

Article Type / Makale Türü

Araştırma Makalesi -
Research Article

Application Date / Başvuru Tarihi

02.16.2022 / 16.02.2022

Admission Date / Yayına Kabul Tarihi

06.24.2022 / 24.06.2022

**ÖZ-ŞEFKATİN VE AFFETMENİN İŞ YERİ MUTLULUĞU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ*****THE EFFECT OF SELF-COMMISSION AND FORGIVENESS ON WORKPLACE HAPPINESS****Hasan Hüseyin UZUNBACAK¹, Şerife KARAGÖZ²**

ÖZ: Bu araştırmanın amacı, çalışan yetişkinlerin öz-şefkat ve affetme düzeylerinin iş yeri mutluluğu ve boyutları üzerinde bir etkiye sahip olup olmadığını araştırmaktır. Araştırma örneklemini 391 kamu ve özel sektör çalışanı oluşturmaktadır. Anket yönteminin benimsendiği araştırmada veriler çevrimiçi olarak katılımcılara uygulanmıştır. Anket formu öz-şefkat, affetme ve iş yeri mutluluğu ölçekleri ile demografik sorulardan oluşmaktadır. Veriler kolayda örnekleme yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde SPSS 22.0 ve AMOS 21.0 programları kullanılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler, normallik, geçerlilik, güvenilirlik, Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde ise Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Yapılan istatistik analizleri neticesinde, çalışanların öz-şefkat ve affetme düzeylerinin iş yeri mutluluğu üzerinde bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca öz-şefkat ve affetmenin iş yeri mutluluğu boyutları üzerine etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler : Öz-Şefkat, Affetme, İş yeri Mutluluğu, Mutluluk.

ABSTRACT: This research aims at investigating whether the self-compassion and forgiveness levels of working adults have an effect on their workplace happiness and its dimensions. The sample of the research consists of 391 public and private sector employees. The data from the participants were gathered using the survey method through online platforms. The questionnaire form consists of self-compassion, forgiveness and workplace happiness scales and demographic questions. The data were collected by convenience sampling method. SPSS 22.0 and AMOS 21.0 programs were used in the analysis of the research data. Descriptive statistics, normality, validity, reliability, Pearson correlation analysis were performed. Structural Equation Modeling (SEM) was used to test the hypotheses. As a result of the statistical analyses, it was found out that the self-compassion and forgiveness levels of the employees have an effect on workplace happiness. Besides, it was determined that the effects of self-compassion and forgiveness on the dimensions of workplace happiness were statistically significant.

Keywords: Self-Compassion, Forgiveness, Workplace Happiness, Happiness.

* Bu çalışma, 5-6 Kasım 2021 tarihleri arasında düzenlenen 8. Örgütsel Davranış kongresinde sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

1. Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, hasanuzunbacak@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3297-1659>

2. Doktora Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, srfkrz1992@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-2542-1026>

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

This study aims at determining whether the self-compassion and forgiveness levels have an effect on workplace happiness and its dimensions.

Research Questions

It is considered that this study can provide contributions to literature as there has been no study conducted examining the three variables used in this research model. In this context, it is predicted that the research will shed light on future research by supporting the literature with potential results. In addition to these, it has been recognized that the concept of self-compassion is used more in the field of the psychology discipline, however, it has not been explored a lot in the field of organizational behavior. Thus, the fact that self-compassion will be discussed from an organizational perspective is another dimension that is thought to make this research unique and important.

Literature Review

Self-compassion is stated as when an individual encounters with a failure, pain or inadequacy that individual treats herself/himself in a kind, compassionate, and understanding way despite her/his failures shortcomings instead of suppressing the pain she/he feels when faced with a failure, pain or inadequacy, or punishing, dramatizing, or denying herself/himself with self-judgment (Neff, 2003a). According to Neff (2003a), self-compassion consists of the following three main components as self-kindness, common humanity, and mindfulness. Enright et al. (1996), as being one of the leading researchers investigating the concept of forgiveness, explained the concept as follows: “forgiveness is a willingness to abandon one's right to resentment, condemnation, and subtle revenge toward an offender who acts unjustly, while fostering the undeserved qualities of compassion, generosity, and even love toward him or her”. Workplace happiness is defined as “work-related well-being, feeling vigorous and happy at work” (Keyes, 2005). According to another definition, workplace happiness is defined as a concept which can be supported with general happiness levels of individuals who experience positive emotions and thoughts more frequently with positive perspectives such as hope, optimism, enjoying the moment and positive emotion transfer (Erhan, 2021; Hyun et al., 2013). It is possible to explain the theoretical background between the variables with two different theories in the literature. These theories are the Broad and Build Theory (Fredrickson, 2001) and Social Mentality Theory (Gilbert, 2000).

Methodology

The participants of the research consist of employees who work in the public and private sectors. Convenience sampling method was used in the research. Analyzes were carried out with 391 questionnaires in total, which were found to be complete and error-free. 63.4% of the participants are women, 36.6% are men, and 56.5% are married, 43.5% are single. The mean age of the participants was 36.9 ± 10.1 years. 50.9% of the participants work in the public sector while 47.6% of them work in the private sector. The mean of seniority is 14.9 ± 9.6 years, and 52.7% of them have children. The data in the study was administered to the participants online between 1-30 September, 2021 on a voluntary basis via Google form. Three different scales as self-compassion, forgiveness and workplace happiness were used in the study consisting of a total of thirty statements. In addition, eight questions (gender, marital status, number of children, the sector of the participant, and total seniority) were asked to the participants in order to determine their demographic characteristics. All of the scales are in 5-point Likert type. The information about the scales is presented as follows: The self-compassion scale was developed by Raes et al. (2011). It was validated in Turkish by Yıldırım and Sarı (2018). The scale consists of 11 statements with one dimension. The Forgiveness Scale was developed by Berry et al. (2005). It is validated in Turkish by Sarıçam and Akın (2013). The scale consists of 10 statements with one dimension. There are 5 reverse coded statements in the scale. The scale of workplace happiness was developed by Salas-Vallina and Alegre (2018), and Turkish validation was done by Bilginoğlu and Yozgat (2019). It has 9 statements with 3 dimensions. The SPSS 22.0 program was used to test the descriptive statistics of the research, normality and reliability values, the relationships of the variables with each other, and the AMOS 21.0 program was used to test the structural validity and hypotheses of the scales. Pearson correlation analysis was used to measure the relationships between the scales, and SEM was used to test the hypotheses. Confirmatory Factor Analysis (CFA) was used to measure the construct validity of the scales. After the CFA was performed, a reliability test was conducted to determine whether the statements measured the variables consistently. In line with these results, it was determined that the internal consistency values were at an acceptable level. As a result of the skewness and kurtosis values regarding whether the data showed a normal distribution or not, it was determined that the data showed a normal distribution. Parametric tests were used because the data were normally distributed. Considering the general mean of the scales, it was determined that the mean score of the

self-compassion scale ($3.43 \pm .72$) was close to the medium level. It was determined that the mean score of the forgiveness scale ($3.09 \pm .78$) was medium level and the mean score of the workplace happiness scale ($2.23 \pm .73$) was below the medium level. It was determined that the mean scores related to the dimensions of workplace happiness were as follows: work engagement ($1.83 \pm .71$), job satisfaction ($2.60 \pm .99$) and affective commitment (2.48 ± 1.11), and these were below the medium level. According to the results of the research, it was determined that there was a statistically positive relationship at the $p < .01$ level between all the variables. In addition, it was determined that there are positive and statistically significant relationships among the dimensions of workplace happiness. It was determined that self-compassion had a significant effect on workplace happiness ($\beta = .217$; $p < .001$, BC 95% CI [.98, .361]), work engagement ($\beta = .231$; $p < .001$, BC 95% CI [.110], .349]) and job satisfaction ($\beta = .215$; $p < .001$, BC 95% CI [.094, .333]). In the context of the main hypotheses of the research, it was found out that self-compassion explained 5% of workplace happiness, 5% job dedication, and 4% job satisfaction. The other finding tested was that self-compassion did not have a significant effect on affective commitment ($\beta = .025$, $p > .05$ BC 95% CI [-.106, .137]). According to the other finding obtained as a result of the research hypotheses, forgiveness had a significant effect on workplace happiness ($\beta = .150$; $p < .001$, BC 95% CI [.015, .280]), work engagement ($\beta = .140$; $p < .001$, BC 95% CI [.012, .273]), job satisfaction ($\beta = .238$; $p < .001$ BC 95% CI [.014, .273]), and affective commitment ($\beta = .211$; $p < .001$, BC) 95% CI [.084, .339]). It was seen that forgiveness explained 4% of the variance in the workplace happiness, 4% in work engagement, 1% in job satisfaction, and 1% in affective commitment.

Results and Conclusions

The study which was aimed at finding out whether the self-compassion and forgiveness levels of employees had an effect on workplace happiness and its dimensions revealed two important results. The first finding of the study was that the levels of self-compassion of the employees had an effect on workplace happiness. The second finding of the study was that the level of forgiveness of employees positively affected workplace happiness and their dimensions of job satisfaction, work engagement and affective commitment. This research has some limitations. Being a cross-sectional study is an important limitation. Besides, the collection of data from sub-sectors other than the public and private sectors does not allow the researchers to obtain sectoral results. Since there is not much research in the field of organizational behavior on self-compassion and forgiveness levels in the literature, future research can be conducted with different sample groups. Qualitative or mixed research design can be adopted to test the results in depth. Different outcome variables such as emotional labor, psychological capital, life satisfaction, and organizational citizenship can be added to the research model. In addition, employees can contribute to their psychological well-being by participating in mindfulness-based compassion or self-compassion training programs.

