

## Öz-Şefkat ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide İçsel Motivasyonun Aracı Rolü<sup>1</sup> (The Mediating Role of Intrinsic Motivation in The Relationship Between Self-Compassion and Job Satisfaction)

Neslihan KÜNYE<sup>ID</sup> <sup>a</sup> Belgin AYDINTAN<sup>ID</sup> <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara, Türkiye. [nkunye@gmail.com](mailto:nkunye@gmail.com)

<sup>b</sup> Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye. [belgin.aydintan@hbv.edu.tr](mailto:belgin.aydintan@hbv.edu.tr)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Öz-şefkat İçsel motivasyon İş tatmini Aracı değişken  Gönderilme Tarihi Revizyon Tarihi Kabul Tarihi  <b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi	<b>Amaç</b> – Söz konusu bu çalışmanın temel amacı, çalışan bireylerin öz-şefkat, içsel motivasyon ve iş tatminleri arasındaki ilişkiyi incelemek, bu bağlamda da öz-şefkatin iş tatminine olan etkisinde içsel motivasyonun aracı etkisini araştırmaktır. <b>Yöntem</b> – Ankara’da faaliyet gösteren bazı kamu kurumu ve özel sektör çalışanları arasından 325 kişi üzerinde yapılmış ve 314 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Verilerin analizinde değişkenler arasındaki ilişkiyi göstermek için korelasyon analizi yapılmış ve değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizleri yapılmıştır. Analizlerde SPSS 23.0 programı kullanılmıştır. <b>Bulgular</b> – Çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilen araştırma ve yapılan analizler neticesinde öz-şefkat ve içsel motivasyon, içsel motivasyon ve iş tatmini, öz-şefkat ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca öz-şefkatin iş tatminine etkisinde içsel motivasyonun tam aracılık etkisi söz konusudur. <b>Tartışma</b> – “Kendine şefkatle yaklaşan dolayısıyla öz-şefkati yüksek olan çalışan bireylerin, olumsuz durumlar karşısında kendine acımasızca yaklaşan ve kendini suçlayan bireylere göre içsel motivasyonları nasıldır? Dolayısıyla öz-şefkat ve içsel motivasyonu yüksek olan çalışanların iş tatminlerini de artıracak mıdır?” sorusundan hareketle gerçekleştirilen bu çalışmada, öz-şefkati yüksek bireylerin içsel motivasyonlarının da yüksek olduğu ve bu bağlamda da bireylerin iş tatminlerine olumlu ve artırıcı etkide bulunduğu görülmüştür.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<b>Keywords:</b> Self-compassion Intrinsic motivation Job satisfaction Mediation  Received Revised Accepted  <b>Article Classification:</b> Research Article	<b>Purpose</b> – The main purpose of this study is to examine the relationship between self-compassion, intrinsic motivation, and job satisfaction of individuals, and in this context, to investigate the mediating effect of intrinsic motivation in the effect of self-compassion on job satisfaction. <b>Design/methodology/approach</b> – The study was conducted on 325 people among some public and private sector employees operating in Ankara and 314 usable questionnaires were obtained. In the analysis of the data, correlation analysis was performed to show the relationship between variables, and regression analyzes were performed to determine the effect of variables on each other. SPSS 23.0 program was used in the analysis. <b>Findings</b> – As a result of research and analysis conducted on working individuals, a positive relationship was found between self-compassion and intrinsic motivation, intrinsic motivation and job satisfaction, self-compassion, and job satisfaction. Also, there is a full mediating effect of intrinsic motivation in the effect of self-compassion on job satisfaction. <b>Discussion</b> – What is the intrinsic motivation of working individuals who approach themselves with compassion and thus have high self-compassion compared to individuals who approach themselves mercilessly in the face of negative situations and blame themselves? Therefore, will it increase the job satisfaction of employees with high self-compassion and intrinsic motivation? In this study, based on the question, it was observed that individuals with high self-compassion also had the high intrinsic motivation and had a positive and enhancing effect on their job satisfaction.

<sup>1</sup> Bu çalışma; 4-5 Haziran 2020 tarihleri arasında Ankara’da düzenlenen “International Symposium on Business & Economics (ISBE)” adlı sempozyumda sözlü olarak sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

### Önerilen Atf/ Suggested Citation

Künye, N., Aydıntan, B. (2020). Öz-Şefkat ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide İçsel Motivasyonun Aracı Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (3), 3159-3169.

## 1. Giriş

Varlığı Budizm felsefesine kadar dayanan şefkat kavramı çoğu araştırmacının merakını cezbetmiştir. Şefkat kavramından pek de farklı olmayan öz-şefkatin, ilk olarak Neff (2003a) tarafından organize bir tanımı yapılmış, öz-şefkati ölçmek için bir ölçüm aracı geliştirilmiş (2003b) ve öz-şefkat özellikle sosyal bilimcilerin eğildiği bir konu olmuştur. Neff'in de öncülük ettiği ve bu konuda yapılan ilk çalışmalar ruhsal sağlık ve psikoloji alanında gerçekleştirilmiştir (Barnard ve Curry, 2011; Mills ve Diğ., 2007; Neff ve Diğ., 2005; Neff ve Diğ., 2007; Neff ve McGehee, 2009; Neff ve Yarnell, 2012; Williams ve Diğ. 2008). Öz-şefkat daha sonra işletme/yönetim gibi farklı disiplinlerin de çalıştığı konu olmuştur. Söz konusu bu çalışmanın konusu gereği bu alanda yapılan çalışmalara bakıldığında öz-şefkati yüksek olan bireylerin iş tatmininin de yüksek olduğu (Vaillancourt ve Wasylkiw, 2019; Sloane, 2018; Moraes ve Diğ., 2015; Abacı ve Arda, 2013), içsel motivasyonu yüksek olan bireylerin iş tatminlerinin arttığı (Doğan ve Aslan, 2018; Masvaure ve Diğ., 2014; Rich, 2006; Huang ve Vliert, 2003; Lambert, 1991; Mottaz, 1985; Lawler ve Hall, 1970) ve bununla birlikte öz-şefkat ile içsel motivasyon arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Neff, 2005; Aydın, 2019).

