının ölçümlenmesi düşük üretkenlik ve düşük iş kalitesiyle yapılırken, dolaylı ve gizli maliyet yaratmaktadır (Allen, Hines, Pazdernik, Konecny ve Breitenbach 2018). Üretim çıktılarında belirlenen standart ve sayıda ürün üretiminin gerçekleşmemesi ve buna bağlı olarak ortaya çıkan maliyet kayıpları kapsamında işte var olamama sonuçları ölçümlendirilmeye çalışılmaktadır (Schultz, Chen ve Edington, 2009).

İşte var olamamaya yönelik verimlilik ve maliyet alanında yapılan araştırmalar, sağlık riskleri ve sağlık koşulları ile sağlık bakım maliyetleri arasında ilişkiyi ortaya koyarken; sağlık riski yüksek olan çalışanlar ile yüksek sağlık maliyetleri arasında doğrudan bir ilişki olduğunu göstermektedir (Schultz ve Edington, 2007). Advances PCS sağlık geliştirme hizmetleri tarafından yapılan başka bir çalışma ise, verimlilik kaybında işte var olamamanın (%72), absenteesime (%28) göre önemli oranda yüksek olduğunu göstermektedir (Stewart, Matousek ve Verdon, 2003). Amerika Birleşik Devletleri'nde dört yıl boyunca sağlık hizmetleri çalışanları üzerine yapılan başka bir çalışmada, üretkenlik kaybı yaratan hastalıkların maliyet sınırlanmasına bakıldığında kas-iskelet sistemi ağrılı, ruhsal rahatsızlıklar ve baş ağrılı işte var olamamadan kaynaklanan maliyet kayıplarına neden olan başlıca hastalıklar olarak tespit edilmiştir (Allen ve diğerleri, 2018). Japonya'da işte var olamama sonucu kaybedilen ekonomik maliyetleri tahmin etmek ve sebep olan öncelikli rahatsızlıkları belirlemek üzere 10.000 kişi üzerinden gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarında ise, ağrılıkl olarak boyun – omuz ağrısı (kişi başına düşen yıllık maliyet: 414.05\$), bel ağrısı (kişi başına düşen yıllık maliyet: 407.59\$) ve ruhsal rahatsızlıklar (kişi başına düşen yıllık maliyet: 469.67\$) belirlenmiştir (Yoshimoto, Oka, Fujii, Nagata ve Matsudaira, 2020). in'de sağlık sektöründe çalışanların işte var olamamadan kaynaklanan verimlilik sonuçlarını tespit etmek yapılan bir çalışmada 481 hemşirenin %94, 25'i, 282 baş hemşirenin de %82,08'i ise ağrılıkl olarak iş yükü, izin sistemi ve başkalarına karşı sorumluluk duygusu gibi nedenlerle işte var olamama kararını vermişlerdir (Shan ve diğerleri, 2021).

Yapılan araştırmalar, çalışanların yaşadıkları sağlık problemlerinin örgütlerde verimlilik ve finansal kayıplara neden olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Bu noktada iş verenlerin çalışanların sağlıklarını önceliklendirerek, çalışan üretkenliğini, bütünsel bir yaklaşım izleyerek, örgütsel politika ve uygulamalarla desteklemesi gerekliliğini ortaya çıkartmaktadır (Schultz ve diğerleri, 2009).

3.5. İş Talepleri- Kaynakları ve İşte Var Olamama Etkileşimi

İşte var olamama kararında belirleyici olan faktörler yazında iş talepleri ve kaynakları modeli kapsamında değerlendirilmektedir (Le Blanc ve Bakker, 2009; Johns, 2016; Aronsson ve diğerleri, 2021). İşte var olamama çalışanların hasta olduklarında veya

kişisel zorluklar yaşadıklarında dahi işe gelmeleri sebebiyle üretkenliklerinin düşmesi durumudur (Aronsson, Gustafsson ve Dallner, 2000; Johns, 2010; Lohaus ve Habermann, 2019). Model kapsamında bu durum iş özelliklerine bağlı değişen süreçlerle ifade edilen iş talepleri bağlamsal faktörleri olarak ifade edilmektedir (Bakker, 2015). Çalışanlar yüksek iş talepleriyle (uzun çalışma saatleri, yüksek iş yükü, iş güvenliği) karşı karşıya kaldıklarında, kendilerini iyi hissetmeseler veya işle ilgili görevlerini tam olarak yerine getiremeyecek durumda olsalar bile baskı hissettikleri için işe gelebilirler (McGregor, Magee, Caputi ve Iverson, 2016). Bu durum çalışanların zihinsel ve fiziksel olarak sınırlı olan kaynaklarının azalması stres faktörü oluşturarak sağlık sorunlarına veya tükenmişliğe yol açabilmektedir (Demerouti, Bakker, Nachreiner ve Schaufeli, 2000; Bakker ve diğerleri, 2003b). Söz konusu şartlarda yeni görevlerini yerine getirmek daha çok çaba ve vakit sarf etmeyi gerektireceğinden, işe devamlılık konusundaki kararlarını etkileyebilmektedir (Bakker ve diğerleri, 2003b; Demerouti ve diğerleri 2009). Diğer taraftan yüksek iş talebine karşın yeterli kaynağa sahip olmamak veya işlerini kaybetme korkusu, iş yükünü karşılayamama endişesi ve ekibin gerisinde kalmak gibi olumsuz sonuçlardan kaçınma algısı, kendilerini iyi hissetmedikleri veya kişisel zorluklar yaşadıkları zamanlarda bile işe gitmek zorunda hisseden çalışanların üzerinde daha büyük bir baskı oluşturmaktadır (Hu, Schaufeli ve Taris, 2011; Lohaus ve Habermann, 2019). Bu baskı çalışanları sınırlı ve değerli olan kaynaklarını korumaya ve kaynak kaybını önlemeye yönlendirecektir (Van Woerkom ve diğerleri, 2016). Bu durumda çalışanlar kaynaklarını yüksek iş taleplerinin yaratacağı fiziksel veya ruhsal kayıplardan koruyabilmek için daha güçlü performans gösterme kaygısı ile işe devam zorunluluğu hissetmektedirler (Demerouti ve diğerleri 2009). Bu da üretkenliğin azalması, hataların artması ve yaralanma veya hastalık riskiyle sonuçlanabilmektedir. Diğer taraftan iş talepleri ile işte var olamama arasındaki ilişkide, çalışanın kişiliği, başa çıkma stratejileri gibi bireysel faktörler de etkilidir (Chen, Lu ve Cooper, 2023). Örneğin, güçlü bir iş ahlakına sahip veya mükemmeliyetçi olan çalışanlar, psikolojileri veya performansları için faydalı olmasa bile, işte var olamama kararını verebilmektedirler (Girardi ve diğerleri, 2015).

Bağlamsal faktörlerden bir diğeri de bir motivasyon unsuru olarak iş kaynakları olup, maaş, kariyer ve terfi fırsatları, sosyal destek, iş güvenliği, çalışma ortamı olarak sıralanabilir (Rothman ve Jordaan, 2006). Amir ve ekip desteği olarak tanımlanabilecek sosyal destek çerçevesinde özerklik, geri bildirim ve gelişim fırsatları gibi motivasyon kaynakları sağlandığında, çalışanların işlerini severek ve şevk ile yerine getirdikleri, iş

yüklerini etkili bir şekilde yönetebildikleri, dolayısıyla işte var olamama kararına daha az yöneldikleri gözlemlenmektedir (Saijo ve diğerleri, 2017). Ayrıca, yönetici desteği ve esnek çalışma düzenlemeleri, iş yükü yönetiminde ve stres kontrolünde çalışanları başarıya götüren unsurlar arasında öne çıkmaktadır (Sekhar ve Patwardhan, 2023). İş kaynaklarının yeterliliği çalışanların örgütsel hedefe ulaşmasında işlevsel rol oynamasının yanı sıra fizyolojik ve psikolojik destek de sağlayabilmektedir (Deery, Walsh ve Zatzick, 2014). Kaynak kaybı, benzer kaynak kazanımlarından daha önemlidir ve psikolojik etkisi daha yüksektir (Hobfoll, 1989). Örneğin, işiyle ilgili eğitim ve gelişim fırsatlarına sahip çalışanlar görevlerini tamamlama becerilerine dair daha yüksek bir özgüven geliştirmeleriyle birlikte psikolojik stres ve kaygı düzeylerini dengelemeleri sayesinde işte var olamama kararına sürüklenmemektedirler (Schneider, Winter ve Schreyögg, 2018). Çalışma arkadaşı desteği ve amir desteği gibi iş kaynakları koruyucu tampon göreviyle, işte var olamama olasılığını azaltmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Örneğin bu sosyal desteğe sahip çalışanlar kendilerini rahatsız hissettiklerinde işe gelip çalışma arkadaşlarına hastalık bulaştırmayı göze almak yerine, büyük çoğunlukla izin kullanmayı tercih etmektedir (Schneider ve diğerleri, 2018). Sosyal destek, görev kontrolü ve beceri çeşitliliği dâhil olmak üzere daha geniş düzeyde iş kaynağı sunulan çalışanların strese dayalı sağlık sorunları sebebiyle işte var olamama davranışı sergileme olasılıklarının daha düşük olduğu saptanmıştır (Miraglia ve Johns, 2016).

İş talepleri ve iş kaynakları etkileşiminin çalışan davranışı, özellikle de işte var olamama üzerindeki etkileri kritik bir araştırma alanı olarak kabul edilebilir (Demerouti, Blanc, Bakker, Schaufeli ve Hox, 2009; McGregor ve diğerleri, 2016; McGregor ve Caputi, 2022). Çalışanlar işte var olamama gibi, kaynakları koruma ve muhafaza etme güdüsüyle kaynak kayıplarını önlemek üzere stratejiler geliştirebilirler. Sınırlı kaynak, yüksek talep durumuyla karşı karşıya kalan çalışanlar, devamsızlığı iş güvenliği veya mesleki itibar gibi kendi değerli kaynaklarına yönelik bir tehdit olarak algılayabilir ve bu durum onları işte var olamamaya zorlayabilir (Van Woerkom ve diğerleri, 2016; Hobfoll, Halbesleben, Neveu ve Westman, 2018). Bunun yanında çalışanlar, kaynaklarının potansiyel kaybı veya tükenmesi riski algısı ile, tam olarak yeterli işlevselliği gösteremeseler bile işe bağlılıkların bir göstergesi olarak işte var olamamayı tercih edebilirler (Bakker ve diğerleri, 2007; Xanthopoulou ve diğerleri; 2007). Bu bakımdan, örgütlerin bir işte var olamama sorununu ele alması kapsamında, çalışanların yalnızca fiziksel olarak mevcudiyetinin değil, işgücünün genel refahının ve üretkenliğinin koşulsuz

sağlanması için, iş talepleri ve kaynakları arasında dengenin optimize edilmesi oldukça önemlidir.

3.6. İşte Var Olamama ve İş Performansı Etkileşimi

Örgütlerin amacı, insan kaynağı yeteneklerinden hem niceliksel hem de niteliksel düzeyde fayda sağlayabilmektir. İş performansı özellikle verimliliği, karlılığı ve genel performansı doğrudan etkilediği için bireysel ve kurumsal başarıda önemli bir unsurdur (Iaffaldano ve Muchinsky, 1985; Motowidlo, 2003). Örgütsel verimliliği doğrudan olumsuz etkileyen insan kaynağındaki performans kaybının altında yatan etkenlerin biri de işte var olamamadır (Koopman ve diğerleri, 2002; Tangchareonsamut, Wongrathanandha, Khamsee ve Aekplakorn, 2021). Bireyin öncelikli amacının değer atfettiği kaynakları elde etmek ve koruma olduğu temel yaklaşımından hareketle çalışanlar, kaynaklarını korumanın bir yolunu da sağlık veya diğer sorunlarından dolayı üretkenliğin azalmasına rağmen fiziksel olarak iş yerinde bulunmalarını tanımlayan “işte var olamama” tercihi ortaya koyabilirler (Demerouti ve diğerleri, 2009; Zhou, Martinez, Ferreira ve Rodrigues, 2016).

Çalışanlar ve örgütler arasındaki sosyal ve somut kaynak alışverişi, sosyal mübadele kuramının önemli bir unsurudur (Mitchell, Cropanzano ve Quisenberry, 2012; Cook ve diğerleri, 2013). İşte var olamama bağlamında çalışanlar yöneticilerinden ve çalışma arkadaşlarından aldıkları sosyal destek, iş güvenliği ve tanınma karşılığında sağlıklarını ve refahlarını değiş tokuşa/mübadeleye sokabilirler (Miraglia ve Johns, 2016). Bu değiş tokuş, karşılıklı fayda temeline dayanan terfi, ödül veya ayrıcalıklı muamele gibi beklentiler arkasına gizlenmiş olabilir (Cook ve diğerleri, 2013). Bu süreçte, çalışanlarda değiş tokuşun sonuçlarına yönelik eşitsizlik algısı oluştuğunda çalışanın performansı düşmebilir (Adams, 1965). Bir çalışanın işte var olamaması iş performansını etkilediğinde, işyerindeki sosyal mübadele dinamiklerini de etkileyebilir (Wang, Lu ve Lu, 2023). İşveren, çalışanın yükümlülüklerini yerine getirmediğini algılayabilir ve bu durum işveren nezdinde güvenin sarsılmasına neden olabilir. Sonuç olarak bu, terfi veya tanınma fırsatlarının azalması gibi olumsuz sonuçlara yol açarak çalışanın motivasyonunu ve iş performansını etkileyebilir (Gould-Williams ve Davies, 2005; Sungu ve diğerleri, 2019). Karşılıklılık ve mübadebeş kavramları üzerinden açıklanan kaynak alışverişinin bir sonucu olarak çalışanın işte var

olamaması, işe bağlılığının yanı sıra örgütten alınan desteğin bir karşılığı olarak da açıklanabilir (Mitchell ve diğerleri, 2012).

İşte var olamama tercihi, çalışanların kendilerine verilen görevle ilgili sorumlulukları beklenen şekilde yerine getirme isteği, örgüt ve çalışma arkadaşlarına karşı borçlu hissetmeleri gibi nedenlerle performans düşüşü ve verimlilik kayıpları ile iş sonuçlarına doğrudan yansiyabilmektedir (Yang ve diğerleri, 2016; Opatha ve Uresha, 2020). Bu da kaynaklarını muhafaza etmek veya karşılıklı destek sağlamak isteyen çalışanların iyi hissetmedikleri ya da dikkatlerinin dağıldığı durumlarda kendilerine veya başkalarına zarar verebilecek hatalar yapma olasılıklarını arttırırken, kaza ve yaralanma risklerini de arttırmaktadır (Sanderson ve Cocker, 2013). Yani çalışanların görevleriyle ilgili bütün sorumluluklarını yerine getirmek için zihinsel ve duygusal olarak hazır bulunmaları ve işleriyle meşgul olmaları, işte fiziksel olarak bulunmaları ile aynı derecede önemlidir (Hemp, 2004; Johns, 2010). İşlerine tam anlamıyla odaklanmayan çalışanlar, konsantrasyonları düşerek önemli ayrıntıları gözden kaçırabilirler. Son teslim tarihlerini kaçırma ve düşük kaliteli işler ortaya koyma olasılıkları daha yüksek olduğundan, işte var olamama bu kişilerin hedeflerine ulaşmasına engel oluşturacak ve performans verimliliğini azaltacaktır (Santos, Marziale ve Felli, 2018; Cooper ve Lu, 2018). Diğer taraftan, işte var olamama ve iş performansı ilişkisinin, yapılan işin türü, örgüt kültürü ve çalışanın kişisel sorunlarını yönetme becerisi gibi faktörlere bağlı olduğu da dikkate alınmalıdır (Chang ve diğerleri, 2015; Cooper ve Lu, 2018). Örneğin işte var olamamanın ön planda tutulduğu örgüt kültüründe, çalışanlar kendilerini iyi hissetmedikleri zamanlarda bile işte fiziksel olarak var olma konusunda baskı hissettiklerinden ötürü, göreve yönelik bilgi, beceri, yetenekler ve motivasyon gibi faktörlerin etkin kullanılmamasına bağlı nedenlerle performanslarında düşüş gözlemlenmektedir (Ruhle ve diğerleri, 2020).

İşte var olamama diğer bir yönüyle çalışanların evde dinlenmeye nispeten daha az ihtiyaç duyabilecekleri kronik hastalık, alerji, astım, migren, depresyon, anksiyete, kas ve eklem ağrıları gibi sağlık sorunlarından dolayı da gerçekleşebilir (Arronsson ve diğerleri, 2000; Chapman, 2005). Böylelikle enerji veren fiziksel ve zihinsel kaynaklar tükenebilir. Bu da beraberinde depresif ve bitkin ruh halini getirebilmektedir (Cooper ve Lu, 2016; Collins ve diğerleri, 2005; Hemp, 2004). Sosyal mübadele kuramı kapsamında değerlendirildiğinde, örgüt kültürünün etkisiyle zorlayıcı bir faktör olarak özveriyle gerçekleşen işte var olamama, istenen performansın gerçekleşmesine engel olabilmektedir

(Gould-Williams ve Davies, 2005). Dahası, çalışanlar hasta oldukları için yargılanmamak ve damgalanamak için izin almayarak kendilerini işte var olamama döngüsünde kalmaya mecbur hissederek, bu döngüyü devam ettirebilirler. Bunun yanında, fiziksel ve ruhsal sağlık sorunlarına rağmen işe gitmek, çalışanların proaktif olmak veya normal görevlerinin ötesinde ek görevler üstlenmek gibi bağlamsal performansa özgü bileşenleri gerçekleştirme düzeylerini de olumsuz etkilemektedir (Coffeng ve diğerleri, 2014; Junça-Silva, Silva ve Caetano, 2022). Ayrıca, kişisel sorunlar veya stres, çalışanı işte var olamama kararına yönelten sebeplerin başında gelmektedir; bu durumlarda temel sorumluluklarının ötesindeki görevlere daha az enerji, motivasyon ve dikkat verilebilmektedir (Koopman ve diğerleri, 2002; Elstad ve Vabø, 2008). Benzer şekilde, ruh sağlığı sorunları da bir çalışanın göreve özgü birincil rolünün ötesinde örgüte ekstra katkıda bulunma becerisini kısıtlamaktadır (Lu, Peng, Lin ve Cooper, 2014). Dolayısıyla, çalışanların kendilerini iyi hissetmemeleri, asgari iş yükümlülüklerinin yanı sıra işlerin düzgün işlemesi için gerekli olan davranış ve eylemleri gerçekleştirme düzeylerini azaltmaktadır.

3.7. İşte Var Olamama, İş Talepleri-Kaynakları ve İş Performansı Etkileşimi

Çalışanların performans düzeyi, örgüt eylemlerinin etkinliğinin, uyarlanabilirliğinin ve piyasadaki konumun doğrudan belirleyicisidir (Motowidlo, 2003). Örgütlerin büyüme hızını ve rekabet koşullarına uyumu, çalışanların ortak çabasına bağlı gelişmektedir. Bu noktada çalışanların örgüte yaptığı bireysel katkılarının iş sonuçlarıyla değerlendirilmesinde ve şekillendirilmesinde iş performansı önemli bir ölçüm aracı olarak rol oynamaktadır (Sonnentag, Volmer ve Spsychala, 2008; Sekhar ve Patwardhan, 2023). Örgütler tarafından beklenen bu iş performansı, çalışanların tutum ve davranışlarını olumsuz etkileyecek, işin fiziksel (uzun süre ayakta durmak, ağır kaldırmak), duygusal (stres yönetimi), bilişsel (karar verme, problem çözme) yönlerini ifade eden, iş taleplerine dönüşebilmektedir (Janssen, 2001; Lu ve diğerleri, 2017). Belirli bir düzeye kadar iş talepleri, çalışanlara motivasyon kaynağı olarak, gelişimi, öğrenmeyi ve başarıyı desteklemektedir (Bakker ve Demerouti, 2014). Bu da örgütsel roller tarafından belirlenen performans standartlarını güvenilir bir şekilde karşılamak veya ötesindeki davranışları gerçekleştirme oranını yükseltebilmektedir (Motowidlo ve Scotter, 1994).

Kaynakların korunması kuramı, bireylerin yaşam kalitesi ve performansı için gerekli olan kaynakları elde etmeye ve korumaya çalıştıklarını ileri sürmektedir (Hobfoll, 1989; Hobfoll, 2010). Bu kapsamda iş talepleri bireyin mevcut kaynaklarıyla karşılanamaması durumu, göreve yönelik performansın istenen şekilde gerçekleşmemesiyle sonuçlanabilmektedir (Demerouti ve Bakker, 2011; Flynn ve James, 2009). Diğer taraftan, çalışanlar meslektaşları ve yöneticileriyle olan etkileşimlerinde kaynakların, desteğin ve ödüllerin adil bir şekilde paylaşıldığını algıladıklarında iyi performans gösterme konusunda motive olmaları daha olasıdır (Cook ve diğerleri, 2013; Aryee, Walumbwa, Mondejar ve Chu, 2015). Sosyal mübadele kuramı, örgüt içerisindeki sosyal alışveriş ve ilişkilerle karşılıklılık ilkesine bağlı olarak çalışan davranışının ve performansının etkilendiğini söylemektedir. (Cropanzano ve diğerleri, 2017). Bu noktada yüksek iş yükü gibi iş talepleri ise, hatalara ve üretkenliğin azalmasına, işin istenen doğruluk ve hızda yapılması için bireyin değerli kabul ettiği kaynaklarının tükenmesiyle, bireyin performansını olumsuz etkileyen bir faktör haline gelmektedir (Omolay ve Omole, 2013; Bruggen, 2015). Benzer şekilde, sürekli dikkat ve odaklanma gerektiren iş talepleri, zihinsel yorgunluğa ve konsantrasyonun azalmasına yol açmaktadır (Fan ve Smith, 2017). Bu da işe ya da göreve özgü yazılı ve sözlü iletişim, çaba gösterme, kişisel disiplini sağlama gibi yeterliliklerin verimli bir şekilde yerine getirilmesi bağlamında performans düşüşlerine neden olabilmektedir (Campell ve diğerleri, 1993). Kaynak yetersizliğine bağlı olarak yönetilemeyen iş taleplerinin, çalışanların kaynaklarının tükenmesi bağlamında stres yüklenmesiyle de iş performansları üzerine olumsuz etkisi olabilir (Bakker, Demerouti ve Verbeke, 2004; Ceschi, Demerouti, Sartori ve Weller, 2017). Böylelikle iş kaynakları, iş taleplerine etkili cevap verme, iş taleplerinin olumsuz etkisini azaltma ve kişisel gelişimi teşvik eden iş performansının kritik itici gücü haline gelmektedir (Bakker ve Demerouti, 2005; Schaufeli, 2017). Maaş, kariyer fırsatları, ekip çalışma ortamı, arkadaş desteği, olumlu geri bildirim gibi iş kaynaklarıyla desteklenen iş talepleri ise doğrudan performans sonuçlarını olumlu yönde destekleyebilmektedir (Wingerden, Bakker ve Derks, 2016). Sürekli çabaya tabi olan iş taleplerinin, değerli olan iş kaynaklarının yeterliliğine bağlı olarak iş performansına olan etkisinde belirleyici olduğu görülmektedir. Bu anlamda, iş talepleri ve kaynaklarının yeterliliğine bağlı olarak ortaya çıkan, fizyolojik ve psikolojik maliyetlerle ilişkilendirilen “işte var olamama” önemli bir konu olarak ön plana çıkmaktadır. Bu tez kapsamında, iş talepleri ve kaynakları etkileşiminin iş performansı ile ilişkisi koyulmaya çalışılmıştır.

Bireyler, gelir ve iş güvenliği maddi kaynakları ile itibar ve statü gibi maddi olmayan değerli kaynakları koruma isteğiyle, hastalık veya diğer nedenlerin risk oluşturmasına rağmen işte var olamamayı tercih edebilir. (Chen, Lu ve Cooper, 2021). Bu da çalışanların işte fiziksel olarak var olmalarına rağmen, bitkin veya ruhsal olarak depresif hissettiklerinden veya diğer nedenlerden dolayı tam olarak işle meşgul olamamalarıyla beraber performans ve üretkenlik kayıpları gibi örgütsel maliyetlere neden olabilmektedir (Brooks, Hagen, Sathyanarayanan, Schultz ve Edington, 2010; Cooper ve Lu, 2016; Kinman, 2019). İşte var olamama, yetersiz fiziksel ve psikolojik koşullar altında uzun vadede yoğun çalışma ortamlarında ortaya çıkarken, iş yerine görünmez dolaylı maliyetler getirerek çalışanların performansını etkileyen önemli bir belirleyici haline gelmiştir (Cooper ve Dewe, 2008; Kinman, 2019). Özellikle iş gücü eksikliği yaşanan hizmet (doktorlar, hemşireler v.b.) sektöründe örgütsel engeller nedeniyle işe fiziksel olarak devam etmek zorunda kalma baskısı (işte var olamama), üretkenliği düşürmektedir (Schultz ve Edington, 2007; Shdaifat, 2023). Tangchareonsamut ve diğerleri (2021), 1.102 sağlık destek çalışanları üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada, hastayken devamsızlık oranı %54,2 iken, hastayken işe devam oranı %48,1 olarak tespit edilmiş ve sonuçlar düşük iş performansıyla ilişkilendirilmiştir. Hemp (2004) çalışmasında, işte varolamama kaynaklı olarak görevi istenen şekilde tamamlamayı gerektiren iş çıktılarında hata oranlarının arttığını ve çalışanların birden fazla kez aynı işi yapmaları dolayısıyla çıktı kalitesinin düştüğünü ifade etmektedir. Bu durumda, normale göre daha yavaş çalışarak istenen iş miktarına ulaşılmasına işte var olamamanın engel olabileceği sonucuna ulaşmıştır (Hemp, 2004). Bu da değişen koşullara uyum sağlama, problem çözme ve gerçek zamanlı kararlar alma becerisini içeren göreve yönelik performansın düşüşünü beraberinde getirmektedir (Lohaus ve Habermann, 2019). Örneğin, migren ağrısı olan bir çalışanın işin zamanında tamamlama süresi gecikirken, hata oranının artmasıyla görevi istenen şekilde yerine getirmede işlevsellik kaybı ortaya çıkabilir. (Jhons, 2010).

İşe ait sürekli fiziksel veya psikolojik çaba veya beceri gerektiren iş talepleri, ek çaba gerektirdiğinden stres etkisiyle performansı olumsuz etkileyebilmektedir (Karasek ve Theorell, 1990; Meijman ve Mulder, 1998; Demerouti ve diğerleri, 2001). Bu etkileşime örgütsel destek eksikliği, yönetim uygulamalarındaki yetersizlikler veya izin almadaki olanaksızlıkların belirleyici olduğu yüksek düzeyde işte var olamama dahil edildiğinde, iş taleplerinin ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki etki seviyesini değiştirebileceği düşünülmektedir (Miraglia ve Johns 2016). Yüksek düzeyde işte var olamama, iş talepleri

yeterli kaynakla desteklenmediğinde, düşen verimlilikle iş performansının azalmasına neden olabilmektedir (McGregor ve diğerleri, 2016). Benzer şekilde, işte var olamama düzeyindeki azalma, yeterli iş kaynağıyla desteklenen iş taleplerinin yüksek iş performansı ile tamamlanmasında belirleyici olabilir (Bakker ve Demerouti, 2017; Miraglia ve Johns, 2016) Böylelikle, yüksek iş talebinin olumsuz etkileri, işte var olamama üzerinden gerçekleşen bir ilişkide performansın düşmesiyle daha da artabilir (Aronsson ve diğerleri, 2000). Diğer taraftan, artan kaynaklarla çalışanlar daha motive olabilir ve kendilerini işlerine adanarak yüksek performansla işlerini tamamlayabilirler (Bakker ve Demerouti, 2014; Johns, 2016). Bu anlamda iş performansı, işte var olamama ve iş talepleri-kaynaklarının değişimine göre farklılık gösteren bir unsur olarak kabul edilebilir.

İş talepleri-kaynakları ve iş performansı arasındaki ilişkide işte var olamamanın rolünü anlamak insan kaynağının mevcut durumunun analiz edilerek anlaşılması ve bireysel refahın iyileştirmesinde perspektif sunmaktadır. Bu da örgütlerin çalışanlara karşı sorumluluk anlayışının gelişmesiyle, rekabetçi avantajını güçlendirecektir.

Buna göre çalışmanın H₂ hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H₂: İşte var olamama, iş talepleri ve kaynakları ile iş performansı ilişkisinde aracılık etkisi yaratır.

4. BİLİNÇLİ FARKINDALIK

4.1. Bilinçli Farkındalık

Farkındalığın kökleri 2600 yıldan daha eski olan Doğu (Budist) felsefesine dayanmaktadır (Carmody, 2014). Tarihsel olarak Buda'nın öğretilerinin merkezinde yer alan bilinçli farkındalık, meditasyonun “kalbi” olarak kabul edilirken, ızdırabın sona erdirilerek bilinçli dikkat aracılığıyla, zihin ve kalbin eğitilmesi ve geliştirilmesiyle zihnin, duyguların serbest bırakılmasıdır (Kabat-Zinn, 2003). Bilinçli farkındalık fiziksel duyu, kinestetik duyular ve zihin faaliyetleri olmak üzere uyaranların bilinçli kayıdır. Terim olarak farkındalık (Sati), Pali dilinde “hatırlamak” anlamına gelen kökten türetilmiştir. Sati, şimdiki anda tamamen uyanık olarak zihnin genişliği vurgulanmaktadır (Schmidt, 2011). Asya dilinde zihin ve kalp aynı anlama geldiği için farkındalık sevecen, şefkatli, açık yürekli, dostça mevcudiyet ve ilgi duygusunu içermektedir (Kabat-Zinn, 2003). Kişinin bilincinin gerçekliğe ve içsel olarak neler olduğuna dair net ve tek düşünce hali olarak tanımlanmaktadır (Brown ve Ryan, 2003). Budist farkındalık anlayışına göre, zihinsel ıstıraba neden olan benlik ve sahiplik duygularının ortadan kaldırılarak bilince yönelik içsel gözlemlerle temel sorunların takip edilmesidir (Carmody, 2014; Mielke, 2021).

Bilinçli dikkat ve farkındalığın geliştirdiği zihnin niyeti, aklın uyanıklığı ve zihin berraklığıdır (Brown ve Ryan, 2003; Glomb, Duffy, Bono ve Yang 2011). Farkındalık, Hofmann ve Gómez (2017) tarafından, yargılamadan uzak, düşüncelerin, fiziksel duyuların, bilincin ve çevrenin farkındalığını kapsayan, merak ve kabul duygusunu teşvik eden, şimdiki andaki bir zihin durumu olarak tanımlanmaktadır. Amacı, insanlık durumuna dair iç görü kazanmak, acının sona ermesini anlamak ve özgürlüğe ulaşmaktır (Ahlvik, 2019). Doğu görüşü, Budizm gibi farkındalık sürecini zihnin içeriğine, içsel deneyime odaklanarak, kavramsal olmayan bir tutum olarak kabul ederken, meditasyon yoluyla yargılayıcı olmayan içsel gözlemlerle uygulamaktadır (Langer, 1989). Böylelikle bir şeyi anbean algılamak için bağımsız gözlem ve çıplak dikkatle iç görüyü (bedensel duyular, nefes, düşünceler ve duygular) geliştirmek ve dışsal (görüntüler, sesler) olarak (Kabat-Zinn, Lipworth ve Burney, 1985) anın farkındalığıyla, kabul edici, yargılayıcı olmayan, deneyime açık bir tutum olarak, dikkatin düzenlenmesini ifade etmektedir (Wahbeh, Lu ve Oken, 2011; Choi, Gruman ve Leonard, 2022). Bilinçli farkındalık, kullandıkça tıpkı bir

kas gibi güçlenmekte ve esneklik kazanmaktadır. Günlük karşılaşılan direnç stres gibi faktörler zihni tanıma ve anda kalma becerilerinin güçlenmesine, maruz kalınan zorluklar bireyin içsel kapasitesinin gelişmesine olanak sağlamaktadır (Kabat-Zinn, 2013). Baer, Smith, Hopkins, Krietemyer ve Toney (2006), Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçek geliştirilmesi çalışmasında farkındalığa özgü kavramsal değişkenleri, beş bileşenle ölçümlendirmektedir. *Gözlem (Observing)*, dikkat ve farkındalığı iç ve dış deneyimlere (duyum, duygular, düşünceler, sesler, kokular) yönlendirmektir. *Describing (Tanımlama)*, içsel deneyimlerini, duygularını ve hissettiklerini tanıma, kolayca ifade etmektir. *Farkındalıkla hareket etme (Acting with awareness)*, dikkatin ana yönlendirilerek, odaklanmaktır. *İçsel deneyimi yargulamama (Nonjudging of inner experience)*, değerlendirme yapmaksızın duygu ve düşünceleri gözlemlemektir. *İçsel deneyime tepkisel olmama (nonreactivity to inner experience)*, düşünce ve duyguları etkilemeden izlemektir (Baer ve diğerleri, 2006; Baer, Douglas Samuel ve Lykin, 2011). Farkındalığa özgü bu özelliklerin bir beceri olarak geliştirilmesiyle, bireyin psikolojik uyumunu destekleyici bir unsur haline geleceği varsayımında bulunmaktadır.

Çağdaş psikolojiye göre bilinçli farkındalık, uyumsuz davranışlara ve duygusal sıkıntıya neden olan zihinsel süreçleri bilinçli bir şekilde yönetebilmektir (Bishop ve diğerleri, 2004). Bireyin bilinç durumunun yetersizliğinden ve zihinsel eğitim yoluyla iç görüyle derinlik kazanarak bilincin ve gerçekliğin doğasına ulaşabilmenin mümkün olduğunu savunmaktadır (Kabat-Zinn ve diğerleri, 1985). Batılı araştırmacılar farkındalık becerilerini, klinik müdahalelerde, doğunun dini ve kültürel kökenlerinden gelen geleneklerinden bağımsız olarak uygulamaya başlamışlardır (Baer, 2003). Bu bakımdan Langer'ın (1989) farkındalık kuramı, doğu görüşünün aksine perspektifini zihin süreçlerinden zihnin içeriğine çevirerek daha kavramsal olan Batı görüşünü ortaya koymaktadır. Bireye dair yeni kategoriler ve ayrımlarla ortaya çıkan, yeniliğe açık bir zihni tanımlamaktadır (Pirson, Langer, Bodner ve Zilcha, 2012). Bu farkındalık bakış açısı, katılımcılara esnekliği, yaratıcılığı ve farklı bakış açılarını kazandırmayı ve değerlendirmeyi öğretmeyi amaçlamaktadır (Langer ve Moldoveanu, 2000). Bireylerin geçmişte oluşturdukları sabit bakış açısı ve fikirle davranmalarının farkındalığı azalttığını, otomatik olarak gelişen algısal süreçlerin bireysel kontrol ve eğitimle yeniden yapılandırılmasıyla şekillendirilebileceğini savunmaktadır (Brown ve Langer, 1990; Bjurström, 2012). Disiplinsiz zihin alışkanlıklarıyla gevşek ve dağınık bir şekilde hareket eden güvenilmez bir araçken, farkındalık ise tam tersi beden, duygular, bilinç ve zihinsel

nesneler aracılığıyla karşı koymaktadır (Weick ve Putman; 2006). Farkındalık zihnin bir davranışı olarak, tepkiler ve ayrıntılarda kaybolmayı azaltarak, bilinçte ortaya çıkacak her şeyi gözlemleyerek bedenini, davranışlarının ve duygularının kendi kendini kontrol etmesini kolaylaştırarak, iç görü sağlamaktadır (Mikulas, 2015).

4.2. Bilinçli Farkındalık Uygulamasının Tutumsal Bileşenleri

Zihin içeriği, anılar, duygular ve düşüncelerden oluşan bireyin içinde yaşadığı gerçeklik olarak tariflenmektedir. Zihin kendi akışına bırakıldığında dış dünya ve iç deneyimlerini iyi ya da kötü olarak değerlendirerek otomatik olarak kategorize ederek tutum geliştirmektedir. Tutum, bireyin ruh hallerini, duygu, niyet ve beklentilerini içerirken; duruma, olaylara karşı oluşan olumlu ya da olumsuz geliştirilen davranış biçimlerinden oluşmaktadır. Bu noktada bilinçli farkındalık meditasyon uygulamalarıyla kişiye dikkat, anda kalma, zihni sakinleştirme, odaklanma tutumlarının yönetebilme becerisini kazandırarak, yaşanan deneyimlere karşı durumu olduğu gibi görmek, kabul edici olmak, bütünlük içinde uyumlu davranmak, uygun tutumun gelişmesine ve şekillenmesine yön vermektedir (Mikulas, 2011; Kabat-Zinn, 2013). Bilinçli farkındalık becerilerinin temellerinin atılması için bazı tutumların geliştirilmesi ve yönlendirilmesi gerekmektedir. Tutumsal bileşenlerin bilinçli olarak geliştirilmesi, konsantrasyon ve farkındalığın zihinsel gelişimiyle zihinsel eğitimi güçlü şekilde etkileyerek, kişinin dikkatinin kontrolünü sürekli ve nazik bir şekilde belirli bir içerik üzerinde özdeşleşerek tek yönüyle tutma davranışıyla zihnin sakinleştirerek farkındalığı maksimize etmektedir (Mikulas, 2015). Farkındalığa yönelik bazı tutumlar:

Yargılamama: Yaşam içerisinde karşılan deneyimlere odaklanarak, farkındalık kazanmak, değerlendirme yapmaksızın, tarafsız bir tutum üstlenmeyle gerçekleşebilmektedir. (Baer ve diğerleri, 2008). Zihin, düşünceleri çoğunlukla objektif olmayan değerlendirmelerle etiketleyerek, sınıflandırma ve yargılama alışkanlığıyla verdiğimiz otomatik tepkilerle iyiya da kötü olarak değerlendirilerek sınıflandırılmaktadır. Yargılara dikkat vermek ve yargılayıcı olmayan, sadece tanıklık eden bir duruş üstlenmek, gün içindeki stres ve kaygının etkin bir şekilde yönetilmesine, muhakeme yeteneğini artırarak içsel huzur bulmaya yardımcı olmaktadır (Kabat-Zinn, 2009; Kabat-Zinn, 2013).

Sabır: Zihin, gelecekte ve geçmişte yargılayıcı bir tutum içerisinde kaygı ve keyif verici düşünme sürecinde gezgin eğiliminde bulunabilmektedir. Bu da bireyin farkındalıktan uzaklaşmasına neden olmaktadır. Farkındalık uygulamasıyla kazanılan, bilgelik formu olan sabır, zihnen ve bedenen her ana açık, dikkatli bir tutum içinde ve bir şeylerin zamanla doğal olarak ortaya çıkacağını kabul etmesi ve izin vermesidir (Kabat-Zinn, 2009; Kabat-Zinn, 2013).

Başlangıç Zihni: Bir kişiye ve duruma yaklaşırken sanki ilk kez görüyormuş gibi ön yargısız, istekli ve açık bir zihin halidir. Zihin, sahip olunan inançlarla düşünme eğilimindedir. Şu an burada, anbean neler olduğunu geçmişle herhangi bir karşılaştırma olmaksızın deneyimlemek ise bireyi durumu sınırlamadan her anın yeni olasılıklarına açık hale getirmektir (Schultz, 2003; Kabat-Zinn, 2009).

Güven: Bireyin kendi inandığı ve seçtiklerinde temel bilgeliğine ve iç güdülerine güvenerek hata yapma ihtimaline rağmen hareket etmesi sorumluluğu üstlenebilmesidir. Meditasyon uygulamaları ve yogayı öğrenmenin bir parçası eğitmenlerin ve uzmanların uyarılarını dikkate alırken aynı zamanda anda anlık dikkatle bedensel ve ruhsal olarak kendini dinleyerek hislerine ve sezgilerine güvenmeyi öğrenmektir (Schultz, 2003; Kabat-Zinn, 2013). Böylelikle, zihin ve bedendeki değişimleri gözlemleyerek, kendini tanımayı ve derinleşmeyi mümkün kılmaktadır.

Çabalama: Bilinçli farkındalık meditasyon çalışmalarında sonuç alabilmenin en iyi yolu anbean olanı olduğu gibi yaşamaya izin vererek, dikkatle, sabırlı ve düzenli olarak uygulamalara devam etmekten geçmektedir. Paradoksal bir yaklaşımla, meditasyon diğer aktivitelerden farklı olarak bilinçli olarak daha az çabalayarak, daha fazla kendi olma tutumunu geliştirmektedir. (Kabat-Zinn, 2009; Kabat-Zinn, 2013).

Kabul: Bireyin istenmeyen olarak yorumladığı deneyimlere karşı kaçmak veya kontrol etmek yerine, olanı olduğu gibi yaşamak veya kabul ederek yargısız duruş sergilemesidir (Hayes, Strosahl ve Wilson, 1999). Bir şeyleri olduğu gibi ön yargılardan, korkulardan ve tutkularından bağımsız olarak görebilmek, net bir görüşle deneyimleri kabul ederek tatmin olmak, yeni gelecek deneyimleri bilgelikle kabul etme şansı sunmaktadır (Kabat-Zinn, 2009; Kabat-Zinn, 2013).

Bırakmak: Şimdiki anda, akışta kalarak bir konuyu, bir görüşü ortaya çıkarken farkındalıkla izleyerek, yargılamadan ve direnmeden kabule geçmek demektir. Bilinçli farkındalık sessizlik, içgörü ve bilgelik, şu anda hiçbir şeye tutunmadan gerçekleşebilmektedir (Kabat-Zinn, 2013).

Şükran: Olumlu olanı takdir etme eğilimidir. Birey dikkatle içsel deneyimlerini gözlemlenmesi ve tanımlanmasıyla duygularını nasıl yönlendireceğine karar vererek, yaşamındaki olumluyu şükran duygusuyla takdir etmeyi seçmesidir (Swickert, Bailey, Hittner, Spector, Benson-Townsend ve Silver, 2018).

Cömertlik: Sabır, bırakma, güven ve yargılamama tutumlarının temelini oluşturmaktadır. İç dönerik derin bir şekilde kendini izleme, coşku, canlılık, güven ve açıklığı kendiyle paylaşma ve bunun fazlasının başkalarına verilmesidir (Kabat-Zinn, 2009).

Öz şefkat: Bireyin kendine yönelik eleştirel tavrının yerine nezaketli ve anlayışlı yaklaşım göstermesi, elde edilen yaşamsal tecrübeleri bireysel olmaktan ziyade bütünsel anlamda çıkarım yaparak görmesidir. Farkındalığını geliştirerek, özdeşleştiği acı veren düşünce ve duygulardan ayrışarak kendine karşı şefkat geliştirmesidir (Neff, 2003).

4.3. Bilinçli Farkındalığın Kuramsal Yapısı

Örgüt kuramları, örgüt yapı, davranış ve dinamiklerinin anlaşılabilirlik, üretkenlik ve genel performans sonuçlarının analiz edilerek açıklanmasını amaçlamaktadır. Bu kapsamda çevreden etkilenerek şekilenen davranışların, koşullanma ile değiştirileceğine odaklanan davranış kuramlarıyla; davranışların anlaşılması, düzenlenmesi ve değiştirilmesinde bireysel farkındalığın önemini vurgulayan bilinçli farkındalık bakış açısı birbiriyle uyumludur. Farkındalık ve davranış kuramları arasındaki kesişim noktası, çalışanlara farkındalık uygulamalarıyla kazandırılacak gelişmiş özellikler yoluyla, stresin azalması, karar verme yeteneklerinin gelişimiyle, bireysel ve örgütsel performansın desteklenmesidir. Bu bağlamda çalışmamızın bu bölümünde bilinçli farkındalık davranışı klinik kuramlar kapsamında değerlendirilmiştir.