1. GİRİŞ

Örgütlerin başarılarını etkileyen en önemli unsurlardan birisini örgüt çalışanları oluşturmaktadır. Örgütler ellerinde bulundukları bu kaynağı (insan sermayesi) etkili ve üretken (verimli) bir şekilde kullandıkları zaman, rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri ve söz konusu amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri daha da kolaylaşacaktır. Bu bağlamda, örgütün çalışanlarını ellerinde tutabilmesinin önem arz edeceği düşünülmektedir. İşletmelerin çalışanlarını elde tutabilmesinin yolunun çalışanların beklentilerinin karşılanması ve onların örgüt içerisinde mutluluğunun sağlanabilmesiyle mümkün olacağı düşünülmektedir. Gelecekte önemli bir yerde olmayı arzulayan işletmelerin çalışanlarının iş yerindeki mutluluk düzeylerinin incelenmesi konusunun önemli olacağı varsayılmaktadır.

Yaptıkları işlerinde mutlu olan çalışanların daha tatmin edici olduğu, öz güvenlerinin daha yüksek olduğu, hayal güçlerinden faydalanarak yaratıcı fikirler üretebilme düzeylerinin daha yüksek olabileceği düşünüldüğünden, hedeflerine daha kolay ve hızlı ulaşabilmesinin mümkün olduğu söylenebilir. Söz konusu bu düşünceden hareketle çalışanlar, çalıştıkları kurumlarında daha verimli, etkili ve etkin olacakları için performansları daha yüksek, yöneticileri ve iş arkadaşları ile etkileşimleri de daha iyi olacaktır. Ayrıca örgüte olan bağlılıkları, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri, işe adanmışlıkları, iş tatminleri daha yüksek seviyede olacaktır (Sirisunhirun ve Dhirathiti, 2015; Erselcan ve Özer, 2018; Keser, 2018; Silver vd., 2018; Koterov vd., 2020).

Çalışanların iş yerinde mutlu olmalarını sağlayan farklı bazı pozitif duygular yer almaktadır. Bu duygular arasında öz-şefkat ve affetme eğilimleri bulunmaktadır. Teorik olarak, başkalarının acısını azaltma arzusu içeren şefkat, mutluluğun pozitif ve güçlü yordayıcılarından birisini oluşturmaktadır (Johnson, 2018). Neff (2009) araştırmasında öz-şefkatin; bireylerin mutluluk düzeyini yükselttiğini, iyimserlik, bağlılık da dahil olmak üzere psikolojik refah ile olumlu ilişkiler içerisinde olduğunu belirtmiştir. Öz-şefkati yüksek olan kişiler, kendisine acı ve ızdırap verecek olan olayları bastırmadan, yargılamadan nezaketle karşılayabilmektedirler (Neff vd., 2007).

Ayrıca affetmenin de bireylerin mutluluklarını etkilemede önemli bir yordayıcı olduğu öne sürülmektedir (Koç vd., 2016). Affetme, bireyin ruhsal sağlığının iyileşmesinde olumlu etkisi olan manevi bir kabiliyet olarak belirtilmektedir (Ayten, 2009). Worthington'un (1998) araştırmasında bireyin diğerleri ile olan iletişimlerinde karşısındaki kişinin hatasını affedebilmesinin mutluluk ile bağlantılı olduğunu ifade etmiştir. Aynı şekilde Maltby ve arkadaşları (2005) ve Chan (2013) yapmış oldukları araştırmalarında da affetme ve mutluluk arasında olumlu bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

Bu bilgiler ışığında, öz-şefkat ve affetme düzeylerindeki artışların çalışanların iş yerindeki mutluluk düzeylerini artıracığı ve bu durumun da örgüte olumlu katkılar sunacağı varsayılmaktadır. Bu çalışmanın, araştırma modelinde kullanılan üç değişkeni (öz-şefkat, affetme ve iş yeri mutluluğu) ilk kez bir arada ele alması bakımından önem arz edeceği düşünülmektedir.

Bu bağlamda, araştırmanın gerek yazına katkı sağlayacağı gerekse gelecekte yapılacak olan araştırmalara ışık tutacağı öngörülmektedir. Bunların yanı sıra, öz-şefkat kavramının psikoloji disiplini altındaki alanlarda daha fazla kullanıldığı, örgütsel davranış alanında ise çok fazla keşfedilmediği fark edilmiştir. Dolayısıyla öz-şefkatin örgütsel perspektiften ele alınacak olması bu araştırmayı özgün ve önemli kılabileceğinin bir diğer boyutunu oluşturmaktadır. Buradan hareketle bu çalışmanın amacı, çalışan yetişkinlerin öz-şefkat ve affetme düzeylerinin iş yeri mutluluğu ve boyutları üzerinde bir etkiye sahip olup olmadığını belirlemektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Öz-Şefkat

Şefkat, başkasının acısına tanık olmakla birlikte ortaya çıkan ve uygun davranışı harekete geçiren deneyimsel ve fizyolojik süreçleri içeren bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Lazarus, 1991). *Öz-şefkat (self-compassion)* ise temeli Budizm felsefesine dayanmakta olup 2003 yılında Neff tarafından literatüre kazandırılmıştır. İngilizce'deki "*self-compassion*" kavramı Türkçe'ye "*öz-anlayış*", "*öz-duyarlılık*", "*öz-şefkat*" gibi farklı şekillerde çevrilmiştir. Fakat temelde hepsi aynı anlama gelmektedir (Atalay, 2021). Mevcut araştırmada kavram -öz-şefkat- şeklinde kullanılacaktır. Öz-şefkat, zor zamanlardan geçerken kişinin arkadaşlarına ya da yakınlarına göstermiş olduğu sevgi, ilgi ve nezaketi aynı şekilde kendisine de gösterebilmesidir (Atalay, 2021). Öz-şefkat, kişi bir acı, başarısızlık yaşadığı zaman kendi içerisinde yaşadığı bu duyguları bastırmak, dramatize etmek, inkâr etme eğilimi göstermek yerine; başarısızlıklarına ve eksikliklerine rağmen kendisine karşı, nezaketli, merhametli ve anlayışlı olması durumudur (Neff, 2003a). Bu açıklamalara binaen öz-şefkat; acı verici deneyimleri farkındalık stratejilerini kullanarak hafifletebilmeyi, ortak bir insanlık duygusunun ışığında yalıtılmışlık hisleriyle mücadele edebilmeyi ve sunduğu esenlikle birlikte olumsuz duyguları etkin bir şekilde yönetebilmeyi amaçlamaktadır (Hofmann, 2018; Germer, 2021). Kendilerine karşı şefkatli olan bireyler yaşadıkları sorunlarını, kendi zayıflıklarını daha açık bir şekilde görebilmekte ve kendilerine karşı suçlayıcı ya da cezalandırıcı olmak yerine, daha anlayışlı yaklaşabilmektedirler (Leary vd., 2007).

Neff'e (2003a) göre öz-şefkat üç ana bileşeni içermektedir. İlgili bileşenler; öz-nezaket, ortak paydaşım ve bilinçli farkındalıktır. Öz-nezaket kavramı "*acı veya başarısızlık durumlarında kendisini katı bir şekilde davranmak yerine kendisine karşı nazik ve anlayışlı olmak*"; ortak paydaşım "*kişinin deneyimlerini ayırıcı ve tecrit edici olarak görmek yerine daha geniş insan deneyiminin bir parçası olarak algılaması*" ve bilinçli farkındalık "*acı veren düşünce ve duyguları onlarla aşırı özdeşleşmek yerine şimdiki anda yargısız, nezaketli bir şekilde ele almak*" olarak belirtilmektedir (Neff, 2003a). Ayrıca Neff (2003a) öz-şefkati oluşturan üç ana bileşenin, altı alt boyut (pozitif ve negatif) olduğunu ifade etmiştir. Bu boyutlar, öz eleştiriye (self-criticism) karşı öz nezaket (self-kindness), izolasyona (isolation) karşı ortak paydaşım (common humanity) ve aşırı özdeşleşmeye (over identification) karşı

bilinçli farkındalık (mindfulness) olmak üzere birbiri ile ilişkili bileşenler çerçevesinde kavramsallaştırmıştır (Neff 2003a, 2003b; Neff, 2016). Öz şefkatin her bir bileşeninin kendine özgü nitelikleri bulursa da her bileşenin diğeriyle etkileşim içerisinde olduğu vurgulamakta ve bu bileşenlerden birisinin gelişimi doğrudan diğer bileşenlerin gelişimini artırabileceği öngörülmektedir (Neff, 2003b).

Literatürde öz-şefkat ile ilişkilendirilen bazı kavramlar; motivasyon (Kotera vd., 2021), yalnızlık (Karataş ve Uzun, 2021), mutluluk (Ty ve Morga, 2020), duygusal zekâ (Fabio ve Saklofske, 2020), iş tatmini (Vaillancourt ve Wasykiw, 2019; Künye ve Aydın, 2020), psikolojik sermaye (Yalap ve Baygın, 2020), sosyal destek (Poots ve Cassidy, 2020), bilinçli farkındalık (Tingaz, 2020; Wilson vd., 2020), öznel iyi oluş (Stoerber vd., 2020), psikolojik esneklik (Coyne vd., 2020), affetme (Wu vd., 2019), kişilik özellikleri (Neff vd., 2007) yer almaktadır.