Yukarıda da bahsedildiği gibi çeşitli alanlarda araştırma konusu olan öz-şefkat, ister örgütsel yapıda ister sosyal alanda olsun temelde bireysel düzeyde kişinin kendini iyi hissetmesi, iş ya da sosyal çevresinde karşılaştığı sorunlarla daha kolay mücadele edebilmesi için gerekli olduğu yapılan çalışmalar neticesinde de ortaya konmuştur. Ayrıca öz-şefkat özellikle içsel motivasyonla desteklendiğinde bireyin sosyal yapı içinde ve gerek akademik gerekse iş yaşamında kendisinden beklenen ya da kendi amaçları çerçevesinde gerçekleştirmek istediği hedeflere ulaşmasında etkili olduğu görülmüştür. İş yaşamı değerlendirildiğinde öz-şefkat ve içsel motivasyon bağı, çağımız koşulları göz önüne alındığında artan rekabet ve bu bağlamda da bireyin daha aktif bir rol üstlenmesi onun işinde iyi bir performans izlemesinin yanında kendini iyi hissetmesi, yaptığı işi sevmesi bireyin kendine bu rekabetçi ve stresli ortamla baş edebilmesi için oldukça faydalıdır. Bu doğrultuda da söz konusu bu çalışmanın amacı, öz-şefkat ile iş tatmini arasındaki ilişkide içsel motivasyonun aracı olarak etkisini incelemektir ve Neff'in (2005) öz-şefkat ile içsel motivasyon arasında pozitif ve anlamlı bir sonuç bulduğu üniversite öğrencilerine yapmış olduğu çalışmaya dayanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda çalışma, Ankara'da faaliyet gösteren bazı kamu kurumu ve özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Öz Şefkat

Alan yazın incelendiğinde "self-compassion" kavramının Türkçe'ye "öz-şefkat" (Karaoğlu, 2019; Yıldırım ve Sarı, 2018; Yağbasanlar, 2017; Demir, 2014, s. 79; Kantaş, 2013; Andiç, 2013; Bayramoğlu, 2011), "öz-duyarlık" (Arslan, 2019; Turan ve Diğ., 2019; Korkmaz, 2018; Sünbül, 2016; Alp, 2012; Arda, 2012; Akın, 2009; Akın ve Diğ., 2007) ve "öz-anlayış" (Sarıcalıoğlu ve Aslan, 2019; Alibekiroğlu ve Diğ., 2018; Özyeşil, 2011; Deniz ve Diğ., 2012) gibi bir kaç farklı şekilde çevrildiği görülmektedir. Bu çalışmada self compassion kavramının karşılığı olarak öz-şefkat kullanılacaktır.

Öz-şefkat, Neff (2003a) tarafından, kişinin acı çekmek, başarısızlık ve yetersizlikler gibi deneyimlerin insani bir durum olarak kabul edilmesi gerektiğini ve bu durumlarla bilinçli bir şekilde baş edilmesi ve bu bağlamda da bireylerin kendilerini yargılama, eleştirme ve cezalandırmadan kaçınarak; kendine kibar, nazik ve anlayışla yaklaşması durumu olarak tanımlanmıştır. Bu tanıma bakıldığında, öz-şefkatin Budizm felsefesine dayandığı görülmektedir. Budizm felsefesine göre öz-şefkat psikolojik açıdan iyi olmayı ifade etmekte ve bazı mental hastalıkları iyileştirmek için bir alternatif olabileceği vurgulanmaktadır. Öz-şefkatin olumlu bir öz tutum olduğu ve depresyon gibi kendini yargılamanın olumsuz sonuçlarına karşı bir izolasyon görevi gösterdiği görülmüştür (Neff, 2003a; s.86). Budizm felsefesinde önemli bir kavram olan öz-şefkatin yapısı batı psikoloji çevresinde benlik kavramları (self-concepts) ve benlik tutumları (self-attitudes) ile ilgilidir (Neff, 2003b; s.223).

Neff'in yaklaşımına bakıldığında, birey olumsuz bir durumla karşılaştığında odaklanması gereken durumun -her insanın hata yapabileceği- dolayısıyla kendine daha anlayışla yaklaşıp hem psikolojik durumunu iyileştirerek hem de olumsuz durumun çözilemeyen bir sorun haline gelmesine engel olmaya çalışmaktadır. "İnsan beşer kuldur şaşar" (İnsan, yaratılış gereği hata yapabilir, yanılır ve bazen de şaşırır. Dünyada yanılmayan kimse yoktur. Bu nedenle de insanların bazen şaşırmasını, yanılmasını hoşgörmek gerekir.) atasözümüz de bu durumu açıklamaktadır.

Başka bir ifadeyle şefkat duygusu, kişinin olumsuz durumlar karşısında kendisini suçlamak yerine bu olumsuz durumları hafifletmek, kendini motive edici davranışlar sergilemesini sağlamaktadır. Örneğin ebeveynler çocukların kendilerine zarar vermelerini istemez ve onların iyiliği için bir takım kısıtlamalar getirebilir, çocuklarına şefkatle yaklaşarak onların bu olumsuz tutumlarından vazgeçmelerini sağlarlar. Öz-şefkat de benzer şekilde kendilerini cezalandırmaları yerine kendilerine şefkatle yaklaşmanın kişinin hem kendisine hem de başkalarına sevecen ve kibar davranarak kendisi de dahil tüm insanların merhamete layık olduğunu düşünmesini sağlar (Neff, 2003a: s.87, Neff, 2003b; s.223). Buradan da anlaşılacağı üzere öz-şefkatli bireylerin sadece kendisine karşı sevecen ve kibar yaklaşması değil aynı zamanda diğer insanlara karşı empati duyması da gelişmektedir. Bir çok teorisyen şefkati (compassion) bir süreç olarak görmektedir. Örneğin McKay ve Fanning (1992) şefkatin, anlayışı, kabullenışı ve affetmeyi geliştirdiğini düşünmektedir. Bununla birlikte öz-şefkat kendine acımadan farklıdır (Goldstein ve Kornfield, 1987: Akt, Neff, 2003a; s.88). Bireyler kendilerine karşı acıma duygusu hissettiklerinde diğer bireylerden kendinlerini ayrı görürler ve bu acıma duygusunu abartarak diğerleri acı çekmiyormuş, sadece kendisi acı çekiyormuş gibi hissederler. Öz-şefkati yüksek olan bireyler ise diğer bireylerle empati kurarlar (Neff, 2003b; s.224). Bazı insanlar çoğu zaman başına kötü bir olay geldiğinde kendisini suçlama, başına gelen şeyin kendi eksikliği ya da hatasından dolayı başına geldiğini düşünürler ve kendisine acımasızca yaklaşır. Bunun sonucunda kendini belki de işin içinden çıkılamayacak bir duruma sokarlar. Oysa ki kişi bu katı tutumunu bir kenara bırakıp kendisine şefkatle yaklaşırsa bir bakıma olumlu düşünerek durumu daha ılımlı ve insanlarla iletişimini daha iyi duruma getirebilir. Bu da iş arkadaşlarıyla uyum içinde çalışmasına olanak sağlar. Öz-şefkat üç temel bileşen içerir. Bunlar; 1. sert öz eleştiri ve yargılamaktan ziyade kendini anlamak olarak ifade edilen, “öz sevecenlik (self-kindness)”, 2. insanlardan kendini ayırmak (isolating) yerine deneyimlerinin, insanlık deneyiminin bir parçası olarak kabul etmek olarak açıklanan “paylaşımların bilincinde olma (common humanity)” ve 3. kişinin yaşadığı acı verici duyguların onu sürüklemesine izin vermeden bu sıkıntıları bilinçli bir şekilde kabul etmesini sağlayan farkındalık “bilinçlilik (mindfulness)” (Neff, 2003a; s.89, Neff, 2003b; s.224).