4.3.1. Bilinçli farkındalık ve öz-düzenleme kuramı

Bilinçli farkındalık uygulamalarının, duygusal, zihinsel ve davranışsal kontrolün artmasını sağlayana yol açan öz-düzenleme süreçlerinin kolaylaşmasına nasıl katkıda bulunabileceğibulunduğu katkı, öz düzenleme teorisi kuramının bir parçası olarak farkındalığa bakılarak tanımlanabilirincelenmektedir (Ostafin, Robinson ve Meier, 2015). Bilinçli farkındalık, yargılayıcı olmayan bir tavırla, şimdiki anda gelişen duygu ve düşüncelere odaklanmaktadır (Langer, 1989; Kabat-Zinn, 1990).) ve şimdiki ana dikkat etmeyi içeren açıklık, merak ve kabule yönelik bir yaklaşımdır (Langer ve Moldoveanu, 2000; Kabant-Zinn, 2003). Öz düzenleme teorisi kuramı ise, bireyin düşüncelerini, duygularını ve davranışlarını istenen sonuçlara ulaşmada nasıl yönlendirmeleri gerektiğine odaklanmaktadır (Hall ve Fong, 2007). Bu düzenleme süreci, hedef belirlemeyi, izlemeyi ve davranışı sürdürmek veya değiştirmek için stratejiler kullanmayı kapsar (Bandura, 1991; Bandura, 2005). Bilinçli farkındalık, yargılama olmaksızın şimdiki an farkındalığının artmasıyla, öz düzenleme kapasitesinin gelişimine katkı sağlamaktadır. Bireyler ne düşündükleri ya da hissettikleri konusunda önyargısız olma pratiği yoluyla arak kendi deneyimlerini tanımayı ve anlamayı öğrenirler (Luberto, Cotton, McLeish, Mingione ve O'Bryan, 2014). Bu noktada, duygu, davranış ve bilişin geliştirilmesinde bilinçli farkındalık bir araç olarak kabul edilebilir. Bilinçli farkındalık ayrıca bilişsel ve duygusal düzenlemeyi güçlendirerek, dolaylı olarak yoldan davranışsal düzenlemeyi de desteklemektedir (Masicampo ve Baumeister, 2007). Dikkat odaklı farkındalık uygulamaları aynı zamanda dürtü kontrolüne de yardımcı olurken ve bireyin yıkıcı davranışlara girişme olasılığını azaltabilmektedir (Ortner, Kilner ve Zelazo, 2007). Jhan ve diğerleri (2007) çalışmalarında, farkındalık uygulamalarının hafızanın gelişiminin yanı sıra bilinçli zihinsel farkındalığı teşvik ederek bilişsel düzenlemeyi geliştirebileceğini ortaya koymuşlardır. Bu da bireylerin düşünme süreçlerini daha iyi anladıkları ve dolayısıyla dikkat dağıtıcı unsurları daha kolay fark ederek başa çıkabilecekleri anlamına gelebilir (Prakash, Hussain ve Schirda, 2015). Bu da Böylece örgüt içerisinde yapılan işe daha iyi odaklanma ve konsantrasyon için ile bilinçli farkındalık unsurları, zihnindeki yükü azaltırken (MacCoon, MacLean, Davidson, Saron ve Lutz, 2014), bilişsel düzenlenmenin gelişiminde etkili olan üst bilişsel yapıyı aktif hale getirmede de yardımcıdır (Jankowski ve Holas, 2014). Böylelikle Bunun sonucunda çalışanların düşünme süreçlerini anlayarak anlaması ve dikkat dağıtıcı unsurları fark ederek başa çıkabilmesi çıkabilmeleri

kolaylaşır (Ostafin, Robinson ve Meier, 2015). Dahası göreve daha iyi odaklanma ve konsantrasyon için bilinçli farkındalık, zihindeki yükün azalmasında yardımcı bir öge haline de gelebilir (Chiesa, Calati ve Serretti, 2011). Taylor-Bianco ve Schermerhorn (2006), öz düzenlemenin liderlik etkinliğinde oynadığı rolü inceleyen çalışmalarında, yüksek düzeyde özerkliğe sahip liderlerin daha etkili, ilham verici ve takım dinamikleriyle baş etmede daha üstün olduğu sonucuna varılmıştır ulaşmıştır (Taylor-Bianco ve Schermerhorn, 2006). Bu nedenle, örgütsel süreçlere farkındalık uygulamalarının öz düzenleme stratejileriyle birleştirilerek adapte edilmesiyle performansta güçlü bir iyileşme sağlamak mümkün olabilir.

Farkındalık sahibi olan liderler ise daha empatik, dikkatli ve geri bildirim açığıdır (Wibowo ve Paramita, 2022). Böylelikle gelişen farkındalıkla davranışlarını daha kolay düzenleyerek az tepkisel ve daha düşünceli karar alabilirler (Rupprecht, Falke, Kohls, Tamdjidi, Wittmann ve Kersemaekers, 2019). Bunun yanında dürtülerini, duygularını veya davranışlarını kontrol etmeleri, görevin etkin yönetimi, ertelemekten kaçınma ve işin kalitesi gibi unsurları da etkilemektedir (Chen, Zhang, Liang ve Shen, 2021; Lord, Diefendorff, Schmidt ve Hall, 2010). Aynı zamanda bilinçli farkındalıkla gelişen bilişsel esneklik davranış ve duygu düzenlemesine yardımcı olabilmektedir. Başarılı liderler, rollerinin doğasında olan stresleri kontrol etme, daha kapsayıcı seçimler yapma, zorlu durumlara tepki verme veya tepki vermeme yeteneğine sahiptir (Houghton, Wu, Godwin, Neck ve Manz, 2012). Stresi ve duygusal tepkileri yönetme kapasitesine sahip liderler ise çalışanlarının performansının desteklenmesinde belirleyici olabilir. Diğer taraftan bilinçli farkındalık, daha iyi iletişim, çatışmaların daha güçlü çözümü ve üyeler arasında gelişmiş empati ve anlayışın sağlanmasında yardımcıdır (Kay ve Skarlicki, 2020). Üretken iş birliği, verimliliğinin duygu ve dürtüler tarafından bozulmamasını sağlamak için, öz düzenleme stratejilerini anlayan ve kullanan ekipler, değişken grup dinamikleriyle daha etkili bir şekilde başa çıkabilir (Lord ve diğerleri, 2010). Aynı zamanda çalışanların Çalışanların anda kalmasına yardımcı bir araç olarak bilinçli farkındalık unsurlarıyla, direnci azaltarak, kurumsal değişimin sağlanmasında ve uyumun desteklenmesine yardımcı olabilir (Aviles ve Dent, 2015). Diğer yandan gelişen öz düzenleme becerisiyle çalışanlardeğişikliklere kolay adapte olabilme, tepkilerini yönetme ve geçişler sırasında örgütsel hedefler doğrultusunda kalma konusunda daha başarılı hale gelebilirler (Shapiro ve Schwartz, 2000). Duygu düzenlemesi ve dikkat gibi öz düzenlemeye ait özelliklerin farkındalık uygulamalarıyla olumlu yönde geliştirilebileceği ileri sürülmektedir (Chambers, Gullone

ve Allen, 2009). Bu da bireyin farklı bakış açılarına ve deneyimlere açık hale getirmesine gelmesine yardımcı olabilir. Düşünce ve duygulara ilişkin yargılayıcı olmayan farkındalıkla, bireyler kendi deneyimlerini daha iyi tanıyabileceklerdir (Dreyfus, 2013). Bu da dikkati önemli görevlere yönlendirmelerine, dikkat dağıtıcı unsurları azaltmalarına ve odaklarının artmasına katkı sağlar. Böylelikle dikkatlerini kolaylıkla görevlerine yönlendiren çalışanlar problem çözme ve yaratıcılık gerektiren görevlerde de etkin hale gelerek performanslarını arttırabilirler (Dane ve Brummel, 2014; Hyland, Lee ve Mills, 2015; Khan ve Abbas ,2022).

4.3.2. Bilinçli farkındalık ve öz-belirleme kuramı

Öz-belirleme kuramının temel savı, bireyin doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlarının tatmin edilmesi halinde bireyin optimal motivasyona ve mutluluğa ulaşmasını sağlayacağı yönündedir (Ryan ve Deci, 2012; Deci, Olafsen ve Ryan, 2017). Kuram, örgütsel davranışın bir parçası olarak iş motivasyonunu, işe katılımı, çalışan performansını ve memnuniyeti açıklamak ve tahmin etmek için kullanılmıştır (Gagné ve Deci, 2005). Bu noktada bilinçli farkındalık uygulamaları bireyin öğrenilmiş tepkileri ve davranış kalıplarını değiştirmesindeki etkisiyle, öz-belirleme kuramı kapsamında psikolojik refahı ve özerkliği teşvik etmede rol oynamaktadır (Schultz ve Ryan, 2015). Kuram, bireylerin kişisel gelişiminin ve en iyi şekilde işleyişinin sağlanması için özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma gibi doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlara sahip olduğunu ileri sürer (Niemi ve Ryan 2009; Deci ve Ryan, 2012). Bu ihtiyaçların karşılanmasında ise bilinçli farkındalık önemli belirleyici olabilmektedir. Bilinçli farkındalığın gelişimiyle birey duygularını, düşüncelerini ve bedensel tepkilerini yargılamadan gözlemleyerek daha iyi anladıkça, bilinçli kararlar almada otomatik tepkilerini yönlendirmesi kolaylaşır (Ryan ve Donald, 2021; Donald ve diğerleri, 2020). Bu da öz kontrolle çalışanların düşünce ve karar alma gibi eylemlerinde bağımsız olmasını ifade eden özerkliğini destekleyebilir (Deci ve Ryan, 2012). Aynı zamanda içsel olarak derinlemesine anlayış kazanımıyla, öz farkındalığın artmasına olanak tanır. Bu artan öz farkındalık ile olumsuz duygu ve yargılardan uzaklaşan çalışanlar, kendi özgün değerlerine uyumlu seçimlerle özerkliğin sağlanmasını destekler (Shogren ve Shaw, 2016; Mills ve Allen, 2020). Aynı zamanda duygusal öz düzenlemeyi destekleyen farkındalık özelliklerinden gözlem ve kabul, çalışanların karşılaştıkları zorluklarla başa çıkabilmek için içsel motivasyon ve tatmin duygusuna katkıda bulunur

(Deci ve Ryan, 2012; Legault ve Inzlicht, 2013). Bu da çalışanları geri bildirim olarak, becerilerini geliştirme veya iş yerinde birbirleriyle ilişkilerini güçlendirerek ihtiyaçlara yönelik boşlukları tamamlamaları için fırsat sunar (Mallet, 2005). Böylelikle göreve yönelik rollerini daha etkili şekilde yerine getirebilen çalışanlarda, gelişen yetkinlik duygusuyla performansın yükselmesi ve psikolojik ihtiyaçların karşılanmasıyla da tükenmişliğin azalması beklenebilir (Ryan ve Deci, 2019; Olafsen ve diğerleri, 2021). Ayrıca gelişen farkındalık özellikleri dikkatin bölünmeden göreve yönlendirmesiyle performansın artmasında belirleyici olabilmektedir (Dane, 2011). Bu da yeterlilik duygusunu besleyerek çalışanların özgün benlikleriyle kararlarını ortaya koymadaki motivasyonunu geliştirir. Dahası özerklik ve yetkinlik duygusu gelişen çalışanlar, yaratıcı ve yenilikçi çözümler geliştirmede aktif olarak alınan kararlarda da katkı sağlayabilirler (Chen, Tseng ve Teng, 2019; Ryan; 2023). Gelişen farkındalık özellikleriyle, duyarlılık ve tepkilerin bilinçli şekilde yönlendirilmesi, özellikle yöneticilerin çalışanlarıyla daha yüksek düzeyde empati ile yaklaşımlarını desteklerken (Wibowo ve Paramita, 2022), bu da ekip uyumunu destekleyerek iş birliğinin gelişimini sağlar.

4.3.3. Bilinçli farkındalık ve bilişsel davranışçı kuram

Psikoloji alanına gözlem ve deney yöntemlerinin girişi 1950'li yıllarda etkisi artan davranışçı kuramla birlikte olmuştur. Davranışçılık, insan davranışlarının dış çevre etkisiyle uyarıcılara verilen tepkilerle şekillendiğini ve bunlara yön verilmesinin mümkün olduğunu savunmaktadır. Hayes (2004), Bilişsel Davranışçı Terapi tarihini belirli kuşaklara ayırmıştır (Hayes, 2004; Türkçarpar ve Sargın, 2012). İlk kuşak 1950'lerle Skinner, Wolpe ve Eysenck'in çalışmaları bilişsel yaklaşıma öncülük ederken, klasik ve edimsel koşullanma yöntemleri kullanılarak zihinsel içerikten ziyade insan davranışlarının değiştirilmesine odaklanmaktadır. 1960'lı yılların sonunda başlayan 1990'ların sonuna kadar devam eden ikinci kuşak bilişsel ve davranışsal yöntemlerden yararlanan bilişsel yaklaşım ise, Aaron Beck ve Albert Ellis'in öncülüğünde, bireyin davranış ve duygularla olayları yorumlama biçimlerinin dünyayı algılayış biçimini etkilediği görüşüne dayanmaktadır (Hayes, 2004; Herbert ve Forman, 2011). Bilişsel terapi, istenmeyen düşüncelerin bilişsel modelinin, bilgiyi yorumlama şeklinin değiştirilmesi için çeşitli tekniklerin uygulanmasıdır (Hayes, Folette ve Linehan, 2004). 1980'lerle birlikte davranışçı ve bilişsel yaklaşımların birleşmesiyle üçüncü kuşak bilişsel davranışçı kuram

ortaya çıkmıştır (Türkçarpar ve Sargın, 2012). Yaklaşım psikolojik sorunların temelini öğrenilmiş düşünce kalıplarına dayandırmaktadır. Düşünce kalıplarının değiştirilerek gerçeği algılama şeklinin değişeceği varsayımından hareket eder. Terapi yöntemi, bilişsel, davranışsal ve duygu odaklı teknikler kullanarak, bireyin sorunlara yönelik yaklaşımını değiştirerek, psikolojik semptomların azalmasıyla yaşamlarını daha güçlü ve etkin şekilde sürdürebilir hale getirmelerine yardımcı olmaktadır (Lukianoff ve Haidt, 2018; Hofmann, Asnaani, Vonk. Sawyer ve Fang, 2012). Üçüncü kuşakta bilinç, farkındalık ve kabul gibi bilinçli farkındalığa özgü kavramlar bilişsel davranışçı terapi uygulamalarına entegre edilmiştir (Hofmann, Sawyer ve Fang, 2010). Bilişsel davranışçı uygulamalarla, bireyin olaylara ve durumlara verdikleri tepkiler tespit edilerek, duygu, düşünceleri, istekleri bastırmadan şimdiki anın kabullüyle değişimin gerçekleşmesi amaçlanmaktadır (Harrington ve Pickles, 2009; Fruzzetti ve Erikson, 2010). Bu değişim, bireyin özellikle olumsuz veya zararlı olan düşünce kalıplarının daha fazla farkına varmasına yardımcı olan bir araç olarak hizmet eder (Teasdale ve diğerleri, 2000). Bilişsel davranışçı yaklaşım, duygularımızı ve eylemlerimizi düşüncelerimizle nasıl etkilediğimize de odaklanmaktadır (Ostafin, Robinson ve Meier, 2014). Bilişsel davranışçı terapi uygulamalarıyla duygu ve düşüncelerin, gözlem, yargılamadan kabullenme gibi farkındalık bileşenleriyle desteklenerek günlük olaylara karşı alışılmış, istemsiz gelişen tepkiler yerine uygun tepkilerle bilinçli şekilde karar verilmesi sağlanmaktadır (Fruzzetti ve Erikson, 2010; Sverre, Nissen, Farver-Vestergaard, Johannesen ve Zachariae, 2020). Böylelikle kazanılan zihinsel refahla, etkin stres yönetimi, öz yönetim ve karar verme becerileri rasyonelleşerek bilinçli bir yapıya dönüşebilmektedir (Powel ve diğerleri, 2013; Möslers, Poppek, Leonhard ve Collet, 2022).

Bilişsel davranışçı terapi ve bilinçli farkındalık uygulamalarının birleştirilmesi, örgütsel ortamda çalışanların ekip arkadaşlarıyla iş birliğinin gelişmesinde ve verilen tepkilerin anlamlandırılmasında yardımcıdır (Bieling, McCabe ve Antony, 2022). Bu bağlamda, ekip iletişiminin daha açık ve etkili hale gelmesini desteklerken, karar süreçlerinde iş birliğini ve yapıcı çalışma ortamını da teşvik eder (Bedell ve Lennox, 1996). Böylelikle değişimle ilgili korku veya direnç dayalı düşüncelerle başa çıkmanın yanı sıra, bağımsızlık ve uyum gelişimi de desteklenmiş olur. Diğer taraftan örgütsel üretkenliği ve performansın önünde engel olarak kabul edilen işlerin ertelenmesi gibi işleyişi olumsuz etkileyen bilişsel engellerin yönetilmesinde yardımcı olabilir (Proudfoot, 2009; Kimura ve diğerleri, 2015; Sado ve diğerleri, 2022). Bilişsel davranışçı terapi

uygulamalarının, örgütsel ortama adapte edilmesiyle olumsuz düşünce kalıplarının tespit edilerek uygun olan duygu ve düşüncelerle değiştirilmesi kolaylaşır (Williams ve diğerleri, 2006). Aynı zamanda bilinçsiz gelişen tepkilerin yerine, bilinçli karar verme, stres etkenleriyle ilgili çarpıklıkların tanımlanabilir hale gelmesini sağlayabilir (Orsillo, Roemer ve Barlow, 2003; Li ve diğerleri, 2022). Bunun yanında bilişsel davranışçı terapi ile gelişen bilinçli farkındalık, anksiyete ve depresyon gibi ruhsal rahatsızlıkların örgütsel ortamda rahatlıkla paylaşılması ve yardım istenmesinde güven ortamının yaratılmasına yardımcı olabilir (Gunter ve Whittal, 2010). Böylelikle çalışanlar arasında uyumun bozulmasıyla ortaya çıkan çatışma yönetiminde, otomatik olarak gelişen bilişsel çarpıtmaların, yıkıcı düşünce ve kişiselleştirmelerin yerine farkındalıklı yaklaşımın gelişimi desteklenmiş de olur (Kay ve Skarlicki, 2020) Dahası çalışanlar davranışlarını olumlu yönde düzenleyerek, örgütsel uyumu artıran yapıcı bir zihniyetle çalışırlarsa üretkenliğe ve iş performansına katkı sağlar hale gelebilirler (Kimura ve diğerleri, 2015; Ihara ve diğerleri, 2023). Ayrıca bilişsel davranışçı terapi uygulamaları ile esneklik kazanan bilişsel yapı, yargılamama, sabır, başlangıç zihni, güven, çabalamama, kabul, bırakma, şükran, cömertlik, öz şefkat gibi bilinçli farkındalığa ait unsurların gelişiminde destekleyicidir. Bunun yanı sıra, çalışanların bilişsel süreçlerdeki verimsiz kalıplarını değiştirmek için proaktif müdahalelerle bilişsel süreçlerini yeniden şekillendirilmesinde de destek sağlar (Hayes ve diğerleri, 2004; Herbert ve Forman, 2011). Bu da artan çalışan memnuniyeti, iyileşen etkileşim dinamikleri, değişime uyumun artması ve örgütün bir bütün olarak güçlenmesine yardımcıdır (Hülshager, Alberts, Feinholdt ve Lang, 2013; Schuman-Olivier ve diğerleri, 2020). Ayrıca, çalışanların anda kalarak mevcut göreve tam katılımı desteklenirken, hataların azalması, örgütsel verimliliğin önünde bir engel olan erteleme ve başarısızlık korkusu gibi olumsuz düşüncelerin ortadan kaldırılmasında da yardımcıdır (Wright, 2004; Conroy, Kaye ve Fifer, 2007). Bu bağlamda devam eden başlıkta, farkındalık uygulamalarından elde edilen temel ilkeleri birleştiren bilişsel-davranışçı terapi tekniklerinden bahsedilecektir.

4.3.3.1. Bilinçli farkındalık temelli bilişsel davranışçı terapiler

Kabat-Zinn, Batının çağdaş psikoloji yaklaşımı ve Budist farkındalık felsefesini doğu perspektifinden yararlanarak meditatif eğitimler aracılığıyla farkındalık temelli programlar geliştirerek (Pirson, Langer, Bodner ve Zilcha, 2012), 1979'dan itibaren farkındalık temelli

stres azaltma programını Amerika Birleşik Devletleri'nde hastaneler ve kliniklerinde bilinçli farkındalığın psikoterapide sistemli bir şekilde uygulamalı olarak kullanılmasına öncü olmuştur (Baer, 2003). Farkındalık istenen sonuçları almak, tanımlanan bir sorunu çözmek için ortaya koyulmuş psikolojik bir süreç, bazen yöntem, strateji ve çok yönlü bir yolun parçası olarak kabul edilmektedir (Fruzzetti ve Erikson, 2010). Kabat-Zinn (2013) çalışmasında, beden-zihin etkileşiminin, temel alan klinik programlarla, bireyin içsel ve dışsal deneyimlerine bağlı olarak gelişen duygu ve düşüncelerini bir hammadde olarak değiştirmek ve dönüştürmek için içsel kapasitesini geliştirmeye yarayan bir araç, yöntem olarak bahsetmektedir. Kuramsal yapı olarak da örtüşen, farkındalığın kavramsal alt yapısıyla bilişsel davranışçı terapinin içindeki düşünce ve uygulamaların sentezlenmesiyle bilinçli farkındalık temelli bilişsel davranışçı terapiler ortaya çıkmıştır (Phang ve Oei, 2012). Terapide, bireylerin daha sağlıklı ve dayanıklı olmayı öğrendikleri, psikolojik ve fizyolojik semptomların tedavisinde ve klinik olmayan durumlarda ise stres azalma tekniği olarak, farkındalık meditasyonu uygulanmaktadır (Shapiro, Carlson, Astin ve Feedman, 2006; Glomb ve diğerleri, 2011).

4.3.3.2. Bilinçli farkındalık temelli stres azaltma (MBSR-mindfulness-based stress reduction)

Bilinçli Farkındalık Temelli Stres Azaltma programı, tıbbi tedavide uygulanan, geleneksel semptomların ilaç ve ameliyat ile tedavisinin yanı sıra, inanç, duygu ve düşüncelerin de yer aldığı tıp, psikoloji ve psikiyatri alanlarını da kapsayan katılımcı tıp yaklaşımı olarak ortaya çıkmıştır. Bireyin duygusal ve zihinsel durumu hayat kalitesini etkilerken aynı zamanda fiziksel rahatsızlıklar üzerinde de etkili olmaktadır. Bu yüzden katılımcı tıp, diğer isimleriyle tamamlayıcı tıp, davranışsal tıp ya da zihin-beden tıbbı, birey kendi iyileşme sürecinde sorumluluk alarak sağlığını ve refahını geri kazanmasına yardımcı olmaktadır.

Program 8 hafta süren düzenli yapılan meditasyonlarla farkındalık becerilerinin geliştirilerek stresi azaltmak aynı zamanda kronik tıbbi sorunu olan kişilerin acılarının azaltılması ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi hedeflenmektedir (Kabat-Zinn, 1982, Kabat-Zinn 2013). Bilinçli Farkındalık Temelli Stres Azaltma gibi klinik programlar, çeşitli kronik hastalıklardan mustarip olanlara yönelik uygulamasıyla, bireyin problem

çözmeye yönelik direnç gösteren tepkilerini ortadan kaldırılarak, beyindeki ilgili alanların etkilendiği, stresin yönetimine yönelik donanım kazanmasında, bağışıklık fonksiyonlarını olumlu yönde yönlendirdiği ve etkilediği bilimsel kanıtlarla desteklenmektedir (Segal, Williams ve Teasdale, 2013). MBSR eğitimine katılanlar genellikle kanser, akciğer hastalıkları, yüksek tansiyon, kronik ağrı, yeme bozuklukları, uyku bozuklukları, anksiyete, panik atak, stres nedeniyle sindirim sorunları, cilt sorunları diğer fiziksel ve psikolojik sağlık durumlarının iyileştirilmesi için alternatif bir tedavi programı olarak uygulanmaktadır (Kabat-Zinn, Lipworth, Burney, Sellers ve Brew, 1984).

4.3.3.3. Farkındalık temelli bilişsel terapi (MBCT-mindfulness-based cognitive therapy)

Farkındalık Temelli Bilişsel Terapi Programı, majör depresyonun tekrar etmesini önlemek ve bireye yardım etmek için farkındalık ilkeleriyle, bilişsel terapi unsurlarının birleştirilmesiyle gerçekleştirilmektedir (Segal, Williams ve Teasdale, 2002; Segal, Williams ve Teasdale, 2013). MBCT'nin odak noktası duygu ve düşüncelere olan dikkatin artırılarak, izlenmesiyle gerçeğin doğru bir yansıması olarak değil, zihnin yarattığı olaylar olarak kabul edilmesini öğretmektir (Teasdale ve diğerleri, 2000). Program, farkındalık uygulamalarını içeren (nefes farkındalığı, bedensel duyular sesler ve günlük aktiviteler) sekiz hafta süren grup temelli terapi olarak tasarlanmıştır. MBCT, depresyonun belirtileri ortaya çıktığı anda yargılamadan farkındalığı sağlarken, depresyona eşlik eden olumsuz düşünce kalıplarının bilişsel davranış terapi ilkelerinin birleştirilerek uygulanmasından oluşmaktadır (Hofmann ve Gómez, 2017). MBCT'de gerçekleştirilen terapilerle, bireyin odağını duygu ve düşüncelerine çevirerek farkındalığına odaklayarak, düşünceleri olduğu gibi kabul ederek, değiştirmeksizin bilincin geliştirilmesine odaklanılmaktadır (Sipe ve Eisendrath, 2012).

4.3.3.4. Diyalektik davranış terapi (DBT-dialectical behavior therapy)

Bilişsel davranışçı tedavilerin bir bileşeni olarak farkındalığın temellendirildiği stres yönetimi ve beden-zihin eğitimine yönelik olarak geliştirilen DBT, davranışçı terapinin temel stratejileriyle doğu farkındalık yaklaşımını birleştirmektedir (Linehan, 1993a;

Linehan 1993b). Yöntem, tedavisi zor zihinsel rahatsızlıklar, yüksek intihar riski davranışı gösteren Borderline Kişilik Bozukluğu olan bireylerde diyalektik davranış terapi yöntemiyle intihar davranışının yönetimi ve çoklu karmaşık psikolojik sorunlarının giderilmesinde yardımcı olan bilişsel davranışçı tedavi yöntemidir (Koerner ve Dimeff v2007). Tedavi, davranışların kontrol altına alınarak danışanın iyi hissetmesini sağlamak, devam eden sorunlara çözüm bulması ve neşeye ulaşmasına odaklanmaktadır. Yöntem, hastaların davranışlarını normale indirgeyerek, çevreyle uyumlu davranışların geliştirilmesi için uyumsuz davranışların analizi, beceri eğitimi, problem çözme, bilişsel değişiklik teknikler uygun tedavi yöntemiyle desteklemektedir (Lynch, Trosy, Salsman ve Linehan, 2007; Dimeff ve Linehan. 2001).

4.3.3.5. Kabul ve kararlılık terapisi (ACT-acceptance and commitment therapy)

Kabul ve Kararlılık Terapisi tutarlı, kanıta dayalı olma ve terapinin süreç içinde sürekli iyileştirilmeye imkân vermesi özellikleriyle kuramsal olarak temel davranış bilimine dayanmaktadır. ACT'in temel yaklaşımı, davranış değişikliğinin gerçekleşmesinde biliş-davranış ilişkisini temel alan bilişsel davranış terapisinin bir parçası olarak kabul etmektedir (McHugh, 2011). Dilin, yani uyaranların sözlü olarak ilişkilendirilmesinin, psikolojik bozukluk ve bireyin acı çekmesinin merkezinde yer aldığı görüşünden hareketle, dili bir araç haline getirerek, değişim sürecini dil-biliş üzerinden ortaya koyulmaktadır (Hayes, Strosahl, Bunting, Twohig ve Wilson, 2004). Bireyin yaşadığı olumlu ya da olumsuz deneyimler bilişsel ve duygusal olarak engel oluşturabilir. ACT, bireyin kontrolü dışında kalan duygu ve düşünceleri kabul ederek, engel olarak hizmet etmediği bir bağlamda kararlı bir şekilde kişisel olarak tatmin edici bir yaşam sürebilmesini kolaylaştırmaktadır (Hayes ve diğerleri, 1999). ACT yaklaşımı, bilişsel davranışçı terapi yaklaşımından farklı olarak duygu, düşünce ve davranışı değiştirmeksizin, bilişsel olarak bozuklukların yeniden yapılandırılmasına odaklanmaktadır.

4.4. Örgütsel Bağlamda Bilinçli Farkındalık

Örgütsel farkındalık odak noktasını hem doğu Doğu hem de Batı perspektifinden almaktadır. Doğu bakış açısı, bireysel farkındalığı Budist düşünceye dayandırarak, tıp, klinik ve sosyal psikoloji alanlarında bireyin dikkatini ana odaklayarak neler olup bittiğini yargısız şekilde izleyen bir zihin durumu olarak bütünleştirici tanımlamalar yapılmıştır (Kabat-Zinn, 1990; Brown & Ryan 2003). Doğu bakış açısı farkındalığı bilinç kalitesi olarak görürken, bireyin dikkatini şu ana vermesiyle dışsal çevresel uyaranlarla birlikte içsel (düşünceler, duygular) deneyimlere odaklanmasıyla karşılaştırma ve ayırt edebilmesi olarak tanımlanmaktadır (Brown ve Ryan 2003). Bireyin dikkatinin yönlendirilmesi ve düzenlenmesi meditasyon uygulamalarıyla geliştirilmektedir (Baer, 2003).

Batı bakış açısı ise Langer (1989) çalışmasında temellendirilirken, farkındalığı bilişsel bir yetenek olarak kabul etmektedir. Zihinsel olarak anda kalarak uyanık ve aktif şekilde dış olaylara ve zihinsel içeriğe dikkati vermektir. Batı yaklaşımıyla Langer düşünce şekillerini değiştirmeye odaklanmaktadır. Bilinçsizlik eski kategorilere bağlı kılarken, farkındalıklı birey bilgi işleme sürecinde, sürekli olarak yeni kategoriler yaratmakta ve yeni etiketler oluşturmaktadır. Bu kategorileşmeyle birey algısı yeniden yapılandırarak olumsuz olarak geliştirdiği düşüncelerini sınırlandırmasıyla bakış açısını olumuyla değiştirmesini kolaylaştırmaktadır (Langer, 2000; Langer ve Moldoveanu, 2000). Farkındalıklı zihin yapısı aktif olarak çeşitlilik gösteren uyaranlara uyum sağlayarak yeni bilgilere de açık hale gelmektedir (Langer, 1989). Birey yeni bilgilerin yanında farklı bakış açılarının olduğunu farkındalıkla anlaması, otomatik etiketlendirmeler üzerinden tek yönlü tepkiler yerine, çoklu perspektifle, açık fikirli yaklaşımlar sergileyebilmesini mümkün kılmaktadır. Tüm bu farkındalık özelliklerini örgütsel alanda uygulamak tüm kademe çalışanlarına çatışma, tükenmişlik gibi eski zihin kalıplarının dışında bir bağlam sunarak esneklik, üretkenlik, etkin liderlik ve tatmin gibi çıktılarının oluşmasına katkı sağlayabilmektedir (Langer, 2000).

Farkındalık geliştirmek, yaratıcı düşünme ile şimdiki anda kalarak bilgiyi işlemenin alternatif bir yoludur. Karmaşık durumların üstesinden gelebilmek, farklı açılardan düşünebilmek ve gözlemlemek için kişiye bireysel anlamda yaratıcılık kazandırmaktadır (Decuyper, Audenaert ve Decramer, 2020). Bu bağlamda, bilinçli farkındalığa yönelik psikoloji alanda yaygın araştırmaların yanında, yeni olmakla birlikte, yönetsel alanda

yaygınlaşan; dünyaca bilinen örgütler tarafından stres yönetimi, liderlik, çalışanların refahının etkin şekilde yönetilmesi ve duygusal zekanın geliştirilmesi gibi konularda örgütsel performansı artırmanın bir yöntemi olarak da farkındalık kullanılmaktadır (Reb ve Choi, 2014). Örneğin, Google şirketi 2007 yılından beri çalışanlarına çevresel değişkenlere karşı dengeli farkındalık sahip olmaları için yedi haftalık, on dokuz saat süren eğitimler düzenlemektedir. Böylelikle sonradan geliştirilebilen bilinçli farkındalıkla önce bireysel düzeyde, sonrasında ekip ve örgütler üzerinde olumlu sonuçlar elde edilmektedir (Krisshnan, 2021). Çalışanlar, güçlü duyguları ortaya çıkmadan önce farkındalıkla atlatmalarına izin verdiklerinde, çalışan performansı ve refahını olumlu yönde artarken, verimli iş davranışları sergileme olasılığı güçlenmektedir. Bilinçli farkında olmaya yönelik, örgütsel ve bireysel çıktılarının değerlendirildiği araştırmalarda, kurumsal yapıya sahip örgütlerde farkındalık temelli stres azaltma programlarının çalışanların refahını olumlu yönde etkilediği (Bazarko, Cate, Azocar ve Kreizer, 2013), kurumsal ortamlarda duygusal tükenmeyi azaltarak iş tatminine ve (Hulsheger, Alberts, Feinhold ve Lang, 2013), iş performansına (Dane ve Brummel 2014) olumlu katkı sağladığı, aynı zamanda sürekli bilinçli farkındalığın işe bağlılığı desteklediği yapılan örgütsel çalışmaların sonuçlarıyla desteklenmektedir (Allen ve Kibruz, 2012).

Modern çağın örgüt ortamları değişen rekabet ortamlarına uyum sağlayabilmek için uzayan çalışma saatleri, çalışanlardan yüksek performansla gerçekleştirilmesi istenen talepler, bitkinlik, tükenmişlik ve strese bağlı olarak ortaya çıkabilecek rahatsızlıkları tetiklemektedir. Özellikle bilginin yoğun olarak kullanıldığı örgütlerde, artan zaman baskısıyla birlikte çalışanlarda dikkat sorunları ortaya çıkarken örgütsel açıdan üretkenlik ve verimlilik kayıplarıyla sonuçlanmaktadır (Reb ve Choi, 2014). Bu da çözümün odağını farkındalık çalışmalarının örgütsel anlamda nasıl uygulanacağı sorusunun cevabına yöneltmiştir. Çağdaş klinik araştırmacılar farkındalıkla ilgili geliştirilen programlarla bilinçli farkındalığı geliştirilecek bir beceri olarak kabul etmektedirler. Kabat-Zinn (1990) farkındalığı, fiziksel, zihinsel ve duygusal sağlıkla ilişkilendirirken, uygulamasını 1970'li yıllarda kronik ağrılar ve hastalıkları tedavi etmek üzere Farkındalık Temelli Stres Azaltma (MBSR) klinik alanda kullanmaya başlatmıştır. Bilinçli farkındalığı arttırmaya yönelik Farkındalık Temelli Bilişsel Terapi (MBCT) (Segal, Williams ve Teasdale, 2002), Diyalektik Davranış Terapi (DBT) (Linehan, 1993a), Kabul ve Kararlılık Terapisi (ACT) (Hayes ve diğerleri, 1999) programları uygulamaya dayalı diğer yöntemler arasında yer

almaktadır. Farkındalık becerilerini geliştirmek üzere hazırlanan bu programlar, içsel ve dışsal gözlem yoluyla çeşitli meditasyon uygulamalarının birleşimidir (Baer, 2003).

Purser ve Loy (2013) çalışmalarında farkındalık programlarının artan popüleritesinin örgütsel alanda yer bulmasıyla birlikte iş verimliliğinin artacağı, devamsızlığın azalarak bireyin kariyer başarısında önemli rol oynayacak yumuşak becerileri kazandıracağı öngörüsünde bulunmuştur. Ayrıca işlevsel olarak yetersiz olan örgütlere nezaket ve şefkat gibi özellikleri kazandırarak, yeni şartlara kolay uyum sağlayan dönüşümü gerçekleştiren, bu sayede üretim ve verimliliğe katkı sağlayan örgütlerin sürdürülebilirliğinin artacağından bahsedilmektedir. Fredrickson, Chon, Coffey, Pek ve Finel, (2008), bilinçli farkındalık meditasyonları ile çalışanların günlük deneyimlerinin nasıl etkilendiğini öğrenmek üzere gerçekleştikleri araştırmada, zamanla çalışanların duygu durumlarının olumlu yönde etkilendiği, sosyal destek, yaşam amacı, farkındalık gibi kişisel kaynakların artarken; hastalık belirtilerinin ve depresif ruh halinin azaldığını tespit etmiştir (Glomb ve diğerleri, 2011). Bilinçli farkındalık ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen farkındalık meditasyonu, sağlıklı bireylerin yanı sıra, fiziksel ve psikolojik sorunlar yaşayan bireylere de fayda sağlamaktadır. Fiziksel sağlık sorunlarının iyileştirilmesinde, semptomların ve somatik sağlık şikayetlerinin azaltılmasında (Carmody ve Baer, 2008; Delgado, Guerra, Perakasi, Vera, Del Paso ve Vila, 2010) etkili olmaktadır. Farkındalık uygulamaları ayrıca zihinsel, psikolojik ve psikiyatrik rahatsızlarda ortaya çıkan kaygı (Biegel, Brown, Shapiro ve Schubert, 2009), depresyon (Foley, Baillie, Huxter Price ve Sinclair, 2010), stresin (Branstrom, Kvillemo, Brandberg ve Moskowitz, 2010) azalmasıyla ilişkilendirmektedir.

4.5. Bilinçli Farkındalık, İş Talepleri-Kaynakları ve İş Performansı Etkileşimi

Verimlilik ölçütü olarak kabul edilen iş performansı, işe ait görev ve sorumlulukların etkin şekilde tamamlanabilmesiyle ifade edilmektedir. İş performansı, örgüt politikalarını uygulama, ekip üyeleriyle iş birliği yapma yeteneği, problem çözme ve sorumluluk alma gibi çok boyutlu örgütsel çıktıyı ifade etmektedir (Motowidlo ve Kell, 2012). Örgütsel çıktılarda başarının sürdürülebilir olması ve performansta istenen kalıcılığın sağlanması ise iş talepleri ve kaynaklarının etkin yönetilmesiyle mümkün hale gelebilmektedir (Janssen, 2001). Karmaşıklaşan iş özelliklerine bağlı olarak artan iş talepleri (iş yükü, zaman baskısı), çalışanlar üzerinde, yeterli kaynağı sağlayamadıklarında, birer stres kaynağı

olarak göreve yönelik performans üzerinde belirleyici olabilmektedir (Bakker ve diğerleri, 2004; Mubarak, Khan ve Khan, 2022). İşe özgü talepler, görevlerin zaman baskısı altında ne ölçüde tamamlandığıyla ilgilenmektedir. Sosyal mübadele kuramına göre, çalışanlarda örgüt ile arasında girdi ve çıktı alışverişinin adil gerçekleştiği algısı oluştuğunda, verilen görevi yerine getirmede istenen performansı gerçekleştirme olasılıkları daha yüksek olmaktadır (Cropanzano ve diğerleri, 2017). Bu noktada, yüksek iş yüküyle karşılaşan çalışanlar işi tamamlayabilmek için hızlı çalışma, yoğunlaştırılmış karar verme gibi unsurları yerine getirirken yeterli iş kaynağına sahipse, göreve yönelik performansı istenen şekilde gerçekleştirebilmektedir (Mauno, Kubicek, Feldt ve Minkkinen, 2020). Aksi durumda ise, iş taleplerinin yarattığı zihinsel ve fiziksel çaba kaynak kaybı veya yetersizliği ile birer stres faktörüne dönüşebilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007; Bakker ve Demerouti, 2014). Bu da çalışanların karar verme, motivasyon, zihinsel iyi oluş, iş çıktı kalitesi gibi performans unsurlarını olumsuz etkileyebilmektedir (Hobfoll, 1989; Nielsen ve diğerleri 2017; Roczniewska ve diğerleri, 2022).

Bahsedilen bu olumsuz ilişkinin olumluya evrilmesi, bilinçli farkındalığa ait bileşenlerin bilişsel davranışçı kuram ile entegrasyonu ile gerçekleşebilmektedir. Farkındalık Temelli Bilişsel Terapi (MBC) ve benzer diğer bilişsel terapileri yöntemleri, yetersiz olan kaynakların desteklenmesinde etkili olabilmektedir (Segal ve diğerleri, 2013). Uygulamada bu yöntemlerle bilinçli farkındalık bileşenlerinin birleştirilmesi, bireyin dikkatini şimdiki ana yönlendirme, yargılayıcı olmayan tarafsız bir tavır sağlama özelliklerinin gelişimi, psikolojik kaynaklara erişimi desteklemektedir (Huang, Xie, Cheung, Zhou ve Ying, 2021). Düşünce ve duyguları izleme ve ayırt etme yeteneğinin kazandırılması, olumsuz ya da hatalı düşüncelerin anlık farkındalıkla olumlu şekilde değişimini mümkün kılmaktadır. Bu da özellikle çalışma ortamında stres ve çatışma yönetiminde nesnel yaklaşımın gelişmesini kolaylaştırmaktadır (Singh ve diğerleri, 2008). Aynı zamanda içsel deneyimlere yönelik gelişen anlayışla ve duyguların düzenlenmesiyle, gerçekçi ve olumlu davranışlar da desteklenmektedir (Schuman-Olivier ve diğerleri, 2020). Bilinçli farkındalık unsurlarının uygulanması, mevcut kaynakların etkin yönetimi ve gelişen odaklanma ile yüksek üretkenlik çıktısına dönüşebilmektedir (Umar ve Chunwe, 2019). Göreve yönelik iç ve dış uyaranlara karşı farkındalık geliştirerek dikkatli olmak, niyetlerin eylemlerle uygulaması, hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır (Bjurström, 2012; Karl ve Fischer, 2022). Aynı zamanda bilinçli farkındalığın gelişimi, göreve yönelik iş taleplerinde hata oranlarının azalmasıyla istenen performansın gerçekleşme olasılığını

güçlendirmektedir (Kroon, Menting ve van Woerkom, 2015). Dahası, işe özgü taleplerin zamanında tamamlanması, doğruluğu ve kalitesine nesnel ölçüt kazandırarak, temel sorumluluk ötesinde bağlamsal performansa ait davranışları ve eylemleri gerçekleştirmesinde motive eden bir unsuru haline gelebilmektedir (Johnstone ve Wilson-Prangley, 2021). Aynı zamanda bilişsel dikkat ve bilişsel esneklik, bilişsel gelişimi desteklemektedir (Zou, Li, Hofmann ve Liu, 2020). Bu özellikleriyle bilinçli farkındalık, içsel durumuna katkı sağlayan bir kaynak olarak (Janssen, Van Strydonck, Decuypere, Decramer ve Audenaert, 2020), çalışanların dikkatle hareket ederek, zorlu ve değişen görevlere, çevrelerindeki değişkenlere hızlı odaklanarak göreve yönelik sorumluluklarını yüksek performansla tamamlanması kolaylaşmaktadır (Vaculik, Vytaskova, Prochazkaa, Ladislav ve Zalis, 2016).

Karar verme süreçlerinde bilinçli farkındalık uygulamaları ise, çoklu perspektiften değerlendirme, ani dürtüsellik yerine derinlemesine düşünme, problem çözümüne yönelik hızlı aktifleşen bilişsel yapı kazandırarak örgütsel hedeflerin gerçekleşmesindeki etkili olarak iş taleplerinin bireysel performans üzerindeki etkisini güçlendirmektedir (Good ve diğerleri, 2016). Aynı zamanda, resmi iş tanımlarının gerekliliklerinin ötesine geçen ve bir örgütün genel etkinliğine ve başarısına katkıda bulunan davranışları (iş arkadaşlarına çalışmalarında yardımcı olma, inisiyatif gösterme, başkalarıyla iş birliği yapma, esnek olma ve değişime uyum sağlama), eylemleri ve faaliyetleri destekleyen performans etkisini güçlendirmektedir (Huang, Tu, Zhang ve Huang, 2022). Dahası, bilinçli farkındalık uygulamaları, bilişsel ve duygusal yönleri güçlendirerek yeniden değerlendirme, iş üretkenliği, iş hayatında denge ve zihinsel sağlık gibi unsurları da desteklemektedir (Johnson, Park ve Chaudhuri, 2019). Böylelikle çalışanlar üzerinde iş taleplerinin yoğun ve yorucu algısını değiştirerek, iş performansını destekleyen iş birliğini, iletişimi ve takım çalışmasını teşvik eden pozitif bir çalışma ortamı yaratılmasında etkili olabilmektedir (Kerry ve Ander, 2019). Bu da çalışanların işyerinde güvende ve değerli oldukları algısıyla, yorucu iş taleplerinde dahi istenen performansı sergileme ihtimallerini güçlendirmektedir.

Çalışma ortamında, bilinçli farkındalığa ait tutumların (yargılamama, sabır, başlangıç zihni, güven, çabalama, kabul, bırakma, şükran, cömertlik, öz şefkat) geliştirilerek uygulanması sayesinde çalışan nezdinde değişen anlayışla, iş taleplerinin stres yaratan etkisinin yönetiminde destekleyici olabilmektedir (Grossman, Niemann, Schmidt

ve Walach, 2004; Kabat-Zinn, 2013; Ghawadra, Abdullah, Choo ve Phang, 2019). Örgütsel stratejiler yardımıyla bilinçli farkındalığın bireysel bir kaynak olarak çalışanlara kazandırılması, iş taleplerinin çalışan performansı üzerindeki olumsuz etkisini, olumlu etkiye dönüştürerek, performansı artıracakları düşünülmektedir.

Buna göre çalışmanın H3 hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H3: Bilinçli farkındalık, iş talepleri ve kaynakları ile iş performansı ilişkisinde düzenleyicilik etkisi yaratır.

5. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

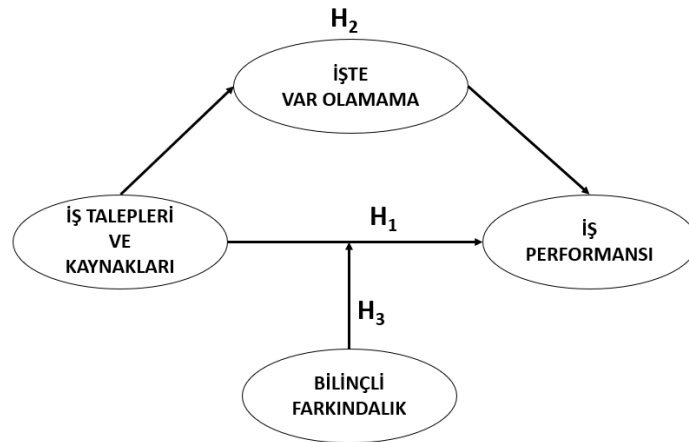
5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Performans, çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmasına yardımcı olan ve kurumsal değere katkı sağlayan davranışlarıdır. Örgütlerin hızla değişen rekabet ortamı, ekonominin bulunduğu belirsiz koşullarda amaçlarına ulaşabilmeleri, çalışanlarından iş taleplerini yüksek performansla yerine getirmesi beklentisiyle gerçekleşebilmektedir. İş talepleri (sağlıkta bozulma süreci) ve iş kaynakları (motivasyon süreci) yoluyla iş performansı gibi örgütsel sonuçları etkilemektedir. Sürekli fiziksel ve psikolojik çaba gerektiren iş talepleri, işin fiziksel, sosyal ve organizasyonel yönlerine atıf da bulunmaktadır. İşin zorlu özellikleri artan iş yüküyle çalışanların çabalarını devamlı kılmalarını uzun vadede ise kaynak kayıplarıyla sonuçlanabilmektedir. Kaynakların korunması kuramına göre bu kaynak kayıplarına karşın bireyler, optimum işleyiş ve refah için enerji ve zaman dahil olmak üzere bireysel kaynaklarının yanı sıra zihinsel çabalarını da korumayı amaçlar. Bu bağlamda iş kaynakları, yeterli olduklarında iş performansının artmasına neden olan örgütsel bir yatırım olarak kabul edilmektedir. Diğer taraftan, yenilenemeyen ve geliştirilemeyen kaynaklar, yüksek iş talepleri karşısında tükenebilir. Bu durumda çalışanlar performans seviyelerini koruma çabasıyla sinir sisteminde nihayetinde fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıklarla karşılaşabilmektedirler. Bu da çalışanların hastalık ve motivasyon eksikliği gibi nedenlerden dolayı üretkenlik kayıplarıyla ilişkilendirilen işte var olamama kararıyla sonuçlanabilmektedir. İşte var olamamanın önemini ortaya koymak, örgütsel psikoloji de kuramsal çıkarımlar sağlanmasının yanında işin fonksiyonu ile ilgili perspektif oluşturulması açısından önemlidir. Araştırmamızda aynı zamanda yüksek iş taleplerinin ve yetersiz iş kaynaklarının olumsuz ve olumlu etkilerini güçlendiren bir faktör olarak bilinçli farkındalık da incelenmektedir. Bilinçli farkındalığın bilişsel ve psikolojik olarak destek sağlayacak dikkat ve duyarlılık, yargılayıcı olma, duyguları düzenleme, esneklik gibi bilinçli farkındalık özelliklerinin çalışanlara kazandırılması öncelikle bireysel ve sonrasında örgütsel verimlilik ve performansa katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Çalışanların farkındalıkları güçlendikçe, iş taleplerine verdikleri yanıtları düzenleyebilir ve mevcut kaynakları faydalı şekilde kullanabilir hale gelerek, iş performansını arttırabilirler. İş talepleri, çalışanların fiziksel olarak mevcut oldukları fakat

dikkat ve odaklanmalarının azalmasıyla iş performansını zayıflatan işte var olamamaya yol açabilir. Bilinçli farkındalık ise, iş taleplerinin çalışan performansı üzerindeki çoğu zaman olumsuz etkilerini azaltan potansiyel olarak hafifleten kritik bir düzenleyici olarak ortaya çıkabilir. Böylelikle iş taleplerinin etkin yönetiminde, bilinçli farkındalık ve işte var olamamanın rolü anlaşılmasıyla, bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından değerlendirmesine katkı sağlamak istenmektedir. Bu araştırma modelinin detaylandırılmasında ise, kaynakların korunması kuramı temel alınarak, çalışanların iş taleplerine ve kaynaklarına yanıt olarak enerji, zaman ve motivasyon gibi bireysel kaynakların tahsisi ve yönetiminin nasıl yapıldığı ortaya koyulmaya çalışılacaktır. Bu da örgüt politikalarında kaynakların verimli tahsisiyle, iş yüklerinin etkin yönetimine dair stratejiler belirlenmesinde yol gösterici olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca bu araştırma iş özelliklerine bağlı zorlukların üstesinden gelinmesinde, mevcut kaynakların etkili şekilde yönetimi ve çalışanların iş performansını teşvik edilmesinde kullanılabilecek bir mekanizma sunmaktadır.

5.2. Araştırmanın Modeli

İş talepleri ve kaynaklarının iş performansı ile ilişkisinde, işte var olamama ile bilinçli farkındalığın etkisine ilişkin araştırma modeli Şekil 5.1’de yer almaktadır. Model, her biri önerilen bir etkiyi temsil eden H_1 , H_2 ve H_3 olarak gösterilen üç temel hipotez etrafında toplanmıştır.



Şekil 5. 1. Araştırmanın Modeli

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma hipotezlerini ve sorularını anlamaya yönelik olarak nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanılmıştır. Çalışma, iş talepleri ve kaynaklarının iş performansı ile ilişkisinde, işte var olamama ile bilinçli farkındalığın etkisini anlamak maksadıyla temel değişkenler arasında üzere ilişki kurmak üzere ilk aşamada anket; ikinci aşamada ise bağlamsal bilgilerin detaylı incelenmesine yönelik katılımcılı görüşmelerinin gerçekleştirileceği nitel araştırma olacak şekilde iki aşamalı tasarlanmıştır. Başlangıçta nicel yöntemle, araştırmanın daha ayrıntılı incelenmesine zemin hazırlamak için, belirli bir örneklemden elde edilen veriye odaklanan betimsel taramayla başlanmıştır. Açıklayıcı sıralı desen yöntemi kapsamında, nicel analizin ardından, nitel araştırmayla desteklenen çalışmada literatür taraması ve uzman görüşlerinden faydalanılmıştır (Creswell, 2017). Böylelikle, mevcut literatürde halihazırda tanıtılmış olan kavramları temel alarak bağlantıların kurulması hedeflenmiştir. Katılımcı alt kümesiyle gerçekleştirilen görüşmelerle ise, iş talepleri-kaynakları, işte var olamama, bilinçli farkındalık ve iş performanslarına ilişkin algıları ve yorumlarıyla ilgili daha derin, öznel deneyimlerin değerlendirilmesi gerçekleştirilmek istenmiştir. Bu yöntemlerin birleştirilmesinin amacı araştırma konusunun kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktır. Nitel analiz yöntemi, nicel yöntemin elde edilen verileri desteklemek için tercih edilmiştir. Nicel verilerin genellenebilirliği ile niteliksel bilgilerin ayrıntıyla birleştirilmesi hedeflenmiştir. Bu karma yöntem yaklaşımıyla hem nicel hem de nitel araştırmanın güçlü yönlerinden yararlanmak istenmiştir. (Lewis, 2015; Creswell ve Poth, 2016). Böylelikle nicel yöntemle elde edilen veriler, nitel yöntemle bilgi sağlamak için kullanılmıştır. Benzer şekilde, nicel yöntemle ait sonuçlar ise, nitel yöntemle elde edilen bulguların açıklanmasına katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

Araştırmanın kuramsal temeli literatür taramasıyla güçlendirilmiştir. Hipotez testinden ölçek doğrulamaya kadar çeşitli istatistiksel analizler için SPSS ve AMOS gibi istatistik programları kullanılmıştır. MS Excel ise görüşmelerden elde edilen nitel verilerin (kod-tema) düzenlenmesine ve yorumlanmasına yardımcı olmuştur.

5.3.1. Nicel araştırma yöntemi

5.3.1.1. Evren ve örneklem

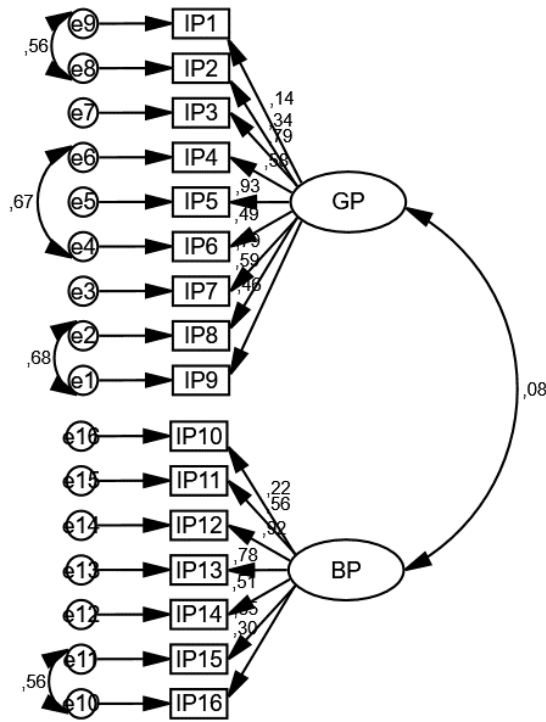
Araştırmanın evrenini ağırlıklı olarak otomotiv, sağlık, savunma sanayi ve bilişim sektör çalışanları oluşturmaktadır. Kolayda örneklem yöntemiyle ilgili sektörlerde belirlenmiş 416 çalışan araştırmanın örneklem grubunu oluşturmaktadır. Anket çalışmasında hatalı doldurulduğu tespit edilen 10 anket örneklemden çıkarıldıktan sonra analizler kalan 406 örneklem üzerinden çalışma sürdürülmüştür.

5.3.1.2. Araştırma ölçeklerinin geçerliliği ve güvenilirliği

Araştırmada geçerliliği ve güvenilirliği ulusal ve uluslararası literatürde kanıtlanmış dört ölçek kullanılmıştır: İş Talepleri ve Kaynakları, Standford Presenteeism, Beş Faktör Bilge Farkındalık ve İş Performansı. Ölçeklerin geçerliliğini doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi şemaları Şekil 1'den 5'e kadar gösterilmektedir, uyum indeksleri Tablo 1'den 5'e kadar bulunabilir ve güvenilirlik analizinin sonuçları Tablo 6'da ayrıntılı olarak verilmektedir.

İş Performansı Ölçeği

Araştırmada katılımcıların iş performanslarını belirlemek amacıyla İş Performansı Ölçeği tercih edilmiştir. Bu ölçek, toplamda 16 sorudan ve iki farklı boyuttan (görev performansı ve bağlamsal performans) meydana gelmektedir. Goodman ve Syvanteck (1999) tarafından, görev performans boyutu (9 madde) ve bağlamsal performans boyutu (7 madde) olarak Jawahar ve Carr (2007) tarafından geliştirilmiştir. Geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış, Bağcı (2014) ve Poltacı (2014) tarafından çalışmalarında yararlanılmış bir ölçektir. 5'li Likert sistemine dayalı bir ölçek kullanılmış ve puanlama şu şekilde yapılmıştır: "Kesinlikle katılmıyorum" (1), "katılmıyorum" (2), "kararsızım" (3), "katılıyorum" (4) ve "kesinlikle katılıyorum" (5).



Şekil 5. 2. İş Performansı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Şekil 5.2'deki iş performansı ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi diyagramını incelendiğinde, görev performansı ve bağlamsal performans örtük değişkenlerine yönelik yüksek faktör yük değerlerine işaret etmektedir. Ölçek, toplamda 16 maddeyi kapsayan "görev performansı (n=9)" ve "bağlamsal performans (n=7)" olmak üzere faktörlerin iki kategoride yüksek değerlere sahip olduğu görülmektedir. Tablo 5.1'de İş performansı ölçeği için model uyum kriteri uyum iyiliği indeksinin aralıkları ayrıntılı olarak verilmiştir.

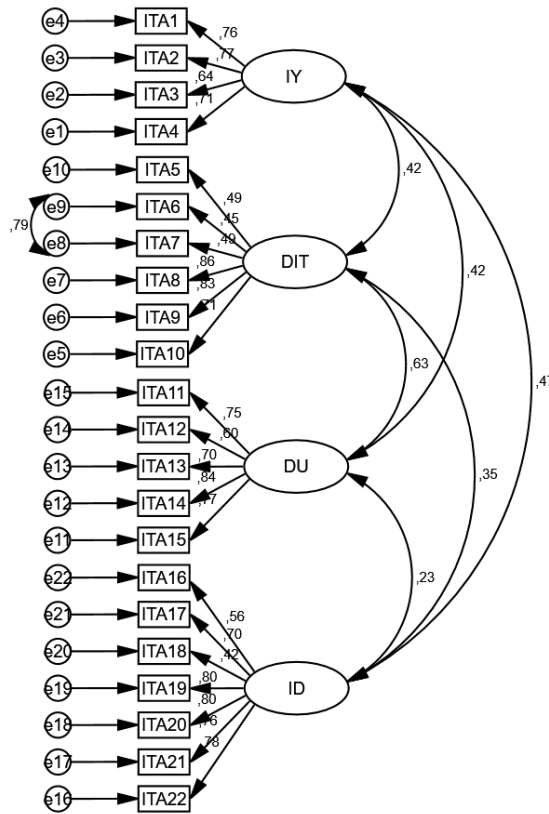
Tablo 5. 1. İş Performansı Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
X^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$,000
CMIN / SD	$X^2 / sd \leq 3$	$X^2 / sd \leq 5$	1,894
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$,976
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$,047
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$,956
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,062

Tablo 5.1'de sunulan modele ilişkin sonuçlar ve referans aralıkları incelendiğinde; iş performansının ölçeği uyum indeksinin geçerlilik değerlerini sağladığı görülmektedir. (Hoyle, 1995; Hair, Black, Babin ve Anderson, 2019).

İş Talepleri ve İş Kaynakları Ölçeği

Araştırmada iş talepleri ve iş kaynakları kavramı Xanthopoulou ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen İş Talepleri ve İş Kaynakları Ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Metin (2010) yüksek lisans tezi çalışmasında bu ölçeğin Türkçe uyarlamasını yapmıştır. İş talepleri ölçeği dört boyutlu ve 14 maddeden oluşmaktadır. Boyutlardan İş talepleri ölçeği 14 maddeden oluşmakta ve 4 boyutlu bir ölçek olarak kullanılmaktadır. Boyutlar iş yükü, duygusal iş talepleri, duygusal uyumsuzluk ve işteki değişikliklerdir. İş kaynakları ölçeği ise 32 madde ve 4 boyuttan oluşmaktadır. Boyutlar, özerklik, iş arkadaşlarından destek, amirden destek ve kişisel gelişimdir. Ölçekte “Hiçbir Zaman” (1), “Nadiren” (2), “Bazen” (3), “Genellikle” (4) ve “Her Zaman” (5) şeklinde 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.



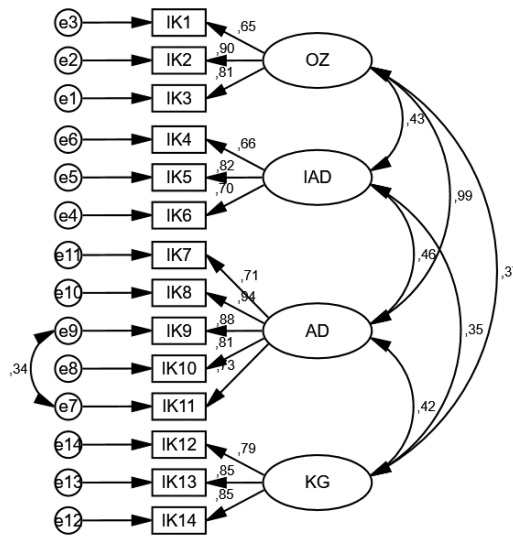
Şekil 5. 3. İş Talepleri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Şekil 5.3'teki iş talepleri ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi diyagramını incelendiğinde, örtük değişkenler arasında yüksek faktör yük değerlerinin olduğu ortaya koyulmaktadır. Ölçek dört faktör altında “iş yükü n=4” “duygusal iş talepleri n=6” “duygusal uyumsuzluk n=5” “işteki değişiklikler n=7” toplamda n=22 maddede yüksek faktör yük değerlerine sahiptir. Tablo 5.2'deki İş talepleri ölçeği için model uyum kriteri uyum iyiliği indeksinin aralıkları ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 5. 2. İş Talepleri Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
X^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$,000
CMIN / SD	$X^2 / sd \leq 3$	$X^2 / sd \leq 5$	1,629
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$,973
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$,039
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$,932
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,065

Tablo 5.2'de sunulan modele ilişkin sonuçlar ve referans aralıkları incelendiğinde; iş talepleri ölçeği uyum indeksinin geçerlilik değerlerini sağladığı görülmektedir (Hoyle, 1995; Hair, Black, Babin ve Anderson, 2019).



Şekil 5. 4. İş Kaynakları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Şekil 5.4'teki iş kaynakları ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi diyagramı incelendiğinde, örtük değişkenler arasında yüksek faktör yük değerlerinin olduğu ortaya koyulmaktadır. Ölçek dört faktör altında “özerklik n=3” “iş arkadaşlarından destek n=3” “amirden destek n=5” “kişisel gelişim n=3” toplamda n=14 maddede yüksek faktör yük değerlerine sahiptir. İş kaynakları ölçek modeli uyumu için bir kriter olan uyum iyiliği indeksine ilişkin referans aralıkları Tablo 5.3'te sunulmaktadır.

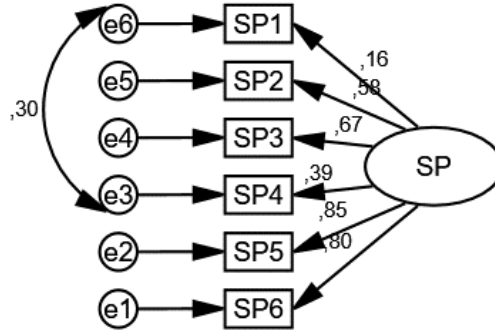
Tablo 5. 3. İş Kaynakları Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
X^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$,000
CMIN / SD	$X^2 / sd \leq 3$	$X^2 / sd \leq 5$	2,377
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$,981
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$,058
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$,952
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,056

Tablo 5.3'te sunulan modele ilişkin sonuçlar ve referans aralıkları incelendiğinde; iş kaynakları ölçeği uyum indeksinin geçerlilik değerlerini sağladığı görülmektedir (Hoyle, 1995; Hair, Black, Babin ve Anderson, 2019).

Standford Presenteesim Ölçeği

Araştırma kapsamında işte var olamama kavramının anlaşılması ve yorumlanması için Standford Presenteesim Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Koopman, Pelletier, Murray, Sharda, BergerTurpIn, Hackleman, Gibson, Holmes ve Bendel (2001) tarafından geliştirilmiş, Coşkun (2012) tarafından Türkçe 'ye uyarlanmıştır. Ölçek 6 maddeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. 5'li Likert sistemine dayalı bir ölçek kullanılmış ve puanlama şu şekilde yapılmıştır: “kesinlikle katılmıyorum” (1), “katılmıyorum” (2), “kararsızım” (3), “katılıyorum” (4), “kesinlikle katılıyorum” (5) . 2, 5 ve 6 numaralı ifadeler ölçekte ters kodlanmıştır.



Şekil 5. 5. Standford Presenteesim Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Şekil 5.5' teki Standford presenteesim ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi diyagramını incelendiğinde, örtük değişkenler arasında yüksek faktör yük değerlerinin olduğu ortaya koyulmaktadır. Ölçek tek faktör altında toplamda n=6 maddede yüksek faktör yük değerlerine sahiptir. Tablo 5.4'te Standford presenteesim ölçeği için model uyum kriteri uyum iyiliği indeksinin aralıkları ayrıntılı olarak verilmiştir.

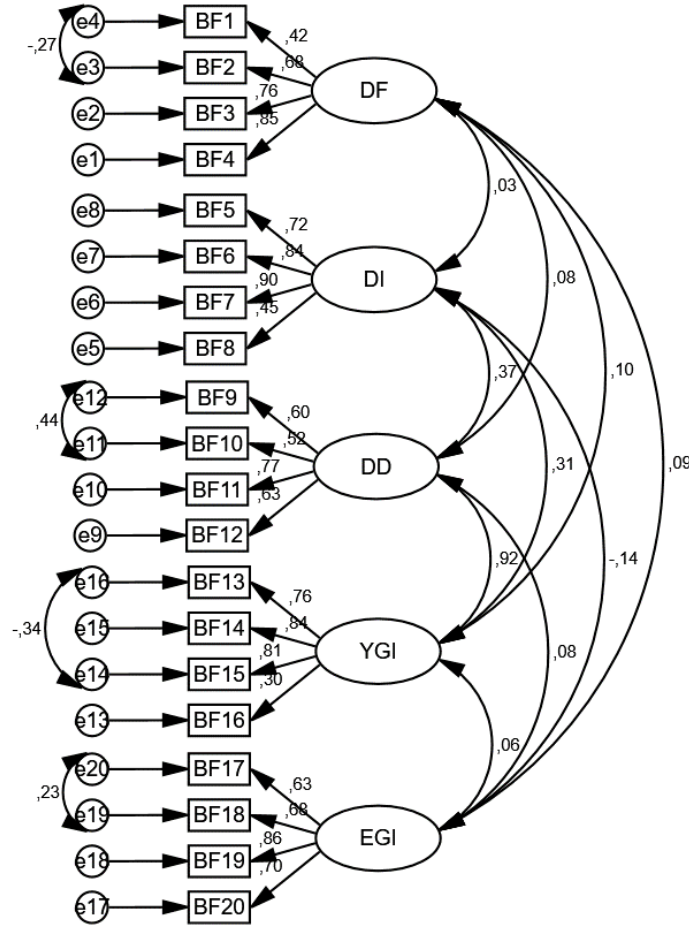
Tablo 5. 4. Standford Presenteesim Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
X^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$,010
CMIN / SD	$X^2 / sd \leq 3$	$X^2 / sd \leq 5$	3,016
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$,985
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$,071
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$,988
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,034

Tablo 5.4'te sunulan modele ilişkin sonuçlar ve referans aralıkları incelendiğinde; standford presenteesim ölçeği uyum indeksinin geçerlilik değerlerini sağladığı görülmektedir (Hoyle, 1995; Hair, Black, Babin ve Anderson, 2019).

Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği

Baer ve diğerleri (2006) tarafından geliştirilen Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği araştırmaya katılanların bilgece farkındalık düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılmıştır. Ölçek toplam 39 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin kısa formu Tran ve diğerleri (2013) tarafından 20 maddeye indirilmiştir. Ayalp ve Hisli-Şahin (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmış, ölçek 20 madde ve 5 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar Dikkati Düzenleyebilme (9,10,11 ve 12. maddeler), duygu Gözleme ve İzleme (13, 14, 15 ve 16. maddeler), Etkilenmeden Gözleme ve İzleme (17, 18, 19 ve 20. maddeler), Duyumsal Farkındalık (1, 2, 3 ve 4. maddeler) ve Duygularını İsimlendirebilme (5, 6, 7 ve 8. maddeler) şeklindedir. 5'li Likert sistemine dayalı bir ölçek kullanılmış ve puanlama şu şekilde yapılmıştır: “Hiçbir zaman” (1), “Nadiren” (2), “Bazen” (3), “Sıklıkla” (4), “Hemen Her Zaman” (5).



Şekil 5. 6. Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Şekil 5.6'daki beş faktörlü bilgece farkındalık ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi diyagramı incelendiğinde, örtük değişkenler arasında yüksek faktör yük değerlerinin olduğu ortaya koyulmaktadır. Ölçek beş faktör altında “duygusal farkındalık n=4” “duygularını isimlendirebilme n=4” “dikkati düzenleyebilme n=4” “yargılamadan gözleme ve izleme n=4” “etkilenmeden gözleme ve izleme n=4” toplamda n=20 maddede yüksek faktör yük değerlerine sahiptir. Tablo 5.5'te Beş faktörlü bilgece farkındalık ölçeği için model uyum kriteri uyum iyiliği indeksinin aralıkları ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 5. 5. Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
χ^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$,000
CMIN / SD	$\chi^2 / sd \leq 3$	$\chi^2 / sd \leq 5$	1,553
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$,976
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$,037
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$,946
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,054

Tablo 5.5'te sunulan modele ilişkin sonuçlar ve referans aralıkları incelendiğinde; beş faktörlü bilgece farkındalık ölçeği uyum indeksinin geçerlilik değerlerini sağladığı görülmektedir (Hoyle, 1995; Hair, Black, Babin ve Anderson, 2019).

Ölçeklerin genel ve alt ölçeklerine yönelik yapılan güvenirlik analizi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 5. 6. Ölçeklerin Güvenirlik Analiz Sonuçları

Ölçek	Güvenirlik Katsayısı (α)
İş Performansı Ölçeği	,763
Görev Performansı	,845
Bağlamsal Performans	,762
Standford Presenteesim Ölçeği	,768
İş Talepleri Ölçeği	,895
İş Yüğü	,810
Duygusal İş Talepleri	,846
Duygusal Uyumsuzluk	,853
İşteki Değişiklikler	,865
İş Kaynakları Ölçeği	,912
Özerklik	,833
İş Arkadaşlarından Destek	,763
Amirden Destek	,913
Kişisel Gelişim	,864
Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği	,805
Duyumsal Farkındalık	,749
Duyularını İsimlendirebilme	,809
Dikkati Düzenleyebilme	,746
Yargılamadan Gözleme ve İzleme	,739
Etkilenmeden Gözleme ve İzleme	,818

Ölçeklerin geneline ilişkin yapılan güvenirlilik analizi sonuçları Tablo 5.6'da incelendiğinde; İş Performansı Ölçeği güvenirlilik değeri Cronbach $\alpha=0,76$, alt boyutlarına ait güvenirlilik değeri görev performansı (Cronbach $\alpha=0,84$), bağlamsal performans (Cronbach $\alpha=0,76$) olarak bulunmuştur. İş Talepleri Ölçeği güvenirlilik değeri Cronbach $\alpha=0,81$, alt boyutlarına ait güvenirlilik değeri, iş yükü (Cronbach $\alpha=0,81$), duygusal iş talepleri (Cronbach $\alpha=0,84$), duygusal uyumsuzluk (Cronbach $\alpha=0,85$), işteki değişiklikler (Cronbach $\alpha=0,86$) olarak bul İş Kaynakları Ölçeği Cronbach $\alpha=0,91$, alt boyutlarına ait güvenirlilik değeri özerklik (Cronbach $\alpha=0,83$), iş arkadaşlarından destek (Cronbach $\alpha=0,76$), amirden destek (Cronbach $\alpha=0,91$), kişisel gelişim (Cronbach $\alpha=0,86$) olarak ölçümlendirilmiştir. Standford Presenteesim Ölçeği güvenirlilik değeri Cronbach $\alpha=0,76$

belirlenmiştir. Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği güvenilirlik değeri $\alpha=0,80$, alt boyutlarına ait güvenilirlik değerleri duyumsal farkındalık (Cronbach $\alpha=0,74$), Duygularını İsimlendirebilme (Cronbach $\alpha=0,80$), dikkati düzenleyebilme ($\alpha=0,74$), yargılamadan gözleme ve izleme ($\alpha=0,73$), etiketlemeden gözleme ve izleme ($\alpha=0,81$) olduğu görülmektedir. Güvenirlik katsayısının Cronbach α değeri olan 0,70'i karşılaması veya daha yüksek olması beklenmektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994; Büyüköztürk, 2005).

5.3.1.3. Anket formunun hazırlanması ve veri toplama süreci

Anket sorularının hazırlanmasında, soruların açık ve etkili olmasını sağlamak için ayrıntılı bir çeviri ve doğrulama süreci uygulanmıştır. Başlangıçta ölçekler İngilizceden Türkçeye, sonrasında objektifliği ve kesinliği korumak için her aşamaya atanan uzmanlarca tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Uzmanların değerlendirmeleriyle, ölçeklerin versiyonlarını detaylı bir şekilde inceleyerek bütünlüklerini doğrularak ve orijinal ölçeklerle karşılaştırarak çeviri sırasında anlam kaybı ve tutarsızlıkların önüne geçilmesi hedeflenmiştir. Ayrıca sorular son haline, küçük bir grup üzerinden geri bildirim alınması suretiyle gerekli düzenlemeler yapılarak, getirilmiştir. Anket toplam 84 soru ve beş bölümden oluşmaktadır. İlk altı soru katılımcı bilgilerini içermekte olup, kalan 78 soru ise yukarıda belirtilen ölçekler üzerinden düzenlenmiştir.

5.3.2. Nitel araştırma yöntemi

5.3.2.1. Araştırma deseni

Araştırmada tercih edilen araştırma deseni “olgu bilim”dir. İnsan davranışını katılımcının bakış açısından anlamak, nitel bir araştırma tasarımı olan olgu bilimin odak noktasıdır (Lester, 1999). Olgu bilimde, deneyimlerin gerçekleştiği karmaşık örgüt yapısı içerisinde, örgüt kültürü ve sektör özellikleri dikkate alınmaktadır. Seçilen bu araştırma deseniyle çalışanların işe ait değişkenlere yönelik algısının ortaya koyulması ve örgüt ortamında yaşanan olaylara yönelik anlamlandırmaların öğrenilmesi hedeflenmiştir. Olgu bilim araştırma yöntemi, ilgi olgusunun bireylerin yaşamış deneyimleri aracılığıyla derinlemesine araştırılmasına olanak tanır, böylece işte var olamama ve farkındalığın, iş

talepleri ve kaynakları ile iş performansı ile nasıl etkileşime girdiğinin daha derin anlaşılmasını kolaylaştırır. Bu yaklaşım çalışanların işyerindeki mevcut deneyimlerine yönelik algılarını ve anlamlandırmalarını analiz etmek için avantajlı görülmektedir (Van Manen, 2016; Smith, Flowers ve Larkin, 2009). Çalışanların deneyimleri üzerinden iş talepleri ve kaynaklarına yükledikleri anlamın iş performansına olan etkisi derinlemesine anlaşılabilir; işte var olamama algılarında ise, iş talepleri ve kaynaklarının ne kadar belirleyici olduğu irdelenecektir. Ayrıca bireysel bir kaynak olarak bilinçli farkındalığın dahil olmasıyla iş talepleri ve kaynakları iş performansı etkileşimini ne derece de etkilediği ortaya koyulmak istenmektedir.

5.3.2.2. Araştırma evreni ve örnekleme

Araştırma evrenini, yüksek düzeyde iş taleplerinin hâkim olduğu yüksek stresli sektörlerde turizm, teknoloji, eğitim, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar oluşmaktadır. Bu faaliyet alanlarında işin kendine özgü yüksek stres ve talep düzeyleri olduğu için araştırma örnekleme bu evren içerisinde seçilmiştir. İş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı üzerindeki potansiyel etkisinin incelenmesi için uygun bağlamı sağlamak amacıyla, sektör seçiminde yüksek talep yükü olan faaliyet alanları önceliklendirilmiştir. Ayrıca bu evren seçimi, yüksek stresli çalışma ortamı olan bu sektör çalışanlarının işte var olamama yaşama olasılığının daha yüksek olabileceği ve bu durumun bilinçli farkındalık uygulamalarıyla yönetebileceği varsayımına dayanmaktadır. Aynı zamanda iş talepleri ile iş kaynakları dengesinin, iş performansı üzerinde ne kadar belirleyici olduğu anlaşılacak istenmektedir. Araştırmanın örnekleme, nicel araştırmada anket formunu doldururken konuya ilgi duydukları belirlenen 15 katılımcı oluşturmaktadır. Bu sayı, olgubilim yöntemini destekler şekilde örneklem büyüklüğünden çok araştırma konusunun derinlemesine irdelenmesi göz önünde bulundurularak belirlenmiştir (Creswell ve Poth, 2016).

5.3.2.3. Veri toplama tekniği

Olgu bilim araştırma yöntemine uygun olarak araştırmada, birincil veri toplama yöntemi tercih edilmiştir. Böylelikle nitel araştırmalardaki etkililiğiyle yaygın olarak

tanınan karmaşık fenomenleri keşfetmeye yönelik derinlemesine, yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir (Kvale ve Brinkmann, 2015). Bu yöntem, katılımcıların konuyla ilgili algılarının derinlemesine anlaşılması amacıyla, görüşlerini ifade etmelerinde esneklik kazandırmak amaçlı seçilmiştir. Araştırmaya konu olan değişkenlerin farklı sektörlerde nasıl algılandığını anlamak üzere, katılımcılar farklı sektörlerden seçilmiştir. Görüşme öncesi, katılımcılara çalışmanın amacı, verilerin gizlilik koşulları ve bulguların kullanım kapsamına yönelik bilgilendirme yapılmıştır. Ayrıca, araştırma konusunda yer alan değişkenlerle ilgili kuramsal bilgilendirme yazılı ve sözlü olarak yapılmıştır. Böylelikle hedeflenen bilgiye daha kolay erişim sağlanmıştır. Görüşmeler katılımcıların izniyle ses kaydı alınmıştır.

Kesin görüşmelere başlamadan önce, görüşme sürelerinin tahmin edilmesi, görüşme formunda yer alan soruların açık ve anlaşılır hale gelmesini kolaylaştırmak üzere iki katılımcıyla pilot uygulamalar yapılmış ve alanında uzman kişiler tarafından görüşmelerin etkinliğine dair kontroller gerçekleştirilmiştir. Geri bildirimler doğrultusunda, soruların daha anlaşılır hale getirilmesi için gerekli düzenlemeler yapılmış ve görüşmelerin 30 ile 45 dakika arasında sürmesi planlanmıştır. Katılımcıların anket sorularına verdikleri yanıtlarla, nitel görüşmelerle elde edilen yanıtların birbiriyle ilişkisinin değerlendirilmesiyle konuyla ilgili bakış açılarına ait derinlemesine bilgi sağlanmak istenmiştir.

5.3.2.4. Geçerlilik ve güvenilirlik

Araştırmada bulguların geçerliliğinin ve güvenilirliğinin sağlanması, araştırmacının konuya doğru ve tutarlı bir şekilde yaklaşması ve yorum sunabilmesine bağlıdır. Bu, derinlemesine düşünme, uygulama ve deneyimlerinin inceliklerini kapsamlı bir şekilde keşfetme ve temsil etme taahhüdü yoluyla gerçekleştirilir. Bu kapsamda araştırmanın geçerliliğinin sağlanmasında, bulguların ve yorumların doğrulmasına yönelik katılımcılara başvurularak üye kontrolü yapılmıştır. Aynı zamanda önyargıları incelemek ve araştırma sürecini ve bulgularını doğrulamak için bir akran değerlendiricisi dâhil edilmiştir. Böylelikle araştırmanı farklı kişilerin yorumları ve yetkilendirilmesiyle araştırmanın geçerliliğinin artırılması sağlanmak istenmiştir (Creswell ve Poth, 2016). Araştırmanın tutarlılığının ve güvenilirliğinin sağlanmasında ise, veri toplamama sürecinde kullanılacak

yöntem ve prosedürler belirlenmiş, tutarlılığı arttırmak için görüşmeler sırasında esneklik kazandırabilecek standart sorular hazırlanmıştır, veriye yönelik kod ve tema listesinin tablolarının oluşturulmasında izlenen yöntemler tarihlerle not alınmıştır. Ön yargılı yaklaşımı önlemek için, veri toplama, kodlama ve analiz sürecine yönelik farklı araştırmacıların desteği alınmıştır (Guest, MacQueen ve Namey, 2011).

6. BULGULAR

Bu bölümde nicel ve nitel verilerin incelenmesinden elde edilen bulgular sunulmaktadır.

6.1. Nicel Yönteme Ait Bulgular

6.1.1. İşte var olamama düzeyine ilişkin bulgular

Bu bölüm, tanımlayıcı istatistiksel analizin ve 'İşte Var Olamama' düzeyine ilişkin fark testi analizinin sonuçlarını birleştirir. Tanımlayıcı istatistik analizinden elde edilen bulgulara ilişkin ayrıntılar Tablo 6.1 'de sunulmaktadır.

Tablo 6. 1. İşte Var Olamama Düzeyine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Ölçek Geneli	3,20	0,764	-0,013	-0,211

Tablo 6.1'de işte var olamama düzeylerinin tanımlayıcı istatistik analizine yönelik değerler görülmektedir. İşte Var Olamama ölçüm verileri ölçek geneli $3,20 \pm 0,764$ bulunmuştur. Basıklık ve çarpıklık değerleri normal dağılım eğrisinin göstergesi olan aralık dâhilindedir. Çalışma katılımcıları arasında işte var olamama düzeylerine ilişkin veriler artan bir eğilime işaret ediyor. Cinsiyet, medeni durum, yaş ve kıdem değişkenlerine göre yapılan bağımsız örneklem t-testi analizlerinin işte var olamama düzeylerine yönelik sonuçları Tablo 6.2 ila 6.5 arasında görülmektedir.

Tablo 6. 2. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	t	p
İşte Var Olamama Ölçüm Verileri	Kadın	194	3,18	0,742	,434	,664
	Erkek	212	3,22	0,785		

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Cinsiyete göre ortalama işte var olamama düzeyleri için bağımsız örneklem t-testi sonuçlarının analizi, [$t=.434$, $p>0.05$] ile belirtildiği gibi istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya çıkarmamaktadır. İşte Var Olamama düzeyi verilerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin incelenmesi, kadın (3,22) ve erkek (3,18) katılımcıların puanlarının yakından uyumlu olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. 3. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	t	p
İşte Var Olamama Ölçüm Verileri	Evli	237	3,24	0,760	1,372	,171
	Bekar	169	3,14	0,767		

* $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Medeni duruma göre işte var olamama düzeyleri ortalamaları için bağımsız örneklem t-testi sonuçları incelendiğinde, [$t=1.372$, $p>0.05$] ile kanıtlandığı üzere farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı bulunmuştur. İşte var olamama düzeylerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin incelenmesi, evli katılımcıların (3,24) ve bekar katılımcıların (3,14) puanları arasında az bir fark olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. 4. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
İşte Var Olamama Ölçüm Verileri	21-30 Yaş	75	2,99	0,701	2,958	,032*	1-3
	31-40 Yaş	173	3,22	0,771			
	41-50 Yaş	118	3,32	0,764			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,22	0,797			

* $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Yaş değişkenine bağlı olarak işte var olamamadaki farklılıkları değerlendiren analiz sonuçları, işte var olamama düzeylerinin [$F=2.958$, $p<0.05$] yaş grupları arasında önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Bu anlamlı varyansa katkıda bulunan belirli yaş gruplarını belirlemek için varyansların homojenliği doğrultusunda TUKEY HSD testi gerçekleştirilmiştir. Bu bulgular, 21-30 ve 41-50 yaş aralığındaki bireyler arasında işte var olamama konusunda kayda değer bir farklılığı göstermektedir. Tanımlayıcı istatistiklerin

daha ayrıntılı incelenmesi, diğer yaş gruplarına kıyasla 41-50 yaş grubundaki katılımcıların işte var olamama düzeylerinde (3,32) bir artış eğilimi olduğunu ortaya çıkarmaktadır.

Tablo 6. 5. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
İşte Var Olamama Ölçüm Verileri	1-5 Yıl	60	3,13	0,710	,379	,768	-
	6-16 Yıl	183	3,20	0,791			
	17-27 Yıl	125	3,25	0,753			
	28 Yıl ve üzeri	38	3,17	0,773			

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Ortalama işte var olamama düzeylerinin kıdeme göre değişimini değerlendirmek amacıyla yapılan farklılıkları değerlendiren analiz bulguları, işte var olamama düzeylerine ilişkin veriler [$F = .379$, $p > 0.05$] kıdeme göre incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya çıkarmamaktadır. Tanımlayıcı istatistiksel analizden elde edilen sonuçlar, katılımcıların işte var olamama derecelerini yansıtan puanlarla yakından uyumlu değerleri göstermektedir.

6.1.2. İş performansı düzeyine ilişkin bulgular

Bu bölümde, tanımlayıcı istatistik analiz bulguları ve iş performansı düzeylerine ilişkin fark testi analizinin sonuçları derlenmektedir. Tanımlayıcı istatistik analiz sonuçları Tablo 6.6’da görülmektedir.

Tablo 6. 6. İş Performansı Düzeyine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Görev Performansı Ölçüm Verileri	3,63	0,687	-0,238	0,212
Bağlamsal Performans Ölçüm Verileri	3,00	0,639	0,067	0,292
Ölçek Geneli	3,36	0,475	0,342	0,672

Tablo 6.6’da iş performansı düzeylerinin tanımlayıcı istatistik analizine yönelik değerler görülmektedir. Görev Performansı alt boyutu ölçüm verileri $3,63 \pm 0,687$ Bağlamsal

Performans alt boyutunun ölçümüne yönelik veriler $3,00 \pm ,639$ İş Performansı ölçüm verileri ölçek geneli $3,36 \pm ,475$ bulunmuştur. Basıklık ve çarpıklık değerleri normal dağılım eğrisinin göstergesi olan aralık dâhilindedir. Araştırma katılımcılarının iş performansı düzeylerine yönelik ölçüm verilerinde artış eğilimi olduğu görülmektedir.

Tablo 6. 7. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	t	p
Görev Performansı Ölçüm Verileri	Kadın	194	3,59	0,715	1,270	,205
	Erkek	212	3,68	0,661		
Bağlamsal Performans Ölçüm Verileri	Kadın	194	3,02	0,694	,641	,522
	Erkek	212	2,98	0,585		
İş Performansı Ölçüm Verileri	Kadın	194	3,34	0,535	,656	,512
	Erkek	212	3,38	0,414		

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Cinsiyete göre kategorize edilen ortalama iş performans düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, Görev Performansı alt boyutu ölçüm değerlerinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir [$t=1.270$, $p > 0.05$], Bağlamsal Performans ölçüm değerleri [$t=0,641$, $p > 0,05$] ve cinsiyete göre İş Performansı ölçüm değerleri [$t = 0,656$, $p > 0,05$]. İş Performansı düzeylerinin ölçüm değerlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler analiz edildiğinde, kadın katılımcıların (3,34) ve erkek katılımcıların (3,38) puanlarının yüksek derecede benzerlik gösterdiği ortaya çıkmaktadır.

Tablo 6. 8. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	t	p
Görev Performansı Ölçüm Verileri	Evli	340	4,31	,617	,165	,869
	Bekar	205	4,32	,616		
Bağlamsal Performans Ölçüm Verileri	Evli	340	4,21	,407	,632	,527
	Bekar	205	4,23	,410		
İş Performansı Ölçüm Verileri	Evli	340	4,24	,388	,508	,612
	Bekar	205	4,26	,424		

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Medeni duruma göre kategorize edilen ortalama iş performans düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, Görev Performansı alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.165$, $p>0.05$] Bağlamsal Performans ölçüm değerleri [$t=.632$, $p>0.05$] İş Performansı ölçüm değerleri [$t=.508$, $p>0.05$] medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. İş Performansı düzeylerinin ölçüm değerlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde, evli katılımcıların (4,24) ile bekar katılımcıların (4,26) puanlarının yüksek derecede benzerlik gösterdiği ortaya çıkmaktadır.

Tablo 6. 9. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
Görev Performansı Ölçüm Verileri	21-30 Yaş	75	3,60	0,663	,239	,869	-
	31-40 Yaş	173	3,64	0,701			
	41-50 Yaş	118	3,67	0,682			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,60	0,712			
Bağlamsal Performans Ölçüm Verileri	21-30 Yaş	75	2,96	0,639	,634	,593	-
	31-40 Yaş	173	3,04	0,665			
	41-50 Yaş	118	3,01	0,641			
	50 Yaş ve üzeri	40	2,90	0,515			
İş Performansı Ölçüm Verileri	21-30 Yaş	75	3,32	0,470	,643	,587	-
	31-40 Yaş	173	3,38	0,500			
	41-50 Yaş	118	3,38	0,467			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,29	0,398			

* $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Ortalama iş performans düzeylerinin yaşa göre değişimini değerlendirmek amacıyla yapılan farklılıkları değerlendiren analiz bulguları, Görev Performansı alt boyutu [$F=.239$, $p>0.05$] ve Bağlamsal Performans alt boyutundan elde edilen değerler [$F=.634$, $p>0.05$] yaşa bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Bunun tersine, genel iş performansına ilişkin değerler de [$F=0,643$, $p>0,05$] yaşa bağlı olarak istatistiksel olarak anlamlı herhangi bir farklılığı ortaya koyamamaktadır. Bu, analizin sınırları dâhilinde yaş değişkeninin, iş performansının çeşitli boyutlarını etkilemede istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Tablo 6. 10. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
Görev Performansı Ölçüm Verileri	1-5 Yıl	60	3,64	0,593	,064	,979	-
	6-16 Yıl	183	3,63	0,710			
	17-27 Yıl	125	3,66	0,697			
	28 Yıl ve üzeri	38	3,61	0,714			
Bağlamsal Performans Ölçüm Verileri	1-5 Yıl	60	3,03	0,710	,905	,439	-
	6-16 Yıl	183	3,02	0,632			
	17-27 Yıl	125	3,01	0,638			
	28 Yıl ve üzeri	38	2,84	0,560			
İş Performansı Ölçüm Verileri	1-5 Yıl	60	3,37	0,471	,467	,706	-
	6-16 Yıl	183	3,36	0,485			
	17-27 Yıl	125	3,38	0,487			
	28 Yıl ve üzeri	38	3,28	0,399			

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Kıdem değişkenine göre iş performansı düzeylerindeki farklılıkları değerlendiren analiz bulguları, Görev Performansı alt boyutu [$F=.064$, $p > 0.05$] ve Bağlamsal Performans alt boyutu [$F=.905$, $p > 0.05$] kıdem değişkenine göre incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Bu, kıdemdeki değişikliklerin hem Görev hem de Bağlamsal Performans ölçümlerini önemli ölçüde etkilemediği anlamına gelir. Öte yandan İş Performansı ölçüm verileri geneli de [$F=.467$, $p > 0.05$] kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Genel İş Performansı ölçüm verileri [$F=.467$, $p > 0.05$] kıdeme dayalı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

6.1.3. Bilinçli farkındalık düzeyine ilişkin bulgular

Bu bölümde, tanımlayıcı istatistik analiz bulguları ve bilinçli farkındalık düzeylerine ilişkin fark testi analizinin sonuçları derlenmektedir. Tanımlayıcı istatistik analiz sonuçları Tablo 6.11’de görülmektedir.