2.2. Affetme

Enright ve arkadaşları (1996) affetme kavramını şu şekilde ifade etmiştir: *“Bireyi haksız yere incitmiş kişilere karşı olumsuz tutum ve davranışlarından kendi iradesiyle vazgeçmesi ve bunu yaparken de o kişiye cömertlik, sevgi şefkat gibi pozitif düşünceler beslemesidir.”* Psikolojik ve fizyolojik sağlığı koruma amaçlı ve destekleyici (Webb vd., 2008) bir özellik taşıdığı düşünülen affetme, kişiyi kendisini derinden etkileyen ve kabullenmekte zorlandığı, kendisini inciten davranış gösteren kişiyle mücadele etmekten vazgeçip onu olduğu gibi koşulsuz kabullenmesidir (Enright vd., 1992). Birey, önemli ölçüde haksızlığa uğramış olsa da küslük, olumsuz tutum ve yargılama, kin besleme, öç almaya çalışma, ödeşme gibi haklarından vazgeçmekte ve hak etmediği halde hayatını olumsuz yönde etkileyen kişiye merhamet ve sevgi gibi pozitif olumlu duygulanımlara kendisini teşvik etmeye çalışmaktadır (Çolak ve Koç, 2016). Affetme eğilimi, bireyin olumsuz eylemlerden vazgeçmesi veya görmezden gelmesi yerine, olumsuz durumları olumluya dönüştürebilme kabiliyetidir (Cameron ve Caza, 2002; Cosgrove ve Konstam, 2008).

Aslında affetme, içsel bir süreçte bireyin negatif duygu ve davranışlarını pozitif tutum, duygu ve davranışları ile yer değiştirmeye çalışmasıdır (Enright ve Coyle, 1998; Enright ve Fitzgibbons, 2000). İncinme sonrasında ortaya çıkan öfke, kızgınlık, gücenme gibi negatif duygu ve düşüncelerle baş etmeye imkân tanıyan affetme (Taysi, 2007) birden fazla boyuta sahip olan bir yapı olarak düşünülmektedir. Bireyin elinde olmadan kontrolsüz bir şekilde oluşan (hastalık, depresyon, çılgınlık vs.) olayları yaşadığı zaman affetme eğiliminin daha baskın hale geldiğini söylemek mümkündür (Thompson vd., 2005).

Literatürde affetme ile ilişkilendirilen bazı konular arasında, mutluluk (Sudirman vd., 2019), örgütsel adalet (Tekin ve Kaya, 2021), bilinçli farkındalık (Zümbül, 2019), öz-şefkat (Karataş ve Uzun, 2021), örgütsel bağlılık (Öztürk, 2018), psikolojik sağlamlık (Rahmandani vd., 2020), psikolojik sermaye (Saydi vd., 2021), transformasyon liderlik (Kim vd., 2018), yaşam doyumu (Kaleta ve Mróz, 2018), duygusal zeka (Wang vd., 2021) yer almaktadır.

2.3. İş yeri Mutluluğu

Pozitif psikolojiye ait olan değişkenlerin son zamanlarda örgütsel psikoloji, çalışma psikolojisi ve örgütsel davranış alanlarında yapılan çalışmalarda kullanıldığı dikkat çekmektedir. Bu değişkenlerden birisi “*mutluluk*” kavramıdır. İlgili kavram çalışma hayatında; “*işte mutluluk*”, “*örgütsel mutluluk*”, “*iş mutluluğu*”, “*çalışan mutluluğu*” ve “*iş yeri mutluluğu*” gibi farklı şekillerde kullanılmakta olup hepsi aynı anlamı taşımaktadır (Erer, 2021). Bu araştırmada kavram “*iş yeri mutluluğu*” olarak ele alınacaktır.

İş yerinde mutluluk kavramı, son yirmi yıl içerisinde hem akademik hem de ticari bağlamlarda giderek daha popüler bir konu haline gelmeye başlamıştır (Kun ve Gadanecz, 2019). Çalışanların iş yerinde mutlu olması hem örgütlerin geleceği hem de bireylerin genel mutlulukları açısından önem arz etmektedir (Erer, 2021). Örgütlerin sürdürülebilirliklerini devam ettirebilmeleri için çalışanları gerçekte nelerin mutlu ettiğinin keşfedilmesi ve onların mutsuzluğuna sebep olan faktörlerin belirlenip düzeltilmesi örgütlerin başarısı açısından önemli bir husustur. Bireylerin hayatlarında farklılıklar oluşturabilen, başkaları ile iyi iletişim kurabilen, örgüte değer katabilen çalışanlar daha içten çalışacakları için iş yerinde mutluluk düzeyleri artacaktır (Karayaman, 2020). İş yeri mutluluğu, “*işle ilgili iyilik hali bireyin işinde kendisini dinç ve mutlu hissetmesi*” şeklinde belirtilmektedir (Keyes, 2005). Bir diğer tanıma göre iş yeri mutluluğu, bireylerin genel mutluluk düzeyleri ile beslenen, pozitif duygu ve düşüncelerin daha sıklıkla yaşandığı pozitif bakış açısıyla ilişkilendirilen başta umut, iyimserlik, yaşadığı andan keyif alma ve olumlu duygu aktarımı olarak tanımlanmıştır (Erhan, 2021; Hyun vd., 2013).

İş yerinde çalışanların mutluluğunu etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler arasında; iş yaşam dengesi, örgütlerde paylaşılan ortak değerler, işle ilgili geri bildirimler, örgüt kültürü, özerklik, iş yerinde çalışanlar arasında kurulan ilişkiler, işin amaç ve anlamlılığı, insanların geleceklerini anlamlandırma, çalışma hayatının kalitesi ve çalışanların kendilerini geliştirebilme imkânları gibi faktörler yer almaktadır (Polatçı ve Ünüvar, 2021; Singh, 2017; Mckee, 2017).

Salas-Vallina ve Alegre (2018) ve Bilginoğlu ve Yozgat (2019) göre iş yeri mutluluğu üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; iş tatmini (iş özelliklerinin değerlendirilmesi) işe adanmışlık (işte tutku) ve örgüte bağlılık (kuruma ait olma duygusu) şeklinde kategorize edilmiştir.

İş tatmini, bireyin işe karşı olumlu tutumu olarak tanımlanmaktadır (Robbins ve Judge, 2015). Kahn (1990) işe adanmışlığı, bireylerin görevlerini yerine getirme sürecinde fiziksel, bilişsel, duygusal ve zihinsel enerjinin girdisi olarak tanımlamıştır. İşe adanmışlık; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyutla karakterize edilen pozitif, tatmin edici bir ruh halidir (Schaufeli ve Bakker, 2004). Örgüte bağlılık kavramı, çalışanların bir örgütle olan ilgisi ve bağlantısı olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997). Örgütsel bağlılık, örgütün tamamını referans alarak örgüte olan sevgiyi, örgüte aidiyetin parasal değerlendirmesini ve örgüte karşı sorumluluk duygularını ölçmektedir (Salas-Vallina ve Alegre, 2018)

Literatürde iş yeri mutluluğu ile ilişkilendirilen bazı konular arasında, iş tatmini (Uzunbacak ve Akçakanat, 2018); duygusal emek (Apalı ve Özmen, 2018), öz-şefkat (Reizer, 2019), otantik liderlik (Kılınç ve Akdemir, 2019), duygusal zeka (Karayaman, 2020), örgütsel vatandaşlık (Mousa vd., 2020), psikolojik sermaye (Basinska vd., 2020), prososyal motivasyon (Ayaz ve Türk, 2021), işten ayrılma niyeti (Alserhan vd., 2021), iş performansı (Bangun vd., 2021), kişilik tipleri (Prasad vd., 2021) yer almaktadır.

2.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler arasındaki kuramsal alt yapıyı literatürde iki farklı teori ile açıklamak mümkündür. Bu teoriler *Genişlet ve İnşa Et Teorisi (The Broaden and Build Theory)* (Fredrickson, 2001: 218) ve "*Sosyal Zihniyet Teorisi*"dir (Gilbert, 2000). İlk olarak *Genişlet ve İnşa Et Teorisi*, olumlu duyguların bireylerin düşünce ve eylem aralığını özgürce genişletebileceğini; bu şekilde bireylerin fiziksel, psikolojik, sosyal ve entelektüel kaynaklara kalıcı olarak sahip olabileceğini öngörmektedir (Fredrickson, 2001). Başka bir ifadeyle, insanlar haz ve mutluluk gibi olumlu duygular hissettiklerinde başkalarıyla daha fazla etkileşime girmekte, yeni deneyimler aramakta, yaratıcı olmakta ve ihtiyacı olan insanlara yardım etmektedirler (Fredrickson, 2004). Bu teori doğrultusunda, bireylerin pozitif psikolojik gelişim kapasitelerinin yüksek olmasının oluşturabileceği pozitif duygusal genişleme ve inşa sürecinin etkisiyle, kendilerine yöneltecekleri şefkat duygularının da artabileceği varsayılmaktadır.

İkinci olarak *Sosyal Zihniyet Teorisi* (Gilbert, 2000: 137) açısından da ele almak mümkündür (Moreira vd., 2015; Barnett ve Flores, 2016). Söz konusu teori, belirli sosyal ilişki türlerini oluşturabilmek amacıyla motivasyonel, duygusal ve diğer çeşitli psikolojik yetkinlikleri koordine etmeye odaklanmaktadır. Teoriye göre, birey şefkatli bir zihne sahip olduğunda güdülerindeki sıkıntıları giderebilmekte ve onları koordine etmek için harekete geçebilmektedir. Daha da önemlisi, insan türünün ayırt edici özelliklerinden birisini öz-farkındalık, hayal gücü ve yansıtma gibi üst düzey bilişsel kapasiteler oluşturmaktadır (Liotti ve Gilbert, 2011; Hofman, 2018; Hermanto ve Zurroff, 2016). Bu nedenle Gilbert (2000), sosyal zihniyetlerin sadece başkalarıyla ilişkilerde değil, aynı zamanda kendi içindeki ilişkilerde de harekete geçtiğini öne sürmektedir.