Öz-şefkat özetle, bireyin karşı karşıya kaldığı olumsuz durumlar karşısında bireyin kendine acımasızca yaklaşmasına engel olup, bu durumu hayatın normal akışı olarak görmesi ve her insanın deneyimine açık olabilecek bir durum olarak kabul etmesini gerektirir. Öz-şefkat kişinin acıdan kaçmak değil yalnızca bununla nasıl mücadele etmesi gerektiğine yardımcı olmaktadır.

## 2.2. İçsel Motivasyon

Deci (1971), içsel motivasyonla dışsal motivasyon ayırımını yapmanın zorluğundan bahsetmekle birlikte içsel motivasyon üzerine eğilimin önemini vurgulamaktadır. İçsel motivasyon, insanların yenilik (novelty) ve mücadele (challenge) gibi çeşitli aktivitelere doğal ilgisidir. Kişisel çaba ile birşeyi başarmışlıktan sonuçlanan içsel durumdur (de Charms, 1968: Akt. Deci, 1971; 105). İş görenler üzerine yapılmış olan çalışmada, para ödülüyle (dışsal etkilerle) motive edilen bireylerin satın almak (buy off) için çalışmanın geçici bir motivasyon kaynağı olduğu, içsel etkilerle örneğin kişinin yaptığı işten zevk alması gibi durumlarda içsel motivasyonun daha kalıcı olduğu görülmüştür (Deci, 1971; s.114). İçsel etkiler dışsal etkilerden daha güçlüdür (Mottaz, 1985; s. 381). İçsel motivasyonun varlığı davranışlarla bağdaşmaz, bilişsel olarak kabul edilir. İçsel motivasyon görünürde olmayan bir faaliyetin performansını ifade eder (Davis ve Diğ., 1992; s. 1114). Deci başlangıçta içsel motivasyonun iki özelliğine değinmiştir. Birincisinin açıklık, susuzluk gibi temel insani ihtiyaçlardan türetilmiştir. Ancak çocuklar aç olsalar dahi yemek yemeyi reddedip onlara daha eğlenceli gelen oyuncaklarla oynamayı tercih edebilirler. Bu durumda sadece biyolojik ihtiyaçların değil psikolojik ihtiyaçların da bireyi yönlendirdiği görülmektedir (Deci, 1971; s.105). Daha sonra Deci ve Ryan (1985), tüm insanlar için onların gelişimi ve hayatını işlevsel olarak sürdürmesi için özerklik (autonomy), yeterlik (competence) ve ilgi (relatedness) gibi bu üç temel ihtiyacın olduğundan söz etmişlerdir (Akt: Deci, 2017; s.2).

Bireyin dışsal ödüllerle motive edilmesi içsel ödüllerle motive edilmesine göre daha az etkilidir. Dışsal ödül kaldırılıp içsel ödüle yönlendirildiğinde bireyin tatmin duygusu artacak ve yaptığı işten zevk duyması ve hedefinin anlamlı hale gelmesi sağlanacaktır. Diğer bir tabirle birey bir hedefi içsel bir ilgi nedeniyle takip ediyorsa hedefe ulaşmak onun için anlamlı olacak hatta hedefine ulaşamamış bile olsa hedefe ulaşma çabasından bile mutlu olacaktır (Robbins, 2013; s. 214). Bireyler bir görevi yerine getirirken dışsal bir ödül yerine, görevi kendileri için yerine getirdiklerini algıladıklarında gerçek motivasyonları artabilir, bu algılar bireylere kendi belirledikleri ihtiyaçlarını karşılama fırsatı sunmaktadır (Rich, 2006; s.47).

Bu tanımlara bakıldığında içsel motivasyon, davranışı etkileyen dış faktörlerden bağımsız olarak kişinin kendisinden kaynaklanan, onu harekete geçiren davranıştır. Diğer bir deyişle içsel motivasyonda birey dış etkenlerden etkilenmez ve kendisi tarafından motive olur.

Potansiyelimizi gerçekleştirebilme yeteneğimiz motivasyona dayanmaktadır. Peki içsel motivasyon mu, dışsal motivasyon mu? Dışsal motivasyon ödül kazanmak ya da cezadan kaçmak gibi davranışları içerirken içsel motivasyon ise daha çok öğrenmek, gelişmek veya bir faaliyetin bize ilginç olduğu için onu yapmaya yönelmemizdir (Neff, 2015; 146). Görüldüğü üzere içsel motivasyonda dışsal uyarıcılar etkin olmamaktadır. Kişinin kendini motive edebilmesi onun ilgi alanına ya da içsel dürtülerine hitap etmesi yeterli olmaktadır.

### 2.3. İş Tatmini

Spector (1997)'a göre iş tatmini, insanların işlerini ne ölçüde sevdikleri ya da sevmedikleridir. İş tatmini hem dışsal hem de içsel öğelerden etkilenmektedir. İş tatmininde içsel öğeler şirket içinde aracılık edilen ödüllerden kaynaklanmaktadır. İç ödüllerle motive olan bireyler iş rollerini kendileri belirlemektedir (Buitendach ve de Witte, 2005, s.29). İş tatmininin ayrıca içsel belirleyicileri, takdir, duygu ve entelektüel uyarım gibi bir dizi görevin doğası ve faaliyetidir (Herzberg, 1986; s.7). Bunun yanında iş tatmininde iki ortak yaklaşım vardır. Bunlardan ilki, bireyin işine karşı genel duygusal tepkisine dayanan küresel yaklaşımdır. Bunun aksine ikinci yaklaşım, bir kişinin iş arkadaşları, iş koşulları, işteki ek olanaklar (fringe benefits), işin doğası, politikalar ve prosedürler, ödeme ve denetim gibi çeşitli iş yönleriyle ilgili tutum modelidir (Spector, 1997; s.52). Kişinin yaptığı işi sevmesi oldukça önemlidir. Çünkü kişi sevdiği işi yaptığında iş doyumuna sahip olur ve nihayetinde iş tatminine sahip olan kişi iş yerinde mutlu ve üretken olur (Erdamar ve Demirel, 2016; s.164). Kişinin toplam çalışma durumuna olumlu etki olarak tanımlanabilen iş tatmini, kişinin iş dışı yaşam kalitesini de etkileyebilir (Aydın ve Koç, 2016; s.72). Motivasyonla iş tatmini arasındaki ilişki karşılıklı etkileşim biçiminde olmaktadır. Çünkü tatmin olmuş kişinin motive olabilmesi için gerekli ortam hazırlanmıştır. Yani tatmin olan birey davranışını değiştirmeye ve motive edilmeye uygundur. Bununla birlikte motive olmuş birey de tüm çabaları sonucunda huzura erebilir ve tatmin, motivasyon yaratabilir (Eroğlu, 1998; s.252).

