

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE  
İLİŞKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI**



**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Gizem Asena ELÇİÇEK BOYALI**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Programı**

**HAZİRAN 2019**

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE  
İLİŞKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**GİZEM ASENA ELÇİÇEK BOYALI**

**1403810454**

**İşletme Anabilim Dalı**

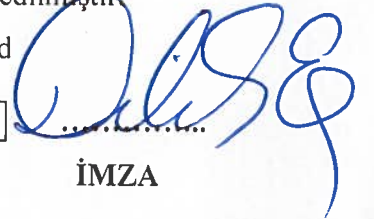
**İşletme Programı**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi R. Dilek KOÇAK**

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1403810454 numaralı yüksek lisans öğrencisi, 'Gizem Asena ELÇİÇEK BOYALI', ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı 'PSİKOLOJİK SERMAYENİN, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLİŞKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI' başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği / oy çokluğu ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

**Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi R. Dilek KOÇAK**  
**Türk Hava Kurumu Üniversitesi**

Kabul/Red

  
.....  
İMZA

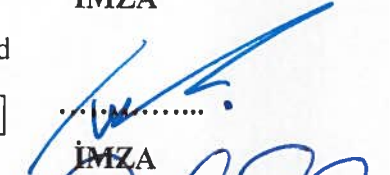
**Jüri Üyeleri : Dr. Öğr. Üyesi Erkan YILDIZ**  
**Başkent Üniversitesi**

Kabul/Red

  
.....  
İMZA

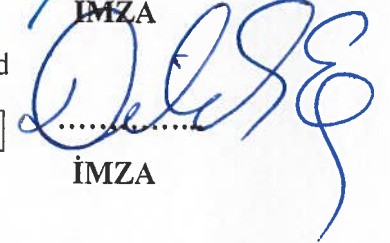
**: Dr. Öğr. Üyesi Tuğba YAŞIN**  
**Türk Hava Kurumu Üniversitesi**

Kabul/Red

  
.....  
İMZA

**: Dr. Öğr. Üyesi R. Dilek KOÇAK**  
**Türk Hava Kurumu Üniversitesi**

Kabul/Red

  
.....  
İMZA

**Tez Savunma Tarihi: 26.06.2019**

**ONAY**  
**Dr. Öğr. Üyesi Adnan GÜZEL**  
**Enstitü Müdürü**

  
.....  
İMZA

Tarih

**23.07./2019**

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, "Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm İle İlişkisi: Bir Alan Araştırması" adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

26 Haziran 2019

Gizem Asena ELÇİÇEK BOYALI

## ÖNSÖZ

Bu çalışmada her geçen gün önemi artan psikolojik sermayenin, iş tatmini ve örgütsel sinizm üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın konu ile ilgili gelecekte yapılacak olan çalışmalara yol gösterici olması amaçlanmıştır.

‘Psikolojik Sermayenin, İş Tatmini Ve Örgütsel Sinizm İle İlişkisi: Bir Alan Araştırması’ başlıklı tezimin hazırlık aşamasından itibaren bana fikir ve önerileriyle yol gösteren değerli tez danışmanım Türk Hava Kurumu Üniversitesi Dr. Öğretim Üyesi Rahime Dilek KOÇAK’a,

Değerli zamanlarını hazırlamış olduğum tez çalışmasına ayırarak verdikleri destekten ötürü saygıdeğer jüri üyelerine,

Hiçbir zaman desteklerini esirgemeyen ve her zaman yanımda olan sevgili aileme ve kıymetli eşime,

Araştırmamı tamamlayabilmem için gerekli kitleye ulaşmama yardımcı olan sağlık bakanlığı çalışanlarına ve anket çalışmasına katılımlarından dolayı hastane çalışanlarına sonsuz teşekkür ederim.

Haziran 2019

Gizem Asena ELÇİÇEK BOYALI

## İÇİNDEKİLER

<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>iv</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>v</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>viii</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>x</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>4</b>
<b>1. PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI</b> .....	<b>4</b>
1.1 Pozitif Psikoloji .....	4
1.2 Psikolojik Sermayenin Tanımı ve Önemi .....	6
1.3 Psikolojik Sermayenin Gelişimi .....	7
1.4 Psikolojik Sermayenin Özellikleri .....	9
1.5 Psikolojik Sermayenin Boyutları .....	10
1.5.1 Öz Yeterlilik Boyutu .....	11
1.5.2 Umut Boyutu .....	11
1.5.3 İyimserlik Boyutu .....	13
1.5.4 Dayanıklılık Boyutu .....	14
1.6 Psikolojik Sermayenin Sonuçları .....	15
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>17</b>
<b>2. İŞ TATMİNİ KAVRAMI</b> .....	<b>17</b>
2.1 İş Tatminin Tanımı ve Önemi .....	17
2.2 İş Tatmininin Genel Özellikleri .....	20
2.3 İş Tatmini İle İlgili Teoriler .....	21
2.3.1 Kapsam Teorileri.....	21
2.3.2 Süreç Teorileri.....	24
2.4 İş Tatminini Etkileyen Faktörler .....	26
2.4.1 İş Tatminini Etkileyen Kişisel Faktörler .....	26
2.4.2 İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler .....	29
2.5 İş Tatmininin Sonuçları .....	30
2.6 İş Tatminsizliğinin Sonuçları .....	32
2.7 Psikolojik Sermaye İle İş Tatmini İlişkisi .....	34
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	<b>36</b>
<b>3. ÖRGÜTSEL SİNİZM</b> .....	<b>36</b>
3.1 Örgütsel Sinizm Kavramı.....	36
3.2 Sinizmin Boyutları .....	39
3.2.1 Bilişsel Boyut .....	39
3.2.2 Duyuşsal Boyut .....	40
3.2.3 Davranışsal Boyut .....	40
3.3 Sinizmin Türleri .....	40
3.3.1 Kişilik Sinizmi .....	41
3.3.2 Sosyal Sinizm.....	42
3.3.3 Meslek Sinizmi .....	42

3.3.4 Çalışan Sinizmi .....	43
3.3.5 Örgütsel Değişim Sinizmi .....	43
3.4 Örgütsel Sinizmin Nedenleri .....	45
3.5 Örgütsel Sinizmin Sonuçları .....	46
3.6 Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri .....	48
3.7 Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sinizm .....	48
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>50</b>
<b>4. METODOLOJİ VE UYGULAMA.....</b>	<b>50</b>
4.1 Araştırmanın Konusu .....	50
4.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	50
4.3 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları .....	51
4.4 Araştırmanın Metodolojisi .....	52
4.4.1 Araştırmanın Modeli .....	52
4.4.2 Araştırmanın Hipotezleri .....	52
4.4.3 Araştırmanın Değişkenleri .....	54
4.4.4 Örnekleme Süreci .....	57
4.4.5 Veri Toplama Yöntemi .....	58
4.4.6 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri ....	58
4.5 Araştırmanın Bulguları.....	61
4.5.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	61
4.5.2 Tanımlayıcı İstatistikler .....	62
4.5.3 Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular .....	66
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>71</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>75</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>90</b>
Ek-A: ANKET FORMU .....	90
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>93</b>

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 2.1</b>	: Beş Büyük Faktör Kişilik Boyutu .....	28
<b>Tablo 3.1</b>	: Örgütsel Sinizmin Alt Formları .....	41
<b>Tablo 4.1</b>	: Psikolojik Sermaye Ölçeğini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....	54
<b>Tablo 4.2</b>	: İş Tatmini Ölçeğini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....	56
<b>Tablo 4.3</b>	: Örgütsel Sinizm Ölçeğini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....	56
<b>Tablo 4.4</b>	: Evren Büyüklüğü ve Örneklem Sayısı .....	57
<b>Tablo 4.5</b>	: Ölçüm Modeli Sonuçları .....	59
<b>Tablo 4.6</b>	: Ayrışma Geçerliliği Sonuçları .....	61
<b>Tablo 4.7</b>	: Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	62
<b>Tablo 4.8</b>	: Öz Yeterlilik Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları .....	63
<b>Tablo 4.9</b>	: Umut Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları .....	63
<b>Tablo 4.10</b>	: İyimserlik Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları .....	64
<b>Tablo 4.11</b>	: Psikolojik Dayanıklılık Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları .....	64
<b>Tablo 4.12</b>	: İş Tatmini Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapmaları .....	64
<b>Tablo 4.13</b>	: Bilişsel Sinizm Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları .....	65
<b>Tablo 4.14</b>	: Duyuşsal Sinizm Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları .....	65
<b>Tablo 4.15</b>	: Davranışsal Sinizm Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları .....	66
<b>Tablo 4.16</b>	: Araştırma Modeli Katsayıları .....	67
<b>Tablo 4.17</b>	: Araştırma Modeli Katsayıları .....	68
<b>Tablo 4.18</b>	: Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları .....	69



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 : Psikolojik Sermayenin Gelişimi .....	8
Şekil 1.2 : Pozitif Psikolojik Sermaye Ve Diğer Kavramlar .....	10
Şekil 1.3 : Psikolojik Sermayenin İlişkili Olduğu Kavramlar .....	15
Şekil 2.1 : İş Tatmini ve İş Tatminsizliği .....	19
Şekil 2.2 : Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi .....	22
Şekil 2.3 : Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi .....	25
Şekil 2.4 : Adams'ın Eşitlik Teorisi .....	25
Şekil 2.5 : İş Tatmini ve Performans İlişkisi .....	31
Şekil 4.1 : Araştırmanın Modeli. ....	52
Şekil 4.2 : Yapısal Eşitlik Modeli.....	67
Şekil 4.3 : Yapısal Eşitlik Modeli.....	68

## KISALTMALAR

<b>CLJS</b>	: The Cruise Line Job Satisfaction
<b>CSQ</b>	: The Communication Satisfaction Questionnaire
<b>ERG</b>	: Existence Relatedness and Growth
<b>ISO</b>	: International Standardization Organization
<b>JDI</b>	: Job Descriptive Index
<b>JSS</b>	: Job Satisfaction Survey
<b>KOBİ</b>	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
<b>MOAQ</b>	: Michigan Organizational Assessment Questionnaire
<b>MSQ</b>	: The Minnesota Satisfaction Questionnaire
<b>OC</b>	: Organizational Commitment
<b>POB</b>	: Positive Organizational Behavior
<b>PPS</b>	: Pozitif Psikolojik Sermaye

## ÖZET

### PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL SINIZM İLE İLİŞKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

ELÇİÇEK BOYALI, Gizem Asena

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi R. Dilek KOÇAK

Haziran 2019, 93 sayfa

Bu çalışmada, psikolojik sermayenin iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisi araştırılmıştır. Araştırmanın modeli, psikolojik sermayenin ve psikolojik sermayenin alt boyutlarının iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisinin olduğu varsayımıyla oluşturulmuştur.

Araştırmanın evrenini, Ankara ili sınırları içinde yer alan özel hastaneler oluşturmaktadır. Bu kapsamda 397 katılımcının anketi ile analiz gerçekleştirilmiştir. Anket, 4 bölümden ve toplamda 50 sorudan oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde demografik sorular yer almaktadır. Ayrıca, ilgili değişkenlerin ilişkilerini ölçmek amacı ile Psikolojik Sermaye Ölçeği, İş Tatmin Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği kullanılmıştır. Psikolojik sermaye ölçeği, “Öz Yeterlilik”, “Umut”, “İyimserlik” ve “Psikolojik Dayanıklılık” alt boyutlarından oluşmaktadır. Kişilerin genel iş tatminlerini ölçmek amacıyla geliştirilen iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeği ise “Bilişsel”, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutlarından oluşmaktadır. Verilerin analizinde SPSS ve SmartPLS programı kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular neticesinde, psikolojik sermaye iş tatminini, bilişsel sinizmi, duyuşsal sinizmi, davranışsal sinizmi etkilemektedir. İyimserlik ve dayanıklılık boyutunun iş tatminini; iyimserlik boyutunun bilişsel ve duyuşsal sinizmi; umut ve dayanıklılık boyutunun davranışsal sinizmi etkilediği tespit edilmiştir. Diğer boyutlar incelendiğinde, öz yeterlilik ve umut boyutlarıyla iş tatmini arasında; öz yeterlilik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarıyla bilişsel ve

duyuşsal sinizm arasında; öz yeterlilik ve iyimserlik boyutlarıyla davranışsal sinizm arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Sermaye, İş Tatmini, Örgütsel Sinizm, Özel Hastaneler, Sağlık Çalışanları



## ABSTRACT

### PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLİŞKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

ELÇİÇEK BOYALI, Gizem Asena

Master Program, Department of Business

Thesis Advisor: Assist. Dr. Rahime Dilek KOÇAK

June 2019, 93 pages

This research investigates the relation of psychological capital with job satisfaction and organizational cynicism. Model of the research is formed with the assumption that psychological capital and sub-dimensions of psychological capital are related to job satisfaction and organizational cynicism.

The population of the research consists of private hospitals in the provincial borders of Ankara. In this scope, an analysis was performed with the surveys of 397 participants. The survey consists of 4 parts and 50 questions in total. At the first part of the survey, there are demographic questions. Besides, Psychological Capital Scale, Work Satisfaction Scale, and Organizational Cynicism Scale were used to measure the relations of related variables. Psychological Capital Scale consists of the sub-dimensions of “Self-sufficiency”, “Hope”, “Optimism” and “Psychological resilience”. The Work Satisfaction Scale was used to measure the general work satisfaction of people. Organizational Cynicism Scale consists of “Cognitive”, “Affective” and “Behavioral” sub-dimensions. To analyse the data, SPSS Program and SmartPLS were used.

As a result of the findings, psychological capital is affecting work satisfaction, cognitive cynicism, affective cynicism and behavioral cynicism. Also, optimism and resilience dimensions are affecting work satisfaction; optimism dimension is affecting cognitive and affective cynicism; hope and resilience dimensions are affecting behavioral cynicism. When analysis of other dimensions have been made,

no statistically significant relations have been observed between self-efficacy and hope dimensions and work satisfaction; self-efficacy, hope and psychological resilience dimensions and cognitive and affective cynicism; self-efficacy and optimism dimensions and behavioral cynicism.

**Key Words:** Psychological Capital, Job Satisfaction, Organizational Cynicism, Private Hospitals, Health Care Providers



## GİRİŞ

Globalleşen dünyada iş yaşamı da daima evrilmektedir. Bunun neticesinde yeni gereksinimler ortaya çıkmaktadır. İşletmeler, küreselleşme, değişen beklentiler, teknolojik gelişmeler gibi birçok güçlkle karşılaşmaktadır. Bu güçlüklerle baş edebilmek ve işletmenin sürekliliğini sağlamak amacıyla yenilikleri takip ederek değişimlere ayak uydurmak zorunluluk haline gelmiştir. Bu gelişmeler, örgütleri çalışanların mutluluğuna önem vermeye yönlendirmiştir. Geçmişte işletmelerde önem verilen sermaye türü ekonomik finansal sermayeydi. Günümüzde ise insan kaynakları sürdürülebilirlik açısından son derece önemlidir. Çalışanların sahip olduğu bir takım olumlu ve olumsuz özellikler vardır. Olumlu özellikleri geliştirmek, işletmelerde karşılaşılabilecek olumsuzlukları en aza indirecektir. Bu alanda yapılmış olan çalışmaların sonucunda pozitif psikoloji kavramı ortaya çıkmıştır (Youssef ve Luthans, 2007).

Martin Seligman'ın 1999'da psikoloji biliminin bireyin normalin dışındaki yönlerine önem verdiğini; güçlü ve pozitif taraflarını algılayıp geliştirmek için çabalamadığını fark ederek, psikolojinin bulgularının bireylerin daha normal, daha başarılı, daha mutlu ve daha iyi olabileceğini göstermek amacıyla kullanılması gerektiğinin üzerinde durması ile pozitif psikoloji kavramı ortaya çıkmıştır (Linley vd., 2006). Pozitif psikoloji, genel anlamda kişilerin, topluluk ve kurumların gelişimine ve işleyişine katkı sağlayan süreçlerin ve şartların incelenmesi olarak tanımlanabilmektedir (Gable ve Haidt, 2005). Pozitif psikoloji, bireylerdeki yanlışlıklara değil, doğru olana ve süreç içerisinde ne şekilde geliştirilebileceğine odaklanmaktadır (Luthans vd., 2006). Pozitif psikolojinin örgüt ortamına olan yaklaşımı ise iki kısımdan oluşmaktadır. Bunlardan ilki olan Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu, kriz ve diğer olumsuz koşullarla karşılaşılması durumunda işletmenin sürekliliği amacıyla pozitif özelliklere işaret etmektedir. Bir diğeri olan Pozitif Örgütsel Davranış ise, günümüzdeki çalışma şartlarının geliştirilebilmesi amacıyla ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin yönetilebilen insan kaynaklarına dair

güçlü taraflar ve psikolojik kapasiteler alanında gerçekleştirilen çalışmalar ve uygulamalar olarak ifade edilmektedir (Luthans, 2002). Pozitif örgütsel davranış alanından ortaya çıkan ve bu alanda oldukça önemli bir kavram olan psikolojik sermaye, özellikle son on yılda araştırmalara daha sık konu edilmektedir. Bireyin problemleri ve yanlış taraflarına odaklanmak yerine, faydalı ve doğru yönlerine odaklanarak, daha mutlu ve başarılı olmasını hedefler. Bireyin olumlu özellikleri olan öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılıktan oluşan psikolojik sermaye ile amaçlanan örgüt içindeki bireylerin pozitif davranışlarını arttırmaktır.

Olumlu bir tutum olan iş tatmini, farklı tanımlamalar yapılsa da genel olarak çalışanların işinden duyduğu memnuniyeti ifade eder. Örgütsel sinizm ise felsefedeki sinik kavramının dışında alaycı ve eleştirel davranışlarda bulunmak olarak ifade edilmektedir. Çalışanların bu tutumlarında, işletmede meydana gelen olayların aynı zamanda da kişilik özelliklerinin de etkisi vardır. Literatür tarandığında yapılan araştırmaların sonucuna göre olumlu özellikleri konu edinen psikolojik sermaye, çalışanların işlerinden memnuniyetlerini ifade eden iş tatminini pozitif yönde ve çalışanların olumsuz duyguları, düşünceleri ve davranışları olarak ifade edilen bir kavram olan örgütsel sinizmi negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır.

Bu çalışma, psikolojik sermayenin iş tatmini ve örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amacıyla yapılmıştır. Ankara ilindeki özel hastanelerde yapılan alan araştırması, psikolojik sermayenin, iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisinin araştırılması sonucunda literatüre katkı sağlaması ve sağlık sektöründe yol göstermesi nedeniyle ayrı bir öneme sahiptir.

Özellikle sağlık sektörü gibi emek yoğun sektörlerde insanın önemi daha fazla artmaktadır. Zorlu çalışma şartları, değişen çalışma saatleri ve hassasiyet gerektiren bir iş kolu olması gibi nedenlerle sağlık sektöründe çalışanlara daha fazla yatırım yapılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermayesi yüksek olan çalışan, olumsuz durumlarla karşılaştığında umutsuzluğa kapılarak işten uzaklaşma eğiliminde olmayacaktır. Bu durumda, işletmeye rekabette üstünlük sağlayacaktır. Bu amaçla, çalışmanın birinci bölümünde, psikolojik sermaye kavramı incelenmiştir. Psikolojik sermayenin boyutları ve sonuçlarına yer verilmiştir. İkinci bölümünde iş tatmini ele alınarak iş tatminiyle ilgili teoriler tartışılmış, iş tatminini etkileyen faktörler araştırılmıştır. Ayrıca psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde, örgütsel sinizm kavramı açıklanmıştır. Örgütsel



sinizmin boyutları, türleri, neden ve sonuçları açıklanarak psikolojik sermaye ile ilişkisi incelenmiştir. Dördüncü bölümde araştırmanın yöntemi ele alınmıştır. Araştırma bulguları ortaya konularak hipotezler test edilmiştir, sonuç ve önerilere yer verilerek çalışma tamamlanmıştır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI

#### 1.1 Pozitif Psikoloji

Pozitif psikoloji, bireylerin zayıf tarafları ve fonksiyon bozuklukları yerine, olumlu taraflarına dikkat çekerek bireylerin yapabileceklerine ve güçlü taraflarına odaklanmaktadır (Çetin vd., 2013). Pozitif psikoloji; insanların, grupların ve kurumların gelişen ya da en iyi şekilde iş görmesine katkısı olan koşulların ve süreçlerin incelenmesidir (Gable ve Haidt, 2005:104).

Başarıya ulaşmanın ölçülmesi için çeşitli araçlar bulunmaktadır. Seligman, mutluluk çağrısı tanımına katkıda bulunan beş faktörü belirlemek için iyi oluş yaklaşımını (PERMA) kullanmıştır. Bunlar; olumlu duygular (positive emotions), bağlanma (engagement), ilişkiler (relationships), anlam (meaning) ve başarıdır (accomplishment) (Levene, 2015).

Perma'nın farklı öğelerinin her birini göz önünde bulundurmak önemlidir. İyi oluşun ilk bileşeni, öznel olarak ölçülebilen olumlu duygulardır. Olumlu duygular, kişinin farkındalığını arttırmaktadır. Ek olarak olumlu duyguların problemleri çözebilme ve stresle başa çıkabilme yeteneğini, üretkenliği ve verimliliği arttırdığı görülmektedir. Olumlu duygular, fizik ve ruh sağlığını da etkileyerek psikolojik iyi oluşu ve mutluluğu arttırmaktadır (Demirci vd., 2017:62). Perma, olumlu duygular kapsamında mutluluk, haz, neşe, rahatlık gibi duygular üzerine odaklanmaktadır (Butler ve Kern, 2016). Bağlanma, akış kavramı ile ifade edilmektedir. Bir faaliyet, organizasyon veya amaç ile psikolojik bağlantılılık içinde olmak olarak tanımlanmaktadır. Olumlu ilişkiler ise, sevilme, desteklenme ve değer görmeyi ifade etmektedir. Olumlu ilişkilere sahip olmak, iyi hissetme ve iyi oluş ile bir bütün olarak görülmektedir (Butler ve Kern, 2016). Anlam, bireyin hayatının amacının farkına varmasını ifade etmektedir. Kişinin kendisinden daha uzak bir şeye ait

hissetmesi ve ona hizmet etme isteği duymasıdır. Başarı, nesnel ve öznel olarak ölçülebilen ve bireye pozitif duygular hissettirmese veya birey için bir anlamı olmasa bile elde edilebileceği ve sürdürülebileceği bir süreçtir. Keyes modeli ise, psikolojik refahın ötesine geçerek, insanların hayatında işleyişini değerlendirecekleri daha fazla toplumsal ölçütleri özetleyen toplumsal refahtır (Keyes, 2002:209). Keyes'in modeli, benlik dışındaki bireysel refahı ölçen bileşenler olarak toplumsal tutarlılık, sosyal gerçekleşme, sosyal bütünleşme, sosyal kabul ve sosyal katkıyı içermektedir.

Pozitif örgütsel davranış (POB) kavramı, pozitif psikolojinin örgütlerdeki yansıması olarak değerlendirilmektedir. Pozitif örgütsel davranış kavramı ile insan kaynaklarındaki psikolojik kapasite ve güçlü taraflara odaklanılmaktadır. Pozitif örgütsel davranış, psikolojik sermaye kavramının oluşmasına katkıda bulunmuştur (Erkmen ve Esen, 2012:56).

Luthans'a (2002) göre POB, işyerinde performans artışı amacıyla ölçülen, geliştirilen ve etkin olarak yönetilen; olumlu şekilde yönlendirilmiş insan kaynaklarının, güçlü tarafları ve psikolojik kapasitelerinin çalışılması ve uygulanması ile ilgilenmektedir. Pozitif örgütsel davranış için dahil edilme kriterlerinin, iş yerinde performans üzerine etkisi için teorik ve araştırmaya dayalı, ölçülebilir, gelişimsel ve yönetilebilir olduğunu savunmuştur. Wright (2003) ise, pozitif örgütsel davranışın misyonunun, çalışanların mutluluğunu ve sağlığını kendi içinde yaşanabilir hedefler içermesi gerektiğinin üzerinde durmuştur. Tipik olarak, POB bireysel anlamda pozitif psikolojiyi meydana getiren durumları ve insan kaynaklarının güçlü taraflarını araştırır (Bakker ve Schaufeli, 2008).

Pozitif örgütsel davranış kavramını, geleneksel örgütsel davranış yaklaşım tanımlarından ayıran en önemli neden, pozitif örgütsel davranışın, içinde bulunulan koşullara önem vermesi ve durumsal unsurları gözetmesi, bu sayede gelişime ve değişime hazır olan psikolojik kapasiteye yönelmesidir. Bu yönüyle pozitif örgütsel davranışın, kişisel ve örgütsel verimliliğın artırılması amacıyla deneyim ya da eğitimle değişebilen ve artırılabilen özelliğe sahip olduğu söylenilebilir (Çetin vd., 2013). Bu alanda yapılan ve sonuçları bakımından en etkili çalışma, 2000'li yıllarda ortaya koyulan öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılığa bağlı olarak ortaya çıkan, kişilerin olumlu psikolojik duygularına yönelik olan psikolojik sermayedir (Keser ve Kocabaş, 2014).

## 1.2 Psikolojik Sermayenin Tanımı ve Önemi

Psikoloji kelimesi Yunanca zihin ve ruh kelimelerinden gelmektedir ve bilinen yazılı ilk tanımlaması 16. yüzyılda yapılmıştır. Bu tanıma göre; psikoloji, akıl ve ruhun araştırılması anlamını taşımaktadır. Bir bilim dalı olarak psikolojinin kabul edilmesi ise, 1879 yılından sonra gerçekleşmiştir. Psikolojinin ruh yerine akli ve bilinci öne çıkarması 19. yüzyılda gerçekleşmiştir. İlerleyen zamanlarda ise davranışları ve zihinsel süreçleri bilimsel açıdan incelemek olarak tanımlanmıştır (Çınar, 2011). 20. yüzyılın sonlarına kadar üretim faktörlerinden doğal kaynaklar, sermaye ve emek önemli olmakla birlikte arka planda yer almaktaydı (Akçay, 2011).

“Geleceğin evrensel iş hayatında rekabet üstünlüğü hususunda ne ile gerçek manada bize ait olan ürünle fark yaratırız ve rakiplerden üstün durumu geliriz?” sorusunun yanıtı aranırken psikolojik sermaye kavramı ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermaye ortaya çıkmadan önce, büyük önem arz eden beşeri, ekonomik ve sosyal sermayeden farklı özellikleri barındıran bir sermaye çeşididir ve “bireyin verimlilik amacıyla ekonomik, beşerî ve sosyal sermayeleri başarılı bir şekilde örgüte taşıyabilme yeteneği” olarak tanımlanmaktadır (Yeşil vd., 2016:26). Psikolojik sermaye, temelini 1990’lardapozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış konularından almaktadır. Psikolojik sermaye alanındaki çalışmalar da, teorik olarak pozitif psikoloji kavramına dayanmaktadır (Erkuş ve Fındıklı, 2013). Yapı anlamında psikolojik sermaye örgütsel amaçlı incelemelerin sonucunda oluşmuştur.

Geçmişte çalışanların davranışlarının yalnızca olumsuz taraflarına odaklanması ve meydana gelen sonuçların daima negatif yönüne bakılması, çalışma hayatının bir tür sorun olarak görülmesi ve çalışanların bu sorunların içinde kaybolurken olayları çözümleyemeyen bireylere dönüşmesi sonucunu ortaya çıkarmıştır. Yaşamın içerisinde sadece olumsuz taraflar olmadığı gibi, iş hayatında ortaya çıkan sonuçlar da mutlak olumsuz olarak değerlendirilmemelidir (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

Örgütler gelişmek ve rekabette üstünlük sağlamak amacıyla bünyesindeki çalışanların psikolojik sermayelerine yatırım yapmalıdır. Psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan çalışanların diğer çalışanlara oranla örgüte birçok fayda sağladığı görülmektedir. Görevlerinde daha başarılı, hedefe yönelik ve sonuç odaklı çalışmaktadırlar. Psikolojik sermaye, işletmeler için son derece önemli olmakla

birlikte KOBİ'ler (küçük ve orta büyüklükteki işletmeler) ve yeni kurulmuş işletmeler için hayati önemi olan bir kavramdır (Polatçı, 2014:54).

Luthans ve arkadaşlarına (2007) göre, psikolojik sermaye, kişilerin pozitif psikolojik gelişme durumu olarak açıklanmaktadır. Çalışanların verimliliği, gördükleri eğitimden, deneyimden ve bilişsel yeterlilikten meydana gelen; insan sermayesinin dışında kişiliklerini oluşturan ve yaptıkları işin nitelik ve niceliklerine etki eden pozitif psikolojilerine de bağlıdır (Akçay, 2012:124).

