



**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE
ÇALIŞAN TUTUMLARI ARASINDAKİ
İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ:
ADANA İLİNDE BİR UYGULAMA**

Selen UYGUNGİL

**Doktora Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN
2017**

Her Hakkı Saklıdır

**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Selen UYGUNGİL

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÇALIŞAN TUTUMLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ:
ADANA İLİNDE BİR UYGULAMA**

DOKTORA TEZİ

**TEZ YÖNETİCİSİ
Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN**

ERZURUM-2017



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TEZ BEYAN FORMU



07/04/2017

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÇALIŞAN TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: ADANA İLİNDE BİR UYGULAMA**” adlı eser-metin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, eser-metin kağıt ve elektronik kopyalarının Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

Tezim/Raporum sadece Atatürk Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

Tezimin/Raporumun 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

07/04/2017

Selen UYGUNGİL



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Prof.Dr. Ömer Faruk İŞCAN danışmanlığında, Selen UYGUNGİL tarafından hazırlanan bu çalışma 07 / 04 / 2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından. İşletme Anabilim Dalı'nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Dan.)

İmza:

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK

İmza:

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Ahmet ERKUŞ

İmza:

Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr. M.Kürşat TİMURUĞLU

İmza:

Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr. Fatih YILDIRIM

İmza:

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir. / /

Prof. Dr. Mehmet TÖRENEK

Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET	VI
ABSTRACT	VII
KISALTMALAR DİZİNİ	VIII
TABLOLAR DİZİNİ	IX
ŞEKİLLER DİZİNİ	XII
ÖNSÖZ	XIII

GİRİŞ

I. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	1
II. ARAŞTIRMA SORULARI	6
III. TEZİN YAPISI VE BÖLÜMLERİ	8

BİRİNCİ BÖLÜM**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE**

1.1. POZİTİF PSİKOLOJİNİN TANIMI	9
1.2. POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ	11
1.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE	13
1.3.1. Özyeterlilik	20
1.3.2. Umut	24
1.3.3. İyimserlik.....	27
1.3.4. Psikolojik Dayanıklılık.....	29
1.4. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖNEMİ	32

İKİNCİ BÖLÜM**PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ ÇALIŞAN TUTUMLARI
(ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE İŞTEN
AYRILMA NİYETİ)**

2.1. TUTUM	39
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	42
2.2.1. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları.....	44
2.2.1.1. Tutumsal Bağlılık	44

2.2.1.1.1. Etzioni'nin Sınıflandırması.....	45
2.2.1.1.2. Kanter'in Sınıflandırması.....	46
2.2.1.1.3. Mowday, Porter ve Steers'in Sınıflandırması.....	47
2.2.1.1.4. O'Reilly ve Chatman'in Sınıflandırması	48
2.2.1.1.5. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	48
2.2.1.2. Davranışsal Bağlılık.....	51
2.2.1.2.1. Becker'in Yaklaşımı	51
2.2.1.2.2. Salancik'in Yaklaşımı.....	53
2.2.1.3. Çoklu Bağlılık.....	53
2.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	54
2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	55
2.3. ÖRGÜTSEL SİNİZM.....	58
2.3.1. Örgütsel Sinizm Türleri.....	64
2.3.1.1. Kişilik Sinizmi	65
2.3.1.2. Mesleki Sinizm	65
2.3.1.3. Çalışan Sinizmi.....	66
2.3.1.4. Toplumsal Sinizm.....	66
2.3.1.5. Örgütsel Değişim Sinizmi	67
2.3.2. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler.....	68
2.3.3. Örgütsel Sinizmin Önemi ve Sonuçları.....	70
2.4. İŞ TATMİNİ.....	73
2.4.1. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	78
2.4.1.1. Çalışanların Bireysel Özelliklerine İlişkin Faktörler.....	79
2.4.1.2. Örgütsel Faktörler.....	80
2.4.1.3. İşin Kendisine İlişkin Faktörler	81
2.4.2. İş Tatmininin Sonuçları	82
2.4.2.1. İş Tatmini ve İş Performansı.....	82
2.4.2.2. İş Tatmini ve İşten Ayrılma.....	83
2.4.2.3. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini	84
2.4.2.4. İş Tatmini ve Devamsızlık.....	85
2.4.2.5. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık	85
2.4.2.6. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	87

2.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİ.....	87
2.5.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	89
2.5.1.1. Bireysel Özellikler	90
2.5.1.2. İşe İlişkin Faktörler.....	91
2.5.1.3. İş Dışı Faktörler	92
2.5.2. İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Kavramlar	93
2.5.2.1. İşten Ayrılma Niyeti ile İş Tatmini İlişkisi.....	93
2.5.2.2. İşten Ayrılma Niyeti ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	94
2.5.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	95

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÇALIŞAN TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: ADANA İLİNDE BİR UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI	98
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	99
3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ VE MODELİ	100
3.3.1. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	104
3.3.2. Pozitif Psikolojik Sermaye İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki	107
3.3.3. Pozitif Psikolojik Sermaye ile İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	112
3.3.4. Pozitif Psikolojik Sermaye ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	117
3.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI.....	123
3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	123
3.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	123
3.6.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi	124
3.6.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi.....	125
3.6.3. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	127
3.6.3.1. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	128
3.6.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	139
3.6.3.3. İş Tatmini Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	145
3.6.3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	147

3.6.3.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri ...	150
3.6.4. Anketin Uygulanması ve Verilerin Toplanması.....	152
3.7. VERİ ANALİZİ.....	153
3.7.1. Demografik Özellikler.....	153
3.7.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler	155
3.8. YAPISAL EŞİTLİK MODELLEMESİ	159
3.8.1. Öngörülen Yapısal Model	161
3.8.2. Değişkenler Arası İlişkilerin ve Aracılık Etkilerinin Belirlenmesi	164
3.9. HİPOTEZ TESTLERİ	167
3.9.1. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Bağlılık.....	167
3.9.2. Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti:	168
3.9.3. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sinizm	168
3.9.4. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini.....	168
3.9.5. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık:	169
3.9.6. Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti	169
3.9.7. Pozitif Psikolojik Sermaye ile İş Tatmini Arasında Örgütsel Sinizmin Aracılık Etkisi.....	169
3.9.8. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılık Arasında Örgütsel Sinizmin Aracılık Etkisi	170
3.9.9. Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Tatmini	170
3.9.10. İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti	170
3.9.11. İş tatmini ve Örgütsel Bağlılık	171
3.9.12. Pozitif Psikolojik Sermaye ve İşten Ayrılma Niyeti	171
3.10. DEMOGRAFİK FARKLILIKLAR AÇISINDAN ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	173
3.10.1. Cinsiyet Farkı Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular	174
3.10.2. Katılımcıların Çalıştığı Sektör Farkı Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular.....	176
3.10.3. Katılımcıların Yaş Farklılıkları Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular	178
3.10.4 Katılımcıların Görevi Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular	184

3.10.5. Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular	187
3.10.6. Katılımcıların Toplam İş Tecrübesi Farklılıkları Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular	189
3.10.7. Katılımcıların Aynı Kurumda Çalışma Süresine Dair Farklılıkları Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular	191
3.10.8. Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Farklılıkları Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular	194
SONUÇ	200
KAYNAKÇA	219
EKLER	252
EK 1. $\alpha = 0,05$ İçin Örneklem Büyüklükleri Tablosu.....	252
EK 2. Anket Formu	253
ÖZGEÇMİŞ	258

ÖZET**DOKTORA TEZİ****POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÇALIŞAN TUTUMLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ:
ADANA İLİNDE BİR UYGULAMA****Selen UYGUNGİL****Tez Yöneticisi: Prof.Dr. Ömer Faruk İŞCAN****2017, 258 sayfa****Jüri: Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN
Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK
Doç. Dr. Ahmet ERKUŞ
Yrd. Doç. Dr. M. Kürşat TİMUROĞLU
Yrd. Doç. Dr. Fatih YILDIRIM**

Küreselleşen ekonomi ve yoğun rekabet şartları örgütleri, rekabet avantajı sağlayabilmek ve bunu koruyabilmek için, geleneksel yöntem ve kaynakların ötesinde arayışlara yönelmektedir. İnsan kaynaklarının etkin yönetimi, planlaması ve elde tutulması örgütlerin rekabet üstünlüğü elde etmesinde stratejik bir etken olarak görülmektedir. Bu bağlamda pozitif psikolojik sermaye kavramı günümüz koşullarında örgütlerin anlamaları ve içselleştirmeleri gereken bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Pozitif psikolojik sermayenin olumlu ve olumsuz çalışan tutumları üzerine etkileri örgütler için önemini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada pozitif psikolojik sermayenin olumlu çalışan tutumları olarak örgütsel bağlılık ve iş tatmini; olumsuz çalışan tutumları olarak örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Araştırmaya Adana il merkezinde bulunan kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapan doktor, hemşire ve sağlık personeli olmak üzere toplam 500 sağlık çalışanı dahil edilmiştir. Verilerin analizinde yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde pozitif ve örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü etkisi belirlenmiştir. Pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti ilişkisi ise tespit edilememiştir. Elde edilen sonuçların hem literatüre, hem de uygulayıcılara fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Pozitif Psikoloji

ABSTRACT

Ph. D. THESIS

**INVESTIGATING THE RELATIONS BETWEEN POSITIVE
PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND EMPLOYEE ATTITUDES.
A SURVEY IN ADANA**

Selen UYGUNGİL

Tez Yöneticisi: Prof.Dr. Ömer Faruk İŞCAN

2017, 258 sayfa

**Jüri: Prof.Dr.Ömer Faruk İŞCAN
Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK
Assoc. Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ
Assist. Prof. Dr. M. Kürşat TİMUROĞLU
Assist. Prof. Dr. Fatih YILDIRIM**

Globalization in economy and intensive competition circumstances lead organizations to pursue beyond traditional methods and resources in order to be able to provide and maintain competitive advantage. Effective management, planning and retention of human resources are acknowledged as a strategic factor in achieving organizational competitive advantage. In this context, the concept of positive psychological capital emerges as a necessity for the meaning and internalization of organizations in today's conditions. Positive psychological capital becomes more important for positive and negative effects on employees' attitudes towards organizations. In this study, as positive employee attitudes; organizational commitment and job satisfaction; as negative attitudes; organizational cynicism and the purpose of intention turnover were investigated as an effect of positive psychological capital. A total of 500 health workers, including doctors, nurses and health personnel, working in public hospitals and private hospitals in the city of Adana were included in the survey. A structural equation modelling was used in the analysis of data. According to the results of the research positive psychological capital has a positive effect on organizational commitment and job satisfaction and negatively on organizational cynicism. The relationship between positive psychological capital and intention turnover was not determined. It is thought that the results obtained from the research will be beneficial for both the literature and the practitioners.