### 2.4. Öz-Şefkat ile İçsel Motivasyon, İçsel Motivasyon ile İş Tatmini, Öz-Şefkat ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Alan yazına bakıldığında öz-şefkat, psikolojik çalışmalardan tutun işletme/yönetim bilimleri gibi farklı disiplinlerde araştırma yapan çoğu sosyal bilimcinin çalışmalarına konu olmuştur. Öz-şefkat ile yapılan çalışmalara bakıldığında; öz-şefkatin, yaşam doyumu, sosyal bağlantılık, duygusal zekâ, mutluluk ve iyimserlik, depresyon, utanç, başarısızlık korkusu, ve tükenmişlik ile yakın ilişki içerisinde olduğu belirtilmiştir (Barnard ve Curry, 2011; Mills ve Diğ., 2007; Neff ve Diğ., 2005; Neff ve Diğ., 2007; Neff ve McGehee, 2009; Neff ve Yarnell, 2012; Williams ve Diğ., 2008). Öz-şefkatin yaşam doyumu, sosyal bağlılık, duygusal zekâ, mutluluk ve iyimserlikle aralarında pozitif ilişki olmasına rağmen; depresyon, utanç, başarısızlık korkusu ve tükenmişlikle negatif ilişkide olduğu desteklenmiştir. Ayrıca öz-şefkatin mental hastalıklar ve psikoterapi alanındaki etkisini ortaya koyan çalışmaları meta-analiz çalışmasında derleyen Macbeth ve Gumley (2012) de benzer sonuçların olduğunu ifade etmişlerdir.

Diğer yandan bu çalışmanın konusu ve amacı gereği alan yazına bakıldığında öz-şefkatin iş tatminiyle ilişkisi (Vaillancourt ve Wasylkiw, 2019; Sloane, 2018; Moraes ve Diğ., 2015; Abacı ve Arda, 2013) incelenmiş ve öz-şefkatle iş tatmini arasında pozitif ilişki görülmüştür. Başka bir deyişle öz-şefkati yüksek olan bireylerin iş tatmininin de yüksek olduğu ifade edilebilir. Bu açıklamalar doğrultusunda çalışmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibidir:

**H<sub>1</sub>:** Öz-şefkat ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Diğer yandan içsel motivasyonun iş tatminiyle olan ilişkisi (Doğan ve Aslan, 2018; Masvaure ve Diğ., 2014; Rich, 2006; Huang ve Vliert, 2003; Lambert, 1991; Mottaz, 1985; Lawler ve Hall, 1970) incelendiğinde içsel motivasyonla iş tatmini arasında pozitif ilişki bulunmuş ve içsel motivasyonun iş tatminini etkilediği görülmüştür. Bu doğrultuda çalışmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi verilmiştir:

**H<sub>2</sub>:** İçsel motivasyon ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Ayrıca öz-şefkatin içsel motivasyonla ilişkisi (Neff, 2005; Aydın, 2019) incelenmiş olup öz-şefkat ile içsel motivasyon arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Öz-şefkati yüksek bireylerin içsel

motivasyonlarının yüksek olacağı göz önüne alınarak çalışmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki gibi kurgulanmıştır:

**H<sub>3</sub>:** Öz-şefkat ile içsel motivasyon arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Tüm bu çalışmalara bakıldığında içsel motivasyonun, öz-şefkatin iş tatmini üzerindeki etkisinde aracı rolü olduğu düşünülerek çalışmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki gibi kurgulanmıştır:

**H<sub>4</sub>:** İçsel motivasyon, öz-şefkat ile iş tatmini arasında aracı bir etkiye sahiptir.

### 3. Yöntem

Araştırmanın amacı öz-şefkat, içsel motivasyon ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelerken öz-şefkatle iş tatmini arasındaki ilişkide içsel motivasyonun aracılık rolünün incelenmesidir. Bu bağlamda araştırmanın modeli Şekil 1’de verildiği üzere üç değişkenden meydana gelmektedir. Bunlar öz-şefkat, içsel motivasyon ve iş tatmini değişkenleridir.

Veriler Eylül 2019 - Kasım 2019 aralığında 45 gün içinde yüz yüze ve internet üzerinden (WebSurvey) anket yöntemiyle toplanmıştır. Katılımcılardan gönüllülük esas alınarak, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu gibi herhangi bir kısıtlama yapılmaksızın katılımları sağlanmıştır. Veri toplama amacıyla oluşturulan anket formunda demografik bilgiler ve modeldeki değişkenlere ait ölçekler kullanılmıştır.

Bireylerin öz-şefkatlerini ölçmek için Neff (2003b)’in Öz-Şefkat Ölçeği (Self-Compassion Scale) kullanılmıştır. Ölçek bu çalışmanın kavramsal bölümünde de bahsedildiği gibi üç ana bölümden oluşmakla birlikte Neff ölçeğinde altı alt boyut belirlemiştir. Bu boyutlar şöyledir; 1. kendine nazik davranma (self-kindness), 2. kendini yargılama (self-judgement), 3. paylaşımların bilincinde olma (common humanity), 4. tecrit (isolation), 5. bilinçlilik (mindfulness) ve 6. farkındalık (over-identification). Bu çalışmada yararlanılan anket formunda da bu 6 boyut yer almaktadır. Kendine nazik davranma boyutu 5 ifadeden, kendini yargılama boyutu 5 ifadeden, paylaşımların bilincinde olma boyutu 4 ifadeden, tecrit boyutu 4 ifadeden, bilinçlilik boyutu 4 ifadeden ve farkındalık boyutu 4 ifadeden oluşmakla birlikte ölçekte toplam 26 ifade yer almaktadır. Kendini yargılama, tecrit ve farkındalık boyutları olumsuz ifade içerdiğinden dolayı (yazarın uyarıları doğrultusunda), ifadeler ters kodlanarak analize hazırlanmıştır. Ölçekte “Acı çekerken kendime karşı nazik davranırım”, “Başarısızlıklarımı insan olmanın bir parçası olarak görmeye çalışırım”, “Yetersizliklerimi düşündüğümde kendimi dünyadan kopmuş ve izole edilmiş hissederim” gibi ifadeler yer almaktadır.

Öz-şefkat ölçeğinde “(1) Hemen hemen hiç bir zaman,..., (5) Hemen hemen her zaman” şeklinde 5’li Likert tipi bir derecelendirme yapılmıştır.

Bireylerin içsel motivasyonlarını ölçmek için Mottaz (1985), Brislin ve Diğ. (2005), Mahaney ve Lederer (2006)’in çalışmalarında kullandıkları ölçekler temel alınarak Dünder vd. (2007) tarafından geliştirilen İçsel Motivasyon Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 9 ifadeden meydana gelmektedir. Ölçekte “Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim”, “Kendimi işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum” gibi ifadeler yer almaktadır.