Tablo 6. 11. Bilinçli Farkındalık Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Duyumsal Farkındalık	3,52	0,798	-0,332	0,108
Duyularını İsimlendirebilme	2,85	0,819	0,141	-0,080
Dikkati Düzenleyebilme	3,07	0,751	-0,070	0,064
Yargılamadan Gözleme ve İzleme	3,26	0,761	-0,295	0,005
Etkilenmeden Gözleme ve İzleme	3,52	0,684	-0,427	0,458
Ölçek Geneli	3,25	0,457	0,034	0,257

Tablo 6.11’de bilinçli farkındalık düzeylerinin tanımlayıcı istatistik analizine yönelik değerler görülmektedir. Duyumsal Farkındalık alt boyutu ölçüm verileri $3,52 \pm 0,798$ Duyularını İsimlendirebilme alt boyutu ölçüm verileri $2,85 \pm 0,819$ Dikkati Düzenleyebilme alt boyutu ölçüm verileri $3,07 \pm 0,751$ Yargılamadan Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm verileri $3,26 \pm 0,761$ Etkilenmeden Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm verileri $3,52 \pm 0,684$ Bilinçli Farkındalık ölçüm verileri ölçek geneli $3,25 \pm 0,457$ bulunmuştur. Basıklık ve çarpıklık değerleri normal dağılım eğrisinin göstergesi olan aralık dâhilindedir. Araştırma katılımcılarının bilinçli farkındalık düzeylerine yönelik ölçüm verilerinde artış eğilimi olduğu görülmektedir. Cinsiyet, medeni durum, yaş ve kıdem değişkenlerine göre yapılan bağımsız örneklem t-testi analizlerinin bilinçli farkındalık düzeylerine yönelik sonuçları Tablo 6.12 ila 6.15 arasında görülmektedir.

Tablo 6. 12. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	t	p
Duyumsal Farkındalık	Kadın	194	3,49	0,825	,782	,435
	Erkek	212	3,55	0,773		
Duyularını İsimlendirebilme	Kadın	194	2,85	0,820	,037	,970
	Erkek	212	2,86	0,820		
Dikkati Düzenleyebilme	Kadın	194	3,08	0,811	,341	,733
	Erkek	212	3,05	0,694		
Yargılamadan Gözleme ve İzleme	Kadın	194	3,25	0,822	,155	,877
	Erkek	212	3,26	0,703		
Etkilenmeden Gözleme ve İzleme	Kadın	194	3,56	0,649	1,085	,279
	Erkek	212	3,49	0,713		
Bilinçli Farkındalık Ölçüm Verileri	Kadın	194	3,25	0,500	,098	,922
	Erkek	212	3,24	0,416		

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Ortalama bilinçli farkındalık düzeylerinin cinsiyete göre değişimini değerlendirmek amacıyla yapılan farklılıkları değerlendiren analiz bulguları, Duyumsal Farkındalık alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.782$, $p>0.05$] Duyularını İsimlendirebilme alt boyutu ölçüm verileri [$t=.037$, $p>0.05$] Dikkati Düzenleyebilme alt boyutu ölçüm verileri [$t=.341$, $p>0.05$] Yargılamadan Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.155$, $p>0.05$] Etkilemeden Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm verileri [$t=1.085$, $p>0.05$] cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Öte yandan Bilinçli Farkındalık ölçüm verileri [$t=.098$, $p>0.05$] cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı göstermektedir.

Tablo 6. 13. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Verileri		N	\bar{X}	S	t	p
Duyumsal Farkındalık	Evli	237	3,53	0,794	,178	,859
	Bekar	169	3,52	0,805		
Duyularını İsimlendirebilme	Evli	237	2,88	0,810	,792	,429
	Bekar	169	2,82	0,833		
Dikkati Düzenleyebilme	Evli	237	3,09	0,714	,836	,404
	Bekar	169	3,03	0,802		
Yargılamadan Gözleme ve İzleme	Evli	237	3,28	0,763	,799	,425
	Bekar	169	3,22	0,759		
Etkilenmeden Gözleme ve İzleme	Evli	237	3,52	0,678	,191	,849
	Bekar	169	3,53	0,693		
Bilinçli Farkındalık Ölçüm Verileri	Evli	237	3,26	0,437	,829	,408
	Bekar	169	3,22	0,485		

* $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Medeni duruma göre kategorize edilen ortalama bilinçli farkındalık düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, Duyumsal Farkındalık alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.178$, $p>0.05$] Duyularını İsimlendirebilme alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.792$, $p>0.05$] Dikkati Düzenleyebilme alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.836$, $p>0.05$] Yargılamadan Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.799$, $p>0.05$] Etkilemeden Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.191$, $p>0.05$] medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık

olmadığı görülmektedir. Öte yandan Bilinçli Farkındalık ölçüm değerleri [$t=.829$, $p>0.05$] medeni durum değişkenine göre anlamlı olmadığı göstermemektedir.

Tablo 6. 14. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
Duyumsal Farkındalık	21-30 Yaş	75	3,47	0,791	,201	,896	-
	31-40 Yaş	173	3,54	0,783			
	41-50 Yaş	118	3,55	0,827			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,50	0,811			
Duyularını İsimlendirebilme	21-30 Yaş	75	2,83	0,932	,346	,792	-
	31-40 Yaş	173	2,84	0,790			
	41-50 Yaş	118	2,92	0,804			
	50 Yaş ve üzeri	40	2,79	0,777			
Dikkati Düzenleyebilme	21-30 Yaş	75	3,02	0,758	,200	,893	-
	31-40 Yaş	173	3,09	0,773			
	41-50 Yaş	118	3,05	0,744			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,09	0,681			
Yargılamadan Gözleme ve İzleme	21-30 Yaş	75	3,15	0,740	,818	,485	-
	31-40 Yaş	173	3,29	0,757			
	41-50 Yaş	118	3,25	0,750			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,34	0,851			
Etkilenmeden Gözleme ve İzleme	21-30 Yaş	75	3,47	0,780	,196	,899	-
	31-40 Yaş	173	3,53	0,673			
	41-50 Yaş	118	3,54	0,654			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,56	0,640			
Bilinçli Farkındalık Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	3,19	0,476	,500	,683	-
	31-40 Yaş	173	3,26	0,468			
	41-50 Yaş	118	3,26	0,448			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,26	0,411			

* $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Yaş değişkenine göre bilinçli farkındalık düzeylerindeki farklılıkları değerlendiren analiz bulguları, Duyumsal Farkındalık alt boyutu ölçüm değerleri [$F=.201$, $p>0.05$]

Duyularını İsimlendirebilme alt boyutu ölçüm değerleri [F=.346, p>0.05] Dikkati Düzenleyebilme alt boyutu ölçüm değerleri [F=.200, p>0.05] Yargılamadan Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm değerleri [F=.818, p>0.05] Etkilemeden Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm değerleri [F=.196, p>0.05] yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öte yandan Bilinçli Farkındalık ölçüm değerleri [F=.500, p>0.05] yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 6. 15. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
Duyumsal Farkındalık	1-5 Yıl	60	3,52	0,726	,056	,982	-
	6-16 Yıl	183	3,53	0,795			
	17-27 Yıl	125	3,54	0,835			
	28 Yıl ve üzeri	38	3,48	0,825			
Duyularını İsimlendirebilme	1-5 Yıl	60	2,95	0,936	,800	,494	-
	6-16 Yıl	183	2,84	0,789			
	17-27 Yıl	125	2,88	0,828			
	28 Yıl ve üzeri	38	2,70	0,733			
Dikkati Düzenleyebilme	1-5 Yıl	60	3,01	0,821	,383	,765	-
	6-16 Yıl	183	3,08	0,736			
	17-27 Yıl	125	3,10	0,751			
	28 Yıl ve üzeri	38	2,98	0,727			
Yargılamadan Gözleme ve İzleme	1-5 Yıl	60	3,23	0,776	,204	,894	-
	6-16 Yıl	183	3,26	0,723			
	17-27 Yıl	125	3,28	0,756			
	28 Yıl ve üzeri	38	3,18	0,941			
Etkilenmeden Gözleme ve İzleme	1-5 Yıl	60	3,44	0,806	,387	,762	-
	6-16 Yıl	183	3,55	0,664			
	17-27 Yıl	125	3,52	0,671			
	28 Yıl ve üzeri	38	3,55	0,620			
Bilinçli Farkındalık Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	3,23	0,487	,390	,760	-
	6-16 Yıl	183	3,25	0,450			
	17-27 Yıl	125	3,26	0,458			
	28 Yıl ve üzeri	38	3,18	0,453			

* p<0,05 anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Kıdeme göre bilinçli farkındalık düzeylerindeki farklılıkları değerlendiren analiz bulguları; Duyumsal Farkındalık alt boyutu ölçüm değerleri [F=.056, p>0.05] Duyularını İsimlendirebilme alt boyutu ölçüm değerleri [F=.800, p>0.05] Dikkati Düzenleyebilme alt boyutu ölçüm değerleri [F=.383, p>0.05] Yargılamadan Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm değerleri [F=.204, p>0.05] Etkilemeden Gözleme ve İzleme alt boyutu ölçüm değerleri [F=.387, p>0.05] kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öte yandan Bilinçli Farkındalık ölçüm değerleri [F=.390, p>0.05] kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

6.1.4. İş talepleri ve kaynakları düzeyine ilişkin bulgular

Bu bölümde, tanımlayıcı istatistik analiz bulguları ve İş kaynakları düzeyine ilişkin fark testi analizinin sonuçları derlenmektedir. Tanımlayıcı istatistik analiz sonuçları Tablo 6.16'de görülmektedir.

Tablo 6. 16. İş Kaynakları Düzeyine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analiz Sonuçları

Ölçüm Değerleri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Özerklik	3,54	0,939	-0,666	0,258
İş Arkadaşlarından Destek	4,04	0,705	-0,653	0,232
Amirden Destek	3,61	0,918	-0,713	0,366
Kişisel Gelişim	3,79	0,812	-0,556	0,225
Ölçek Geneli	3,73	0,681	-0,552	0,514

Tablo 6.16'da iş kaynakları düzeylerinin tanımlayıcı istatistik analizine yönelik değerler görülmektedir. Özerklik alt boyutu ölçüm değerleri 3,54±,939 İş Arkadaşlarına Destek alt boyutu ölçüm değerleri 4,04±,705 Amirden Destek alt boyutu ölçüm değerleri 3,61±,918 Kişisel Gelişim alt boyutu ölçüm verileri 3,79±,812 İş Kaynakları ölçek geneli 3,73±,681 bulunmuştur. Basıklık ve çarpıklık değerleri normal dağılım eğrisinin göstergesi olan aralık dâhilindedir Araştırma katılımcılarının iş kaynakları düzeylerine yönelik ölçüm değerlerinde artış eğilimi olduğu görülmektedir. Cinsiyet, medeni durum, yaş ve kıdem değişkenlerine göre yapılan bağımsız örneklem t-testi analizlerinin iş kaynakları düzeylerine yönelik sonuçları Tablo 6.17 ila 6.20 arasında görülmektedir.

Tablo 6. 17. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	t	p
Özerklik Ölçüm Değerleri	Kadın	194	3,42	0,992	2,359	,019*
	Erkek	212	3,64	0,877		
İş Arkadaşlarına Destek Ölçüm Değerleri	Kadın	194	4,00	0,752	1,262	,208
	Erkek	212	4,09	0,658		
Amirden Destek Ölçüm Değerleri	Kadın	194	3,50	0,945	2,287	,023*
	Erkek	212	3,71	0,884		
Kişisel Gelişim Ölçüm Değerleri	Kadın	194	3,74	0,820	1,227	,220
	Erkek	212	3,84	0,803		
İş Kaynakları Ölçüm Değerleri	Kadın	194	3,64	0,706	2,397	,017*
	Erkek	212	3,80	0,649		

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Cinsiyet değişkenine göre kategorize edilen ortalama iş kaynakları düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde; Özerklik alt boyutu ölçüm değerleri [$t=2.359$, $p < 0.05$] Amirden Destek alt boyutu ölçüm değerleri [$t=2.287$, $p < 0.05$] cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık görülmektedir. İş Arkadaşlarına Destek alt boyutu ölçüm değerleri [$t=1.262$, $p > 0.05$] Kişisel Gelişim alt boyutu ölçüm değerleri [$t=1.227$, $p > 0.05$] cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemektedir. Ayrıca İş Kaynakları ölçüm değerleri geneli [$t=2.397$, $p < 0.05$] cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık görülmektedir. Kadınların aritmetik ortalaması (3,64) erkeklerin aritmetik ortalaması (3,80) bulunmuştur. Bu değerler ışığında iş kaynakları ölçüm verileri erkeklerin lehine bir artış görülmektedir.

Tablo 6. 18. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	t	p
Özerklik Ölçüm Değerleri	Evli	237	3,51	0,949	,818	,414
	Bekar	169	3,58	0,927		
İş Arkadaşlarına Destek Ölçüm Değerleri	Evli	237	4,04	0,709	,026	,980
	Bekar	169	4,05	0,702		
Amirden Destek Ölçüm Değerleri	Evli	237	3,59	0,901	,389	,689
	Bekar	169	3,63	0,945		
Kişisel Gelişim Ölçüm Değerleri	Evli	237	3,78	0,796	,436	,663
	Bekar	169	3,81	0,835		
İş Kaynakları Ölçüm Değerleri	Evli	237	3,71	0,687	,538	,591
	Bekar	169	3,75	0,674		

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Medeni duruma göre kategorize edilen ortalama iş kaynakları düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde; Özerklik alt boyutu ölçüm değerleri [$t=,818$, $p>0.05$] İş Arkadaşlarına Destek alt boyutu ölçüm değerleri [$t=,026$, $p>0.05$] Amirden Destek alt boyutu ölçüm değerleri [$t=,389$, $p>0.05$] Kişisel Gelişim alt boyutu ölçüm verileri [$t=,436$, $p>0.05$] İş Kaynakları ölçüm değerleri geneli [$t=,538$, $p>0.05$] medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemektedir. Evlilerin aritmetik ortalaması (3,71) bekarların aritmetik ortalaması (3,75) bulunmuştur. Bu değerler ışığında iş kaynakları ölçüm değerleri medeni durum değişkenine göre yüksek derecede benzerlik gösterdiğini ortaya çıkmaktadır.

Tablo 6. 19. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
Özerklik Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	3,48	0,948	,467	,705	-
	31-40 Yaş	173	3,51	0,938			
	41-50 Yaş	118	3,62	0,922			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,56	1,000			
İş Arkadaşlarından Destek Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	4,10	0,707	,529	,663	-
	31-40 Yaş	173	3,99	0,671			
	41-50 Yaş	118	4,08	0,730			
	50 Yaş ve üzeri	40	4,07	0,778			
Amirden Destek Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	3,60	0,961	,073	,974	-
	31-40 Yaş	173	3,62	0,903			
	41-50 Yaş	118	3,62	0,904			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,55	0,980			
Kişisel Gelişim Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	3,76	0,738	,531	,661	-
	31-40 Yaş	173	3,78	0,857			
	41-50 Yaş	118	3,87	0,792			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,71	0,810			
İş Kaynakları Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	3,72	0,662	,237	,870	-
	31-40 Yaş	173	3,71	0,689			
	41-50 Yaş	118	3,77	0,664			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,69	0,744			

* $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Yaş değişkenine göre iş kaynakları düzeylerindeki farklılıkları değerlendiren analiz bulguları, Özerklik alt boyutu ölçüm değerleri [F=,467, p>0.05] İş Arkadaşlarına Destek alt boyutu ölçüm değerleri [F=.528, p>0.05] Amirden Destek alt boyutu ölçüm değerleri [F=.073, p>0.05] Kişisel Gelişim alt boyutu ölçüm değerleri [F=.531, p>0.05] İş Kaynakları ölçüm değerleri geneli [F=.237, p>0.05] yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tablo 6. 20. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
Özerklik Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	3,55	0,880	,249	,862	-
	6-16 Yıl	183	3,50	0,969			
	17-27 Yıl	125	3,59	0,903			
	28+	38	3,51	1,025			
İş Arkadaşlarından Destek Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	4,04	0,686	,186	,906	-
	6-16 Yıl	183	4,03	0,696			
	17-27 Yıl	125	4,08	0,690			
	28+	38	4,02	0,838			
Amirden Destek Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	3,71	0,908	,300	,825	-
	6-16 Yıl	183	3,58	0,917			
	17-27 Yıl	125	3,60	0,911			
	28+	38	3,59	0,991			
Kişisel Gelişim Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	3,88	0,694	,587	,624	-
	6-16 Yıl	183	3,74	0,849			
	17-27 Yıl	125	3,81	0,798			
	28+	38	3,87	0,855			
İş Kaynakları Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	3,78	0,582	,306	,821	-
	6-16 Yıl	183	3,69	0,702			
	17-27 Yıl	125	3,75	0,679			
	28+	38	3,72	0,744			

* p<0,05 anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Kıdem değişkenine göre iş kaynakları düzeylerindeki farklılıkları değerlendiren analiz bulguları; Özerklik alt boyutu ölçüm verileri [F=,249, p>0.05] İş Arkadaşlarına

Destek alt boyutu ölçüm değerleri [F=.186, p>0.05] Amirden Destek alt boyutu ölçüm değerleri [F=.300, p>0.05] Kişisel Gelişim alt boyutu ölçüm değerleri [F=.587, p>0.05] İş Kaynakları ölçüm değerleri geneli [F=.306, p>0.05] kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. İş talepleri düzeyine ilişkin yapılan betimsel istatistik analiz sonuçları Tablo 6.20’de verilmiştir.

Tablo 6. 21. İş Talepleri Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları

Ölçüm Değerleri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
İş Yüğü	3,44	0,747	-0,215	-0,116
Duygusal İş Talepleri	2,91	0,779	0,076	0,050
Duygusal Uyumsuzluk	3,25	0,782	-0,136	0,185
İşteki Değişiklikler	3,02	0,854	0,184	-0,396
Ölçek Geneli	3,12	0,584	0,013	0,508

Tablo 6.21’de iş talepleri düzeylerinin tanımlayıcı istatistik analizine yönelik değerler görülmektedir. İş Yüğü alt boyutu ölçüm verileri 3,44±,747 Duygusal İş Talepleri alt boyutu ölçüm verileri 2,91±,779 Duygusal Uyumsuzluk alt boyutu ölçüm değerleri 3,25±,782 İşteki Değişiklikler alt boyutu ölçüm verileri 3,02±,854 İş Talepleri ölçek geneli 3,12±,584 bulunmuştur. Araştırma katılımcılarının iş talepleri düzeylerine yönelik ölçüm değerlerinde artış eğilimi olduğu görülmektedir. Cinsiyet, medeni durum, yaş ve kıdem değişkenlerine göre yapılan bağımsız örneklem t-testi analizlerinin iş talepleri düzeylerine yönelik sonuçları Tablo 6.22 ila 6.25 arasında görülmektedir.

Tablo 6. 22. Cinsiyet Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	t	p
İş Yüğü Ölçüm Değerleri	Kadın	194	3,42	0,740	,506	,613
	Erkek	212	3,46	0,755		
Duygusal İş Talepleri Ölçüm Verileri	Kadın	194	2,91	0,805	,151	,880
	Erkek	212	2,90	0,756		
Duygusal Uyumsuzluk Ölçüm Verileri	Kadın	194	3,25	0,873	,141	,888
	Erkek	212	3,26	0,691		
İşteki Değişiklikler Ölçüm Verileri	Kadın	194	3,01	0,840	,221	,825
	Erkek	212	3,03	0,868		
İş Talepleri Ölçüm Verileri	Kadın	194	3,11	0,605	,209	,834
	Erkek	212	3,12	0,566		

* p<0,05 anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Cinsiyet değişkenine göre kategorize edilen ortalama iş talepleri düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, İş Yükü alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.506$, $p>0.05$] Duygusal İş Talepleri alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.151$, $p>0.05$] Duygusal Uyumsuzluk alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.141$, $p>0.05$] İşteki Değişiklikler alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.221$, $p>0.05$] cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemektedir. Ayrıca İş Talepleri ölçüm verileri geneli [$t=.209$, $p>0.05$] cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemektedir.

Tablo 6. 23. Medeni Durum Değişkeni Gruplarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi Analiz Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	t	p
İş Yükü Ölçüm Değerleri	Evli	237	3,45	0,763	,248	,804
	Bekar	169	3,43	0,727		
Duygusal İş Talepleri Ölçüm Değerleri	Evli	237	2,92	0,775	,509	,611
	Bekar	169	2,88	0,786		
Duygusal Uyumsuzluk Ölçüm Değerleri	Evli	237	3,30	0,773	1,365	,173
	Bekar	169	3,19	0,792		
İşteki Değişiklikler Ölçüm Değerleri	Evli	237	3,04	0,858	,635	,526
	Bekar	169	2,99	0,849		
İş Talepleri Ölçüm Değerleri	Evli	237	3,14	0,577	,959	,338
	Bekar	169	3,09	0,595		

* $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Medeni durum değişkenine göre kategorize edilen ortalama iş talepleri düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde; İş Yükü alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.248$, $p>0.05$] Duygusal İş Talepleri alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.509$, $p>0.05$] Duygusal Uyumsuzluk alt boyutu ölçüm değerleri [$t=1.365$, $p>0.05$] İşteki Değişiklikler alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.635$, $p>0.05$] medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemektedir. Ayrıca İş Talepleri ölçüm değerleri geneli [$t=.959$, $p>0.05$] medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemektedir.

Tablo 6. 24. Yaş Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
İş Yüğü Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	3,30	0,764	1,014	,387	-
	31-40 Yaş	173	3,46	0,766			
	41-50 Yaş	118	3,48	0,701			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,46	0,763			
Duygusal İş Talepleri Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	2,91	0,841	,250	,861	-
	31-40 Yaş	173	2,93	0,763			
	41-50 Yaş	118	2,89	0,783			
	50 Yaş ve üzeri	40	2,82	0,735			
Duygusal Uyumsuzluk Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	3,16	0,805	,582	,627	-
	31-40 Yaş	173	3,28	0,780			
	41-50 Yaş	118	3,25	0,754			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,34	0,839			
İşteki Değişiklik Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	2,73	0,765	4,166	,006*	1-3
	31-40 Yaş	173	3,05	0,866			
	41-50 Yaş	118	3,17	0,849			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,03	0,872			
İş Talepleri Ölçüm Değerleri	21-30 Yaş	75	2,98	0,602	1,751	,156	-
	31-40 Yaş	173	3,14	0,594			
	41-50 Yaş	118	3,17	0,543			
	50 Yaş ve üzeri	40	3,12	0,608			

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır.

Yaş değişkenine göre iş talepleri düzeylerindeki farklılıkları değerlendiren analiz bulguları, İş Yüğü alt boyutu ölçüm değerleri [$F=1.014$, $p > 0.05$] Duygusal İş Talepleri alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.250$, $p > 0.05$] Duygusal Uyumsuzluk alt boyutu ölçüm değerleri [$t=.582$, $p > 0.05$] İş Talepleri ölçüm değerleri geneli [$t=1.751$, $p > 0.05$] yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Öte yandan İşteki Değişiklikler alt boyutu ölçüm değerleri [$t=4.166$, $p < 0.05$] yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Anlamlı farklılığın kaynağının tespiti için çok karşılaştırma TUKEY HSD testi yapılmıştır. Test sonuçlarına göre anlamlı farklılık 21-30 yaş grubu ile 41-50 yaş grubu arasından kaynaklanmaktadır. Ancak 41-50 yaş katılımcıların lehine iş değişiklik ölçüm değerlerinde bir artış söz konusudur.

Tablo 6. 25. Kıdem Değişkeni Gruplarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçüm Değerleri		N	\bar{X}	S	F	p	Fark
İş Yüğü Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	3,41	0,812	,204	,893	-
	6-16 Yıl	183	3,43	0,748			
	17-27 Yıl	125	3,48	0,723			
	28+	38	3,40	0,736			
Duygusal İş Talepleri Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	3,01	0,882	1,065	,364	-
	6-16 Yıl	183	2,93	0,747			
	17-27 Yıl	125	2,89	0,789			
	28+	38	2,73	0,715			
Duygusal Uyumsuzluk Değerleri	1-5 Yıl	60	3,28	0,872	,391	,760	-
	6-16 Yıl	183	3,22	0,734			
	17-27 Yıl	125	3,31	0,763			
	28+	38	3,19	0,927			
İşteki Değişiklik Değerleri	1-5 Yıl	60	2,88	0,804	,861	,461	-
	6-16 Yıl	183	3,02	0,891			
	17-27 Yıl	125	3,10	0,834			
	28+	38	3,03	0,812			
İş Talepleri Ölçüm Değerleri	1-5 Yıl	60	3,10	0,674	,353	,787	-
	6-16 Yıl	183	3,11	0,577			
	17-27 Yıl	125	3,16	0,548			
	28+	38	3,05	0,602			

* $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Kıdem değişkenine göre iş talepleri düzeylerindeki farklılıkları değerlendiren analiz bulgular, İş Yüğü alt boyutu ölçüm değerleri [$F = .204$, $p > 0.05$] Duygusal İş Talepleri alt boyutu ölçüm değerleri [$t = 1.065$, $p > 0.05$] Duygusal Uyumsuzluk alt boyutu ölçüm değerleri [$t = .391$, $p > 0.05$] İşteki Değişiklikler alt boyutu ölçüm değerleri [$t = .861$, $p > 0.05$] İş Talepleri ölçüm verileri geneli [$t = .353$, $p > 0.05$] kıdem değişkenine göre anlamlı farklılığı ortaya koymamaktadır.

6.1.5. İşte var olamama, iş talepleri ve kaynakları, iş performansı, bilinçli farkındalık arasındaki ilişkiye ait bulgular

Bu bölümde, İşte var olamama, iş talepleri ve kaynakları, iş performansı ve bilinçli farkındalık arasındaki bağlantıları araştıran korelasyon analizlerinden elde edilen bulguları

derlemektedir. Tablo 6.26'da İş performansı ile alt boyutları arasındaki ilişkiyi detaylandıran korelasyon sonuçları verilmektedir.

Tablo 6. 26. İş Performansı ile Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları

	A	B	C
İş Performansı Ölçüm Değerleri (A)	1		
Görev Performansı Ölçüm Değerleri (B)	,808**	1	
Bağlamsal Performansı Ölçüm Değerleri (C)	,582**	,008	1

** p<0,05 anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

**p<0,01 anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

İş performansı ile alt boyutları arasındaki ilişkiyi inceleyen korelasyon analizinin sonuçları, iş performansı ölçüm verileri ile görev performansı ölçüm değerleri arasında [r=.808, p<0,01] bağlamsal performans ölçüm değerleri arasında [r=.582, p<0,01] anlamlı bir ilişkiyi göstermektedir. Ancak iş performansı ölçüm değerleri ile bağlamsal performans arasında [r=.008, p>0,05] istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. Bilinçli farkındalık düzeyi ile alt boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren sonuçlar Tablo 6.27'de gösterilmektedir.

Tablo 6. 27. Bilinçli Farkındalık ile Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları

	A	B	C	D	E	F
Bilinçli Farkındalık (A)	1					
Duyumsal Farkındalık (B)	,447**	1				
Duyularını İsimlendirebilme (C)	,640**	,041	1			
Dikkati Düzenleyebilme (D)	,789**	,071	,486**	1		
Yargılamadan Gözleme ve İzleme (E)	,761**	,100*	,395**	,720**	1	
Etkilenmeden Gözleme ve İzleme (F)	,343**	,089	,079	,072	,052	1

** p<0,05 anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

**p<0,01 anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

Bilinçli farkındalık ile alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçları, bilinçli farkındalık ile duyumsal farkındalık arasında [r=.447, p<0,01] duygularını isimlendirme arasında [r=.640, p<0,01] dikkati düzenleyebilme arasında [r=.789, p<0,01] yargılamadan gözleme ve izleme arasında [r=.761, p<0,01] etkilenmeden gözleme ve izleme arasında [r=.343, p<0,01] istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiyi

göstermektedir. Duyumsal farkındalık ile duygularını isimlendirme arasında [$r=.041$, $p>0,01$] dikkati düzenleyebilme arasında [$r=.071$, $p>0,01$] etkilemeden gözleme ve izleme arasında [$r=.089$, $p>0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. Ancak duyumsal farkındalık ile yargılamadan gözleme ve izleme arasında [$r=.100$, $p<0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Duyularını isimlendirme ile dikkati düzenleyebilme arasında [$r=.486$, $p<0,01$] yargılamadan gözleme ve izleme arasında [$r=.395$, $p<0,01$] yargılamadan gözleme ve izleme ile dikkati düzenleyebilme arasında [$r=.7200$, $p<0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır. Ancak duygularını isimlendirebilme ile etkilemeden gözleme ve izleme arasında [$r=.079$, $p>0,01$] dikkati düzenleyebilme ile etkilemeden gözleme ve izleme arasında [$r=.072$, $p>0,01$] yargılamadan gözleme ve izleme arasında [$r=.052$, $p>0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. İş kaynakları ve bunların alt boyutları arasındaki bağlantıyı araştıran korelasyon analizinin sonuçları Tablo 6.28'te ayrıntılı olarak verilmektedir.

Tablo 6. 28. İş Kaynakları ile Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları

	A	B	C	D	E
İş Kaynakları (A)	1				
Özerklik (B)	,880**	1			
İş Arkadaşlarından Destek (C)	,602**	,366**	1		
Amirden Destek (D)	,930**	,867**	,398**	1	
Kişisel Gelişim (E)	,621**	,335**	,316**	,407**	1

** $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

** $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

İş kaynakları ve bunların alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi bulguları, iş kaynakları ile özerklik arasında [$r=.880$, $p<0,01$] iş arkadaşlarından destek arasında [$r=.602$, $p<0,01$] amirden destek arasında [$r=.930$, $p<0,01$] kişisel gelişim arasında [$r=.621$, $p<0,01$] istatistik olarak anlamlı bir ilişkiyi göstermektedir. Özerklik ile iş arkadaşlarından destek arasında [$r=.366$, $p<0,01$] amirden destek arasında [$r=.867$, $p<0,01$] kişisel gelişim arasında [$r=.335$, $p<0,01$] istatistik olarak anlamlı bir ilişki vardır. İş arkadaşlarından destek ile amirden destek arasında [$r=.398$, $p<0,01$] kişisel gelişim

arasında [$r=.316$, $p<0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır. Amirden destek ile kişisel gelişim arasında [$r=.407$, $p<0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 6. 29. İş Talepleri ile Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları

	A	B	C	D	E
İş Talepleri (A)	1				
İş Yüğü (B)	,675**	1			
Duygusal İş Talepleri (C)	,765**	,374**	1		
Duygusal Uyumsuzluk (D)	,682**	,350**	,496**	1	
İşteki Değişiklikler (E)	,769**	,431**	,353**	,250**	1

* $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

** $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde olduğunda, ilişki anlamlıdır

İş talepleri ile alt boyutları arasındaki ilişkiye ait korelasyon analiz bulguları; iş talepleri ile iş yüğü arasında [$r=.675$, $p<0,01$] duygusal iş talepleri arasında [$r=.765$, $p<0,01$] duygusal uyumsuzluk arasında [$r=.682$, $p<0,01$] işteki değişiklikler arasında [$r=.769$, $p<0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiyi göstermektedir. İş yüğü ile duygusal iş talepleri arasında [$r=.374$, $p<0,01$] duygusal uyumsuzluk arasında [$r=.350$, $p<0,01$] işteki değişiklikler arasında [$r=.431$, $p<0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır. Duygusal iş talepleri ile duygusal uyumsuzluk arasında [$r=.496$, $p<0,01$] işteki değişiklikler arasında [$r=.353$, $p<0,01$] istatistik olarak anlamlı bir ilişki vardır. Duygusal uyumsuzluk ile işteki değişiklikler arasında [$r=.250$, $p<0,01$] istatistik olarak anlamlı bir ilişki vardır. İşte Var Olamama, iş talepleri ve kaynakları, iş performansı, bilinçli farkındalık arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizinden elde edilen bulgular Tablo 6.30'da yer almaktadır.

Tablo 6. 30. İşte Var Olamama, İş Talepleri ve Kaynakları, İş Performansı, Bilinçli Farkındalık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları

	A	B	C	D
İşte Var Olamama (A)	1			
İş Performansı (B)	,179**	1		
Bilinçli Farkındalık (C)	,487**	,524**	1	
İş Kaynakları ve İş Talepleri (D)	,615**	,709**	,751**	1

* $p<0,05$ anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

** $p<0,01$ anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

İşte Var Olamama, iş talepleri ve kaynakları, iş performansı, bilinçli farkındalık arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analiz bulguları işte var olamama ile iş performansı arasında [$r=.179$, $p<0,01$] bilinçli farkındalık arasında [$r=.487$, $p<0,01$] iş kaynakları ve iş talepleri arasında [$r=.615$, $p<0,01$] istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiyi göstermektedir. İş performansı ile bilinçli farkındalık arasında [$r=.524$, $p<0,01$] iş kaynakları ve iş talepleri arasında [$r=.709$, $p<0,01$] öte yandan bilinçli farkındalık ile iş kaynakları ve iş talepleri arasında [$r=.751$, $p<0,01$] istatistik olarak anlamlı bir ilişki vardır.

6.1.6. Aracılık modeline ilişkin bulgular

İş talepleri ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki etkisinde işte var olamamanın aracılık rolüne ilişkin analiz sonuçları Tablo 6.31’de verilmiştir.

Tablo 6. 31. Aracılık Modeline İlişkin Analiz Sonuçları

Değişkenlerin Yolu	İşte Var Olamama			İş Performansı		
	Sβ	SH	t	Sβ	SH	t
İş Talepleri ve Kaynakları (c)				,773	,038	20,216*
R ²					,503	
İş Talepleri ve Kaynakları (a)	,615	,069	15,664*			
R ²		,378				
İş Talepleri ve Kaynakları (c')				,963	,043	24,395*
İşte Var Olamama (b)				,257	,025	10,467*
R ²					,609	
Dolaylı Etki (axb)				,122*	[,102 - ,352]	

* $p<0,05$ anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

İş talepleri ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki etkisinde işte var olamamanın aracılık rolüne ilişkin analiz sonuçları Tablo 6.31’de incelendiğinde; iş talepleri ve kaynakları ölçüm verileri (c) iş performansı üzerinde %77,3 oranında istatistiki olarak anlamlı etkisi vardır [$S\beta=.773$ $p<0,05$]. İş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı üzerindeki etkisine ilişkin $R^2=.503$ bulunmuştur. Bu değer iş performansı üzerindeki değişimin %50,3 oranında iş talepleri ve kaynakları ile açıklandığını göstermektedir. İş talepleri ve kaynakları ölçüm verileri (a) işte var olamama üzerinde %61,5 oranında

istatistiki olarak anlamlı etkisi vardır [$S\beta=,615$ $p<0,05$]. İş talepleri ve kaynaklarının, işte var olamama üzerindeki etkisine ilişkin $R^2=,378$ bulunmuştur. Bu değer işte var olamama üzerindeki değişimin %37,8 oranında iş talepleri ve kaynakları ile açıklandığını göstermektedir. İşte Var Olamama ölçüm verileri (b) iş performansı üzerinde %25,7 oranında istatistiki olarak anlamlı etkisi vardır [$S\beta=,257$ $p<0,05$]. Aracılık rolü olduğu düşünülen işte var olamama ölçüm verileri modele dahil edildiğinde iş talepleri ve kaynakları ölçüm verilerinin (c') işte var olamama üzerinde % 96,3 oranında istatistiki olarak anlamlı bir etkisin olduğu görülmüştür [$S\beta=,963$ $p<0,05$]. İşte Var Olamama aracı rolü modele dahil edildiğinde iş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı üzerindeki etkisinde $R^2=,609$ bulunmuştur. Bu değer iş performansı üzerindeki değişimin % 60,9'unun iş talepleri ve kaynakları ve iş performansı ile açıklandığını göstermektedir. Öte yandan işte var olamama aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle iş talepleri ve kaynaklar arasındaki etkileşim, a ve b yollarının çarpılmasıyla elde edilir. İşte var olamama dolaylı yolundan iş performansı üzerindeki etkisi $S\beta=,122^*$ güven aralığı [,102 - ,352] bulunmuştur. Bu değer aynı zamanda güven aralığında yer aldığından, iş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı stili üzerindeki etkisinde işte var olamamanın aracılık rolünün olduğu göstermektedir.

6.1.7. Düzenleyicilik modeline ilişkin bulgular

İş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı üzerindeki etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyicilik rolüne ilişkin analiz sonuçları Tablo 6.32 'de verilmiştir.

Tablo 6. 32. Düzenleyicilik Modeline İlişkin Analiz Sonuçları

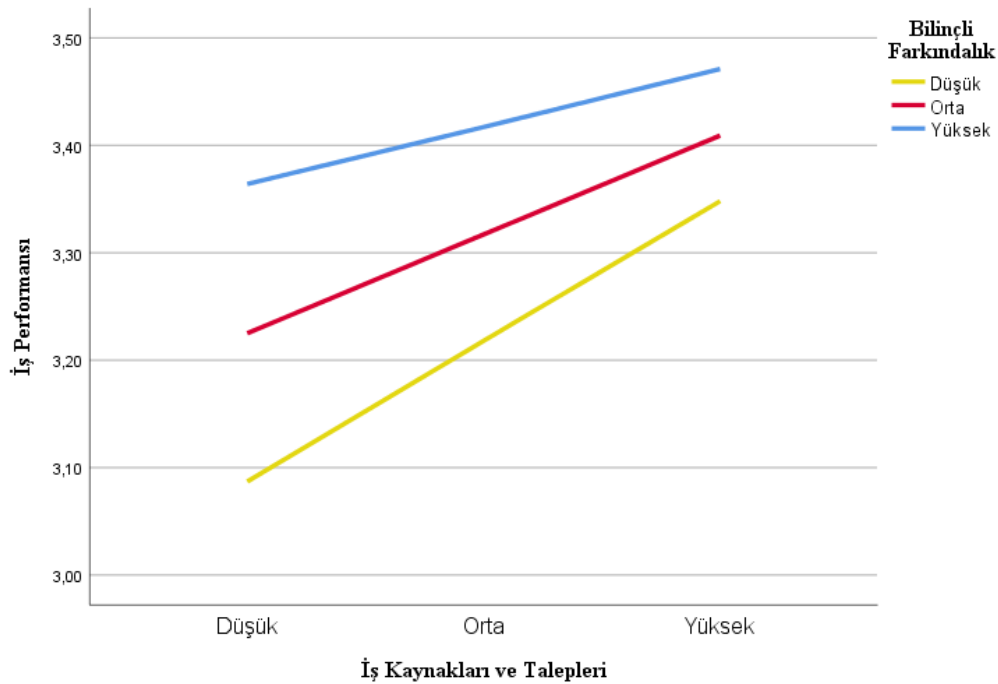
Değişkenlerin Yolu	β	SH	t
İş Talepleri ve Kaynakları → İş Performansı	,799	,058	175,181*
Bilinçli Farkındalık → İş Performansı	,029	,055	,529
İş Talepleri ve Kaynakları x Bilinçli Farkındalık (Int) → İş Performansı	,101	,053	1,953*

* $p<0,05$ anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

İş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı üzerindeki etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyicilik rolüne ilişkin analiz sonuçları Tablo 6.32'de incelendiğinde; model önemlilik testinin ve varsayımlarının sağlandığı görülmüştür. Ardından analiz sonuçlarının yorumlanmasına geçilmiştir. İş talepleri ve kaynakları ölçüm verileri, iş performansı ölçüm

verileri üzerinde %79,9 oranında istatistiki olarak anlamlı etkisi vardır [$S\beta=,799$ $p<0,05$]. Bilinçli farkındalık ölçüm verileri, iş performansı ölçüm verileri üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisi yoktur [$S\beta=,029$ $p>0,05$]. İş Talepleri ve Kaynakları x Bilinçli Farkındalık (Int) ölçüm verileri, iş performansı ölçüm verileri üzerinde %10,1 oranında istatistiki olarak anlamlı etkisi vardır [$S\beta=,101$ $p<0,05$]. Modelin R^2 değeri ,506 bulunmuştur. Yani iş talepleri ve kaynakları ile bilinçli farkındalık, iş performansının %50,6'sını açıklamaktadır. Öte yandan modele etkileşimli olarak İş Talepleri ve Kaynakları x Bilinçli Farkındalık dahil edildiğinde R^2 değerine katkısının ,030 olduğu görülmektedir. Analiz sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde iş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı üzerindeki etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyicilik rolünün olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Bilinçli farkındalık düzenleyici modeline ilişkin eğim diyagramı Şekil 6.1'de verilmiştir.



Şekil 6. 1. Düzenleyici Modele İlişkin Eğim Diyagram

Şekil 6.1'de, gözlemlendiği gibi, iş taleplerinin ve kaynakların iş performansını nasıl etkilediği konusunda farkındalığın düzenleyici rolünü göstermektedir. Bilinçli farkındalığın düşük olduğu durumda iş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı üzerindeki etkisi de düşmektedir. Bilinçli farkındalığın yüksek olduğu durumda iş talepleri ve kaynaklarının, iş performansı üzerindeki etkisi de yükselmektedir.

Tablo 6. 33. Hipotez Sonuçları

H₁: İş talepleri ve kaynakları iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmiştir
H₂: İşte var olamama, iş talepleri ve kaynakları ile iş performansı ilişkisinde aracılık etkisi yaratır.	Desteklenmiştir
H₃: Bilinçli farkındalık, iş talepleri ve kaynakları ile iş performansı ilişkisinde düzenleyicilik etkisi yaratır.	Desteklenmiştir

Tablo 6.33'te araştırma modeline yönelik oluşturulan hipotez sonuçları yer almaktadır.

6.2. Nitel Yönteme Ait Bulgular

Araştırmanın nitel araştırma bölümü görüşmeleri için katılımcı seçiminde çeşitli demografik özellikler ve sektörler arasında seçim yapılırken tutarlı bir yaklaşım izlenmeye çalışılmıştır. Toplamda 15 katılımcı, 7'si kadın ve 8'i erkek olmak üzere dengeli bir cinsiyet dağılımını temsil etmektedir. Katılımcılardan 7'si lisans eğitimini tamamlamış, 8'i yüksek lisans derecesine ve 2'si doktora derecesine sahiptir. Katılımcıların yaş dağılımları 31 ile 55 arasında değişmektedir. İstihdam edilen sektörler ise Savunma Sanayi, Perakende, İnsan Kaynakları, Finans, Telekomünikasyon, Enerji, Otomotiv ve Pazarlama olarak dağılım göstermektedir. Bu farklı sektörlerden katılımcı seçimiyle, araştırma konusunun irdelenmesinde stres etkenlerinin ve kaynaklarının iş performansını nasıl etkilediğinin anlaşılmasına yönelik kapsamlı bir bağlam sunulmak istenmektedir. Katılımcıların çalışma tecrübeleri incelendiğinde, 30 yıl ve üzeri tecrübeye sahip bir kişinin, 10 ila 20 yıl arasında tecrübeye sahip olan on iki kişinin, 20 ila 30 yıl arasında iki kişi olduğu görülmektedir. Bu kapsamda iş performansını iyileştirmek üzere örgütsel stratejiler uygulanmasını şekillendirebilecek deneyim düzeyine bağlı olarak, bilinçli farkındalık ve işte var olamamanın oynadığı rolün ortaya koyulması hedeflenmiştir.