### **1.3 Psikolojik Sermayenin Gelişimi**

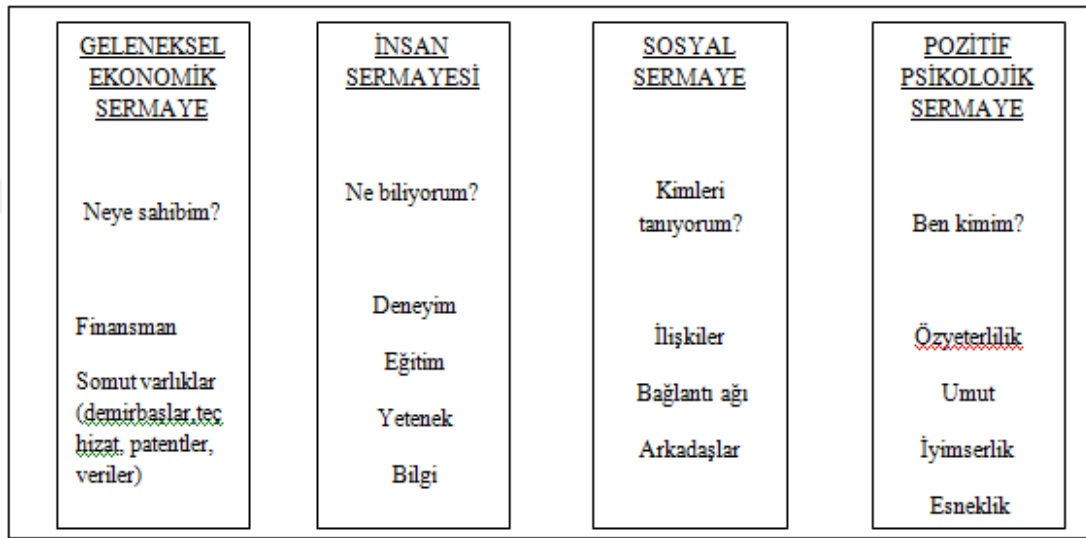
1990'lı yıllarda bireylerin güçlü yanlarını ortaya koyarak, kendilerini nasıl geliştirebileceğini inceleyen pozitif psikoloji kavramı ortaya çıkmıştır. Pozitif psikoloji ile insanların güçlü yönlerine odaklanarak performansı artırmak hedeflenmektedir (Akçay, 2012). Psikolojik sermaye, çalışanların güçlü taraflarını ortaya çıkarmaya ve olumlu yönlerini arttırmaya çalışarak çalışanların daha mutlu, daha başarılı ve daha iyi olmalarını gerçekleştirmeyi hedeflemektedir (Youssef ve Luthans, 2014).

Pozitif örgütsel davranışın örgüt yaşamında uygulanmasıyla ortaya çıkan psikolojik sermaye, "kim olduğu" ve "ne olabileceği" sorularına odaklanmaktadır. Psikolojik sermaye, işletmelerin rekabet üstünlüğü kazanmasında entelektüel sermayenin önüne geçen, temelinde olumluya odaklanmanın bulunduğu bir kavramı ifade etmektedir. Bu kavram, her şartta ve koşulda var olan karakteristik bir yapıda değil; değişen durumlara göre farklılaşabilen bir niteliğe sahiptir, eğitim ve deneyimle geliştirilen birtakım özellikleri ifade eder. Bu yönüyle psikolojik sermaye, başta kişisel ve örgütsel performans yönlendirilmesine dair geliştirilebilir yapıdadır (Çetin vd., 2013).

Psikolojik sermaye, anlık olarak değişen psikolojik tutum ya da değiştirilemeyen standart davranışlardan öte bireyin psikolojik olarak elde ettiği olumlu gelişmelerdir (Jarle vd., 2012). Çalışma yaşamında işgörenlerin davranışlarının yalnızca olumsuz yönlerine odaklanması ayrıca sergiledikleri davranışların meydana getirdiği sonuçların da sadece olumsuz taraflarının görülmesi durumu çalışma yaşamının aşılması zor sorunlara yol açmasına ve çalışanların bu döngünün içerisinde sıradanlaşan ve çözüm üretme yeteneğinden yoksun bireylere dönüşmesine sebep olmuştur. Çalışanlar, kurucudur, vasıflıdır, farklı olma

isteğindedir, bağlı oldukları örgüte ve yerine getirdikleri görevlere dair pozitif duygulara sahiptir, girişkendir, sorumluluk bilincine sahiptir ve kurumlarına sadıktırlar (Erkmen ve Esen, 2012).

Psikolojik sermaye, kişisel gelişim ve performansın gelişmesi sonucunda sosyal sermayenin ve insan sermayesinin gücü, verimliliği, rekabet üstünlüğü ve yatırımların getirisi gibi konuları pozitif anlamda etkilediğinden örgütlerde bulunması gereken bir güç olarak görülmektedir (Koçak ve Temiz, 2016).



Şekil 1.1: Psikolojik Sermayenin Gelişimi (Levene, 2015:16).

Yukarıdaki Şekil 1.1’de psikolojik sermayenin gelişimi yer almaktadır. Psikolojik sermayenin, geleneksel ekonomik sermaye, insan sermayesi, sosyal sermaye ve pozitif psikolojik sermayeden meydana geldiği görülmektedir. Geleneksel ekonomik sermaye, “sahip olduklarımız neler?” sorusuna karşılık aramaktadır. Finans kaynaklarını ve somut varlıkları göstermektedir. İnsan sermayesi, çalışanların temel eğitimine ve sonrasında çalışma hayatında kendini geliştirmek adına yaptığı yatırımlara bağlıdır. Sosyal sermaye ise, çalışanlar arasındaki bağlılığın bütünüdür. Sosyal sermaye, ilişkiler, bağlantı ağı ve arkadaşlardan oluşmaktadır ve toplumsal ilişkileri belirlemektedir. Pozitif psikolojik sermaye ise ‘ben kimim?’ sorusuna yanıt aramaktadır. Öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılığı içermektedir. Psikolojik sermaye, ekonomik sermayeye benzer olarak verimliliğin geri dönüşümünü ve rekabette üstünlüğü sağlamak amacıyla yapılan bir yatırımdır (Luthans vd., 2006:26).

## 1.4 Psikolojik Sermayenin Özellikleri

Örgüt düzeni içerisindeki işleyiş her zaman sorunsuz olarak devam etmemektedir. Psikoloji sermaye ile söz konusu bu aksaklıkları ortadan kaldırmak amacıyla alternatif çözümler üretilmesi amaçlanmaktadır. Bu çözümler ise, insan kaynaklarının geliştirilmesini ve daha etkin kullanılmasını sağlamaktadır. Psikolojik sermaye temelde, araştırma ve kurama dayanır, uygun değerlendirmeleri yapar ve sonuçları değişime açıktır. Bu sebeple konusunu, ölçülen, geliştirilen ve performansla ilişkili psikolojik kapasiteler oluşturur.

Psikolojik sermayenin kuramsal bir alt yapısı vardır. Psikolojik sermaye, Alex Stajkovic'in iş motivasyonu kuramına, pozitif psikolojiye ve Albert Bandura'nın sosyal biliş kuramına dayanmaktadır (Peterson vd., 2011). Ayrıca, kuramsal altyapısının meydana gelmesinde teori aktarım ve psikolojik kaynak teorisi kullanılmıştır. Psikolojik sermaye, temel bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Psikolojik sermaye diğer sermaye türlerinden daha fazla katma değer yaratır, beşeri ve sosyal sermayenin daha ilerisinde bir sermaye türüdür (Luthans vd., 2007). Psikolojik sermaye, "kimsin" sorusunun yanında pozitif anlamda "daha ileriye nasıl gidersin" sorusuna da yanıt aramaktadır. Bu anlamda "ne biliyorsun" sorusunu soran beşeri sermayeden, "neyi ya da kimi biliyorsun" sorusuna yanıt arayan sosyal sermayeden ve "neye sahipsin" sorusunu soran finansal sermayeden ayrı tutulmaktadır. Yeterli, umutlu, iyimser ve dayanıklı işgörenlerin, günümüz koşullarında var olan zor şartlarının üstesinden gelebilmede daha dayanıklı olabilecekleri belirtilmiştir. Psikolojik sermaye, geliştirilebilmektedir. Peterson ve Seligman, özellik temelli karakter güçlendirmesine ve erdeme dayalı olarak pozitif psikolojiyi meydana getirmişlerdir. Özellik temelli yapıların değişimin çok kolay olmadığını, durağan olduğunu, kişilik faktörlerini ve boyutlarını kapsadığı belirtilmiştir. Ayrıca psikolojik sermayenin her bir unsuru biraz durağan olsa da, kişilik özellikleri ile kıyaslandığında çok daha fazla geliştirilebilir olduğu görülmektedir (Peterson vd., 2011).

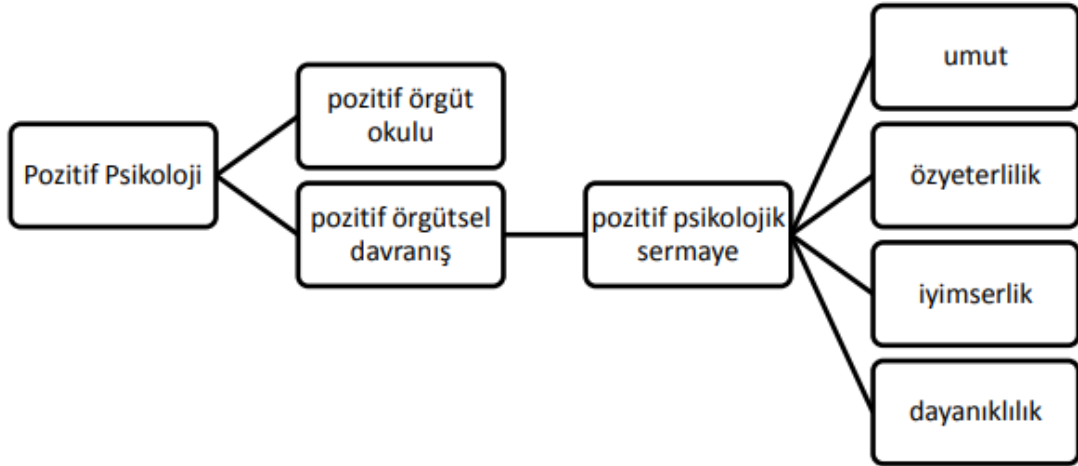
Psikolojik sermaye yapıları, ölçülebilir özelliktedir. Diğer sermaye türlerinde olduğu gibi psikolojik sermayeye yapılan yatırımların ne gibi sonuçlar getireceği belirlenebilir. Psikolojik sermaye, pozitif davranışlarla ilişkilidir. Psikolojik sermayesi fazla olan kişiler gelecekle ilgili daha olumlu beklenti içinde olurlar ve karşılarına çıkan zorlukların üstesinden gelebileceklerine dair inançları daha kuvvetli olmaktadır (Paterson vd., 2011).

Psikolojik sermayenin en önemli özelliklerinden biri, iş performansı konusunda da etkisinin olmasıdır. Psikolojik sermaye, örgütsel açıdan çalışanların performansını arttırarak rekabet üstünlüğünü oluşturan, bireysel açıdan ise, büyüme ve performansı arttıran güçlü ve önemli bir kavramdır (Luthans vd., 2005). Bundan dolayı çalışanlar ve örgütler açısından diğer sermaye türlerine kıyasla daha büyük önem taşımaktadır.

### 1.5 Psikolojik Sermayenin Boyutları

Günümüzde, çoğu alanda meydana gelen değişim, örgütlerin rekabet üstünlüğü kazanmasına neden olan sermaye türlerine de yansımaktadır. Sürdürülebilir rekabette, zorunlu faktörler olarak sayılan finansal, fiziksel ve teknolojik sermaye türlerinin günümüzde yeterli gelmedikleri görülmektedir. Rekabet üstünlüğünde, insan faktörünü öne çıkaran yeni sermaye türleri olan sosyal, beşeri ve pozitif psikolojik sermaye önemi git gide artmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004).

Aşağıdaki Şekil 1.2'de psikolojik sermayenin gelişimi ve boyutları gösterilmiştir.



Şekil 1.2: Pozitif Psikolojik Sermaye Ve Diğer Kavramlar (Güler, 2016).

Pozitif örgütsel davranış kavramından meydana gelen psikolojik sermayenin boyutları şu şekilde açıklanabilir (Luthans vd., 2007):

1. Zorlu işlerin üstesinden gelmek için gerekli çabayı gösterebileceğine inanma (Öz Yeterlilik)
2. Hedeflere ulaşabilmek amacıyla azim gösterme (Umut)
3. Şimdi ve gelecekte başarılı olunacağına yönelik olumlu beklenti içinde olmak (İyimserlik)



4. Sıkıntılar ve zorluklar karşısında ayakta kalabilme ve her şeye rağmen başarıya ulaşma (Dayanıklılık)

### **1.5.1 Öz Yeterlilik Boyutu**

Sosyal-bilişsel teoriden geliştirilen öz yeterlilikte, davranışın, bilişin ve çevrenin birbiriyle sürekli bir etkileşimin olduğu varsayımıyla, kişisel faktörler bir takım beceriler kapsamında ele alınmaktadır (Akdoğan ve Aydemir, 2018).

Öz yeterlilik, kişinin yeteneklerinin ve kapasitesinin farkına varması, buna dair sahip olduğu pozitif inançları olarak tanımlanmaktadır. Belli koşullarda, belli bir işi başarı ile yerine getirmek amacıyla, kişinin ihtiyacı olan motivasyon, bilişsel kaynaklar ve davranış biçimini kullanmak için kendine olan güveni ve kanaatidir. Kişinin bir alanda öz yeterlilik kazanması, görevi en iyi biçimde yapmayı denemesine, diğer kişilerin deneyimlerine, başkalarının teşvik etmesi ile kişinin olumlu geribildirimine bağlıdır (Özler ve Yıldırım, 2015).

Öz yeterlilik, bireyin, motivasyonunu ve bilişsel kaynaklarını, yaşamındaki olayları kontrol edebilecek biçimde yönlendirmesi, hayatı boyunca karşılaşacağı problemleri çözebileceğine dair inancıdır (Keleş, 2011). Öz yeterlilik, kişinin en önemli güçlü taraflarından biri olarak kabul edilmektedir. Performans konusunda öz yeterliliklerinde azalma olan bireyler, zorluklar ile karşılaşmaları durumunda mücadelede bulunmak yerine; kendilerini güçsüz hissettirecek bir kaygı içine girmektedirler.

Öz yeterlilik yardımı ile kişilerin yetenek ve kapasitelerini bildikleri, yapabileceklerinden emin oldukları, kendilerine olan güvenlerinin arttığı bu nedenle iş seçiminde daha cesur davrandıkları ve işlerini gerçekleştirirken çok büyük çaba gösterdikleri belirtilmektedir. Araştırmalara bakıldığında, öz yeterliliğin, iş tatminiyle ve örgütsel bağlılıkla anlamlı ve pozitif bir ilişki içerisinde bulunduğu görülmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

### **1.5.2 Umut Boyutu**

Gündelik hayatta da oldukça yaygın olarak kullanılan bir kavram olan umut, olumlu beklenti anlamını taşımaktadır. Psikolojik sermayenin bir boyutu olan umut kavramı ise; ilk kez pozitif psikoloji çalışmaları ile bilinen, C. Rick Synder

tarafından bilimsel anlamda araştırılmıştır. Synder (2000)'a göre umut, kişilerin başarılarına yönelik katkısı olan pozitif motivasyon kaynağıdır. Umut boyutu yüksek olanlar karşılaşılabilecekleri sorunları önceden görerek farklı çözüm yolları tespit edebilmektedirler. Jensen ve Luthans tarafından ise, hedeflere ulaşmak için kişilerin gösterdiği çaba ve kararlılık ile kullanılabilir diğer yöntemlerin tespit edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

Jerome Frank'a göre umut, iyi olma duygusunu hissettiren ve bireyi harekete geçmesi amacıyla motive eden bir özellik olarak değerlendirilmiştir (Akman ve Korkut, 1993). Synder ve arkadaşları ise umudu, bireyleri başarı duygularına ulaşmak için bir amaca yönlendiren enerji ve yol olarak tanımlamışlardır. İş hayatında umut, çalışanların bir işin başında motivasyonlarını yükselten ve çalışanlardan fazla performans elde edilmesini sağlayan bir unsurdur (Keleş, 2011).

Snyder (2000), umut kavramını iki boyut şeklinde tanımlamış ve pozitif örgütsel davranış kavramında kullanmıştır. Umut boyutu; irade (temsil) gücü ile yol (metotlar) gücü olarak çift yönlüdür, irade gücü, amaçlara ilişkin enerjiyi, yol gücü ise; amacı gerçekleştirebilmek için düşünülen farklı yolları, başarıya ulaşmak için gidilecek yolun belirlenmesi, netleştirilmesi ve sürdürülmesini sağlayacak niyeti belirtmektedir (Luthans vd., 2007). Bir başka deyişle irade gücü, amaca ulaşma yolundaki motivasyon enerji ve azim ile ifade edilir. Bu anlamda umut, önemli amaçlar belirleme (istenç) ve bu amaçlara ulaşmada karşılaşılan olumsuz durumları ortadan kaldırabilme inancını (başarma gücü) barındıran motivasyon kaynağı anlamına gelmektedir (Çetin vd., 2013).

MacInnis ve Mello(2005)'ya göre umut, ulaşılmak istenilen, ancak henüz gerçekleşmemiş olan hedeflere ulaşılacağına yönelik inanç ve beklentiler şeklinde tanımlanmaktadır. Tüm bu tanımlardan sonra umut motivasyona olumlu etki oluşturmakta, harekete geçerek hedeflere ulaşmak amacıyla oluşan kararlılığa katkıda bulunmaktadır (Barros ve Botelho, 2012).

Araştırmalar, umut boyutunun, birçok değişkenle ilişkili olduğunu göstermektedir. Buna göre, umutlu bireylerin, görev almak için, diğer çalışanlara oranla daha istekli ve güvenilir oldukları, çıkan zorluklara karşı, değişik alternatifler üreterek, yüksek performans ile sonuca ulaşabildikleri görülmektedir. Bir başka araştırma ise umut seviyesi daha güçlü olan işgörenlerin, umut seviyesi düşük olan işgörelere göre performanslarının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir (Kaplan ve Biçkes, 2013).

### 1.5.3 İyimserlik Boyutu

İyimserlik, bireyin hedefine ulaşabilmek amacıyla gayret etmesi, hedefine ulaşmak için ısrarcı davranmasına neden olacak olan yaşamın içinde olumlu şeylerle karşılaşacağına yönelik genellenen bir beklenti olarak açıklanmaktadır (Güler, 2009). İyimser kişiler, iş hayatında daha fazla çalışmaya teşvik edilebilir, zorluk karşısında daha dirayetli, daha tatminkâr, fiziksel ve duygusal yönden daha dinamik oldukları görülmektedir (Keleş, 2011). Ayrıca, iyimser bakış açısına sahip olan bireylerin performanslarının ve satış oranlarının daha fazla olduğu, kötümser olan bireylerde ise, iş bırakmaların daha fazla olacağı bilinmektedir (Seligmen ve Schulman, 1986:833).

İyimserlik, gelecekte karşılaşılabilecek koşullarda en iyi sonucun alınacağı inancına dair tutum veya kişilik özelliği, kişinin karşılaştığı olaylara yönelik olumlu beklentilerdir. Kişilerin pozitif durumları içsel sürekli ve yaygın sebeplere bağlanırken, negatif durumları dışsal, geçici ve belli şartlara bağlaması olarak tanımlanabilir. İyimserliğin, başarıyı arttırmak için fırsat olduğu değerlendirildiğinde, performans yüksekliğinin olası öncüllerden biri olduğu belirtilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013). İyimser kişilerin, yapıcı tutumlar sergileyebilecekleri, psikolojik iyi olma hali ile farklı alanlarda başarılı çıktılar elde edebilecekleri belirtilmiştir. Carver ve Scheier (1987), iyimser kişilerin, sonuçlara ilişkin daha olumlu beklentilere sahip olduklarından sağlıklı, yapıcı davranışlarda bulunacaklarını ve psikolojik iyi olma haliyle, karşılaştıkları zorlukları aşmak için çaba harcayarak istedikleri konuda başarıya ulaşabileceklerini savunmaktadırlar (Özler ve Yıldırım, 2015).

Snyder (2000), iyimserliği, kişinin, kendi eylemlerini göz önüne almadan yaptığı işten pozitif bir sonuç beklemesi, hedefe odaklı bilişsel süreç şeklinde tanımlamaktadır. Araştırmaları sonucunda, çalışma ortamında iyimserlik boyutunun çalışanların iş performanslarını olumlu olarak etkilediğini ortaya çıkmıştır (Luthans vd., 2007). Seligman ve Csikszentmihalyi (2000), iyimser davranışların, çalışanların performansında olumlu etkilerinin olduğunu tespit etmişlerdir. Bu konuda yapılan diğer çalışmalarda da, iyimser özelliklere sahip kişilerin, okul dönemlerinden itibaren, spor faaliyetlerinde, çalışma hayatlarında daha başarılı sonuçlar elde ettikleri tespitleri yapılmıştır. Aynı zamanda psikolojik sermaye üzerinde pozitif olarak etkisi

bulunan iyimserlik boyutunun gerçekçi olmasının gerekli olduğunu, aksi takdirde negatif çıktılara neden olabileceğini belirtmektedir (Kwok vd., 2014).

#### **1.5.4 Dayanıklılık Boyutu**

Dayanıklılık; olumsuz durumlara karşı, olumlu değişiklikler göstermek ve gelişmek, bireylerde var olan güç olgusunu dışarıdan gelecek uyarıcılara karşı geliştirerek doğru zamanda riskten kaçabilmek veya artan sorumluluklara karşı, esnek davranabilme şeklinde tanımlanmaktadır. Bu özelliği taşıyan kişilerin, yaşadıkları olumsuzluklar karşısında, yüksek performans seviyelerini kısa sürede yakaladıkları, daha rahat uyum sağlayabildiklerini, yenilik ve değişiklikleri performanslarına daha hızlı bir şekilde aktardıklarını belirtilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

Dayanıklılık, kişinin bir takım risk ve olumsuz koşulların var olması durumunda göstereceği pozitif uyumudur (Masten ve Reed, 2002:75). Genellikle hayatı boyunca süren, kişinin dış çevreyle olan, sürekli değişim ve belirsizlik durumlarında göstermiş olduğu çabaların sonucunda elde ettiği karmaşık ve hassas bir çıktıdır (Özkalp, 2009). Dayanıklılık, hayat sürecinde zorluklarla karşı karşıya geldiğinde, kendini toparlayarak yeni duruma uyum sağlama becerisinin en önemli unsurudur. Dayanıklılığı yüksek kişiler, zor şartlarla kuşatılmış olan durumlarda bile iyi olmayı sürdürmektedirler. Kendilerini değiştirmek zorunda kalmaları durumunda duygusal, bilişsel ve davranışsal olarak kendilerini gerçekleştirmek için çaba gösterirler (Kaya vd., 2014).

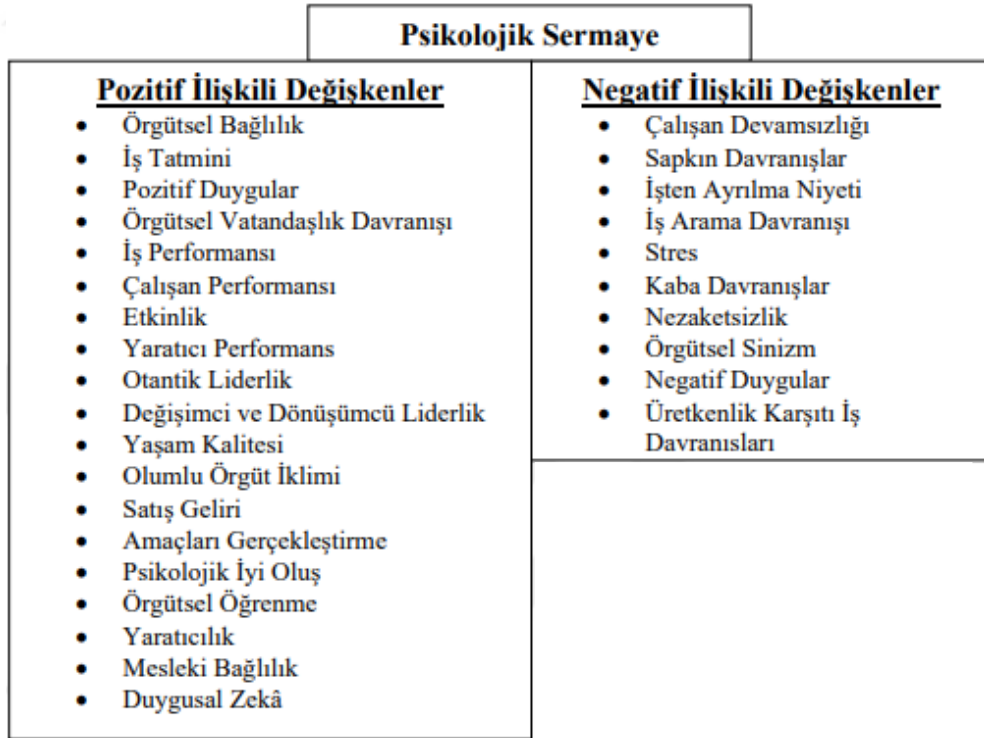
Psikolojik dayanıklılık, kişinin birçok olumsuzlukla baş etmesi ve sonucunda başarılı olabilme kabiliyeti olarak görülebileceği gibi, kişinin, çevresi ile olan belirsizlikler karşısında verdiği mücadele sonucunda pozitif yönde kazanımlar elde etmesidir (Özler ve Yıldırım, 2015). Kişilerin potansiyel dayanıklılık düzeyi yaşadığı deneyimlerine, çevresine, niteliklerine, koruyucu faktörler ve risk faktörlerinin dengesine göre değişim gösterebilmektedir. Dayanıklılık, karşılaşılabilecek zorluklara göre şekil almaktadır. Bireyin dayanıklılığının ortaya çıkması için zor ve güç bir deneyimi tecrübe etmesi gerekmektedir (Özler ve Yıldırım, 2015). Dayanıklılığın kapsamının ise; her türlü değişikliğin tüm taraflarıyla kabul edilmesi, başarı konusunda kuvvetli bir inanç, güçlü değerlere sahip olunması gibi konulardan oluştuğu görülmektedir. Dayanıklılığı yüksek bireylerin, bütün eylemlerinde daha

etkili, verimli ve başarılı oldukları gözlemlenmektedir. Araştırmalar, dayanıklılığın, iş performansı ile olumlu yönde ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle, dayanıklılık düzeyinde ortaya çıkan artışın, iyimserlik, öz yeterlilik ve umut boyutlarındaki artış sonucunda oluşacağı belirtilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

## 1.6 Psikolojik Sermayenin Sonuçları

İşletmelerin karşılaştığı zorlukların altından kalkabilmesi noktasında psikolojik sermaye kavramının önemi daha çok anlaşılmaktadır. Psikolojik sermaye kavramı yerli ve yabancı çalışmalarda hem neden hem de sonuç olarak değerlendirilmiştir. Psikolojik sermayenin farklı kavramlara etkisi ve farklı kavramlarla ilişkisi birçok araştırmaya konu olmuştur (Güler, 2016).

Luthans ve arkadaşlarına (2006) göre, temel bir kavram olan psikolojik sermaye ile performansın ve beklenen iş tutumlarının ilişkisi vardır ve geliştirilebilir bir ilişkidir. Çalışanlara eğitim verilerek eğitimin öncesinde ve sonrasındaki psikolojik sermaye düzeyleri karşılaştırılmış bunun sonucunda psikolojik sermaye düzeylerinin eğitim sonrası arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Kaya ve Zerenler, 2014).



Şekil 1.3: Psikolojik Sermayenin İlişkili Olduğu Kavramlar (Erkmen ve Esen, 2012).

İşletmelerde çalışan bireylerin psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması, işletmeler için son derece önem arz etmektedir. Bundan dolayı örgütler çalışanları değerlendirirken psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlara daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan çalışanlar işletmeye performans artışı, çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin artması, iş tatmininin ve işe bağlılığın artması ve örgütsel değişimi kolaylaştırması gibi çeşitli faydalar sağlamaktadır (Polatçı, 2014:54). Araştırmalar pozitif psikoloji ile olumsuz davranış ve tutumlarla ters taraflı ilişkisi olduğunu, pozitif örgütsel davranış ve tutumlarla da paralellik gösterdiğini göstermektedir. Psikolojik sermayenin, örgütsel vatandaşlık davranışları, iş performansı ve yaratıcı performans ile pozitif; tükenmişlik, sinizm, norm dışı davranışlar, stres ve işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkisinin olduğunu söylemek mümkündür (Çetin ve Varoğlu, 2015).