Yapılan birçok araştırma öz-şefkatin; mutluluk kavramıyla pozitif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (MacBeth ve Gumley, 2012; Neff, 2009; Neff vd., 2005; Neff, 2003a, 2003b; Reizer, 2019; Bluth ve Blanton, 2014; Baer vd., 2012; Barcaccia vd., 2017). Literatürde öz-şefkat ve işe adanmışlığa yönelik bazı araştırmalar (Babenko vd., 2019; Rukundo vd., 2020; De Stasio vd., 2019; Silver vd., 2018; Koteru vd., 2020) yer almaktadır. Öz-şefkate sahip olan bireylerin iş tatminlerinde de aynı yönde artışlar olacağı, öz-şefkatin iş tatminini etkileyeceği öngörülmektedir. Literatürde bazı araştırmalar (Abacı ve Arda, 2013; Moraes vd., 2015; Hashemi, 2018; Vaillancourt ve Wasylkiw, 2019; Todd ve Hernandez, 2021) bu bilgiyi destekler niteliktedir. Çalışanların varlıklarını devam ettirebilmeleri için örgütlerine olan temel bağı önem arz etmektedir. Kendisine karşı öz-şefkatli davranan, öz-şefkat düzeyleri yüksek olan çalışanları örgüte olan bağlılıklarının da yüksek olacağı düşünülmektedir. Yazında Yalap ve Baygın (2020) tarafından yapılmış olan araştırma bulgusunda öz-şefkatin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir. Yazında yer alan bazı çalışmalar doğrultusunda söz konusu değişkenler arasında aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H1: Öz-şefkat çalışanların iş yeri mutluluğu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.

H1a: Öz-şefkat çalışanların işe adanmışlık düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.

H1b: Öz-şefkat çalışanların iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir.

H1c: Öz-şefkat çalışanların örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir.

Affetme konusunda yazın incelendiğinde, affetmenin psikolojik iyi oluşla ilişkili olduğu pek çok araştırmaya rastlanılmıştır (Sheffield, 2003; Şahin, 2013; Dilmaç vd., 2016). Literatürde Justyna ve Kaleta (2019) tarafından yapılmış olan araştırmada affetme ve işe adanmışlık arasında bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bireyler iş yeri iklimini ne kadar affedici olarak algılasa, iş yerinde meydana gelen olumsuzluklarda o kadar affetmeye isteklidirler. Literatürde bazı araştırmalar iş yerinde affetme isteği ile iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir (Justyna ve Kaleta 2019; Cox, 2011; Guchait vd., 2016; Dierendonck ve Nuijten, 2011; Law, 2013; Khan vd., 2021; Afzal ve Siddiqui, 2021). Öztürk (2018) tarafından yapılmış olan araştırma bulgusunda affetmenin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir. Yazında bu çalışmalar doğrultusunda söz konusu değişkenler arasında aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H2: Affetme çalışanların iş yeri mutluluğu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.

H2a: Affetme çalışanların işe adanmışlık düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.

H2b: Affetme çalışanların iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir.

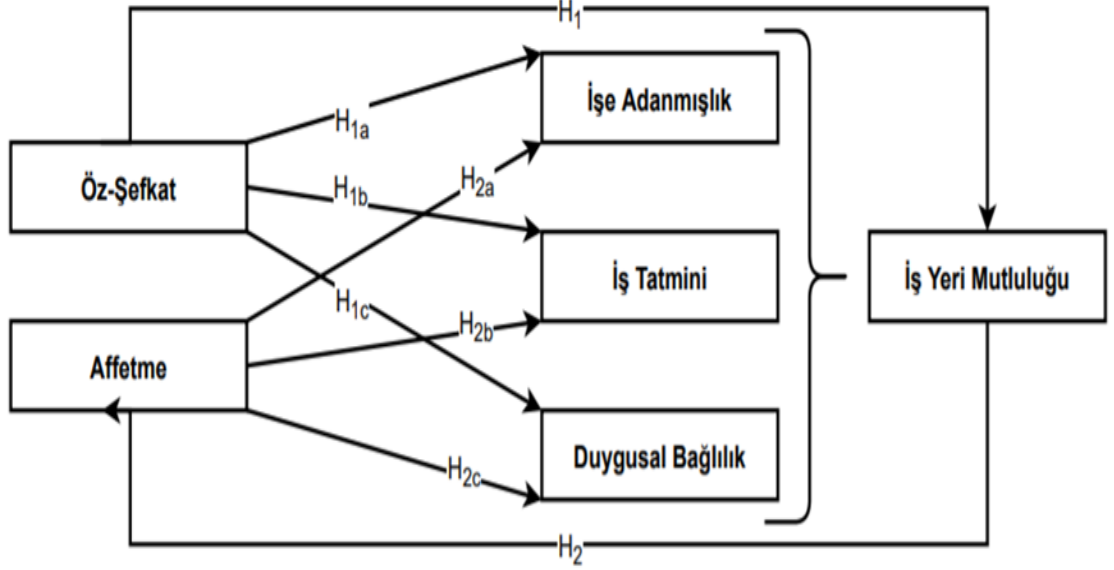
H2c: Affetme çalışanların örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı, çalışan yetişkinlerin öz-şefkat ve affetme düzeylerinin iş yeri mutluluğunu ve boyutlarını etkileyip etkilemediğini belirlemektir. Bu doğrultuda Şekil 1'deki model geliştirilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



3.2. Araştırmanın Katılımcıları

Araştırma kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yapılmıştır. Kolayda örneklem yönteminden yararlanılmıştır. 391 anket üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların %63,4'ü kadın, %36,6'sı erkek olup %56,5'i evli iken, %43,5'i bekârdır. Katılımcıların yaş ortalaması 36,9'dur. Çalıştığı sektörün %50,9'u kamu sektörü iken, %47,6'sının özel sektörde çalıştığı tespit edilmiştir. Kıdem ortalaması 14,9 yıl olup, %52,7'si çocuk sahibidir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Anket yönteminin benimsendiği araştırmada veriler 1-30 Eylül 2021 tarihleri arasında, Google form üzerinden çevrimiçi (online) olarak hazırlanan anket formu, bir anket linki üzerinden katılımcılara uygulanmıştır. İlgili araştırma çerçevesinde toplam otuz ifadedden oluşan üç farklı ölçek (öz-şefkat, affetme ve iş yeri mutluluğu) kullanılmıştır. Bunun yanında sekiz soru (cinsiyet, medeni durum, çocuğunuz var mı, mesleğinizi hangi sektörde yerine getiriyorsunuz ve meslekteki toplam kıdem durumunuz nedir?) katılımcılara demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla yöneltilmiştir. Ölçeklerin tamamı 5'li Likert tipindedir. Ölçeklere yönelik psikometrik bilgiler aşağıda sunulmuştur.

3.3.1. Öz-şefkat Ölçeği

Öz şefkat ölçeği Raes ve arkadaşları (2011) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe geçerlemesi Yıldırım ve Sarı (2018) tarafından yapılmıştır. Ölçek 11 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte 6 ifade ters kodlanmıştır. Ölçekte yer alan sorulara örnek olarak, *“Başarısızlıklarımı insan olmanın doğal bir parçası olarak görmeye çalışırım.”* gösterilebilir.

3.3.2. Affetme Ölçeği

Affetme Ölçeği Berry ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe geçerlemesi Sarıçam ve Akın (2013) tarafından yapılmıştır. Ölçek 10 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte 5 ifade ters kodlanmıştır. Ölçekte yer alan sorulara örnek olarak, *“Bana yakın olan insanlar uzun süre kin tuttuğumu düşünür.”* gösterilebilir.

3.3.3. İş yeri Mutluluğu

İş yerinde mutluluk ölçeği, Salas-Vallina ve Alegre (2018) tarafından geliştirilmiş, Türkçe geçerlemesi Bilginoğlu ve Yozgat (2019) tarafından yapılmıştır. 9 ifadeli ve 3 boyutludur. Ölçek üç boyutlu olup (iş tatmini, işe adanmışlık, örgüte bağlılık) ters ifade bulunmamaktadır. Ölçekte yer alan sorulara örnek olarak, *“Çalışırken kendimi işime kaptırırım.”* gösterilebilir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın betimleyici istatistikleri, normallik ve güvenilirlik değerleri, değişkenler arası ilişkilere yönelik testler SPSS 22.0 programı ile yapılmıştır. Ölçeklerin yapısal geçerliliği ve hipotez testleri için ise AMOS 21.0 programı kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkileri ölçmek için Pearson korelasyon analizinden faydalanılmış, hipotezlerin test edilmesinde ise YEM kullanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine yönelik çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2014) göre, örneklem büyüklüğü 200’ün üzerinde olduğu zaman çarpıklık ve basıklık katsayıları ± 1 aralığında ise, verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmaktadır (Morgan vd., 2004). Bu bağlamda ölçeklere ilişkin çarpıklık katsayılarının 1,090 ile .12 basıklık katsayılarının ise, -.305 ile .24 değerleri arasında değişiklik göstermektedir. Bu değerler ışığında verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir. Veriler normal dağıldığı için parametrik testler tercih edilmiştir.

Analizlere geçmeden önce öncelikli olarak veriler uç değerlerden arındırılmıştır. Daha sonra söz konusu ölçeklere (öz-şefkat, affetme ve iş yeri mutluluğu) yönelik geçerlilik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliliğini ölçmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi’nden (DFA) yararlanılmıştır.