İş Talepleri-Kaynakları, İşte Var Olamama, Bilinçli Farkındalık ve İş Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Nitel Analiz Bulguları

Bu bölümde, katılımcılarla yapılan görüşmelerden elde edilen kod ve temalara ilişkin bilgiler, iş talepleri ve kaynakları, işte var olamama, bilinçli farkındalık ve iş performansı arasındaki ilişkileri özetler şekilde dikkat çeken örneklerle aşağıda paylaşılmıştır:

İş performansının katılımcı algısında ne olduğunun anlaşılmasına yönelik verilen yanıtlarda yer alan örnekler incelenmiştir. Bir katılımcı *“İş performansı, mümkün olan maksimum sonuçları elde etmek için gerekli minimum kaynakların verimli bir şekilde kullanılması olarak tanımlanabilir. Ayrıca, verilen sorumlulukların ekip bağlamında da etkili bir şekilde yerine getirilmesi de istenen iş performansının ayrılmaz bir parçasını oluşturur.”* ifadesiyle, iş performansını, optimum sonuçlara ulaşmak için kaynakların verimli kullanılması olarak tanımlarken, ekip dinamiği içinde verilen sorumlulukların yerine getirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Başka bir katılımcı *“Etkili iş performansını, zaman yönetimi ve hedeflere verimli bir şekilde ulaşma yeteneği olarak ifade etmek mümkündür. Bu, yalnızca hedeflere en uygun şekilde ulaşmayı değil, aynı zamanda gerektiğinde sorumluluk almaya istekli olmayı da içerir. Ayrıca görevlerin tamamlanmasından sonra geri bildirim almak, sürekli iyileştirme açısından oldukça önemlidir ve iş performansını olumlu yönde etkiler. İşin gereksinimlerini beklenen standartta karşılamak ve bir ekip üyesi olarak etkili bir şekilde katkıda bulunmak, aynı zamanda kişinin bir grup ortamındaki rolünü yerine getirmesi iş performansının temel unsurları arasında yer almaktadır.”* ifadesiyle zamanı etkili bir şekilde yönetme ve hedeflere verimli bir şekilde ulaşma becerisinin yanı sıra sorumluluk alma ve sürekli iyileştirme için geri bildirim benimsenmesi istekliliğini göstermektedir. Bir bakış açısı ise *“İş performansı, işverenin beklediği rol ve sorumlulukları yerine getirirken aynı zamanda belirlenmiş standartları aşmaya çalışmayı içerir. Performans için kritik olan, etkili bilgi akışı, uygun görev dağılımı ve terfi, ekip çalışmasının teşvik edilmesidir. Ayrıca çalışanların, kendisine verilen görevlerin ötesine geçen yenilikçi ve proaktif fikirlerin üretmek ek katkıları sağlaması önemlidir.”* Söylemiyle, rol ve sorumlulukları etkili bir şekilde yerine getirirken yerleşik standartları aşmanın önemini vurgulamaktadır. Bu görüş, yüksek performansa ulaşmada etkili bilgi akışının, uygun görev dağılımının ve ekip çalışmasının teşvik edilmesinin rolünün de altını çizmektedir. İş performansını verimlilikle ilişkilendiren bir katılımcı ise, *“Verimlilik, işin özünü karakterize eder ve üretilen çıktının kalitesini ve doğasını yansıtır. Üstlenilen görevlerin, iş tanımında belirtilmesi gerekir. Benim yaklaşımım, üstlendiğim her görevde en iyisi olması için çaba göstermektir.”* ifadesiyle verimliliğin, belirli görevler dahilinde üretilen çıktının niteliğinin çalışan performansına ilişkin anlayışın merkezinde yer aldığını belirtmektedir. Benzer şekilde üstlenilen her görevde mükemmellik çabasını ön planda tutacağını ve tutarlı bir şekilde yüksek kaliteli sonuçları hedeflediğini vurgulamaktadır.

Yukarıda verilen katılımcı yanıtları, iş performansına ilişkin verimliliği, ekip çalışmasını, bireysel sorumluluğu ve yeniliği vurgulayan bir anlayışı ortaya koymaktadır. Katılımcılar, maksimum çıktı için minimum kaynak kullanımına, ekip bağlamlarında sorumlulukların yerine getirilmesine ve sürekli iyileştirme için zaman yönetimi ve geri bildirim önemine vurgu yapmaktadır. Ayrıca, belirlenmiş standartları aşma çabası, verilen görevlerin ötesinde yenilikçi fikirlere katkıda bulunmak, profesyonel davranışlara ve ilişkilere bağlı kalmak, iş performansının önemli unsurları olarak vurgulanmaktadır. Bu bakış açıları hem bireysel olarak hem de bir ekibin parçası olarak işyerinde başarıyı ve gelişmeyi sağlayan faktörlerin önemini göstermektedir.

İş performansını etkileyen unsurları değerlendirmek üzere yöneltilen soruların katılımcı yanıtlarına yönelik bazı örnekler incelendiğinde bir katılımcı, *“Özellikle işlerin yoğun olduğu dönemlerde aynı anda birden fazla görevi yürütmek zorunda olduğum için tek başıma aldığım sorumlulukla işi istenen şekilde zamanında yetiştirmekte güçlük çekiyorum. Uzayan toplantılar özel alana taşan mesai saatleri iş-aile dengesini sağlamamda zorluk yaratıyor. Yöneticilerin davranış ve tutumları, talepkar olması iletişim kurma şekilleri, fazla mesai saatleri, zorlayıcı baskılar, deneyimim azımsanması, kişisel algılanacak sözler işe yönelik algımı olumsuz etkiliyor motivasyonumu kaybediyorum, böyle olunca da örneğin son tarihli işleri tamamlanmasını erteliyorum.”* ifadesiyle iş ortamındaki karmaşık dinamiklerin iş performansı üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Aynı zamanda pek çok rolde ortak bir gereklilik olan çoklu görev, özellikle yoğun dönemlerde son teslim tarihlerine uyulmasında ve beklenen çalışma standardının korunmasındaki zorlukları işaret etmektedir. Diğer bir katılımcı *“Zaman baskısı, özerklik eksikliği yaşamak, esneklik olmaması ve işyeri süreçlerinin hantal yapısı gibi, devam eden iyileşme göstermeyen bu unsurlar hem çalışma ortamına olan algımı hem de işe yönelik uzun vadede çalışma istek ve üretkenliğimin düşmesine neden oluyor.”* söylemiyle zaman baskısı, özerklik eksikliği, esneklik eksikliği ve verimsiz işyeri süreçleri dahil olmak üzere çalışma ortamındaki çeşitli kalıcı zorlukları vurgulamaktadır. Ayrıca bir başka katılımcı çalışma ortamında düzen ve dengenin sağlanmasının yanı sıra yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin de önemini *“Makine ve teçhizat yeterliliğinin yanı sıra yöneticimden ve çalışma arkadaşarımdan aldığım destek yaptığım işi etkiliyor. Ayrıca çalışma ortamında belli bir düzen ve dengenin olması gerektiğini düşünüyorun. Amirimin talepkar olması ve sık sık sorular sorulması işimi zorlaştırabiliyor.”* ifadesiyle desteklemektedir.

Katılımcıların yukarıda verdiği yanıtlar, iş taleplerinin yönetiminde kaynakların belirleyiciliği ve iş performansı üzerinde etkisini göstermektedir. Kaynakların kaybı ile sosyal mübadele arasındaki bu olumsuz ilişki, örneğin görevi geciktirme gibi stratejilerin geliştirilmesine neden olabilmektedir. Bu stratejilerin, kaynakları korumak ve kayıp olasılığını azaltmak için başa çıkma mekanizmaları olarak kullanılabileceğini göstermektedir. Ayrıca, çoklu görevlerin, aşırı iş yükünün ve iş-yaşam sınırlarının belirsizleşmesi, son teslim tarihlerini karşılama ve üretkenliği sürdürme yeteneğini doğrudan etkisini göstermektedir. Zorlayıcı talepler ve yönetimin olumsuz davranışları, verimsiz organizasyonel süreçler ve yeterli kaynak ve desteğin bulunmaması, verimliliğin ve etkinliğin azalmasına yol açabilir. Bu bağlamda, zaman baskısı, esneklik ve hantal yapılar gibi kalıcı olumsuz faktörler, yalnızca anlık iş performansını etkilemekle kalmaz, aynı zamanda motivasyon, üretkenlik ve çalışma ortamına ilişkin genel algıda da uzun vadeli bir düşüşe neden olabilir.

Katılımcıların iş taleplerine karşın, yeterli iş kaynağı desteğine sahip olup olmadıklarına dair algılarının değerlendirilmesine yönelik, iki farklı katılımcıya ait *“Çalışma arkadaşlarımdan desteği benim için oldukça önemli. Özellikle zorlu görevlerin yerine getirilmesinde hem duygusal olarak hem de yaklaşım ve tavsiyeleriyle yapıcı bir çalışma ortamına sahibiz, bu da aslında bir noktada görevin verimli şekilde tamamlanmasını da etkiliyor. Her konuda onlardan gerekli olan desteği sağlayabiliyorum. Diğer taraftan yöneticimden beklediğim desteği sağlayabiliyorum. Yaptığım işle ilgili ihtiyacım olan gerekli bilgi ve yönlendirmeyi göremiyorum. Aynı zamanda yetkinliğim dâhilindeki konularda maalesef fikrime danışılmıyor.”* Çalışma ortamı, çalışma saatlerine uymak, iş başarısı için çok önemli unsurlar olan ekip ruhunun ve desteğin geliştirilmesi iş performansı üzerinde belirleyici olduğunu düşünüyorum. Organizasyon içinde istenen performansın gerçekleşmesi için kapsamlı bir iş analizi yapılması ve görev tanımlarının doğru tanımlanması gerektiğini düşünüyorum.” ifadeleri çalışma ortamlarında meslektaş desteğinin hayati rolünü vurgulamaktadır. Meslektaşlarıyla olan etkileşimlerinin hem duygusal desteğin hem de pratik tavsiyelerin zorlu görevlerin verimli bir şekilde üstesinden gelmede etkili olduğuna dikkat çekmektedir. Aynı zamanda yöneticisinden alamadığı destek dolayısıyla duyduğu hayal kırıklığını da ifade etmektedir. Başka katılımcı görüşü ise *“Örgüt içerisinde esneklik ve inisiyatif olarak karar verme süreçlerine katılım sağlayabiliyorum. Ayrıca yöneticimden ve çalışma arkadaşlarımdan gerekli desteği hem iş konusunda hem de sosyal anlamda görüyorum. Ekip içerisinde ihtiyacım olan bilgiye*

kolaylıkla ulaşabiliyorum.” söylemiyle katılımcının rolünü sürdürebilmek için gerekli desteği aldığını göstermektedir. Bu da iş yerinde esneklik ve inisiyatif olarak karar alma süreçlerine katılabildiğine işaret etmektedir.

Yukarda belirtildiği üzere, iş kaynağının yeterliliğine bağlı katılımcı söylemlerinde zorlu görevler karşısında kaynaklarını korumaları yaklaşımının esas olduğu görülmüştür. Yöneticilerinin desteğini sağlayamadıklarında kaynaklarının tükendiği algısı oluşurken, çalışma arkadaşlarıyla iş birliğine dayalı sosyal etkileşimin desteklenmesi verimli çalışma ortamının sağlanmasını kolaylaştırmaktadır. Bu da kaynakların korunması kuramsal yaklaşımıyla sosyal mübadele kuramlarının etkileşimini göstermektedir. Ayrıca, katılımcılardan gelen yanıtlar, iş talepleri ile işyerindeki kaynaklar arasındaki kritik dengeyi göstermektedir. Meslektaş desteğinin değerini, olumlu bir çalışma ortamını ve özerkliği iş baskılarını hafifletmeye yardımcı olan önemli kaynaklar olarak vurgulamaktadır. Ancak yönetim desteğindeki dikkate değer boşluk, çalışanların verimliliğini etkilerken bu da iş kaynaklarının yetersiz kaldığı bir alana işaret etmektedir. Katılımcılar, esneklik, inisiyatif ve bilgiye erişimden kaynaklanan yetkilendirmenin yanı sıra, performans kriterlerini karşılamak için net iş tanımları içeren yapılandırılmış bir organizasyonel çerçevenin önemini göstermektedir. Deneyim yoluyla esneklik kazanmanın, iş taleplerini yönlendirmek için önemli olduğunu; mevcut talepler karşısında iş kaynaklarını desteklemek için daha iyi yönetim katılımı ve daha net iletişim ihtiyacını vurgulamaktadır.

Katılımcı yanıtlarında işte var olamamanın nedenselliğinin anlaşılmasına yönelik iki farklı yönetici kademesinde çalışanların *“Yönetici kademesinde görev aldığım için çalışanlara örnek olabilmek ve sorumluluk duygusuyla hareket etmek durumunda hissettiğimden işe gitme kararı alırım. Ama buradaki en önemli belirleyicilerden biri özellikle iş ortamında psikolojik rahatsızlıkların gerekçelendirilmesindeki zorluklar, örneğin tükenmişlik duygusuyla toplantılara katılmak durumunda kaldığım zamanlar oldu. “Her zaman ulaşılabilir olmak zorundaymışım gibi hissediyorum, fazla sorumluluk duygusu, yargılanmaktan korkma, amir üzerinde olumsuz etki yaratmamak için ne olursa olsun işe gitmeye çalışırım.”* İfadeleridir. Bu da yöneticilerin genellikle ekiplerine örnek olma sorumluluğu duygusu ile işyerinde tükenmişlik gibi psikolojik sorunlarla baş etmenin zorlukları arasında karşılaştıkları karmaşık dengeyi vurgulamaktadır. Aynı zamanda yöneticilerin kişisel zorluklara rağmen çalışmaya devam etme konusunda

hissedebilecekleri baskıyı gösterirken, örgütlerin ruhsal sağlık desteğine öncelik vermesi ve ihtiyaç duyulduğunda yardım almanın kabul edilebilir olduğu ortamlar yaratması gerekliliğine dikkat çekmektedir. *“Sorumluluk duygusu, çalışanlara örnek olmak, görev devri yapacak yetkinlikte kimsenin olmaması veya olduğunda da hakkını vererek yapabileceğini düşünmüyorum.”*. *“İşe gitme kararını etkileyecek kadar şiddetli bir rahatsızlık yaşamadım, iş ortamındaki diğer kişilerin benzer hastalıklarla işe gelip devam etmesi ister istemez baskı yaratıyor. Özellikle amirimin işe gelmediğimde bu durumdan rahatsız olduğunu görmek her durumda işe gelme zorunluluğu yaratıyor.”* Yönetimim altındaki çalışanların hastalık izni devamsızlıklarını tercih ettiğine sık sık tanık oluyorum. *Rol model olarak katılma zorunluluğu hissettiğimden varlığımın çalışanların katılımını olumlu yönde etkileyeceğine inandığım için her koşulda işe gelmeye çalışırım.”* Katılımcılara ait bu söylemler çalışanlarına rol model olma konusundaki kararlılığı ve özveriye göstermektedir. Bu da özellikle yönetim kademesinde örnek olma duygusu yüksek sorumluluk alma olumlu gibi gözükse de çalışanların kaynaklarının yeterli olmaması durumunda uzun vadede psikolojik kaynaklarının tükenmesiyle maliyetler getirebileceğini göstermektedir.

Bilinçli Farkındalığın katılımcı nezdinde nasıl algılandığının anlaşılması ve davranış boyutunda uygulama alanının anlaşılmasına yönelik soruların yanıtları incelendiğinde, tüm katılımcıların farkındalığa ait özellikleri ifade ettikleri görülmektedir. Ayrıca katılımcılar zorlu görevlerin yönetilmesinde farkındalığa ait tutumlarına olan etkisini veya davranışlarına olay yansıması, örnekler üzerinden değerlendirilmiştir. Bilinçli farkındalığın anlaşılmasına yönelik örnekler incelendiğinde, bir katılımcı *“Örneğin ekibimi yönetirken, gelen farklı talepler gelebiliyor empati kurarak tarafsız ve yargısız bir tutum geliştirmeye çalışıyorum. Benzer şekilde sorunları çözümlerken sakinliğimi koruyarak, kendimi doğrulayacak şekilde geri çekilip değerlendirerek yapacağım hatayı en aza indirgemeye çalışıyorum. Tepkilerimi kendi süzgecimden geçirerek kontrollü bir yaklaşım sergilemeye gayret ediyorum.”* söylemiyle ekibiyle olan etkileşimlerinde tarafsızlığı, empatiyi ve öz değerlendirmeyi vurgulayarak öz farkındalığı önemini göstermektedir. Ek olarak, tepkilerini yönetmeye ve hataları en aza indirmeye yönelik stratejileri açıklayarak, duygu ve davranışlarını düzenlemek için bilinçli bir çabayı işaret etmektedir. Diğer bir katılımcı *“İş yerinde özellikle çıkmaza girdiğimi düşündüğümde, sorun gibi gözükken olayları bir deneyim alanı olarak kabul ederek yaklaşmaya çalışıyorum. Durumu kabulde yaklaşım izleyerek, kişiyi yargılamadan, olumlu düşüncelerime odaklanmaya çalışırım bu şekilde*

çözümçül bakış açısının daha kolay gelişebileceğini düşünüyorum.” Söylemi ile, işyerindeki zorluklara karşı dikkatli bir yaklaşım sergilemenin, sorunların öğrenme deneyimleri olarak kabul edilmesini ve çözüm odaklı bir bakış açısı geliştirmek için olumlu düşüncelere ve başkalarını yargılamamanın önemini göstermektedir. Bir başka bakış açısı ise, *“Bilinçli farkındalığı yüksek olan bir çalışan iç motivasyonunu artırarak, zamanın etkin yönetimi sağlar. İşlerimi kısa sürede en yüksek verimlilikle tamamlamaya gayret gösterir. Karar alma süreçlerinde akil olabilir. İyi kötü etiketlemeleri yerine tüm düşüncelerin üzerine çıkararak alternatif çözümler getirerek, sonuç odaklı yaklaşır. Çıkan sorunlar karşısında alternatif çoklu çözüm odaklı seçenekler üretebilir. Bende elimden geldiği kadarıyla bu özellikleri uygulamaya gayret ediyorum.”* ifadesiyle bilinçli farkındalık, motivasyon ve zaman yönetimi arasındaki bağlantıyı vurgulamaktadır. Yargılayıcı olmayan düşünmeyi ve alternatif çözümlerin araştırılmasını vurgulayarak problem çözmede esneklik ve yaratıcılığı göstermektedir. Diğer bir katılımcı *“İş yerinde karşılaştığım olaylarda farkındalığı düşük olan bireylerin dış etkenlere bağlı olarak üretkenliklerinde düşüş olduğunu gözlemledim. Tersine yüksek farkındalığın ise güç veren bireysel bir kaynak olduğunu düşünüyorum. Örneğin, empati kurabilen bir yöneticinin, tecrübesiyle çözüm odaklı yaklaşarak ekibinin güçlü yönlerini ortaya çıkarıp istenen performans kriterlerini sağlaması daha olası olarak görüyorum.”* söylemi işyerinde farkındalığın önemini vurgulamakta ve düşük farkındalığın üretkenliğin azalmasına yol açabileceğini, yüksek farkındalığın ise değerli bir kaynak olduğunu belirtmektedir. Aynı zamanda, empatiyi yüksek farkındalıkla ilişkilendirilen, ekibin güçlü yönlerine ve çözüm odaklı yaklaşımlara katkıda bulunan temel bir özellik olarak vurgulanmaktadır.

Bilinçli farkındalığa yönelik katılımcı yanıtları, hem örgüt yönetiminde hem de kişisel gelişimde farkındalığın uygulanmasını ele alarak, empati, yargılamama, öz düzenleme ve derinlemesine düşünmenin temel bileşenler olduğunu vurgulamaktadır. Katılımcıların ifadeleri, yargılamadan empati kurarak kapsayıcı bir yönetim tarzını gösterirken, öz değerlendirme ve sakin problem çözme, farkındalığın ayırt edici özelliği olan zorluklar arasında dengeyi koruma yeteneğini göstermektedir. Sorunları gelişme fırsatları olarak görmek ve olumlu sonuçlara odaklanmak, farkındalığın merkezinde yer alan kabullenmeyi ve olumlu odaklanmayı örneklendirir. Ayrıca, çözüm odaklı ve yapıcı bir yaklaşım benimsemek, zorluklarla mücadelede iç kaynak oluşturmaktadır. Çoklu görev ve stresin ortasında mevcut kalmanın zorluğu, stres yaratan unsurları tanıma ve farkındalıkla tepki verme konusundaki farkındalık uygulamalarıyla uyumlu olarak, ayrılma

ve gözlem stratejileriyle karşılandığını göstermektedir. Son olarak, tarafsız ve tarafsız kalma hedefi, adil karar verme için durumları birden fazla perspektiften değerlendirme, farkındalığa ait bütünsel yaklaşımı desteklemektedir.

6.2.1. İş performansına ilişkin bulgular

Tablo 6. 34. Sosyal Mübadele Kuramı -İş Performansı İlişkisi

Sosyal Mübadele Kuramını Ölçmeye Yönelik Sorular	Kod Sıklık (Tekrar Sayısı)	Tekrar Sayısı (%)	Yanıtlarla İlişilendirilen Kuramlar
	13	87%	Sosyal Mübadele Kuramı
9	60%	Kaynakların Korunması Kuramı	
8	53%	Bilişsel Davranışçı Kuram	

Katılımcı yanıtlarının %87 'si sosyal mübadele kuramını güçlü bir şekilde desteklenmektedir. Bu da katılımcı performansının, sosyal mübadeleden önemli ölçüde etkilendiğini göstermektedir. Diğer taraftan katılımcıların %60 'ı kaynakların korunması kuramı ile iş performansı arasında önemli ilişkiyi ortaya koymaktadır. Bu da yüksek performansın sağlanmasında kaynak yönetiminin önemli olduğunu göstermektedir. Ek olarak, %53'lük bilişsel davranışçı kuram desteği ise, katılımcıların iş performansını bilişsel süreçler ve davranış kalıplarıyla şekillenebileceğinin göstergesi olarak kabul edilebilir.

Kuramlarda atıfta bulunulan temalar ve kodlar, görüşmelerin deşifre metinleri içerisinde taranmıştır. Tespit edilen her bir temanın kodları kendi içerisinde yüzdelik dağılım olarak hesaplanmış olup müteakip tablolarda yer almaktadır. Kodların ve temaların sıklıkları, görüşme metinlerinde tekrar adetleri olarak verilmiş olup, bir kişinin birden çok kez ve farklı şekillerde aynı kodları ve temaları tekrarladığı gözlenmiştir.

Tablo 6. 35. İş Performansı Kod-Tema Dağılım Tablosu

		Tema	Kod	Kod Sıklık (Tekrar sayısı)	Kodun Tema içerisinde Toplam Dağılımı %
		SOSYAL MÜBADELE KURAMI	İş Performansı	Görev Performansı (alt boyut)	görevi beklenen şekilde yapmak
en yüksek verimlilikle elde edilen çıktı	8				%24
hedefi başarıyla sonuçlandırmak	6				%18
görevi az hatayla tamamlamak	6				%18
zamanın etkin yönetimi	5				%15
Toplam	%100				
Bağlamsal Performans (alt boyut)	olası sonuçları öngörerek yönetmek için önlem almak		2	25%	
	performans kriterlerini sağlamak		2	25%	
	geri bildirim almak		2	25%	
	uyumlu iş birliği-ekip çalışması		2	25%	
		Toplam	%100		

Tablo 6.35’de değerlendirilen yanıtların kodlara göre dağılımları incelendiğinde, iş performansı alt boyutlarını açıklar şekilde olduğu görülmektedir. Kodların yüzdelerik dağılımında, görev performansı alt boyutuyla ilgili olarak, görevi beklenen şekilde yapmak, en yüksek verimlilikle elde edilen çıktı, hedefi başarıyla sonuçlandırmak, görevi az hatayla tamamlamak ve zamanın etkin yönetimi ön plana çıkmaktadır. Ayrıca olası sonuçları öngörerek yönetmek için önlem almak, performans kriterlerini sağlamak, geri

bildirim almak ve uyumlu iş birliği-ekip çalışması bağlamsal performans boyutlarıyla ilişkilendirilen kodlar arasında yer almaktadır.

6.2.2. İş talepleri-kaynakları ve iş performansına ilişkin bulgular

Tablo 6. 36. Kaynakların Korunması Kuramı ve Sosyal Mübadele Kuramı İlişkisi

Kaynakların Korunması – Sosyal Mübadele Kuramını Ölçmeye Yönelik Sorular	Kod Sıklık (Tekrar Sayısı)	Tekrar Sayısı (%)	Yanıtlarla İlişkilendirilen Kuramlar
	15	100%	Kaynakların Korunması Kuramı
	15	100%	Sosyal Mübadele Kuramı
	6	40%	Bilişsel Davranışçı Kuram

Tablo 6.36 'da katılımcı yanıtlarının kaynakların korunması kuramıyla tamamen uyumlu olması, katılımcı önceliğinde, kaynakların korunmasının, iş talepleri ve kaynaklarının etkin yönetilmesinde önemli olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde, sosyal mübadele kuramıyla olan uyum ise, iş talepleri ve kaynakları dengesinin yani çalışan-örgüt arasında gelişen fayda maliyet analizine önceliklendirdikleri anlamına gelebilir. Diğer taraftan katılımcı yanıtlarının %40'ı bilişsel davranışçı kuram kapsamında değerlendirilmiştir. Bu da bilişsel davranışçı kuramın, duygusal düzenleme ve davranışları değiştirmeye yönelik müdahalelerinin, katılımcıların hem iş taleplerine olan algısının hem de iş performansına yönelik sorunlarının giderilmesinde etkili olabileceğini göstermektedir.

Tablo 6. 37. İş Talepleri-Kaynakları ve İş Performansı İlişkisi Kod-Tema Dağılım Tablosu

		Tema	Kod	Kod Sıklık (Tekrar sayısı)	Kodun Tema içerisinde Toplam Dağılımı %
		SOSYAL DEĞİŞİM TEORİSİ KAYNAKLARIN KORUNMASI KURAMI	İş Talepleri ve Kaynakları	İş Talepleri	iş yükü
zaman baskısı	5				22%
uzun mesai saatleri	3				13%
talepkar müşteri	3				13%
talepkar yönetim	3				13%
duygusal açıdan zorlayıcı olaylar	2				9%
Toplam					% 100
İş Talepleri ve Kaynakları	İş Kaynakları		iş arkadaşından destek-ekip uyumu	10	20%
			amir desteği	8	16%
			esneklik	7	14%
			karar alma süreçlerinde yer alma	6	12%
			karar alma süreçlerinde yer alamama	4	8%
			iş-aile yaşamı dengesinin bozulması	3	6%
			sağlık durumu	3	6%
		fiziksel çalışma koşulları	2	4%	
		bireysel kaynakların yeterliliği (öz yeterlilik)	2	4%	
		özerklik	2	4%	
		örgütsel aidiyet	2	4%	
		Toplam		% 100	

Katılımcıların algısında iş performansı üzerinde iş talepleri ve kaynaklarının etkisinin anlaşılmasına yönelik yanıtlar incelendiğinde kod tekrarı ve kod dağılım yüzdeleri Tablo

37’de verilmiştir. İş talepleri teması altında ağırlıklı olarak iş performansını %30 iş yükü, %22 zaman baskısı, %13 (uzun mesai saatleri, talepkar müşteri, talepkar yönetim), %9 duygusal olarak zorlayıcı olayların etkileyebileceği görülmektedir. İş kaynakları teması altında ise, % 20 iş arkadaşından destek- ekip uyumu, %16 amir desteği, 14% esneklik, %12 karar alma süreçlerinde yer alma, % 8 karar alma süreçlerinde yer alamama, %6 iş-aile yaşamı dengesinin bozulması ve sağlık durumu, dağılım gösteren kodlarla etkiyi desteklemektedir. Ayrıca devamında diğer ön plana çıkan kodlar, fiziksel çalışma koşulları, bireysel kaynakların yeterliliği (öz yeterlilik), özerklik ve örgütsel aidiyettir.

6.2.3. Bilinçli farkındalığa ilişkin bulgular

Tablo 6. 38. Bilinçli Farkındalık- Bilişsel Davranışçı Kuram İlişkisi

Bilişsel Davranışçı Kuramı Ölçmeye Yönelik Sorular	Kod Sıklık (Tekrar Sayısı)	Tekrar Sayısı (%)	Yanıtlarla İlişkilendirilen Kuramlar
	15	100%	Bilişsel Davranışçı Kuram
	15	100%	Kaynakların Korunması Kuramı
	11	73%	Sosyal Mücadele Kuramı

Katılımcıların algısında bilinçli farkındalığın ne olduğunun anlaşılmasına yönelik yöneltilen sorunların yanıtlarında, araştırmanın kuramsal kısmında, bilinçli farkındalık değişkeninin ilişkilendirildiği bilişsel davranışçı kuram kuramı ve araştırmanın temellendirildiği diğer kuramlarla ne kadar örtüştüğü Tablo 6.38’de yer almaktadır. Yanıtların bilişsel davranışçı kuram ile tamamen uyumu, katılımcıların düşünce ve davranışların anlama ve yönlendirmedeki tutumlarını yansıtıyor olabilir. Benzer şekilde, kaynakların korunması kuramıyla uyum ise, katılımcı algısında bilinçli farkındalığı, değerli olan kaynakların sağlanması ve verimlilik düzeyinin korunmasının bir parçası olarak gördüklerini göstermektedir. Diğer taraftan katılımcı yanıtlarıyla desteklenen sosyal mücadele kuramı ise, bilinçli farkındalığı sosyal etkileşimler kapsamında değerlendirildiği anlamına gelebilir.

Tablo 6. 39. Bilinçli Farkındalık Kod-Tema Dağılım Tablosu

Tema	Kod	Kod Sıklık (Tekrar sayısı)	Kodun Tema içerisinde Toplam Dağılımı %
Bilinçli Farkındalık	sakin kalabilen	13	14%
	dış çevreyi yorumsuz gözlemleyen ve izleyebilen	11	12%
	yapıcı şekilde yönlendiren, çözüm odaklı	11	12%
	duygu ve düşüncelerini yönetebilen	8	9%
	bilinçli olma (anda kalma)	6	6%
	empati kurabilen	6	6%
	dikkat ve odaklanma	4	4%
	yargılamayan	4	4%
	olumsuz yargılardan kurtulma	4	4%
	objektif	3	3%
	stresi etkin yönetebilen	3	3%
	adil olabilen	3	3%
	nezaketli	2	2%
	kabulde olmak	2	2%
	sonuçlarını düşünerek davranan	2	2%
	davranışta tutarlılık	2	2%
	Toplam		%100

Katılımcıların bilinçli farkındalık algısının değerlendirmesine ilişkin yöneltilen soruların yanıtlarından elde edilen kod dağılımı Tablo 6.39'da yer almaktadır. Ağırlıklı olarak dış çevreyi yorumsuz gözlemleyen ve izleyebilen, sakin kalabilen yapıcı şekilde yönlendiren, çözüm odaklı, duygu ve düşüncelerini yönetebilen bilinçli olma (anda kalma), empati kurabilen, dikkat ve odaklanma, yargılamayan ve olumsuz yargılardan kurtulma kodlarıyla bilinçli farkındalık özelliklerini destekler şekilde olduğu görülmektedir.

6.2.4. Bilinçli farkındalık ve iş performansına ilişkin bulgular

Tablo 6. 40. Bilişsel Davranışçı Kuramı ve Sosyal Mübadele Kuramı İlişkisi

Bilişsel Davranışçı Kuram-Sosyal Mübadele Kuramı Ölçmeye Yönelik Sorular	Kod Sıklık (Tekrar Sayısı)	Tekrar Sayısı (%)	Yanıtlarla İlişkilendirilen Kuramlar
	12	80%	Sosyal Mübadele Kuramı
	10	67%	Bilişsel Davranışçı Kuram
	8	53%	Kaynakların Korunması Kuramı

Katılımcıların bilinçli farkındalık algılarının iş performansı üzerindeki etkisinin anlaşılmasına yönelik kodların teorik kuramlara göre dağılımıyla çok yönlü ilişki Tablo 6.40'ta görülmektedir. Katılımcı yanıtlarıyla desteklenen (%80) sosyal mübadele kuramı, bilinçli farkındalığın iş performansı için önemli olan çalışma ortamı dinamiklerini vurgulamaktadır. Bilişsel davranışçı kuramı (%67) destekleyen kodlar ise, katılımcıların algılanan göreve yönelik geliştirdikleri tepki verme şeklinin, iş performansı üzerindeki değişimine dikkat çekmektedir. Kaynakların korunması teorik kuramını destekleyen (%53) katılımcı yanıtları ise, bilinçli farkındalığı ait özelliklerin, stresin ve etkin kaynak yönetimi ilişkisini ortaya koymaktadır.

Tablo 6. 41. Bilinçli Farkındalık-İş Performansı İlişkisi Kod-Tema Dağılım Tablosu

Kaynakların Korunması Kuramını Ölçmeye Yönelik Sorular	Kod Sıklık (Tekrar Sayısı)	Tekrar Sayısı (%)	Yanıtlarla İlişkilendirilen Kuramlar
	14	93%	Kaynakların Korunması Kuramı
	14	93%	Sosyal Mübadele Kuramı
	4	26%	Bilişsel Davranışçı Kuram

Katılımcıların algısında bilinçli farkındalığın iş performansı üzerine etkisinin anlaşılmasına yönelik yanıtlar incelendiğinde kod ve dağılım yüzdeleri Tablo 6.41'de verilmiştir. Kodların yüzdelerle dağılımı incelendiğinde, alternatif çözümler üretmek ve etkin karar verme ön plana çıkmaktadır. Ayrıca işin hatasız tamamlanması, verimlilik artışı, işini aksatmama, motivasyonun yükselmesi, odaklanmanın güçlenmesi olası bilinçli farkındalık ve iş performansı ilişkisini destekleyen kodlar olarak görülmektedir.

6.2.5. İşte var olamamaya ilişkin bulgular

Tablo 6. 42. İşte Var Olamama- Kaynakların Korunması Teorisi İlişkisi

BİLİŞSEL DAVRANIŞÇI KURAM SOSYAL DEĞİŞİM TEORİSİ	Tema	Kod	Kod Sıklık (Tekrar sayısı)	Kodun Tema içerisinde Toplam Dağılımı %
	Bilinçli Farkında lık- İş Performa nsı	alternatif çözümler üretmek	6	20%
		etkin karar verme	5	17%
		işin hatasız tamamlanması	4	13%
		Verimlilik artışı	4	13%
		işini aksatmama	4	13%
		motivasyonun yükselmesi	4	13%
		odaklanmanın güçlenmesi	3	10%
		Toplam		

Tablo 6.42’de araştırmanın kuramsal kısmında, işte var olamama değişkeninin ilişkilendirildiği kaynakların korunması kuramının katılımcı yanıtlarıyla desteklendiği görülmektedir. Bu da kişisel veya iş kaynaklarının korunmasında işte var olamamanın önemli olabileceğini göstermektedir. Benzer şekilde işte var olamamanın örgütsel beklentilerini karşılamada sosyal mübadeleye konu olabileceği anlamı da çıkmaktadır. Bilişsel davranışçı kuram kapsamında ise, bilişsel ve davranışsal kalıpların işte var olamama kararı üzerinde belirleyici olabildiği görülmektedir.

Tablo 6. 43. İşte Var Olamama Kod-Tema Dağılım Tablosu

KAYNAKLARIN KORUNMASI KURAMI	Tema	Kod	Kod Sıklık (Tekrar sayısı)	Kodun Tema içerisinde Toplam Dağılımı %	
	İşte Var Olamama	sorumluluk duygusuyla hareket etme		12	31%
		yerine getirilmesi gereken görevler		5	13%
		amir baskısı / olumsuz intiba bırakmama isteği		4	10%
		görev üzerinde kontrol		4	10%
		çalışanlara örnek olmak		3	8%
		pozisyonunu riske atamamak		3	8%
		görev devri yapacak kimsenin olmaması		2	5%
		yargılanmaktan korkma		2	5%
		takdir görülme beklentisi		2	5%
iş arkadaşlarından olumsuz tepki görmemek			2	5%	
	Toplam			% 100	

İşte var olamamanın anlamlandırılmasında katılımcı yanıtlarının sıklık ve kodlara göre yüzdelerle dağılımı Tablo 6.43’de verilmiştir. Sorumluluk duygusuyla hareket etme, yerine getirilmesi gereken görevler, amir baskısı/olumsuz intiba bırakmama isteği ve görev üzerinde kontrol kod dağılımında ağırlık göstermektedir. Diğer taraftan, çalışanlara örnek olmak ve pozisyonunu riske atamamak kodları da öne çıkmaktadır.

Tablo 6. 44. Hastalığa Bağlı İşte Var Olamama Kod-Tema Dağılım Tablosu

KAYNAKLARIN KORUNMASI KURAMI	Tema	Kodlar	Kod Sıklık (Tekrar sayısı)	Kodun Tema içerisinde Toplam Dağılımı %
	İşte Var Olamama	Grip	5	29%
		Migren	5	29%
		Bel, boyun ağrısı	3	18%
		Tükenmişlik	2	12%
		Psikolojik rahatsızlıklar	2	12%
		Toplam	%100	

Katılımcıların sağlık faktörlerine bağlı olarak işte var olamama kararını almalarında belirleyici hastalıkların yüzdelerik dağılım ve sıklıkları Tablo 6.44'te verilmiştir. Buna göre, katılımcılardan 5 kişi grip, 5 kişi migren, 3 kişi bel ve boyun ağrısı, 2 kişi tükenmişlik ve 2 kişi psikolojik rahatsızlıkların işte var olamama kararlarında etkisini belirtmişlerdir.

7. SONUÇLAR

İş talepleri- kaynaklarının iş performansı üzerinde etkisi olduğu varsayımından hareketle, çalışanların kaynak kaybına bir tepki olarak hastalık veya diğer nedenlerden işe devam etme tercihinin (işte var olamamanın) aracılık rolü incelenmek istenmiştir. Bu rolle, iş talepleri ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki potansiyel değişimi ortaya koyulmak istenmektedir. Araştırma modelinde eş zamanlı olarak bu etkileşime duygu ve düşüncelerin düzenlenmesi ve odaklanma ile tanımlanan bilinçli farkındalığın dâhil edilmesiyle, çalışanların iş taleplerine ve kaynaklarına olan alguları anlaşılmasına çalışılmıştır. Bilinçli farkındalık, bahsedilen iş taleplerinin yarattığı potansiyel olumsuz etkiyi yumuşatabilir, kişiye özgü bir tutum olarak geliştirildiğinde, iş kaynaklarının potansiyel etkisini de güçlendirerek üretkenlik artışıyla performans sonuçlarını değiştirebilir. Bu doğrultuda ifade edilen ilişkinin kapsamlı ve çok yönlü değerlendirilmesi için nitel ve nicel metodolojileri birleştiren karma araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nicel araştırma aşamasında, çeşitli sektörlerden 406 katılımcıyla araştırma değişkenlerine ait ölçeklerin ölçülmesine yönelik anketler yapılmıştır. Araştırma modeline uygun olarak veri analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulgularının farklı sektörlerde ait verileri içermesi ve örneklem büyüklüğünün yeterliliği sonuçların genellenebilirliğini sağlamıştır. Nitel araştırma aşamasında ise, nicel araştırmayla örtüşen 15 açık uçlu soruyla derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Böylelikle çalışanların iş talepleri-kaynakları ile iş performans algularının anlaşılması, işte var olamama ve bilinçli farkındalığın bu etkileşimdeki rolüne yönelik bilgi sağlanmak istenmiştir. Nitel analiz yöntemiyle, katılımcı düşüncelerinin sözlü ifadesini kolaylaştırarak, nicel ölçümlerde ulaşılamayan deneyimlerine ulaşılması hedeflenmiştir. Bu görüşmeler sonucunda elde edilen bulguların nicel analiz istatistiksel bulgularını destekleyerek güçlendirdiği görülmüştür.

Araştırmamızı şekillendiren bulguların değerlendirilmesinde anlatımımız şu sıralama ile ilerleyecektir: Başlangıçta iş talepleri-kaynaklarının iş performansı ile etkileşimi ve çalışanların iş sonuçlarını nasıl etkilediği araştırılmıştır. Takiben, iş talepleri ve kaynakları dengesinin, işte var olamama kararındaki etkisi anlaşılacak istenmiştir. Ardından işte var olamamanın iş performansı üzerindeki belirleyiciliği ve işte var olamamanın aracılık rolü ortaya koyulmak istenmektedir. Son olarak, bilinçli farkındalığın, işteki mevcut iş talepleri- kaynakları ile iş performansı arasındaki ilişkiyi potansiyel olarak nasıl yönetebileceğine dair çıkarımlarla tamamlanacaktır.

Nicel araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, iş talepleri ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki etkisinde, işte var olamamanın kısmi aracı ve bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda araştırmanın ilk bulgusu, iş talepleri ve kaynaklarının iş performansı üzerinde güçlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu etki, talep-kaynak dengesinin iş performansının belirlenmesinde oynadığı kritik rolü vurgulamaktadır. Schaufeli ve Bakker (2004) araştırmalarıyla da iş talepleri ve kaynaklarının çalışanların refahı ve performansı üzerindeki önemli etkisi olduğunu vurgulanmaktadır. Aynı zamanda bu bulgu, iş kaynaklarının iş taleplerinin stres etkisini tamponlayarak, iş performansını etkileyebileceğini ileri süren çalışmamızı temellendirdiğimiz İş Talepleri ve Kaynakları modeliyle de uyumludur (Bakker ve Demerouti, 2007). Model, iş özelliklerinin çalışanların üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere kapsamlı bir yaklaşım sunmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007; Demerouti ve Bakker, 2011). Araştırma bulguları modelin kuramsal yapısını destekler şekilde örgütlerin yalnızca iş taleplerini yönetmekle kalmayıp aynı zamanda çalışanlarının performansını desteklemek için çalışma ortamı, iş özerkliği ve amir-iş arkadaşı desteği ihtiyaçlarının karşılanması önemini de vurgulamaktadır (Hackman ve Oldham, 1975; Hu, Schaufeli ve Taris, 2011). İş yükü, karmaşıklık ve zaman baskısı gibi iş talepleriyle; amir-iş arkadaşı desteği, gelişim imkânları, esnek programlar ve destekleyici bir çalışma ortamı yeterli iş kaynaklarıyla desteklendiklerinde iş performansını önemli ölçüde artırabilir (Bakker,2004). Bu bağlamda iş kaynakları, iş ortamının olumsuz etkilerini dengeleyerek yüksek iş performansında belirleyici olabilmektedir. (Macey ve Schneider, 2008; Demerouti ve Cropanzano, 2010). Pratik anlamda yüksek iş taleplerinin olumsuz etkilerini azaltmada, iş kaynaklarının artırılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Bakker ve diğerleri, 2004). İş talepleri-kaynakları ile iş performansı arasındaki ilişki, iş talepleri ve kaynaklar arasındaki dengenin optimal iş performansı için gerekli olduğu yaklaşımını desteklemektedir. Diğer taraftan Bakker, Demerouti ve Verbeke (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışma, yüksek iş kaynağı performansla olumlu yönde ilişkilendirirken, iş talepleri ile performans arasındaki ilişkinin yönetiminde iş kaynaklarının belirleyici olduğunu ifade etmektedir. Bu da iş taleplerini ve kaynaklarını yönetmede dengeli bir yaklaşımın önemini vurgularken; iş kaynaklarının tanımında yer alan, iş taleplerinin yarattığı olumsuz etkiyi azaltmada tampon görevi görebileceği savını da desteklemektedir. Bu bağlamda, Le ve Jo (2023) çalışmalarında, iş performansını etkileyen kritik faktörler olarak iş taleplerine bağlı olarak gelişebilecek olumsuz etkiyi dengelemede yüksek düzeyde iş kaynaklarının etkililiğini tartışmıştır. Bu durumda, yüksek

iş taleplerini etkili bir şekilde yeterli kaynakla cevap verebilen çalışanlar daha iyi iş performansına sahip olma ihtimallerinin yüksek olduğuna inanmaktadırlar. Ayrıca, iş performansını iyileştirmesini amaçlayan örgütsel stratejilerin talep seviyelerini yeniden tanımlaması ve iş kaynaklarını artırmaya odaklanması gerektiği fikrini güçlendirmektedir (Hobfoll, 1989).

Kaynakların korunması kuramı ve sosyal mübadele kuramı, iş talepleri ve kaynakları ile iş performansı arasındaki ilişkiye yönelik bulguları açıklamak üzere geniş bir perspektif sunmaktadır. Kaynakların korunması kuramının yaklaşımına uygun olarak, iş talepleri kaynak tükenmesine yol açabilecek potansiyel tehditler olarak değerlendirilebilir. Bu çalışanların zorlanması ve iş performansının düşmesiyle sonuçlanabilir (Voerkom ve Bakker, 2016). Tam tersine, iş hedeflerine ulaşmada yardımcı ve gelişimi destekleyen bir unsur olarak iş kaynakları, iş performansını arttırmada potansiyel bir unsur olarak da kabul edilebilmektedir (Abrech, Connaughton ve Leiter, 2022). Öte sosyal mübadele kuramı karşılıklılık ilkesi temelinde çalışanlar iş taleplerini (maliyet), sağladıkları iş kaynaklarına (fayda) göre değerlendireceklerdir. Bu durumda, çalışanlar iş taleplerini yeterli kaynakla veya fazlasıyla karşılandığını algıladıklarında karşılık vermek zorunluluğu hissederek beklenen iş performansını sergilemeleri muhtemel olacaktır (Lee ve Joo, 2023). Tüm bu değerlendirmeler çalışan performansının optimize edilmesinde iş taleplerinin uygun iş kaynaklarıyla dengelenmesi örgütlerin üretkenlik, etkinliği ve çalışan refahının sağlanmasında kritik öneme sahip olduğunun bir göstergesidir (Schaufeli ve Taris, 2014).