Keywords: Positive Psychological Capital, Organizational Commitment, Organizational Cynicism, Job Satisfaction, Intention Turnover, Positive Psychology

KISALTMALAR DİZİNİ

Bkz.	: Bakınız
bs.	: Basım
Çev.	: Çeviren
diğ.	: Diğerleri
Ed.	: Editör
Akt.	: Aktaran



TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Psikolojik Sermaye Boyutlarının Yönleri ve Katkıları	19
Tablo 1.2. Rekabet Avantajı Sağlamada Kullanılan Çeşitli Kaynakların Özellikleri	37
Tablo 1.3. Beşeri, Sosyal ve Pozitif Psikolojik Sermaye Yönetimi	38
Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımlamalarının Sınıflandırılması	44
Tablo 2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	55
Tablo 2.3. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları	57
Tablo 2.4. Örgütsel Sinizim Tanımları.....	61
Tablo 2.5. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	78
Tablo 2.6. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	90
Tablo 3.1. Uluslararası literatürde Pozitif Psikolojik Sermaye İle Pozitif Yönlü İlişkisi Bulguların Kavramlar	101
Tablo 3.2. Uluslararası literatürde Pozitif Psikolojik Sermaye ile Negatif Yönlü İlişkisi Bulguların Kavramlar	102
Tablo 3.3. Ulusal literatürde Pozitif Psikolojik Sermaye İle Negatif Yönlü İlişkisi Bulguların Kavramlar	103
Tablo 3.4. Ulusal literatürde Pozitif Psikolojik Sermaye İle Pozitif Yönlü İlişkisi Bulguların Kavramlar	104
Tablo 3.5. Cronbach's Alpha (α) Katsayısı Yorumlaması	128
Tablo 3.6. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayıları	129
Tablo 3.7. Ölçme Modelleri ve Yapısal Modeller için Uyum İstatistikleri	132
Tablo 3.8. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	133
Tablo 3.9. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri.....	135
Tablo 3.10. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	136
Tablo 3.11. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğine Yapılan İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	137
Tablo 3.12. Örgütsel Sinizm Ölçeği Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	139

Tablo 3.13. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	140
Tablo 3.14. KMO ve Bartlett's Test Tablosu	141
Tablo 3.15. Örgütsel Sinizm Ölçeği Açımlayıcı (keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları.....	142
Tablo 3.16. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Yapılan İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	144
Tablo 3.17. Örgütsel Sinizm Ölçeği İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	145
Tablo 3.18. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayıları.....	145
Tablo 3.19. İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayısı	146
Tablo 3.20. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	147
Tablo 3.21. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	147
Tablo 3.22. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayısı.....	148
Tablo 3.23. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri ..	148
Tablo 3.24. Örgüt Bağlılık Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör.....	149
Tablo 3.25. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayısı	150
Tablo 3.25. KMO ve Bartlett's Test Tablosu	151
Tablo 3.27. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine ilişkin Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları.....	151
Tablo 3.28. Katılımcıların Demografik Faktörlerine İlişkin Bulgular (1)	154
Tablo 3.29. Katılımcıların Demografik Faktörlerine İlişkin Bulgular (2)	155
Tablo 3.30. Pearson Korelasyon Katsayısı Değerlendirme Tablosu.....	156
Tablo 3.31. Korelasyon Analizi Sonuçları	157
Tablo 3.32. Yol Analizine İlişkin Parametre Tahmin Değerleri (İyileştirilmiş Model)	163
Tablo 3.33. Yapısal Modelin Uyum İyiliği İndeksleri (İyileştirilmiş Model).....	164
Tablo 3.34. Model Değişkenlerinin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri	167
Tablo 3.35. Hipotez Testi Sonuçları.....	172
Tablo 3.37. Katılımcıların Çalıştığı Sektör Farkı Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular	176

Tablo 3.38. Değişkenler ve Yaşa İlişkin İstatistikler	180
Tablo 3.39. Yaş Grupları Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu	181
Tablo 3.40. Pozitif Psikolojik Sermayenin Yaş Gruplarına Göre Farklılaşmasına İlişkin.....	182
Tablo 3.41. Örgütsel Sinizm Yaş Gruplarına Göre Farklılaşmasına İlişkin	182
Tablo 3.42. Örgütsel Bağlılık Yaş Gruplarına Göre Farklılaşmasına İlişkin	183
Tablo 3.43. İş Tatmininin Yaş Gruplarına Göre Farklılaşmasına İlişkin	184
Tablo 3.44. Değişkenler ve Katılımcıların Görevlerine İlişkin İstatistikler.....	185
Tablo 3.45. Katılımcıların Görevlerine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu	186
Tablo 3.46. Katılımcıların İş Tatmini Görüşlerinin Buldukları Görevlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin LSD Testi Sonuçları	187
Tablo 3.48. Katılımcıların Medeni Durumuna İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu	189
Tablo 3.49. Değişkenler ve Katılımcıların Toplam İş Tecrübesine İlişkin İstatistikler	190
Tablo 3.50. Katılımcıların Toplam İş Tecrübesine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu	191
Tablo 3.51. Aynı Kurumda Çalışma Süresi Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu...	192
Tablo 3.52. Değişkenler ve Aynı Kurumda Çalışma Süresine İlişkin İstatistikler	193
Tablo 3.53. Değişkenler ve Öğrenim Durumuna İlişkin İstatistikler	195
Tablo 3.54. Öğrenim Durumu Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu	196
Tablo 3.55. Katılımcıların Örgütsel Bağlılıklarının Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin LSD Testi Sonuçları	196
Tablo 3.56. Katılımcıların Pozitif Psikolojik Sermayelerinin Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin Games-Howel Testi Sonuçları	197
Tablo 3.57. Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Sinizm Farklılaşmasına İlişkin Games-Howel Testi Sonuçları	198

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Rekabet Üstünlüğü İçin Genişletilmiş Sermaye Türleri	14
Şekil 1.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri	18
Şekil 2.1. Tutum Davranış İlişkisi	40
Şekil 2.2. Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Yaklaşım	49
Şekil 2.3. Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Yaklaşım	49
Şekil 2.4. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli	51
Şekil 2.5. İş Tatmini Modeli	77
Şekil 3.1. Araştırmanın Kuramsal Modeli	122
Şekil 3.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	134
Şekil 3.3. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	138
Şekil 3.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	139
Şekil 3.5. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	143
Şekil 3.6. İş Tatmini Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	146
Şekil 3.7. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model ...	149
Şekil 3.8. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	152
Şekil 3.9. Öngörülen Yapısal Model	161
Şekil 3.10. İyileştirilmiş Yapısal Model	163

ÖNSÖZ

Uzun bir yoldu. Tek başına yürünemeyecek kadar uzun ve yorucu. Pek çok insanın maddi, manevi, akademik, dostça veya yalnızca varlığı ile katkısı oldu bu yolculuğa.

Öncelikle, doktora eğitimim boyunca bilgi birikimini ve deneyimini paylaşan, desteğini her aşamada hissettiren ve anlayışla yol gösteren danışmanım ve değerli hocam Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN'a şükranlarımı sunarım. Doktora eğitimim süresince bilgi ve tecrübelerinden yararlanma fırsatı bulduğum sayın hocam Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK ve sayın hocam Prof. Dr. Fatih KARCIOĞLU'na teşekkürü bir borç bilirim. Öneri ve değerlendirmeleri ile tezin şekillenmesine katkı sağlayan sayın jüri üyesi hocalarım Doç. Dr. Ahmet ERKUŞ, Yrd. Doç. Dr. M. Kürşad TİMURÖĞLU ve Yrd. Doç. Dr. Fatih YILDIRIM'a teşekkür ederim.

Umutsuzluğa düştüğüm anda yüreklendiren, durduğum anda sürükleyen, sabırla ve gerçek bir ilgi ile tez yolculuğumun en dost eli, sevgili arkadaşım ve sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Mehmet Selman KOBANOĞLU'na ne kadar teşekkür etsem azdır, hakkını ödeyemem.

Tek tek ismen zikredemeyecek kadar fazla olduğundan veri toplama aşamasında destek veren herkese; analiz aşamasında bilgisine başvurduğum, zamanını ve emeğini cömertçe paylaşan değerli hocalarıma; nazımı ve yorgunluğumu paylaşan sevgili arkadaşlarıma ayrıca teşekkür ederim.