Tablo 1: Ölçeklere İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2/df	GFI	AGFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
Öz-şefkat	2.89	.97	.95	.95	.97	.95	.97	.069
Affetme	1.02	.99	.98	.99	.99	.99	.99	.008
İş yeri Mutluluğu	2.28	.98	.95	.98	.99	.98	.99	.057
Kabul Edilebilir Uyum	$3 < \chi^2/df \leq 5$	≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90	≤ 0.08
İyi Uyum	≤ 3	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≤ 0.05

Serbestlik derecelerine oranı (χ^2/df), Uyum İyiliği İndeksi (GFI), Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (AGFI), Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI), Artan Uyum İndeksi (IFI), Turker-Lewis İndeksi (TLI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI), Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA).

Tablo 1'e göre, öz-şefkat ve affetmenin tek boyutlu yapıları ve iş yeri mutluluğunun 3 boyutlu yapıları doğrulanmıştır. Öz-şefkat ve affetme ölçeklerinden beşer ifade analiz dışı bırakılmıştır. İş yeri mutluluğu ölçeğine ait işe adanmışlık boyutundan herhangi bir ifade çıkarılmamıştır. Fakat iş tatmini ve duygusal bağlılık boyutlarından birer ifade analiz dışı bırakılarak uygun uyum iyiliği değerleri elde edilmiştir. Bu bağlamda mevcut araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir uyum için yeterli görülebilmektedir (Gürbüz, 2019).

DFA yapıldıktan sonra ifadelerin söz konusu değişkenleri tutarlı bir biçimde ölçüp ölçmediğini saptamak amacıyla güvenilirlik testi yapılmıştır. Büyüköztürk (2018) Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı değerinin .70'in üzerinde olmasını yeterli olduğunu savunmaktadır. Öz-şefkat ölçeğinin genel iç tutarlılık katsayısı .78, affetme ölçeğinin genel iç tutarlılık katsayısı .80 ve iş yeri mutluluğu ölçeğinin genel iç tutarlılık katsayısı .82 olarak bulunmuştur. İş yeri mutluluğu ölçeklerinin alt boyutlarına ilişkin iç tutarlılık katsayıları ise işe adanmışlık .79, iş tatmini .72, örgüte bağlılık .86 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda ölçeklere ilişkin iç tutarlılık değerlerinin kabul edilebilir seviyede olduğu gözlenmektedir.

4.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkiler

Başlangıçta verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığına yönelik çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Tabachnick ve Fidell (2014) göre, örneklem büyüklüğü 200'ün üzerinde olduğu zaman çarpıklık ve basıklık katsayıları ± 1 aralığında ise, verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmaktadır (Morgan vd., 2004). Bu bağlamda ölçeklere ilişkin çarpıklık katsayılarının 1,090 ile .12 basıklık katsayılarının ise, -.305 ile .24 değerleri arasında değiştiğini ifade etmek mümkündür. İlgili değerler ışığında verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir. Veriler normal dağıldığı için parametrik testler tercih edilmiştir.

Söz konusu değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma değerleri ve korelasyon testine ait bulgular Tablo 2'de belirtilmiştir.

Tablo 2: Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler	\bar{x}	SS	1	2	3	4	5	6
1. Öz-şefkat	3,43	.60						
2. Affetme	3.09	.39	.213**					
3. İşe adanmışlık	1.83	.71	.282**	.139**				
4. İş tatmini	2.60	.99	.194**	.173**	.507**			
5. Örgütsel bağlılık	2.48	1.11	.100**	.152**	.488**	.584**		
6. İş yeri mutluluğu	2.23	.73	.217**	.187**	.753**	.856**	.864**	1

** $p < .01$, \bar{x} : Aritmetik ortalama, SS: Standart sapma.

Tablo 2’de ölçeklerin genel ortalamalarına bakıldığında, öz-şefkat ölçeğinin (3.43) puan ortalamasının orta düzeye yakın olduğu tespit edilmiştir. Affetme ölçeğinin (3.09) puan ortalamasının orta düzeyde olduğu ve iş yeri mutluluğu ölçeğinin (2.23) puan ortalamasının orta düzeyin altında olduğu saptanmıştır. İş yeri mutluluğuna ilişkin, işe adanmışlık (1.83), iş tatmini (2.60) ve örgüte bağlılık (2.48) boyutlarının puan ortalamalarının orta düzeyin altında olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmada değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini araştırmak için Pearson Korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, söz konusu değişkenler arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü $p < .01$ seviyesinde anlamlı düzeyde ve birbirleriyle ilişkilidir. Öz-şefkat ile işe adanmışlık ($r = .28$, $p < .01$), öz-şefkat ile iş tatmini ($r = .19$, $p < .01$) öz-şefkat ile örgüte bağlılık ($r = .10$, $p < .01$) öz-şefkat ile iş yeri mutluluğu ($r = .22$, $p < .01$) değişkenleri arasında pozitif yönde, düşük seviyede anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Affetme ile işe adanmışlık ($r = .14$, $p < .01$), affetme ile iş tatmini ($r = .17$, $p < .01$) affetme ile örgüte bağlılık ($r = .15$, $p < .01$) ve affetme ile iş yeri mutluluğu ($r = .19$, $p < .01$) öz-şefkat ile affetme ($r = .21$, $p < .01$) arasında pozitif yönlü düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ek olarak, iş yeri mutluluğu alt boyutlarının da kendi arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilere sahip olduğu saptanmıştır.

4.3. Hipotez Testleri

Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda yol analizi yapılmıştır. Yol analizinin yapılabilmesi için öncelikle modifikasyonlara bakılmıştır. Elde edilen modifikasyon denemelerinde modele yönelik uyum iyiliği indexleri sonuçları şu şekildedir: $\chi^2/df = 1.84$, GFI = .939, AGFI = .916, NFI = .914, IFI = .959, TLI = .948, CFI = .958, RMSA = .047. Bu bağlamda modelin genel uyum ölçülerinin kabul edilebilir seviyede olduğu görülmektedir (Gürbüz, 2019). Araştırma hipotezlerini istatistiki olarak test etmek amacıyla YEM kurularak yol analizi yapılmıştır. Bunun için Bootstrap yöntemi ile 5.000 yeniden örnekleme ve %95 güven aralığı değerlerine bakılmıştır. Yapılan analiz sonucu Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Yol Analizi Sonuçları

Yol		β	SH	LLCI	ULCI
H ₁	Öz-şefkat → İş yeri mutluluğu	.217***	.90	.98	.361
H _{1a}	Öz-şefkat → İşe adanmışlık	.231***	.057	.110	.349
H _{1b}	Öz-şefkat → İş tatmini	.215***	.085	.094	.333
H _{1c}	Öz-şefkat → Örgüte bağlılık	.015***	.091	-.106	.137
H ₂	Affetme → İş yeri mutluluğu	.150***	.070	.015	.280
H _{2a}	Affetme → İşe adanmışlık	.140***	.066	.012	.273
H _{2b}	Affetme → İş tatmini	.138***	.099	.014	.273
H _{2c}	Affetme → Örgütsel bağlılık	.211***	.112	.084	.339

*** $p < .001$; β katsayıları standardize edilmiş değerlerdir. S.H. = Standart Hata, LLCI= Alt Sınır Güven Aralığı; ULCI= Üst Sınır Güven Aralığı.

Tablo 3 incelendiğinde öz-şefkatin, iş yeri mutluluğu ($\beta=.217$; $p < .001$, BC 95% CI [.98, .361]), işe adanmışlık ($\beta=.231$; $p < .001$, BC 95% CI [.110, .349]) ve iş tatmini ($\beta=.215$; $p < .001$, BC 95% CI [.094, .333]) üzerinde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Öz-şefkatin iş yeri mutluluğunu %5, işe adanmışlığı %5, iş tatminini %4 oranında açıklamaktadır. Ulaşılan sonuçlar doğrultusunda H₁, H_{1a} ve H_{1b} hipotezleri desteklenmiştir. Öz-şefkatin, örgüte bağlılık ($\beta=.025$, $p > .05$ BC 95% CI [-.106, .137]) üzerinde anlamlı etkisinin bulunmadığı diğer test edilen noktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre H_{1c} hipotezi ise desteklenmemiştir.

Araştırmanın hipotezleri sonucunda ulaşılan diğer bulguya göre affetmenin, iş yeri mutluluğu ($\beta=.150$; $p < .001$, BC 95% CI [.015, .280]), işe adanmışlık ($\beta=.140$; $p < .001$, BC 95% CI [.012, .273]), iş tatmini ($\beta=.238$; $p < .001$ BC 95% CI [.014, .273]) ve örgüte bağlılık ($\beta=.211$; $p < .001$, BC 95% CI [.084, .339]) üzerinde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Affetmenin iş yeri mutluluğunu %4, işe adanmışlığı %4, iş tatminini %1 ve örgüte bağlılığı %1 oranında açıklamaktadır. Ulaşılan sonuçlara binaen H₂, H_{2a}, H_{2b} ve H_{2c} hipotezleri desteklendiği görülmektedir.