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ TATMİNİ KAVRAMI

#### 2.1 İş Tatminin Tanımı ve Önemi

Kişinin çalıştığı iş ve işinde geçirmiş olduğu vakit yaşamının önemli bir kısmını kapsamaktadır. Bundan dolayı, çalışanın tatmin veya tatminsizlik durumu çalışan açısından olduğu kadar çalıştığı işletme ve toplum açısından da önemli sonuçları ortaya çıkarmaktadır (Demir, 2007:98). Birey, yaşamı boyunca birçok sosyal grubun içerisinde bulunmaktadır. Arkadaş, aile ve iş çevresi bu gruplar içerisinde yer almaktadır. Bireyin hayatının yarısından fazlası iş çevresinde geçtiği düşünülürse iş hayatında oluşan sorunlar, üzüntüler veya mutluluklar bireyi ve onun çevresini olumlu veya olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Bu durum, bireyin işine karşı bir tutum geliştirmesine sebep olmaktadır (Limoncu, 2015).

İş tatmini farklı yazarlarca farklı birçok şekilde tanımlanmaktadır. Bu durumun temel sebebi ise, işgörenlerin işlerinden tatmin olabilmelerini sağlayacak birçok nedenin bulunması ve açıklamalarında bu unsurların doğrultusunda yapılmasıdır (Çelen, 2016:39). Hackman ve Odham (1975) iş tatminini, çalışan bireylerin işinde duyduğu mutluluk tanımıyla açıklamışlardır. Vroom ise, kişinin işi ya da iş tecrübesini değerlendirmesinde olumlu duygular olarak tanımlamıştır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:2). Zeynel ve Çarıkçı (2015)'e göre, çalışanların psikolojik sözleşmesindeki beklentilerinin karşılanması derecesidir. Başka bir tanıma göre ise, çalışanların sadakati, işlerine devam etmesi ve verimliliği hususunda önem arz eden, çalışanların işleri karşısında vermiş oldukları duygusal tepkilerdir (Schmidt, 2009:299). Locke (1976), iş tatminin en yaygın olarak kullanılan tanımını şu şekilde yapmıştır: Bireyin, işi ya da iş ile ilgili tecrübelerini değerlendirmesi sonucu meydana gelen memnuniyet veya pozitif duygusal bir düşünce olarak belirtmektedir (Zeynel ve Çarıkçı, 2015:219). Buna yakın bir tanıma da Mosadeghrad yapmıştır.

Mosadeghrad (2003), iş tatmini kavramını şu şekilde ele almıştır; çalışan kişilerin, belirlenen ve ortaya çıkan sonuçlara göre işlerine karşı ortaya çıkan duygusal reaksiyonudur (Alsat, 2016:37). Schwegker (2001)'e göre iş tatminin, kişinin gelişim ve başarı fırsatlarının sonucunda oluşan içsel tatmin olarak veya şirket politikalarından, ücretten, iş arkadaşlarından, müşterilerin memnuniyetinden, terfi olanaklarından meydana gelen dışsal tatmin şeklinde de oluşabileceğini belirtmiştir. İş tatmini çalışan kişilerin işlerinden duyduğu memnuniyet olup, işletmeler açısından giderek önemi artan beşeri sermayenin etkin olarak kullanılmasını sağlamaktadır (Villa ve Mora, 2005:411). Tanımlardan anlaşılacağı gibi genel olarak iş tatmini çalışanların işlerinden zevk alması ya da işlerinde mutlu olmasıdır. Bir iş yerinde işin özellikleri ile işi yapanın beklentilerinin bu doğrultuda uygun olması ile elde edilen verimlilik olarak da ifade edilebilmektedir.

İş tatmininin üç önemli niteliği ise şu şekilde sıralanmaktadır (Karahan, 2015:37):

1. İş tatmini, iş ile ilgili beklentilere ne ölçüde ulaşıldığı ve kazançların karşılanıp karşılanmadığı durumunun belirlenmesi,
2. İş tatmini, bir işe ilişkin duygusal yanıt olduğundan gözlenemez sadece ifade edilebilmektedir,
3. İş tatmini birçok tutum ve davranışı da beraberinde getirmektedir.

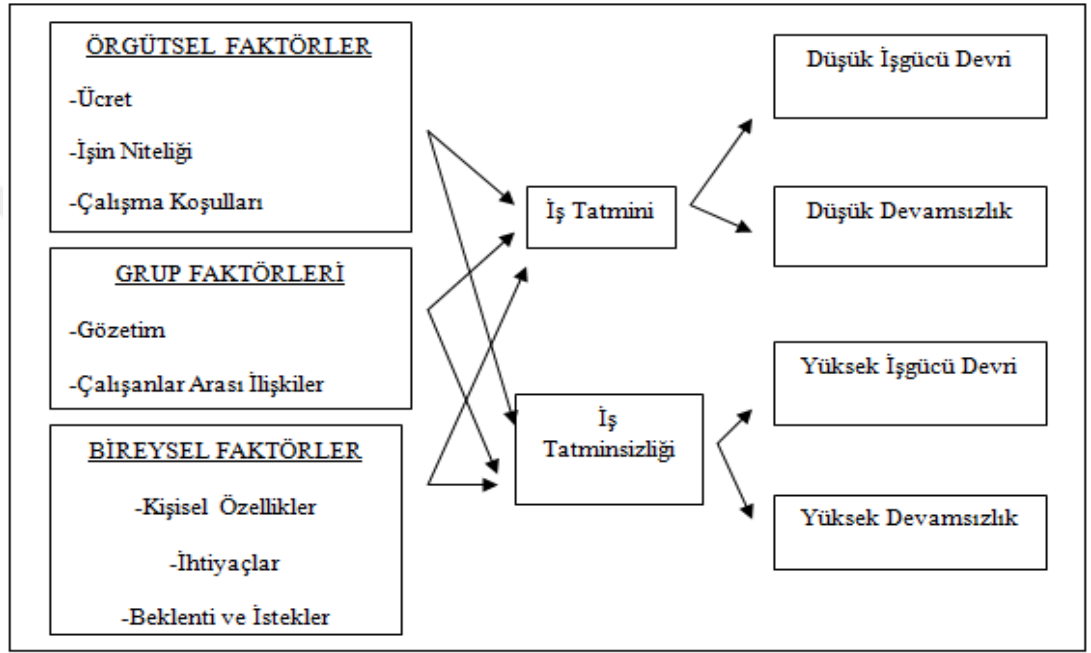
Yöneticiler ise çalışanlarının iş tatmini konusunu dört farklı yönden ele almıştır. Bunlar: İş tatmini yüksek olan çalışan daha sağlıklıdır, çalışanın iş tatmini yüksek ise mutluluğunu iş dışına yansıtır, iş yerinde ve toplumsal yaşamda, aile çevresinde de devam ettirir, çalışan işinden memnun değil ise işten kaçır ve işten ayrılmayı düşünüp başka işe geçmenin yollarını arar olarak sıralanmaktadır (Limoncu, 2015:26).

Bireyler yeteneklerini gerçekleştirirken meydana çıkan olumsuz bir gelişme, çalışan bireylerde iş tatminsizliğine bunun beraberinde psikolojik problem ve şikâyetlere sebep olabilmektedir (Tanrıverdi, 2006). İş tatmini, çalışanlar üzerinde verimliliği arttırırken; iş tatminsizliği, verimliliği ve performansı olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütsel sonuçları açısından ise, çalışanda işe gitmede isteksizlik, yetersizlik hissi, işten uzaklaşma, işte hata yapma, doğru karar verememe gibi durumlarla karşılaşmaktadır. Kawaguchi, 2002 yılında yapmış olduğu araştırmasında tatminsizlik sonucu iş değiştirmelerinin arttığını belirtmiştir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:3).



İş tatmini, çalışanın işe karşı olan genel davranışını anlatmaktadır ve tatmin seviyesi yüksek olan bireyin işine karşı pozitif, tatmin seviyesi daha düşük olan bireyin ise negatif davranışı görülmektedir. Ayrıca iş tatmini, sorumluluk, iletişim gerekliliği ya da görev çeşitliliği gibi iş koşullarıyla ilgili konuların nesnel olarak değerlendirilmesine yöneliktir (Dormann ve Zapf, 2001:483).

Aşağıdaki şekilde iş tatmini ve tatminsizliğinin hem çalışan hem işveren açısından önemli olan neden ve sonuçları genel olarak özetlenmiştir.



Şekil 2.1: İş Tatmini ve İş Tatminsizliği (Topçuoğlu, 2016:48).

Yukarıdaki Şekil 2.1’de yer alan örgütsel faktörler, grup faktörleri ve bireysel faktörlerden oluşan alt başlıklar hem iş tatminini hem de iş tatminsizliğini etkilemektedir. Bunların sonucunda da iş tatmininde düşük işgücü devri ve düşük devamsızlık meydana gelirken, iş tatminsizliğinde yüksek işgücü devri ve yüksek devamsızlık meydana gelmektedir.

İşletmelerde çalışanların iş tatmininin düzeyi çeşitli faktörlerin bir fonksiyonudur. Çalışma saatleri, fiziki koşullar, iş yerlerindeki ortam gibi çeşitli faktörler sağlanırsa tatmin olunması nedeniyle, yüksek verimlilik, müşteri memnuniyeti gibi istenen sonuçlar meydana gelmektedir. Çalışanların iş tatmini çeşitli özelliklere dayanmaktadır. Bunlar; iş güvenliği, çalışma şekli, iş yükü, statü, şirket politikaları, fırsatları değerlendirme olarak sıralanmaktadır (Ünsar vd., 2006). İş tatmininin önemli unsurlarından birisi örgütün ve çalışanın beklentilerinin

uyuşmasıdır. İş görenlerin beklentilerinin yüksek olması, iş tatminini etkileyebileceğinden, çalışanlarında müşterilerine olan davranışlarında farklılıklar görülebilir. Böyle durumlarda işletme sahiplerine ve yöneticilerine düşen görev, çalışanlar ile iş arasında dengeyi kurarak hem çalışan kişilerin hem de müşterilerin memnuniyetini kazanmaktır (Üçüncü, 2016). Çalışanlar ile yönetimin beklentilerinin aynı olması, benzer istek ve amaçlar doğrultusunda hareket etmeleri, yöneticilerin çalışanlarına takım ruhunu aşilayarak aralarındaki bağı güçlendirmeleri ve tatminsizliğini aşma konusunda önemli bir unsurdur. İşlerin yolunda gitmesi için birim içinde ya da değişik birimlerdeki çalışanların uyum sağlaması gerekmektedir (Üçüncü, 2016).

## 2.2 İş Tatmininin Genel Özellikleri

Neoklasik akım ile birlikte iş tatmine verilen önem artmıştır. Klasik yönetim anlayışında kişi mekanik faktörlerden ayrı bir pozisyonda değildi, çalışanın işinden tatmin olup olmasının hiçbir önemi yoktu (Alsat, 2016). Yöneticiler ise sadece işin doğru yapılıp yapılmaması ile ilgilenmekteydiler. Bundan dolayı daha çok harcanan emeklere, maliyetlerin düşürülmesine, iş ölçümüne ve kaliteye odaklanmışlardı (Rogers vd., 1994). Teknolojinin gelişmesi ile birlikte, modern çalışma sistemleri giderek çalışanları daha az beceri gerektiren işlere yönlentmektedir. Bu durum, çalışanın tatmin duygusunu yok edecek düzeye getirmektedir (Baysal, 1997).

Davranışsal yaklaşım ile insanın sosyal bir varlık olduğu, endüstriyel devrimden sonra, yüksek düzeyde uzmanlaştırılma çalışmalarının, kişileri, sıradan işler yapmaya yönelttiği ve bundan dolayı çalışan kişilerin iş tatminini, kendilerince meydana getirdikleri ve birbirleriyle sosyal ilişkiler kurmaya çabaladıklarını ortaya çıkarmıştır (Akat vd., 2002). Böyle bir yaklaşım bireysel ilişkilerin önemine, iş tatminine, iş tutumlarının ve bunların örgütlerdeki insan davranışıyla ilişkisinin araştırılması için önem arz eden uyarıcı bir etki olmuştur (Lawler ve Porter, 1967).

Alsat (2016), hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından en önemli amacın her bireyin verimli ve hızlı çalışabilecek şekilde geliştirilmesi ve eğitim verilmesi gerektiğinin üzerinde durmuştur. Ayrıca Taylor yaptığı araştırmalar sonucunda sistematik seçim ve eğitim, standartlaşma, parça başı ücret sistemleri gibi alanlarda bazı önerilerde bulunmuştur (Alsat, 2016:40).

Yöneticiler bir defaya mahsus şirketlerinde çalışanlarına yüksek iş tatmini sunup sonrasında sunmuş oldukları iş tatminini görmemezlikten gelmemelidirler. İş tatminini sürekli elde tutmalıdırlar. İş tatmini yıllık hatta aylık olarak dikkatli bir şekilde gözden geçirilip korunması gerekmektedir (Çalışkan, 2005).

İş tatminini üç önemli boyutu ise şu şekilde sıralanabilir (Çelen, 2016:12);

1. İş tatmini, genel olarak kazanılan miktarın ne ölçüde karşıladığını ya da beklentilerin aşılp aşılanmadığının belirlenmesidir.
2. Çalışan kişinin iş durumu için çabaladığı duygusal bir yanıtıdır. Bundan dolayı görülemez yalnızca ifade edilebilmektedir.
3. İş tatmini, birbiri ile alakalı çeşitli durumları kapsamaktadır. Bunlar, ödemeler, işin kendisi, yönetim şekli, terfi imkânı olup olmadığı, çalışma ortamı ve çalışma arkadaşlarıdır.

### **2.3 İş Tatmini İle İlgili Teoriler**

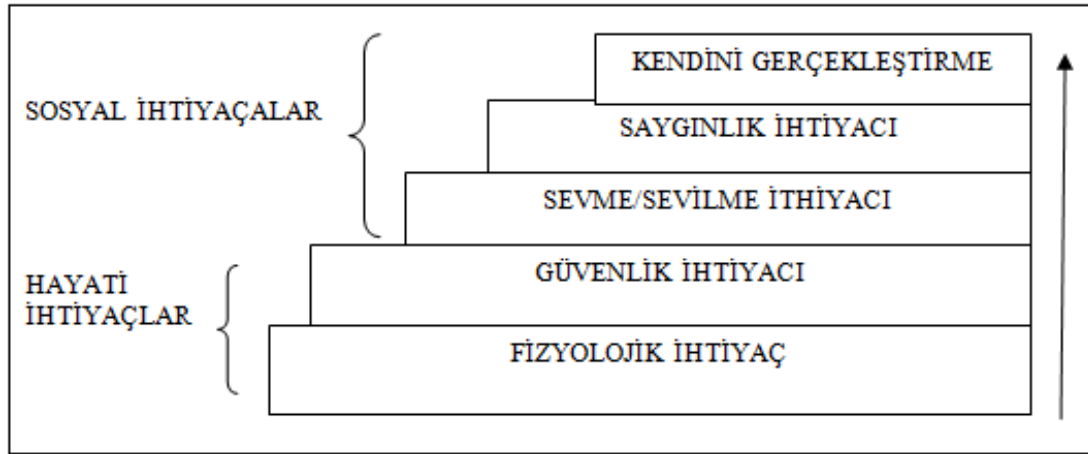
İş tatmini kavramını, sistematik bir şekilde inceleyebilmek amacıyla motivasyon teorilerinden yararlanılmıştır. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Vroom'un Beklenti Teorisi, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi iş tatmini konusunu araştıran ilk çalışmalardır (Yüksel, 2005:294). Genel olarak iş tatmini teorileri, kapsam teorileri ve süreç teorileri olarak iki grupta incelenmiştir.

#### **2.3.1 Kapsam Teorileri**

Yönetici, işgörenlerin ihtiyaçlarının neler olduğunu bilirse ve buna yönelik motive edici araçlar sunarsa (prim, ödül, vb.) çalışanlar, kendilerini işe adapte etmiş ve işletmenin başarısı için harekete geçmiş olacaklardır. Kapsam teorisi insan ihtiyaçları üzerinde durmuştur. Bu teoride motivasyonun temel noktası insan ihtiyaçlarıdır. Bireylerin gereksinimlerinin neler olduğu ve bu gereksinimlerin neleri karşıladığını ele almaktadır (Baysal ve Tekarslan, 1987).

Kapsam teorileri kendi içinde, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, Herzberg'in çift faktörler teorisi, McClland'ın başarı ihtiyacı teorisi, Alderfer'in varoluş, ilgililik ve büyüme (ERG) teorisi, Glasser'in kontrol kuramı olarak ayrılmaktadır.

Maslow, insanların temel ihtiyaçlarını sırasıyla, fizyolojik, güvenlik, ait olma, saygı ve kendini gerçekleştirme olarak sıralamıştır (Tunacan ve etin, 2009). Bu ihtiyaçların hiyerarşik sıralaması ise aşağıdaki şekilde gösterilmektedir. Eren (2004), kişilerin yapmış olduğu işlerinde tatmin hissetmelerinin ve verimli olabilmelerinin güdüleme aracılığıyla olabileceğini belirtmiştir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, bu konuda yapılan araştırmalara kaynak olan araştırmalardandır. Kişiyi büyük oranda tatmin etmiş olan ihtiyaç artık bireyi motive etmemektedir dolayısıyla bireyin davranışları üzerinde de etkisi kalmamaktadır. Fakat hiyerarşinin en st seviyesi olan kendini gerçekleştirme ihtiyaı bu durumdan istisnai bir durum oluşturmaktadır. Kendini gerçekleştirme ihtiyaı, tatmin edilmiş olması durumunda bile azalmaz, tam tersine bireyler daha çok tatmin olmak isteyeceklerdir (Bykses, 2010).



şekil 2.2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Meriçöz, 2015:17).

İhtiyaçların hepsinin tatmin edilmesi imkan dahilinde olmadığını savunan Maslow, fizyolojik ihtiyaçların yaklaşık %80'inin, güvenlik ihtiyaçlarının %70'inin, ait olma ihtiyaının %50'sinin, saygınlık gereksinimi ihtiyaının %40'ının ve kendini gerçekleştirme ihtiyaının %10'unun tatmin edilebileceğini belirtmektedir. Yöneticilerin ise, çalışanlarının motive edilebilmeleri için hangi ihtiyaç seviyesinde olduklarını gözlemlemesi gerekmektedir (Süral-zer ve Topaloğlu, 2008).

İş tatminine ilişkin olarak geliştirilmiş teorilerin en bilineni Herzberg'in ift Etmen Teorisidir. Herzberg, alışan kişilerin tutumları ve davranışları arasında bir ilişki olduğunu ileri sürmüştür (Koçel, 2001:512). Herzberg'in yapmış olduğu orijinal çalışması 200 muhasebeci ve mühendisin mülakatı üzerinde olmuştur. Bu çalışmada her bireyden işinde tatmin veya tatminsizlik duyduğu durumları göz önüne getirmelerini istemiştir. Almış olduğu cevapları analiz ederek iki kategoriye

ayırıştır. Bunları motivatörler (başarı, tanınma, ilerleme ve gelişme, işin kendisi, artan sorumluluk ve büyüme) ve hijyen faktörler (şirket politikası, kişilerarası ilişkiler, ücret, güvenlik, çalışma şartları, statü ve ek olanaklar) olarak adlandırmıştır (Çakmak, 2016:10). Motivatörler, iş tatmini yaratırken, hijyenik faktörler tatminsizliğe yol açan unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır ve birbirinden tamamen ayrıdırlar. Hijyenik faktörler, iş yerindeki psikolojik ve fiziksel koşullardan etkilenmektedirler. Motivatör ve hijyenik faktörler karşılaştırıldığında, motivatörlerin maliyetlerinin daha düşük olduğu ve uzun süreli tatmin sağladığı, hijyenik faktörlerin de maliyetlerinin daha maliyetli ve kısa süreli tatmin sağladığı görülmektedir (Çetin, vd., 1998). Herzberg'e göre, çalışanın iş tatminini ve motivasyonunu arttırmak amacıyla motivatörler ve hijyenik faktörlere de ihtiyaç duyulmaktadır. Herzberg, araştırmasının sonucunda, kişilerin kendilerini mutsuz hissettikleri durumun işin kendisi dışında etmenler olduğu ve kişilerin kendilerini mutlu hissettikleri durumun ise işin kendisiyle alakalı olan etmenler olduğunu belirtmiştir. Buna ek olarak Herzberg'e göre, çalışan kişinin iş tatminini ve tatminsizliğini aynı anda yaşayabilmektedir (Limoncu, 2015:39).

David McClelland, bu teorilerin dışında bir bakış ile ihtiyaçların öğrenme yoluyla sonradan kazanabilmenin mümkün olduğunu belirtmiştir. İnsan ilişkilerini başarı, bağlılık ve güçlülük ihtiyaçları olmak üzere üç gruba ayırmıştır (Ulukuş, 2016). McClelland'a göre, birey, zamanını nasıl daha iyi kullanırım diye düşünmekle geçiriyorsa başarı güdüsüne sahip olduğunu belirtmiştir. Başarısı yüksek seviyede güdülenmiş bireyler, riski göze alarak zor hedefler seçmektedir. Zamanını arkadaşları ve ailesini düşünmekle harcıyor ise bağlılık güdüsüne sahip olmaktadır. McClelland, araştırmalarından iki sonuca varmıştır. Bunların ilki ülkenin ekonomik refah düzeyi ile o ülkedeki başarı arasında bir ilişki vardır. İkincisi ise, ulusal zenginlik ve ekonomik kalkınma ülkedeki insanların başarı çabalarından etkilenmektedir (Süral-Özer ve Topaloğlu, 2008).

Maslow'un ihtiyaçlar ile ilgili çalışmalarını birleştirerek geliştirilen bir yaklaşım olan Alderfer'in Varoluş, İlgililik ve Büyüme (ERG) teorisinde ihtiyaç sıralaması nispeten sadedir (Bull, 2005:32). Ancak Maslow'un ihtiyaç sıralaması esas alınmıştır. Bu teorinin Maslow'un teorisinden ayrılan tarafı ise ihtiyaçların somut olup olmamalarına göre sıralanmasıdır. İlk önce düşük seviyelerdeki ihtiyaçlar karşılanmalı daha sonra yüksek seviyedeki ihtiyaçlar giderilmelidir (Demir, 2015:34). Bir üst seviyedeki ihtiyaca ulaşmak zorlaşacağından bir alt seviyedeki

ihtiyaçlara ulaşmak tercih edilecektir. Üç ihtiyaç üzerinde durulmuştur, var olma, ilgililik ve büyümedir. Var olma, bireyin hayatta kalması için tehlike arz edecek durumlardan uzak durmasıdır. İlgililik, insanlar ile sosyalleşme ve ilişkiler kurmadır. Büyüme ise, insanların kişisel gelişme ihtiyaçlarına yardımcı olma ile ilgilidir (Ulukuş, 2016).

Glasser, Kontrol Teorisinde, hiçbir çalışana yapmak istemediği bir şeyi yaptırmanın mümkün olmayacağını belirtmiştir (Atıcı, 2003). Eğer, yöneticiler çalışanlarının işlerini iyi yapmalarını istiyorlarsa işi yapmanın iyi bir yolunu bulup çalışanlarına göstermek durumundadırlar. Yöneticiler etkili ve verimli yönleri çalışanlarına öğretmek onları cesaretlendirebilirler. Glasser çalışanların beş temel ihtiyacı olduğunu belirtmiştir. Bunlar; hayatta kalma, özgür olma, güç veya saygı görme, eğlence, sevgi ve ait olmadır (Türkdoğan ve Duru, 2012:2431).

### **2.3.2 Süreç Teorileri**

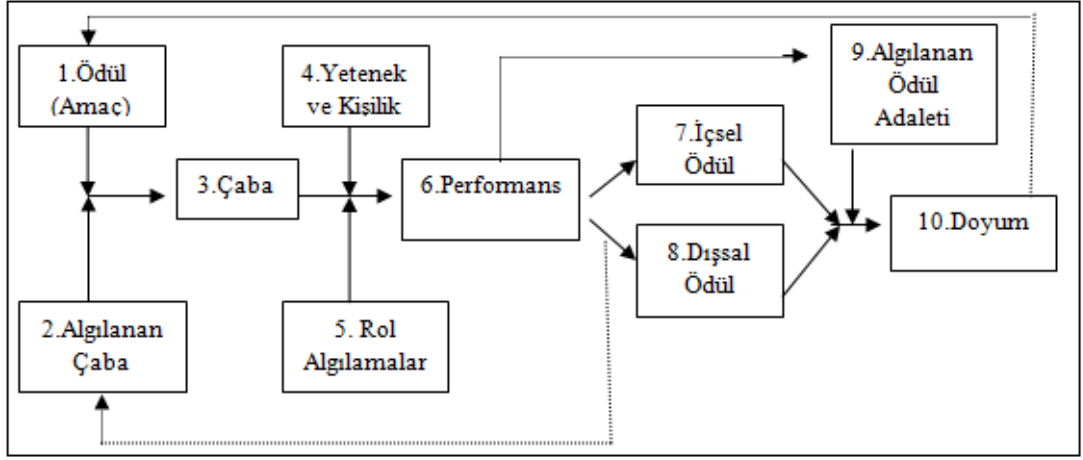
Süreç teorisinde, istenilen davranışların nasıl tekrarlanacağı ve istenmeyen davranışların nasıl engellenebileceği ile ilgilenilmiştir. Süreç teorisi kendi içinde şu teorileri oluşturmaktadır; Locke'ın amaç teorisi, Vroom'un bekleyiş teorisi, Lawler ve Porter'in beklenti teorisi, Adams'ın eşitlik teorisidir (Şimşek, 1995:26).

Çalışan kişilerin amaçlarına ulaşması tatmin duygusunu karşılamakta, amaçlarına ulaşamaması durumu ise tatminsizlik duygusuna sebep olmaktadır. Locke'ın Amaç Teorisi, çalışanın amaçladığı sonuçlarla ulaştığı sonuçları kıyaslayarak eşitlik durumu ortaya çıkarsa iş tatmininin bulunduğu varsayılmaktadır (Bölükbaşı ve Yıldıztan, 2009:352).

Vroom'un Bekleyiş Teorisi, iş tatmininin meydana gelmesinde kişilerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında farklı durumların dikkatlice incelenmesi gerektiğinin önemine işaret etmektedir (Eğinli, 2009:37). Bireylerin elde ettikleri başarı, yüksek oranda ödüllendirilen bir davranışın sonucunda gerçekleşmektedir. Bu teoriye göre kişi genelde davranışlarının belirli çıktılarını elde edeceğine ve istenilen seviyede bir başarı sağlayacağına inanması durumunda belli bir tutumda ısrarcı olması ihtimali oldukça yüksek olabilmektedir (Yüksel,2000). Vroom'a göre, kişi sonuca varmak amacıyla istekli olarak gösterilen çaba sayesinde bir çıktı elde edebilmeyi beklemek, kişiyi o sonuca ulaşmasına sevk edecektir. Böylece, iş tatmini ve yüksek

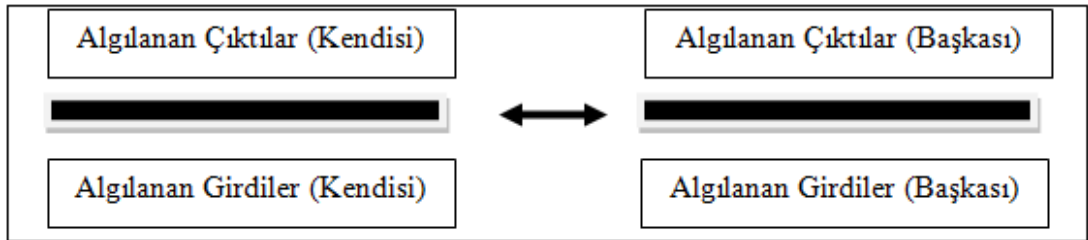
performans sağlanacaktır ve kişinin daha istekli çalışmasına yol açacaktır (Dere, 2014:26).

Lawler ve Porter'in Beklenti Teorisi, Vroom'un teorisini esas almıştır, fakat bazı gerçekler ve örgütsel koşullar değerlendirilerek geliştirilmiştir. Lowler ve Porter teorisine göre, kişinin çok çaba sarf etmesi daima yüksek performans ile sonuçlanmayabilir. Bunun için de yeni iki faktör gerekmektedir. Birincisi kişinin bilgi ve yeteneğe sahip olması, ikincisi ise kişilerin yüksek iş görme için kendilerine uygun rol arayışına sahip olmalarıdır (Bingöl, 1990:194).



Şekil 2.3: Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi (Meriçöz, 2015:25).

Adams'ın Eşitlik Teorisi, bireylerin işleri için eşit ödül ve ödeme istedikleri görüşüne dayanmaktadır. Çalışanın eşitlik, denklik, hakkaniyet duygusu, işletmeye verdiği emeğe karşılık işletmeden aldıklarını eşit saydığına gelişmektedir. Adams, bireyler iş yerlerinde kendilerine eşit bir şekilde davranıldığını düşünürlerse daha çok tatmin olacaklarını ileri sürmektedirler. Aksinin olması durumunda ise tatminsizlik duygusu yaşanmaktadır (Toker, 2007).