İçsel motivasyon ölçeğinde “(1) Kesinlikle katılmıyorum,...,(5) Kesinlikle katılıyorum” şeklinde 5’li Likert tipi bir derecelendirme yapılmıştır.

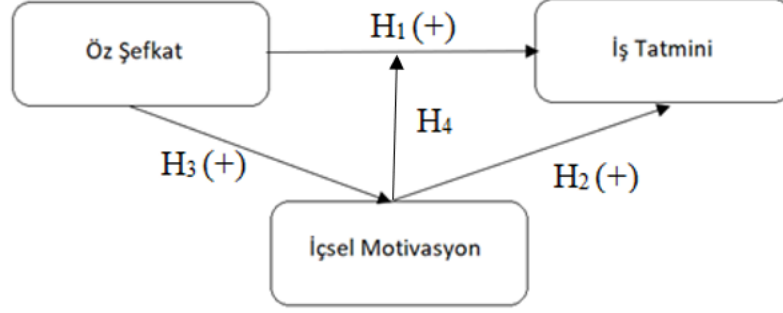
Bireylerin iş tatminini ölçmek için Weiss ve Diğ. (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmin Ölçeği Kısa Form’u (Short Form Minnesota Job Satisfaction Questionnaire - SFMSQ) kullanılmıştır. Ölçeğin orijinalinde 100 ifade olmakla birlikte kısa formunda 20 ifade yer almaktadır. Bu çalışmada kullanılan ifadelerden bazıları “Yaptığım işin beni her zaman meşgul etmesi bakımından”, “Taptığım işin vicdani sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından”, “Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden yaptığım işten” şeklindedir. Bu ifadeler “(1) Hiç memnun değilim,...,(5) Çok memnunum” şeklinde 5’li Likert tipi bir derecelendirme yapılmıştır.

Ölçeklerin yanında katılımcılara; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, faaliyet alanı ve çalışma süresi gibi demografik değişkenlerin yer aldığı 6 ifade yöneltilmiştir. Çalışmada kullanılan anket formunda 55 adet ölçek ifalere ve 6 adet demografik değişken yer almakla birlikte toplam 61 ifadeye yer verilmiştir.

Ayrıca çalışmada kullanılan her üç ölçek için de yazarlarından, ölçeklerini kullanıma dair izinler alınmıştır.

Araştırmanın evrenini Ankara’da özel sektör ve kamu kurumunda faaliyet gösteren kurumlar oluşturmaktadır. Söz konusu seçilen bu kurumlarda faaliyet gösteren kişi sayısı 403’tür. İlgili literatür tarandığında örneğin Tinsley ve Tinsley (1987; s.415)’e göre yaklaşık olarak toplamda 300 kişiye kadar her madde için 5-10 arası kişiye ulaşılmasını önermektedir. Ayrıca Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004; s.50) 500 evren büyüklüğü için 0.05 örnekleme hatasında 217 kişinin uygun olacağını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda araştırma kapsamında 325 kişiye anket uygulanmış olup 9 anket eksik ve hatalı veriler içermesi nedeniyle analizlere dahil edilmemiş ve 314 anket formu üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 23.0 programından yararlanılmıştır.

Alan yazın incelendikten sonra oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de verilmiştir. Model incelendiğinde iş tatmini bağımlı değişken, öz şefkat bağımsız değişken ve içsel motivasyon da aracı değişkendir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Tablo 1’de katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresine ilişkin veriler bulunmaktadır.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

		Sıklık	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	166	52,9
	Erkek	148	47,1
Yaş	18-29 Yaş	102	32,5
	30-39 Yaş	142	45,2
	40-49 Yaş	52	16,6
	50-59 Yaş	14	4,5
	60 Yaş ve üzeri	4	1,3
Medeni Durum	Bekâr	138	43,9
	Evli	176	56,1
Eğitim Durumu	İlköğretim	9	2,9
	Ortaöğretim (Lise)	28	8,9
	Yüksek Okul	35	11,1
	Fakülte (Lisans)	172	54,8
	Lisansüstü	70	22,3
Çalışma Süresi	0-5 Yıl	128	40,8
	6-10 Yıl	74	23,6
	11-15 Yıl	46	14,6
	16 Yıl ve üzeri	66	21,0
Faaliyet Alanı	Özel	134	39,5
	Kamu	190	60,5
	<b>Toplam</b>	<b>314</b>	<b>100,0</b>

Tablo 1’de katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bazı önemli sonuçlara bakıldığında, katılımcıların % 52.9’unu kadınların, %47.1’ni erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. En fazla yaş gurubunun %45.2 ile 30-39 yaş grubu olduğu, %32.5 ile 18-29 yaş grubunun takip ettiği görülmüştür. Eğitim durumunda en fazla payı %54.8 ile lisans mezunları göstermiştir. Diğer yandan çalışma süresinde en fazla olan katılımcı grubu 0-5 yıl çalışanlardan (%40.8) oluşmaktadır. Son olarak katılımcıların %60.5’ini kamuda çalışan, %39.5’ini ise özel sektör de çalışan bireyler oluşturmaktadır.

Tablo 2’de çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin Cronbach Alpha değerleri yer almaktadır. Cronbach Alpha değerinin Nunnally ve Bernstein (1994) kabul edilebilir içsel tutarlık sınırınının 0.70’in üzerinde olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik açısından yeterli olduğu görülmektedir.

**Tablo 2.** Ölçeklerin Güvenirlikleri

Ölçekler	Cronbach Alpa	İfade Sayısı
Öz Şefkat	0.873	26
İçsel Motivasyon	0.844	9
İş Tatmini	0.915	20

Tablo 3’te değişkenler arası ilişkilere bakıldığında, öz-şefkatle içsel motivasyon arasında pozitif yönlü anlamlı ( $r=0.189$ ;  $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür. Öz-şefkatle içsel motivasyon arasındaki ilişki benzer şekilde Neff (2005; s.271)’in çalışmasında ( $r=0.30$ ;  $p<0.01$ ) pozitif ve anlamlı ve Aydın (2019: s.8)’in çalışmasında ( $r=0.31$ ;  $p<0.01$ ) pozitif ve anlamlı olarak bulunmuştur. Ayrıca öz-şefkatle iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı ( $r=0.202$ ;  $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür. Öz-şefkat ile iş tatmini arasındaki ilişki benzer şekilde, Abacı ve Arda (2013: s.2243)’ün çalışmasında ( $r=0.446$ ;  $p<0.01$ ); Vaillancurt ve Wasylkiw (2019: s.5)’in çalışmalarında ( $r=0.41$ ;  $p<0.01$ ) pozitif ve anlamlı olarak bulunmuştur.