4. SONUÇ

Çalışanların öz-şefkat ve affetme düzeylerinin iş yeri mutluluğu ve boyutları üzerinde bir etkiye sahip olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan araştırmanın ilk bulgusunda, çalışanların öz-şefkat düzeylerinin iş yeri mutluluğunu etkilediği saptanmıştır. Ayrıca öz-şefkatin, işe adanmışlık ve iş tatmini boyutlarını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, kendisine karşı öz-şefkat gösteren bireylerin daha çok olumlu duygular besleyeceği ve bu durumun onların çalışma hayatında da psikolojik olarak kendilerini iyi hissetmelerini sağlayacağı; bu bağlamda iş tatminlerinde ve işe adanmışlık düzeylerinde artışların olacağı öngörülmektedir. Bireylerin kendilerine karşı şefkat göstermeleri hem kendilerini hem de çalışma arkadaşlarını etkilemektedir. Kendisine karşı şefkat gösteren bir birey çevresindeki olayların farkına varır, diğerleriyle empati kurabilir ve bu durum onların çalışma hayatında hem iş tatminlerini hem de işe adanmışlık düzeylerini olumlu yönde etkiler. Dolayısıyla çalışanların kendilerine karşı öz-şefkatli olmaları onların iş yerindeki mutluluklarını

olumlu yönde etkileyeceği, aynı zamanda çalıştığı kuruma da olumlu katkılar sunabileceği öngörülmektedir. Literatürde (Ty ve Morga, 2020; Stoeber vd., 2020; Çevik ve Kırmızı, 2020, Reizer, 2019) yapılmış olan bazı araştırmalar bu bulguyu destekler niteliktedir. Bir diğer sonuca göre, öz-şefkatin örgüte bağlılık boyutunu negatif yönde etkilediğidir. Önceki çalışmalarda, öz-şefkatin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğine yönelik araştırma görülmektedir (Yalap ve Baygın 2020). Ancak, bu araştırmanın sonuçlarında bu etkinin anlamlı çıkmaması önceki çalışmalarla örtüşmemektedir. Bunun nedeninin araştırmanın belirli bir örgütte yapılmamış olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın ikinci bulgusu ise çalışanların affetme düzeylerinin iş yeri mutluluğunu ve boyutlarını (iş tatmini, işe adanmışlık ve örgüte bağlılık) olumlu yönde etkilemesidir. Bu bulgu neticesinde, affetmenin bireylerin olumlu ilişkiler kurmasında önemli bir role sahip olabileceği düşünülmektedir. Şöyle ki; bireyler sergilemiş oldukları affetme eğilimi ile yaşamındaki olumsuz yansımaları bulunan olayların gelişimlerini etkileyen olumsuz tutumlar yerine; kırıldığı kişilere karşı yapıcı ve uyumlu davranışlar sergilediği zaman kendilerini daha mutlu hissedecekleri düşünülmektedir. Çalışanlara yansıyan bu olumlu duyguların örgüte pek çok katkı sunacağı (performans, örgütsel vatandaşlık, yapıcı sapma davranışları, iş yeri mutluluğu düzeylerindeki artışlar gibi) öngörülmektedir. Literatürde yapılmış olan bazı araştırmalar (Gürlek vd., 2020; Zümbül, 2019; Maltby vd., 2005 ve Chan, 2013) bu bulguyu destekler niteliktedir.

Bu araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın kesitsel olarak yapılması önemli bir kısıttır. Ayrıca, kamu ve özel sektör dışında alt sektörlerden verilerin toplanmış olması, sektörel sonuçların elde edilmesini mümkün kılmamaktadır. Literatürde öz-şefkat ve affetme düzeylerine yönelik örgütsel davranış alanında çok fazla araştırma yer almamasından dolayı farklı örneklem gruplarıyla, farklı sektörlerde (kamu ve özel sektör) araştırmalar yapılabilir. Sonuçların derinlemesine test edilebilmesi için nitel ya da karma araştırma deseni benimsenebilir. Araştırma modeline duygusal emek, psikolojik sermaye, yaşam doyumu, örgütsel vatandaşlık gibi farklı sonuç değişkenleri eklenebilir. Gelecek çalışmalarda öz-şefkatin öğretilebileceği ve geliştirilmesinin mümkün olduğu varsayıldığı için psikologlar, psikiyatrist ve bu konularda uzmanlaşmış kişiler tarafından çalışanlara yönelik destekleyici eğitimler verilebilir. Çalışanların işe adanmışlık, iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeylerini artırabilmek için performans dayalı ücretlendirme politikaları uygulanabilir. Çalışanların iş kabiliyetlerini artırmak için sürekli eğitim ve öğrenme programları geliştirilebilir. Bunların yanında çalışma koşullarını iyileştirme, adil ücret sistemi gibi uygulamalar ile çalışanların işteki mutluluk düzeylerinde artışlar sağlanabilir. Ayrıca çalışanlar, bilinçli farkındalık temelli şefkat ya da öz-şefkat eğitim programlarına katılarak psikolojik iyi oluşlarına katkıda bulunabilirler.

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. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.255>
- Abraham, S. (2015). Factors influencing workplace happiness among employees in software companies in bangalore. *International Journal of Research in Applied Management Science & Technology*, 2(2), 1-8.
- Afzal, Z. & Siddiqui, D. A. (2021). How forgiveness climate affects employees job satisfaction intention to leave: The mediatory role of learning behaviour, complemented by organization culture. *Complemented by Organization Culture*, 13. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3941765>
- Alserhan, H., Al-Adamat, A. & Al-Adamat, O. (2021). The mediating effect of employee happiness on the relationship between quality of work-life and employee intention to quit: A study on fast-food restaurants in Jordan. *Management Science Letters*, 11(3), 933-938. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.10.004>
- Apalı, A. & Özmen, M. (2018). Muhasebe meslek mensuplarında duygusal emek ve iş yeri mutluluğu ilişkisi: Burdur örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 21(2), 274-283. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.456172>
- Atalay, Z. (2021). Şefkat, zorlayıcı durumlarla yaşayabilme sanatı. İnkilap Yayınevi.
- Ayaz, E. & Türk, M. (2021). İşyeri mutluluğu ve prososyal motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uluslararası Politika, Eğitim ve İletişim Dergisi*, 2, 114-129.
- Ayten, A. (2009). Affedicilik ve din: Affetme eğilimi ve dindarlıkla ilişkisi üzerine ampirik bir araştırma. *M.Ü. İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 37(2), 111-128.
- Babenco, O., Mosewich, A. D., Lee, A. & Koppula, S. (2019). Association of physicians self-compassion with work engagement, exhaustion, and professional life satisfaction. *Medical Sciences*, 7(2), 29. <https://doi.org/10.3390/medsci7020029>
- Baer, R. A., Lykins, E. L. B. & Peters, J. R. (2012). Mindfulness and self-compassion as predictors of psychological wellbeing in long-term meditators and match nonmeditators. *Journal of Positive Psychology*, 7(3). <http://dx.doi.org/10.1080/17439760.2012.674548>
- Bangun, Y. R., Pritasari, A., Widjaja, F. B., Wirawan, C., Wisesa, A. & Ginting, H. (2021). Role of happiness: Mediating Digital technology and job performance among lecturers. *Frontiers in Psychology*, 12, 593155. <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.593155>
- Barcaccia, B., Schneider, B. H., Pallini, S. & Baiocco, R. (2017). Bullying and the detrimental role of forgiveness in adolescents wellbeing. *Psicothema*, 29(2), 217-222. <https://doi.org/10.7334/psicothema2016.251>
- Barnett, M. D. & Flores, J. (2016). Narcissus, exhausted: Self-compassion mediates the relationship between narcissism and school burnout. *Personality and Individual Differences*, 97, 102-108. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.03.026>
- Basinska, B. A. & Rozkwitalska, M. (2020). Psychological capital and happiness at work: The mediating role of employee thriving in multinational corporations. *Current Psychology*, 1-14. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00598-y>
- Berry, J. W., Worthington, E. L., O'Connor, L. E., Parrott, L. & Wade, N. G. (2005). Forgivingness, vengeful, rumination, and affective traits. *Journal of Personality*, 73(1), 183-226. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2004.00308.x>
- Bilginoğlu, E. & Yozgat, U. (2019). İş yerinde mutluluk ölçeği türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Journal of Yaşar University*, 15, 201-206.

- Bluth, K. & Blanton, P. W. (2014). The influence of self-compassion on emotional well-being among early and older adolescent males and females. *The Journal of Positive Psychology: Dedicated to Furthering Research and Promoting Good Practice*, 10(3), 219-230. <https://doi.org/10.1080/17439760.2014.936967>
- Büyüköztürk, Ş. (2018). Sosyal Bilimler için veri analizi el kitabı, istatistik, araştırma deseni SPSS uygulamaları ve yorum. Pegem Akademi.
- Cameron, K. & Caza, A. (2002). Organizational and leadership virtues and the role of forgiveness. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 33-48. <https://doi.org/10.1177/107179190200900103>
- Chan, D. W. (2013). Subjective well-being of Hong Kong Chinese teachers: The contribution of gratitude, forgiveness, and the orientations to happiness. *Teaching and Teacher Education*, 32, 22-30. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2012.12.005>
- Cosgrove, L. & Konstam, V. (2008). Forgiveness and forgetting: Clinical implications for mental health counselors. *Journal of Mental Health Counseling*, 30(1), 1-13. <https://doi.org/10.17744/mehc.30.1.r1h1250015728274>
- Cox, S. S. (2011). A forgiving workplace: An investigation of forgiveness climate and workplace outcomes. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1, 1-6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2011.65869629>
- Coyne, L. W., Gould, E. R., Grimaldi, M., Wilson, K. G., Baffuto & G.- Biglan, A. (2020). First things first: Parent psychological flexibility and self-compassion during covid-19. *Behavior Analysis in Practice*, 6, 1-7. <https://doi.org/10.31219/osf.io/pyge2>
- Çevik, O. & Kırmızı, C. (2020). Kuşağında bilinçli farkındalığın öznel mutluluğa etkisi: Öz şefkatin aracı rolü. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(20), 183-202. <https://doi.org/10.29029/busbed.738994>
- Çolak, T. & Koç, M. (2016). Forgiveness flexibility. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 3(1), 14-30. <https://doi.org/10.17220/ijpes.2016.01.002>
- De Stasio, S., Fiorilli, C., Benevene, P., Boldrini, F., Ragni, B., Pepe, A. & Maldonado Briegas, J. J. (2019). Subjective happiness and compassion are enough to increase teachers' work engagement?. *Frontiers in Psychology*, 10, 2268. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02268>
- Dierendonck, D. V. & Nuijten, I. (2011). The servant leadership survey: Development and validation of a multidimensional measure. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 249-267. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9194-1>
- Dilmaç, B., Ekşi, F. & Şimşir, Z. (2016). Psikolojik danışma deneyimi yaşayanların dini başa çıkma, psikolojik iyi olma ve affetme düzeyleri arasındaki yordayıcı ilişkiler: bir model önerisi. *Manevi Danışmanlık ve Rehberlik*, 1, 169-186.
- Enright, R. D. (1996). Counseling with in the forgiveness triad: On forgiving, receiving forgiveness, and self-forgiveness. *Counseling and Values*, 40(2), 107-126. <https://doi.org/10.1002/j.2161-007X.1996.tb00844.x>
- Enright, R. D, Gassin, E. & Wu, C. (1992). Forgiveness: A developmental view. *Journal of Moral Education*, 21(2), 99-114. <https://doi.org/10.1080/0305724920210202>
- Enright, R. D. & Coyle, C. T. (1998). Researching the process model of forgiveness with in psychological interventions. In E.L. Worthington, Jr. (Ed.), *Dimensions of forgiveness* (pp. 139-161), Templeton Foundation Press.
- Enright, R. D. ve Fitzgibbons, R. P. (2000). *Helping clients forgive: an empirical guide for resolving anger and restoring hope*. Washington.DC: APA Books.