Bu uzun ve zorlu sürecin her aşamasını benimle paylaşan; her adımında yanımda olan ve varlığı ile mutlu ve şanslı hissettiğim hayat arkadaşım Fırat ERDOĞAN'a sonsuz teşekkürler.

Aldığım nefesin, attığım adımın sebebi, gurur kaynağım, sevgili kızım, Tanya ŞANAL. Senin varlığın her şeyin başlangıcı ve sebebi. Bunun için sevgi ve minnet doluyum.

Son olarak; sevgili annem. Beni bir yerlerden gördüğünü ve gülümsediğini, hissediyorum. Teşekkür ediyorum.

GİRİŞ

I. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Pozitif psikoloji kavramının, Maslow tarafından “Motivasyon ve Kişilik” isimli kitabının, “Pozitif Psikolojiye Doğru” başlığı altındaki final bölümünde kullanıldığı 1954 yılından itibaren, yeniden keşfedilmesi için uzun bir zaman geçmesi gerekmiştir. Bu süreçte psikoloji bilimi, insanların hastalık, hasar ve eksikliklerine odaklandığından, sağlıklı insanların değişen ihtiyaç ve beklentilerini karşılamakta yetersiz kalmıştır. 1990’ların sonuna gelindiğinde Martin E. P. Seligman ve meslektaşlarının, bu, taraflı bakış açısını sorgulamaya başlaması ile pozitif psikoloji yaklaşımı ortaya çıkmıştır. İnsanlarda neyin yanlış olduğuna değil, neyin doğru olduğuna vurgu yapan yeni psikoloji akımı olarak tanıtılan pozitif psikoloji kavramı, insanın doğal psikolojik yapısına vurgu yapmakta ve kısaca insanın doğal güç ve yeteneklerinin bilimsel anlamda incelenmesi olarak açıklanmaktadır.

İnsan doğasına “pozitif” yaklaşımların bireysel ve toplumsal etkilerinin yanı sıra, insan hayatının büyük bölümünü çalışma hayatının kaplaması nedeni ile örgütsel tutum ve davranışlara da etki etmesi kaçınılmaz olmuştur. Pozitif psikolojinin örgüt yaşamına yansımaları olan “Pozitif Örgütsel Davranış” akımı Luthans (2002: 59) tarafından “günümüz iş hayatında performansı arttırmak için, ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde pozitif olarak yönlendirilebilen, insan kaynaklarının güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve elde edilen bilimsel bilgilerin uygulanması” olarak tanımlanmaktadır. Buradan hareketle, bu çalışmanın ana konusunu oluşturan “Pozitif Psikolojik Sermaye” kavramı ise, gelişen pozitif psikoloji hareketinin, örgütsel yansımaları sonucunda çalışanların pozitif psikolojik durumunu ifade etmek için kullanılmaktadır. Geleneksel ekonomik sermaye neye sahip olduğu, beşeri sermaye neyin bilindiği ve sosyal sermaye kimin tanındığı ile ilgilenmektedir. Oysa pozitif psikolojik sermaye, kim olduğu sorusuna cevap vermektedir. Diğer bir ifade ile pozitif psikolojik sermaye, neye sahip olduğu, kimin tanındığı ve neyin bilindiğinden bağımsız olarak ve bunların ötesinde, kim olduğu, kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığına odaklanmaktadır.

Bireyin pozitif psikolojik durumundaki gelişimi ifade eden pozitif psikolojik sermaye kavramı, zorlu bir görevi başarmak için gereken çabayı gösterme konusunda kendisine duyduğu güven ve kendisi hakkındaki kanaati ifade eden “özyeterlilik”; şimdi ve gelecekte başarı kazanacağına dair olumlu atıfta bulunma anlamında “iyimserlik”; amaca yönelik kararlılığı ve gerektiğinde başarılı olabilmek için amaca giden yolu değiştirebileceğine dair “umut” ve sorunlar ve sıkıntılarla karşılaştığında, bu sorun ve sıkıntılarla başa çıkma, uyum sağlayabilme ve çözüm üretebilme gücü olan “psikolojik dayanıklılık” ile karakterize edilmektedir. Pozitif psikolojik sermaye, bu dört boyuttan oluşmakta ancak, bir üst yapı olarak dört boyutun toplamından fazlasını ifade etmektedir.

Günümüz ağır rekabet koşullarında ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda değerlendirildiğinde, insan kaynaklarının işletmeler için stratejik ve taklit edilemez bir rekabet avantajı sağlayabilecek, değerli bir entelektüel sermaye unsuru olduğunu söylemek mümkündür. Bir taraftan küresel rekabet koşulları örgütler üzerinde baskısını arttırırken, diğer taraftan baş döndürücü hızla değişen teknolojik gelişmeler süratle tüketilen, eskiyen ürün ve moda kavramlarını yaratmaktadır. Tüm bu mücadeleler örgütlerin ayakta kalmasını zorlaştırmakta ve rekabet avantajı elde etmek üzere entelektüel sermaye unsurlarını daha da önemli hale getirmektedir. Bu doğrultuda pozitif psikolojik sermaye yaklaşımı, hem özyeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının her biri ile ayrı ayrı, hem de bu boyutların toplamının oluşturduğu bir sinerji ile, örgütler için değerli bir entelektüel sermaye unsuru olan çalışanların mevcut durumuna değil, pozitif gelişimleri sayesinde ne olabileceğine vurgu yaparak, örgütsel çıktıları etkilemektedir. Zira, çalışanların örgütleri için negatif duygular besleyip beslememeleri, yapmakta oldukları işten memnuniyet duymaları, çalışmakta oldukları örgüte bağlılık hissetmeleri ve dolayısıyla işten ayrılma niyetlerinin azalması örgütler için, artan verimlilik ve performans ile ilişkilendirilerek, benzersiz ve taklit edilemeyen bir rekabet avantajı anlamına gelmektedir.

Pozitif psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin pozitif duygularının daha baskın olduğunu, bu duyguların da çalışan tutum ve davranışları üzerinde olumlu etki yaptığını ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Bu bağlamda, örgütlerin sahip oldukları bu değerli kaynakların, yani çalışanlarının, geliştirilebilen ve yönetilebilen güçlü yanları ile birlikte, psikolojik kapasitelerine pozitif yaklaşımların sonuçları, diğer

bir ifade ile, pozitif psikolojik sermayenin çalışan tutumlarına etkisi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Tutum, insanın her tür davranışının kaynağında yer almakta, genel olarak insanın herhangi bir olay ya da durum karşısında olası bir tavır ya da davranış biçimini oluşturma eğilimi olarak açıklanmaktadır. Davranış bilimleri açısından anahtar kavramlardan biri olan tutum örgütsel davranış açısından değerlendirildiğinde, pozitif psikolojik sermaye ile arasındaki ilişki dikkat çekicidir. Yapılan çalışmalara göre, pozitif psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanların, üyesi oldukları örgütten iyi şeyler beklmeleri, iyimserlik boyutuna vurgu yapmaktadır. Çalışanların, kendi başarılarını yarattıklarına dair inançları ve güven algıları, pozitif psikolojik sermayenin özyeterlilik ve umut boyutlarını işaret etmektedir. Bununla birlikte, pozitif psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanların, başarısızlık karşısındaki dirençleri ve çözüm odaklı yaklaşımları psikolojik dayanıklılık boyutuna gönderme yapmaktadır.

Araştırma değişkenlerinden bir diğeri olan örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt üyesi olarak kalma, örgüt için yoğun çaba harcama arzusu duyma, kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesi ve çalışanın örgüt ile kendini özdeşleştirmesi olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık uzun zamandır örgütsel davranış literatüründe çalışılmakta olan bir tutum olduğundan, düşük örgütsel bağlılığın örgütsel sonuçları konusunda çokça araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmalarda örgütsel bağlılığın yetersizliği ile ilişkilendirilmiş değişkenler; iş-aile çatışması, çalışan devir hızı, geri çekilme davranışı, performans, stres, devamsızlık ve işe geç kalma, işten ayrılma niyeti, iş arama niyeti ve işten ayrılma davranışı gibi örgütler açısından ciddi sonuçlar doğurabilecek değişkenlerdir. Bu nedenle tez çalışmasında, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ilişkilendirilerek, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi araştırılmış, örgütler için değerli çıkarımlar elde etmek amaçlanmıştır.

Pozitif psikolojik sermaye ile ilişkilendirilen pozitif tutumlardan diğeri olan iş tatmini, çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini kavramının, 1920'lerden itibaren örgütsel davranış alanında çalışılmaya başlanmış olması, pek çok araştırmaya konu olmasına açıklık getirmektedir. Bu çalışmalar iş tatmininin düşük veya yüksek oluşunu, performans, işe yabancılaşma, örgütsel vatandaşlık, yaşam tatmini, devamsızlık, işe geç kalma, örgütsel

sinizm, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışı gibi değişkenler ile ilişkilendirmektedir. Bu sonuçları itibarıyla pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini ilişkisinin örgütler için önemli olduğu öngörülmüştür.