**Tablo 3.** Değişkenler Arası İlişkiler

	Öz Şefkat	İçsel Motivasyon	İş Tatmini
Öz Şefkat	1,00		
İçsel Motivasyon	0.189*	1,00	
İş Tatmini	0.202*	0.624**	1,00

\* $p<0,05$  \*\* $p<0,01$

Diğer yandan içsel motivasyonla iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı ( $r=0.624$ ;  $p<0.01$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür. İçsel motivasyonla iş tatmini arasındaki ilişki benzer şekilde, Doğan ve Aslan (2018: s.120)’ün çalışmalarında ( $r=0.419$ ;  $p<0.01$ ), Masvaure ve Diğ. (2014: s.494)’nin çalışmalarında ( $r=0.399$ ;  $p<0.001$ ) ) pozitif ve anlamlı olarak bulunmuştur.

Tablo 3’teki korelasyon analizi sonucunda, “H<sub>1</sub>: Öz-şefkat ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır”, “H<sub>2</sub>: İçsel motivasyon ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır”, “H<sub>3</sub>: Öz-şefkat ile içsel motivasyon arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır” hipotezleri desteklenmiş ve kabul edilmiştir.

Değişkenler arasındaki etkiyi ölçmek amacıyla regresyon analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar aşağıda Tablo 4’te verilmiştir.

**Tablo 4.** Değişkenler Arası Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Standart Regresyon Katsayıları	Anlamlılık (p)	Std. Hata	$\beta$ Katsayı	t Değer	F Değer	Modeller
Öz Şefkat $\Rightarrow$ İş Tatmini	0.263	0.011	0.102	0.202	2.564	6.575	Model 1
İçsel Motivasyon $\Rightarrow$ İş Tatmini	0.701	0.000	0.070	0.624	9.951	99.020	Model 2
Öz Şefkat $\Rightarrow$ İş Tatmini	0.113	<b>0.176</b>	0.083	0.087	9.540	50.704	Model 3
İçsel Motivasyon	0.683	0.000	0.072	0.608	1.359		Model 3
Öz Şefkat $\Rightarrow$ İçsel Motivasyon	0.219	0.018	0.091	0.189	2.401	5.764	Model 4

Tablo 4’te de görüldüğü üzere regresyon analizi neticesinde elde edilen sonuçlara bakıldığında model 1’de bağımsız değişken olan öz-şefkatin, bağımlı değişken olan iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye ( $p<0.05$ ;  $\beta=0.202$ ) sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca öz-şefkate meydana gelen bir birimlik artış iş tatmininde 0.20 birimlik bir artışa yol açmaktadır.

Model 2’de bağımsız değişken olan içsel motivasyonun, bağımlı değişken olan iş tatminini anlamlı ( $p<0.01$ ;  $\beta=0.624$ ) bir şekilde etkilediği görülmüştür. Bununla birlikte içsel motivasyonda meydana gelen bir birimlik artış iş tatmininde 0.62 birimlik bir artışa neden olmaktadır.

Diğer yandan model 3'e bakıldığında bağımsız değişken olarak içsel motivasyon ve öz-şefkat modele birlikte dahil olduğunda bağımlı değişken olan iş tatmini üzerindeki etkisine bakılmıştır. İçsel motivasyon iş tatmine üzerine pozitif yönde anlamlı bir etki ( $p<0.01$ ;  $\beta=0.608$ ) gösterirken öz-şefkatin iş tatmini üzerinde anlamlı olmadığı ( $p>0.5$ ;  $\beta=0.087$ ) görülmüştür. Tablo 4'te de görüldüğü üzere öz-şefkatin iş tatmini üzerindeki etkisinde (model 1) Beta değeri 0.202 iken modele içsel motivasyon dahil edildiğinde Beta değeri 0.087'ye düşmüştür.

Ayrıca öz-şefkat ile aracı değişken arasındaki ilişkiye de bakmakta yarar vardır. Bu durumda model 4'e de bakıldığında öz-şefkatin aracı değişken yani içsel motivasyon üzerine anlamlı ( $p<0.05$ ;  $\beta=0.189$ ) bir etki gösterdiği bulunmuştur. Öz-şefkate meydana gelen bir birimlik artış içsel motivasyonda 0.18 birimlik bir artışa neden olmaktadır.

Buradan da anlaşılacağı üzere içsel motivasyon ve öz-şefkat modele birlikte dahil edildiğinde öz-şefkat etkisini yitirmiş; içsel motivasyon ve öz-şefkat ayrı ayrı değerlendirildiğinde iş tatmini üzerinde anlamlı bir etki göstermiştir. Bu bağlamda içsel motivasyon öz-şefkat ile iş tatmini arasında tam aracı etkiye sahiptir ve  $H_4$  hipotezi desteklenmiş ve kabul edilmiştir. Çalışmada yer alan hipotezlerin özeti Tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 5. Özet Sonuçlar**

Yollar	Hipotezler	Sonuç
Öz Şefkat → İş Tatmini	H <sub>1</sub>	Desteklendi
İçsel Motivasyon → İş Tatmini	H <sub>2</sub>	Desteklendi
Öz şefkat → İçsel Motivasyon	H <sub>3</sub>	Desteklendi
Öz Şefkat → İçsel Motivasyon (Aracı) → İş Tatmini	H <sub>4</sub>	Desteklendi

#### 4. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma, kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin öz-şefkat ile iş tatmini arasındaki ilişkide içsel motivasyonun aracı olarak etkisini incelemek amacıyla ortaya çıkmıştır. Daha önce yapılan çalışmalarda da görüldüğü üzere, bu çalışmada da öz-şefkatin iş tatmini etkilediği (Vaillancourt ve Wasylikiw, 2019; Sloane, 2018; Moraes ve Diğ., 2015; Abacı ve Arda, 2013), yani öz-şefkati yüksek olan bireylerin iş tatmininin de yüksek olduğu; diğer yandan içsel motivasyonun iş tatminini etkilediği ve daha önce yapılan çalışmalarla örtüştüğü (Doğan ve Aslan, 2018; Masvaure ve Diğ., 2014; Rich, 2006; Huang ve Vliert, 2003; Lambert, 1991; Mottaz, 1985; Lawler ve Hall, 1970) görülmüştür. Ayrıca içsel motivasyonun da öz-şefkati etkilediği Neff (2005) ile Aydın (2019)'ın çalışmalarıyla desteklenmiştir. Bununla birlikte öz-şefkatin iş tatminindeki etkisine bakıldığında içsel motivasyonun tam aracılık ettiği ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda "**H<sub>1</sub>**: Öz-şefkat ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır", "**H<sub>2</sub>**: İçsel motivasyon ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır", "**H<sub>3</sub>**: Öz-şefkat ile içsel motivasyon arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır" ve "**H<sub>4</sub>**: İçsel motivasyon, öz-şefkat ile iş tatmini arasında aracı bir etkiye sahiptir" hipotezleri desteklenmiştir.

Yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde kamu ya da özel sektör farketmeksizin örgüt performansında kuşkusuz çalışanların iş tatminleri önemli bir etken olmaktadır. İş tatmini değerlendirilirken bireyin karşı karşıya kaldığı bazı olumsuz durumlar söz konusu olabilmektedir. Bu durumları ortadan kaldırmak ve/veya en aza indirmek için bir takım değerlendirmeler yapılabilir. Bu değerlendirmeler örgütle ilişkili olabileceği gibi bireyin kendisiyle de ilişkili olabilir. Bu çalışma bireyin örgütteki iş tatminini etkileyen unsurlardan birinin öz-şefkat olduğunu ortaya çıkarmıştır. Neff (2003a) tarafından "kişinin acı çekmek, başarısızlık ve yetersizlikler gibi deneyimlerin insani bir durum olarak kabul edilmesi gerektiğini ve bu durumlarla bilinçli bir şekilde baş edilmesi ve bu bağlamda da bireylerin kendilerini yargılama, eleştirme ve cezalandırmadan kaçınarak; kendine kibar, nazik ve anlayışla yaklaşması durumu olarak" tanımlanan öz-şefkat, çalışanların iş tatminleri üzerinde değerlendirildiğinde öz-şefkati yüksek olan bireylerin diğerlerine göre daha fazla işlerinden tatmin oldukları görülmüştür. Bu bağlamda yaşadığı olumsuz durumlar karşısında bireyin kendisini suçlaması, kendisine acımasızca yaklaşması yerine bu krizi rahat bir şekilde atlatabilmesi için bu durumun insani bir durum olduğu ve kendisine anlayışla yaklaşmasının faydalı olacağını bilmelidir. Bireyin kendisine şefkatle yaklaşması hem kendisi hem de çalışma arkadaşları için oldukça önemlidir. Çünkü kendisine şefkati olan birey diğerleriyle de empati kurabilir ve böylece çalışma ortamı daha rahat bir hale gelebilir dolayısıyla bu da iş tatmininin artmasında etkili olmaktadır.



Diğer yandan iş tatminini etkileyen unsurlardan biri de içsel motivasyon olarak ortaya çıkmıştır. Deci (1971)'ye göre, bireyin içsel etkilerle ve kişisel merakına yönelik olarak ortaya çıkan içsel motivasyon, ceza ve ödül gibi dışsal etkilerden daha kalıcı olmaktadır. İçsel motivasyonu yüksek olan çalışan bireylerin iş tatmini konusunda daha etkin oldukları görülmüştür. Çalışma koşullarında bireylerin performansları para ödülü, terfi vb. gibi dışsal etkilerle sağlandığı gibi kişinin işini severek yapması, işine özel ilgi duyması gibi içsel motivasyonlarla da sağlanabilmektedir. Bu da kişinin bir bakıma örgüte bağlılığını artırabilir. Bununla birlikte içsel motivasyon değerlendirildiğinde öz-şefkati yüksek olan bireylerin içsel motivasyonlarında artış olduğu görülmüştür. Kendini yargılayan, kendine acımasızca yaklaşan bireylerin kendilerine anlayışla yaklaşan, farkındalığı yüksek olan bireylere göre içsel motivasyonları düşüktür. Tüm bunlar değerlendirildiğinde çalışanların iş tatminlerinin artması dolayısıyla örgütsel performansını artırması (yöneticilerin beklentisinin bu yönde olduğu) düşünüldüğünde örgütte yer alan bireylerin ve yöneticilerin kişilerin motivasyonlarına ve kendilerine daha anlayışla -dolayısıyla iş arkadaşlarına da anlayışla yaklaşması- yaklaşmasının önemi anlaşılmalıdır. Bu çalışmada öz-şefkatin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, vb. gibi demografik değişkenler üzerindeki etkisi üzerinde durulmamıştır, ancak gelecek çalışmalarda bu değişkenler de konuya dahil edilebilir.

### Kaynakça

- Abacı, R., Arda, D. (2013). Relationship Between Self-Compassion and Job Satisfaction in White collar Workers. *Procedia-social and Behavioral Sciences*, 106, 2241-2241
- Akın, A. (2009). *Akılci Duygusal Davranışçı Terapi Odaklı Grupla Psikolojik Danışmanın Psikolojik İyi Olma ve Öz-duyarlılık Üzerine Etkisi*. Doktora Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Alibekiroğlu, P., Bulut Ateş, F., Akbaş, t., Kirdok, O. (2018). Üniversite Öğrencilerinde Yaşam Doyumu ile Psikolojik Sağlık Arasındaki İlişkide Öz Anlayışın Aracı Etkisi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27(2), 1-17.
- Alp, Z. (2012). *Çalışanların ve Emeklilerin Sosyal İstenirlik ve Öz-duyarlılık Açısından Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Andiç, S.(2013). *Ergenlik Döneminde Zihni Meşgul Eden Konularla İlişkili Değişkenler: Bağlanma Tarzları, Öz-Şefkat Ve Psikolojik Belirtiler*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Arda, D. (2012). *Beyaz Yakalı Çalışanlarda Öz-Duyarlık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Arslan, K., (2019). Sosyal Bilgiler Öğretmen Adaylarının Kaynaştırma eğitimi Hakkındaki Tutumlarının Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *ERPA. International Congress on Education*. 164-171.
- Aydınntan, B., Koç, H., (2016). The Relationship between Job Satisfaction and Life Satisfaction: An Empirical Study on Teachers. *International Journal of Business and Social Science*. 7(10), 72-80.
- Aydınntan, B., (2019). The Relationship Between High Self-Compassion and Mastery Based Achievement Goals Of Undergraduates. *Zeugma- 3.Uluslararası Multidisipliner Çalışmalar Kongresi*. (Tam Metin).1-13.
- Barnard, L. K., & Curry, J. F. (2011). The relationship of clergy burnout to self-compassion and other personality dimensions. *Pastoral Psychology*. doi:10.1007/s11089-011-0377-0
- Bayramoğlu, A. (2011). *Self-Compassion in Relation to Psychopathology* . Yayınlanmamış doktora tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Buitendach, J., De Witte, H. (2005). Job insecurity, extrinsic and intrinsic job satisfaction and affective organizational commitment of maintenance workers in a parastatal. *South African Journal of Business Management*, 36(2), 27-37.
- Davis, F.D., Bagozzi, R.P., Warshaw, P.R. (1992). Extrinsic and Intrinsic Motivation to Use Computers in the Workplace. *Journal of Applied Social Psychology*. 22(14), 1111-1132.