Şekil 2.4: Adams'ın Eşitlik Teorisi (Meriçöz, 2015:22).

Bireylerin iş için harcadıkları çabalarla elde ettikleri çıktıları, diğer insanların girdi ve çıktılarıyla karşılaştırılır. Beceri, deneyim, eğitim, bilgi ve harcanan zaman iş açısından önemli girdilerdir. Ücret, statü ve işin düzeyi ise çıktıları kapsamaktadır (Dere, 2014:28).

## **2.4 İş Tatminini Etkileyen Faktörler**

Çalışanın yapmış olduğu işe karşı tavrını pozitif yönde etkileyen durumların başında ücret ve terfi olanağı yer almaktadır. Bireyin hiyerarşi sıralamasında bir sonraki kısma geçilebilmesi ve zamanında bu durumdan yararlanabilmesi iş tatminini attırabilmektedir (Karcıoğlu vd., 2009). Buna ek olarak bireyin işinden beklentisini karşılayabilecek ücreti alabilmesi ya da almış olduğu ücret ile beklentilerini karşılayabilmesi onun işine karşı tutumunu olumlu yönde etkileyebilmekte ve iş tatminini arttırmaktadır. İş tatminini etkileyen diğer unsurlar ise çalıştığı ortam içerisinde kurduğu arkadaşlık ilişkisi ve takım ruhunun oluşmasıdır (Karcıoğlu vd., 2009).

İş tatminini etkileyen faktörler, kişisel ve örgütsel faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

### **2.4.1 İş Tatminini Etkileyen Kişisel Faktörler**

Çalışanın beklentilerini karşılama ve iş tatmini sağlamak için en önemli faktörlerden biri, kişisel özellikleridir. Kişinin yapmış olduğu iş konusundaki beklentileri ilk olarak kişiliğinin etkisiyle oluşur. Şahsi özellikler, iş çevresinden beklentilerin nitelik ve niceliğinin öncelikli sınırlayıcısıdır. Birey, toplum içindeki statüsüne, eğitimine, kurmuş olduğu ilişkilere göre bir iş arayacaktır. Yine bulmuş olduğu işi de bu tür bireysel özelliklerine göre gözden geçirecektir. İş tatmini, işgörenin bazı faktörler doğrultusunda hissedebileceği bir olgu olması dolayısıyla kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir. Söz konusu farklılık genel olarak, yaş, eğitim, cinsiyet, tecrübe, duygusal zekâ, beklenti ve ihtiyaçlar gibi bireye özel niteliklerden kaynaklanmaktadır (Çetin ve Basım, 2011).

Kitapçı ve Sezen, 2002 yılında işgörenlerin tatminlerini belirleyen etmenler üzerine yaptıkları araştırma ile yaşa bağlı olarak tatmin düzeyinde önemli farklılıklar olduğunu belirlemişlerdir. Bu çalışmada, 18-24 yaş aralığında çalışma koşulları,



eğitim ve maaş, 26-44 yaş aralığındaki kişilerde yine çalışma koşulları, yöneticiler ve çalışma arkadaşlarıyla arasındaki ilişki, 45 yaş üzerindeki kişilerde ise yönetici ilişkileri ve katılımcı yönetim uygulamalarının iş tatmine ulaşmak için daha önemli olduğunu belirtilmiştir (Urlu, 2010). Araştırmalar, iş tatmini ve yaş arasında olumlu bağ olduğu, çalışanların yaşı ilerledikçe iş tatmin seviyelerinde dengeli bir şekilde yükselme olduğunu belirtmektedir. Yaş ilerledikçe, deneyim sonucunda, iş ortamlarında uyumun artması, daha az hırslı olmaları, olgunluk düzeylerinde artış gibi nedenler bu duruma yol açabilmektedir (Barlı, 2008:349).

Mottaz (1987)'in yapmış olduğu iş tatmini ve değişik yaş grupları arasındaki bağı incelemiş olduğu araştırmasına göre, yaşı daha küçük olan çalışanlar, motivasyon konusunda daha hassas davranarak ileri yaştaki çalışanlara oranla farklı işler arayarak mevcut işlerinden ayrılmayı daha eğlenceli bulmaktadırlar. Yaşı büyük olan çalışan grubunun ise dışsal motivasyon etmenlerine önem verdikleri, çalışma ortamlarından sağlanan olanaklara bağlı olarak iş tatmininin ve ücretin arttığı belirtilmektedir. Ayrıca yaşı ilerlemiş olan çalışanların yaşam ve iş ile ilgili beklentilerinin bazılarının hayata geçirilmiş olması nedeniyle de iş tatmin düzeylerinin yaşın artması ile paralellik gösterdiği belirtilmektedir (elen, 2016:44).

Sonuc olarak, çalışanların yaşı ilerledikçe, genç çalışanlara göre işlerinden elde ettikleri tatmin düzeyi yükselmektedir. Çalışanların işlerinde kazandıkları deneyim sonrasında işyerlerine karşı uyumlarının arttığı gözlemlenmektedir. Genç alışanlar, işyerinde yükselme ve diğer iş koşullarına yönelik yoğun beklentiler içine girebilmektedirler. Bundan dolayı işe yeni başladıklarında tatminsizlik oluşması olağan görülebilmektedir.

İş tatmini ve cinsiyet üzerine yapılan araştırmalar neticesinde kadın çalışanlarda erkek çalışanlara oranla iş tatmini düzeylerinin daha fazla olduğu belirtilmektedir. Bu araştırmalar sonucunda kadınların erkeklere oranla iş beklentilerinin daha az olması nedeniyle iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu varsayımına ulaştığı belirtilmiştir. Bu görüş kadınların ailenin içerisindeki rollerini ön planda tutmaları ve işlerinden fazla bir beklenti içerisine girmemeleri düşüncesiyle bağdaşmaktadır (zkan, 2016:35).

Eğitim ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara göre genel olarak, eğitim durumu yüksek olan bireyin tatmin düzeyi düşmektedir. Bunun sebebi, kişinin eğitim düzeyi arttığı beklentilerinin de artmasıdır (Tietjen ve Myers, 1998:229).

Evli kişiler, diğer çalışanlarla karşılaştırıldığında işi bırakma eğilimlerinin daha az olduğu görülmektedir (Barak vd., 2001). Grandey ve arkadaşlarına (2005) göre, kadınlar açısından iş ile ailenin karıştırılması iş tatmini açısından önemli ve tek belirleyicidir. Bu durum, iş stresini arttırabilmektedir. Buna ek olarak erkekler açısından da işin aileye karışması iş tatminini etkileyen önemli bir unsurdur. Evli olan kadın ve erkek çalışanların, evli olmayan çalışanlara oranla tatminlerinin yüksek olduğu belirtilmektedir. Bunun aksine Mack ise, medeni halin iş tatmininin üzerinde bir etkisi olmadığını vurgulamıştır. Tutumlar, davranışlar, beceriler, beğenilen ya da beğenilmeyen şeyler, kişinin hayatı boyunca tekrar ettiği ve onun kimliğine dönüşmüş davranışlar bütünüdür. Sosyal ilişkiler yönünden zayıf, duygusal anlamda inişli çıkışlı, sinirli, hayalci veya konumundan memnun olmayan çalışanlar genel olarak daha az iş tatmini yaşamaktadırlar (Alsat, 2016:50).

En çok tercih edilen kişilik modeli, kişilik testlerinin sonucunda ortaya çıkan Beş Faktör Kişilik Modelidir. Modelde kişilik boyutunda; uzlaşmaya yönelik, sorumluluk sahibi, dışadönüklük, duygusal denge ve yaşantıya açıklık getirmiştir. Tablo 2.1’de ise bu faktörlerde olan kişilerin kişilik özellikleri verilmiştir (Alsat, 2016:48).

**Tablo 2.1:** Beş Büyük Faktör Kişilik Boyutu (Kaynak: Alsat, 2016:48).

<b>Kişilik Boyutları</b>	<b>Kişilik Boyutunda Olumlu Puan Alan Kişinin Karakteristik Özellikleri</b>
Dışadönüklük	Sosyal, konuşkan, girişken, iyi ilişkiler kuran bireylerdir.
Uzlaşmacılık	İyi huylu, işbirlikçi, güven veren bireylerdir.
Sorumluluk	Başarı odaklı, ısrarcı, güvenilir, sorumluluk alabilen bireylerdir.
Duygusal Denge ve İstikrar	Kaygısız, rahat bireylerdir.
Yaşantıya Açıklık	Yaratıcı, meraklı, görüşlere açık olan bireylerdir.

Kârlı bir yapıya sahip olan, sosyal ve ekonomik olanakları iyi olan işlerde çalışanların daha fazla tatmin oldukları görülmektedir. Rutin işlerde çalışan kişilerde, iş tatmini daha düşükken, beceri odaklı işlerde iş tatmini daha yüksektir.

Zekâ düzeyi incelendiğinde, zekâ düzeyi yüksek olan kişilerin tatmin düzeyinin daha fazla olduğu görülmektedir (Meriçöz, 2015:32). Farklı birçok iş kolu için belli bir zekâ düzeyinin olması gerektiği, bu düzeye ulaşamamanın tatminsizliğe yol açacağı kanıtlanmıştır (Samadov, 2006:24). Bunun nedeni; iş yerinde yeteri kadar

motive olamayan veya zihinsel kapasitelerine göre zorlayıcı faaliyetlere katılan çalışan, genel olarak yaptığı işten memnun olmamaktadır.

Kişilik hakkında yapılan çalışmalarda farklı kişilik yönlerinin araştırılması önem arz etmektedir. Başarı, uyum, kendine güvenme, risk alma, benlik kontrolü iş tatminine etki eden kişilik yönleridir. Gurlaş (2016)'a göre iş ortamı, çalışanın kişiliğini etkilemekte, bunun yanında organizasyon, çalışanın kişiliğinden etkilenmektedir (Gurlaş, 2016:25). Kişiliğin başka bir unsuru ise meslek seçiminin yerinde olmasıdır. Kişiliğe uyan bir mesleğin seçilmesi durumunda bireyin iş tatmin seviyesi de artmaktadır. Eğer birey içine kapanıksa dışsal uyarı gerektiren bir mesleği seçmesi durumunda stres düzeyi yükselecektir. Fakat sosyal olan bireylerin, dışa dönük işte çalışması tatmin seviyesini yükseltmektedir (Telman ve Ünsal, 2004:63).

#### **2.4.2 İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler**

Çalışanların tatmin düzeylerini, örgütsel faktörlerin bireysel faktörlere daha çok etkilemesi, iş tatmini çalışmalarında sadece bireysel faktörlerle sınırlı kalmayarak, aynı zamanda örgütsel büyüklük, yönetim biçimi, çalışma ortamındaki kurallar, nitelik, ücret, terfi olanakları, arkadaşlık ilişkisi, ilerleme imkânı, takdir edilme gibi birçok farklı yönlerden dikkate alınması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Barlı, 2008:348).

Büyük işletmelerde çalışanın tatmin düzeyi azalmaktadır. Bu tatminsizlik ise çalışanın devamsızlığını artırma yönündedir. Büyük örgütsel hacim, çalışanların kendi içinde ve örgütle uyum içerisinde olmasını karmaşıklaştırır, verimliliği azaltır. Bu nedenle örgüt yönteminde yeni işler için baskı oluşurken, örgüt içinde bazı problemler meydana gelebilmektedir (Keçecioğlu, 2008:1).

Çalışma koşulları, iş tatmini açısından önemli bir faktördür. Ekipman, ısı, ışık, görüntü gibi farklı etkenler iş tatminine etki etmektedir. Çalışan bireyler, çalışma ortamından rahatsızlık duymamayı arzu ederler (Çakmak, 2016:28). Ayrıca, birçok çalışan iş yerinin yakın olmasına, işin temiz oluşuna, araç gereç donanımının yeterli oluşuna özen göstermektedirler. Bireyin bu tür faktörlere dikkat etmesinin başında fiziksel ihtiyaçlarını giderecek rahatlık sağlaması ve iş hedeflerini uygulama olanağı bulması gelmektedir (Çakmak, 2016:28).

Belirli seviyenin altında ücret alan çalışanlarda, yaptıkları işe karşı isteksizlik, tatminsizlik ve devamsızlık görülmektedir. İşgörenler, maaşlarının az olmasından dolayı daha yüksek maaşlı işlere yoğunlaştığında, işlerine karşı herhangi bir bağlılık veya sorumluluk hissetmemektedirler. Çünkü ücretlerin düşük olması performans eksikliğine sebep olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Terfi durumlarında ise, çalışanların beklentileri yüksek olduğundan, aksi bir durumda soğukluk meydana gelecektir. Sonuç olarak, ücret ve terfi birbirini doğru orantılı bir şekilde etkilemektedir. Ücret konusunda bir diğer etken ise, ücret dağılımının adil olması ve zamanında ödenip ödenmemesidir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

İşin kendisi ve işin özellikleri çalışan bireyin tatmin düzeyine etki eden önemli faktörlerdendir. İşgörenlerin motivasyonlarının ve iş tatminlerinin yükselmesi, yaptıkları işin önemine inanmaları ile mümkündür. Tatminle birlikte motivasyon ile performans artarken devamsızlık ile işgücü devir hızı azalmaktadır (Eğinli, 2009:41).

İş tatmininin başında gelen etmenlerden biri, çalışanın yaptığı işin niteliğini sevmesi ve onu benimsemesidir. Çalışanın işini sevmesi, yenilikleri öğrenmeye ve gelişmeye odaklı olması, sorumluluk almaya, yaratıcılığa yönlendirilmesi, sorun çözmeye odaklanması gibi koşullara bağlı olmaktadır (Alparlan, 2016).

Yerinde ve zamanında övülen, çalışmalarından dolayı takdir edilen işgörenin tatmin düzeyi artmaktadır. Çalışanın performans değerlemesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların işinden gurur duyması, kariyerinde devam edebilme imkânlarından dolayı iş tatmini üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Stres, bireyin işe ilişkin duygu ve düşüncelerini negatif yönde etkilemektedir. Çalışanın stres altında çalışması motivasyonunu ve iş tatminini düşürmektedir. Stresi yok etmek için ilk önce stresi ortaya çıkaran ana nedenler tespit edilmesi ve bunları ortadan kaldıracı çözüm yollarının geliştirilmesi gerekmektedir. İş stresiyle oluşan tatminsizlik performans düşüşüne, iş yerinde devamsızlığa, iş kazalarına, tükenmişlik ve işten ayrılmaya neden olabilmektedir (Limoncu, 2015:34-35).

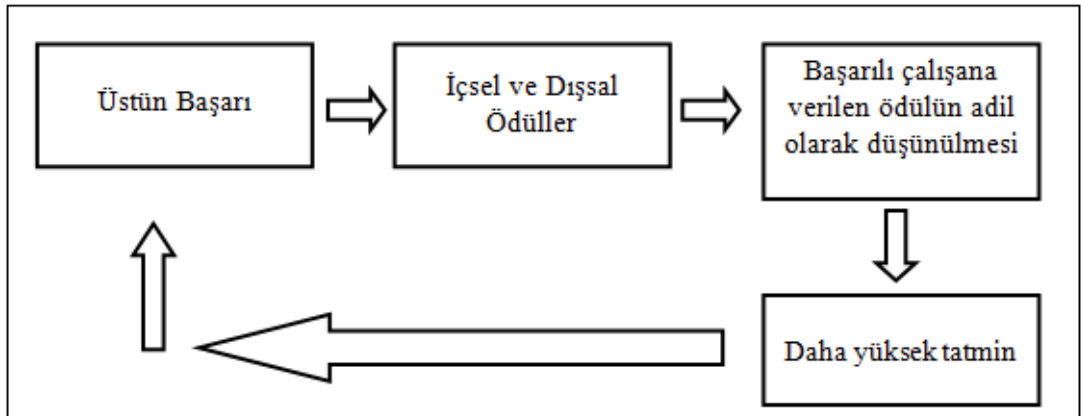
## **2.5 İş Tatmininin Sonuçları**

İşe karşı geliştirilen tutum ve davranışların pozitif veya negatif olmasına bağlı olarak örgütler için yönetimsel ve davranışsal açıdan bir takım sonuçlar meydana gelmektedir. Örgütsel sonuçların istenilen şekilde olması, örgütün etkinliği ve diğer yönetsel faaliyetlerini pozitif etkilemesi sebebiyle işletmeler için önem arz

etmektedir. İş tatmini genel olarak; performans ve verimlilik, örgütsel bağlılık, başarı, mutluluk, motivasyon, yaşam tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi durumları etkilemektedir (Yüksel, 2005).

Başarı, iş tatminini en çok etkileyen unsurlardan birisidir ve çalışanların ne şekilde mutlu edildiği ile doğru orantılıdır. İşinde belirli bir başarı gösterdiğinde çalışanın elde ettiği tatmin, motivasyon ve verimlilik açısından örgütsel kültürün nasıl etkili olduğunu göstermektedir (Eren, 2013:541-542).

İşletmeyi başarıya ulaştıran bir başka yol, çalışanların performans değerlendirmeleri yapılarak ona göre hareket edilmesidir. Performans değerlendirmeleri motivasyon ve performansın çalışanlar arasında ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Bertan, 2009:2525-2538). Başarıyı etkileyen diğer etkenler ise, ücret, güven duygusu, ödül alma, takdir edilme, terfi alma, beklentiler içinde olma, iletişim, örgütsel bağlılıktır (Örücü vd., 2005). İşletmelerde başarılı kişilerin bulunmasını isteyen işverenler, çalışanların takdir edilmelerini ve yapmış oldukları işlerin başkaları tarafından görülmesini sağlayarak işletmeye katkıda bulunabilir ve devamsızlığın önüne geçebilirler. İş tatmini yüksek olan çalışan, daha fazla performans sergilemektedir. Performans ile tatmin arasındaki ilişki ödüller gibi birçok değişkenden etkilenmektedir. Performans ödüle yol açmaktadır. Ödüller adaletli olarak algılanırsa iş tatmini sağlanmış olmaktadır. Yüksek çaba performansa yol açarken; tatminde artış sağlanmaktadır (Çakmak, 2016:34).



Şekil 2.5: İş Tatmini ve Performans İlişkisi (Çakmak, 2016:35).

Yukarıdaki şekilde üstün başarı sergileyen çalışan içsel ve dışsal ödülle karşılaşabilmektedir. Eğer çalışan bu ödülü adil olarak verildiğine inanırsa daha fazla tatmin olmaktadır. Yüksek tatminde tekrardan üstün başarı göstermesine neden olmaktadır.

İş tatmini, çalışanın verimlilik ve performansını arttırdığı zaman mutlu olmasını da sağlamaktadır. Bireyler yaptıkları işe odaklandıklarında, daha mutlu olmakta ve verimli çalışmaktadırlar. Çalışanlar işinde mutlu ise diğer çalışanlara göre işlerine daha çok konsantre olmaktadır (Uç, 2016:32). Mutlu çalışanlar mutsuz çalışanlara göre süreden ve harcadıkları emekten tasarruf ederek, işyerlerine, müşterilerine ve kendilerine en yüksek faydayı sağlamış olmaktadır. J.P. Jones'un 418 çalışan üzerinde yapmış olduğu araştırmaya göre, iş hayatında mutlu olan birey daha kısa zamanda adaptasyon sağlar, daha çok kazanç elde eder, işlere ve gerçekleştirilen projelere daha fazla destek vermektedir (Uç, 2016:22). İşe karşı istekli olduğundan hızlı öğrenmekte, yöneticileri ve arkadaşlarıyla iyi iletişim kurmakta, bunların sonucunda da başarıya ulaşmaktadır.

Motivasyon ise bireylerin harekete geçirilmesi için gerekli olan amaç veya isteklerin bütünüdür. Motivasyonun temelini oluşturan faktörler; bireyin bir davranışta bulunması, davranışını yönlendirmesi ve bu davranışı yapmaktan dolayı mutluluk duymasındır (Örücü ve Kanbur, 2008). Motivasyonda önemli olan kişisel bir süreç olmasıdır. Bireyi motive eden olaylar başka bireyi motive etmeyebilmektedir.

İş tatmininin belirlenmesinde bireylerin duygularının iş ortamından nasıl etkilendiği önemli bir unsurdur. Verson ve Maguire tarafından yapılan araştırmaya göre, iş tatmini, yaşam tatminine göre daha baskın bir etmendir. Luthans'a göre ise, bireyler özel yaşamlarında mutlu ve memnunsalrsa çalıştıkları yerde de başarılıdırlar (Uç, 2016:25).

Örgütsel bağlılık çalışanın, örgüte karşı duyduğu psikolojik bağlılıktır. Örgütsel bağlılık iş doyumunu, işine sıkı sıkıya bağlı olma, performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla ilişkilidir (Topçuoğlu, 2016:60).

## **2.6 İş Tatminsizliğinin Sonuçları**

İşine yönelik olumlu davranış geliştiren birey, bu olumlu davranışını iş hayatı dışında da sürdürmektedir. Çalışan, tatminsizlik duygusu içindeyse işleriyle alakası olmayan faaliyetlerde de mutlu olamamaktadır. İşine yönelik olumlu tutum geliştirememek de iş tatminsizliğine neden olabilmektedir (Gavcar ve Topaloğlu, 2008:66-67). Tatminsiz olma, çalışanı işinden ayrılmaya yönlendirebileceği gibi daha fazla performans sergileyip tatminini arttırmaya yönelik de olabilmektedir.

Çalışanların, iş yerlerinde yeterince motivasyona sahip olamamasından dolayı meydana gelen sorunlar örgütü ve kişisel performansı olumsuz yönde etkilemektedir. Stres sonrası ortaya çıkan problemler yüzünden oluşan doyumsuzluk, çalışanları olumsuz yönde etkilerken, işletmeleri de olumsuz etkilemektedir (Yumuşak, 2007). Buna ek olarak iç veya dış kaynaklı sorunlarda bireyleri olumsuz yönde etkilemektedir. Örneğin, çalışanlar arasında dağılımın adil bir şekilde yapılmaması veya iş yükünün fazla olması, çalışanların ailevi sorunları, çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle ilişkisi gibi konular çalışanı psikolojik olarak etkilemektedir. Bireyin işyerinde stres yaratan unsurların başında örgüt yapısında işlem tanımları ve sorumlulukların dağılımındaki bozukluklar, çalışanın bilgisi, yetenek, deneyim ve tecrübeleri ile işin getirmiş olduğu bilgi, yetenek ve tecrübe arasındaki uyumsuzluklar gelmektedir (Emre, 2016:21).

İş tatmininin düşük olması devamsızlığa neden olmaktadır. Tatmin olmayan çalışanlar, iş saatleri içerisinde fazla mola vermesi, işi yapıyormuş gibi gözükmesi, işi belirtilen zamanda bitirmemesi, kurallara bilerek karşı gelmesi, iş arkadaşlarına karşı öfkeli tavırlar sergilemesi gibi olumsuz yaklaşımlar geliştirebilirler (Demir, 2015:61). İş tatminsizliği yaşayan kişilerde, ufak mazeretlerde bile devamsızlık davranışı gösterdikleri, geçerli mazeretleri olması durumunda ise kesinlikle devamsızlık yaptıkları bilinmektedir (Topçuoğlu, 2016:66).

Günümüzde teknolojinin gelişmesi ve iş yoğunluğunun artması, işletmeler için yeni zorluklar çıkarmaktadır. Teknolojinin etkisiyle, işyerlerinde kişilerde oluşan monotonluk, sürekli aynı işle uğraşmak zorunda kalanlar açısından fiziksel ve psikolojik olarak problemler yaratabilmektedir (Turan ve Parsak, 2011).

İş kazalarının meydana gelmesinin nedeni genellikle önlem alınmamasından kaynaklanmaktadır. Ancak tatminsizliğin sonucunda meydana gelen kazalar stres kaynaklıdır. Gerginlik veya stresten dolayı çalışanlar hatalı davranma, tehlikeyi görememe, yanlış değerlendirmeler, dikkatsizlik, korku gibi nedenler de iş kazasına neden olabilmektedir (Urhan, 2014).

Tatmin ile işi bırakma arasında negatif bir ilişki vardır. Piyasa şartları, farklı iş imkânları, çalışanın başarısı, kıdem gibi unsurlar işten ayrılmayı etkileyebilmektedir. Ayrıca çalışanların yetenekleri ile işletmenin ve çevresel bağının işten ayrılma karşısındaki tutumu da bu unsurlardandır (Demir, 2015:62). Çalışanların, işlerinde yaşadıkları olaylardan dolayı tatminsiz olmalarında aşağıdaki davranış tarzlarından birine göre hareket ettikleri kabul edilmektedir (Topçuoğlu, 2016:67).

1. Bazı çalışanlar başka bir iş ararlar ve işten ayrılırlar.
2. Bazıları, yenilikçi fikirler düşünerek olumsuz sonuca giden durumu düzeltmek için çalışırlar.
3. Bazıları işletme ile çalışmaya devam ederek desteklerler.
4. Bazıları ise, iş ile ilgili herhangi bir uğraş vermezler.

İşgücü devir hızı, bir işletmede işi bırakan kişi ile toplam çalışan sayısı arasındaki ilişkiyi göstermektedir. İşgücü devir hızının yüksek olduğu düşünülen işletmelerde bireylerin işyerlerine olan bağlılıkları azaldığı gibi işi bırakma düşüncesi de buna göre şekillenmektedir (Çalışkan, 2005). İş tatminsizliğini ortaya çıkaran işgücü devir hızı çalışanların işlerine karşı göstermiş oldukları fiziksel veya ruhsal tepkiler, çalışma arkadaşlarıyla olan uyumsuzluk ve kültürel farklılık, karşılaştıkları problemler gibi nedenlerden kaynaklanabilmektedir. İşgücü devir hızının yüksek çıkması özellikle hizmet sektöründe işletmenin etkinliğini ve verimliliğini azaltabilmektedir. Bunun yanı sıra yüksek devir hızı ile kariyer yapmayı engelleyen bir takım engeller ortaya çıkmaktadır. Bireyin kişilik özellikleri, işletmeye bağlılık ve güvenilirliği, bireyin iş değişikliği işletmeler tarafından sorgulanmaktadır. İşletmeler açısından devir hızının az olması da önerilmemektedir. James L. Price, işgören devir oranının yüksek seviyede olmasının iş tatmin düzeyinin azalması, bütünleşmenin zayıflaması, idari personel sayısının üretimden sorumlu personel sayısına göre daha çok artması, devamlı yeni kurallar konulması, merkezleşmenin azalması, yenilikçiliğin artması gibi sonuçlar yaratacağını belirtmiştir (Topcuoğlu, 2016:68-69).

## **2.7 Psikolojik Sermaye İle İş Tatmini İlişkisi**

Psikolojik sermaye, çalışma hayatında performansı etkileyerek, motivasyonu arttıracaktır. Öz yeterliliği ve umut düzeyi yüksek olan çalışan, karşılaştığı çaba gerektiren işleri daha kolay kabul ederek amaçlarına ulaşmak için alt hedefler belirleyerek, fırsatları değerlendirerek, engellerin üstesinden gelebilmek amacıyla birçok alternatif deneyecektir. Böylece daha çok performans göstererek daha çok tatmine ulaşacaktır (Luthans, 2002:61).

Çalışanların iş tutumlarını önemli düzeyde etkileyen iş tatmini, çalışanın işinden beklentileri ile işin kendisine sunduklarının arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır (Saari ve Judge, 2004:395).



İş tatminini belirlenmesi genellikle iş arkadaşları, denetim, terfi, ücret, iletişim, iş türü gibi çalışma şartlarının ya da çalışma yöntemlerinin değerlendirilmesini dikkate alan ölçekler aracılığıyla yapılmaktadır (Hackman ve Oldhan, 1975:159).

İş tatmini ve iş tatmini ile ilgili performans, verimlilik, örgüte bağlılık gibi değişkenler, çalışanların sahip olduğu yetenek, denetim, eğitim ve bilgiden oluşan insan sermayesi, sosyal ilişki ve bağlantılardan oluşan sosyal sermayenin yanı sıra, yapmış oldukları işin nitelik ve niceliğini etkileyen, kişiliklerinin bir yönünü oluşturan pozitif psikolojilerine de bağlıdır (Akçay, 2012:127).

İlgili yöneticilerin, çalışanların, öz yeterlilik, umut, iyimserlik veya esnekliklerinden birini geliştirmek üzere yapacakları yatırım veya gerçekleştirecekleri uygulamalar diğer bileşenleri de pozitif yönde etkileyecek pozitif psikolojik sermaye (PPS) düzeyinin artmasını sağlayacaktır (Akçay, 2012:137).