Çalışanların, çalışmakta oldukları örgüte dair besledikleri olumsuz hisler, örgütün uygulamalarına, işleyişine ve yönetim şekline karşı geliştirdikleri olumsuz tutumlar olarak açıklanan örgütsel sinizm, pozitif psikolojik sermaye ile ilişkilendirilerek araştırma konusu yapılan bir diğer değişkendir. Örgütsel sinizm kavramının negatif yapısı ile pozitif psikolojik sermayenin pozitif yapısı arasındaki etkileşimin doğası ve öngörülen örgütsel sonuçları bu tercihte etkili olmuştur. Nihayetinde, çalışanların örgütlerine dair olumsuz hislerinin, işlerinden tatmin olup olmamalarına veya örgütlerine bağlılık hissedip hissetmemelerine etki edeceğini ve işten ayrılma niyetinin öncüllerini oluşturacağını söylemek mümkündür. Nitekim, örgütsel sinizmin örgüte etkilerini inceleyen çalışmalar, örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışı, güven, örgütsel destek algısı, örgütsel adalet kavramlarının yanı sıra örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile negatif yönlü ilişkisini ortaya koymaktadır. Bu gerekçe ve öngörüler doğrultusunda modelde örgütsel sinizm ile pozitif psikolojik sermaye ilişkisiyle birlikte, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi de araştırılmıştır.

Çalışanların, örgütlerin varlıklarını sürdürmek ve rekabet avantajı elde etmek için son derece değerli bir entelektüel sermaye unsuru olduğuna değinilmişti. Burada en önemli noktalardan biri, örgütler için bu değerli entelektüel sermaye unsurunun devamlılığı, diğer bir ifade ile çalışanların örgütte çalışmaya devam edip etmeyeceği ile ilgilidir. Çünkü çalışanların işten ayrılmasının örgütlere işe alım, eğitim gibi maddi maliyetlerinin yanı sıra, zaman, emek, prestij kaybı gibi maddi olmayan maliyetleri de bulunmaktadır. İşten ayrılma davranışının en büyük öncülü ise işten ayrılma niyetidir. İşten ayrılma niyetinin, işten ayrılma davranışına dönüşme sürecinde çalışanların verimsizliği, işe devamsızlığı veya geç gelmesi gibi davranışlar ile örgütü veya yaptıkları işi önemsememeleri, gözden çıkarmaları da örgütler için ayrı birer sorun teşkil etmektedir. Üstelik diğer çalışanlara kötü örnek olarak, örgütte istenmeyen çalışan tutum ve davranışlarının yayılmasına neden olmaları da mümkündür. Yapılan çalışmalar, çalışanların işten ayrılma niyeti ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilere işaret etmektedir. Bu doğrultuda oluşturulan modelde işten

ayrılma niyeti ile pozitif psikolojik sermaye ilişkisinin yanı sıra işten ayrılma niyeti ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilere de yer verilmiştir.

Bu çalışmanın temel amacı, örgütlerin küreselleşen dünya ekonomisi ile birlikte ortaya çıkan sert rekabet koşullarında varlıklarını sürdürmelerine katkı sağlayacak yeni bir sermaye unsuru olarak, pozitif psikolojik sermaye yaklaşımını ve boyutlarını incelemek, ayrıca pozitif psikolojik sermaye ile çalışan tutumları arasındaki ilişkileri örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti çerçevesinde ortaya koymaktır. İlave olarak, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin demografik özelliklere göre gösterdikleri farklılıkların ortaya konulması da, çalışmanın amaçları içerisinde yer almaktadır.

Bu amaçlar doğrultusunda, çalışmanın hem uygulayıcılar, hem akademisyenler açısından bireysel, örgütsel ve makro bir bakış açısı ile toplumsal anlamda önemli sonuçlar ortaya koyacağı düşünülmektedir. Nihayetinde, çalışanların pozitif psikolojik gücünün, bu gücün geliştirilebilirliğinin ve etkilerinin farkında olması; hem yaşamsal, hem de örgütsel anlamda katkı sağlayacaktır. Örgütsel anlamda; çalışanlarının işlerinden duydukları tatmin, örgütlerine hissettikleri bağlılık, örgütlerine karşı besledikleri negatif duygular ve işlerine devam edip etmeme düşünceleri konusunda işletmelerin farkındalıklarını arttıracığı, böylelikle işletmelerin, çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerine yatırım yapmaları yönünde daha istekli olacakları ve artan verimlilik ile birlikte rekabet avantajı elde etmek üzere bu çalışmanın işletmelere yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Toplumun, birey ve örgütlerden oluşan girift yapısı, bu etkinin makro yansımalarına açıklık getirmektedir. Öte yandan, çalışmanın konu ile ilgilenenler için kaynak oluşturacağı da düşünülmektedir.

Bu temel amaçlara ulaşmak için öncelikle pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine ilişkin yerli ve yabancı, kuramsal ve araştırmaya dayalı, akademik ve popüler yayınlar üzerinde geniş çaplı bir literatür çalışması yapılarak, teorik çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra, pozitif psikolojik sermayenin hizmet odaklı endüstrilerde, imalat odaklı endüstrilere oranla daha fazla etkisi olduğundan yola çıkılarak, uygulamanın gerçekleştirileceği sektör belirlenmiştir. İmalat odaklı endüstrilere göre, hizmet odaklı endüstrilerin bir takım farklılıkları bulunmaktadır. Öncelikle hizmetler soyuttur ve hizmetlerin üretimi ile

tüketimi eş zamanlıdır. Bununla birlikte, hizmet verme sürecinde hizmetin verildiği ortamda çalışanlar ile hizmeti alanların bireylerarası etkileşimleri söz konusudur. Çalışanlar sunulan soyut ürünün somut bir parçası olarak, hizmeti alanların gözünde işletmeyi temsil etmekte ve işletmenin imajını oluşturmaktadırlar (Kuşlivan (2009: 51). Öte yandan, insan hizmetleri çalışanların sinizm eğilimi gösterdiği bir meslek alanı olarak kabul edilmektedir (James, 2005: 20). Bu yaklaşımla, çalışanların tatmini, örgüte bağlılıkları, örgüte karşı besledikleri olumsuz duygular olan sinizm ve elbetteki işten ayrılma niyetleri son derece önemlidir. Söz konusu kaygı ve öngörüler doğrultusunda araştırma, hizmet odaklı özelliği dikkate alınarak, sağlık sektöründe gerçekleştirilmek üzere planlanmıştır. Adana ili merkezde bulunan kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapmakta olan 500 doktor, hemşire ile biyolog, laborant gibi sağlık çalışanının katılımıyla çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri ortaya koymaya yönelik anket çalışması yapılarak, elde edilen veriler değerlendirilip yorumlanmıştır.

Çalışma özgünlüğü bağlamında değerlendirildiğinde, her bir değişken literatürde ayrı ayrı, hatta bazen ikisi veya üçü aynı çalışmada incelenmiş olsa da, tüm değişkenlerin bir arada ilişkilendirildiği, yerli veya yabancı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Öte yandan, gerçekleştirilen kamu ve özel sektör karşılaştırması çalışmanın ilave katkısını ortaya koymaktadır.

II. ARAŞTIRMA SORULARI

“Pozitif Psikolojik Sermaye ile Çalışan Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Adana İlinde Bir Uygulama” başlıklı bu çalışmada; örgüt çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin, çalışanların örgütlerine hissettikleri bağlılığa, işlerinden duydukları memnuniyete, örgütlerine karşı hissettikleri olumsuz duygulara veya işlerinden ayrılma niyetlerine etkisinin olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır.

Bu kapsamda spesifik olarak aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin, örgütsel bağlılıkları üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?

2. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin, örgütsel sinizmleri üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
3. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin, iş taminleri üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
4. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin, işten ayrılma niyetleri üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
5. Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizmlerinin, iş tatminleri üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
6. Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizmlerinin, örgütsel bağlılıkları üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
7. Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizmlerinin, işten ayrılma niyetleri üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
8. Sağlık çalışanlarının iş tatminlerinin, işten ayrılma niyetleri üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
9. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının, işten ayrılma niyetleri üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
10. Sağlık çalışanlarının iş tatminlerinin, işten ayrılma niyetleri üzerinde bir etkisi var mıdır? Eğer böyle bir etki mevcut ise, bu etkinin yönü ve şiddeti nasıldır?
11. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin, işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde iş tatminlerinin aracılık etkisi var mıdır?
12. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin, iş tatminleri üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmlerinin aracılık etkisi var mıdır?
13. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin, örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmlerinin aracılık etkisi var mıdır?

14. Sağlık çalışanlarının cinsiyete, yaşa, medeni durumlarına, kamu veya özel sektör çalışanı olmasına, göreve ve öğrenim durumlarına göre pozitif psikolojik sermaye düzeyleri farklılaşmakta mıdır?
15. Sağlık çalışanlarının cinsiyete, yaşa, medeni durumlarına, kamu veya özel sektör çalışanı olmasına, göreve ve öğrenim durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeyleri farklılaşmakta mıdır?
16. Sağlık çalışanlarının cinsiyete, yaşa, medeni durumlarına, kamu veya özel sektör çalışanı olmasına, göreve ve öğrenim durumlarına göre iş tatmini düzeyleri farklılaşmakta mıdır?
17. Sağlık çalışanlarının cinsiyete, yaşa, medeni durumlarına, kamu veya özel sektör çalışanı olmasına, göreve ve öğrenim durumlarına göre örgütsel sinizm düzeyleri farklılaşmakta mıdır?
18. Sağlık çalışanlarının cinsiyete, yaşa, medeni durumlarına, kamu veya özel sektör çalışanı olmasına, göreve ve öğrenim durumlarına göre işten ayrılma niyeti düzeyleri farklılaşmakta mıdır?

III. TEZİN YAPISI VE BÖLÜMLERİ

Çalışma, ilk ikisi teorik çerçeveyi teşkil etmek üzere toplam üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde pozitif psikolojik sermaye, tarihsel gelişimi, boyutları ve işletmeler açısından önemi hakkında geniş çaplı bilgi sunulmuştur.