Araştırma verilerinin mantıksal düzenini takiben diğer bir bulgu ise iş talepleri ve kaynaklarının işte var olamama üzerindeki anlamlı etkisi olduğudur. Araştırmamızdaki bu bulguyu destekler şekilde Demerouti ve diğerleri (2009), 258 kadrolu hemşireden oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirdikleri anket çalışmasındaki, değerlendirmelerinde çalışan davranışını şekillendirmede iş talepleri ve kaynakları ile işte var olamama arasındaki etkileşimin vurgusu yapılmıştır. Bu bağlamda, artan iş taleplerinin daha fazla işte var olamamaya neden olduğunu, pratik bir çıkarımla işte var olamamanın önüne geçilmesi gereken bir faktör olduğu ifade edilmiştir. Benzer şekilde, çalışanlar üzerinde, meslektaşlarından ve amirlerinden gelen eleştiriler, kıdem kaybı gibi nedenlerden kendilerini iyi hissetmemelerine veya kişisel sorunları olmasına rağmen sıklıkla işe gitme konusunda baskı unsuru oluşturabilmektedir (Bakker, Arnold, Demerouti, Taris, Schaufeli ve Schreurs, 2003). McGregor ve diğerleri (2016), 980 Avusturyalı çalışanın katıldığı

kesitsel bir çalışmada yüksek iş taleplerinin kaynak eksikliğine yol açtığını ve işte var olamamanın bir belirleyicisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Allemann, Siebenhüber ve Hämig (2019) tarafından sağlık hizmetlerinde görevli 1.840 çalışanla gerçekleştirilen anket bulgularında iş taleplerinin (yüksek iş yükü, zorunlu fazla mesai, işini kaybetme korkusu ve zihinsel gerginlik) işte var olamamayı açıklayan yordayıcıları olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine aynı çalışmada, işte var olamamanın genç çalışanlar, kadınlar ve kronik hastalığı olanlar arasında daha yaygın olduğu görülmüştür. Diğer taraftan yazındaki bazı çalışmalarda, iş talepleri ve kaynakları modellemesine yer alan iş kaynakları, Hackman ve Oldman (1989) 'ın motivasyon potansiyeli vurgusuyla ortaya koydukları görev düzeyindeki iş kaynakları (özerklik, geri bildirim ve görevin önemi) benzerlik gösteren iş karakteristikleri modelmesi kapsamında ele alınmıştır (Broeck ve diğerleri, 2010; Bakker ve Demerouti, 2014). Örneğin, hastalık nedeniyle işte var olamamanın kurumsal sonuçlar açısından değerlendirmesini yapmak üzere gerçekleştirilen araştırmanın bulguları, iş özellikleri olarak tanımlanan iş kaynakları (iş güvenliği, yönetici desteği ve iş tatmini) işte var olamama ile arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Caverley ve diğerleri, 2007).

İş talepleri-kaynakları ve işte var olamamaya yönelik sunulan bulguları değerlendirmede kaynakların korunması kuramının kuramsal perspektifi destek sunmaktadır. Kuram, çalışanların kaynaklarına yönelik bir tehdit algıladığında veya işin talepleri kaynaklarından daha ağır bastığında, bu kaynakları korumak veya yeniden kazanmak için işte var olamama davranışını tercih edebilecekleri fikrini desteklenmektedir (Hobfoll, 2000; Halbesleben ve diğerleri, 2014). Bu bağlamda kaynakları tüketen ve çalışanlara baskı yaratan bir unsur olarak iş talepleri kabul edilebilir. Diğer taraftan iş kaynakları, iş talepleriyle başa çıkmak için gerekli desteği sağlayabilir ve potansiyel olarak bir başa çıkma mekanizması olarak işte var olamama ihtiyacını azaltabilir (Tummers ve Bakker, 2021). Bu nedenle kuramsal olarak kavramsallaştırmada kaynakların korunması kuramı, iş talepleri ve kaynakları arasındaki denge değişiminin işte var olamamayı nasıl etkilendiği ve kaynak dağılımının önemini vurgulamaktadır.

Araştırma verilerinin mantıksal düzenini takiben diğer bir bulgu ise, işte var olamamanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. İşte var olamamanın çalışanın üretkenliğini ve verimliliğini etkileyen önemli bir faktör olduğunu gösterir. İşte var olamamanın sağlık veya diğer nedenlerden, çalışanın

görevlerine tam olarak katılımı üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu durum, yeterli iş kaynağı ile dengelenmediğinde çıktının azalması, iş kalitesinin düşmesi, hataların artması verimlilikte potansiyel olarak performans düşüşü olarak uzun vadede ortaya çıkabilir. Miraglia ve Johns'un (2016) çalışmalarında hastayken çalışmayı teşvik eden örgüt kültürünün üretkenlikte kısa vadeli bir artışa yol açabileceğini, ancak uzun vadede çalışan sağlığına ve genel iş performansına zarar verebileceği sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde örgüt norm ve beklentileri karşılamak için çalışanlar üretkenlik kayıplarına rağmen, işe bağlılığında bir göstergesi olarak işte var olamama ön yargıyla yanlış performans değerlendirmesine de yol açabilir. Bunların yanında, çalışanlar sağlık sorunlarına rağmen örgütlerin hastalık izin politikalarının destekler şekilde olmamasından dolayı işte var olamama kararı alabilirler (Rainbow, 2019; Schanbel, 2022). Bazı durumlarda ise, hastayken işe gitme baskısı, çalışanlar yeterli iş kaynaklarına ve desteğe sahip olduğunda daha yüksek iş performansını getirebilmektedir. Bu algılanan olumlu etki uzun vadede zayıflayan performans şeklinde de etkililiğini kaybederek anlaşılabilir. Ayrıca çalışanlar iş performanslarını geçici olarak artırabilecek, zaman baskısıyla son teslim tarihlerine uymak veya üstlerinin/ çalışma arkadaşlarının tepkisini çekmemek için işte var olamamayı da tercih edebilir (Michishita ve diğerleri, 2017). Benzer şekilde Aransson ve diğerleri (2011), çalışanların işte var olamamanın öncülleri kabul edilebilecek sorumluluk duygusu ve işlerini tamamlama gibi nedenlerden belli bir performans düzeyini korudukları sonucuna ulaşmışlardır. Böyle bir durumda, kritik görevlerin tamamlanmasında üretkenlik sağlanırken, göreve yönelik performans istenen şekilde gerçekleşmeyebilir (Prochaska ve diğerleri, 2011). Bu yüzden işte var olamamaya yol açabilecek psikolojik ve örgütsel faktörlerin incelenmesi önem kazanmaktadır.

Zaman içinde değişen sosyal beklentilere ve davranışlara odaklanarak, işte var olamama ile iş performansı arasındaki ilişkiye sosyal mübadele kuramı bakış açısı sunmakta yardımcı olmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Bu bağlamda örgütsel standartların ve beklentilerin karşılanması adına işte var olamama kararı çalışan davranışının bir unsuru olduğunu ifade etmek doğru bir yaklaşım olacaktır. Bu beklentiler, çalışanlar üzerindeki sosyal baskıya bir cevap olarak işte var olamama olarak görülebilir (Wu, Yuan ve Yen, 2023) Ancak modern çalışma ortamına uyum sağlamadaki bu çaba kısa vadede performans açısından katkı sağlasa da devam eden zamanda isten mutlak performansı getirmeyebilir, üretkenlik kayıplarıyla sonuçlanabilir. Bu durum bireyin

değerli olan kaynaklarını örneğin sağlığını koruma çabasıyla hareket edebileceği savına dayanan kaynakların korunması kuramı ile de örtüşmektedir (Chen, Lu ve Copper, 2021).

Araştırmanın iş talepleri ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki etkisinde işte var olamamanın aracı rolünü destekleyen bulguları, iş talepleri ve kaynaklarının iş performansı üzerindeki etkisinin yanı sıra dolaylı olarak da işte var olamama üzerinde de önemli bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir. Fiziksel olarak işte bulunmayı ifade eden ancak sağlık veya diğer nedenlerden dolayı tam olarak üretken olamama anlamına gelen işte var olamama, iş taleplerinin mutlak bir sonucu olmaktan ziyade, mevcut kaynaklarla birlikte bu taleplerin iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koyan yapıyı yansıtmaktadır (Le ve Joo, 2023). İşte var olamamanın araştırma modeline aracı olarak dâhil olması, talepler ve kaynaklar arasındaki ilişkiyi güçlendirerek iş performansının şekillenmesinde önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Tüzün ve Şimşek, 2016). Önemli bir bulgu olarak işte var olamama sağlıkla ilgili üretkenlik kaybının yanı sıra iş yükü, kontrol, zaman baskısı iş özelliklerinin belirli yönlerini de açıklamaktadır (Shan ve diğerleri, 2022; Kinman ve Clements, 2023). Bu da, farklı bağlamlarda iş performansının dinamiklerini, özellikle de bunların iş talebi ve kaynakları üzerindeki etkilerini anlamada işte var olamamanın önemli bir faktör olabileceğini açıkça ortaya koymaktadır. Ayrıca örgüt iş performansını iyileştirmeyi amaçlayan organizasyonel stratejiler tasarlarırken işte var olamamanın etkisini ele almanın önemini de vurgulamaktadır. Sonuç olarak işte var olamama genel performansı iyileştirmek için iş taleplerini ve kaynaklarını etkili bir şekilde yönetme ihtiyacını vurgulayarak, iş talepleri ve kaynaklar ile iş performansı arasındaki ilişkiye önemli ölçüde aracılık etmektedir.

Araştırma bulguları, bilinçli farkındalığın iş talepleri-kaynakları ve iş performansı arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğunu göstermektedir. İş talepleri ve kaynakları ile iş performansı arasında güçlü ilişki: iş performansı belirleyicilerinin iş talepleri niteliği ve niceliğinin yanı sıra çalışanların kullanabildiği iş kaynakları olduğunu göstermektedir (Bakker ve diğerleri, 2004; Han ve diğerleri, 2020). Bu noktada, iş performans sonuçları, iş taleplerinin (iş yükü, zaman baskısı) etkili şekilde yönetimi ve iş kaynaklarının (iş arkadaşı-amir desteği, özerklik) mevcudiyetine bağlı olarak değişim gösterebilir (Taris ve Schaufeli, 2014). Diğer taraftan bulgular, bilinçli farkındalığın tek başına iş performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Bu durum iş talepleri ve kaynakları ile bilinçli farkındalık arasındaki birleşen etkileşiminin, iş

performansını açıklayabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, bilinçli farkındalığın düzenleyici etkisini anlamada destekleyici iki bakış açısı sunulabilir: İlk olarak bilinçli farkındalık, iş kaynaklarının olumlu etkisinin pekiştirilmesinde katkı sağlayan tutum haline gelebilir (Kroon, Menting ve Van Woerkom, 2015). Sosyal destek, özerklik ve mesleki gelişim fırsatları kaynaklarına duyarlı olan bilinçli çalışanlar, kaynakların daha etkin kullanımıyla performansları üzerindeki olumlu etkisini de artırmaktadırlar (Goodman, Trapp ve Davis, 2021). Örneğin, işte özerklikten yararlanmaya yönelik bilinçli bir yaklaşım, daha yenilikçi ve yaratıcı problem çözümlerinin gelişimiyle iş performansını artırabilir (Baas ve Nevecka, 2014; Forjan, Tuckey ve Li, 2020). Hülshéberger ve diğerleri (2013) çalışmalarında benzer şekilde, kaynaklarla ilgili farkındalık gelişiminin etkili kaynak kullanımıyla performansın artmasında etkili olabileceğini ifade etmektedirler. Bu farkındalık durumu, iş taleplerinin ve dolayısıyla stresin daha etkin yönetilmesini sağlayarak performans üzerindeki olumsuz etkilerin önlenmesini sağlayabilir (Grover ve diğerleri, 2017). İkincisi, artan iş taleplerinin olumsuz etkilerini bilinçli farkındalık yoluyla azaltmak mümkün olabilir. Çalışanların taleplerin farkında olması, üzerlerindeki yük duygusunu azaltarak, iş talepleriyle daha yüksek farkındalık ve düşük tepkisellikle başa çıkmalarında daha hızlı tepki vermelerini sağlayacaktır. Van der Riet ve diğerleri (2018) çalışmalarında, yüksek iş taleplerinin olumsuz etkilerine karşı bilinçli farkındalık, duygusal düzenleme ve stres yönetimini geliştirerek tampon görevi görebileceği sonucuyla desteklemektedir. Ayrıca bilinçli farkındalık, karar verme, odaklanma ve duyguların düzenlenmesi yoluyla yargılamayan ve şimdiki zamana yönelik bir tutumun geliştirilmesini ve istenen performans kriterlerinin sağlanmasında belirleyici olabilir (Jennings ve DeMauro, 2017; Darses ve diğerleri, 2023). Tüm bu değerlendirmelerde bilinçli farkındalık düzeyinin iş taleplerinin ve kaynaklarının performans etkileri üzerinde belirleyici olduğu görülmektedir.

Araştırmanın nitel analiz kısmında, iş talepleri ve kaynakları iş performansı etkileşiminde işte var olamama ve bilinçli farkındalığın rolünün anlaşılmasında derinlemesine bakış açısı kazandırmak amaçlanmaktadır. Nitel analizle, kod, kategoriler ve tema aşamalarıyla ortaya koyulan kuramsal çerçeveye ait bulgularla, kaynakların korunması kuramı, sosyal mübadele kuramı ve bilişsel davranışçı kuram kavram ve ilkeleriyle uyumlu hale getirilmek istenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak, katılımcıların algısında iş performansının kavramsal olarak tanımlanmasına yönelik sosyal mübadele kuramı ile bütünleşen kodlar olduğu görülmektedir. *Görev performansı teması* altında, *İşi/*

görevi beklenen şekilde yapmak: görev performansının temel bir unsuru olarak yerine getirilmesi gerek sorumlulukları ifade etmektedir (Smith and Johnson, 2018). En yüksek verimlilikle elde edilen çıktı: performansın kritik bir bileşeni olarak kaynakların optimum kullanımını vurgulamaktadır (Brown ve diğerleri, 2020). Hedefi başarıyla sonuçlandırmak: açık ve zorlu hedefler, iş performansında motive edici unsur olarak görülmektedir (Locke ve Latman, 2002). Görevi az hatayla tamamlamak: odaklanma ve kalite yönetimi, iyi iş performansıyla ilişkilendirilmektedir (Patel ve Davidson, 2017). Zamanın etkin yönetimi: bir beceri olarak üretkenlikle bağlantılıdır (Gomez ve Lee, 2019). *Bağlamsal performans teması* altında ağırlıklı olarak belirlenen kodlar ise, olası sonuçları öngörerek yönetmek için önlem almak: proaktif olmaktır; gelecekteki riskleri ve sorunları önceden tahmin ederek önlem alınmasıdır (Bateman ve Crant, 1993). Performans kriterlerini sağlamak: verilen görevlerin istenen standartlara uygun olarak gerçekleştirilmesidir (Sonnentag ve Frese, 2002). Geri bildirim alma: örgüt içerisinde gelişimi desteklenerek ve göreve yönelik iyileştirmelerle iş performansının artırılmasında önemlidir (London ve Smither, 2002). Uyumlu iş birliği-ekip çalışması: örgütsel hedeflere ulaşılmasında istenen performansın sağlanmasında ekip dinamikleri desteklenmesidir (Tannenbaum ve diğerleri, 1996). Bu bulguların mevcut literatürle uyumu, çalışmanın geçerliliğini güçlendirerek, katılımcıların iş performansına yönelik algısının anlaşılmasında perspektif sunmaktadır. Görev ve bağlamsal performans bulguları, örgüt içerisinde teknik yetenek gelişimi, verimlilik ve iş birliğinin desteklenmesi yönleriyle çalışanların sosyal mübadele taleplerine uyumlu şekilde cevap verilebilir olduğunu göstermektedir.

Araştırma bulgularını takiben, katılımcılar iş talepleri ve kaynaklarının alt boyutlarını destekler ifadelerle, iş performansı üzerindeki etkisinde anlamlılığını ortaya koymaktadır. Bu kapsamda iş talepleri ve kaynaklarının iş performansın etkileşiminin kavramsal olarak anlaşılmasında kaynakların korunması ve sosyal mübadele kuramıyla bütünleşen kodlar olduğu görülmektedir. *İş talepleri teması* kapsamında, zaman baskısı, uzun mesai saatleri, talepkar müşteri, talepkar yönetim ve duygusal açıdan zorlayıcı olayların iş performansını etkileyen kodlar olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların algı düzeyine göre değişiklik gösteren iş yükü performans düzeyinde belirleyici olabilir (Bowling ve Kirkendall, 2012). İş yükünün, katılımcıların yarısı tarafından zorluk getirdiği algısını desteklemesiyle, zamanın etkin yönetimi, görevin beklenen şekilde gerçekleşmesi gibi performans unsurlarının önemli bir öncülü haline geldiği görülmüştür. Benzer şekilde zaman baskısı, son teslim tarihleriyle oluşan kısıt aynı zamanda düşünce ve eylem kapasitesinin

sınırlanmasıyla performans kriterlerinin sağlanmasında olumsuz bir belirleyici olduğunu göstermektedir (More ve Tenny, 2012; Barocos, 2020). Uzun mesai saatleri diğer önemli bir bulgu olarak iş performansı belirleyicisi olarak bilişsel işlevlerde yorgunlukla birlikte hata oranlarının artması iş sonuçlarının verimlilik kayıplarıyla sonuçlanmasında belirleyiciliği ifade eder (Moore ve Tenny, 2012; Radatta ve Supartha, 2022). Ek olarak müşteri ve yönetimin yüksek beklentilerinin yarattığı stresle bağlantılı performans yönetimindeki zorluklar çıkabileceğini göstermektedir (Demerouti ve Bakker, 2022). Duygusal açıdan zorlayıcı olaylar, katılımcı ifadelerinde daha az sıklık göstermesine rağmen çalışanlar üzerindeki etkisi ruhsal sağlığın bozulmasıyla devamsızlık ve işte var olamama verimlilik ve performans kayıplarıyla sonuçlanabilir (Diefendorff, Greguras ve Fleenor, 2016). Tüm bunların aksine iş kaynakları sunduğu destek yapısıyla iş taleplerinin zorlayıcı etkilerinin tamponlanmasında önemli rol oynayabilir. Bu kapsamda *İş Kaynakları temasına* yönelik, iş arkadaşından destek-ekip uyumu, amir desteği, karar alma süreçlerinde yer alma, karar alma süreçlerinde yer alamama, özerklik, esneklik, sağlık durumu, bireysel kaynakların yeterliliği (öz yeterlilik), iş-aile yaşamı dengesinin bozulması, örgütsel aidiyet kodları tespit edilmiştir. Bulgularla, iş arkadaşı desteği ve ekip uyumu, moral ve üretkenliğin artırılmasındaki önemi açısından en önemli kaynaklardan biri olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, sosyal mübadele kuramı bağlamında, iş kaynakları değişim sürecinin birer parçası olarak da değerlendirilebilmektedir (Dorsch, Törnblom ve Kazemi, 2016). Çalışanlar ve örgüt arasında iş arkadaşından destek-ekip uyumu, kaynak alışverişinin geliştirilmesi daha iyi performansın sağlanmasında destekleyici olabilmektedir. Ayrıca katılımcılar üzerinde amir desteğinin, çalışma ortamının olumlu özelliklerini ve performansı destekleyen bir unsur olduğu tespit edilmiştir (Schreurs Emmerik, Günter ve Germeys, 2012). Karar alma süreçlerine yer alma/alamama iş performansını etkilemede bir güç veya endişe kaynağı olarak belirlenmiştir (Chimaobi ve Chikamnele, 2020). Özerklik ise, çalışanların görevlerini nasıl yerine getirileceğini seçebilmesini ifade etmektedir. Bu da özerkliğin çalışan gelişimi ve öğrenmesini destekleyerek, hedefi başarıyla sonuçlandırmada belirleyici olabileceğini göstermektedir (Karasek, 1979; Kubicek, Paškvan ve Bunner, 2017). Ayrıca, esneklik, sağlık durumu, iş-yaşam dengesinin sağlanması, iş taleplerinin olumsuz etkisinin yönetilmesinde, görevin başarıyla sonuçlandırma ve performansın sürdürülebilir olmasında etkili olabilmektedir (Selim ve Kee, 2020). Bunun yanında, istenen hedefin başarıyla ulaşılmasında kaynakları korunması kuramı tarafından da tanımlanan bireysel kaynakların yeterliliği (öz yeterlilik) ve kurumsal aidiyet duygusu destekleyici birer unsur olarak tespit

edilmiştir (Malone, 2016). Tüm bu bulgular iş yükü ve zaman baskısı ağırlıklı olmak üzere iş taleplerinin, kaynak kayıplarıyla sonuçlanabileceğini göstermektedir. Kaynakların korunması kuramı bağlamında, iş kaynaklarına erişim, iş taleplerinin olumsuz etkisini azaltarak, dengenin sağlanmasıyla etkili görev performansına yardımcı olabilmektedir (Bakker ve diğerleri, 2004; Bettina, Bunner ve Johanna, 2017).

Katılımcıların algısında, işte var olamama nedenselliğinin anlaşılmasına yönelik ortaya çıkan kodların, kaynakların korunması kuramı kuramsal yapısını destekler şekilde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda güçlü bir bulgu olarak sorumluluk duygusu, işte var olamamanın motivasyon kaynağı olarak tanımlanmaktadır. Bu, işe bağlılığı olan çalışanların kendilerini iyi hissetmediklerinde bile çalışmayı seçebileceklerini öne süren mevcut literatürle uyumludur (Johns, 2010). Yerine getirilmesi gereken görevler, iş talepleri kapsamında baskı unsuru yaratabilir. Bu da izin almakta çekince yaratarak, görevlerini belirlenen tarihte tamamlamak üzere işte var olamama kararı üzerinde itici güç oluşturabilmektedir (Miraglia ve Johns 2016). Amir baskısı ve olumsuz izlenimden kaçınma ise işe devam etme kararındaki nedensellikte örgüt kültürü ve yönetim tarzı belirleyici olabilmektedir (Baker McClearn ve diğerleri, 2010). Diğer taraftan, çalışanların görevleri üzerinde kontrole sahip olduklarında, kendilerini iyi hissetmediklerinde bile işte var olamama eğilimi gösterme olasılıklarının daha yüksek olabileceği öne sürülmektedir. Bunun nedeni sorumluluk duygusu ve görevi devretme konusundaki isteksizlik olabilir (Demerouti ve diğerleri, 2009). İşte var olmamayı etkileyen bir diğer unsur ise örgüt içerisinde rol model olarak görev yapan çalışan veya lider davranışdır. İşte var olamama çalışanlar arasında bağlılık ve adanmışlık için örnek olması açısından da sergilenebilmektedir (Lu ve diğerleri, 2013). Bunun yanında, pozisyonunu riske atamamak ve görev devri yapacak yetkinliğe sahip kişinin olamaması, iş güvensizliği ve örgüt yapı özellikleri itibariyle işte var olamama ile ilgili baskı unsuru yaratabilir (Rajah ve diğerleri, 2014). İşte var olamamanın sosyal ve psikolojik boyutlarında yargılanma korkusu, takdir edilme beklentisi ve iş arkadaşlarının olumsuz tepkisinden çekinmeyi kapsamaktadır. Bu da örgüt dinamikleri ile bireysel algıların işte var olamama üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir (Johns, 2011).

İşte var olamamaya yönelik bir başka bulgu ise hastalığa bağlı olarak gelişen işte var olamamanın iş performansı üzerinde etkisinin anlaşılmasıdır. Bu bağlamda, katılımcılarda grip, migren, bel ve boyun ağrıları, tükenmişlik ve psikolojik rahatsızlıklar gibi sağlık

sorunlarının farklı derecelerde yaygınlığa sahip olduğu görülmektedir. Tüm bu sağlık sorunları, konsantrasyonun azalmasına, fiziksel rahatsızlığa ve bilişsel işlevlerin bozulmasına neden olurken; performans kriterlerinin sağlanmasında istenen iş kalitesi ve verimliliğin sağlanamamasıyla sonuçlanabilir (Hemp, 2004; Li, Zhang, Wang ve Guo, 2019). Örneğin, migren bel ve boyun ağrısı gibi fiziksel rahatsızlıklar, konsantrasyon, dikkat dağılması ile bilişsel işlevleri sınırlayarak verimliliği önemli ölçüde düşürerek uzun dönemde işin istenen performansla gerçekleşmesini engel olabilir (Yoshimoto, Oka, Fujii, Nagata ve Matsudaira, 2020). Benzer şekilde anksiyete ve depresyon gibi psikolojik bozukluklar karar verme becerilerini, konsantrasyon düzeylerini olumsuz yönde etkileyerek verimlilik ve performans kayıplarıyla sonuçlanabilmektedir. Tükenmişlik, stresin yüksek olduğu durumlarda, işte var olamama ile iş performansı arasında olumsuz ilişkinin olduğu bilinmektedir (Demerouti ve diğerleri, 2009; García-Iglesias, 2023). Aynı zamanda, tükenmişlik çalışanların iş performanslarını nasıl algıladıklarını etkileyebilir ve sıklıkla olumsuz öz değerlendirmelerle sonuçlanabilmektedir. Tükenmişlik çalışan konsantrasyon ve odaklanmasını zayıflatarak istenen görevin istenen verimlilikte tamamlanmasında engel oluşturabilir.

Araştırmanın bir diğer bulgusu, katılımcıların algısında bilinçli farkındalığın ne olduğunun ve çalışma ortamında bir kaynak olarak davranış boyutunda ne kadar uygulandığını anlaşılması 4,5,6 ve 7. Soruların cevaplarına ait kodların belirlenmesi ve değerlendirilmesiyle ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda, bilinçli farkındalığın kavramsal olarak değerlendirilmesinde bilişsel davranışçı kuramı destekleyen kodlar olduğu görülmektedir. Bulgular, katılımcıların yargılamadan gözlemlene ve izleme yeteneğine sahip olduklarını göstermektedir. Bu beceri, Kabat Zinn'in (1990) çalışmasında belirttiği gibi çalışma ortamlarında tarafsız karar alma ve tepkisel olmayan örgüt kültürünün gelişiminde önemli bir bilinçli farkındalık unsuru olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda bilinçli farkındalık performansın gelişimi ve karar verme etkinliğiyle de ilişkilendirilmiştir. Katılımcıların bilinçli farkındalıkla ilgili algılarına yönelik belirttiği diğer bir bulgu ise sakin kalabilme kapasiteleridir. Bilinçli farkındalığın düşünce ve duyguların şimdiki anın kabullünün teşvikiyle, baskı yaratan zorlu durumların yönetilmesinde yardımcı olabileceği vurgusunu yapmaktadır (Kabant Zinn, 2003). Bishop ve diğerleri (2004) çalışmalarında, bilinçli farkındalıkla stres etkenlerine karşı tepkiselliğin azalması, bireyin zorluklarla karşı karşıya kaldıklarında bile sakin ve ılımlı bakış açılarını koruyabileceklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar yapıcı ve çözüm odaklı yaklaşımı destekler ifadeleriyle, bilinçli farkındalık

uygulamasının problem çözmeye yaratıcı ve etkili yaklaşımları geliştirebileceğini gösteren özelliklerini desteklemektedir (Amabile, 1996). Katılımcıların yarısından fazlasının ifade ettiği duygu ve düşünceleri yönetme yeteneği ise, tepkilerin dürtüsellikliğini azaltması ve zorluklara duyarlı yaklaşımla performansın belirleyicisi haline gelebilmektedir. (Glomb ve diğerleri, 2011). Bilinçli farkındalığa ait, bilinçli olma ve anda kalabilme bulguları ise, bireyin gözlem yoluyla otomatik tepkilerini yönetmesine yardımcı olmaktadır. Bu da zorlu görevlerle başa çıkma, dayanıklılığın artması, üretkenlik ve olumlu örgüt kültürünü destekleyebilmektedir (Lomas, Medina, Ivtzan, Rupperecht ve Eiroa-Orosa, 2019). Diğer taraftan duygu ve düşüncelerin farkındalık yoluyla derinleşmesi empatiyi geliştirebilir (Lim, Condon ve DeSteno; 2015). Dikkat ve odaklanma, olumsuz yargılardan kurtulma bulguları ise, üretkenliğin artışı ve yargılayıcı olmayan tutumun gelişiminde farkındalığın önemini vurgulamaktadır (Malinowski, 2013). Daha az sıklık gösteren objektiflik ve etkili stres yönetimi bulguları ise zorlu görevlerde başa çıkmada yardımcı iken; adalet ve nezaket bulguları ise, etik davranışları ve çalışan performansını destekleyebilir.

Araştırmanın ortaya çıkardığı bir diğer önemli bulgu ise iş performansı üzerinde bilinçli farkındalığın belirleyiciliğinin incelenmesidir. Katılımcıların ifadeleriyle ortaya çıkan çalışanların algıladıkları bilinçli farkındalık ile iş performansı etkileşiminin anlaşılması hedeflenmiştir. Bu kapsamda değişkenlere ait kodların araştırmanın kuramsal yapısına uygun olarak bilişsel davranışçı kuram ile sosyal mübadele kuramını desteklediği ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda katılımcıların, alternatif çözüm üretme becerisi, farkındalığın yaratıcı düşünmeyi teşvik eden özelliğini vurgulayarak, problem çözmeye yeteneğinin gelişimini desteklemektedir (Smith ve Jones, 2020). Bu da görevin etkili şekilde başarıyla tamamlanmasında ve örgütsel performansın sağlanmasında etkili olabilir. Lee ve diğerleri (2021), etkili karar vermede, bilinçli farkındalık bilişsel yeteneklerin desteklenmesi, planlama ve kriz yönetimi için gerekliliği vurgulamaktadır. Aynı zamanda bilinçli farkındalığın ayrıntılara olan dikkati ve iş akışı optimizasyonunu artırdığını gözlemleyen Patel ve Gomez'in (2021) bulgularıyla uyumludur. Ek olarak çalışma ortamında bilinçli farkındalığın uygulanması, Taylor'un (2018) belirttiği gibi konsantrasyonu artırırken aynı zamanda işin aksamamasını sağlayacak odaklanmış bir çalışma ortamı yaratılmasına da katkıda bulunur. Tüm bu faktörler, istenen örgüt kültürünün geliştirilmesinde ve yüksek düzeyde çalışan katılımının ve odaklanmasının teşvik edilmesinde rol oynar. Tüm bu bulgular bilinçli farkındalığın çalışma ortamında

uygulanmasında iş performansının sağlanmasındaki faktörlerin güçlendirilmesinde önemli bir unsur olduğunu göstermektedir.

Karma araştırma yöntemiyle elde edilen bu araştırma sonuçları, iş performansını etkilemede işte var olamama, bilinçli farkındalık, iş talepleri ve kaynaklar arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Nicel analiz sonuçları, işte var olamamanın aracı bir rol oynadığı ve farkındalığın düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu desteklemektedir. Bu bulgular, işte var olamamanın varlığının, iş talepleri ve kaynaklarının dengelenmesi unsurunda dikkate alındığında iş performansını önemli ölçüde etkileyebileceğini göstermektedir. Öte yandan bilinçli farkındalık, örgütsel davranış çalışmalarında önemli bir faktör olarak ortaya çıkmıştır. Bilinçli farkındalığın, zorlu iş taleplerinin yönetilmesinde bir kaynak olarak olumlu tutumları geliştiren, iş performansı üzerinde belirleyici olabileceğini göstermektedir. Nicel analiz sonuçları, bilinçli farkındalık ve performans üzerinde düzenleyici etkisini gösterirken nitel veriler katılımcıların deneyimlerine yönelik derinlemesine bir bakış açısı kazandırarak bilinçli farkındalığın iş performansı üzerinde doğrudan etkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır. İki yöntem sonuçları arasındaki bu farklılık psikolojik ve öznel değişkenler bağlamında iş performansını etkileyen değişkenlerin (bilinçli farkındalık ve işte var olamama) anlaşılmasında, nitel yöntemin derinlemesine analizle katılımcıların öznel deneyimlerine yönelik paylaşımlarını güçlendireceğini göstermektedir.

8. ÖNERİLER VE ARAŞTIRMA SINIRLILIKLARI

Araştırma bulgularının, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarında uygulamaya yönelik katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmayla iş talepleri-kaynakları, işte var olamama, bilinçli farkındalık ve iş performansı arasındaki karmaşık yapıya dair, kaynakların koruması kuramı, sosyal mübadele kuramı ve bilişsel davranışçı kuramı perspektiflerinin entegre edilmesiyle araştırmanın sınırları genişletilerek örgütsel yapı ve uygulamaya yönelik değerlendirmelere katkı sağlanmak istenmiştir. Literatürde, iş performansının belirlenmesinde iş talepleri-kaynakları, işte var olamama ve bilinçli farkındalık arasındaki ilişki bir modelde eş zamanlı olarak incelenmediği görülmüştür. Bu araştırma modeliyle, iş taleplerinin çalışan performansı üzerindeki etkisini azaltmada iş kaynaklarının rolünü vurgulayarak mevcut bilgi birikimine katkı sağlandığı değerlendirilmektedir. İşte var olamamanın aracı bir faktör olarak dâhil edilmesi ise, işlevsel olmayan fiziksel olarak bulunmanın üretkenliği ve performansı nasıl etkilediğine dair görüş sunmaktadır. Ek olarak, bilinçli farkındalığı düzenleyici bir değişken olarak, işyerindeki stresi ve talepleri yönetmeye yönelik stratejilere katkısı değerlendirilmek istenmiştir. Bu, bilinçli çalışan performansını iyileştirmede kaynak olarak bilinçli farkındalığın önemine ilişkin öngörü sunmaktadır. Bu da bilişsel ve duygusal yaklaşımların iş talepleri, kaynaklar ve performans arasındaki ilişki üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir.

Bulgular örgütlerin iş talepleri ve kaynakları dengesinin performans üzerindeki önemine dikkat çekmektedir. Le ve Jo'nun (2023) vurguladığı, örgütlerin çalışanlarını önceleyen yaklaşımlar geliştirerek talep düzeylerini kontrollerle yeniden belirlemeye ve mevcut kaynaklar arasında bir denge kurma çabasına odaklanması önceliklendirilmelidir. Benzer şekilde Hobfoll (1989), iş taleplerinin zararlı etkilerini en aza indirmeye, iş kaynaklarının dağıtımında etkili yönetimle tampon görevi görebileceğini ileri sürmektedir. Bu yaklaşım hem iş verimliliğinin hem de çalışanların genel refahının artırılması açısından önemli olduğunu göstermektedir. Voerkom ve Bakkers'ın (2016) bahsettikleri kaynak tükenmesi ile performansın düşmesine yol açan döngünün kırılması, örgütlerin çabalarını çalışan kaynaklarını koruyan ve geliştiren yapıların iyileştirilmesi ve politikalar oluşturmasıyla gerçekleşebilir. Bu çaba, iş taleplerinden kaynaklanan etkileri en aza indirilmesinde mesleki gelişim, sosyal destek ve özerklik fırsatlarının gelişimini içerebilir (Bakker ve Demerouti 2014).

Demerouti ve diğeri (2009) çalışmalarında, işte var olamamanın, iş performansı ve verimlilik üzerinde önemli bir belirleyici olduğunu ifade etmişlerdir. Allemann, Siebenhüber ve Hämmig (2019) değerlendirmelerinde, aktif olarak yüksek iş taleplerinin çalışanlar üzerindeki baskısının azaltılmasında iş kaynaklarını destekleyecek ve işte var olamamanın zorunluluğunu ortadan kaldıracak stratejiler uygulaması gerekliliğini vurgulamışlardır. Böylelikle verimlilik kayıplarının hafifletilmesi mümkün olabilecektir. Bu, aynı zamanda çalışanların uzun vadeli sağlık ve performansın iyileşmesine yol açacak sonuçlardan korkmadan izin alırken kendilerini rahat hissedebilecekleri bir kültürün teşvik edilmesiyle gerçekleştirilebilir. Caverley ve diğeri (2007), iş özelliklerinin (özerklik, geri bildirim ve görevin önemi) çalışanların iş taleplerini yönetmelerini kolaylaştıracak ve iş kaynaklarını desteklemek üzere yeniden tanımlanmasını önermektedir. Halbesleben ve diğeri (2014) tarafından kaynak koruma kuramının kuramsal temelinden yararlanılarak ortaya koyulan çalışmada ise, örgüt ortamına ait faktörlerin kaynakların tükenmesini yeterli desteği sağlayacak şekilde dizayn edilmesi gerektiği önerilmektedir. Bu noktada yöneticilerin görevleri ve görevin yaratabileceği baskı unsuru yaratacağını dikkate almaları gerektiğinde kaynak güçlendirmeleri doğru bir yaklaşım olabilir. Örneğin, iş yükünün arttığı dönemlerde esnek çalışma ve iş paylaşımına yönelik stratejiler sürecin etkin yönetimi destekleyerek, istenen iş performansı sağlanmasına olanak tanınabilir.

Bilinçli Farkındalığın dönüştürücü potansiyeli vurgulayan araştırma bulguları, Kroon, Menting ve Van Woerkom (2015) ile Goodman, Trapp ve Davis'in (2021) farkındalık eğitimlerinin iş gücünün geliştirilmesindeki önemini çalışmalarıyla da desteklenmektedir. Bu yaklaşımdan hareketle, bilinçli farkındalık uygulamaları gelişen ve değişen çalışan tutumuyla, kaynak olarak değerlendirildiğinde, iş taleplerinin ve sınırlı kaynakların yarattığı zorlukları hafifletmede rol oynayabilir. Van der Riet ve diğeri (2015) tarafından önerilen bilinçli farkındalık programları, çalışanları yüksek talep senaryolarında esneklik ve soğukkanlılıkla yönetme becerilerini geliştirerek, böylece etkin stres yönetimiyle, performans üzerindeki olumsuz etkilerini azaltabilmektedir. Çalışanları eğitim programları aracılığıyla bilinçli farkındalığın gelişimini teşvik etmek, odaklanmayı artırabilir (Goodman, Trapp & Davis 2021). Örgütsel stratejilere entegre edilen farkındalık uygulamaları aynı zamanda karar alma, problem çözme ve yenilikçiliği geliştirmek için stratejik bir kaynak olarak performans üzerinde belirleyici bir etkene dönüşebilir (Darses, 2023). Örgütler bunu yaparak, yalnızca yüksek iş talepleri ve işte var olamamanın yarattığı zorlukları hafifletmekle kalmayıp aynı zamanda farkındalık, iş kaynakları ve çalışan

performansı arasındaki pozitif etkileşimden de yararlanan destekleyici bir ekosistem yaratabilir.

Tüm bu değerlendirmelerle, yöneticilerin, işin gereklilikleri ile kaynakların mevcudiyeti arasında bir denge bulmak için politika ve stratejilerini gözden geçirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. İşte var olamamayı azaltmak için destekleyici ve refahı teşvik eden çalışma ortamları yaratılması oldukça önemlidir. Bu noktada, bilinçli farkındalığın gelişimi örgütün her kademesinde uygulanarak örgütsel politikaların bir parçası haline gelmesiyle hem bireysel düzeyde hem de örgüt düzeyinde fayda yaratarak genel performansa ulaşmalarına yardımcı olacağı düşünülmektedir. İşin gerekliliklerinin yerine getirilmesinde mevcut kaynaklarla çalışanların yeterliliklerini dengeleyecek, belirlenen ihtiyaçlara yönelik modüller eğitim programlarının hazırlanması değerlendirilebilir. Bu çalışma kapsamında hem bireysel hem de örgüt düzeyinde fayda yaratacak bir eğitim programı hazırlanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Eğitim programı, çalışanların işteki sorumluluklarını etkili şekilde yönetmeleri, performans artışı ve işte var olamama durumunu en aza indirmelerine ve hem çalışanlar hem de örgüt üzerinde bütünlük fayda yaratmaya yardımcı olmayı amaçlamalıdır. MBSR (Farkındalık Temelli Stres Azaltma) programından farklı olarak işyeriyle ilgili iş talepleri ve kaynakların ve performansın karmaşıklıklarını ele alacak şekilde tasarlanmalıdır. Kuramı pratik alıştırmalarla birleştiren eğitimde katılımcıların bilinçli farkındalıkla ilgili bilgilendirmelerinin yanı sıra uygulamalı olarak entegrasyonu sağlanmış olacaktır. Programın içerik başlıklarında, kişisel farkındalığı ve öz düzenlemeyi artırmaya odaklanan duygusal zekâ gelişimi destekleyici eğitim, Bilişsel Davranışçı Terapi tekniklerinin ve dayanıklılık stratejilerini entegre ederek katılımcılara stresle başa çıkma ve zorlukların üstesinden gelmenin yöntemleri kazandırılmış olacaktır. Bunun yanında çalışma ortamında farkındalığın bilişsel ve fiziksel olarak uygulanması sağlanarak, işte var olamama sonucu ortaya çıkan verimlilik ve performans kayıpları önlenmeye çalışılacaktır. Ayrıca araştırma bulgularında çıkan bilinçli farkındalık unsurlarından şefkat ve empati gelişimi meditasyonlarla desteklenecektir. İş yaşamında sınırların belirlenmesi, zamanın etkin yönetimi stratejilerle uygulanabilir hale gelmesi iş-yaşam dengesinin kurulmasında rehber olması beklenmektedir. Ayrıca yöneticilerin çalışan davranışlarını tanımları, anlamaları ve yaklaşımlarının düzenlenmesine odaklanan bir modülle desteklenmeye çalışılacaktır. Böylelikle yöneticilerin düşünce, duygu ve davranışlarının düzenlenmesi ve çalışan

davranışındaki değişim izlenmeye çalışılacaktır. Ekiplerin iş birliklerini düzenleyici ve çatışma yönetimini kolaylaştırmada etkili olacak bir modülde yer alacaktır. Ayrıca programın etkinliğini araştırmak üzere düzenli olarak geri bildirim ve değerlendirmeler yapılması önerilmektedir. Bahsedilen bilinçli farkındalık eğitim programının örgütlerde uygulama alanı bulması çalışmamızda ilk olarak kuramsal yapıyla bahsettiğimiz, sonrasında katılımcı anketleriyle ortaya koyduğumuz sorunsalın çözümlenmesinde örgütlerde etkili olacağı düşünülmektedir. Böylelikle, iş taleplerine olan çalışan algısında bilinçli farkındalığın kazanımıyla daha donanımlı hale gelerek, işlerine bilişsel ve fiziksel olarak katılım sağlayarak yapıcı, olumlu ve üretken bir örgüt kültürünün oluşumuna katkı sağlamış olacaklardır. Bu noktada İnsan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamaları, çeşitli zorlayıcı nedenlerden dolayı yukarıda özetlenen araştırma bulguları ve öneriler bağlamında oldukça önemlidir. İlk olarak İKY, kaynakları, desteği ve gelişim fırsatlarını önceliklendiren stratejiler uygulayarak çalışanların refahını ve performansını doğrudan etkilemektedir. İkinci olarak, İKY, çalışanların kendilerini yetkilendirilmiş ve başarılı olmak için motive edilmiş hissettikleri ortamları teşvik ederek organizasyon kültürünün şekillenmesinde etkilidir. Aynı zamanda İKY uygulamaları, büyüme ve destek teklifleriyle yetenekli profesyonellerin ilgisini çekerek yeteneklerin kazanılmasına ve elde tutulmasına yardımcı olabilir. Ayrıca, çalışanları başarı için gerekli becerilerle donatan, performansın ve kurumsal etkinliğin artmasına katkıda bulunan eğitim programları tasarlanması ve uygulanmasında yardımcıdır. Ayrıca insan kaynakları, performans yönetimi süreçlerini denetler, beklentileri net bir şekilde belirler ve çalışanların hedeflerine ulaşmalarına destek sağlar. Bu noktada araştırmaya yönelik bahsedilen öneriler, etkili insan kaynakları yönetimi olduğu varsayımıyla yapılmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma iş performansını etkileyen iş talepleri ve kaynakları, işte var olamama ve bilinçli farkındalık arasındaki potansiyel neden-sonuç ilişkilerine dair değerlendirmeleri sunmaktadır. Ancak bu araştırmanın sınırlılığı ilk olarak kesitsel veri ile çalışılmış olmasıdır. Çalışmanın kesitsel tasarımı yalnızca belirli bir zaman noktasındaki durumun anlık görüntüsünü sağlar ve bu da gözlemlenen ilişkilerin yönünü veya nedenselliğini belirlemeyi zorlaştırabilmektedir. Örneklem büyüklüğünün yeterli olması ve farklı sektörleri kapsamına rağmen, tüm kültürel bağlamları tam olarak temsil etmeyebilir, bu da bulguların genellenebilirliğini sınırlayabilir.

KAYNAKLAR

Abdel Wahab, M. S., Dainty, A. R., Ison, S. G., Bowen, P., & Hazlehurst, G. (2008). Trends of skills and productivity in the UK construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, *15*(4), 372-382.

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.

Ahlvik, C. (2019). The power of awareness: Unlocking the potential of mindfulness in organizations.

Aladenusi, O., & Ayodele, K. O. (2014). Counterproductive behaviour and job performance among secondary school teachers: School climate as a mediator. *Journal of Education and Practice*, *5*(8), 198-204.

Albrecht, S. L., Connaughton, S., & Leiter, M. P. (2022). The influence of change-related organizational and job resources on employee change engagement. *Frontiers in Psychology*, *13*, 910206.