Psikolojik sermaye ile iş tatmininin ilişkisinde pozisyon, tecrübe, yaş gibi faktörlerin yönlendirici etkisinin varlığı tespit edilmiştir. Ayrıca, deneyim ve yaş ortalamalarının altındaki işgörenlerde, psikolojik sermaye ile iş tatmininin ilişkisini, daha tecrübeli ve yaşça büyük olan işgörelere göre daha zayıf olduğu da tespit edilmiştir. Yaşı küçük ve tecrübesiz çalışanlar, görevlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirebileceklerini, değişen koşullarda istenilen performansı sergileyebilecek esnekliğe sahip olduklarını, başarısız oldukları durumlarda da bunun kendi performanslarındaki yetersizliğin bir sonucu olabileceğini düşünmeleri bu da pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması, işlerinden duydukları tatminin yüksek olmasını sağlamaktadır (Akçay, 2012:137).

İş tatmini üzerindeki anlamlı ve pozitif etkisi görülen psikolojik sermayenin günümüz çalışma koşullarında, işletmelere sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayan ve insan kaynaklarının etkin yönetimi için önemli bir sermaye türü olduğunu ortaya koyacak araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır (Akçay, 2012:138).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL SINİZM

#### 3.1 Örgütsel Sinizm Kavramı

Küçük görme, öfke, utanç ve sıkıntı gibi duygusal unsurları, güçlü negatif duyguları harekete geçiren sinizm, M.Ö 500'lü yıllarda Yunan felsefi düşüncesinden ortaya çıkmıştır. Sinizmin kökeni sinik kavramından gelmektedir (Tayfun ve Çatır, 2014).

Türk Dil Kurumu sinizm kelimesini “İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, kinizm şeklinde tanımlamaktadır (Candan, 2014:183). Oxford İngilizce Sözlüğü (1989), sinizmi, “İnsan davranış ve güdülerinin iyiliğine ve samimiyetine inanmama eğilimi göstererek iğneli ve alaycı sözlerle bunu ifade eden kişi” olarak tanımlamıştır (Dean vd., 1998). Antik Yunan döneminde ortaya çıkan sinizm kavramının kökeni konusunda iki farklı görüş vardır. Bunların birincisi Antisthenes'in çalışma odasının ismi olan Kynosarges'dir. Bir diğeri ise Yunanca 'kyon' kelimesidir. Kyon köpek anlamına gelmektedir. İlk sinik ve sinizmi ilk olarak ortaya çıkaran kişi, Sokrates'in takipçisi Antisthenes'tir (Dean vd., 1998). Ancak; sinizmin bilinen en büyük savunucusu Büyük İskender'i de düşünceleriyle etkileyen felsefeci Sinoplu Diyojen'dir. Rivayetlere göre Diyojen, hayatını bir fıçının içerisinde sürdürmüş ve bu sayede toplum ihtiyaçlarından uzaklaşmıştır (Uzuntarla vd., 2015). İlk siniklerden olan Diyojen'in gündüz vakti elinde fenerle dolaşarak dürüst insan aradığını söylemesi sinizm felsefesini esprili bir şekilde anlatmaktadır (Çakıcı ve Doğan, 2014).

Siniklere göre, erdem ve bilgelik yaşamın en temel amacıdır. Erdem ve bilgeliğe ulaşmak amacıyla dünya üzerindeki bütün unsurlara olan bağıllık ve bağımlılıktan vazgeçmek gerekmektedir. Bireyin mutluluğunu kendi gücü dışında

hiçbir varlık etkilememelidir (Torun, 2016). Toplum değerlerine duyulan güvensizliği mizahi olarak eleştirilmesi olarak ortaya çıkan sinizm günümüzde kullanılan sinizm kavramından farklıdır. Geçmişte sinikler sinizm kavramını hayat tarzı haline dönüştürmüş ve hayatlarını buna göre şekillendirmişken, günümüz sinikleri açısından böyle bir durum söz konusu değildir (Candan, 2014).

Sinizm kavramı son yıllarda gündeme gelmeye başlamasına rağmen oldukça kapsamlı bir kavramdır. Bundan dolayı farklı boyutlarıyla birçok farklı disiplinin konusunu oluşturmaktadır. “Kuşkuculuk”, “şüphecilik”, “güvensizlik”, “inançsızlık”, “kötümserlik”, “olumsuzluk” sözcükleriyle yakın anlamlı olan sinizmin modern yorumu, “kusur bulan, zor beğenen, eleştiren” kavramlarını öne çıkarmaktadır. Sinizm kavramın en yalın haliyle “diğerlerinden hoşlanmama ve diğerlerine güvenmeme” olarak tanımlanmaktadır (Yıldız, 2013).

Siniklerin özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Arslan, 2012):

1. Sinik bireyler yalancı, ikiyüzlülüğü ve diğer bireyleri kullanmayı insanların temel özellikleri olarak görmektedirler.
2. Diğer insanların seçim yaparken sadece kendi çıkarlarını ön planda tuttuklarını, insanların tutarlı ve güvenilir olmadıklarını düşünürler.
3. Çoğunlukla, davranışların ardında gizli güdülerin bulunduğu inanmaktadırlar.
4. Sinikler, belli bir topluluğu, kişiyi, grubu veya örgütü düşününce utanma, tikslenme sıkıntı gibi duyguları hissederler.
5. Sinikler, dürüstlükten ve samimiyetten yoksun olunduğuna yönelik keskin yargılar barındıran eleştiriler yapabilirler.
6. Sinik bireyler yaşadıkları deneyimleri kendi yorumlarıyla alaycı bir mizahla aktarırlar.

Felsefe, siyaset, din, psikoloji başta olmak üzere birçok disiplinin konusunu oluşturan sinizm kavramı yönetim alanına dahil olarak örgütsel sinizm olgusunu kavramsallaştırmıştır. Bununla beraber çalışan işveren ilişkilerini düzenleyen bir paradigma oluşmuştur. Sinizm, insan davranışlarına dair olumsuz düşünceleri öne çıkaran ve doğuştan gelen kalıcı bir kişilik özelliğidir. Örgütsel sinizm ise bireyin bağlı bulunduğu işyerine dair tecrübeler sonucu oluşan olumsuz duygu ve tutumlar bütünüdür. Sinizmin kaynağı bireyin kişiliği iken, örgütsel sinizm kurumdaki olumsuz tecrübeler sonucu oluşmaktadır (Gün vd., 2017).

Örgütsel sinizm kavramının literatüre girmesi ise 1989 yılında Mirvis ve Kanter'in sinizmin örgütlerde yaygınlaşmasının nedenini konu eden kitabıyla gerçekleşmiştir. Sonraki yıllarda bu konudaki araştırmalar yoğunlaşmıştır (Akçay, 2018).

Örgütsel sinizm, hayal kırıklığı, güvensizlik, umutsuzluk, öfke, örgüt veya ideoloji ve sosyal becerilerin genel ya da özel tutumları olarak tanımlanabilmektedir (Andersson, 1996). Wilkerson, 2008 yılında örgütsel sinizmi, bireyin işyerine ve işyerindeki prosedürlere, süreçlere ve yönetime karşı, bu unsurların yönetimin çıkarları doğrultusunda şekillendiği düşüncesinden kaynaklanan negatif tutum olarak tanımlamıştır. Scharmer (2007), çalışan kişileri yaratıcılıktan uzaklaştıran duygusal eylemler olarak tanımlamaktadır (Nafei,2013). Abraham (2000) ise; örgütsel sinizmi, çalışanın iş yerine negatif duygular beslemesi ve duygularını örgüte eleştirel bir şekilde ifade etmesi olarak açıklamıştır ve örgütsel sinizmin, işgörenlerin kişisel değerleri ve işletmenin değerlerinin uyumsuz olması düşüncesinden kaynaklanabileceğini belirtmiştir. Olumsuzluklarla mücadele etme çalışan ve örgüt için çok önemlidir. Sinizm nedeniyle insanlarda kendi örgütlerine yönelik birtakım belirsiz duygular ortaya çıkabilmektedir. Bu duygular nefret, öfke ve acıdır (Khan, 2014).

Vance ve arkadaşları (1996) ise; örgütsel sinizmi, “örgütlerin daha iyiye gidebileceği inancının var olması, yalnız bu olasılığın oldukça düşük olması” olarak açıklamışlardır. Tanımda örgütsel sinizmin iki boyutuna dikkat çekildiği görülmektedir. Birinci boyutta bireylerin hata ve yanlışlarından kaynaklanan olumsuz tutumların çoğalacağı, diğer boyutunda ise işletmenin gelişebileceğine olan inanç bulunmaktadır (Brandes, 1997:18).

Dean ve arkadaşları (1998), örgütsel sinizmi çalışanın bulunduğu örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancı ve örgüte karşı geliştirdiği negatif tutumlar bütünü olarak tanımlamıştır. Bu duyguların sonucu olarak çalışan, bağlı bulunduğu örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel bir tutum geliştirmektedir.

Sinizmi etkileyen faktörler; stresle baş etme, örgütsel beklentilerle uyumsuzluk, sosyal destek ve tanınma eksikliği, güç dengesizliği ve iletişim eksikliğidir (Reichers vd., 1997).

Dean (1998), örgütlerde sinizmin artmasının nedenlerini şu şekilde sıralamıştır: Değişken ve karmaşık işletmelerde örgütsel sinizm düzeyi dengeli ve kolay örgütlerden daha yüksektir. Bir örgütte dışa bağımlılık oranı yüksekse örgütsel sinizm düzeyi artmaktadır. Örgütün üst kademesindeki yöneticiler kurum içinden değil de dışarıdan seçilen örgütlerde sinizm artmaktadır.

### 3.2 Sinizmin Boyutları

Örgüte ilişkin eleştirici, küçük düşürücü ve olumsuz tutumlar üç boyutta değerlendirilmektedir (Kalağan ve Güzeller,2010).Örgütsel sinizmin boyutları, işletmenin dürüst olmadığına yönelik inanç, işletmeye hissedilen olumsuz duygu ve bunların doğrultusunda işletmeye yönelik aşağılama ve eleştirel davranma durumudur. Örgütsel sinizm kavramının boyutları, sinik tutumların başlangıcı olarak da değerlendirilmektedir (Yılmaz ve Polatçı, 2018).

İlk boyut olan bilişsel boyutta çalışan, örgütün adalet ve dürüstlükten uzak olduğuna dair inanca sahiptir. Bilişsel boyut sonrasında birey, duyuşsal boyut evresine geçer. Bu boyutta kızıp, sinirlenme, endişe ve gerilim duyguları yaşanmaktadır. İlk iki boyut tamamen zihinsel olup davranış olarak bir tepki verilmeyen aşamalardır. Son aşamada davranışsal tepkiler de başlamaktadır. Çalışan, örgütteki diğer çalışanlarla örgüte yönelik eleştirilere ve şikâyetlere başlar. Kişi, inanç ve duyguların devamında davranışsal olarak da örgütsel sinizmi ortaya çıkarmıştır (Yılmaz vd., 2016).

#### 3.2.1 Bilişsel Boyut

Literatür tarandığında bazı araştırmacıların bilişsel sinizm kavramını inançsal sinizm olarak kullandığı görülmektedir.

Hor görmek, öfkelenmek, sinirlenmek ve kınamak gibi negatif duygulardan oluşan, örgütün dürüst olmadığına yönelik bir inançtır. Bilişsel sinizmin ortaya çıkışını Mirvis ve Kanter (1989), “insanların umutlarını yükselt, hayal kırıklığına uğrat ve sonrasında tamamen düş kırıklığı yaşayana dek onları suistimal et. Bu sürecin sonunda da insanlar herkese kuşku ve kötümserlikle bakmaya başlarlar” olarak açıklamıştır (Terzi, 2018:11). Bu yönüyle sinizm, kişilerin güdülerinin ve eylemlerinin iyiliği ve samimiyeti ile alakalı olarak inançsızlık eğilimini ifade etmektedir (Torun ve Çetin, 2015:137). Örgütün ve üst yönetimin kendi çıkarları için adaletten, dürüstlükten ve içtenlikten uzak olduğuna ve yöneticilerin seçimlerinin çıkarları doğrultusunda olduğuna dair inanıştır. Bunun sonucu olarak sinik bireyler örgütte alınan kararların kendilerine açıklanan nedenlerin dışında başka amaçlar doğrultusunda alındığına inanırlar. Siniklere göre yönetim çalışanları çıkarları uğruna feda edebilir (Kutaniş ve Çetinel, 2010).

### 3.2.2 Duyuşsal Boyut

Çalışanlarda oluşan duygusal tutumları arttırarak ilerlemesi durumudur. Duygusal boyut, örgüte yönelik objektif olmayan kızgınlık, utanç, öfke, sıkıntı, hayal kırıklığına uğramak ve şüphecilik benzeri negatif duygu ve hisleri barındırmaktadır (Dean vd., 1998:346). Bu boyutu kavramlaştırmak adına Izzard (1977), dokuz temel duygu tanımlamıştır (ilgi-heyecan, zevk-neşe, sürpriz-şaşkınlık, acı-ıstırap, kızgınlık-öfke, tikslenme-nefret, hor görme-küçümseme, korku-dehşet, utanç-aşağılama). Sinizm düzeyi yüksek olan çalışanlar bu duyguların bir kısmını yaşayabilmektedirler. Bu duygu bileşenlerine sahip olan çalışanlar, örgüt temelli seçimlerin kişisel çıkar ilişkisine dayandığını ve diğer bireylerin çelişkili ve güvenilmez oldukları inancını benimseyebilmektedirler (Efeoğlu ve İplik, 2013: 343-360). Sinik çalışanlar örgütlerini kendilerinin değer yargılarına göre değerlendirip yanlışlıklarını gördüklerinde, örgütten üstün olduklarını düşünerek gizli bir haz duyabilirler. Bundan dolayı siniklerde örgütleriyle ilgili yalnızca inançlar değil bu inançlar ile bağlantılı olarak farklı duygular hissettikleri de görülmektedir (Erdoğan ve Bedük, 2013).

### 3.2.3 Davranışsal Boyut

Çalışanların örgütle alakalı olarak, çevresine negatif ve örgütü aşağılayıcı bilgiler vermesi, şikâyet etmesi ve eleştiride bulunması olarak açıklanmaktadır (Gün, 2016). Bu eleştiriler, örgütte samimiyetten ve dürüstlükten uzak olduğuna yöneliktir. Antik Yunan dönemindeki siniklere paralel olarak, iğneleyici mizah kullanılmaktadır. Güçlü eleştiriler, karamsar tahminler, anlamlı bakışlar bu boyutta değerlendirilmektedir (Kutunis ve Çetinel, 2010:188). Davranışsal boyuttaki eleştiri ve kötümeler mal ve hizmet alıcılarına da aktarılırsa işletmenin itibarı da zarar görecektir. İş arkadaşlarına yapılması durumunda ise, bu kişiler durumun etkisiyle iş yeri hakkında olumsuz düşünmeye başlayacaktır. Bu şekilde sinizm, bulaşıcı bir hastalık gibi tüm örgüte yayılacaktır (Görmen, 2017).

### 3.3 Sinizmin Türleri

Örgütsel sinizmin beş sınıflandırması bulunmaktadır. Bu sınıflandırmalar, kişilik sinizmi, sosyal sinizm, meslek sinizmi, işgören sinizmi ve örgütsel değişim

sinizminden oluşmaktadır. Tabloda, genel özellikleri verilen sinizm türleri detaylı olarak açıklanacaktır.

**Tablo 3.1:** Örgütsel Sinizmin Alt Formları (Dean vd., 1998).

<b>Sinizm Formları</b>	<b>Tanım</b>
Kişilik Sinizmi	Diğer insanlara karşı negatif algılamalar içeren sabit bir kişilik özelliğidir.
Sosyal / Kurumsal Sinizm	Kişi ve toplum arasındaki sosyal sözleşmenin ihlal edilmesinin bir sonucu olarak görülebilmektedir.
Meslek Sinizmi	Genellikle hizmet sektöründe görülen mesleki sinizm, kişinin becerilerinin engellenmesiyle başa çıkma stratejisidir.
Çalışan Sinizmi	Dev şirketlere, tepe yönetime ve iş yerindeki diğer oluşumlara yönelik olarak aşağılama ve güvensizlik gibi güçlü hayal kırıklığı, umutsuzluk gibi hislerle karakterize edilen tutumdur.
Örgütsel Değişim Sinizmi	Gelecekteki çabaların başarısı konusunda kötümserlik inancından oluşmaktadır.

### 3.3.1 Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, bireylerin sosyal ilişkilerinde, doyumsuz, ikiyüzlü ve bencil olduğu düşüncesidir. İlişkilerin, çıkar ilişkisine dayandığı ve insanların güvenilmez olduğuna inanılmaktadır. Birey, bütün insanlara karşı güvensizlik duygusu içerisindedir (Çarıkçı vd., 2013). Kişinin doğuştan var olan kişilik özellikleriyle meydana gelen ve çevresindekilerin davranışlarını olumsuz bir şekilde görmesine sebep olan kişilik sinizmi, insanları küçümseme, hor görme ve onlara saygısızlık boyutunda davranışlarda bulunmak şeklinde karakterize edilir (Abraham, 2000). Kişinin, oluşturduğu olumsuz tutumlar, sinir, şiddet, acı tarzındaki duygu patlamalarıyla ortaya çıkmaktadır ve kişide var olan bir özellik olduğu savunulan kişilik sinizminin değiştirilmesi oldukça zordur. Literatürde kişilik sinizmi, genel sinizm olarak ifade edilmektedir. Bundan dolayı, örgütsel sinizmde en önemli öncüsünün kişilik sinizmi olduğunu söylemek mümkündür (Aydın, 2018).

Sur (2010), kişilik sinizmini, örgütsel sinizmdeki “pato-psikolojik” değişken olarak tanımlamıştır. Kişilik sinizmi yaklaşımlarında araştırmalar, insanların doğasına yönelmektedir ve sinizmin doğuştan var olan ve değişmeyen tek türü olduğunu belirtmektedir. Graham (1993), kişilik sinizmini “başkalarını dürüst olmayan bencil ve umursamaz olarak gören başkalarının güdülerini sorgulayan, ilişkilerinde başkalarına güvenmeyen, düşmanca ve zorba olabilen, başkalarından beklentisi olan ve arkadaşça ve yardımsever olmayan” olarak tanımlamıştır (Torun, 2016:53).

### **3.3.2 Sosyal Sinizm**

Sosyal sinizm, toplumla bireyler arasında olduğu varsayılan toplumsal sözleşmenin dışına çıkılması sonucunda, beklentisi karşılanmayan kişilerin kendilerine haksızlık yapıldığını düşünmeleri, güven problemi yaşamaları ve diğer insanlara olan inançlarının azalması olarak ortaya çıkmaktadır. Sosyal sinikler, bu duruma gelmelerine neden olan toplumsal ve ekonomik kurumlardan yabancılaşmaktadırlar (Gün, 2016).

Sosyal sinizmi, Kanter ve Mirvis (1989), “The Cynical Americans” isimli araştırmalarında “kişinin toplum, kendisi, kurumlar ve başkaları hakkındaki gerçekleri görmesi” ve “toplum tarafından vaad edilen sözlerin tutulmamasına bir tepki” olarak tanımlamıştır. Kişilik sinizminin tersine farklı iş kültürleri oluşturarak sinizm düzeylerini yönetebileceklerini savunmaktadırlar (Sezgin vd., 2016:414).

Berman (1997)’de toplum sinizminin neden oluştuğunu incelediği araştırmada çevresel faktörler üzerinde durmaktadır. Ayrıca bu çalışmada, sosyal ve ekonomik koşulların önemi de gösterilmektedir. Eğitim ve gelir seviyesi ile sosyal sinizm düzeyinin ters orantılı olduğu görülmektedir.

### **3.3.3 Meslek Sinizmi**

Bireyin, kendini işiyle alakalı konularda geliştirmesinin engellenmesiyle baş edememesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Bireylerin, tüketicilerden kendini soyutlamasına ve tüketicileri birey olarak görmemelerine neden olmaktadır. Abraham (2000), meslek sinizmine kişi rol çatışması ve tükenmişliğin neden olduğunu savunmaktadır. Bazı mesleklerin getirisi olan müşterilerle gergin diyaloglar, çalışanlarda duygusal bir yıpranma meydana getirmekte ve fiziki anlamda



da tüketmektedir. Özellikle hizmet sektöründe işgörenler görevlerini yerine getirse bile müşterilerde tam olarak memnuniyet oluşmamaktadır. Bu durum da, sinizmi oluşturmaktadır (Kaşka-Üreten ve Gemlik, 2016).

Niederhoffer (1967), polislik mesleği üzerine yapmış oldukları araştırmada, rol belirsizlikleri ve profesyonelleşme adına yapılan ısrarların, meslekte sosyal anlamda ümitsizlik ve bunun ortaya çıkardığı sinizme yol açtığı sonucuna ulaşmıştır (Dean vd., 1998).

### **3.3.4 Çalışan Sinizmi**

Bireyin iş yerine, yönetenlere ve iş arkadaşlarına hayal kırıklığı, güvensizlik, aşağılama gibi duygular beslemesidir. Çalışan sinizminde, birey kendini, yönetenlere, iş yerinde meydana gelen yapılanmalara karşı aşağılama ve kötüleme hisleri ile ilişkilendirilir (Andersson, 1996).

Andersson ve Bateman'a göre, çalışan sinizmine, yönetici davranışları, tazminat, düşük performans, işten çıkarılmaların aniden olması neden olmaktadır (Çarıkçı vd., 2013). Bateman ve arkadaşları (1992), sinizmi "Sinizm, otoriteye ve örgütlere karşı olumsuz ve güvensiz bir tutumdur." şeklinde tanımlamışlardır. Bu tanım da, çalışan sinizminin temelini oluşturmaktadır (Dean vd., 1998).

Araştırmalara göre çalışan sinizmi, 'örgütsel bağlılık', 'iş tatmini' ve 'örgütsel vatandaşlık' kavramlarıyla negatif ilişki içerisindedir (Brown vd., 2017).

### **3.3.5 Örgütsel Değişim Sinizmi**

Örgütsel değişim sinizmi, örgütteki değişimi yönetenlerin başarısızlıklarına ve değişim çabalarının olumsuz olacağına dair geliştirilen tutumdur. Örgütsel değişim sinizmi, liderlere olan güvende azalma olması anlamına gelir. Şeffaf veya tam olarak başarılı olmayan değişim girişimlerinin sonucunda ortaya çıkabilir. Daha spesifik anlamda, sinizm, değişimin yararlı olmayacağı yönünde bir tutumu ifade etmektedir. Sinizm, örgütsel değişimdeki potansiyel bir engel faktörüdür. Örgütsel değişim sinizmi, geçmişte tecrübe edilen başarısız değişim çabalarının sonucu olarak ortaya çıkan bir tutumdur. Buna bağlı olarak çalışanlar, gelecekte ortaya çıkacak değişim çabalarının sonucuna ilişkin kötümser bir tutum geliştirmektedirler. Değişimden sorumlu olan kişilerin de tembel ve yetersiz oldukları inancını geliştirmektedirler.

Stanley ve arkadaşları (2005), örgütsel değişim sinizmini, değişime karşı direncin bir göstergesi olarak tanımlamışlardır. Yönetimin, kararlarının asıl nedenini açıklayamayacağına inanan çalışanlar, yönetimin değişim isteklerine uymak istemeyecektir (Grama ve Todericiu, 2016). Değişimin nedenini anlamayan çalışanlar, değişikliğin neden uygulandığı konusunda güvensiz olacak ve bu nedenle değişimin ardındaki nedenleri sorgulayacaktır. Değişimin nedenlerini anlamak, değişim sinizmini azaltmaktadır. Değişimin uygulanması için yönetimin amaçlarını sorgulayan çalışanların, kendilerini sorgulamayan çalışanlardan daha fazla değişime direnç göstermesi muhtemeldir. Benzer şekilde, değişimin hedeflerine ulaşacağından kuşku duyan çalışanların değişiklik yapma teşebbüslerine karşı koyma olasılıkları hedefleri ulaşılabilir olarak gören çalışanlardan daha yüksektir (Grama ve Todericiu, 2016).

Örgütsel değişim sinizmi, iki farklı biçimde kendini göstermektedir. Bunların ilki, bireylerin değişim karşısında sergiledikleri tutumların sonucunda ortaya çıkan kötümser yaklaşım biçimidir. Kötümser yaklaşımda, bireyler, değişim amacıyla çabalayarak olumsuz bir sonuçla karşılaşmaları durumunda, kendilerini aldatılmış ve hayal kırıklığına uğramış hissetmektedirler. Geçmişte tecrübe edinilen başarısız deneyimlerin sonucu olarak çalışanlar, değişime karşı olumsuz bir tutum geliştirmektedirler. Örgütsel değişim sinizminin diğer biçimi ise kötüleme yaklaşımıdır. Kötüleme yaklaşımı, değişim süreci içerisinde sorumluluk alan çalışanların yetersiz olduğunun düşünülmesi durumudur (Akdemir vd., 2016:115-130). Bir örgütte, değişim konusunda yaygın bir sinizm söz konusuysa örgütte dürüst ve başarılı sonuçlar doğurması muhtemel girişimler bile, var olan sinizm aracılığıyla engellenecektir. Likert (1967) ve Mann ve arkadaşları (1957), çalışanların başarılı bir değişim çabası içerisindeki yaklaşımlarını araştırdıkları çalışmalarda çalışanların önemli rolünü kabul etmektedirler. Bunun altında yatan neden, çalışanların örgütteki yeri ve işbirlikçi olmasının örgüte sağlayacağı faydadır (Wanous vd., 2000).

Sosyal durum ve çalışanlara sağlanan bilgilerle ilişkili olan “işgörülü” bir tutum olan sinizm, geçmişteki değişim deneyimlerinin olumlu ya da olumsuz olmasıyla ilişkilidir. Çalışanlar sürekli değişime uyum sağlamaya çalışarak, gelecek hakkında belirsizlik duygusuna kapılabilmektedirler (Brown vd., 2017).

### 3.4 Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizme sebep olan birçok etmen vardır. Yönetimin doğru olmayan değişim çabası, fazla strese ve görev yüküne maruz kalınması, bireysel ve organizasyonel isteklerin karşılık görmemesi, sosyal desteklerin yetersizliği, rekabet yoğunluğuna rağmen terfilerin yetersizliği, amaç birliğinin olmaması, örgüt karmaşıklığında artış, alınan kararlarda etkili olunamaması, iletişim problemleri, işten çıkarmalar ve psikolojik kontratların ihlali örgütsel sinizmin nedenleri arasında yer almaktadır. Bunların dışında obsesif kompulsif bozukluklar ve negatif duygusallık da örgütsel sinizm üzerinde etkili olabilmektedir (Altınöz vd., 2011). Yoğun rekabet şartları ve düşük örgüt performansı da örgütsel sinizme yol açabilmektedir. Verilen sözlerin tutulmadığının düşünülmesi de örgüte olan inancı etkileyerek sinik tutumlar sergilenmesine neden olmaktadır (Kılıçaslan ve Kaya, 2016).

Örgütsel sinizme neden olan faktörler, farklı yazarlarca birçok farklı şekilde belirtilmiştir. Cartwright ve Holmes sinizme psikolojik sözleşmelerin ihlallerinin ve bu ihlallerin değişmiş olan doğasının neden olduğunu belirtmektedir. Gül ve Ağıröz (2011)'e göre: "Bireyin iş ahlakının kuvvetli olması, söz konusu bireyin örgütüne katkı sağlamak için çaba içerisinde olması ve hatta bunun için azami çaba sarf etmesi anlamlarını taşımaktadır. Tüm bu çabalarının karşılığında birey itibar ve saygı görme beklentisi içine girmektedir. Fakat örgüt tarafından bu fedakâr ve gayretli çalışanların beklentileri karşılanmadığında yaşanan hayal kırıklığı ve hüsrana sinizme yol açmaktadır." (Erdoğan ve Bedük, 2013:21).

Piyasadaki ağır rekabet koşulları, örgütsel performanstaki düşüşler de sinizm duygusunu tetiklemektedir. Johnson ve Kelly (2003), bireylerin, çalıştığı örgütte verilen sözlerin tutulmadığını düşünmesinin de örgütsel güveni sarsarak sinik eğilimler göstermelerine yol açtığını belirtmektedir (Kılıçaslan ve Kaya, 2016).

Abraham (2000)'a göre örgütsel sinizm, çalışanın değerleri ile örgüt değerleri arasındaki uyumsuzluk algısından kaynaklanabilmektedir. Değerler arasında farklılık olması durumunda çalışan, örgüt değerlerinin dışında davranışlar da sergilemiş olacaktır. Örgüt değerlerinin daha baskın olması sebebiyle örgüt değerleri öncelikli olacak ve bu durum sinizmi ortaya çıkaracaktır. Örgütte adaletsizlik, bencillik, ikiye bölülük, çıkarıcılık ve samimiyetsizliğin olduğuna dair inanç, örgütsel sinizmi ortaya çıkarmaktadır (Naus, 2007). Bu noktadan hareketle, kişisel değerler ile örgütsel değerlerin farklılık göstermesi ve örgütsel değerler ön planda tutularak

çalışanların bu doğrultuda davranmak zorunda kalması nedeniyle kişi-rol çatışmasına ve çalışanın zamanla sinik davranış sergilemesine yol açmaktadır. Bu yaklaşımdan sinik tutum, savunma mekanizmasıdır sonucu çıkarılabilir. Zira sinizm, doğuştan veya karar verilerek ortaya çıkan bir özellik değil, tecrübeler sonucunda edinilmiş bir tutumdur (Brown ve Cregan, 2008). Efilti ve arkadaşlarına göre, örgütte sinizme neden olacak faktörleri belirlemek ve çalışanlarda sinik tutumlara sebep olacak düzenlemelerin önüne geçilmesi, örgüt ortamının sağlığı açısından önem teşkil etmektedir (Erdoğan ve Bedük, 2013).