İkinci bölümde, tutum kavramı açıklanarak, olumlu çalışan tutumları olarak iş tatmini ve örgütsel bağlılık; olumsuz çalışan tutumları olarak örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti hakkında ayrıntılı bilgi verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümü ise uygulamaya ayrılmıştır. Bu bölümde, değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkilerinin ortaya konulması amacı ile yapısal eşitlik çalışmasının tasarımı ve bu doğrultuda gerçekleştirilen analizler yer almaktadır. İlk olarak, araştırmanın uygulanacağı örneklemin seçimi, ölçüm aracının oluşturulması ve ri toplama ve verilerin analizi konularına açıklık getirilmiştir. Daha sonrasındaki verilerin analizi sonucunda elde edilen bulguların tespit edilmesi ve yorumlanması ile araştırma sonuçlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

1.1. POZİTİF PSİKOLOJİNİN TANIMI

Psikoloji biliminin tarihsel süreci, 2. Dünya Savaşı'ndan önce ve 2. Dünya Savaşı'ndan sonra olmak üzere, odak noktaları farklı olan iki ayrı bölüm halinde incelemeye olanak sağlamaktadır. Psikoloji biliminin 2. Dünya Savaşı'ndan önce,

- akıl hastalıklarını iyileştirmek
- insanların yaşamlarını üretken, tatmin edici hale getirmek ve
- özel yetenekleri belirlemek, geliştirmek

şeklinde 3 temel odak noktası olduğu görülmektedir. 2. Dünya Savaşı sonrasında ise bu durum yerini, insanların ruhsal rahatsızlıklarını iyileştirmek ve insanların negatif veya hastalıklı işlevlerini düzeltmek üzerine odaklanan bir bakış açısına bırakmıştır (Seligman ve Chickszentmihalyi, 2000). Klinik psikologlar dikkatlerini daha çok patolojik teşhis ve tedavilere çevirirken; sosyal psikologlar insan davranışlarının eksikliklerine, sanrılarına, işlevsel olmayan yönlerine ve önyargılarına odaklanmışlardır. 2. Dünya Savaşı sonrası psikoloji alanında yapılan çalışmalara bakıldığında akıl hastalıklarının tedavisi üzerine 200.000, depresyon üzerine 80.000, anksiyete (endişe) üzerine 65.000, korku üzerine 20.000 ve öfke üzerine 10.000 makaleye karşılık, insanın pozitif durum ve becerilerini konu alan 1.000 adet makale bulunduğu görülmektedir (Luthans, 2002a: 697). Bu bilgiler, yapılan çalışmalardaki pozitif/negatif yayın oranının yaklaşık 375'e 1 olduğunu gözler önüne sermektedir.

İnsanların yaklaşımları veya davranışlarının tamamen negatif ve problem odaklı olarak incelenmesi ve açıklanmasının doğru olmadığından (Sheldon ve King, 2001) yola çıkarak, psikolojinin sadece patolojik ve olumsuz davranışları inceleyen bu bakış açısına bir tepki olarak ünlü psikolog Martin Seligman önderliğinde pozitif psikoloji kavramı ortaya atılmıştır (Seligman, 1998; Luthans ve Youssef, 2004: 18). Seligman ve Csikszentmihalyi (2000) psikolojinin sadece hastalıkları, zayıflıkları ve hasarı inceleyen bir bilim olmadığını; aynı zamanda güçlü yönleri ve erdemleri de incelemesi gerektiğini belirterek, tedavi etmenin sadece yanlış olanı düzeltmek değil, aynı zamanda doğru

olanı inşa etmek olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu amaçla, psikolojinin olumsuz olanı onarma şeklindeki bakış açısının, pozitif özellikler inşa etme yönünde değiştirilmesi gerektiğini ileri sürmektedirler.

Pozitif psikoloji kavramı, Seligman’la bilinse de, aslında ilk olarak Maslow tarafından 1954 tarihli “Motivasyon ve Kişilik” isimli kitabının final bölümünde kullanılmıştır. “Pozitif Psikolojiye Doğru” başlığı altında Maslow, gelişme, fedakarlık, sevgi, iyimserlik, doğallık, cesaret, kabul, hoşnutluk, tevazu, şefkat ve kendini gerçekleştirme gibi 'yeni' ve 'merkez' psikolojik kavramların araştırılmasını öneren bir araştırma gündemi ortaya koymuştur (Wright, 2003: 437). Pozitif psikoloji Martin E. P. Seligman ve meslektaşları tarafından sözkonusu araştırma gündemi ile benzer şekilde, 1990’ların sonunda, insanlarda neyin yanlış olduğuna değil, neyin doğru olduğuna vurgu yapan yeni psikoloji akımı olarak tanıtılmıştır (Güler ve Emeç, 2006; Wright, 2003: 437). Sheldon ve King (2001) pozitif psikolojinin aslında aynı diğer sosyal bilimler gibi tipik şekilde insanın doğal yaşantısını, ilgilerini ve doğal psikolojik yapılarını ortaya çıkardığının ve olağan insan güç ve meziyetlerinin bilimsel olarak incelenmesinden başka bir şey olmadığını altını çizmektedir.

Seligman “pozitif psikoloji” kavramı ile psikoloji biliminin insanın normal olmayan yönleri üzerinde durduğuna, güçlü ve olumlu yönlerini anlayıp geliştirmeye çalışmadığına dikkat çekerek, psikoloji bulgularının insanlara nasıl daha normal, daha mutlu, daha başarılı ve daha iyi olabileceklerini öğretmek için kullanılması gerektiğini vurgulamaktadır (Linley ve diğ., 2006). Benzer şekilde Seligman ve Chikszentmihalyi (2000), pozitif psikolojiyi olumlu duygular, pozitif kişilik özellikleri ve pozitif organizasyon bilimi olarak tanımlamaktadırlar. Bireylerin pozitif özelliklerinin geliştirilmesine, pozitif deneyimler yaşamalarına ve bireysel iyi oluşlarını artırıcı uygulamalar ile ruh sağlıklarını korumaya odaklandığını belirtmektedirler. Yazarlara göre pozitif psikolojinin alanı; geçmişle ilgili iyi olma, memnuniyet ve tatmin gibi; gelecekle ilgili umut ve iyimserlik gibi; içinde bulunulan zamanla ilgili ise sağlık ve mutluluk gibi anlamlı kişisel duyguları ve deneyimleri kapsamaktadır. Bununla birlikte pozitif psikoloji, birey bazında sevgi kapasitesi, görev bilinci, yetenek, cesaret, kişilerarası ilişkiler, estetik duygusu, azim, bağışlayıcılık, özgünlük, ileri görüşlülük, üstün yetenek ve bilgelik gibi pozitif karakter özellikleriyle ilgilidir. Pozitif psikolojinin grup ve örgüt düzeyinde ise, bireyleri daha iyi bir vatandaşlığa yönelten sorumluluk,

özveri, nezaket, ılımlılık, hoşgörü, etik çalışma gibi erdemleri kapsamaktadır (Seligman ve Chikszentmihalyi, 2000).

Pozitif psikoloji, psikolojinin olumsuzlukları onarmak şeklindeki odağını, olumlu özellikler inşa etmeye doğru değiştirmeyi amaçlamaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5; Seligman, 2002: 3; Güler ve Emeç, 2006: 130). Söz konusu bu “pozitif” amaçlar, sadece tedaviye dönük belirli etkileri içermemekte, aynı zamanda eğitim, aile yaşamı ve toplumsal etkileri kapsamakta, özellikle de örgütsel yaşam ve örgütsel davranışlar üzerine odaklanmaktadır (Özkalp, 2009: 492). Nitekim, Gable ve Haidt (2005: 104) pozitif psikolojiyi birey, grup ve örgütlerin, ideal işleyişine ve gelişimine katkıda bulunan süreç ve koşulların incelenmesi şeklinde tanımlamaktadır. Ramlall (2008) ise; pozitif psikoloji, pozitif örgütsel davranış ve çalışan performansı arasında pozitif ilişkiler bulunduğunu belirtmektedir. Pozitif psikoloji ile ilgili en ilginç bulgulardan biri, içerisindeki pozitiflik kavramının, sadece doğuştan gelen bir özellik değil, aksine geliştirilebilen bir niteliği olmasıdır (Peterson ve diğ., 2008).

1.2. POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

Pozitif psikoloji akımı örgüt ortamına üç farklı yaklaşımla yansımıştır. Literatür incelemesinde zaman zaman birbirinin yerine kullanıldığı görülen bu yaklaşımlar, birçok ortak noktaya sahip olmakla birlikte, farklılıklar da içermektedirler. Bunlardan ilki olan Pozitif Örgütsel Psikoloji yaklaşımı kapsamında, çalışma yaşamında pozitif psikoloji, pozitif çalışma ortamı ve pozitif örgüt gibi başlıklar altında çeşitli çalışmalar yer almaktadır (Demir, 2011).

Donaldson ve Ko (2010: 178) pozitif örgütsel psikolojiyi, iş yaşamında ve pozitif örgütlerde olumlu kişisel deneyim ve özellikler ile örgütlerdeki çalışma yaşam kalitesi ve etkinliğini artırma uygulamalarının bilimsel çalışmaları olarak tanımlamaktadır. Demir (2011), pozitif örgütsel psikolojinin literatürde yaygın olarak kullanılmamasının henüz açıklıkla tanımlanmamış olmasından kaynaklandığını belirtmektedir.