Allemann, A., Siebenhüner, K., & Hämmig, O. (2019). Predictors of presenteeism among hospital employees—A cross-sectional questionnaire-based study in Switzerland. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, *61*(12), 1004-1010.

Allen, D., Hines, E. W., Pazdernik, V., Konecny, L. T., & Breitenbach, E. (2018). Four-year review of presenteeism data among employees of a large United States health care system: a retrospective prevalence study. *Human resources for health*, *16*(1), 1-10.

Allen, T. D., & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work–family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of vocational behavior*, *80*(2), 372-379.

Adanaqué-Bravo, I., Escobar-Segovia, K., Gómez-Salgado, J., García-Iglesias, J. J., Fagundo-Rivera, J., & Ruiz-Frutos, C. (2023). Relationship between psychological distress, burnout and work engagement in workers during the COVID-19 pandemic: a systematic review. *International journal of public health*, *67*, 1605605.

Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 54(7), 502-509.

Aronsson, G., & Gustafsson, K. (2005). Sickness presenteeism: Prevalence, attendance-pressure factors, and an outline of a model for research. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47, 958–966.

Aronsson, G., Hagberg, J., Björklund, C., Aboagye, E., Marklund, S., Leineweber, C., & Bergström, G. (2021). Health and motivation as mediators of the effects of job demands, job control, job support, and role conflicts at work and home on sickness presenteeism and absenteeism. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 94, 409-418.

Aryee, S., Walumbwa, F. O., Mondejar, R., & Chu, C. W. (2015). Accounting for the influence of overall justice on job performance: Integrating self-determination and social exchange theories. *Journal of Management Studies*, 52(2), 231-252.

Ashby, K., & Mahdon, M. (2010). Why do employees come to work when ill. *An investigation into sickness presence in the workplace.* (London: The Work Foundation), 1-

Aviles, P. R., & Dent, E. (2015). The role of mindfulness in leading organizational transformation: a systematic review. Aviles, PR & Dent, EB (August, 2015). The role of mindfulness in leading organizational transformation. A systematic review. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 20(3), 31-55.

Ayalp, H. D., & Şahin, N. H. (2018). Beş Faktörlü bilgece farkındalık ölçeği-kısa formu'nun (BFBFÖ-K) Türkçe Uyarlaması. *Klinik Psikoloji Dergisi*, 2(3), 117-127.

Baas, M., Nevicka, B., & Ten Velden, F. S. (2014). Specific mindfulness skills differentially predict creative performance. *Personality and social psychology bulletin*, 40(9), 1092-1106.

Baer, R. A. (2003). Mindfulness training as a clinical intervention: A conceptual and empirical review. *Clinical psychology: Science and practice*, 10(2), 125.

Baer, R. A., Smith, G. T., Hopkins, J., Krietemeyer, J., & Toney, L. (2006). Using self-report assessment methods to explore facets of mindfulness. *Assessment*, 13(1), 27-45.

Baer, M., & Oldham, G. R. (2006). The curvilinear relation between experienced creative time pressure and creativity: Moderating effects of openness to experience and support for creativity. *Journal of Applied Psychology*, 91.

Baer, R. A., Smith, G. T., Lykins, E., Button, D., Krietemeyer, J., Sauer, S., & Williams, J. M. G. (2008). Construct Validity of the Five Facet Mindfulness Questionnaire in Meditating and Nonmeditating Samples. *Assessment*, 15(3), 329–342.

Baer, R. A., Samuel, D. B., & Lykins, E. L. (2011). Differential item functioning on the Five Facet Mindfulness Questionnaire is minimal in demographically matched meditators and nonmeditators. *Assessment*, 18(1), 3-10.

Bağcı, Z. (2014). Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi. *Journal of Management and Economics Research*, 12(24), 58-72.

Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003a). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of vocational behavior*, 62(2), 341-356.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2003b). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands–resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393– 417.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 43(1), 83-104.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*, 10(2), 170.

Bakker, A. B., & Heuven, E. (2006). Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of stress management*, 13(4), 423.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.

Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Dollard, M. F. (2008). How job demands affect partners' experience of exhaustion: Integrating work-family conflict and crossover theory. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 901–911.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2011). Demands-Resources model: challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands–resources theory. *Wellbeing: A complete reference guide*, 1-28.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273.

Bakker, A. B., & Leiter, M. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational dynamics*, 46(2), 67-75.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. *Handbook of wellbeing*.

Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1-21

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25-53.

Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of stress management*, 10(1), 16.

Baker-McClearn, D., Greasley, K., Dale, J., & Griffith, F. (2010). Absence management and presenteeism: The pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance. *Human Resource Management Journal*, 20(3), 311-328.

Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 248-287.

Bandura, A. (2005). The primacy of self-regulation in health promotion. *Applied Psychology: an international review*.

Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behavior*, 14(2), 103-118.

Bauer, G. F., Hämmig, O., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach*, 43-68.

Bazarko, D., Cate, R. A., Azocar, F., & Kreitzer, M. J. (2013). The impact of an innovative mindfulness-based stress reduction program on the health and well-being of nurses employed in a corporate setting. *Journal of workplace behavioral health*, 28(2), 107-133.

Beck, J. W., & Schmidt, A. M. (2013). State-level goal orientations as mediators of the relationship between time pressure and performance: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 354-363.

Bekker, M. H., Rutte, C. G., & Van Rijswijk, K. (2009). Sickness absence: A gender-focused review. *Psychology, health & medicine*, 14(4), 405-418.

Berry, C. M., Lelchook, A. M., & Clark, M. A. (2012). A meta-analysis of the interrelationships between employee lateness, absenteeism, and turnover: Implications for models of withdrawal behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 33(5), 678-699.

Bhagat, R. S. (1982). Conditions under which stronger job performance–job satisfaction relationships may be observed: A closer look at two situational contingencies. *Academy of Management Journal*, 25(4), 772-789.

Birtch, T. A., Chiang, F. F., & Van Esch, E. (2016). A social exchange theory framework for understanding the job characteristics–job outcomes relationship: the mediating role of psychological contract fulfillment. *The international journal of human resource management*, 27(11), 1217-1236.

Bierla, I., Huver, B., & Richard, S. (2013). New evidence on absenteeism and presenteeism. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(7), 1536-1550.

Biegel, G. M., Brown, K. W., Shapiro, S. L., & Schubert, C. M. (2009). Mindfulness-based stress reduction for the treatment of adolescent psychiatric outpatients: A randomized clinical trial. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 77(5), 855.

Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., Segal, Z. V., Abbey, S., Speca, M., Velting, D., & Devins, G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230–241.

Bjurström, E. (2012). Minding the contexts of mindfulness in quality management. *International Journal of Quality & Reliability Management*

Black, C. M. (2008). *Working for a healthier tomorrow: Dame Carol Black's review of the health of Britain's working age population*. The Stationery Office.

Blau, P.M. (1964) Justice in Social Exchange. *Sociological Inquiry*, 34, 193-206.

Bon, A. T., & Shire, A. M. (2022). Review of Conservation of Resources Theory in Job Demands and Resources Model. *International Journal of Global Optimization and Its Application*, 1(4), 236-248.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99–109.

Bowling, N. A., & Kirkendall, C. (2012). Workload: A review of causes, consequences, and potential interventions. *Contemporary occupational health psychology: Global perspectives on research and practice*, 2, 221-238.

Branstrom, R., Kvillemo, P., Brandberg, Y., & Moskowitz, J. T. (2010). Self-report mindfulness as a mediator of psychological well-being in a stress reduction intervention for cancer patients – A randomized study. *Annals of Behavioral Medicine*, 39(2), 151–161.

Briner, R. B. (1996). ABC of work related disorders. Absence from work. *BMJ: British Medical Journal*, 313(7061), 874.

Brooks, A., Hagen, S. E., Sathyanarayanan, S., Schultz, A. B., & Edington, D. W. (2010). Presenteeism: critical issues. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 1055-1067.

Brown, J., & Langer, E. (1990). Mindfulness and intelligence: A comparison. *Educational psychologist*, 25(3-4), 305-335.

Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848.

Brown, K. W., Ryan, R. M., & Creswell, J. D. (2007). Mindfulness: Theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry*, 18(4), 211–23.

Brown, M., Kraimer, M. L., & Bratton, V. K. (2020). Performance appraisal cynicism among managers: a job demands resources perspective. *Journal of Business and Psychology*, 35, 455-468.

Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket geliştirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 133-151

Byrne, A., Dionisi, A. M., Barling, J., Akers, A., Robertson, J., Lys, R., ... & Dupré, K. (2014). The depleted leader: The influence of leaders' diminished psychological resources on leadership behaviors. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 344-357.

Claus, S. 2022. Presenteeism at the workplace, *IZA World of Labor, Institute of Labor Economics (IZA)*, pages 495-495, May.

Campbell, J. P. (1990a). An overview of the Army Selection and Classification Project (Project A). *Personnel Psychology*, 43(2), 231–239.

Campbell, J. P. (1990b). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology.

Campbell, C. H., Ford, P., Rumsey, M. G., Pulakos, E. D., Borman, W. C., Felker, D. B., Vera, M. V., & Riegelhaupt, B. J. (1990). Development of multiple job performance measures in a representative sample of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 277–300.

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. *Personnel selection in organizations*, 3570, 35-70.

Campbell, J. P., Gasser, M. B., & Oswald, F. L. (1996). The substantive nature of job performance variability. *Individual differences and behavior in organizations*, 258, 299.

Campbell, J.P. (2012). Behavior, performance, and effectiveness in the twenty-first century.

Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 2(1), 47-74.

Carmody, J. & 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*, 31(1), 23-33.

Carmody, J. F. (2014). Eastern and western approaches to mindfulness: Similarities, differences, and clinical implications.

Caverley, N., Cunningham, J. B., & MacGregor, J. N. (2007). Sickness presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization. *Journal of Management Studies*, 44(2), 304-319.

Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., O'Driscoll, M., Siu, O. L., & Timms, C. (2017). Self-efficacy and work engagement: test of a chain model. *International Journal of Manpower*, 38(6), 819-834.

Chang, Y. T., Su, C. T., Chen, R. Y., Yeh, C. Y., Huang, P. T., Chen, C. J., & Chu, M. (2015). Association between organization culture, health status, and presenteeism. *Journal of occupational and environmental medicine*, 57(7), 765-771.

Chapman, L. S. (2005). Presenteeism and its role in worksite health promotion. *Am J Health Promot*, 19(4), 1-8.

Chen, M. H., Tseng, M., & Teng, M. J. (2019). Creative entrepreneurs' well-being, opportunity recognition and absorptive capacity: Self-determination theory perspective. *Entrepreneurship Research Journal*, 10(1), 20180171.

Chen, J. W., Lu, L., & Cooper, C. L. (2021). The compensatory protective effects of social support at work in presenteeism during the coronavirus disease pandemic. *Frontiers in Psychology, 12*, 643437.

Chen, J. W., Lu, L., & Cooper, C. L. (2023). Protecting well-being and performance after sickness presenteeism under demanding conditions: the dual effects of proactive personality and work reward as resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 1-18*.

Chiesa, A., Calati, R., & Serretti, A. (2011). Does mindfulness training improve cognitive abilities? A systematic review of neuropsychological findings. *Clinical psychology review, 31*(3), 449-464.

Chimed-Ochir, O., Nagata, T., Nagata, M., Kajiki, S., Mori, K., & Fujino, Y. (2019). Potential work time lost due to sickness absence and presence among Japanese workers. *Journal of occupational and environmental medicine, 61*(8), 682-688.

Coffeng, J. K., Hendriksen, I. J., Duijts, S. F., Twisk, J. W., van Mechelen, W., & Boot, C. R. (2014). Effectiveness of a combined social and physical environmental intervention on presenteeism, absenteeism, work performance, and work engagement in office employees. *Journal of occupational and environmental medicine, 56*(3), 258-265.

Choi, E., Gruman, J. A., & Leonard, C. M. (2022). A balanced view of mindfulness at work. *Organizational Psychology Review, 12*(1), 35-72.

Cicei, C. C., Mohorea, L., & Teodoru, A. A. (2013). Investigating two predictors of sickness presenteeism on a Romanian sample. The case of performance-based self-esteem and overcommitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 78*, 325-329.

Collins, A., & Cartwright, S. (2012). Why come into work ill? Individual and organizational factors underlying presenteeism. *Employee Relations, 34*(4), 429-442.

Collins, J. J., Baase, C. M., Sharda, C. E., Ozminkowski, R. J., Nicholson, S., Billotti, G. M., Turpin, R. S., Olson, M., & Berger, M. L. (2005). The Assessment of Chronic Health Conditions on Work Performance, Absence, and Total Economic Impact for Employers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 47*(6), 547-557.

Cook, K. S., & Emerson, R. M. (1978). Power, equity and commitment in exchange networks. *American sociological review, 721-739*.

Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E. R., & Nakagawa, S. (2013). Social exchange theory. *Handbook of social psychology*, 61-88.

Cooper, C. L., & Lu, L. (Eds.). (2018). *Presenteeism at work*. Cambridge University Press.

Cooper-Thomas, H. D. & Anderson, N. (2006). Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of managerial psychology*.

Cooper, C. & Lu, L. (2016). Presenteeism as a global phenomenon: Unraveling the psychosocial mechanisms from the perspective of social cognitive theory. *Cross Cultural & Strategic Management*. 23(2): 216-231.

Coşkun, Ö. (2012). İki işyerinde işe devamsızlık ve kendini işe verememede etkili faktörlerin değerlendirilmesi.

Côté, K., Lauzier, M., & Stinglhamber, F. (2021). The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. *European Management Journal*, 39(2), 270-278.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.

Creswell, J. W. (2017). Araştırma Deseni (Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları) [Research Design (Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches)]. Çev. Ed. Selçuk Beşir Demir). Ankara: Eğiten Kitap.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.

Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of management annals*, 11(1), 479-516.

Dane, E. (2011). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of management*, 37(4), 997-1018.

Dane, E., ve Brummel, B. J. (2014). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human relations*, 67(1), 105-128.

Darr, W., & Johns, G. (2008). Work strain, health, and absenteeism: a meta-analysis. *Journal of occupational health psychology, 13*(4), 293.

Darses, F., Bernier, M., Berthelot, V., Fornette, M. P., Launay, Y., Dozias, B., ... & Fournier, J. (2023). Effects of mindfulness training on decision-making in critical and high-demand situations: A pilot study in combat aviation. *Safety Science, 166*, 106204.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. *Handbook of theories of social psychology, 1*(20), 416-436.

Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior, 4*, 19-43.

De Cuyper N., & De Witte H (2005) Job insecurity: Mediator or moderator of the relationship between type of contract and various outcomes? *Journal of industrial psychology 31*(4), 79–86.

De Cuyper, N., & De Witte, H. (2007). Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behaviour. *Work & stress, 21*(1), 65–84.

De Cuypere, A., Audenaert, M., & Decramer, A. (2020). Leader mindfulness: Well-being throughout the organization. *The palgrave handbook of workplace well-being*, 1-28.

Deery, S., Walsh, J., & Zatzick, C. D. (2014). A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism. *Journal of occupational and organizational psychology, 87*(2), 352-369.

Delgado, L. C., Guerra, P., Perakakis, P., Vera, M. N., del Paso, G. R., & Vila, J. (2010). Treating chronic worry: Psychological and physiological effects of a training programme based on mindfulness. *Behaviour research and therapy, 48*(9), 873-882.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2000). A model of burnout and life satisfaction amongst nurses. *Journal of advanced nursing, 32*(2), 454-464.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology, 86*(3), 499.

Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). Present but sick: a three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*.

Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209-236.

Demerouti, E., & Cropanzano, R. (2010). From thought to action: Employee work engagement and job performance. In A. B. Bakker (Ed.) & M. P. Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 147–163). Psychology Press.

Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209-236.

De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European journal of work and organizational psychology*, 8(2), 155–177.

De Witte, H., & Näswall, K. (2003). Objective\vs'subjective'job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and industrial democracy*, 24(2), 149-188.

Dew, K., Keefe, V., & Small, K. (2005). 'Choosing'to work when sick: workplace presenteeism. *Social science & medicine*, 60(10), 2273-2282.

DiDomenico, A., & Nussbaum, M. A. (2008). Interactive effects of physical and mental workload on subjective workload assessment. *International journal of industrial ergonomics*, 38(11-12), 977-983.

DiDomenico, A., & Nussbaum, M. A. (2011). Effects of different physical workload parameters on mental workload and performance. *International journal of industrial ergonomics*, 41(3), 255-260.

Diefendorff, J. M., Greguras, G. J., & Fleenor, J. (2016). Perceived emotional demands–abilities fit. *Applied Psychology*, 65(1), 2-37.

Dietz, C., & Scheel, T. (2017). Leadership and presenteeism among scientific staff: The role of accumulation of work and time pressure. *Frontiers in psychology*, 8, 1885.

Dimeff, L., & Linehan, M. M. (2001). Dialectical behavior therapy in a nutshell. *The California Psychologist*, 34(3), 10-13.

Donald, J. N., Bradshaw, E. L., Ryan, R. M., Basarkod, G., Ciarrochi, J., Duineveld, J. J., ... & Sahdra, B. K. (2020). Mindfulness and its association with varied types of motivation: A systematic review and meta-analysis using self-determination theory. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46(7), 1121-1138.

Dorsch, M. J., Törnblom, K. Y., & Kazemi, A. (2017). A review of resource theories and their implications for understanding consumer behavior. *Journal of the Association for Consumer Research*, 2(1), 5-25.

Dreyfus, G. (2013). Is mindfulness present-centred and non-judgmental? A discussion of the cognitive dimensions of mindfulness. In *Mindfulness* (pp. 41-54). Routledge.

Elstad, J. I., & Vabø, M. (2008). Job stress, sickness absence and sickness presenteeism in Nordic elderly care. *Scandinavian journal of public health*, 36(5), 467-474.

Fan, J., & Smith, A. P. (2017). The impact of workload and fatigue on performance. In *Human Mental Workload: Models and Applications: First International Symposium, H-WORKLOAD 2017, Dublin, Ireland, June 28-30, 2017, Revised Selected Papers 1* (pp. 90-105). Springer International Publishing.

Fernet, C., Guay, F., Senécal, C., & Austin, S. (2012). Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors. *Teaching and teacher education*, 28(4), 514-525.

Ferreira, A. I., da Costa Ferreira, P., Cooper, C. L., & Oliveira, D. (2019). How daily negative affect and emotional exhaustion correlates with work engagement and presenteeism-constrained productivity. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 261.

Foley, E., Baillie, A., Huxter, M., Price, M., & Sinclair, E. (2010). Mindfulness-based cognitive therapy for individuals whose lives have been affected by cancer: a randomized controlled trial. *Journal of consulting and clinical psychology*, 78(1), 72.

Forjan, D. N., Tuckey, M. R., & Li, Y. (2020). Problem solving and affect as mechanisms linking daily mindfulness to task performance and job satisfaction. *Stress and Health, 36*(3), 338-349.

Fredrickson, B. L., Cohn, M. A., Coffey, K. A., Pek, J., & Finkel, S. M. (2008). Open hearts build lives: positive emotions, induced through loving-kindness meditation, build consequential personal resources. *Journal of personality and social psychology, 95*(5), 1045.

Fruzzetti, A. E., & Erikson, K. R. (2010). Mindfulness and acceptance interventions in cognitive-behavioral therapy. *Handbook of cognitive-behavioral therapies, 347*.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior, 26*(4), 331-362.

Gerich, J. (2015). Sick at work: methodological problems with research on workplace presenteeism. *Health Services and Outcomes Research Methodology, 15*(1), 37-53.

Ghawadra, S. F., Abdullah, K. L., Choo, W. Y., & Phang, C. K. (2019). Mindfulness-based stress reduction for psychological distress among nurses: A systematic review. *Journal of clinical nursing, 28*(21-22), 3747-3758

Girardi, D., Falco, A., Piccirelli, A., Dal Corso, L., Bortolato, S., & De Carlo, A. (2015). Perfectionism and presenteeism among managers of a service organization: the mediating role of workaholism. *TPM: Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology, 22*(4).

Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E. & Yang, T. (2011). Mindfulness at work. In *Research in personnel and human resources management*. Emerald Group Publishing Limited.

Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., ... & Lazar, S. W. (2016). Contemplating mindfulness at work: An integrative review. *Journal of management, 42*(1), 114-142.

Goodman, R. J., Trapp, S. K., Park, E. S., & Davis, J. L. (2021). Opening minds by supporting needs: do autonomy and competence support facilitate mindfulness and academic performance?. *Social Psychology of Education, 24*, 119-142.

Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of vocational behavior*, 55(2), 254-275.

Gosselin, E., Lemyre, L., & Corneil, W. (2013). Presenteeism and absenteeism: differentiated understanding of related phenomena. *Journal of occupational health psychology*, 18(1), 75.

Grinyer, A., & Singleton, V. (2000). Sickness absence as risk-taking behaviour: a study of organisational and cultural factors in the public sector. *Health, Risk & Society*, 2(1), 7-21.

Grossman, P., Niemann, L., Schmidt, S., & Walach, H. (2004). Mindfulness-based stress reduction and health benefits: A meta-analysis. *Journal of psychosomatic research*, 57(1), 35-43.

Greenslade, J. H., & Jimmieson, N. L. (2007). Distinguishing between task and contextual performance for nurses: development of a job performance scale. *Journal of Advanced Nursing*, 58(6), 602-611.

Guest, G., MacQueen, K. M., & Namey, E. E. (2011). *Applied thematic analysis*. sage publications.

Haidt, J., & Lukianoff, G. (2018). *The coddling of the American mind: How good intentions and bad ideas are setting up a generation for failure*. Penguin UK.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate data analysis (8. Baskı). *Eight Edition, Cengage: Learning EMEA*.

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: The moderating role of job resources. *European journal of oral sciences*, 113(6), 479-487.

Halbesleben, J. R., Neveu, J. P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the “COR” understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of management*, 40(5), 1334-1364.

Hall, P. A., & Fong, G. T. (2007). Temporal self-regulation theory: A model for individual health behavior. *Health Psychology Review*, 1(1), 6-52

Hall, G. B., Dollard, M. F., Tuckey, M. R., Winefield, A. H., & Thompson, B. M. (2010). Job demands, work–family conflict, and emotional exhaustion in police officers: A

longitudinal test of competing theories. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 237–250.

Hambrick, D. C., Finkelstein, S., & Mooney, A. C. (2005). Executive job demands: New insights for explaining strategic decisions and leader behaviors. *Academy of management review*, 30(3), 472-491.

Hansen, C. D., & Andersen, J. H. (2008). Going ill to work—What personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism?. *Social science & medicine*, 67(6), 956-964.

Han, J., Yin, H., Wang, J., & Zhang, J. (2020). Job demands and resources as antecedents of university teachers' exhaustion, engagement and job satisfaction. *Educational Psychology*, 40(3), 318-335.

Harrison, D. A., & Martocchio, J. J. (1998). Time for absenteeism: A 20-year review of origins, offshoots, and outcomes. *Journal of management*, 24(3), 305-350.

Hayes, S. C., Strosahl, K. D., & Wilson, K. G. (1999). *Acceptance and commitment therapy* (p. 6). New York: Guilford press.

Hayes, S. C., Follette, V. M., & Linehan, M. M. (Eds.). (2004). *Mindfulness and acceptance: Expanding the cognitive-behavioral tradition*. The Guilford Press.

Hayes, S. C. (2004). Acceptance and commitment therapy, relational frame theory, and the third wave of behavioral and cognitive therapies. *Behavior Therapy*, 35(4), 639–665.

Hayes, S. C., Strosahl, K. D., Bunting, K., Twohig, M., & Wilson, K. G. (2004). What is acceptance and commitment therapy?. In *A practical guide to acceptance and commitment therapy* (pp. 3-29). Springer, Boston, MA.

Hemp, P. (2004). Presenteeism: at work-but out of it. *Harvard business review*, 82(10), 49-58.

Henriksen, D., Richardson, C., & Shack, K. (2020). Mindfulness and creativity: Implications for thinking and learning. *Thinking skills and creativity*, 37, 100689.

Herbert, J. D., & Forman, E. M. (Eds.). (2011). *Acceptance and mindfulness in cognitive behavior therapy: Understanding and applying the new therapies*. John Wiley & Sons.

Hessels, J., Rietveld, C. A., & van der Zwan, P. (2017). Self-employment and work-related stress: The mediating role of job control and job demand. *Journal of Business Venturing, 32*(2), 178–196.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513–524.

Hobfoll, S. E., Freedy, J., Lane, C., & Geller, P. (1990). Conservation of social resources: Social support resource theory. *Journal of Social and Personal Relationships, 7*(4), 465–478.

Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (1993). Stress and burnout in the workplace: Conservation of resources. *Handbook of organizational behavior, 1*, 41-61.

Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2000). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. *Handbook of organization behavior, 2*, 57-81.

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology, 50*(3), 337-421.

Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resources theory: Its implication for stress, health, and resilience. *The Oxford handbook of stress, health, and coping*, 127, 147.

Hobfoll, S. E., Tirone, V., Holmgreen, L., & Gerhart, J. (2016). Conservation of resources theory applied to major stress. In *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior* (pp. 65-71). Academic Press.

Hobfoll, S. E., Tirone, V., Holmgreen, L., & Gerhart, J. (2016). Conservation of resources theory applied to major stress. In *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior* (pp. 65-71). Academic Press.

Hobfoll, S. E., & Freedy, J. (2017). Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. In *Professional burnout* (pp. 115-129). Routledge.

Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior, 5*, 103-128.

Hofmann, D. A., & Morgeson, F. P. (1999). Safety-related behavior as a social exchange: The role of perceived organizational support and leader–member exchange. *Journal of applied psychology*, 84(2), 286.

Hofmann, S. G., Asnaani, A., Vonk, I. J., Sawyer, A. T., & Fang, A. (2012). The efficacy of cognitive behavioral therapy: A review of meta-analyses. *Cognitive therapy and research*, 36(5), 427-440.

Hofmann, S. G., & Gómez, A. F. (2017). Mindfulness-based interventions for anxiety and depression. *Psychiatric Clinics of North America*, 40(4), 739–749.

Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.

Horan, K. A., & Taylor, M. B. (2018). Mindfulness and self-compassion as tools in health behavior change: An evaluation of a workplace intervention pilot study. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 8, 8-16.

Houghton, J. D., Wu, J., Godwin, J. L., Neck, C. P., & Manz, C. C. (2012). Effective stress management: A model of emotional intelligence, self-leadership, and student stress coping. *Journal of Management Education*, 36(2), 220-238.

Hogan, R., & Shelton, D. (1998). A socioanalytic perspective on job performance. *Human performance*, 11(2-3), 129-144.

Hoyle, R. H. (Ed.). (1995). *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. Sage.

Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2011). The job demands–resources model: An analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of vocational behavior*, 79(1), 181-190

Huang, C., Xie, X., Cheung, S. P., Zhou, Y., & Ying, G. (2021). Job demands, resources, and burnout in social workers in China: mediation effect of mindfulness. *International journal of environmental research and public health*, 18(19), 10526.

Huang, C. C., Tu, B., Zhang, H., & Huang, J. (2022). Mindfulness practice and job performance in social workers: mediation effect of work engagement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), 10739.

Hunter, J. E. (1986). Cognitive ability, cognitive aptitudes, job knowledge, and job performance. *Journal of vocational behavior*, 29(3), 340-362.

Hülshager, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & 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*, 98(2), 310.

Hyland, P. K., Lee, R. A., & Mills, M. J. (2015). Mindfulness at work: A new approach to improving individual and organizational performance. *Industrial and organizational Psychology*, 8(4), 576-602.

Iaffaldano, M. T., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 97(2), 251.

Jankowski, T., & Holas, P. (2014). Metacognitive model of mindfulness. *Consciousness and cognition*, 28, 64-80.

Jawahar, I. M., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.

Jamal, M. (1984). Job stress and job performance controversy: An empirical assessment. *Organizational behavior and human performance*, 33(1), 1-21.

Janssen, O. (2001). Fairness perceptions as a moderator in the curvilinear relationships between job demands, and job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*, 44(5), 1039-1050.

Janssen, E., Van Strydonck, I., Decuypere, A., Decramer, A., & Audenaert, M. (2020). How to foster nurses' well-being and performance in the face of work pressure? The role of mindfulness as personal resource. *Journal of Advanced Nursing*, 76(12), 3495-3505.

Jawahar, I. M., Stone, T. H., & Kisamore, J. L. (2007). Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 142.

Jawahar, I. M., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.

Jeong, W., Kim, Y. K., Oh, S. S., Yoon, J. H., & Park, E. C. (2020). Association between presenteeism/absenteeism and well-being among Korean workers. *Journal of occupational and environmental medicine*, 62(8), 574-580.

Jennings, P. A., & DeMauro, A. A. (2017). Promoting the ethics of care in a mindfulness-based program for teachers. *Practitioner's guide to ethics and mindfulness-based interventions*, 229-251.

Jha, A. P., Krompinger, J., & Baime, M. J. (2007). Mindfulness training modifies subsystems of attention. *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 7(2), 109-119.

Johnstone, R., & Wilson-Prangley, A. (2021). The relationship between mindfulness and individual adaptability in dynamic work contexts.

Jin, M. H., McDonald, B., & Park, J. (2018). Person–organization fit and turnover intention: Exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory. *Review of Public Personnel Administration*, 38(2), 167-192.

Johns, G. (1994). How often were you absent? A review of the use of self-reported absence data. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 574.

Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of organizational behavior*, 31(4), 519–542.

Johns, G. (2015). Absenteeism. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1–3.

Johnson, K. R., Park, S., & Chaudhuri, S. (2020). Mindfulness training in the workplace: Exploring its scope and outcomes. *European Journal of Training and Development*.

Junça-Silva, A., Silva, S., & Caetano, A. (2022). Job crafting, meaningful work and performance: a moderated mediation approach of presenteeism. *SN Business & Economics*, 2(4), 31.

Kabat-Zinn, J. (1982). An outpatient program in behavioral medicine for chronic pain patients based on the practice of mindfulness meditation: Theoretical considerations and preliminary results. *General hospital psychiatry*, 4(1), 33-47.

Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living: Using the wisdom of your body and mind to face stress, pain, and illness*. New York: Delacorte.

Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156.

Kabat-Zinn, J. (2009). *Wherever you go, there you are: Mindfulness meditation in everyday life*. Hachette Books.

Kabat-Zinn, J. (2013). *Full catastrophe living, revised*

Kabat-Zinn, J., Lipworth, L., Burney, R., Sellers, W., & Brew, M. (1984). Reproducibility and four year follow-up of a training program in mindfulness meditation for the self-regulation of chronic pain. *Pain*, 18, S303.

Kabat-Zinn, J., Lipworth, L., & Burney, R. (1985). The clinical use of mindfulness meditation for the self-regulation of chronic pain. *Journal of Behavioral Medicine*, 8(2), 163–190. *edition: how to cope with stress, pain and illness using mindfulness meditation*. Hachette uK.

Karanika-Murray, M., & Biron, C. (2020). The health-performance framework of presenteeism: Towards understanding an adaptive behaviour. *Human Relations*, 73(2), 242–26.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285–308.

Karasek, R., & Theorell, T. (1990). Healthy work. Stress, productivity and the reconstruction of work life.

Karl, J. A., & Fischer, R. (2022). The relationship between negative affect, state mindfulness, and the role of personality. *Mindfulness*, 13(11), 2729-2737.

Katou, A. A., Koupkas, M., & Triantafillidou, E. (2022). Job demands-resources model, transformational leadership and organizational performance: a multilevel study. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(7), 2704-2722.

Kay, A. A., & Skarlicki, D. P. (2020). Cultivating a conflict-positive workplace: How mindfulness facilitates constructive conflict management. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 159, 8-20.

Kell, H. J., & Motowidlo, S. J. (2012). Deconstructing Organizational Commitment: Associations Among Its Affective and Cognitive Components, Personality Antecedents, and Behavioral Outcomes 1. *Journal of Applied Social Psychology, 42*(1), 213-251.

Kerry, M. J., & Ander, D. S. (2019). Mindfulness fostering of interprofessional simulation training for collaborative practice. *BMJ Simulation & Technology Enhanced Learning, 5*(3), 144.

Khan, S. M., & Abbas, J. (2022). Mindfulness and happiness and their impact on employee creative performance: mediating role of creative process engagement. *Thinking Skills and Creativity, 44*, 101027.

Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Organization-based self-esteem and meaningful work mediate effects of empowering leadership on employee behaviors and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 25*(4), 385-398.

Kinman, G. (2019). Sickness presenteeism at work: prevalence, costs and management.

Kinman, G., & Clements, A. J. (2023). Presenteeism-the case for action. *Occupational Medicine, 73*(4), 181-182.

Kivimäki, M., Head, J., Ferrie, J. E., Hemingway, H., Shipley, M. J., Vahtera, J., & Marmot, M. G. (2005). Working while ill as a risk factor for serious coronary events: the Whitehall II study. *American journal of public health, 95*(1), 98-102.

Knight, C., Tims, M., Gawke, J., & Parker, S. K. (2021). When do job crafting interventions work? The moderating roles of workload, intervention intensity, and participation. *Journal of Vocational Behavior, 124*, 103522.

Koerner, K., & Dimeff, L. A. (2007). Overview of dialectical behavior therapy.

Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S., ... & Bendel, T. (2002). Stanford presenteeism scale: health status and employee productivity. *Journal of occupational and environmental medicine, 14*-20

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet, H. C., & Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of occupational and environmental medicine, 856*-866.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Interviews*. Sage.

Krishnan, H. A. (2021). Mindfulness as a strategy for sustainable competitive advantage. *Business Horizons*, 64(5), 697-709.

Kroon, B., Menting, C., & van Woerkom, M. (2015). Why mindfulness sustains performance: the role of personal and job resources. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(4), 638-642.

Kubicek, B., Paškvan, M., & Bunner, J. (2017). The bright and dark sides of job autonomy. *Job demands in a changing world of work: Impact on workers' health and performance and implications for research and practice*, 45-63.

Lack, D. M. (2011). Presenteeism revisited: A comprehensive review. *Aaohn Journal*, 59(2), 77-91.

Ladha, J. K., Kumar, V., Alam, M. M., Sharma, S., Gathala, M., Chandna, P., ... & Balasubramanian, V. (2009). Integrating crop and resource management technologies for enhanced productivity, profitability, and sustainability of the rice-wheat system in South Asia. *Integrated crop and resource management in the rice-wheat system of South Asia*, 69-108.

Langer, E. J. (1989). Mindfulness and mindlessness. *The production of reality: essays and readings on social interaction*, 153-157.

Langer, E. J., & Moldoveanu, M. (2000). The construct of mindfulness. *Journal of social issues*, 56(1), 1-9.

Langer, E. J. (2000). Mindful learning. *Current directions in psychological science*, 9(6), 220-223.

Laschinger, H. K. S., Grau, A. L., Finegan, J., & Wilk, P. (2012). Predictors of new graduate nurses' workplace well-being: Testing the job demands-resources model. *Health care management review*, 37(2), 175-186.

Ljeoma, C. (2020). Employee participation in decision making and its impact on organizational performance: Evidence from government owned enterprises, Port Harcourt, Nigeria. *Port Harcourt, Nigeria (August 5, 2020)*.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717

Jo, Y. (2023). The job demands-resource model and performance: the mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology, 14*.

Lester, S. (1999). An introduction to phenomenological research. Taunton UK: Stan Lester Developments.

LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of management journal, 48*(5), 764-775.

Lee, J., Kim, K. H., Webster, C. S., & Henning, M. A. (2021). The evolution of mindfulness from 1916 to 2019. *Mindfulness, 12*, 1849-1859.

Legault, L., & Inzlicht, M. (2013). Self-determination, self-regulation, and the brain: autonomy improves performance by enhancing neuroaffective responsiveness to self-regulation failure. *Journal of personality and social psychology, 105*(1), 123

Levin-Epstein, J. (2005). Presenteeism and paid sick days.

Li, Z., Ma, C., Zhang, X., & Guo, Q. (2023). Full of energy–The relationship between supervisor developmental feedback and task performance: a conservation of resources perspective. *Personnel Review, 52*(5), 1614-1631.

Li, Y., Zhang, J., Wang, S., & Guo, S. (2019). The effect of presenteeism on productivity loss in nurses: The mediation of health and the moderation of general self-efficacy. *Frontiers in Psychology, 10*, Article 1745.

Lim, D., Condon, P., & DeSteno, D. (2015). Mindfulness and compassion: An examination of mechanism and scalability. *PloS one, 10*(2), e0118221.

Lin, S. H., Scott, B. A., & Matta, F. K. (2019). The dark side of transformational leader behaviors for leaders themselves: A conservation of resources perspective. *Academy of Management Journal, 62*(5), 1556-1582

Linehan, M. M. (1993a). Cognitive-behavioral treatment of borderline personality disorder. Guilford press.

Linehan, M. M. (1993b). *Skills training manual for treating borderline personality disorder*. Guilford press.

Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance: 1969–1980. *Psychological bulletin*, *90*(1), 125.

Lohaus, D., & Habermann, W. (2019). Presenteeism: A review and research directions. *Human Resource Management Review*, *29*(1), 43–5.

Lomas, T., Medina, J. C., Ivtzan, I., Rupprecht, S., & Eiroa-Orosa, F. J. (2019). Mindfulness-based interventions in the workplace: An inclusive systematic review and meta-analysis of their impact upon wellbeing. *The Journal of Positive Psychology*, *14*(5), 625-640.

Lord, R. G., Diefendorff, J. M., Schmidt, A. M., & Hall, R. J. (2010). Self-regulation at work. *Annual review of psychology*, *61*, 543-568.

Lowe, G. (2002). Here in body, absent in productivity: presenteeism hurts output, quality of work-life and employee health. *Canadian HR Reporter: The National Journal of Human Resource Management*, *2*(1), 1-2.

Luberto, C. M., Cotton, S., McLeish, A. C., Mingione, C. J., & O'Bryan, E. M. (2014). Mindfulness skills and emotion regulation: The mediating role of coping self-efficacy. *Mindfulness*, *5*, 373-380.

Lu, L., Peng, S. Q., Lin, H. Y., & Cooper, C. L. (2014). Presenteeism and health over time among Chinese employees: The moderating role of self-efficacy. *Work & Stress*, *28*(2), 165-178.

Lu, C.-q., Du, D.-y., Xu, X.-m. & Zhang, R.-f. (2017). Revisiting the relationship between job demands and job performance: The effects of job security and traditionality. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *90*(1), 28–50.

Lui, J. N. M., Andres, E. B., & Johnston, J. M. (2018). Presenteeism exposures and outcomes amongst hospital doctors and nurses: a systematic review. *BMC health services research*, *18*(1), 1-15.

Lynch, T. R., Trost, W. T., Salsman, N., & Linehan, M. M. (2007). *Dialectical Behavior Therapy for Borderline Personality Disorder*. *Annual Review of Clinical Psychology*, *3*(1), 181–205.

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, *1*(1), 3-30.

Malinowski, P. (2013). Neural mechanisms of attentional control in mindfulness meditation. *Frontiers in neuroscience*, 7, 8.

Mannix, E. A., & Neale, M. A. (Eds.). (2012). Looking back, moving forward: a review of group and team-based research.

Mallett, C. J. (2005). Self-determination theory: A case study of evidence-based coaching. *The sport psychologist*, 19(4), 417-429.

McCarthy, M. A., Thompson, C. J., Hauser, C., Burgman, M. A., Possingham, H. P., Moir, M. L., ... & Gilbert, M. (2010). Resource allocation for efficient environmental management. *Ecology Letters*, 13(10), 1280-1289.

McGregor, A., & Caputi, P. (2022). Conceptualising Presenteeism. *Presenteeism Behaviour: Current Research, Theory and Future Directions*, 51-76.

McGregor, A., Magee, C. A., Caputi, P., & Iverson, D. (2016). A job demands-resources approach to presenteeism. *Career Development International*, 21(4), 402-418.

Miraglia, M., & Johns, G. (2016). Going to work ill: A meta-analysis of the correlates of presenteeism and a dual-path model. *Journal of occupational health psychology*, 21(3), 261.

MacCoon, D. G., MacLean, K. A., Davidson, R. J., Saron, C. D., & Lutz, A. (2014). No sustained attention differences in a longitudinal randomized trial comparing mindfulness based stress reduction versus active control. *PloS one*, 9(6), e97551.

MacGregor, J., & Cunningham, J. B. (2018). To be or not to be... at work while ill: A choice between sickness presenteeism and sickness absenteeism in the workplace. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(4), 314-327.

Malone, G. (2016). *A general sense of belonging at work as a job resource relates to workplace safety: A test and extension of the job demands resources model related to workplace safety*. University of Houston.

Masicampo, E. J., & Baumeister, R. F. (2007). Relating mindfulness and self-regulatory processes. *Psychological Inquiry*, 18(4), 255-258.

Mauno, S., Kubicek, B., Feldt, T., & Minkkinen, J. (2020). Intensified job demands and job performance: does SOC strategy use make a difference?. *Industrial health*, 58(3), 224-237.

McHugh, L. (2011). A new approach in psychotherapy: ACT (acceptance and commitment therapy). *The World Journal of Biological Psychiatry*, 12(sup1), 76-79.

McKevitt, C., Morgan, M., Dundas, R., & Holland, W. W. (1997). Sickness absence and 'working through' illness: a comparison of two professional groups. *Journal of Public Health*, 19(3), 295-300.

Meerding, W. J., Ijzelenberg, W., Koopmanschap, M. A., Severens, J. L., & Burdorf, A. (2005). Health problems lead to considerable productivity loss at work among workers with high physical load jobs. *Journal of clinical epidemiology*, 58(5), 517-523.

Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload (Vol. 2).

Mellner, C., Niemi, M., Pollanen, E., & Osika, W. (2021). Enhancing social and individual sustainability in urban co-living. *International Journal of Housing Markets and Analysis*.

Metin, Ü. B. (2010). *The antecedents and consequences of burnout, work engagement and workaholism* (Master's thesis, Middle East Technical University).

Michie, S., & Williams, S. (2003). Reducing work related psychological ill health and sickness absence: a systematic literature review. *Occupational and environmental medicine*, 60(1), 3-9.

Michishita, R., Jiang, Y., Ariyoshi, D., Yoshida, M., Moriyama, H., Obata, Y., ... & Yamato, H. (2017). The introduction of an active rest program by workplace units improved the workplace vigor and presenteeism among workers. *Journal of occupational and environmental medicine*, 59(12), 1140-1147.

Mitchell, M. S., Cropanzano, R. S., & Quisenberry, D. M. (2012). Social exchange theory, exchange resources, and interpersonal relationships: A modest resolution of theoretical difficulties. *Handbook of social resource theory: Theoretical extensions, empirical insights, and social applications*, 99-118.

Mielke, F. (2021). *Steps Towards a Mindful Organisation*. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Mikulas, W. L. (2011). Mindfulness: Significant common confusions. *Mindfulness*, 2(1), 1-7.

Mikulas, W. L. (2015). Cultivating mindfulness: A comprehensive approach. *Mindfulness*, 6(2), 398-401.

Miraglia, M., & Johns, G. (2016). Going to work ill: A meta-analysis of the correlates of presenteeism and a dual-path model. *Journal of occupational health psychology*, 21(3), 261.

Molino, M., Emanuel, F., Zito, M., Ghislieri, C., Colombo, L., Michie, S., & Williams, S. (2003). Reducing work related psychological ill health and sickness absence: a systematic literature review. *Occupational and environmental medicine*, 60(1), 3-9.

Cortese, C. G. (2016). Inbound call centers and emotional dissonance in the job demands–resources model. *Frontiers in psychology*, 7, 1133.

Moorhead, G. Michie, S., & Williams, S. (2003). Reducing work related psychological ill health and sickness absence: a systematic literature review. *Occupational and environmental medicine*, 60(1), 3-9.

Griffin, R.W. (1999) *Organizational Behaviour: Managing People and organization*, 3rd Edition, Jaico Publishing House, Mumbai.

Moore, D. A., & Tenney, E. R. (2012). Time pressure, performance, and productivity. In *Looking back, moving forward: A review of group and team-based research* (Vol. 15, pp. 305-326). Emerald Group Publishing Limited.

Motowidlo, S. J., Michie, S., & Williams, S. (2003). Reducing work related psychological ill health and sickness absence: a systematic literature review. *Occupational and environmental medicine*, 60(1), 3-9.

Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied psychology*, 79(4), 475.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71–83.

Motowidlo, S. J. (2000). Some basic issues related to contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management. *Human Resource Management Review*, 10(1), 115-126.

Motowidlo, S. J. (2003). Job performance. *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12(4), 39-53.

Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). *Job Performance. Handbook of Psychology, Second Edition.*

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover.* Academic press.

Mubarak, N., Khan, J., & Khan, A. K. (2022). Psychological distress and project success: The moderating role of employees' resilience and mindfulness. *International Journal of Project Management*, 40(5), 566-576.

Murphy, K.R. & Kroecker, L.P. (1988). *Dimensions of job performance.* Colorado State University, Fort Collins.

Murphy, K. R., & Cleveland, J. N. (1995). *Understanding performance appraisal: Social, organizational, and goal-based perspectives.* Sage.

Muse, L. A., & Stamper, C. L. (2007). Perceived organizational support: Evidence for a mediated association with work performance. *Journal of Managerial Issues*, 517-535.