- Enright, R.D. & The Human Development Study Group (1996). Counseling within the forgiveness friad: on forgiving, receiving, forgiveness and self-forgiveness. *Counseling and Values*, 4, 107-126.
- Erer, B. (2021). iş yeri mutluluğunun öncülleri ve sonuçları üzerine nitel bir çalışma. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 215-229. <https://doi.org/10.47097/Piar.918559>
- Erhan, T. (2021). İşyeri mutluluğu: Bir kavram incelemesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(38), 5686-5712. <https://doi.org/10.26466/Opus.883377>
- Erselcan, R. C. V. & Özer, P. S. (2018). İş doyumunun performansa etkisinde mutluluğun aracılık rolü üzerine bir araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 13(2), 148-165.
- Fabioa, A. D. & Saklofske, D. H. (2020). The relationship of compassion and self-compassion with personality and emotional intelligence. *Personality and individual differences*, 169, 110109. <https://doi.org/10.1016/J.Paid.2020.110109>
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Sage Publications.
- Fredrickson, B. L. (2001). The Role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Fredrickson, B. L. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philos Trans R Soc Lond B Biol Sci*. 2004 Sep 29;359(1449):1367-78.
- Germer, C. K. (2021). Öz şefkatli farkındalık. (H. Ü. Haktanır, Çev.), Diyojen Yayıncılık.
- Gilbert, P. (2000). Social mentalities: Internal social conflicts and the role of inner warmth and compassion in cognitive therapy. P. Gilbert and K. G. Bailey (Ed.), *Genes on the couch: Explorations in evolutionary psychotherapy* (pp. 118–150). Brunner-Routledge.
- Gilbert, P. ve Bailey, K. G. (Ed.). (2000). *Social mentalities: Internal social conflicts and the role of inner warmth and compassion in cognitive therapy*, UK: Brunner-Routledge.
- Guchait, P., Madera, J. M. & Dawson, M. (2016). Should organizations be forgiving or unforgiving? A two-study replication of how forgiveness climate in hospitality organizations drives employee attitudes and behaviors. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(4), 379-395. <https://doi.org/10.1177/1938965516633308>
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Gürlek, M., Erbaş, E. & Yeşiltaş, M. (2020). Affetmenin gücü: Affetme ikliminin öğrenme odaklılık, yardım davranışı ve işgören mutluluğu üzerindeki etkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(38), 767-790. <https://doi.org/10.35408/Comuybd.593022>
- Hashemi, S. A. (2018). The effectiveness of self-compassion training on burnout and job satisfaction of teachers. *Psychologic Method Model*, 9(31), 25-46.
- Hermanto, N. & Zuroff, D. C. (2016). The Social mentality theory of self-compassion and self-reassurance: The interactive effect of care-seeking and caregiving. *The Journal of Social Psychology*, 156(5), 523-535. <https://doi.org/10.1080/00224545.2015.1135779>
- Hofmann, S. A. (2018). Shame, aggression, and self-compassion in at-risk adolescents. [Unpublished Doctoral Thesis]. University of Northern Colorado.
- Hyun, C., Suh, E. & Ryu J. (2013). Worker happiness in Korea. *Samsung Economic Research Institute*, 9-13.
- Johnson, L. K. D. (2018). The light triad scale: Developing and validating a preliminary measure of prosocial orientation. [Master's Thesis]. University of Western Ontario.

- Justyna, M. & Kaleta, K. (2019). The moderating role of forgiveness in the relationship between work engagement and job satisfaction, Jan Kochanowski University in Kielce. *Faculty of Pedagogy and Psychology*, 32(4), 179-195.
- Kahn, W. A. (1990). psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kaleta, K. & Mróz, J. (2018). Forgiveness and life satisfaction across different age groups in adults. *Personality and Individual Differences*, 120, 17-23. <https://doi.org/10.1016/J.Paid.2017.08.008>
- Karataş, Z. & Uzun, K. (2021). Kendilerini, başkalarını ve durumları affetme eğilimlerinin yordanmasında mükemmeliyetçilik, yalnızlık ve öz-şefkatin etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (58), 248-289.
- Karayaman, S. (2020). Yönetimde duygusal zekâ ve işyeri mutluluğu ilişkisi: Okul yöneticileri örneği. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 51-66. <https://doi.org/10.17336/İgusbd.609054>
- Keser, A. (2018). İşte mutluluk araştırması. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 14(1), 43-57.
- Keyes, C. L. M. (2005). Mental illness and /or mental health? Investigating axioms of the complete state model of health. *Journal o Consulting Clinical Psychology*, 73(3), 539-548. <https://doi.org/10.1037/0022-006x.73.3.539>
- Khan, M. S., Elahi, N. S. & Abid, G. (2021). Workplace incivility and job satisfaction: Mediation of subjective well-being and moderation of forgiveness climate in health care sector. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 11(4), 1107-1119. <https://doi.org/10.3390/Ejihpe11040082>
- Kılınç, U. & Akdemir, M. (2019). Otel işletmelerinde otantik liderlik algısı ve işyeri mutluluğu: Ankara ilinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 793-811.
- Kim, B. J., Kim, T. H. & Jung, S. Y. (2018). How to enhance sustainability through transformational leadership: The important role of employees forgiveness. *Sustainability*, 10(8), 2682. <https://doi.org/10.3390/Su10082682>
- Koç, M., İskender, M., Çolak, T. & Düşünceli, B. (2016). Investigation of the effect of in tolerance of uncertainty and the effect of anger control on the relationship between forgiveness and psychological well-being through structural equation modelling. *Sakarya University Journal of Education*, 6(3), 201-209.
- Kotera, Y., Green, P. & Sheffield, D. (2021). Positive psychology for mental well-being of UK therapeutic students: Relationships with engagement, motivation, resilience and self-compassion. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 1-16. <https://doi.org/10.1007/S11469-020-00466-Y>
- Kotera, Y., Van Laethem, M. & Ohshima, R. (2020). Crosscultural comparison of mental health between Japanese and Dutch workers: Relationships with mental health shame, selfcompassion, work engagement and motivation. *Cross Cultural & Strategic Management*, 27(3), 511-530. <https://doi.org/10.1108/Ccsm-02-2020-0055>
- Kun, A. & Gadanez, P. (2019). Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian teachers. *Current Psychology*, 1-15. <https://doi.org/10.1007/S12144-019-00550-0>
- Künye, N. & Aydın, B. (2020). Öz-Şefkat ile iş tatmini arasındaki ilişkide içsel motivasyonun aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3159-3169.