İkinci yaklaşım pozitif örgüt okulu (POS: Positive Organizational Scholarship) yaklaşımıdır. Pozitif örgüt okulu, pozitif psikoloji hareketlerinin desteğiyle, olumsuz koşullar ve kriz zamanlarında örgütsel hayatta kalma ve etkinliği arttırabilecek pozitif örgütsel özellikleri vurgulayan Michigan Üniversitesi akademik çalışmalarına

dayanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 18). Cameron ve diğ. (2003) pozitif örgüt okulunun özellikle örgütlerin ve üyelerinin pozitif çıktılarını, süreçlerini ve tutumlarını inceleyen çalışmalarla ilgilendiğini belirtmektedir. Benzer şekilde Met (2010: 892) pozitif örgü okulunun insanın mükemmelliğini ve istisnai örgütsel performansını anlamaya çalıştığını ifade etmektedir. Pozitif örgütsel yaklaşımın içinde değerlendirilebilen “pozitif sapma”, birey ve örgütün olağandışı biçimde geliştiği bir süreç olarak tanımlanır. Bu yönelim, daha pozitif bir örgütsel yaşam görüşüne doğru çalışanların en iyi işini temsil etmektedir (Met, 2010: 892).

Diğer yaklaşım ise, örgütsel davranış yaklaşımıdır (POB: Positive Organizational Behavior). Hawthorne örgütsel davranış çalışmalarının başlangıcından beri, çalışanların olumlu duyguları ile performansları arasında açık bir ilişkinin varlığı kabul görmüştür. Buna rağmen, negatif olana yönelmek şeklindeki yaklaşımın psikoloji alanında olduğu gibi örgütsel davranış alanında da baskın olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalarda, pozitif duygulanmadan çok negatife önem verilerek stres, tükenmişlik, değişikliklere karşı gösterilen direnç, çatışma yönetimi, yönetici ve çalışanların eksiklikleri, sorunları ve bozuklukları üzerinde durulmuştur. Pozitif örgütsel davranış, insanların güçlü yönlerine ve psikolojik yeteneklerine odaklanan araştırma ve teorilere dayalı, pozitif psikoloji hareketlerini izlemektedir (Luthans, 2002: 57).

2000’li yılların başından bu yana ivme kazanan Pozitif Psikoloji akımı, psikoloji biliminin sadece olumsuzlukları onarıcı bir işlevi olmasının yeterli olmadığını, bunun yanı sıra kişilerin mutluluğu için kritik olan olumlu özelliklerin geliştirilmesi açısından da çok önemli bir rolü olduğunu vurgulamaktadır. Bu amaca yönelik çalışmalara ağırlık veren Pozitif Psikoloji ve onun tetiklediği Pozitif Örgütsel Davranış akımı, çalışanları kurumsal verimliliğin bir aracı olarak gören pragmatist yaklaşımın aksine; çalışanların sağlıklı, huzurlu ve mutlu bir yaşam sürmelerini ana amaç olarak ortaya koymaktadır (Bal, 2009).

Luthans (2002: 59) pozitif örgütsel davranışı “günümüz iş hayatında performansı arttırmak için, ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde pozitif olarak yönlendirilebilen insan kaynaklarının güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve elde edilen bilimsel bilgilerin uygulanması” olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma göre, pozitif örgütsel davranıştan söz edebilmek için, teori ve araştırmalara göre

ölçülebilir ve geliştirilebilir olması ile performans üzerinde olumlu bir etkisinin bulunması gerekmektedir.

Örgüt araştırmalarındaki bu pozitif yaklaşımlar; eksiklik, hasar ve sorunları arama ve sözkonusu ya da olası zararları azaltma gibi sadece sorun odaklı çalışmaların ağırlıklı olmasına bir tepki göstererek, çalışanların ve dolayısıyla örgütlerin içsel potansiyelini harekete geçirmek ve geliştirmek için çalışmaktadırlar. İnsan onuru, kendini gerçekleştirme, mutluluk ve memnuniyet gibi pozitif duygu ve özelliklerin bu şekilde öncelikli hale getirilmesi ile örgütlerde öfke, kıskançlık, açgözlülük gibi negatif faktörlerin varlığını azaltan önlemler olarak etki yapabileceği düşünölmektedir. Bu yönü ile pozitif örgüt yaklaşımları bireyin kendisini ortaya koyduğu, etik ilkeler doğrultusunda iyi tanımlanmış bir amaca doğru yöneldiği ve başkalarının duygu ve ihtiyaçlarını önemsedidđi örgütler gibi çekici bir vizyon sunmaktadır (Demir, 2011).

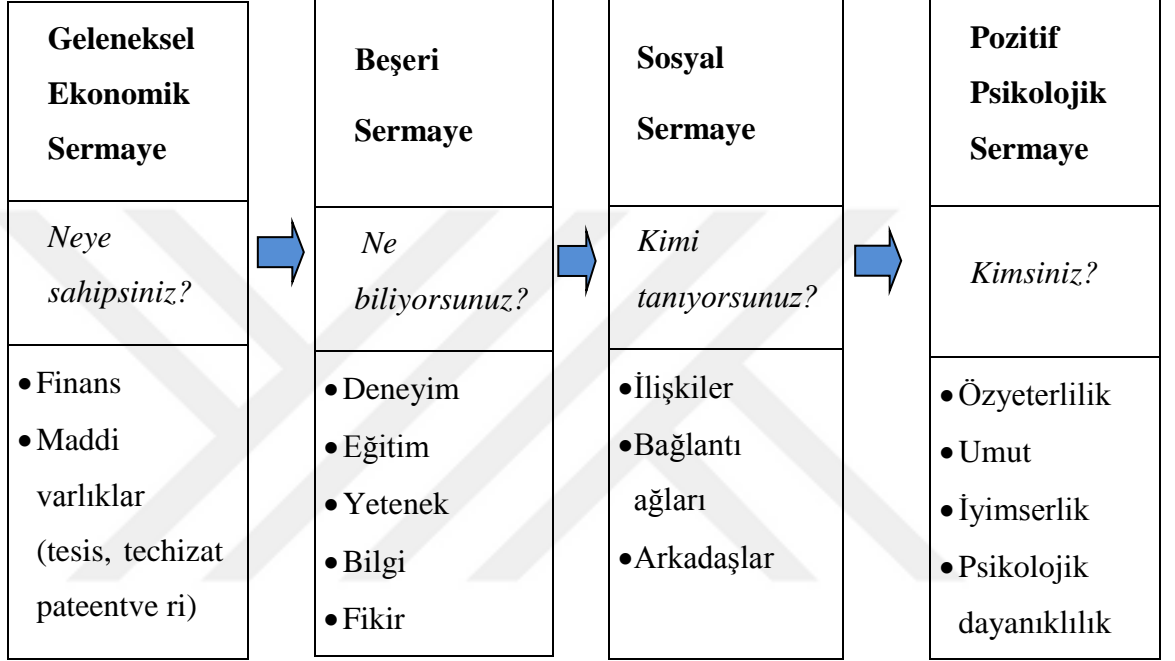
1.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

“Sermaye” kavramı, kelime anlamı olarak belirli bir ihtiyaç için kullanılabilir varlık ve kaynakların değerini ifade etmektedir. Önceleri geleneksel olarak sadece ekonomik ve finansal alanlarda kullanılmakta iken, günümüzde beşeri sermaye veya insan sermayesi olarak adlandırılan insan kaynaklarının ve duygusal sermaye, sosyal sermaye, kültürel sermaye gibi diğer alanların ifade edilmesinde de kullanılmaktadır (Luthans, Avolio, Avey, Norman, 2007a: 542, Envick, 2004: 13).

Ekonomik sermaye, bilindiği üzere, finans ve tesis, ekipman gibi maddi varlıkları ifade etmektedir. Ancak aydın yöneticiler bugün yalnızca maddi varlıklar ve ri ve fiziksel kaynakların değil, aynı zamanda maddi olmayan beşeri sermayenin (insan sermayesi veya entellektüel sermaye olarak da adlandırılmaktadır) de önemini kabul etmektedirler. Burada “beşeri” ifadesi organizasyonun tüm seviyelerinde çalışan insanlara ve ekonomik bir terim olan “sermaye” ifadesi ise, gelecekte beklenen getiri için bir yatırım olduğuna atfen kullanılmaktadır (Luthans ve diğer.,2004: 45-46; Luthans ve Youssef, 2004: 7-18). Benzer şekilde Envick (2004: 13), beşeri sermayenin bireyin organizasyona getirdiği becerileri, yetenekleri, deneyimi ve bilgi değerini olduğunu belirtmektedir. Beşeri sermayenin kuzeni olan sosyal sermaye kavramı ise, ölçümü zor

manevi değerleri ifade etmektedir. Bunlar özellikle, güven, ilişkiler ve bağlantı ağları gibi kaynaklardır (Luthans ve diğ.,2004: 45-46; Luthans ve Youssef, 2004: 7-18).

“Pozitif Psikolojik sermaye” ifadesi ekonomi, sermaye ve sosyolojiye konu olmasına rağmen, Luthans ve diğ. (2004: 46) tarafından gelişen pozitif psikoloji hareketini örgütsel davranış alanında tanımlamak için kullanılmaktadır.



Kaynak: Luthans, F., Luthans, B. C.ve Luthans, K. W. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.