### **3.5 Örgütsel Sinizmin Sonuçları**

Örgütsel sinizm, hem bireyler hem de işletme faaliyetleri açısından birçok olumsuzluk meydana getirmektedir. Örgütsel sinizm, işgören devir hızını arttırmaktadır. Psikolojik, fiziksel ve davranışsal faktörler, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma, iş performansı konularında olumsuz etkilere sebep olmaktadır (Akdemir vd., 2016).

Örgütsel sinizmin ortaya çıkardığı sonuçlarla ilgili olarak literatür incelendiğinde, örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütsel bağlılıklarında azalma, doyumsuzluk, işgören devir hızında azalma, sabotajın ortaya çıkması, örgütte küçülmeler olması, emir ve kurallara itaatsizlik, örgüte karşı şüphelerin artması, örgüte karşı güvensizlik, iş yabancılaşması, örgütsel performansta azalma, devamsızlıkların artması, tükenmişlik, kötü tutumlar sergilenmesi, performans ve motivasyon eksikliği, örgütü aşağılama, özgüven eksikliği, örgüt liderinin güvenilirliğinin azalması gibi sonuçları meydana getirdikleri görülmektedir (Kılınç, 2014).

Örgütün, çalışan bireylerin beklentilerini karşılayamaması sonucu ortaya çıkan sinizm birçok psikolojik sonucu da beraberinde getirmektedir. Örgütsel sinizm, depresyona, uykusuzluğa, duygusal çöküntüye ve hayal kırıklığına sebep olmaktadır. Bunların yanı sıra, psikosomatik ve somatik problemlere de yol açmaktadır. Smith ve arkadaşları (1988), sinizmin erken ölümle ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Örgütsel sinizm boyutlarıyla ele alındığında bilişsel boyutunda var olan soyut düşüncenin davranışsal boyutunda somutlaştığı fark edilmektedir. Sağlık sorunlarına kadar yol açabilmesi sinizm olgusunun ciddiyetini göstermektedir (Kaşka-Üreten ve Gemlik, 2016).

Örgütsel sinizm bireysel olarak sinir ve duygu bozukluğuna, hayal kırıklığı, duygusal çöküş ve yıkıntıya bunun sonucu depresyona neden olmaktadır. Öfke, kırgınlık, saldırganlık ve savunmacılık durumlarını ortaya çıkarmaktadır. Örgütteki sinik bireyin hiddetli tepkiler vermesi, kızgın olması, gergin ve endişeli olması gibi durumlarda bireysel sonuçlar arasında yer almaktadır. Bunu yanı sıra örgütsel sinizm bedensel problemler de ortaya çıkarmaktadır. Sinizmin meydana getirdiği duyguların sonucunda çalışanlarda kalp damar rahatsızlıkları ortaya çıkabilmektedir. Bu durum çalışanların yaşam süresi ve kalitesi üzerinde olumsuz etkiye neden olmaktadır (Yılmaz vd., 2016).

Örgütsel sinizm, örgütte etkinliği ve verimliliği azaltarak, maddi veya manevi açıdan örgütte birçok kayıp yaşanmasına neden olmaktadır. Kalağan (2009), örgütsel sinizmin sonuçları Şu Şekilde sıralanmaktadır: Örgüte bağlılıkta azalış, iş doyumsuzluğu, işten çıkarılmaların artması, sabotaj, hırsızlık, dolandırıcılık, örgüt küçülmelerinde artış, işten ayrılmalarda artış, kuralları çiğneme, itaatsizlik, örgüte Őüphleyle yaklaŐmada artış, örgüte duyulan güvende azalma, iş yabancılaşması, örgüt performansında azalma, iş devamsızlıklarının artması, tükenmişlik, yöneticilerin etik olmayan ricalarının yerine getirilmesi, negatif tutumların çoğalması, motivasyon düşüŐü, örgüte yönelik eleştiri ve aŐađılamaların artması, çalışanda özgüven eksikliği oluşması, örgütsel değişim çabalarında isteksizlik, işgörenin kendisini yetersiz hissetmesi, düşük moral, lidere karşı güvensizlik, yöneticilerde ve sendika temsilcilerinde iletiŐimsizlik ve saygısızlık, örgütle bağların koparılması (Kalağan, 2009).

Dean ve arkadaşları (1998), birçok olumsuz sonucu beraberinde getiren sinizmin avantajlarını Şu Şekilde sıralamıŐlardır (Erdoğan, 2018):

1. Sinizm kişisel bir özellik değil, bir durumdur.
2. Sinizm bir iş ya da meslekle sınırlandırılmaz.
3. Sinizm inanç, duygu ve davranışı kapsar.
4. Sinik bireyler, başkaları tarafından daha az kullanılmaktadır.
5. Sinik bireyler, kişisel çıkarılara ve hileye karşı eğilimlerini kontrol etme görevini üstlenmektedirler.

Sinizmi en aza indirmek ya da yok etmek için geliştirilen çözümlerin ve yapılması gereken örgütsel düzenlemelerin bir kısmı ise Şu Şekilde sıralanabilir (Pelit ve Pelit, 2014:83):

1. Çalışanları maddi, manevi, sosyal ve kültürel anlamda desteklemek,
2. Çalışanların stres düzeyini düşürmek ve tükenme noktasına gelmelerini önlemek,
3. Örgütsel esnekliği arttırmak,
4. Monotonluğu azaltmak,
5. Örgütteki en önemli değerın çalışanlar olduğunu fark etmek,
6. Çalışanların fiziksel ve teknolojik çalışma koşullarını iyileştirmek,
7. Çalışanlardan hak edene, hak ettiği ödülün verilmesi.

### **3.6 Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri**

Örgütsel sinizm konusunda yapılan araştırmalar örgütsel sinizmi, Beklenti Kuramı, Atfetme Kuramı, Tutum Kuramı, Sosyal Değişim Kuramı, Duygusal Olaylar Kuramı ve Sosyal Güdülenme Kuramına dayandırmaktadır. Sinizmle ilgili literatür incelendiğinde sinizmin, kişisel özellik, inanç ve duygu gibi perspektiflerle ele alındığı görülmektedir (Oklu, 2018).

Örgütsel sinizm, kuramsal temeller ışığında incelendiğinde sinizmin belli değişkenlerle çok sık ilişkilendirilmesi ve çoğunlukla bağımlı değişken olduğu göz önünde tutulduğunda; sinizme sebep olan birçok faktörün bulunduğu görülmektedir. Bu faktörlerden bir kısmı; iş performansı, psikolojik sözleşme ihlalleri, algılanan örgütsel destek, iş tatmini, örgütsel sessizlik, tükenmişlik, örgüt kültürü, işe yabancılaşma ve pozitif örgütsel davranıştır (Batmantaş ve Örucü, 2018).

### **3.7 Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sinizm**

Psikolojik sermaye ve örgütsel sinizm kavramlarının incelenmesi sonucunda, bu kavramların örgütsel tutumlara odaklandığı görülmektedir. Psikolojik sermaye, olumlu tutumlara yönelerek bu tutumları geliştirmeyi amaçlarken; örgütsel sinizm olumsuz duyguları araştırmaktadır.

Öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütte yaşadıkları ve kendilerini sinik davranmaya iten olayları daha kolay göz ardı edebileceklerini bu sebeple sinik davranış ve tutumları diğer çalışanlara oranla daha az sergilemektedirler. Sinik davranış ve tutumlar, çalışanların örgütte meydana gelen ve yanlış yönetilen yenilik çabalarıyla daima karşılaşmaları sonucu ilerleyen

dönemlerde meydana gelecek örgütsel değişime karşı umutsuz ve kötümser bir tutum içerisinde girmeleri şeklinde de tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, iyimser, umutlu, dayanıklılığı ve öz yeterliliği yüksek çalışanlar, örgütlerde meydana gelen değişimlere ve bu dönemde meydana gelen belirsizliklere diğer çalışanlara göre daha kolay adapte olmaktadır (Çalışkan, 2014).

Karacaoğlu ve İnce'nin 2013 yılında, Kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerindeki çalışanlar üzerinde araştırması ile pozitif örgütsel davranış ve örgütsel sinizmin negatif ilişkisinin bulunduğu sonucunu çıkarmıştır. Psikolojik sermayesi yüksek olan bireyin kurumuna dair sinik tutumunun daha az olması beklenmektedir. Bu beklentinin temeli, psikolojik sermaye bileşenlerinin pozitif yapısına ve psikolojik sermayenin umut boyutunun yapısı itibarıyla sinizmde var olan umutsuzluk ve karamsarlığın tersi bir tutum olmasına dayanmaktadır. Umut boyutunun yapısından kaynaklı olarak umutlu bireyler amaçları doğrultusunda farklı seçenekleri önceden belirleme yetenekleri sayesinde, karşılaştıkları sorunlarda diğer insanlara göre daha az olumsuz duygulara kapılırlar. Bunun yanı sıra geleceğe dair iyimser tutuma sahip çalışanlarda, örgütteki değişimlere karşı yapılarından kaynaklı daha az sinik tepki göstermektedirler (Akçay, 2018).

Yapılan araştırmalar sonucunda, pozitif psikoloji ve boyutları sonucu çalışanlarda oluşan olumlu davranış duygu ve düşüncelerin, çalışanların iş yerlerinde sinik eğilimden uzaklaştıkları ve çalıştıkları yere olumlu anlamda katkı sağladıkları görülmektedir (Karacaoğlu ve İnce, 2013).

Avey ve arkadaşları (2010) da, yaptıkları araştırmada, örgütsel sinizm ve psikolojik sermayenin negatif yönlü bir ilişkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bunun nedeni iş yaşamında motivasyonu ve özgüveni yüksek ve farklı stratejiler geliştirebilme yeteneği olan çalışanların sinik davranış sergileme eğilimleri azalacaktır. Bu beklenti, karşılaşılan problem ve tersliklere karşı esnek, işlerindeki gelecekleriyle alakalı iyimser olan çalışanların psikolojik sermayeleri yüksektir şeklinde ifade edilmektedir (Akçay, 2018b).

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **METODOLOJİ VE UYGULAMA**

Bu bölümde; araştırmanın konusu, amacı, önemi, kapsamı ve sınırları ile metodolojisiyle ilgili bilgiler sunulmuştur. Bölümün sonunda da araştırma bulgularıyla ilgili bilgiler derlenmiştir. Araştırmanın bulguları kapsamında; katılımcıların demografik özellikleri, tanımlayıcı istatistikler ile araştırmanın yapısal eşitlik modeliyle testine ilişkin bulgular değerlendirilmiştir.

#### **4.1 Araştırmanın Konusu**

Bu araştırmanın konusu, psikolojik sermayenin, iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisini sağlık çalışanları özelinde incelemektir. Bu çerçevede, araştırmanın anket çalışmasında Ankara ilinde bulunan hastane çalışanlarından toplanan verilerle psikolojik sermaye, iş tatmini ve örgütsel sinizm ilişkisi ortaya konulmuştur.

#### **4.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Gelişen dünyada rekabet üstünlüğü örgütler için en temel amaç haline gelmiştir. Hizmet işletmelerinin en önemli bölümünü oluşturan hastaneler de bu duruma paralel olarak rekabet koşullarına ayak uydurmaya ve günümüzün en önemli sermayesi olan insana yatırım yapmaya başlamıştır. Bu araştırmanın öncelikli amacı örgüt hayatında önemli yeri olan çıktılardan psikolojik sermayenin, iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisini incelemektir. İkinci olarak Ankara ilindeki özel hastane çalışanlarının psikolojik sermaye boyutlarının iş tatmini ve örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin düzeyini saptamak ve arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemektedir. Psikolojik sermayenin boyutlarının iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisinin derecesini saptamaktır.



Pozitif psikolojinin önem kazanması ve gelişmesi ile birlikte, pozitif psikolojinin örgütlere yansması olarak pozitif örgütsel davranış alanı ortaya çıkmıştır. Pozitif örgütsel davranış, çalışanın güçlü yönlerine odaklanmaktadır. Örgütlerde psikolojik sermaye adı verilen yeni bir sermaye türü ortaya çıkmıştır.

Psikolojik sermayenin çalışanlara iş tatmini gibi birçok olumlu davranışa katkıda bulunacağı gibi örgütsel sinizm gibi olumsuz durumlara da engel olabileceği de bilinmektedir.

Literatür incelendiğinde üç kavramında araştırmalara konu edildiği, psikolojik sermaye ile iş tatmini ilişkisi konusunda birçok çalışma bulunduğu ancak psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm ilişkisini inceleyen araştırmalar var olmakla birlikte sayıca az olduğu görülmüştür. Bu çalışmanın literatürdeki boşluğu doldurmada faydalı olacağı düşünülmektedir.

#### **4.3 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları**

Çalışmanın kapsamı özel hastane çalışanları olduğundan yetkililerden anket çalışması amacıyla izin alınması son derece zor olmaktadır. Araştırmanın kısıtı tamamen gizlilik anlayışının olmasıyla gerçekleştirilmektedir. Katılımcılar anket formlarını değerlendirirken onların ad, soyad ve kurum adı gibi bilgilerin yazılmamasını temin ederek bu güveni vermek amaçlanmıştır. Bu nedenle anket formunun doldurulması daha samimi ve güvenilir olmaktadır.

Araştırmanın sınırlılıkları:

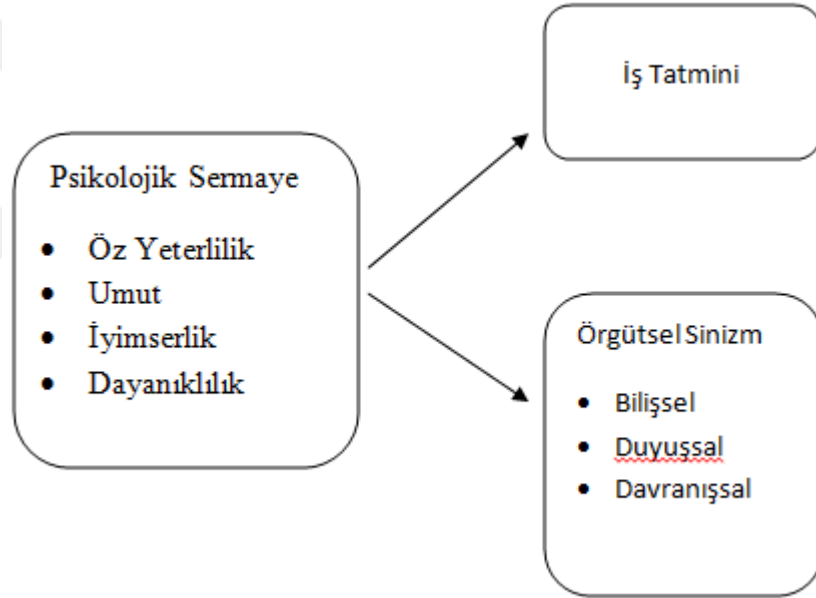
1. Ankara il merkezinde bulunan özel hastanelerde çalışan 9808 sağlık çalışanını 397 çalışanla sınırlandırılmaktadır.
2. Bu araştırma sadece anket ve ölçeklerle sınırlandırılmaktadır.
3. Araştırma, aynı kurumlarda aynı örneklem grubuna başka bir zamanda tekrar yapılması sonucunda farklı sonuçların çıkması mümkündür. Çünkü psikolojik sermaye, iş tatmini ve örgütsel sinizm kavramları insan psikolojisini ele almaları nedeniyle insanların algılamalarına göre zamanla değişebilmektedir.

## 4.4 Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın metodolojisi kısmında; araştırmanın modeli, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın değişkenleri, örnekleme süreci, veri toplama yöntemi ve araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizlerine ilişkin bilgiler sunulmuştur.

### 4.4.1 Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli, yapılan literatür taraması sonucunda, araştırmalarda kullanılan değişkenler temel alınarak oluşturulmuştur. Literatür taraması sonucunda, araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan model Şekil 4.1’de gösterilmiştir.



Şekil 4.1: Araştırmanın Modeli.

### 4.4.2 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda gösterilmiştir;

**H<sub>1</sub>:** Psikolojik sermayenin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:** Psikolojik sermayenin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2a</sub>:** Psikolojik sermayenin örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- H<sub>2b</sub>:** Psikolojik sermayenin örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>2c</sub>:** Psikolojik sermayenin örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>3</sub>:** Psikolojik sermaye boyutlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>3a</sub>:** Öz yeterlilik boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>3b</sub>:** Umut boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>3c</sub>:** İyimserlik boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>3a</sub>:** Psikolojik dayanıklılık boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>4</sub>:** Psikolojik sermaye boyutlarının örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>4a</sub>:** Öz yeterlilik boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>4b</sub>:** Umut boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>4c</sub>:** İyimserlik boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>4a</sub>:** Psikolojik dayanıklılık boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>5</sub>:** Psikolojik sermaye boyutlarının örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>5a</sub>:** Öz yeterlilik boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>5b</sub>:** Umut boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>5c</sub>:** İyimserlik boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>5a</sub>:** Psikolojik dayanıklılık boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>6</sub>:** Psikolojik sermaye boyutlarının örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- H<sub>6a</sub>:** Öz yeterlilik boyutunun örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>6b</sub>:** Umut boyutunun örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>6c</sub>:** İyimserlik boyutunun örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H<sub>6d</sub>:** Psikolojik dayanıklılık boyutunun örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

#### 4.4.3 Araştırmanın Değişkenleri

##### 4.4.3.1 Psikolojik Sermaye Ölçeği

Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Basım ve Çetin (2012) tarafından uyarlanan psikolojik sermaye ölçeği; “**Öz Yeterlilik**”, “**Umut**”, “**İyimserlik**” ve “**Psikolojik Dayanıklılık**” alt boyutları ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcılardan, yargılara, 6’lı Likert Ölçeği kullanarak (1=Hiçbir Zaman, 2=Nadiren, 3=Ara Sıra, 4=Sık Sık, 5=Çoğunlukla, 6=Her Zaman) cevap verilmesi istenmiştir. Psikolojik sermaye boyutlarını ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar; Tablo 4.1’de gösterilmiştir. Ölçekteki; 1, 8 ve 11 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

**Tablo 4.1:** Psikolojik Sermaye Ölçeğini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.

Öz Yeterlilik	
İfadeler	Kod
Bir grup arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim	PS3
Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim	PS4
Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim	PS15
Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim	PS16
Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim	PS21
Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim	PS23

**Tablo 4.1 Devamı:** Psikolojik Sermaye Ölçeğini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.

<b>Umut</b>	
<b>İfadeler</b>	<b>Kod</b>
Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum	PS2
Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır	PS6
Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için bir yol düşünebilirim	PS12
Şu anda, işimde kendimi çok başarılı görüyorum	PS17
Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum	PS20
Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim	PS24
<b>İyimserlik</b>	
<b>İfadeler</b>	<b>Kod</b>
Bu işyerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez	TPS1
İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim	PS9
Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider	TPS11
İşimle ilgili şeylerin daima daha iyi tarafını görürüm	PS14
İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir	PS18
İşime ‘ her şeyde bir hayır vardır’ şeklinde yaklaşıyorum	PS19
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>	
<b>İfadeler</b>	<b>Kod</b>
Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim	PS5
Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim	PS7
İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama konusunda sıkıntı yaşıyorum	TPS8
Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim	PS10
İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi düşünüyorum	PS13
İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim	PS22

#### 4.4.3.2 İş Tatmini Ölçeği

İş tatmini ölçeği Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan beş maddeli bir ölçek olup, Türkçe'ye Basım ve Şeşen (2009) tarafından uyarlanmıştır. Kişilerin genel iş tatminlerini ölçmek amacıyla geliştirilen ölçekte toplam 5 madde bulunmaktadır. Katılımcılardan, yargılara, 5'li Likert Ölçeği kullanarak (1=Hiçbir Zaman, 2=Ara Sıra, 3=Sık Sık, 4=Çoğunlukla, 5=Her Zaman) cevap verilmesi istenmiştir. İş tatminini ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar; Tablo 4.2'de gösterilmiştir.

**Tablo 4.2:** İş Tatmini Ölçeğini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.

İfadeler	Kod
İşim benim için bir hobi gibidir	IT1
İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum	IT2
Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum	IT3
İşimden çok keyif alıyorum	IT4
Genel olarak işim beni tatmin ediyor	IT5

#### 4.4.3.3 Örgütsel Sinizm Ölçeği

Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Kalağan (2009) tarafından uyarlanan ve Karacaoğlu ve İnce (2012)'nin çalışmasıyla geçerlik ve güvenilirlik çalışmasıyla yeniden uyarlanması yapılan örgütsel sinizm ölçeği; “**Bilişsel**”, “**Duyuşsal**” ve “**Davranışsal**” alt boyutları ve 13 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcılardan, yargılara, 5’li Likert Ölçeği kullanarak (1=Hiçbir Zaman, 2=Ara Sıra, 3=Sık Sık, 4=Çoğunlukla, 5=Her Zaman) cevap verilmesi istenmiştir. Örgütsel sinizm boyutlarını ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar; Tablo 4.3’te gösterilmiştir.

**Tablo 4.3:** Örgütsel Sinizm Ölçeğini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.

<b>Bilişsel Sinizm</b>	
İfadeler	Kod
Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum	OS1
Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.	OS2
Çalıştığım kurum, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.	OS3
Kurum, çalışanlardan bir şey yapmasını ister ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	OS4
Kurumumun yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	OS5
<b>Duyuşsal Sinizm</b>	
İfadeler	Kod
Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe hissederim.	OS6
Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilim yaşarım.	OS7
Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilirim.	OS8
Çalıştığım kurumu düşündüğümde hiddetlenirim.	OS9
<b>Davranışsal Sinizm</b>	
İfadeler	Kod
Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum.	OS10
Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	OS11
Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.	OS12
Kurum gündeme geldiğinde, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşanır.	OS13

#### 4.4.4 Örneklem Süreci

Araştırmanın çalışma evrenini, Ankara’da sağlık hizmeti veren hastanelerde; doktor, hemşire, ebe, sağlık memuru ve sağlık teknikeri gibi statülerle görev yapan çalışanlar oluşturmuştur. Ankara’daki hastanelerde belirtilen statülerle çalışan personel mevcutlarını tespit etmek mümkün olmamıştır.

Güvenilir ve geçerli bir örneklemin elde edilen bulguları araştırmanın evrenine genellemek için yeterli sayıda bulunması gerekmektedir. Bir başka deyişle, örneklemden elde edilen istatistiksel bulgular araştırmanın evreninde bulunan kişilerin görüşlerini mümkün olabildiğince düşük seviyede bulunan bir hata payıyla aktarmalıdır (Sekaran, 2000:286).

Oluşturulan anket formu 11 özel hastanede çalışan 500 sağlık personeline dağıtılmıştır. Anketlerden 430 adedinin geri dönüşü sağlanmıştır. Geri dönüş oranı %86 olarak gerçekleşmiştir. Veri girişi esnasında eksik veri içeren 33 anket değerlendirme dışı bırakılarak 397 anket analizlere dahil edilmiştir.

**Tablo 4.4:** Evren Büyüklüğü ve Örneklem Sayısı.

Evren Büyüklüğü	100	500	750	1.000	2.500	25.000	50.000	100.000	1.000.000
Örneklem Sayısı	80	217	254	278	333	378	381	383	384

**Kaynak:** Sekaran, U. (2000). Research Methods For Business: A Skill Building Approach. Wiley And Sons: USA

Sekaran (2000)’e göre %95 hata payıyla güvenilir bir analiz yapabilmek için evren büyüklüğü ile örneklem sayısı arasındaki ilişki yukarıda bulunan Tablo 4.4’e uygun bir şekilde olmalıdır. Ulaşılan 397 örneklem büyüklüğü 1 milyondan daha büyük evren için %95 oranında güvenilirlik sunmaktadır. Araştırmada kullanılan örneklem 0,05 hata payı ile temsile uygun görülmüştür. Elde edilen örneklemin 1 milyondan daha fazla popülasyonu bulunan evrenler için uygun bulunması bu araştırma için de yeterli sayıya ulaşıldığını göstermektedir.

Altunışık vd., evrende yer alan her kişinin örnekte yer alma şansının eşit olmadığı çalışmalarda olasılığa dayalı olmayan örnekleme tekniklerini kullanılmasının doğru olacağını belirtmişlerdir (Altunışık vd., 2012: 141). Buradan hareketle, bu araştırma için olasılığa dayalı olmayan örnekleme tekniklerinden kolayda örnekleminin uygun bir örnekleme tekniği olduğu değerlendirilmiştir.

Dolayısıyla bu çalışmada veriler, kolayda örnekleme tekniği ile anlık (cross-sectional) olarak toplanmıştır.

#### **4.4.5 Veri Toplama Yöntemi**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak, anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu EK’te sunulmuştur.

Anket dört bölümden ve 50 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik bilgileri ölçen 8 soru, ikinci bölümde psikolojik sermaye boyutlarını ölçen 24 soru, üçüncü bölümde iş tatminini ölçen 5 soru ve dördüncü bölümde de örgütsel sinizm boyutlarını ölçen 13 soru mevcuttur.

Araştırma için veriler toplanmadan önce; ankete son şeklini verebilmek, soruların açıklığını ve anlaşılabilirliğini test etmek amacıyla 50 kişiye pilot uygulama yapılmıştır. Elde edilen bilgiler doğrultusunda ankete son şekli verilmiştir.

#### **4.4.6 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri**

Araştırma modelinin analizinden önce araştırmada yer alan yapıların geçerlik ve güvenirlik çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Geçerlik ve güvenirlik çalışmaları kapsamında; iç tutarlılık güvenirliliği (internal consistency reliability), birleşme geçerliği (convergent validity) ve ayrışma geçerliği (discriminant validity) değerlendirilmiştir. İç tutarlılık güvenirliliği için Cronbach Alfa ve birleşik güvenirlik (CR=Composite Reliability) katsayıları incelenmiştir. Birleşme geçerliğinin tespitinde, faktör yükleri ile açıklanan ortalama varyans (AVE=Average Variance Extracted) değerleri kullanılmıştır. Faktör yüklerinin 0,70’in, Cronbach Alpha ve birleşik güvenirlik değerlerinin 0,70’in, açıklanan ortalama varyans değerinin de 0,50’nin üzerinde olması beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; Fornell ve Larcker, 1981). Ölçüm modeli sonuçlarına Tablo 4.5’te yer verilmiştir.



**Tablo 4.5:** Ölçüm Modeli Sonuçları.

Değişken		İfade Kodu	Faktör Yüğü	Cronbach Alfa	CR	AVE
Psikolojik Sermaye	Öz Yeterlilik	PS3	0,818	0,897	0,921	0,659
		PS4	0,840			
		PS15	0,787			
		PS16	0,824			
		PS21	0,797			
		PS23	0,805			
	Umut	PS2	0,628	0,821	0,871	0,531
		PS6	0,730			
		PS12	0,663			
		PS17	0,797			
		PS20	0,802			
		PS24	0,737			
	İyimserlik	PS14	0,702	0,726	0,795	0,566
		PS18	0,850			
		PS19	0,696			
	Psikolojik Dayanıklılık	PS5	0,821	0,780	0,851	0,535
PS7		0,619				
PS10		0,720				
PS13		0,781				
PS22		0,700				
İş Tatmini	IT1	0,837	0,911	0,934	0,739	
	IT2	0,901				
	IT3	0,780				
	IT4	0,898				
	IT5	0,876				
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	OS1	0,854	0,877	0,911	0,675
		OS2	0,898			
		OS3	0,858			
		OS4	0,609			
		OS5	0,855			
	Duyuşsal Sinizm	OS6	0,864	0,928	0,949	0,823
		OS7	0,945			
		OS8	0,947			
		OS9	0,871			
	Davranışsal Sinizm	OS10	0,884	0,883	0,913	0,724
		OS11	0,808			
		OS12	0,880			
		OS13	0,830			

Hair vd. (2014), faktör yükü 0,40'nın altında olan ifadelerin ölçüm modelinden çıkarılması gerektiği; faktör yükü 0,40 ile 0,70 arasında olan ifadelerin ise AVE ya

da CR değerlerinde yükselme olması durumunda ölçüm modelinden çıkarılması gerektiğini önermektedir.