- Deniz, M. Engin., Arslan C., Özyeşil, Z. ve İzmirli, M. (2012). Öz-anlayış, Yaşam Doyumu, Negatif ve Pozitif Duygu: Türk ve Diğer Üniversite Öğrencileri Arasında Bir Karşılaştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı 23, 428-446.
- Deci, E., (1971). Effects of Externally Mediated Rewards on Intrinsic Motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*. 18(1), 105-115.
- Deci, E.L., Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum.
- Deci, E.L. (2017). Intrinsic Motivation and Self-Determination. *Reference Module in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*. DOI:10.1016/B978-0-12-809324-5.05613-3
- Doğan, S., Aslan, M. (2018). Psikolojik Sermaye, İçsel Motivasyon Ve İş Tatmini İlişkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 11(3). 112-125.
- Dündar, S., Özutku, H., Taşpınar, F. (2007). İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Ticaret ve turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı:2.105-119.
- Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*. Beta Yayınları. 4.Baskı.İstanbul.
- Herzberg, F. (1987). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*. Reprint number:87507. 1-16.
- Huang, X., Vliert, E.V. (2003). Where Intrinsic Job Satisfaction Fails to Work: National Moderators of Intrinsic Motivation. *Journal of Organizational Behavior*. 159. 159-179.
- Kantaş, Ö. (2013). *İlişki ve Kendileşme Benlik Yönelimlerinin Akademisyenlerin İyi-Oluş Halleri Üzerindeki Etkisi: Ego ve Ekosistem Motivasyonu, Aşknlık, Öz-Şefkat Ve Tükenmişlik Değişkenlerinin Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaoğlu, M. (2019). *Yeme Tutumları ve Çocukluk Çağı Travmaları arasındaki İlişkide Öz Şefkat ve Duygu Düzenlemenin Aracı Rolü*. Yayınlanmamış yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi.
- Korkmaz, B., (2018). Öz-Duyarlık: Psikolojik Belirtiler ile İlişkisi ve Psikoterapide Kullanımı. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 10(1), 40-58. doi:10.18863/pgy.336489.
- Lambert, S. (1991). The Combined Effects of Job and Family Characteristics on the Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers. *Journal of Organizational Behavior*, c.12. 341-363.
- Lawler, E.E., Hall, D.T. (1970). Relationship Of Job Characteristics To Job Involvement, Satisfaction, And Intrinsic Motivation. *Journal of Applied Psychology*. 54(4), 305-312.
- Machbeth, A., Gumley, A. (2012). Exploring Compassion: A Meta-Analysis of the Association Between Self-Compassion and Psychopathology. *Clinical Psychology Review*. C.32, 545-552.
- Masvaure, P., Ruggunan, S., Maharaj, A. (2014). Work Engagement, Intrinsic Motivation and Job Satisfaction among Employees of a Diamond Mining Company in Zimbabwe. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 6(6). 488-499.
- Mills, A., Gilbert, P., Bellew, R., McEwan, K., & Gale, C. (2007). Paranoid Beliefs And Self-Criticism In Students. *Clinical Psychology & Psychotherapy*, 14, 358–364. doi:10.1002/cpp.537
- Moraes, A.G., Wilson, M.E., Gajic, O., Benzo, R. (2015). The Impact of Emotional Intelligence on Burnout, Job Satisfaction, Self-Compassion, and Communication Skills in Critical Care Trainees. *American Journal of Respiratory and Critical Care Medicine*. 191. A:2228.
- Mottaz, C.J. (1985). The Relative Imporyance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction. *The Sociological Quarterly*. 26(3), 365-385.
- Neff, K. (2003a). Self-Compassion: An Alternative Conceptualization of a Health attitude Toward Oneself. *Self and Identity*. 2(2), 85-101. DOI: 10.1080/15298860309032
- Neff, K., (2003b). The Development and Validation of a Scale to Measure Self-Compassion. *Self and Identity*. 2, 223-250. DOI: 10.1080/15298860390209035

- Neff, K., Hsieh, Y., & DeJitterat, K. (2005). Self-Compassion, Achievement Goals, and Coping With Academic Failure. *Self and Identity*, 4, 263-287. DOI: 10.1080/13576500444000317
- Neff, K., Kirkpatrick, K., & Rude, S. (2007). Self-compassion and adaptive psychological functioning. *Journal of Research in Personality*, 41, 139-154. DOI:10.1016/j.jrp.2006.03.004.
- Neff, K., McGehee, P. (2009). Self-Compassion and Psychological Resilience Among Adolescents and Young Adults. *Self and Identity*, 9(3), 225-240. DOI: 10.1080/15298860902979307
- Neff, K. (2015). *Self-Compassion: The Power of Being Kind to Yourself*. HarperCollins Publishers Inc. New York.
- Nunnally, J.C., Bernstein, I.H. (1994) The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Rich, B.L. (2006). *Job Engagement: Construct Validation And Relationships With Job Satisfaction, Job Involvement, And Intrinsic Motivation*. Phd Thesis. University of Florida.
- Robbins, S.P., Judge, T.A. (2013). *Örgütsel Davranış. Organizational Behavior*. Çev.Edt. İnci Erdem. Nobel Yayınları. 14.Basım.
- Sarıcalıoğlu, H., Aslan, C. (2019). Bilinçli Öz-Anlayış Programının Üniversite Öğrencilerinin Öz-Anlayışına Etkisi. *Manas Sosyal araştırmalar Dergisi*. 8(3). 2381-2399.
- Sloane, P.D. (2018). Mindful Self-Compassion Training to Improve Retentiona, Job Satisfaction and Attitudes toward Demetia among Long-Term Care Nursing Assistants. *National Institute on Aging Project*.
- Sünbül, Z. (2016). *Ergenlerde Bilinçli Farkındalık Ve Kendini Toparlama Gücü Arasındaki İlişki: Öz-Duyarlık ve Duygu Düzenleme Güçlüğü'nün Düzenleyici Rolü* . Yayınlanmamış Doktora Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Tinsley, H.E.A., Tinsley, D.J. (1987). Uses of Factor Analysis in Counseling Psychology Research. *Journal of Counseling Psychology*. 34(4), 414-424. DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-0167.34.4.414>
- Turan, N., Durgun, H., Kaya, H., Ertaş, G., Kuvan, D. (2019). Hemşirelik Öğrencilerinin stres Durumları ile Bilişsel Esneklik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Jaren*. 5(1). 59-66.
- Özyeşil, Z. (2011). *Öz-Anlayış ve Bilinçli Farkındalık*. Maya Akademi Yayıncılık. 1. Baskı. İstanbul.
- Vaillancourt, E.S., Wasylikiw, L. (2019). The Intermediary Role of Burnout in The Relationship Between Self-Compassion and Job Satisfaction Among Nurses. *Canadian Journal of Nursing Research*, 0(0). 1-9.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- Williams, J. G., Stark, S. K., & Foster, E. E. (2008). Start Today or The Very Last Day? The Relationships Among Self-Compassion, Motivation, and Procrastination. *American Journal of Psychological Research*, 4, 37-44.
- Yağbasanlar, O. (2017). Kavramsal Bir Bakış: Öz-Şefkat. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 88-101.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Detay Yayıncılık. Ankara.
- Yıldırım, M., Sarı, T. (2018). Öz-Şefkat Ölçeği Kısa Formu'nun Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (4), 2502-2517.