Şekil 1.1. Rekabet Üstünlüğü İçin Genişletilmiş Sermaye Türleri

Şekil 1.1’de görüldüğü üzere geleneksel ekonomik sermaye finans, maddi duran varlıklar gibi “neye sahipsiniz?” sorusuna; beşeri sermaye deneyim, eğitim, yetenekler, bilgi ve fikir gibi “ne biliyorsunuz?” sorusuna; sosyal sermaye ilişkiler, bağlantı ağları, arkadaşlar gibi “kimi tanıyorsunuz?” sorusuna ve pozitif psikolojik sermaye umut, özyeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık gibi “kimsiniz?” sorusuna cevap vermektedir. Kısaca, pozitif psikolojik sermaye, kimi tanıdığımız ve neyi bildiğiniz sorularının cevabını veren sosyal ve beşeri sermayenin ötesinde ve temel olarak “kim olduğunuz” sorusunun cevabına dayanmaktadır (Luthans ve diğ., 2004: 46).

Pozitif psikolojik sermaye kavramı “günümüz çalışma hayatının gelişimi için, insan kaynaklarının ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir güçlü

yanları ve psikolojik kapasiteleri üzerinde yapılan pozitif yaklaşımlı çalışma ve uygulamalar” şeklinde tanımlanmaktadır (Luthans, 2002a: 698; Luthans ve Youssef, 2007: 327; Luthans, 2002: 59). Pozitif psikolojik sermayenin bu tanımı ölçülebilir, gelişime açık ve işyerindeki performans artışı ile ilişkili olması kriterlerini ortaya koymaktadır (Luthans, 2002a: 699; Luthans ve Youssef, 2004: 36). Nitekim, Goldsmith ve diğ. (1998) pozitif psikolojik sermayeyi verimliliği etkileyebilme ihtimali olan bireysel tutumların tamamı olarak ifade etmektedir. Bir diğer ifade ile, pozitif psikolojik sermaye verimliliği etkileyebilen bir dizi kişisel özelliği kapsamaktadır (Envick, 2004: 14).

Pozitif psikolojik sermaye kavramı, insan kaynaklarının anlaşılması ve yönetilmesi konusunda bir çok bakımdan yeni bir bakış açısı getirmektedir. Bunlar (Luthans ve diğ.,2007a:11-13);

- Psikolojik sermaye, beşeri sermayenin ötesindedir. Yalnızca iş deneyimi veya eğitim ve öğretim programları ile inşa edilebilecek yetenek, beceri ve bilgi değildir. Yani, beşeri sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir.
- Psikolojik sermaye, sosyal sermayenin ötesindedir. Diğer bir ifade ile, fonksiyonel ve yararlı ilişkilere sahip olduğu etkili grup veya kişiler ile bağlantısından, yani, sosyal sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir.
- Psikolojik sermaye pozitiftir. Örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi araştırmacılarınave rimsiz çalışanlar, işyerinde saldırganlık, beceriksiz liderlik, stres ve çatışma, etik dışı davranış, etkisiz stratejiler, ters etkili organizasyon kültür ve yapısına odaklanan “kasvet ve kıyamet”den uzak, yeni, pozitif bir bakış açısı sunmaktadır.
- Psikolojik sermaye benzersizdir. Motivasyon, hedef tayin etme, güçlendirme, katılım, takım kurma ve örgütsel kültür gibi geleneksel olarak çalışılan yapıların ötesinde örgütsel davranış ufkunu genişletmektedir. Bu yapılar pozitif olabilir, ancak çok yoğun çalışılmıştır ve bazı eleştirmenler tarafından durağan kaldıkları iddia edilmektedir. Psikolojik sermaye sadece yenilikçi teorik çerçeveler, yapılar, ölçümler ve müdahaleler ile yakalanabilecek ve kullanılacak yenilikçi ve benzersiz yeni bir bakış açısı sunmaktadır.
- Psikolojik sermaye teori ve araştırma tabanlıdır. Psikolojik sermaye örgütlerde insan kaynakları ve performans çıktılarını geliştirme üzerinde sahip

olabileceği nedensel çıkarımları ve tahmini geliştirmek için, tündengelim muhakemesi ve bilimsel araştırma yöntemleri kullanmaktadır. Genel olarak psikolojik sermayeyi içeren her bir yapı kendisini destekleyen bir araştırma geçmişine sahiptir. Ancak, bunların hiçbiri henüz ne yaygın olarak işyerlerinde uygulanmış ne de psikolojik sermaye gibi üst düzey çekirdek bir yapı içine kombine edilmiştir.

- Psikolojik sermaye ölçülebilirdir. Pozitif psikolojik sermaye ölçeği geliştirilmiş ve psikometrik olarak desteklenmiştir. Parker'ın (1998) öz yeterlilik ölçeği, Snyder ve diğ.'nin (1996) umut ölçeği, Scheiner ve Carver'in iyimserlik ölçeği ve Wagnild ve Young'ın (1993) dayanıklılık ölçeği temelinde psikolojik sermaye ölçeği geliştirilmiştir. Dolayısıyla, psikolojik sermaye sadece teorik tabanlı bir yapı içermemekte, aynı zamanda psikolojik sermayenin tüm pozitif yapılarını değerlendirmek için, yapısal geçerliliği kanıtlayan ve güvenilirliğini gösteren ölçeği bulunmaktadır. (Luthans ve diğ., 2007a: 553).
- Psikolojik sermaye durum-temellidir (state-like), dolayısıyla gelişime açıktır. Psikolojik sermaye yazını büyük ölçüde eğilimsel pozitif özellikleri ile de zengindir. İşyerindeki çalışan potansiyelini anlamak için, daha fazla pozitif bir yaklaşım göstererek, durum-temelli psikolojik sermaye içinde bu yapıları kapsamayı önerilmektedir.
- Psikolojik sermaye iş performansı üzerinde etkilidir. Araştırmalar psikolojik sermayenin hem bileşenleri olan umut, özyeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılığın tek tek, hem de psikolojik sermayenin bütün olarak iş performansı ile anlamlı ilişkisini desteklemektedir. (Luthans ve Youssef, 2007). Aynı şekilde Envick (2004: 14), psikolojik sermayenin etkin bir şekilde verimliliği arttırılabilen çalışan özellikleri olduğunu belirtmektedir.

Bireyin pozitif psikolojik durumundaki gelişimi ifade eden pozitif psikolojik sermaye kavramı literatürde (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007a: 3);

- Zorlu bir görevi başarmak için gereken çabayı gösterme konusundaki “öz yeterliliği”,
- Şimdi ve gelecekte başarı kazanacağına dair olumlu atıfta bulunma, diğer bir ifade ile “iyimser” tutumu,

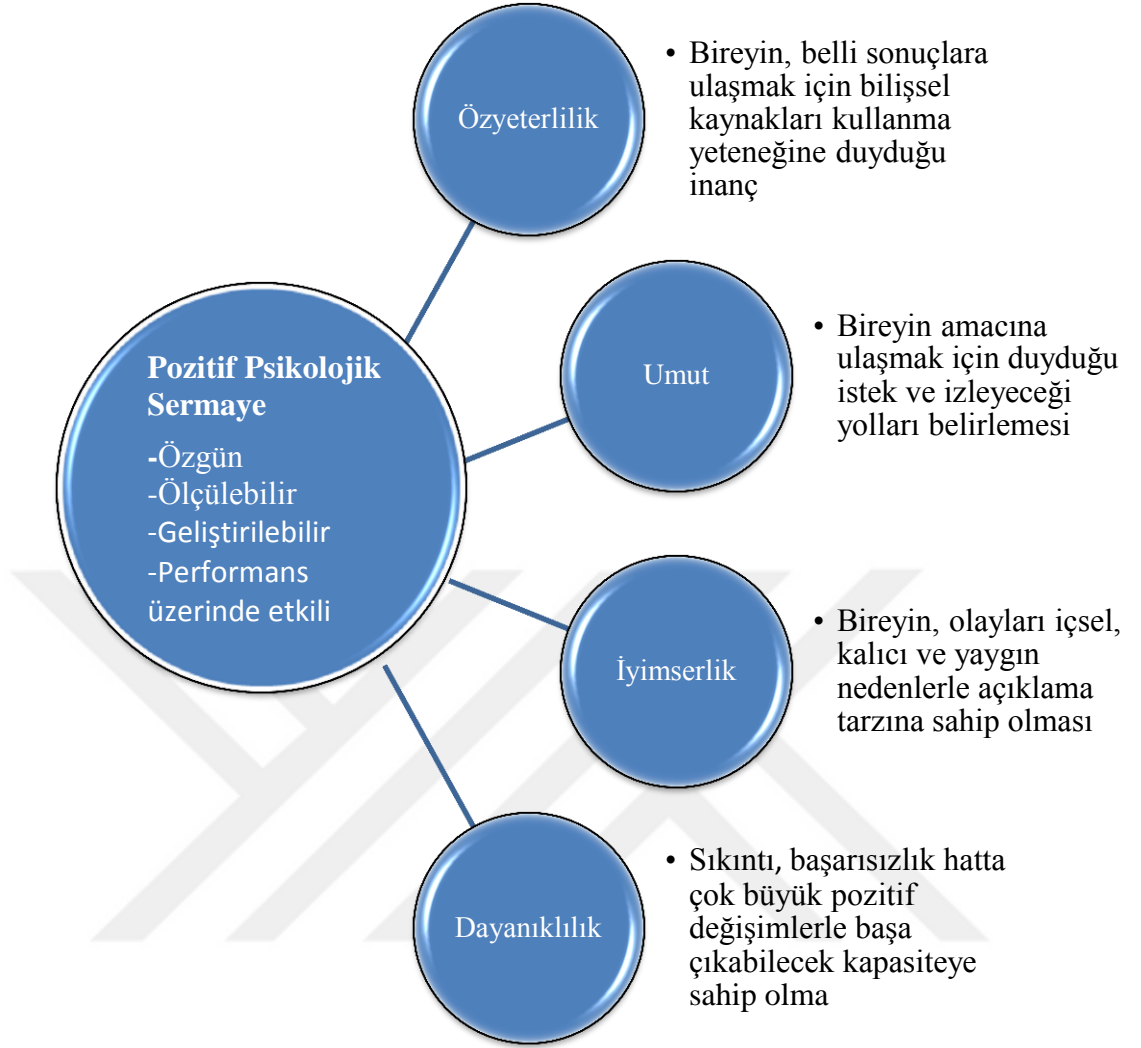
- Amaca yönelik kararlılığı ve gerektiğinde başarılı olabilmek için amaca giden yolu değiştirebileceğine dair “umut” ve,
- Sorunlar ve sıkıntılarla kuşatıldığı zaman, başarıya ulaşmak için gösterilen, bu sorun ve sıkıntılarla başa çıkma gücü ve “psikolojik dayanıklılığı” ile karakterize edilmektedir.