Bu doğrultuda faktör yükü 0,40'ın altında olan, iyimserlik boyutunun TPS1 kodlu “Bu işyerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez”, PS9 kodlu “İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim” ve TPS11 kodlu “Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider”; psikolojik dayanıklılık boyutunun TPS8 kodlu “İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum” ifadeleri ölçüm modelinden çıkartılmıştır.

Yukarıda belirtilen 4 ifade ölçüm modelinden çıkarıldıktan sonra yapıların, Cronbach Alfa katsayılarının 0,726 ile 0,928 arasında; CR katsayılarının da 0,795 ile 0,949 arasında gerçekleşmiş olması nedeniyle iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığı söylenebilir.

Tablodaki değerler incelendiğinde, faktör yüklerinin 0,609 ile 0,947 arasında gerçekleştiği tespit edilmiştir. Umut boyutunda PS2 kodlu “Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum” ile PS12 kodlu “Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için bir yol düşünebilirim”; iyimserlik boyutunda PS19 kodlu “İşime ‘her şeyde bir hayır vardır’ şeklinde yaklaşıyorum”; psikolojik dayanıklılık boyutunda da PS7 kodlu “Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim” ve bilişsel sinizm boyutunda OS4 kodlu “Kurum, çalışanlardan bir şey yapmasını ister ancak başka bir davranış ödüllendirilir” ifadelerinin faktör yüklerinin eşik değerlerin altında olduğu görülmektedir. Ancak AVE ve CR değerlerinin eşik sınırlar üzerinde gerçekleşmiş olması nedeniyle belirtilen 5 ifade ölçüm modelinden çıkartılmamıştır.

Faktör yükleriyle birlikte AVE değerlerinin de 0,531 ile 0,823 arasında gerçekleşmiş olması nedeniyle birleşme geçerliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

Ayrışma geçerliğinin tespitinde, Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen kriter kullanılmıştır. Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre, araştırmada yer alan yapıların AVE değerlerinin karekökü, araştırmada yer alan yapılar arasındaki korelasyonlardan yüksek olmalıdır. Tablo 4.6'da Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 4.6:** Ayrışma Geçerliliği Sonuçları.

	Bilişsel Sinizm	Davranışsal Sinizm	Duyuşsal Sinizm	İyimserlik	İş Tatmini	Psikolojik Dayanıklılık	Umut	Öz Yeterlilik
Bilişsel Sinizm	(0,822)							
Davranışsal Sinizm	0,457	(0,851)						
Duyuşsal Sinizm	0,552	0,612	(0,907)					
İyimserlik	-0,390	-0,191	-0,428	(0,753)				
İş Tatmini	-0,310	-0,296	-0,317	0,506	(0,860)			
Psikolojik Dayanıklılık	-0,294	-0,265	-0,420	0,667	0,528	(0,731)		
Umut	-0,323	-0,162	-0,402	0,762	0,557	0,813	(0,729)	
Öz Yeterlilik	-0,277	-0,211	-0,348	0,688	0,506	0,838	0,831	(0,812)

Tablodaki parantez içindeki değerler AVE'nin karekök değerleridir. Tablodaki değerler incelendiğinde her bir yapının açıklanan ortalama varyans karekökünün diğer yapılarla korelasyonundan daha yüksek olduğu görülmektedir. Tablodaki bulgulara dayanarak ayrışma geçerliğinin sağlandığı belirtilebilir.

#### 4.5 Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları kapsamında; katılımcıların demografik özellikleri, tanımlayıcı istatistikler ve araştırmanın yapısal eşitlik modeliyle testine yönelik tespitlere yer verilmiştir.

##### 4.5.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Tablo 4.7'de araştırmaya katılan cevaplayıcıların demografik özellikleri gösterilmiştir.

**Tablo 4.7:** Katılımcıların Demografik Özellikleri.

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde	Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde	
Cinsiyet	Kadın	232	58,4	Bulunulan İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan az	76	19,1	
	Erkek	165	41,6		1-5 yıl	237	59,7	
	<b>Toplam</b>	<b>397</b>	<b>100</b>		6-10 yıl	55	13,9	
Medeni Durum	Bekar	156	39,3		11-15 yıl	19	4,8	
	Evli	241	60,7		16-20 yıl	7	1,8	
	<b>Toplam</b>	<b>397</b>	<b>100</b>		21 ve üzeri	3	0,8	
Yaş	20'nin altı	15	3,8		<b>Toplam</b>	<b>397</b>	<b>100</b>	
	20-24	81	20,4		Meslekte Çalışma Süresi	1 yıldan az	38	9,6
	25-29	111	28			1-5 yıl	146	36,8
	30-34	74	18,6			6-10 yıl	104	26,2
	35-39	47	11,8	11-15 yıl		49	12,3	
	40 ve üzeri	69	17,4	16-20 yıl		29	7,3	
	<b>Toplam</b>	<b>397</b>	<b>100</b>	21 ve üzeri		31	7,8	
<b>Toplam</b>	<b>397</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>397</b>		<b>100</b>		
Eğitim	Lise	75	18,9	Kurumdaki Görev	Doktor	98	24,7	
	Ön Lisans	131	33		Hemşire	158	39,8	
	Lisans	118	29,7		Ebe	21	5,3	
	Yüksek Lisans/ Doktora	73	18,4		Sağlık Memuru	48	12,1	
	<b>Toplam</b>	<b>397</b>	<b>100</b>		Diğer	72	18,1	
Çalışılan Birim	Tıbbi Birim	396	99,7		<b>Toplam</b>	<b>397</b>	<b>100</b>	
	İdari Birim	1	0,3					
	<b>Toplam</b>	<b>397</b>	<b>100</b>					

Katılımcıların; %58,4'ü kadın (N=232) ve %41,6'sı erkektir (N=165). Katılımcıların %60,7'si evli (N=241) ve %39,3'ü bekarıdır. (N=156) Katılımcıların; %28'i 25-29 yaş aralığında (N=111); %33'ü önlisans mezunu (N=131), %59,7'si 1-5 yıldır bulunduğu işletmede çalışmakta (N=237), %36,8'i 1-5 yıllık meslek deneyimine sahip (N=146); %39,8'i hemşire (N=158) ve %99,7'si tıbbi birimde görev yapmaktadır (N=396).

#### 4.5.2 Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.8 – Tablo 4.15 arasında gösterilmiştir.

**Tablo 4.8:** Öz Yeterlilik Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları.

Sorular	Ortalama	Standart Sapma
Bir grup arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim.	4,70	1,17
Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim	4,75	1,14
Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim	4,73	1,12
<b>Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.</b>	<b>4,76</b>	<b>1,10</b>
Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	4,64	1,07
Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	4,70	1,02
<b>Öz Yeterlilik</b>	<b>4,71</b>	<b>0,89</b>

Öz yeterlilik boyutunun genel ortalaması 4,71 olup en yüksek değer 4,76 ile “Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim” ifadesinde gerçekleşmiştir. Öz yeterlilik boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir.

**Tablo 4.9:** Umut Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları.

Sorular	Ortalama	Standart Sapma
Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum	4,28	1,25
Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır	4,76	1,09
<b>Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için bir yol düşünebilirim</b>	<b>4,80</b>	<b>0,99</b>
Şu anda, işimde kendimi çok başarılı görüyorum	4,47	1,13
Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum	4,64	1,05
Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim	4,84	0,92
<b>Umut</b>	<b>4,63</b>	<b>0,78</b>

Umut boyutunun genel ortalaması 4,63 olup en yüksek değer 4,80 ile “Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için bir yol düşünebilirim” ifadesinde gerçekleşmiştir. Umut boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir.

**Tablo 4.10:** İyimserlik Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları.

Sorular	Ortalama	Standart Sapma
İşimle ilgili şeylerin daima daha iyi tarafını görürüm	4,48	1,21
İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir	4,53	1,19
<b>İşime ‘her şeyde bir hayır vardır’ şeklinde yaklaşıyorum</b>	<b>4,56</b>	<b>1,22</b>
<b>İyimserlik</b>	<b>4,52</b>	<b>0,91</b>

İyimserlik boyutunun genel ortalaması 4,52 olup en yüksek değer 4,56 ile “İşime ‘her şeyde bir hayır vardır’ şeklinde yaklaşıyorum” ifadesinde gerçekleşmiştir. İyimserlik boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir.

**Tablo 4.11:** Psikolojik Dayanıklılık Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları.

Sorular	Ortalama	Standart Sapma
Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim	4,76	1,12
Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim	4,32	1,31
Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim	4,66	1,10
<b>İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi düşünüyorum</b>	<b>4,79</b>	<b>1,05</b>
İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim	4,71	1,02
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>	<b>4,64</b>	<b>0,81</b>

Psikolojik dayanıklılık boyutunun genel ortalaması 4,64 olup en yüksek değer 4,79 ile “İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi düşünüyorum” ifadesinde gerçekleşmiştir. Psikolojik dayanıklılık boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir.

**Tablo 4.12:** İş Tatmini Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapmaları

Sorular	Ortalama	Standart Sapma
İşim benim için bir hobi gibidir	3,14	1,20
İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum	3,28	1,08
Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum	3,32	1,10
İşimden çok keyif alıyorum	3,39	1,06
<b>Genel olarak işim beni tatmin ediyor</b>	<b>3,45</b>	<b>1,02</b>
<b>İş Tatmini</b>	<b>3,31</b>	<b>0,93</b>

İş tatmini ölçeğinin genel ortalaması 3,31 olup en yüksek değer 3,45 ile “Genel olarak işim beni tatmin ediyor” ifadesinde gerçekleşmiştir. İş tatmini ölçeğinin genel olarak ortalama değer seviyesinde bir değer aldığı görülmektedir.

**Tablo 4.13:** Bilişsel Sinizm Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları.

Sorular	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum	2,03	1,01
<b>Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır</b>	<b>2,04</b>	<b>0,96</b>
Çalıştığım kurum, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım	1,94	0,97
Kurum, çalışanlardan bir şey yapmasını ister ancak başka bir davranış ödüllendirilir	1,95	1,00
Kurumumun yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum	1,98	0,90
<b>Bilişsel Sinizm</b>	<b>1,98</b>	<b>0,79</b>

Bilişsel sinizm boyutunun genel ortalaması 1,98 olup en yüksek değer 2,04 ile “Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır” ifadesinde gerçekleşmiştir. Bilişsel sinizm boyutunu ölçen soruların negatif anlam içeriğine sahip olması nedeniyle gerçekleşen ortalamanın yüksek bir değer olduğu anlaşılmıştır.

**Tablo 4.14:** Duyuşsal Sinizm Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları.

Sorular	Ortalama	Standart Sapma
<b>Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe hissederim</b>	<b>1,70</b>	<b>0,88</b>
Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilim yaşarım	1,64	0,90
Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilirim	1,59	0,90
Çalıştığım kurumu düşündüğümde hiddetlenirim	1,45	0,87
<b>Duyuşsal Sinizm</b>	<b>1,59</b>	<b>0,80</b>

Duyuşsal sinizm boyutunun genel ortalaması 1,59 olup en yüksek değer 1,70 ile “Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe hissederim.” ifadesinde gerçekleşmiştir. Duyuşsal sinizm boyutunu ölçen soruların negatif anlam içeriğine sahip olması nedeniyle gerçekleşen ortalamanın yüksek bir değer olduğu anlaşılmıştır.

**Tablo 4.15:** Davranışsal Sinizm Boyutunun Ortalama ve Standart Sapmaları.

Sorular	Ortalama	Standart Sapma
Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum	1,78	1,00
<b>Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum</b>	<b>1,99</b>	<b>1,10</b>
Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm	1,88	0,99
Kurum gündeme geldiğinde, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşanır	1,77	1,01
<b>Davranışsal Sinizm</b>	<b>1,85</b>	<b>0,88</b>

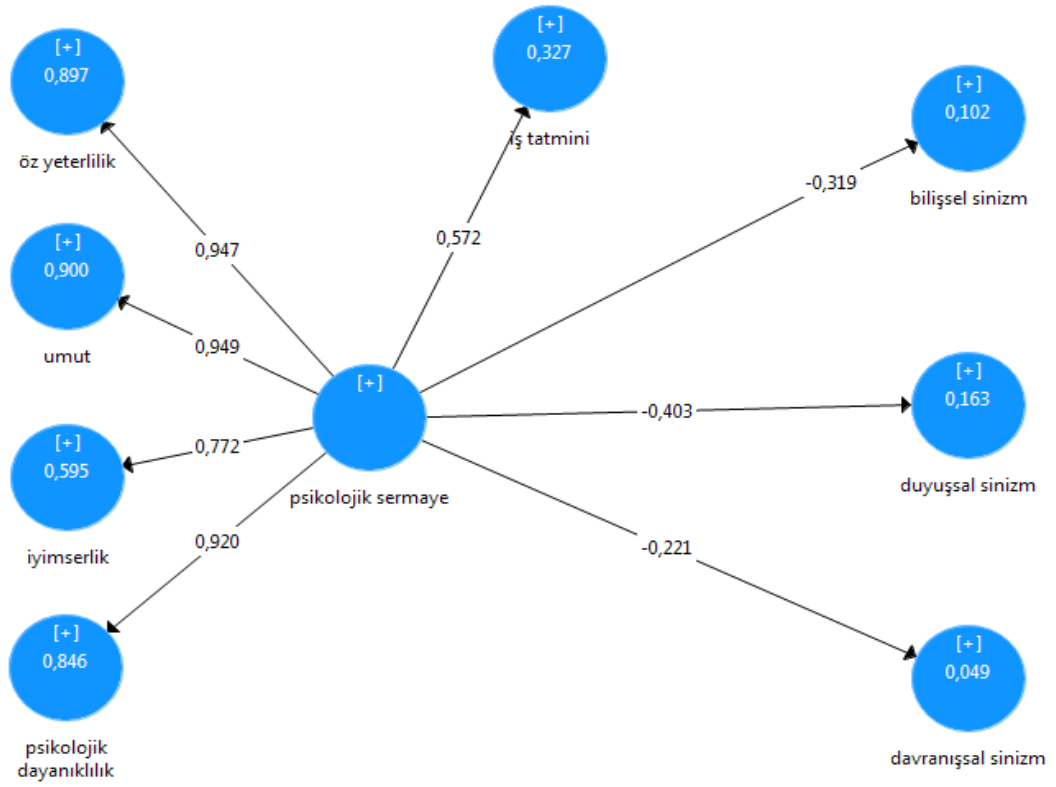
Davranışsal sinizm boyutunun genel ortalaması 1,85 olup en yüksek değer 1,99 ile “Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum” ifadesinde gerçekleşmiştir. Davranışsal sinizm boyutunu ölçen soruların negatif anlam içeriğine sahip olması nedeniyle gerçekleşen ortalamanın yüksek bir değer olduğu anlaşılmıştır.

#### **4.5.3 Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular**

Araştırma modelinin analiz edilmesinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) kullanılmıştır. Veriler SmartPLS 3.2.8 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir (Ringle vd., 2015). Araştırma modeline ilişkin; yol katsayıları ve  $R^2$ 'yi hesaplamak için PLS algoritması çalıştırılmıştır. PLS yol katsayılarının anlamlılıklarını değerlendirmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) ile örneklemden 5000 alt örnekleme alarak t-değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmanın 1 ve 2 numaralı hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 4.2’de gösterilmiştir.





Şekil 4.2: Yapısal Eşitlik Modeli.

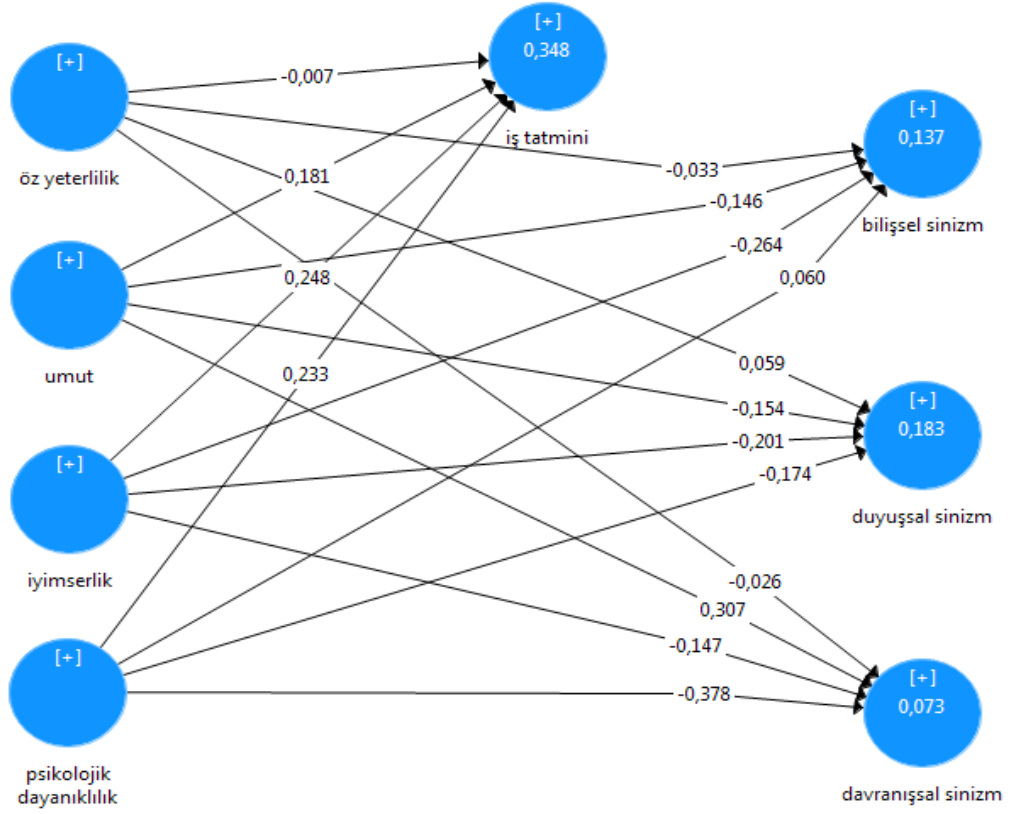
Yapısal modelin sonuçlarına Tablo 4.16’da yer verilmiştir.

Tablo 4.16: Araştırma Modeli Katsayıları.

Değişkenler		Standardize $\beta$	Standart Hata	t değeri	p	R <sup>2</sup>
Psikolojik Sermaye	İş Tatmini	0,572	0,036	16,084	0,000	0,327
	Bilişsel Sinizm	-0,319	0,041	7,754	0,000	0,102
	Duyuşsal Sinizm	-0,403	0,044	9,065	0,000	0,163
	Davranışsal Sinizm	-0,221	0,042	5,311	0,000	0,049

Psikolojik sermaye iş tatminini ( $\beta=0,572$ ;  $p<0,01$ ); psikolojik sermaye bilişsel sinizmi ( $\beta=-0,319$ ;  $p<0,01$ ); psikolojik sermaye duyuşsal sinizmi ( $\beta=-0,403$ ;  $p<0,01$ ) ve psikolojik sermaye davranışsal sinizmi ( $\beta=-0,221$ ;  $p<0,01$ ) etkilemektedir.

Araştırmanın 3, 4, 5 ve 6 numaralı hipotezlerini test etmek için oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 4.3’te gösterilmiştir.



Şekil 4.3: Yapısal Eşitlik Modeli.

Yapısal modelin sonuçlarına Tablo 4.17’de yer verilmiştir.

Tablo 4.17: Araştırma Modeli Katsayıları.

Değişkenler		Standardize β	Standart Hata	t değeri	p	R <sup>2</sup>
Öz Yeterlilik	İş Tatmini	-0,007	0,089	0,080	<b>0,937</b>	0,348
Umut		0,181	0,103	1,760	<b>0,078</b>	
İyimserlik		0,248	0,069	3,626	0,000	
Psikolojik Dayanıklılık		0,233	0,090	2,602	0,009	
Öz Yeterlilik	Bilişsel Sinizm	-0,033	0,127	0,257	<b>0,797</b>	0,137
Umut		-0,146	0,119	1,226	<b>0,220</b>	
İyimserlik		-0,264	0,083	3,192	0,001	
Psikolojik Dayanıklılık		0,060	0,129	0,465	<b>0,642</b>	
Öz Yeterlilik	Duyuşsal Sinizm	0,059	0,145	0,404	<b>0,686</b>	0,183
Umut		-0,154	0,111	1,390	<b>0,164</b>	
İyimserlik		-0,201	0,071	2,826	0,005	
Psikolojik Dayanıklılık		-0,174	0,120	1,452	<b>0,146</b>	
Öz Yeterlilik	Davranışsal Sinizm	-0,026	0,122	0,209	<b>0,834</b>	0,073
Umut		0,307	0,120	2,549	0,011	
İyimserlik		-0,147	0,084	1,757	<b>0,079</b>	
Psikolojik Dayanıklılık		-0,378	0,117	3,239	0,001	

Elde edilen değerler incelendiğinde, öz yeterlilik ve umut boyutlarıyla iş tatmini arasında; öz yeterlilik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarıyla bilişsel ve duyuşsal sinizm arasında; öz yeterlilik ve iyimserlik boyutlarıyla davranışsal sinizm arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir ( $p>0,05$ ).

Tablo 4.17'deki etkiler incelendiğinde de;

1. İyimserlik boyutunun ( $\beta=0,248$ ;  $p<0,01$ ) ve psikolojik dayanıklılık boyutunun ( $\beta=0,233$ ;  $p<0,01$ ) iş tatminini,
2. İyimserlik boyutunun ( $\beta=-0,264$ ;  $p<0,01$ ) bilişsel sinizmi,
3. İyimserlik boyutunun ( $\beta=-0,201$ ;  $p<0,01$ ) duyuşsal sinizmi,
4. Umut boyutunun ( $\beta=0,307$ ;  $p<0,01$ ) ve psikolojik dayanıklılık boyutunun ( $\beta=-0,378$ ;  $p<0,01$ ) davranışsal sinizmi etkilediği tespit edilmiştir.

Bu sonuçlar çerçevesinde araştırma modeline ait hipotezlerin sonuçları Tablo 4.18'de sunulmuştur.

**Tablo 4.18:** Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları.

Hipotez	Sonuç
<b>H<sub>1</sub>:</b> Psikolojik sermayenin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>2</sub>:</b> Psikolojik sermayenin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>2a</sub>:</b> Psikolojik sermayenin bilişsel sinizm üzerine anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>2b</sub>:</b> Psikolojik sermayenin duyuşsal sinizm üzerine anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>2c</sub>:</b> Psikolojik sermayenin davranışsal sinizm üzerine anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>3</sub>:</b> Psikolojik sermaye boyutlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklendi
<b>H<sub>3a</sub>:</b> Öz yeterlilik boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>3b</sub>:</b> Umut boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>3c</sub>:</b> İyimserlik boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>3d</sub>:</b> Psikolojik dayanıklılık boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>4</sub>:</b> Psikolojik sermaye boyutlarının örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklendi
<b>H<sub>4a</sub>:</b> Öz yeterlilik boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>4b</sub>:</b> Umut boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>4c</sub>:</b> İyimserlik boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi

**Tablo 4.18 Devamı:** Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları.

<b>H<sub>4a</sub>:</b> Psikolojik dayanıklılık boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>5</sub>:</b> Psikolojik sermaye boyutlarının örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklendi
<b>H<sub>5a</sub>:</b> Öz yeterlilik boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>5b</sub>:</b> Umut boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>5c</sub>:</b> İyimserlik boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>5a</sub>:</b> Psikolojik dayanıklılık boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>6</sub>:</b> Psikolojik sermaye boyutlarının örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklendi
<b>H<sub>6a</sub>:</b> Öz yeterlilik boyutunun örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>6b</sub>:</b> Umut boyutunun örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
<b>H<sub>6c</sub>:</b> İyimserlik boyutunun örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
<b>H<sub>6a</sub>:</b> Psikolojik dayanıklılık boyutunun örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Yoğun rekabet koşulları, günümüz işletmeleri açısından birçok sorunu beraberinde getirmektedir. İşletmelerin karşılaştıkları sorunlar, işletme faaliyetlerinin dışında, örgütlerin vazgeçilmez unsuru olan insan sermayesinin değerini de ortaya çıkarmıştır. Günümüzde bütün sektörler için psikolojik sermayenin ve bununla birlikte insan kaynağının önemi kabul edilmektedir. İnsan kaynağıyla rekabet üstünlüğü elde etmek, insana yatırım yapma gerekliliğini beraberinde getirmektedir. Bu sebeple işletmeler için işgörenlerin psikolojik sermayelerine yatırım yapmaları gerekmektedir. Psikolojik sermaye düzeyine bağlı olarak ortaya çıkan olumlu ve olumsuz çıktılar işletmenin işleyişi ve sürekliliği açısından oldukça önemlidir.

Sağlık hizmetleri, işin niteliği bakımından insan hayatını etkileyebilecek bir iş kolu olması sebebiyle son derece önem arz eden bir sektördür. Bu nedenle, çalışanların işlerine karşı tutumlarının olumlu olması hastanenin rekabet üstünlüğünü sağlamasıyla beraber toplumsal açıdan da faydalı olacaktır. Çalışanların işini başarılı bir şekilde yapması psikolojik sermaye düzeylerinin, iş tatminlerin yüksek, örgütsel sinizm düzeylerinin ise düşük olmasıyla yakından ilişkilidir.

Bu çalışmada psikolojik sermayenin iş tatminine ve örgütsel sinizme etkisi araştırılmış ve bu etkiyi saptamaya yönelik toplam 6 ana hipotez kurulmuştur. Psikolojik sermayenin boyutlarından öz yeterliliği, umudu, iyimserliği ve dayanıklılığı kapsayan hipotezler oluşturularak 4 adet alt hipotez oluşturulmuştur. Ek olarak psikolojik sermayenin boyutlarının örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarına etkisini tespit etmek amacıyla 3 adet hipotez kurulmuştur. Hipotezler test edilerek elde edilen bulguların doğrultusunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Psikolojik sermayenin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır. Bu nedenle psikolojik sermayesi yüksek olan işgörenlerin tatmini de artacaktır.
2. Psikolojik sermayenin boyutları incelendiğinde ise iyimserlik ve dayanıklılık boyutunun iş tatminine anlamlı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öz yeterlilik ve umut boyutunun iş tatminini etkilediğine

yönelik hipotezler desteklenmemiştir. Bulunan sonuçlar daha önce yapılan araştırmalarla uyum sağlamaktadır. Süral-Özer ve arkadaşları, 2013 yılında bir özel hastanede 319 çalışanla gerçekleştirdikleri araştırmada, psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki bulmuşlardır. Erkuş ve Afacan-Fındıklı, 2013 yılında farklı sektörlerde çalışan 572 kişiyle yaptıkları araştırmada, psikolojik sermaye ve iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulmuşlardır. Alt boyutların analizinde ise umut ve iyimserlik boyutlarıyla iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Larson ve Luthans da 2006 yılında yaptıkları araştırmada psikolojik sermayenin umut ve dayanıklılık boyutları ile iş tatminin pozitif ilişkisinin olduğu, iş tatmininin psikolojik sermaye boyutlarından umut ve dayanıklılıkla olumlu ilişkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Luthans ve arkadaşları (2006), yaptıkları araştırma ile psikolojik sermayenin iş tatmini ile pozitif ilişki olduğu sonucunu çıkarmıştır. Youssef ve Luthans (2007) ise, iş tatmininin iyimserlikle pozitif, anlamlı ilişkisi olduğunu belirlemiştir. Literatürde farklı çalışmalarda psikolojik sermayenin boyutları ile iş tatmini ilişkisi araştırıldığında, aynı sonuca ulaşamadığı görülmektedir. Bu durumun, sektör farklılıkları ve özel kamu ayırımından kaynaklandığını söylemek mümkündür.

3. Psikolojik sermayenin örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Yerli ve yabancı yazında yapılan çalışmalarda psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Avey ve arkadaşları, 2010 yılında yaptıkları bir araştırmanın sonucunda psikolojik sermaye ve örgütsel sinizmin arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Nafei'de 2015 yılında sağlık çalışanlarıyla yaptığı araştırmasında, psikolojik sermaye düzeyi yüksek olanların örgütsel sinizm düzeylerinin daha az olduğu sonucuna ulaşmıştır. Uygungil ve İşcan'da 2018 yılında Adana'da kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan sağlık personeline uygulanan araştırma pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.
4. Psikolojik sermaye boyutlarından iyimserlik boyutunun örgütsel sinizm boyutlarından bilişsel ve duyuşsal boyut üzerinde; umut ve dayanıklılık

boyutunun ise örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Bu konuda yapılan diğer çalışmalarda ise; Çalışkan ve Erim, 2010 yılında Göztepe SSK hastanesinin 150 çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada pozitif örgütsel davranış boyutlarının örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü ve son derece düşük bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Pozitif örgütsel davranış boyutlarını ayrı ayrı incelediklerinde ise alt boyutlardan yalnızca iyimserlik boyutunun sinizm üzerinde negatif etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Karacaoğlu ve İnce (2013) ise, imalat sanayi çalışanları ile yaptıkları araştırmada, psikolojik sermaye boyutlarından öz yeterlilik ve iyimserlik örgütsel sinizmi negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği, psikolojik sermaye boyutlarından umut ile örgütsel sinizmin anlamlı bir ilişkisinin olduğu ayrıca umut boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutlarıyla ilişkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yapılan çalışmalar da araştırmadan elde edilen sonuçları destekler niteliktedir.