Nair, A. V., McGregor, A., & Caputi, P. (2020). The impact of challenge and hindrance demands on burnout, work engagement, and presenteeism. A cross-sectional study using the job demands–resources model. *Journal of occupational and environmental medicine*, 62(8), e392-e397.

Neff, K. D. (2003). The development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and identity*, 2(3), 223-250.

Niemiec, C. P., & Ryan, R. M. (2009). Autonomy, competence, and relatedness in the classroom: Applying self-determination theory to educational practice. *Theory and research in Education*, 7(2), 133-144.

Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Käsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31(2), 101-120.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Nyanaponika, T. (2005). *The Heart of Buddhist Meditation: A Handbook of Mental Training of the Buddha's Way of Mindfulness.* Kandy, Sri Lanka: Buddhist Publication Society.

Omolayo, B. O., & Omole, O. C. (2013). Influence of mental workload on job performance. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(15), 238-246.

Opatha, H. H. D. P. J., & Uresha, K. I. (2020). The impact of workload, co-worker pressure and supervisor pressure on employee presenteeism: Evidence from Sri Lanka. *In Proceedings of International Conference on Business Management (Vol. 17)*.

Sanderson, K., & Cocker, F. (2013). Presenteeism: Implications and health risks. *Australian family physician*, 42(4), 172-175.

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC heath and com.

Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human performance*, 10(2), 85-97.

Organ, D. W. (2014). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. In *Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance* (pp. 85-97). Psychology Press.

Ortner, C. N., Kilner, S. J., & Zelazo, P. D. (2007). Mindfulness meditation and reduced emotional interference on a cognitive task. *Motivation and emotion*, 31, 271-283.

Olafsen, A. H., Niemiec, C. P., Deci, E. L., Halvari, H., Nilsen, E. R., & Williams, G. C. (2021). Mindfulness buffers the adverse impact of need frustration on employee outcomes: A self-determination theory perspective. *Journal of theoretical social psychology*, 5(3), 283-296.

Ostafin, B. D., Robinson, M. D., & Meier, B. P. (Eds.). (2015). *Handbook of mindfulness and self-regulation* (pp. 47-63). New York: Springer.

Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of vocational behavior*, 75(2), 224-236.

Palo, S., & Pati, S. (2013). The determinants of sickness presenteeism. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 256-269.

Phang, C.-K., & Oei, T. P. S. (2012). From Mindfulness to Meta-mindfulness: Further Integration of Meta-mindfulness Concept and Strategies into Cognitive-Behavioral Therapy. *Mindfulness*, 3(2), 104–116.

Pie, A. C. S., Fernandes, R. D. C. P., Carvalho, F. M., & Porto, L. A. (2020). Presenteeism and associated factors in industry workers. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 45.

Pirson, M., Langer, E. J., Bodner, T., & Zilcha-Mano, S. (2012). The development and validation of the Langer mindfulness scale-enabling a socio-cognitive perspective of mindfulness in organizational contexts. *Fordham University Schools of Business Research Paper*.

Poltacı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans üzerindeki Etkileri: Ege Akademik Bakış. *Ege Academic Review*, 14(1), 115-124.

Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.

Prapanjaroensin, A., Patrician, P. A., & Vance, D. E. (2017). Conservation of resources theory in nurse burnout and patient safety. *Journal of advanced nursing*, 73(11), 2558-2565

Prakash, R. S., Hussain, M. A., & Schirda, B. (2015). The role of emotion regulation and cognitive control in the association between mindfulness disposition and stress. *Psychology and aging*, 30(1), 160.

Prochaska, J. O., Evers, K. E., Johnson, J. L., Castle, P. H., Prochaska, J. M., Sears, L. E., ... & Pope, J. E. (2011). The well-being assessment for productivity: a well-being approach to presenteeism. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 735-742.

Purser, R., ve Loy, D. (2013). Beyond McMIndfulness. Huffington Post.

Quinones, C., & Griffiths, M. D. (2017). The impact of daily emotional demands, job resources and emotional effort on intensive internet use during and after work. *Computers in Human Behavior*, 76, 561-575.

Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., Khan, K., & Zaman, K. (2013). Relationship between job stress, workload, environment and employees turnover intentions: What we know, what should we know. *World Applied Sciences Journal*, 23(6), 764-770.

Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of management review*, 12(1), 23-37.

Rainbow, J. G., & Steege, L. M. (2017). Presenteeism in nursing: An evolutionary concept analysis. *Nursing Outlook*, 65(5), 615-623.

Rainbow, J. G. (2019). Presenteeism: Nurse perceptions and consequences. *Journal of Nursing Management*, 27(7), 1530-1537.

Reb, J., & Choi, E. (2014). *Mindfulness in organizations*. Nova Science Publishers.

Reilly, R. R., & Aronson, Z. H. (2009). Managing contextual performance. *Performance management: Putting research into action*, 297-328.

Remdisch, S. (2002). Performance improvement through human resource management. *Psychological management of individual performance*, 4, 391.

Richter, P., & Hacker, W., (1998). Workload and strain: Stress, fatigue, and burnout in working life. *Heidelberg, Germany: Asagner*.

Roczniowska, M., Smoktunowicz, E., Calcagni, C. C., von Thiele Schwarz, U., Hasson, H., & Richter, A. (2022). Beyond the individual: A systematic review of the effects of unit-level demands and resources on employee productivity, health, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(2), 240.

Roe, R. A. (1999). *Work performance: A multiple regulation perspective*.

Rothmann, S., & Jordaan, G. M. E. (2006). Job demands, job resources and work engagement of academic staff in South African higher education institutions. *SA Journal of industrial psychology*, 32(4), 87-96.

Rogerson Jr, W. T. (2005). *Absenteeism and presenteeism as related to self-reported health status and health beliefs of tennessee safety and health professionals*. The University of Tennessee.

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of applied psychology*, 87(1), 66.

Roskes, M., Elliot, A. J., Nijstad, B. A., & De Dreu, C. K. (2013). Time pressure undermines performance more under avoidance than approach motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 39(6), 803-813.

Rupprecht, S., Falke, P., Kohls, N., Tamdjidi, C., Wittmann, M., & Kersemaekers, W. (2019). Mindful leader development: How leaders experience the effects of mindfulness training on leader capabilities. *Frontiers in psychology, 10*, 1081.

Ryan, R. M., Donald, J. N., & Bradshaw, E. L. (2021). Mindfulness and motivation: A process view using self-determination theory. *Current Directions in Psychological Science, 30*(4), 300-306.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). Self-determination theory. *Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*.

Ryan, R. M. (Ed.). (2023). *The Oxford Handbook of Self-Determination Theory*. Oxford University Press.

Rydstedt, L. W., Devereux, J., & Sverke, M. (2007). Comparing and combining the demand-control-support model and the effort reward imbalance model to predict long-term mental strain. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 16*(3), 261–278.

Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International journal of selection and assessment, 10*(1-2), 5-11.

Saijo, Y., Yoshioka, E., Nakagi, Y., Kawanishi, Y., Hanley, S. J., & Yoshida, T. (2017). Social support and its interrelationships with demand–control model factors on presenteeism and absenteeism in Japanese civil servants. *International archives of occupational and environmental health, 90*, 539-553.

Samson, D., & Terziovski, M. (1999). The relationship between total quality management practices and operational performance. *Journal of operations management, 17*(4), 393-409.

Santos, H. E. C. D., Marziale, M. H. P., & Felli, V. E. A. (2018). Presenteeism and musculoskeletal symptoms among nursing professionals. *Revista latino-americana de enfermagem, 26*.

Sarwat, N., Ali, R., & Khan, T. I. (2021). Challenging, hindering job demands and psychological well-being: The mediating role of stress-related presenteeism. *Research Journal of Social Sciences and Economics Review, 2*(1), 135-143.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of*

Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 25(3), 293-315.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(7), 893-917.

Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model. *Organizational dynamics*, 2(46), 120-132.

Schreurs, B. H., Hetty van Emmerik, I. J., Günter, H., & Germeys, F. (2012). A weekly diary study on the buffering role of social support in the relationship between job insecurity and employee performance. *Human Resource Management*, 51(2), 259-279.

Schneider, D., Winter, V., & Schreyögg, J. (2018). Job demands, job resources, and behavior in times of sickness: an analysis across German nursing homes. *Health Care Management Review*, 43(4), 338-347.

Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1992). Development of a causal model of processes determining job performance. *Current directions in psychological science*, 1(3), 89-92.

Schmidt, S. (2011). Mindfulness in east and west—is it the same?. In *Neuroscience, consciousness and spirituality* (pp. 23-38). Springer, Dordrecht.

Schmidt, K., & Pfortner, T. K. (2020). Job insecurity, sickness presenteeism and the moderating effect of workplace health promotion. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(11), 937-942.

Schultz, A. S. (2003). *Mindful attitudes in the experience of caring for a spouse with Alzheimer's disease*. Arizona State University.

Schultz, A. B., & Edington, D. W. (2007). Employee health and presenteeism: a systematic review. *Journal of occupational rehabilitation*, 17(3), 547-579.

Schultz, A. B., Chen, C. Y., & Edington, D. W. (2009). The cost and impact of health conditions on presenteeism to employers. *Pharmacoeconomics*, 27(5), 365-378.

Schultz, P. P., & Ryan, R. M. (2015). The “why,” “what,” and “how” of healthy self-regulation: Mindfulness and well-being from a self-determination theory perspective. *Handbook of mindfulness and self-regulation*, 81-94.

Schmidt, K., & Pförtner, T. K. (2020). Job insecurity, sickness Presenteeism and the moderating effect of workplace health promotion. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(11), 937-942.

Schuman-Olivier, Z., Trombka, M., Lovas, D. A., Brewer, J. A., Vago, D. R., Gawande, R., ... & Fulwiler, C. (2020). Mindfulness and behavior change. *Harvard review of psychiatry*, 28(6), 371.

Segal, Z. V., Williams, J. M., & Teasdale, J. (2002). Mindfulness-based cognitive therapy for depression: A new approach to preventing relapse. *London, UK: Guilford Press. [Google Scholar]*.

Segal, Z. V., Williams, J. M. G., & Teasdale, J. D. (2013). Mindfulness-Based Cognitive Therapy for Depression, 2nd Edn New York. NY: *Guilford Press.[Google Scholar]*.

Sekhar, C., & Patwardhan, M. (2023). Flexible working arrangement and job performance: the mediating role of supervisor support. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(5), 1221-1238.

Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader–member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology*, 81(3), 219.

Shamansky, S. L. (2002). Presenteeism... or when being there is not being there. *Public Health Nursing (Boston, Mass.)*, 19(2), 79-80.

Shan, G., Wang, S., Wang, W., Guo, S., & Li, Y. (2021). Presenteeism in nurses: prevalence, consequences, and causes from the perspectives of nurses and chief nurses. *Frontiers in Psychiatry*, 11, 584040.

Shapiro, S. L., & Schwartz, G. E. (2000). The role of intention in self-regulation: Toward intentional systemic mindfulness. In *Handbook of self-regulation* (pp. 253-273). Academic Press.

Shapiro, S. L., Carlson, L. E., Astin, J. A., & Freedman, B. (2006). Mechanisms of mindfulness. *Journal of clinical psychology*, 62(3), 373-386.

Shdaifat, E. A. (2023). Presenteeism and productivity loss among nurses. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 29(3), 1007-1015.

Shogren, K. A., & Shaw, L. A. (2016). The role of autonomy, self-realization, and psychological empowerment in predicting outcomes for youth with disabilities. *Remedial and Special Education, 37*(1), 55-62.

Shoss, M. K. (2017). Job insecurity Williams, J. M. G., ve Teasdale: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management, 43*(6), 1911–1939.

Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of occupational health psychology, 1*(1), 27.

Siegrist, J. (2012). Effort-reward imbalance at work: Theory, measurement and evidence. *Department of Medical Sociology, University Düsseldorf, Düsseldorf, 19*.

Siegrist, J., Wahrendorf, M., & Siegrist. (2016). *Work stress and health in a globalized economy*. Springer Berlin Heidelberg.

Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort–reward imbalance at work: European comparisons. *Social science & medicine, 58*(8), 1483-1499.

Silva-Costa, A., Ferreira, P. C., Griep, R. H., & Rotenberg, L. (2020). Association between presenteeism, psychosocial aspects of work and common mental disorders among nursing personnel. *International journal of environmental research and public health, 17*(18), 6758

Simbula, S., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2011). A three-wave study of job resources, self-efficacy, and work engagement among Italian schoolteachers. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20*(3), 285-304.

Singh, N. N., Lancioni, G. E., Wahler, R. G., Winton, A. S., & Singh, J. (2008). Mindfulness approaches in cognitive behavior therapy. *Behavioural and Cognitive Psychotherapy, 36*(6), 659-666.

Sipe, W. E. B., ve Eisendrath, S. J. (2012). Mindfulness-Based Cognitive Therapy: Theory and Practice. *The Canadian Journal of Psychiatry, 57*(2), 63–69.

Smithy, D. J. (1970). Absenteeism and " presenteeism" in industry. *Archives of Environmental Health: An International Journal, 21*(5), 670-677.

Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. *Psychological management of individual performance, 23*(1), 3-25.

Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job performance. *The Sage handbook of organizational behavior, 1*, 427-447.

Sun, L. Y., & Pan, W. (2008). HR practices perceptions, emotional exhaustion, and work outcomes: A conservation-of-resources theory in the Chinese context. *Human resource development quarterly, 19*(1), 55-74.

Sungu, L. J., Weng, Q., & Kitule, J. A. (2019). When organizational support yields both performance and satisfaction: The role of performance ability in the lens of social exchange theory. *Personnel Review, 48*(6), 1410-1428.

Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, and Quantitative Workload Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology, 3*(4), 356–367.

Spence, G. B. (2016). Mindfulness at work. *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work*, 110-131.

Spitzmuller, M., Van Dyne, L., & Ilies, R. (2008). Organizational citizenship behavior: A review and extension of its nomological network. *The SAGE handbook of organizational behavior, 1*, 106-123.

Stewart, W., Matousek, D., & Verdon, C. (2003). The American productivity audit and the campaign for work and health. *The Center for Work and Health, Advance PCS*.

Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J., & Dane, E. (2016). Mindfulness in Organizations: A Cross-Level Review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3*(1), 55–81.

Syrek, C. J., Apostel, E., & Antoni, C. H. (2013). Stress in highly demanding IT jobs: Transformational leadership moderates the impact of time pressure on exhaustion and work–life balance. *Journal of Occupational Health Psychology, 18*(3), 252-261.

Swickert, R., Bailey, E., Hittner, J., Spector, A., Benson-Townsend, B., & Silver, N. C. (2019). The mediational roles of gratitude and perceived support in explaining the relationship between mindfulness and mood. *Journal of Happiness Studies, 20*(3), 815-828.

Tangchareonsamut, J., Wongrathanandha, C., Khamsee, S., & Aekplakorn, W. (2021). Association of work performance with absenteeism and presenteeism among

support workers in a medical school hospital, Thailand. *Journal of Health Research*, (ahead-of-print).

Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2018). Individual well-being and performance at work: A conceptual and theoretical overview. *Current issues in work and organizational psychology*, 189-204.

Thomas, L. R. (2023). Models of Well-Being. *Caring for Caregivers to Be: A Comprehensive Approach to Developing Well-Being Programs for the Health Care Learner*, 9.

Taifor, N. A., Abdullah, H. S., & Hashim, R. (2011, December). Incidence and antecedents of presenteeism: The case of a federal government ministry in Malaysia. In *2011 IEEE Colloquium on Humanities, Science and Engineering* (pp. 654-659). IEEE.

Taylor-Bianco, A., & Schermerhorn, J. (2006). Self-regulation, strategic leadership and paradox in organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 19(4), 457-470.

Teasdale, J. D., Segal, Z. V., Williams, J. M. G., Ridgeway, V. A., Soulsby, J. M., & Lau, M. A. (2000). Prevention of relapse/recurrence in major depression by mindfulness-based cognitive therapy. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 68(4), 615–623.

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 18(2), 230.

Tindall, L. (2009). JA Smith, P. Flower & M. Larkin (2009), *Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Method and Research*. London: Sage.

Topcic, M., Baum, M., & Kabst, R. (2016). Are high-performance work practices related to individually perceived stress? A job demands-resources perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), 45-66.

Tran, U. S., Glück, T. M., & Nader, I. W. (2013). Investigating the Five Facet Mindfulness Questionnaire (FFMQ): Construction of a short form and evidence of a two-factor higher order structure of mindfulness. *Journal of Clinical Psychology*, 69(9), 951-965.

Turkcapar, M. H., ve Sargin, A. E. (2012). Bilissel davranisci psikoterapiler: Tarihce ve gelisim. *Journal of Cognitive Behavioral Psychotherapy and Research.*, 1(1), 7–14.

Tummers, L. G., & Bakker, A. B. (2021). Leadership and job demands-resources theory: A systematic review. *Frontiers in psychology, 12*, 722080.

Umar, S., & Chunwe, G. N. (2019). Advancing environmental productivity: Organizational mindfulness and strategies. *Business Strategy and the Environment, 28*(3), 447-456.

Vaculík, M., Vytásková, J., Procházka, J., & Zalis, L. (2016, May). Mindfulness, job satisfaction and job performance: Mutual relationships and moderation effect. In *21st International Scientific Conference Economics and Management* (pp. 148-156).

Van der Riet, P., Levett-Jones, T., & Aquino-Russell, C. (2018). The effectiveness of mindfulness meditation for nurses and nursing students: An integrated literature review. *Nurse education today, 65*, 201-211.

Van der Riet, P., Rossiter, R., Kirby, D., Dluzewska, T., & Harmon, C. (2015). Piloting a stress management and mindfulness program for undergraduate nursing students: Student feedback and lessons learned. *Nurse Education Today, 35*(1), 44-49.

Van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Nishii, L. H. (2016). Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the job demands-resources model using conservation of resources theory. *Journal of Applied Psychology, 101*(1), 141.

Van Dyne, L., Cummings, L. L., & Parks, J. M. (1995). Extra role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. LL Curamings, BM Staw, eds. *Research in organizational behavior, 17*, 215-285.

Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management journal, 41*(1), 108-119.

Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands–Resources model. *European journal of work and organizational psychology, 19*(6), 735-759.

Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of applied psychology, 81*(5), 525.

Van Manen, M. (2016). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. Routledge.

Van Yperen, N. W., & Snijders, T. A. B. (2000). A multilevel analysis of the demands–control model: Is stress at work determined by factors at the group level or the individual level? *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 182–190.

Veale, P. M., Vayalumkal, J. V., & McLaughlin, K. (2016). Sickness presenteeism in clinical clerks: Negatively reinforced behavior or an issue of patient safety?. *American journal of infection control*, 44(8), 892-897.

Vera, M., Martínez, I. M., Lorente, L., & Chambel, M. J. (2016). The role of co-worker and supervisor support in the relationship between job autonomy and work engagement among Portuguese nurses: A multilevel study. *Social Indicators Research*, 126, 1143-1156.

Vingård, E., Alexanderson, K., & Norlund, A. (2004). Chapter 10. Sickness presence. *Scandinavian Journal of Public Health*, 32(63_suppl), 216-221.

Vischer, J. C. (2007). The effects of the physical environment on job performance: towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and Health*, 23(3), 175–184.

Viswesvaran, C. (1993). *Modeling job performance: Is there a general factor?*. The University of Iowa.

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.

Viswesvaran, C. (2002). Assessment of individual job performance: A review of the past century and a look ahead.

Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands–Resources model. *European journal of work and organizational psychology*, 19(6), 735-759.

Wahbeh, H., Lu, M., & Oken, B. (2011). Mindful awareness and non-judging in relation to posttraumatic stress disorder symptoms. *Mindfulness*, 2(4), 219-227.

Wang, S., Mei, M., Xie, Y., Zhao, Y., & Yang, F. (2021). Proactive personality as a predictor of career adaptability and career growth potential: a view from conservation of resources theory. *Frontiers in Psychology, 12*, 699461.

Wang, M., Lu, C. Q., & Lu, L. (2022). The positive potential of presenteeism: An exploration of how presenteeism leads to good performance evaluation. *Journal of Organizational Behavior*.

Wang, M., Lu, C. Q., & Lu, L. (2023). The positive potential of presenteeism: An exploration of how presenteeism leads to good performance evaluation. *Journal of Organizational Behavior, 44*(6), 920-935.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal, 40*(1), 82-111.

Weick, K. E., & Putnam, T. (2006). Organizing for mindfulness: Eastern wisdom and Western knowledge. *Journal of management inquiry, 15*(3), 275-287.

Welbourne, T. M., Johnson, D. E., & Erez, A. (1998). The role-based performance scale: Validity analysis of a theory-based measure. *Academy of management journal, 41*(5), 540-555.

Werner, J. M. (1994). Dimensions that make a difference: Examining the impact of in-role and extrarole behaviors on supervisory ratings. *Journal of applied psychology, 79*(1), 98.

Westman, M., Hobfoll, S. E., Chen, S., Davidson, O. B., & Laski, S. (2004). Organizational stress through the lens of conservation of resources (COR) theory. *In Exploring interpersonal dynamics* (Vol. 4, pp. 167-220). Emerald Group Publishing Limited.

Wibowo, A., & Paramita, W. (2022). Resilience and turnover intention: the role of mindful leadership, empathetic leadership, and self-regulation. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 29*(3), 325-341.

Wingerden, J. van, Bakker, A. B., & Derks, D. (2016). A test of a job demands-resources intervention. *Journal of Managerial Psychology, 31*(3), 686-701.

Witt, L. A., & Carlson, D. S. (2006). The work-family interface and job performance: moderating effects of conscientiousness and perceived organizational support. *Journal of occupational health psychology, 11*(4), 343.

Wright, T. A., & Hobfoll, S. E. (2004). Commitment, psychological well-being and job performance: an examination of conservation of resources (COR) theory and job burnout. *Journal of Business & Management, 9*(4).

Wu, T. J., Yuan, K. S., Yen, D. C., & Yeh, C. F. (2023). The effects of JDC model on burnout and work engagement: A multiple interaction analysis. *European management journal, 41*(3), 395-403.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management, 14*(2), 121–141

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2007). When do job demands particularly predict burnout? The moderating role of job resources. *Journal of Managerial Psychology, 22*(8), 766–786.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational behavior, 74*(3), 235-244.

Xi, X., Lu, Q., Lu, M., Xu, A., Hu, H., & Ung, C. O. L. (2020). Evaluation of the association between presenteeism and perceived availability of social support among hospital doctors in Zhejiang, China. *BMC Health Services Research, 20*(1).

Yang, T., Shen, Y. M., Zhu, M., Liu, Y., Deng, J., Chen, Q., & See, L. C. (2016). Effects of co-worker and supervisor support on job stress and presenteeism in an aging workforce: a structural equation modelling approach. *International journal of environmental research and public health, 13*(1), 72.

Yang, F., Liu, J., Huang, X., Qian, J., Wang, T., Wang, Z., & Yu, H. (2018). How supervisory support for career development relates to subordinate work engagement and career outcomes: The moderating role of task proficiency. *Human Resource Management Journal, 28*(3), 496-509.

Yang, T., Guo, Y., Ma, M., Li, Y., Tian, H., & Deng, J. (2017). Job stress and presenteeism among Chinese healthcare workers: the mediating effects of affective commitment. *International journal of environmental research and public health*, *14*(9), 978.

Yin, N. (2018). The influencing outcomes of job engagement: an interpretation from the social exchange theory. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *67*(5), 873-889.

Yoshimoto, T., Oka, H., Fujii, T., Nagata, T., & Matsudaira, K. (2020). The economic burden of lost productivity due to presenteeism caused by health conditions among workers in Japan. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, *62*(10), 883.

Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of work and organizational psychology*, *8*(3), 371-400.

Zhou, Q., Martinez, L. F., Ferreira, A. I., & Rodrigues, P. (2016). Supervisor support, role ambiguity and productivity associated with presenteeism: A longitudinal study. *Journal of Business Research*, *69*(9), 3380-3387.

Zou, Y., Li, P., Hofmann, S. G., & Liu, X. (2020). The mediating role of non-reactivity to mindfulness training and cognitive flexibility: A randomized controlled trial. *Frontiers in psychology*, *11*, 1053.

EKLER

EK-1: NİCEL ANKET FORMU

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Doktora Programında Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN danışmanlığında, İper İNCEKARA tarafından yürütülmekte olan, “İş Talepleri ve Kaynaklarının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Presenteesim’in (Görünüşte Var Olma) Aracılık Ve Mindfulness’in (Bilinçli Farkındalığın) Düzenleyicilik Rolü” konulu doktora tez çalışmasını sizlerin katkılarıyla ihtiyacımız olan veriyi toplamak istemekteyiz. Bu çalışmada elde edilen veriler bilimsel araştırmalar dışında kullanılmayacaktır.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

I. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

2. Medeni durumunuz

Evli Bekar

3. Yaşınız

- 20 yaş ve altı
 21-30 yaş arası
 31-40 yaş arası
 41-50 yaş arası
 50 yaş ve üzeri

4. Eğitim durumunuz

- İlköğretim
- Lise
- Ön Lisans
- Lisans
- Yüksek Lisans
- Doktora

5. Toplam çalışma süreniz

- 1-5 yıl
- 6-16 yıl
- 17-27 yıl
- 28-38 yıl
- 39 yıl ve üzeri

6. Çalıştığınız Sektör

- Eğitim/Öğretim
- Sağlık
- Savunma Sanayi
- Turizm
- Otomotiv
- Diğer:

II. BÖLÜM

İŞ PERFORMANSI ÖLÇEĞİ

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
GÖREV PERFORMANSI					
1-İşime ilişkin hedefleri başarıyla sonuçlandırırım.					
2-İşimin gerektirdiği performans kriterlerini karşılarım.					
3-İşimle ilgili tüm görevlerde uzmanlığımı kullanırım.					
4-İşimin tüm gerekliliklerini yerine getiririm.					
5-Görevlere ilişkin belirlenmiş olan sorumluluklardan daha fazlasını üstlenebilirim.					
6-Daha üst düzey bir rol için uygun olduğumu düşünürüm.					
7-İşle ilgili tüm alanlarda yeterliyim, görevlerin ustalıklı üstesinden gelirim.					
8-Görevlerimi beklendiği gibi yaparak, işimde iyi bir performans sergilerim.					
9-Hedeflenen işleri başarmak ve verilen tarihte bitirmek için planlı ve organize çalışırım.					
BAĞLAMSAL PERFORMANS					
1- Geçerli bir mazeretim olsa dahi işimi aksatmamaya gayret gösteririm.					
2- İşimi mümkün olan en az hatayla yerine getiririm.					
3- Görevlerimi yerine getirirken ekstra bir özen gösteririm.					

4- Belirli bir tarihte tamamlanması gereken işimi daima zamanında ya da zamanı gelmeden önce yerine getiririm.					
5- Diğer çalışanlar eleştirdiğinde, ben kurumumu savunurum.					
6- Kurumum dışındakiler eleştirdiğinde, ben kurumumu savunurum.					
7- Kurumumu toplum içinde temsil etmekten gurur duyarım.					

STANDFORD PRESENTEESİM ÖLÇEĞİ

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Sağlık sorunlarımdan dolayı*, işimdeki stresi atlatmakta zorluk çektim.					
2-Sağlık sorunlarım olmasına rağmen*, işimdeki zor görevlerin üstesinden gelebildim.					
3-Sağlık sorunlarımdan dolayı*, yaptığım işten yeterince keyif alamadım.					
4-Sağlık sorunlarımdan dolayı*, işteki günlük görevlerimi dahi yerine getirmekte zorluk çektim.					
5-Sağlık sorunlarıma rağmen*, mesleki kariyer hedeflerim üzerinde yoğunlaşabildim.					
6-Sağlık sorunlarıma rağmen*, kendimde bütün görevlerimi yerine getirebilecek enerjiyi bulabildim.					

*Sağlık sorunları olarak değerlendirebileceğiniz rahatsızlıklar (Diş ağrısı, mide rahatsızlıkları, böbrek rahatsızlıkları, karın ağrısı, migren, grip, bel-boyun ağrısı vb.

BEŞ FAKTÖRLÜ BİLGECE FARKINDALIK ÖLÇEĞİ

İFADELER	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Hemen Her Zaman
1.Saçımda esen rüzgarı, yüzüme vuran güneşi ya da buna benzer duyumları fark eder ve dikkatimi bir süreliğine onlara veririm.					
2.Doğadaki ya da bir tablodaki ışıkları, gölgeleri, dokuları, desenleri, renkleri, vb. fark edebilirim.					
3. Çevremdeki kokuları, aromaları fark ederim.					
4.Dikkatimi kuş cıvıltılarına, geçip giden araba seslerine ya da saatin tik-taklarına veririm.					
5.Olaylar hakkında neler hissettiğimi ifade edebilecek doğru kelimeleri bulmakta güçlük çekerim.					
6.Herhangi bir anda nasıl hissettiğimi, genellikle, ayrıntılarıyla tanımlayabilirim.					
7.Doğru sözcükleri bulamadığım için, bedenimde bir şeyler hissettiğimde, onları tanımlamakta güçlük çekerim.					
8.Yaşadıklarımı ve hissettiklerimi kelimelerle ifade edebilmek, benim doğal bir özelliğimdir.					
9.Dikkatim kolayca dağılır.					
10.Dikkatimi, o anda olup bitenler üzerinde tutmakta güçlük çekerim.					
11.Hayallere daldığım, kaygı duyduğum ya da dikkatim dağıldığı için; dikkatimi o an yaptığım şeye veremem.					
12.Bir iş yaparken aklım başka yerlere gider ve dikkatim kolayca dağılır.					

13. Bazı duygularımın kötü ya da uygunsuz olduğunu ve bunları hissetmemem gerektiğini düşünürüm.					
14. Kendi kendime, o sırada düşündüğüm şekilde düşünmemem gerektiğini söylerim.					
15. Bazı düşüncelerimin kötü ya da anormal olduğuna ve bu şekilde düşünmemem gerektiğine inanırım.					
16. Aklımdan kaygı/endişe veren düşünce veya hayaller geçtiğinde, o düşünce veya hayalin neyle ilişkili olduğuna bağlı olarak kendimi “iyisin” ya da “kötüsün” şeklinde yargılarım.					
17. Zor durumlarda; hemen tepki vermeden önce, kendimi biraz durdurabilirim.					
18. Duygularımı, onlardan etkilenmeden, onların peşine takılmadan gözlemleyebilirim.					
19. Rahatsız edici düşüncelerim ya da hayallerimin etkisi altına girmeden, geri adım atıp, onların farkına varabilirim.					
20. Düşüncelerim ya da hayallerim rahatsız edici olsa bile kısa bir süre sonra sakinleşirim.					

İŞ TALEPLERİ VE KAYNAĞI ÖLÇEĞİ

	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Genellikle	Her zaman
İŞ KAYNAKLARI					
Özerklik					
1- İşinizi yaparken esnek olabiliyor musunuz?					
2- İşin nasıl yapıldığı üzerinde kontrolünüz olabiliyor mu?					
3- İşin yapılışında karar alma aşamasında yer alabiliyor musunuz?					
İş Arkadaşlarından Destek					
4- Lazım olduğunda iş arkadaşlarınızdan yardım isteyebilir misiniz?					
5- İşte zorluklarla karşılaştığınızda iş arkadaşlarınızın size destek olacağına güvenebilir misiniz?					
6- İş arkadaşlarınızın sizi değerli bulduğunu hissediyor musunuz?					
Amirden Destek					
7- Amirim beni benden memnun olup olmadığı konusunda bilgilendirir.					
8- Amirim işteki sorunlarım ya da isteklerime ilgi gösterir.					
9- Amirim tarafından değer gördüğümü hissederim.					
10- Amirim işte karşılaştığım sorunların çözümünde etkili olur.					
11- Amirim bana karşı yakın ve sıcaktır.					
Kişisel Gelişim					
12- İşimde güçlü olduğum yönlerimi geliştirebileceğim					

imkânlar var.					
13- İşimde kendimi sürekli olarak geliştiririm.					
14- İşim bana yeni şeyler öğrenme olanağı sunar.					
İŞ TALEPLERİ					
İş Yüğü					
1-Hızlı çalışmak mı zorundasınız?					
2-Yapmanız gereken çok fazla işiniz mi var?					
3-Bir işi zamanında yetiştirmek için ne sıklıkla fazla mesai yapmanız gerekir?					
4-Çalışırken üzerinizde zaman baskısı hissediyor musunuz?					
Duygusal İş Talepleri					
5-İşiniz duygusal açıdan talepkar mı?					
6-İşinizde size duygusal olarak dokunaklı olan olaylarla karşı karşıya kalır mısınız?					
7-İşinizde duygusal anlamda dolgun durumlarla karşılaştığınız olur mu?					
8-Çalışırken onları memnun etmek adına her şeyi yapmanıza rağmen yine de sürekli şikâyet eden müşterilerle karşılaşır mısınız?					
9-İşinizde talepkar müşterilerle uğraşmak zorunda kalır mısınız?					
10-Çalışırken hak ettiğiniz saygı ve nezakette davranmayan müşterilerle karşılaşır mısınız?					
Duygusal Uyumsuzluk					
11- Çalışırken hislerinizi doğal görünmek adına ne sıklıkta bastırırsınız (örn. Kızgınlık)?					
12-Çalışırken spontane duygularınızı ne sıklıkta göstermeye engel olursunuz (örn. Antipati)?					
13- Çalışırken, müşterilerinize (iç veya dış) ne sıklıkla asıl hissettiğiniz duygulardan farklı olan belirli duyguları göstermek zorunda kalırsınız?					

14- Çalışırken, müşterilerinize karşı başka türlü hissetmenize rağmen ne sıklıkta olumlu duygular göstermek durumunda kalırsınız?					
15-Çalışırken canınızı sıkan müşterilere ne sıklıkla anlayışlı davranmak zorunda kalırsınız?					
İşteki Değişiklikler					
16-İş yeriniz değişikliklerin (örn: personel, ürün ya da süreç) olduğu bir yer midir?					
17-Şimdiki iş pozisyonunuzda herhangi bir yeniden düzenlemeyle karşılaştınız mı?					
18-Kendinizi iş yerinizdeki değişikliklere uydurmak zorunda mısınızdır?					
19-Son zamanlarda iş yerinizdeki organizasyon yapısında bir değişiklik meydana geldi mi?					
20-Son zamanlarda takımınızın yapısı değişti mi?					
21-Son zamanlarda işinizin içeriği değişti mi?					
22-İşinizde değişen görevlerle karşı karşıya kaldınız mı?					

EK-2: NİTEL ANKET FORMU

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Değerlendirmeleriniz ve görüşleriniz bilimsel araştırmalar amacı ile kullanılacak olup, hiçbir kurum ya da kişi ile paylaşılmayacaktır. Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

I.BÖLÜM – Demografik Sorular

1. Cinsiyetiniz:

- Kadın Erkek

2. Yaşınız:

- 20 yaş ve altı
 21-30 yaş arası
 31-40 yaş arası
 41-50 yaş arası
 50 yaş ve üzeri

3. Eğitim durumunuz:

- İlköğretim
 Lise
 Ön Lisans
 Lisans
 Yüksek Lisans
 Doktor

5. Çalıştığımız Sektör

- Eğitim/Öğretim
- Sağlık
- Savunma Sanayi
- Turizm
- Otomotiv
- Diğer.....

II.BÖLÜM

1. İş Performansı nedir?
2. İş Performansını etkileyen faktörler nelerdir?
3. İş Performansının düşük veya yüksek olmasını hangi kriterlere göre tanımlarsınız?
4. İş yerinde hangi zorlayıcı iş talepleriyle karşılaşıyorsunuz?
5. İş taleplerini yerine getirirken yeterli iş kaynağına sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?

Cevap evet ise: Hangi iş kaynakları?

Bilinçli Farkındalık: Bilinçli farkındalık aracılığı ile içinde bulunduğumuz anda açığa çıkan duygu, düşünce ve olayları o anda bilinç oluşturarak, yargısız ve nazik değerlendirebilmektir.

6. Bilinçli farkındalığın ne olduğunu düşünüyorsunuz?
7. Bilinçli farkındalığı olan bir birey hangi davranışları gösterir?
8. Sizce bu özellikler sizde var mı?
9. Bilinçli farkındalığı olan bir birey hangi davranışları göstermez?
10. Sizce bu özellikler sizde var mı?
11. Bilinçli farkındalık sizce iş performansını etkiler mi? (örnek olay)

Presenteesim Tanımı: Üretken olarak bireyin işe gitmesine engel teşkil edecek, dinlenmesini gerektirecek olumsuz sağlık durumu veya diğer nedenlerden işe gitme veya gitmeme tercihini kapsayan kararı söz konusudur.

12. Sizce hangi örgütsel koşullar presenteesimin davranışının ortaya çıkışını etkiler?

EK-3- ETİK KURUL ONAY FORMU

Evrak Tarih ve Sayısı: 24.03.2023-217743



1993

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü

Sayı :E-62310886-605.99-217743

Konu : İper İncekara'nın Etik Kurul Onay Talebi
Hk.

24.03.2023

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 03.03.2023 tarih ve 210863 sayılı yazımız.

Enstitünüz İşletme Doktora Programı öğrencisi İper İncekara'nın, Prof. Dr. İpek Kalemci Tüzün'ün danışmanlığında yürütmekte olduğu "İş Talepleri ve İş Kaynaklarının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Presenteesim'in (Görünüşte Var Olma) ve Mindfulness'in (Bilinçli Farkındalığın) Rolü" başlıklı doktora tez çalışmasında verilerin toplanması amacı ile hazırladığı anket formu ve sorular değerlendirilmiş ve bilgilerinize ekte sunulmuştur.

Prof. Dr. M. Abdülkadir VAROĞLU
Kurul Başkanı

Ek: Değerlendirme Formu

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BS4B0NAYC4

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/baskent-universitesi-ehys>

Başkent Üniversitesi Başlıca Kampüsü Fatih Sultan Mahallesi Eskişehir Yolu 18. Km 06/90

Bilgi için: Gamze SONBAY

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Koordinator

Telefon No:0 312 246 67 40 Faks No:0 312 246 66 05

Posta:adk@baskent.edu.tr İnternet : www.baskent.edu.tr

Telefon No: 246 66 66 / 5138

Keş Adresi:baskentuniversitesi@hs02.kep.tr



Sayı : 17162298.600-72
Konu : Anket Formu ve Soruları

21 MART 2023

İlgili Makama

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Programı öğrencisi İper İncekara'nın, Prof. Dr. İpek Kalemci Tüzün'ün danışmanlığında yürütmekte olduğu "İş Talepleri ve İş Kaynaklarının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Presenteesim'in (Görünüşte Var Olma) ve Mindfulness'ın (Bilinçli Farkındalığın) Rolü" başlıklı doktora tez çalışmasında verilerin toplanması amacı ile hazırladığı anket formu ve soruları değerlendirilmiş ve kullanılmasında bir sakınca olmadığı tespit edilmiştir. Bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Başkent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler ve Sanat Araştırma Kurulu

Ad, Soyad	Değerlendirme	İmza
Prof. Dr. M. Abdülkadir Varoğlu	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Gözen Güner Aktaş	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Hasan Tahsin Fendoğlu	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Filiz Kalelioğlu	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Hidayet Hale Künüçen	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Özcan Yağcı	Olumlu/Olumsuz	

Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun'un başvuruya ilişkin görüşleri:

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Programı öğrencisi İper İncekara'nın, Prof. Dr. İpek Kalemci Tüzün'ün danışmanlığında yürütmekte olduğu "İş Talepleri ve İş Kaynaklarının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Presenteesim'in (Görünüşte Var Olma) ve Mindfulness'ın (Bilinçli Farkındalığın) Rolü" başlıklı doktora tez çalışması yapılabilir; ancak, kullanılan ölçeklerin sahiplerinden izin alınması gerekir.

EK-4- ÖLÇEK İZİNLERİ

İŞ TALEPLERİ VE KAYNAKLARI ÖLÇEĞİ

İş Talepleri ve Kaynakları Ölçeği Hakkında ► Doktora Çalışmalar ► Konu



İper İncekara ►
Alıcı: ►

30 Ara 2022 Cum 11:31



Hocam Merhaba,

Başkent Üniversitesi İşletme Yönetimi doktora öğrencisiyim. Şu an doktora bitirme tez aşamasındayım. 2010 yılında yazmış olduğumuz yüksek lisans teziniz de Türkçeye çevirmiş olduğunuz İş Talepleri ve Kaynakları Ölçeğini izninizle kullanmak istemekteyim.

Ölçeklendirmeyi teyit için sormak isterim: İş talepleri ölçeği 14 madde ve 4 boyutlu, İş kaynakları ölçeği ise 32 madde ve 4 boyuttan oluşmaktadır.

Örneğin, iş talepleri değişkenine ait toplam 4 boyuttan, sadece iki boyut alınarak analize dahil edilebilir mi?

Boyutlandırmaların başlıkları İngilizce olarak görülmektedir. Türkçe çevirisi tarafınızdan yapıldı mı acaba? Paylaşmanız mümkün müdür

5'li Likert Ölçek olarak derecelendirmek 1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen 4=Genellikle 5=Her Zaman uygun olur mu ?

Saygılarımla,

İper İncekara ►



Baran Meti ►
Alıcı: ben ►

30 Ara 2022 Cum 12:01



Merhaba İpek,

Öncelikle ölçeğinizi için için teşekkür ederim. Alt ölçeklerin sayısını azaltırken faktör analizi ile datanın ölçeğe uyumunu kontrol etmeni tavsiye ederim. Eğer kullandığınız sonlar öngördüğün alt boyut sayısına uyum göstermezse analiziniz doğru sonuçlar gösteremeyebilir.

Bunun ötesinde cevap anahtarını 5 seçenek ile değerlendirilmeye hiçbir sorun yok.

Başarılar dilerim,

Baran

—

STANFORD PRESENTEEISM ÖLÇEĞİ



İper İncekara [Redacted]
Alıcı: [Redacted]
[Redacted]

13 Şub 2023 Pzt 18:59 ☆ 😊 ↩ ⋮

Hocam Merhaba,

Başkent Üniversitesi İşletme Yönetimi doktora öğrencisiyim. Şu anda tez aşamasındayım. Yüksek lisans teziniz de Türkçe'ye çevirmiş olduğunuz Presenteeism ölçeğini izzinizle tezimde kullanmak istemekteyim. Ölçeklendürme ve Türkçe'ye uyarlanmış halini paylaşmanızı rica ederim.

İyi çalışmalar dilerim,
İper İncekara



İsmet Anık Baysal [Redacted]
Alıcı: ben

14 Şub 2023 Sal 01:54 ☆ 😊 ↩ ⋮

Merhabalar,
Ölçeği çalışmanızda kullanabilirsiniz, kolaylıklar diliyorum...

İper İncekara [Redacted] 2 Oca 2023 Pzt, 15:53 tarihinde şunu yazdı:
[Redacted]

—
ÖĞR. GÖR. İSMET ANIK BAYSAL
ADÜ BUHARKENT MYO

İŞ PERFORMANSI ÖLÇEĞİ



İper Incekara

15 Şubat Çar 14:41 (6 gün önce)



Hocam Merhaba,

Başkent Üniversitesi İşletme Yönetimi doktora öğrencisiyim. Şu anda tez aşamasındayım. Yrd. Doç. Dr. Zübeyir BAĞCI hoca ile İş Performansı ölçeğini kullanmak üzere izin istediğimde, sizinle iletişime geçmememi söyledi. İş performansı ölçeğinin Türkçeye çevrilmiş halini ve ölçeklendirmeyi paylaşmanızı rica ederim.

İyi çalışmalar dilerim,
İper Incekara



Yeliz MOHAN BURSALI

Alıcı: ben

10:26 (11 dakika önce)

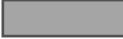


İper Hanım merhaba,

İş performansı ölçeğini kullanmanızda bir sakınca yoktur. Çalışmanızda kullanabilirsiniz.

Doç.Dr. Yeliz MOHAN BURSALI

PAÜ İİBF İşletme Bölümü



www.

BEŞ FAKTÖRLÜ BİLGECE FARKINDALIK ÖLÇEĞİ



İper İncekara

Aktif

14 Şub 2023 Salı 15:55



Hocam Merhaba,

Başkent Üniversitesi İşletme Yönetimi doktora öğrencisiyim. Şu an doktora bitirme tez aşamasındayım. İzininizle Türkçeye çevirmiş olduğunuz Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeğini kullanmak istemekteyim.

Saygılarımla,
İper İncekara



Handan Deniz Ayalp

Aktif

15 Şub 2023 Çarş 22:54



Sayın İncekara,

Beş Faktörlü Bilgece Farkındalık Ölçeği - Kısa Formu'nun (BFBFÖ-K) araştırma amaçlı olarak kullanmanızda benim açımdan bir sakınca bulunmamaktadır. Ancak sizden önemli ricam, ölçeğin başka kopyalarını değil, size gönderdiğim kopyasını, puanlama formunu ve makalesini kullanmanızdır. Söz konusu materyalleri ekte gönderiyorum. Ayrıca, ölçeğin orijinal formunun Tran, Glöck ve Nader (2013) tarafından geliştirilmiş olması nedeniyle, çalışmanızda gerekli olan referanslara yer verilmesi gerekmektedir.

Çalışmanızda başarılar dilerim,

Handan Deniz Ayalp