- Law, M. (2013). Exploring forgiveness: Do benevolence and revenge associate with procedural justice, workplace satisfaction and intention to leave?. *International Journal of Management Sciences And Business Research*, 2(12), 167-79.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Leary, M. R., Tate, E. B., Adams, C. E., Allen, A. B. & Hancock, J. (2007). Self-Compassion and reactions to unpleasant self-relevant events: The implications of treating oneself kindly. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(5), 887-904. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.5.887>
- Liotti, G. & Gilbert, P. (2011). Mentalizing, motivation, and social mentalities: Theoretical considerations and implications for psychotherapy. *Psychology And Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 84(1), 9-25. <https://doi.org/10.1348/147608310x520094>
- Macbeth, A. & Gumley, A. (2012). Exploring compassion: A meta-analysis of the association between self-compassion and psychopathology. *Clinical Psychology Review*, 32(6), 545-552. <https://doi.org/10.1016/J.Cpr.2012.06.003>
- Maltby, J., Day, L. & Barber, L. (2005). Forgiveness and happiness, the differing contexts of forgiveness using the distinction between hedonic and eudaimonic happiness. *Journal Of Happiness Studies*, 6(1), 1-13. <https://doi.org/10.1007/S10902-004-0924-9>
- Mckee, A. (2017). *How to be happy at work: The power of purpose, hope, and friendship*. USA: Harvard Business Press.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*. Thousand Oaks, Ca: Sage.
- 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.
- Moreira, H., Gouveia, M. J., Carona, C., Silva, N. & Canavarro, M. C. (2015). Maternal attachment and children's quality of life: The Mediating role of self-compassion and parenting stress. *Journal of Child and Family Studies*, 24(8), 2332-2344. <https://doi.org/10.1007/S10826-014-0036-Z>
- Morgan, G. A., Leech, N. L., Gloeckner, G. W. & Barret, K. C. (2004). *SPSS for introductory statistics: Use and interpretation*. London: Lawrance Erlbaum Associates.
- Mousa, M., Massoud, H. K. & Ayoubi, R. M. (2020). Gender, diversity management perceptions, workplace happiness and organisational citizenship behaviour. *Employee Relations: The International Journal*, 42(6), 1249-1269. <https://doi.org/10.1108/Er-10-2019-0385>
- Neff, K. D. (2003a). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity*, 2, 85-102. <https://doi.org/10.1080/15298860309032>
- Neff, K. D. (2003b). The development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and Identity*, 2(3), 223-250 <https://doi.org/10.1080/15298860309027>
- Neff, K. D. (2009). The role of self-compassion in development: A healthier way to relate to oneself. *Human Development*, 52(4), 211-214. <https://doi.org/10.1159/000215071>
- Neff, K. D. (2016). The self-compassion scale is a valid and theoretically coherent measure of self-compassion. *Mindfulness*, 7(1), 264-274. <https://doi.org/10.1007/S12671-015-0479-3>
- Neff, K. D., Hsieh, Y. P. & Dejitterat, K. (2005). Self-compassion, achievement goals, and coping with academic failure. *Self and Identity*, 4(3), 263-287. <https://doi.org/10.1080/13576500444000317>

- Neff, K. D., Rude, S. S. & Kirkpatrick, K. L. (2007). An examination of self-compassion in relation to positive psychological functioning and personality traits. *Journal of Research in Personality*, 41(4), 908-916. <https://doi.org/10.1016/J.Jrp.2006.08.002>
- Öztürk, S. (2018). The analysis of the relationship between the levels of organizational forgiveness and organizational commitment of teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 6(5), 1107-1118.
- Polatçı, S. & Ünüvar, H. (2021). İşte mutluluk ölçeği (İMÖ): Bir ölçek geliştirme çalışması. *Journal of Research in Business*, 6(1), 177-202.
- Poots, A. & Cassidy, T. (2020). Academic expectation, self-compassion, psychological capital, social support and student wellbeing. *International Journal of Educational Research*, 99, 101506. <https://doi.org/10.1016/J.Ijer.2019.101506>
- Prasad, M., Roy, D. & Sengupta, P. R. (2021). An analysis of the relationship between personality types and happiness of medical faculty. *Journal of Management Research and Analysis*, 3(4), 171-175.
- Raes, F., Pommier, E., Neff, K. D. & Van Gucht, D. (2011). Construction and factorial validation of a short form of the self-compassion scale. *Clinical Psychology & Psychotherapy*, 18(3), 250-255. <https://doi.org/10.1002/Cpp.702>
- Rahmandani, A., Kaloeti, D. V. S., Salma, S., Sakti, H. & Suparno, S. (2020). Relationship between forgiveness, triadic forgiveness dimensions, and resilience in javanese emerging adults. *Sexual Abuse*, 9, 2-1.
- Reizer, A. (2019). Bringing self-kindness into the workplace: Exploring the mediating role of self-compassion in the associations between attachment and organizational outcomes. *Frontiers in Psychology*, 10, 1148. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2019.01148>
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2015). Örgütsel davranış. (İ. Erdem, Çev.), Nobel Yayıncılık.
- Rukundo, C., Nguema, J. N. B., Atamba, C., Halima, M. H. & Neku, A. (2020). Linking challenge stress, negative affect, and work engagement: The moderating effect of self-compassion. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(4), 318332-318332. <https://doi.org/10.5296/Ijhrs.V10i4.18007>
- Salas-Vallina, A. & Alegre, J. (2018). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management & Organization*, 1-21.
- Sarıçam, H. & Akın, A. (2013). Affedicilik ölçeğinin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 37-46.
- Saydi, F., Zare, H., Safarina, M. & Erfani, N. (2021). Designing model of correlation between psychological capital and forgiveness with distress tolerance by mediating cognitive flexibility and stress perception. *Social Cognition*, 10(1), 80-98. <https://doi.org/10.30473/Sc.2021.55329.2607>
- 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*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/Job.248>
- Sheffield, C. J. (2003). An investigation of relationships between forgiveness, religiosity, religious coping, and psychological well-being. [Unpublished Doctoral Dissertation]. Brigham Young University, USA.
- Silver, J., Caleshu, C., Casson-Parkin, S. & Ormond, K. (2018). Mindfulness among genetic counselors is associated with increased empathy and work engagement and decreased burnout and compassion fatigue. *Journal of Genetic Counseling*, 27(5), 1175-1186. <https://doi.org/10.1007/S10897-018-0236-6>

- Singh, N. (2017). Happiness of employees at work in manufacturing industry, India. *International Research Journal of Management Science & Technology*, 8(6), 121-128.
- Sirisunhirun, S. & Dhirathiti, N. S. (2015). job characteristics and a happy workplace: Increasing organisational engagement in that higher education institutions. *Organization Development Journal*, 33(1), 71.
- Stoeber, J., Lalova, A. V. & Lumley, E. J. (2020). Perfectionism self-compassion, and subjective well-being: A mediation model. *Personality and Individual Differences*, 154, 109708. <https://doi.org/10.1016/J.Paid.2019.109708>
- Strauss, C., Taylor, B. L., Gu, J., Kuyken, W., Baer, R., Jones, F. & Cavanagh, K. (2016). What is compassion and how can we measure it? A review of definitions and measures. *Clinical Psychology Review*, 47, 15-27. <https://doi.org/10.1016/J.Cpr.2016.05.004>
- Sudirman, S. A., Suud, F. M., Rouzi, K. S. & Sari, D. P. (2019). Forgiveness and happiness through resilience. *Al-Qalb: Jurnal Psikologi Islam*, 10(2), 113-132.
- Şahin, M. (2013). Affedicilik ile psikolojik iyi olma arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. & Ullman, J. B. (2014). Using multivariate statistics. Boston: Pearson.
- Taysi, E. (2007). İkili ilişkilerde bağışlama: İlişki kalitesi ve yüklemelerin rolü. [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Tekin, G. & Kaya, Ş. D. (2021). Hemşirelerin örgütsel adalet algısının, intikam ve affetme davranışı ile ilişkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 107-130. <https://doi.org/10.30798/Makuiibf.792585>
- Thompson, L. Y., Snyder, C. R., Hoffman, L., Michael, S. T. & Rasmussen, H. N. (2005). Dispositional forgiveness of self, others, and situations. *Journal of Personality*, 73(2), 313-359. <https://doi.org/10.1111/J.1467-6494.2005.00311.X>
- Tingaz, E. O. (2020). Spor bilimleri fakültesindeki sporcu öğrencilerde bilinçli farkındalık ve öz şefkatin incelenmesi. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Çağ Üniversitesi.
- Todd, A. & Hernandez, K. (2021). Exploring self-compassion and job satisfaction among school counselors. *Florida Journal of Educational Research*, 59(2).
- Ty, W. E. G. & Morga, A. D. S. (2020). Self-compassion, well-being, and happiness among philippine employees. *International Journal Of Employment Studies*, 28(2), 30-81.
- Uzunbacak, H. H. & Akçakanat, T. (2018). İşin anlamının, zindelik, mutluluk ve iştatmini ilişkileri üzerine görgül bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1691-1702. <https://doi.org/10.17755/Esosder.432208>
- 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. <https://doi.org/10.1177/0844562119846274>
- Wang, L., Xiang, Y. & Yuan, R. (2021). How is emotional intelligence associated with moral disgust? The mediating role of social support and forgiveness. *Current Psychology*, 1-11. <https://doi.org/10.1007/S12144-021-02218-0>
- Webb, M., Colburn, T. A., Heisler, D., Call, S. & Chickering, S. A. (2008). Clinical correlates of dispositional forgiveness. *Journal Of Applied Social Psychology*, 38(10), 2495-2517. <https://doi.org/10.1111/J.1559-1816.2008.00401.X>
- Wilson, J. M., Weiss, A. & Shook, N. J. (2020). Mindfulness, self-compassion, and savoring: Factors that explain the relation between perceived social support and well-being. *Personality And Individual Differences*, 152, 109568. <https://doi.org/10.1016/J.Paid.2019.109568>

- Worthington, E. L. (1998). An empathy-humility-commitment model of forgiveness applied within family dyads. *Journal of Family Therapy*, 20(1), 59-76. <https://doi.org/10.1111/1467-6427.00068>
- Wu, Q., Chi, P., Zeng, X., Lin, X. & Du, H. (2019). Roles of anger and rumination in the relationship between self-compassion and forgiveness. *Mindfulness*, 10(2), 272-278. <https://doi.org/10.1007/S12671-018-0971-7>
- Yalap, O. & Baygın, E. (2020). Psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık etkileşimi: Öz-şefkatin aracı rolü. *Journal Of Organizational Behavior Review*, 2(1), 49-67.
- Yıldırım, M. & Sarı, T. (2018). Öz-şefkat ölçeği kısa formu'nun Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(4), 2502-2517. <https://doi.org/10.17240/Aibuefd.2018.18.41844-452171>
- Zümbül, S. (2019). Öğretmen adaylarının psikolojik iyi oluş düzeylerinde bilinçli farkındalık ve affetmenin yordayıcı rolleri. *Ege Eğitim Dergisi*, 20(1), 20-36. <https://doi.org/10.12984/Egeefd.481963>