Psikolojik sermaye dört boyuttan meydana gelen bir yapıdır ve bu yapıyı boyutlarından bağımsız olarak değerlendirmek mümkün değildir. Psikolojik sermayenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi incelendiğinde psikolojik sermayenin boyutlarının tek başına yeterli olmadığı ancak bir bütün olarak psikolojik sermaye kavramı ele alındığında örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Literatürde psikolojik sermayenin boyutları ile örgütsel sinizm boyutlarını karşılaştıran çalışmalar oldukça yetersizdir. Bu yönüyle bu çalışmanın, literatüre katkısının olacağı düşünülmektedir.

Bulunan sonuçlar, yerli ve yabancı çalışmalarla paralellik göstermektedir. Olumlu bir durum olan psikolojik sermaye düzeyi yükseldikçe, işgörenlerin, karşılaştıkları olumsuz bireysel ve çevresel faktörlerle baş edebilmeleri ve değişen koşullara, yeniliklere uyum sağlamaları psikolojik sermaye düzeyi düşük çalışanlara oranla daha kolay olacaktır. Psikolojik sermayenin iş tatmini üzerinde anlamlı etkisinin olması ise iş tatmininin performans, verimlilik, mutluluk ve örgütsel bağlılık gibi çıktıları beraberinde getirmesi, psikolojik sermayenin işletmeler açısından ne denli önemli bir sermaye türü olduğunu ortaya çıkarmaktadır.

Yapılan araştırmanın sonucuna göre hastanelerde yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

1. Hastane yöneticileri, iş tatmini ve örgütsel sinizm üzerinde anlamlı etkisi olan psikolojik sermayeyi arttırmaya yönelik çalışmalar yapmalıdır.
2. Dışarıdan alınan danışmanlık desteği ile çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri yükseltilebilir.
3. Belirli aralıklarla tekrarlanacak seminer vb. eğitimler ve oryantasyonla çalışanların psikolojik sermayeleri artırılabilir.
4. Çalışanlarda ortaya çıkan ve örgüte karşı oluşan olumsuz duygular, düşünceler ve davranışlar bütünü olan örgütsel sinizmi önlemek adına hizmet içi eğitimler verilebilir.
5. İş dışında gerçekleştirilecek akşam yemeği spor aktiviteleri vb. etkinliklerle ortak bir yaşam alanı geliştirilebilir.
6. Çalışanların ve onların fikirlerinin öneminin kişiye hissettirilmesi, ayrıca çalışanın öneri, istek ve şikâyetlerinin dikkate alınması önemlidir.

Çalışanların psikolojik sermayelerinin artması iş tatmini ve olumsuz bir tutum olan örgütsel sinizm düzeyini de etkileyecektir. İş tatmini artarken, örgütsel sinizm düzeyi azalan çalışan örgütte daha etkin ve verimli olacaktır. Bunun sonucu olarak örgütler daha stratejik bir şekilde sürekliliğini sağlayacaklardır.



## KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Akat İ., Budak G., Budak G. (2002). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi.
- Akçay, V. H. (2011). Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma. Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akçay, V. H. (2012). Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 123-140.
- Akçay, V.H. (2018). Duygusal Ve Psikolojik Faktörlerin Örgütsel Tutum Ve Davranışlar Üzerindeki Rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(2), 461-486.
- Akçay, V. H. (2018)b. Örgütlerde Prososyal Davranışlar, Sinizm ve Psikolojik Sermaye İlişkisi: Örgütle Özdeşleşmenin Moderatör Etkisi. *Business & Economics Research Journal*, 9(2), 381-393.
- Akdoğan, A., Aydemir, C. (2018). Pozitif Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 307-318.
- Akdemir, B., Kırmızıgül, B., Zengin, Y. (2016). Örgütsel Sinizm ile İş Performansı Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (2), 115-130.
- Akman, Y., Korkut F. (1993). Umut Ölçeği Üzerine Bir Çalışma. H.Ü. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9,193-202.
- Alparslan, A. M. (2016). Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncülü: İş Tatmini Mi İşyerinde Mutluluk Mu? *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1): 203-215.

- Alsat, O. Ç. (2016). Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama. (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Altındış, S., Özutku, H. (2011). Psikolojik Güçlendirme ve Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler: Türkiye'deki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 161-191.
- Altınöz, M., Çöp, S., Sığındı, T. (2011). Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört Ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 21, 285-315.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. 7.Baskı, Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.
- Andersson, L. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework. *Human Relations*, 1397-1398.
- Arslan, A. (2016). Örgütsel Sinizm Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Aydın Turist Rehberleri Odası'na Kayıtlı Olan Profesyonel Turist Rehberleri Örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel ve Örgütsel Sinizm Düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- Atıcı, M. (2003). İstenmeyen Davranışlarla Başa Çıkmada Glasser'in Problem Çözme Yaklaşımı'nın Uygulanması, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 28(128), 27-34.
- Aydın, Ö. (2018). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Atatürk Havalimanı Temsil-Gözetim ve Yönetim Hizmetleri Şirketlerine Yönelik Bir Araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.
- Barak, M. E. M., Nisly, J. A., Levin, A. (2001). Antecedents To Retention and Turnover Among Child Welfare, Social Work, and Other Human Service Employees: What Can We Learn From Past Research? A Review and Metanalysis. *Social Service Review*, 75(4), 625-661.
- Barlı, Ö. (2008). *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış*. Erzurum: Aktif Yayınevi.
- Barros, L., Botelho, D. (2012). Hope, Perceived Risk, and Propensity to Indebtness. *Brazilian Administration Review*, 9(4), 454-474.

- Batmantaş, H., Örucü, E. (2018). Örgütsel Güven İle Sinizm Arasındaki İlişki Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (36), 198-214.
- Baysal, A. C. (1997). İşletmelerde İş Tatminini Ölçmede Kullanılan Psikoteknik Yöntemler. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(2):30-51
- Baysal, A. C., Tekarslan, E. (1987). *Davranış Bilimleri I-II*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.
- Benligiray, S. (2007). *Ücret Yönetimi*. Eskişehir: Beta Yayınları.
- Bertan, S. (2009). Otel İşletmelerinde Yönetim Aracı Olarak Kurumsal Karne. *Journal of Yasar University*, 4(16), 2525-2538.
- Bingöl, D. (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi.
- Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Bölükbaşı, A. G., Yıldıztan, D. Ç. (2009). Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 17(2), 345-366.
- Brandes, P. (1997). Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences, Unpublished Doctoral Dissertation, Division of Research and Advanced Studies of the University of Cincinnati, USA.
- Brown, M., Cregan, C. (2008). Cynicism: The Role Of Employee Involvement. *Human Resource Management*, 47 (49), 667-686.
- Brown, M., Kulik, C. T., Cregan, C., Metz, I. (2017). Understanding the Change–Cynicism Cycle: The Role of HR. *Hum Resour Manage*, 56, 5-24.
- Bull, I. H. F. (2005). The Relationship Between Job Satisfaction and Organisational Commitment Amongst High School Teachers in Disadvantaged Areas in The Western Cape. (Yüksek Lisans Tezi). University of the Western Cape Faculty of Economic and Management Science.
- Butler, J., Kern, M. L. (2016). The PERMA - Profiler: A Brief Multidimensional Measure of Flourishing. *International Journal of Wellbeing*, 6(3), 1-48.
- Büyükses, L. (2010). Öğretmenin İş Ortamındaki Motivasyonunu Etkileyen Etmenler. (Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Candan, H. (2014). Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansına Olası Etkileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3 (1), 181-194.

- Carver, C. S., Scheier, M. E. (1987). Dispositional Optimism and Physical Well Being: The Influence of Generalized Outcome Expectancies on Health, *Journal of Personality*, 55(2), 169-210.
- Çakici, A., Doğan, S. (2014). Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15(1), 79-89.
- Çakmak, B. (2016). Biçimsel Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma: Aras Kargo Örneği. (Yüksek Lisans Tezi). KTP Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 18(1), 4-12.
- Çalışkan, S. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (3), 363-382.
- Çarıkçı, İ., Bektaş, M., Turak, B. (2013). Örgüt Çalışanları, Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılık: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Büro Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 177-189.
- Çelen, A. E. (2016). Örgütlerde Yeniden Yapılanma Sürecinin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Ankara'da Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Çetin, C., Akın, B., Erol, V. (1998). *Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Çetin, F., Basım, H.N. (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 13(3), 79-94.
- Çetin, F., Hazır, K., Basım, H. N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü İle Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 31-52.
- Çetin, F., Varoğlu, A.K. (2015). Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105-113.
- Çınar, E. (2011). Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çöl G. (2011). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.

- Dean, J. W., Brandes, P., Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Demir, E. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Eğitim Faktörü Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Demir, N. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Plastik Sektöründe Bir Araştırma*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Demirci, İ., Ekşi, H., Dinçer, D., Kardeş, S. (2017). Beş Boyutlu İyi Oluş Modeli: PERMA Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirliliği. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 5(1), 60-77.
- Dere, N. (2014). İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Adıyaman İli Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Dinç, E. (2015). *Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Dormann, C., Zapf, D. (2001). Job Satisfaction: A Meta-Analysis of Stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 483-504.
- Efeoğlu, Y., İplik, A. (2013). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20 (3), 343-360.
- Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Emre, G. (2016). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Etkileşimi: İstanbul İli Lojistik Firmaları Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Erdoğan, P. (2018). "Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Uygulama". Doktora Tezi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Erdoğan, P., Bedük, A. (2013). "Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *Sosyoteknik Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 17-36.
- Eren, E. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Erkuş, A., Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302-318.
- Erkmen, T., Esen, E. (2012). Bilişim Sektöründe Çalışanların Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 55-72.
- Erkmen, T., Emel E. (2013). Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Öneri Dergisi*, Ocak,10(39), 23-30.
- Fornell, C., Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.
- Gable, S. L., Haidt, J. (2005). What (and Why) is Positive Psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), 103-110
- Gavcar, E., Topaloğlu, C. (2008). Kamuya Ait Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinde İş Doyumu (Öğretmenevi Müdürleri Örneği). *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2). 59-74.
- Görmen, M. (2017). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (15), 363-388.
- Grama, B., Todericiu, R. (2016). Change, Resistance To Change and Organizational Cynicism. *Studies in Business & Economics*, 11(3), 47-54.
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L., Crouter, A. C. (2005). A Longitudinal and Multi-Source Test Of The Work-Family Conflict and Job Satisfaction Relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 305-323.
- Gurlaş, M. S. (2016). Jenerasyon Teorisine Göre X Ve Y Kuşakların Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Farklılıklarının İncelenmesi; Kamuda Vergi Dairesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Güler, B. (2009). *Kümbül, Çalışma Yaşamında Davranış*. Kocaeli: Umuttepe Yayıncılık.
- Güler, G. (2016). Pozitif Psikolojik Sermaye İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Mersin İli Perakende Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Gün, F., Baskan-Atanur, G. (2017). Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Örgütsel Sinizm ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(2):361-379.

- Gün, G. (2016). Örgütsel Sinizm İle İş Tatmin Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(37): 253-266.
- Hackman, J.R., Oldham, G.R. (1975). Development of The Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hair, F. Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) An Emerging Tool İn Business Research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Holdsworth, L., Cartwright, S. (2003). Empowerment, Stress and Satisfaction: an Exploratory Study of a Call Centre. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(3), 131-140.
- Jarle, E., Mearns, K., Larsson, G., Laberg J.C., Johnsen B.H. (2012). Leadership, Psychological Capital and Safety Research: Conceptual Issues and Future Research Questions. *Safety Science*, 50 (1), 55–61.
- Kâhya, C. (2013). Örgütsel Sinizm, İş Performansını Etkiler Mi? İş Tatminin Aracılık Etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 2(3): 34-46.
- Kalağan, G. (2009). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı Yüksek Lisans Tezi.
- Kalağan, G., Güzeller, O. C. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27: 83-97.
- Kaplan, M., Biçkes, D. M. (2013). The Relationship Between Psychological Capital And Job Satisfaction: A Study Of Hotel Businesses in Nevşehir. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20, 233–242.
- Karacaoğlu, K., İnce, F. (2012). Reliability and Validity Of The Turkish Version Of Brandes, Dharwadkar, and Dean's (1999) Organizational Cynicism Scale: The Case Of Organized Industrial Zone, Kayseri. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 1-77.
- Karacaoğlu, K., İnce, A. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18 (1), 181-202.
- Karahan, F. (2015). Kamu Kurumlarında Çalışan Memurların Motivasyon Düzeyinin İş Tatminine Etkilerine Yönelik Bir Uygulama. (Yüksek lisans tezi).

İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

- Karcıoğlu, F., Timuroğlu, K., Çınar, O. (2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi- Bir Uygulama. *Yönetim*, 63, 59-76.
- Kaşka Üreten, Z., Gemlik, H. (2016). Sağlık Meslek Gruplarının Örgütsel Sinizm Düzeylerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma: Kamu Hastanesi ile Özel Hastane Karşılaştırması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19 (4), 481-502.
- Kaya, A., Balay, R., Demirci, Z. (2014). Ortaöğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeylerinin İncelenmesi (Şanlıurfa İli Örneği). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(48),47-68.
- Kaya, D., Zerenler. M. (2014). *Çalışma Hayatında Psikolojik Sermaye, Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bakış*, Ankara: Nobel Yayıncılık
- Kaya, İ. (2004). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatmininin Ölçülmesi ve İş Tatmininin İşgörenlerin İşlerini Bırakma Tutumları Üzerine Etkileri. (Yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Mersin.
- Kaymaz, K. (2010). The Effects of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on Managers in the Automotive Organizations. *Business and Economics Research Journal*, 1(3): 69-85.
- Keçecioglu, T. (2008). Örgüt Büyüklüğünün Örgüt Yapısına Olan Etkileri Üzerine Çok Boyutlu Yaklaşımlar. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(2),179-207.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri Ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2),343-350.
- Keser, S., Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 1-22.
- Keyes, C. L. (2002). TheMentalHealthContinuum: FromLanguishingItFlourishing. *Journal of HealthandSocialBehavior*, 207-222.
- Khan, M. A. (2014). OrganizationalCynicismandEmployeeTurnover Intention: EvidencefromBankingSector in Pakistan. *Pakistan Journal of Commerce andSocialSciences*, 8(1): 30-41.
- Kılıçaslan, S., Kaya, A. (2016). Mobbingin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(25), 9-25.



- Kılınç, S. (2014). Örgütsel Adaletin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi (Malatya İli Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koçak, R. D., Temiz, Ü. (2016). Destekleyici Örgüt İklimi ve Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5 (8), 3330-3353.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticili, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kutunis, R.Ö., Çetinel, E. (2010). "Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* / 26.
- Kwok, S. Y., Cheng, L., Wong, D. F. (2014). Family Emotional Support, Positive Psychological Capital and Job Satisfaction Among Chinese White-Collar Workers. *Journal of Happiness Studies*, 15(2), 1-22.
- Lawler, E. E., Porter, L. W. (1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction. *Industrial Relations*, 7(1).
- Levene, R. A. (2015). Positive Psychology At Work: Psychological Capital and Thriving as Pathways to Employee Engagement. *Master of Applied Positive Psychology (MAPP)*, 1-54.
- Limoncu, A. (2015). Kişisel Gelişim Çabası ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hekim ve Hemşireler Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Isparta.
- Linley, A., Joseph, S., Harrington, S., Wood, A. M. (2006). Positive Psychology: Past, Present and (Possible) Future. *The Journal of Positive Psychology*, 1(1), 3-16.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship With Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., Lester, P. B. (2006). Developing the Psychological Capital of Resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Li, W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship With Performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2004). Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*. 33(2), 143-160.

- Luthans, F. (2002). The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- MacInnis, D. J., Mello G. E. (2005). The Concept of Hope and its Relevance to Product Evaluation and Choice. *Journal of Marketing*, 69 (1), 1-14.
- Masten, A., Reed, M.J. (2002). *Resilience in Development*. in: Synder, R., Lopez, S., (Ed). Hand book of Positive Psychology. Oxford: Oxford University Press. 72-82.
- Meriçöz, S. (2015). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatminine ve İş Performansına Olan Etkisi: Ampirik Bir Çalışma. (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul.
- Mottaz, C. J. (1987). Age And Work Satisfaction. *Work And Occupations*, 14(3), 389-408.
- Nafei, W. A. (2013). The Effects of Organizational Cynicism on Job Attitudes an Empirical Study on Teaching Hospitals in Egypt. *International Business Research*, 6(7): 52-69.
- Naus, A.J.A.M. (2007). Organizational Cynicism On The Nature, Antecedents, And Consequences Of Employee Cynicism Toward The Employing Organization. Unpublished Doctoral Thesis, Universiteit Maastricht.
- Oklu, M. N. (2018). Sinizm Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Uşak İli Kamu Çalışanları Örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Temmuz, Uşak.
- Örücü, E., Kanbur, A. (2008). Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1): 85-97.
- Örücü, E., Bulut, Z.A., Karabulut, A.N. (2005). Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Ücret ve Ödül Yönetim Sistemi (Muğla İli Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 51-72.
- Özkalp, E. (2009). *Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları*. 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. 491-498.
- Özkan, S. (2016). Taşeron Personel İle Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Trabzon.

- Özler, D.E., Yıldırım, H.B. (2015). Örgütsel Güven İle Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 5(1),163-188.
- Pelit, N.,Pelit, E. (2014). *Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori-Süreç ve Örgütlere Yansımaları)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Zhang, Z. (2011). Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450.
- Polatcı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 14(1),115-124.
- Reichers, A., Wanous, J., Austin, J. (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change. *Academy of Management Executive*, 11(1): 48-59.
- Ringle, C. M., Wende, S., Becker, J. M. (2015). SmartPLS 3.
- Rogers, J. D., Kenneth E. C., Toby J. K. (1994). Increasing Job Satisfaction of Service Personnel. *Journal of Services Marketing*, 8(1), 14-26.
- Saari, L. M., Judge, T. A. (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 43 (4), 395-407.
- Samadov, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Scarpello, V., Campbell, J. P. (1983). Job Satisfaction: Are All The Parts There? *Personnel Psychology*, 36, 577-599.
- Schmidt, S. W. (2009). Employee Demographics and Job Training Satisfaction: The Relationship Between Dimensions of Diversity and Satisfaction With Job Training. *Human Resource Development International*, 12(3), 297-312.
- Schwepker, C. H. (2001). Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 53-61.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. Wiley And Sons: USA.
- Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.

- Seligman, M., Schulman, P. (1986). Explanatory Style As a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents. *Journal of Personality and Social Psychology*. 50(4), 832-838.
- Sezgin, O., Tolay, E., Sürgevil, O. (2016). Örgütsel Değişim Sinizmi: Çalışanların Değişime Karşı Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, 12 (45), 411-438.
- Snyder, C. R. (2000). Genesis: The Birth and Growth of Hope. *Academic Pres. The Hand Book of Hope*. 25-38.
- Somuncuoğlu A.B. (2013). Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Üniversitesi, İstanbul Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Süral Özer, P., Topaloğlu, T. (2008). Motivasyonda Kapsam Kuramları, C. Serinkan (Ed.) Liderlik ve Motivasyon, (83-103). Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Süral Özer, P., Topaloğlu, T., Timurcanday Özmen, Ö. (2013). The Moderating Effect of Supportive Organizational Climate on Psychological Capital and Job Satisfaction Relationship. *Ege Academic Review*, 13 (4), 437-448.
- Şimşek, L. (1995). İş Tatmini. *Verimlilik Dergisi*, 26.
- Tanrıverdi, H. (2006). Sanayi İşletmelerinde Çalışanların İş Tatminsizliği Sorunları Üzerine Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*,3(1), 1-29.
- Tarlan, D., Tütüncü, O. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlendirmesi Ve İş Doyumu Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2),141-164.
- Tayfun, A., Çatır, O. (2014). Hemşirelerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 347-365.
- Telman, N., Ünsal, P. (2004). *Çalışanın Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Terzi, C. (2018). Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hekimlere Yönelik Bir Araştırma, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Genel İşletmecilik Anabilim Dalı, İstanbul.
- Thomas, K. W., Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “İnterpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666 681.
- Tietjen, M. A., Myers, R. M. (1998) Motivation and Job Satisfaction, Management Decision, MCB University Press, 36(4), 226-231.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.

- Topçuoğlu, D. (2016). Medya İşletmelerinde Ücret Politikaları, İş Tatmini ve Verimlilik: Konuya İlişkin Bir Uygulama. (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Gazetecilik Anabilim Dalı, İstanbul.
- Torun, Y. (2016). Personel Güçlendirme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma. (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Torun, Y., Çetin, C. (2015). Örgütsel Sinizmin Kuşaklar Bazında Değerlendirilmesi: Kuşaklara Göre Örgütsel Sinizmin Hedefinde Ne Var? *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2): 137-146.
- Tunacan, S., Çetin, C. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Tespitine İlişkin Bir Araştırma. *M.Ü. Atatürk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 29, 155-172.
- Turan, M., Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 1-20.
- Türkdoğan, T., Duru, E. (2012). Üniversite Öğrencilerinde Öznel İyi Oluşun Yordanmasında Temel İhtiyaçların Karşılanmasının Rolü. *Educational Sciences: Theory&Practice*, 12(4), 2429-2446.
- Uç, K.K. (2016). Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Müşterilerinin Memnuniyet Algıları Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Ulukuş, K.S. (2016). Motivasyon Teorileri Ve Lider Yöneticilik Unsurlarının Bireylerin Motivasyonuna Etkisi, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4 (25), 247-262.
- Urhan, S. (2014). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bir Alan Araştırması”. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Denizli.
- Urlu, F. (2010). İş Tatmini Unsurları: Sakarya Üniversitesi Araştırma Görevliler Örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Sakarya.
- Uzuntarla, Y., Teke, A., Cihangiroğlu, N., Uğrak, U. (2015). Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Görev Yapan Yönetici Sekreterlerin Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (1), 545-564.
- Üçüncü, K. (2016). İş Tatmini ve Motivasyon. Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı. Trabzon.

- Ünsar, S., Taştan, İ., Ünsar, S., Dindar, İ. (2006). İş Tatmin Düzeyleri Ve Etkileyen Etmenler: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Verimlilik Dergisi*, (2).
- Vila, L. E., Mora, G. B. (2005). Education and the Determinants of Job Satisfaction. *Education Economics*, 13(4), 409-425.
- Wang, G., Lee, P. D. (2009). Psychological Empowerment and Job Satisfaction: An Analysis of Interactive Effects. *Group & Organization Management*, 34(3), 271-296.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., Austin, J. T. (2000). Cynicism about Organizational Change: Measurement, Antecedents, and Correlates. *Group & Organization Management*, 25(2), 132-153.
- Weiss, D. J., Dawis, R.V., England, G.W. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*.
- Wright, T. A. (2003). Positive Organizational Behavior: An idea Whose Time Has Truly Come. *Journal of Organizational Behavior*, 24(4), 437-442.
- Yakut, S. (2015). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ve Meslek Liselerinde Araştırma. (Yüksek Lisan Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Yeşil, S. Yetiş, E., Telli, S. (2016). Psikolojik Sermaye ve Çalışanlar Üzerinde Etkisi: Banka Sektöründe Bir Alan Çalışması. *International Journal of Academic Value Studies*, 2(1), 25-40.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879.
- Yılmaz, F., İşeri, İ., Çolak, Y., M. (2016). Ankara'da Özel Hastanede Çalışanların Sinizm ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri. *Akademik Bakış Dergisi*, S:54 429-444.
- Yılmaz, H., Polatçı, S. (2018). Örgütsel Adalet Algısı Ve Personel Güçlendirmenin İş Performansına Etkisi: Örgütsel Sinizmin Rolü. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (2), 286-308.
- Youssef, C. M., Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33(5), 773-800.
- Youssef-Morgan, C. M., Luthans, F. (2014). Psychological Capital and Well-Being. *Stress and Health*, 31, 180-188.
- Yumuşak, S. (2007). Çalışanların Stresini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 101-112.

Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 291-306.

Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Zeynel, E., Çarıkçı, M. (2015). Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 20(3),217-248.



## EKLER

### Ek-A: ANKET FORMU

#### Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, “**Psikolojik Sermayenin İş Tatmini Ve Örgütsel Sinizm İle ilişkisi: Bir Alan Araştırması**” konulu Yüksek Lisans Tezi kapsamında yapılan bir araştırmaya veri temin edebilmek amacıyla hazırlanmıştır.

“Ankete vereceğiniz cevaplar sadece araştırma maksadıyla kullanılacaktır. Ankette hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur; önemli olan sizin bu konudaki görüşünüzdür. Bu nedenle, değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için lütfen soru atlamadan tüm maddeleri doldurunuz. Sonuçlar, istatistiksel kurallara uygun olarak genelleyeceğinden, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir”.

Katılımınız ve değerli fikirleriniz için teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi R. Dilek KOÇAK

Yüksek Lisans Öğrencisi: Gizem Asena Elçiçek Boyalı

1	Cinsiyet	Erkek ( ) Kadın ( )
2	Yaşınız	20'nin altında ( ) 20-24 ( ) 25-29 ( ) 30-34 ( ) 35-39 ( ) 40 ve üzeri ( )
3	Medeni durumunuz	Bekar ( ) Evli ( )
4	Eğitim düzeyiniz	Lise ( ) Ön Lisans (meslek yüksek okulu) ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans/Doktora ( )
5	Bulduğunuz işletmede kaç yıldır çalışıyorsunuz	1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 - 20 yıl ( ) 21 ve üzeri yıl ( )
6	Mesleğinizi kaç yıldır yapıyorsunuz?	1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 - 20 yıl ( ) 21 ve üzeri yıl ( )
7	Kurumdaki görevinizi belirtiniz	Doktor ( ) Hemşire ( ) Ebe ( ) Sağlık Memuru ( ) Diğer ( )
8	Çalıştığınız birim	Tıbbi Birim ( ) İdari Birim ( )



Madde No	Aşağıda bir takım ifadelerle, bu ifadelere katılım düzeyiniz ölçülmek istenmektedir. Size uygun olan ifadeyi (X) işareti koyarak belirtiniz	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
9	Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.						
10	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.						
11	Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.						
12	Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.						
13	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.						
14	Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.						
15	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.						
16	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama konusunda sıkıntı yaşıyorum.						
17	İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.						
18	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.						
19	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.						
20	Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.						
21	İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.						
22	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.						
23	Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.						
24	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.						
25	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.						
26	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.						
27	İşime her şeyde bir hayır vardır şeklinde yaklaşıyorum.						
28	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.						
29	Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.						
30	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.						
31	Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.						
32	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.						
	<b>Aşağıda bir takım ifadelerle, bu ifadelere katılım düzeyiniz ölçülmek istenmektedir. Size uygun olan ifadeyi (X) işareti koyarak belirtiniz</b>		<b>Hiçbir zaman</b>	<b>Ara sıra</b>	<b>Sık sık</b>	<b>Çoğunlukla</b>	<b>Her zaman</b>
33	İşim benim için bir hobi gibidir						
34	İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum						
35	Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum						
36	İşimden çok keyif alıyorum						
37	Genel olarak işim beni tatmin ediyor						

<b>Aşağıda bir takım ifadelerle, bu ifadelere katılım düzeyiniz ölçülmek istenmektedir. Size uygun olan ifadeyi (X) işareti koyarak belirtiniz</b>		Hiçbir zaman	Ara sıra	Sık sık	Çoğunlukla	Her zaman
38	Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum					
39	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.					
40	Çalıştığım kurum, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.					
41	Kurum, çalışanlardan bir şey yapmasını ister ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
42	Kurumumun yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
43	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe hissedirim.					
44	Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilim yaşıyorum.					
45	Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilirim.					
46	Çalıştığım kurumu düşündüğümde hiddetlenirim.					
47	Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum.					
48	Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.					
49	Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.					
50	Kurum gündeme geldiğinde, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşanır.					

**Teşekkür Ederiz.**

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Gizem Asena ELÇİÇEK BOYALI  
Uyruğu : Türkiye Cumhuriyeti  
Doğum Yeri ve Tarihi : Bingöl/25.06.1989  
Medeni Hali : Evli  
Adres : İlbahar Mah. 596. Sk. 30/9 Çankaya / Ankara  
E-Posta Adresi : gizemasenaelcicek@hotmail.com  
İletişim (Telefon) : 0 (549) 612 12 16

### EĞİTİM

Lise: Ayrancı Lisesi, (2003-2006)  
Lisans: Selçuk Üniversitesi, İşletme (2010-2014)  
Yüksek Lisans: Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Programı (2014- 2019)

### MESLEKİ DENEYİM

2014-2019 (Marmaris) Turizm İşletmeciliği

### YABANCI DİL

İngilizce