Pozitif psikolojik sermayenin temel özellikleri Çetin ve Varoğlu (2015: 106) tarafından (1) pozitif bakış ve insanın güçlü yönlerine odaklanan pozitif psikoloji paradigmasına dayanması; (2) pozitif örgütsel davranışa veya onun kriterlerine dayalı koşulsal nitelikteki psikolojik faktörler içermesi; (3) sosyal sermaye ve insan sermayesinin ötesine geçmesi; (4) rekabet avantajının elde edilmesi ve korunmasında, örgütler için, ekonomik ve finansal sermaye gibi geliştirilebilir ve uygulanabilir bir yapı barındırması olarak sıralanmaktadır.

Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007a: 542) pozitif psikolojik sermaye kavramının özyeterlilik, iyimserlik, umut ve (psikolojik) dayanıklılık gibi pozitif psikolojik yapılar sayesinde gerçekleşen, çalışanların bireysel motivasyonel eğilimlerini yansıttığını belirtmişlerdir.

Bir başka deyiş ile, pozitif psikolojik sermaye iş performansı üzerinde etkili, ölçülebilir, geliştirilebilir, araştırma tabanlı, benzersiz ve yönetilebilir kriterlerini taşıyan dört boyutta incelenmektedir. Bu boyutlar umut, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ve öz yeterlilik olarak ifade edilmektedir (Luthans ve Youssef, 2004: 36; Luthans ve diğ., 2004: 47, Luthans, 2007: 19, Luthans, Youssef ve Avolio, 2007b: 13).

Diğer yandan, Tösten ve Özgan (2014: 439) öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerini ölçmek üzere yapmış oldukları çalışmada umut, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ve özyeterlilik yanısıra güven ve dışadönüklük boyutlarını da kullanmışlardır. Ancak bu çalışmada, literatürde genel kabul gördüğü şekilde dört boyut kullanılacaktır.



Kaynak: Luthans F. ve Youssef C.M, "Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage", *Organizational Dynamics*, 33 (2), In Press, 2004, 36.

Şekil 1.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri

Şekil 1.2’de görüldüğü üzere; özyeterlilik, çalışanların belli sonuçlara ulaşmak için bilişsel kaynakları kullanma yeteneğine duyduğu inanç; umut, çalışanların amacına ulaşmak için duyduğu istek ve izleyeceği yolları belirlemesi; iyimserlik, çalışanların olayları içsel, kalıcı ve yaygın nedenlerle açıklama tarzına sahip olması; psikolojik dayanıklılık, sıkıntı, başarısızlık hatta çok büyük pozitif değişimlerle başa çıkabilecek kapasiteye sahip olma olarak açıklanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 36).

Tablo 1.1. Psikolojik Sermaye Boyutlarının Yönleri ve Katkıları

Boyut	Yön	Katkı
Özyeterlilik	Bugün ve gelecek odaklı	Bir hedef doğrultusunda çaba sarfetme istekliliği ve zorluklara açık olmayı sağlamaktadır.
Umut	Gelecek odaklı	Hedeflere ulaştıracak stratejik tepki veya planlamanın yanı sıra, bu hedefleri gerçekleştirmeyi arzulamayı ve hedefleri oluşturmayı sağlamaktadır.
İyimserlik	Gelecek odaklı	İstenmeyen olayların olumsuz etkilerine karşı mesafe koymayı ve istenen olayların pozitif etkilerini artırmayı sağlamaktadır.
Dayanıklılık	Geçmiş ve şimdiki zaman odaklı	Geçmişteki veya şimdiki zamandaki istenmeyen olayların, stres faktörlerinden kurtulmayı ve mevcut durumun korunmasını hatta iyileştirilmesini sağlamaktadır.

Kaynak: Page L. F. ve Donohue R., "Positive Psychological Capital: A Preliminary Exploration of the Construct", Monash University Department of Management Working Paper Series, Vol. 51, Issue 4, 2004: 6.

Tablo 1.1’de görüldüğü üzere pozitif psikolojik sermaye boyutlarının birbirleri ile benzerlik ve farklılıkları bulunmaktadır (Page ve Donohue, 2004: 6). Özyeterlilik ve umut boyutlarının her ikisi de, belirlenmiş amaca ulaşabilmek için çalışanların içsel kaynaklarını kullanması ile ilişkilidir. Ancak, özyeterlilik hem şimdiki zaman, hem de gelecek odaklı iken, umut planlar ve hedeflere vurgu yapması ile, açıkça gelecek odaklıdır. Öte yandan, umut sadece içsel kaynaklarla ilgili iken, özyeterlilik hem içsel hem de dışsal kaynaklarla ilgilidir. Özyeterlilik ve iyimserlik de birbirine benzer

görülmektedir. Örneğin, iyimser bir çalışan kendisini pozitif bir sonuç oluşturma konusunda özyeterliliğe sahip çalışan gibi yeterli görebilmektedir. Ancak, bu inancının kaynağının özyeterlilikte olduğu gibi içsel olması şart değildir. Ayrıca, özyeterliliğin sıkıntı olduğu an geçerli bir özellik olmasına karşın, iyimserlik gelecek odaklıdır. Dayanıklılık boyutunun ise, olayları anlamlandırma ve değerlendirme bağlamında umut ve iyimserlik ile ilişkisi açıkça görülmektedir. Fakat, dayanıklılık geçmiş ve şimdiki zaman odaklı iken, umut ve iyimserlik gelecek odaklıdır.

Luthans ve Youssef (2004: 36), pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının daha etkin iş performansı için ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir olduğunun altını çizmektedir. Bu bağlamda, boyutların daha ayrıntılı açıklamalarına yer verilmesinde fayda olduğu düşünülerek, çalışmaya bu açıklamalarla devam edilecektir.

1.3.1. Özyeterlilik

İlk ve teorik açıdan en çok gelişen ve üzerinde en çok araştırma yapılan özyeterlilik, Bandura'nın Sosyal Bilişsel kuramında öne çıkan bir kavramdır. Bu kavram, pozitif örgütsel davranış terminolojisinde güven (confidence) kavramı ile değişimli olarak kullanılmaktadır (Özkalp: 492). Bandura (1997: 2) özyeterliliği, muhtemel durumları yönetmek için gereken eylemleri yürütmek ve organize etmek konusunda kişinin yeteneklerine olan inancı olarak tanımlamaktadır. Stajkovic ve Luthans (1998a, 66) özyeterliliği örgütsel anlamda yorumlayarak, çalışanların belirli bir işi başarmak için ihtiyaç duyduğu eylemleri, motivasyonu ve bilişsel kaynakları harekete geçirmek üzere, kendi yeteneklerine duyduğu inanç (güven) olarak tanımlamışlardır. Özyeterlilik, çalışanların becerilerinde ne kadar yetkin olduğu ile değil, kendi becerilerine olan inançları ile ilgilidir (Özkalp, 2009: 493).

Stajkoviç ve Luthans (1998a: 66) özyeterliliğin üç boyuttan oluştuğunu belirtmektedir. Bunlardan birincisi, beklenen özyeterliliğin derecesidir. Diğer bir ifade ile çalışanın başaracağına inandığı görevin zorluk derecesidir. İkincisi, çalışanın yeterlilik beklentisinin derecesinin güçlülüğü veya zayıflığı hakkındaki değerlendirmeleridir. Güçlülük ifadesi, hatalı deneyimlerine rağmen başa çıkmak için azimle çaba göstermek, zayıflık ifadesi ise zorluklar karşısında kolayca şüpheye düşmek

anlamına gelmektedir. Daha yüksek özyeterlilik gücü, daha yüksek başarılı performans olasılığını göstermektedir. Üçüncüsü ise, özyeterliliğin genel olarak değişebileceğidir. Yani bazı deneyimler, belirli görevlere özel (örneğin, bilgisayar programlama veya satış gibi) yeterlilik inancı yaratmaktadırlar.

Bandura, öz-yeterlilik kavramının dört temel unsura dayandığını belirtmektedir (1997: 3).

1. *Uzmanlık Deneyimleri (Mastery Experiences)*. Başarılar, çalışanların bireysel yeterliliği konusunda sağlam bir inanç oluşturmaktadırlar. Özellikle, yeterlilik duygusu tam olarak oluşmadan önce yapılan hatalar bu inancı zayıflatmaktadır. Uzmanlık deneyimleri yoluyla yeterlilik duygusu geliştirilmesi varolan alışkanlıklarla ilgili değildir. Aksine, sürekli değişen yaşam koşullarını yönetmek için uygun eylemleri yürütmek ve yaratmak için bilişsel, davranışsal ve öz-düzenleme araçlarını kapsamaktadır. Çünkü, kolay elde edilen başarılar, kolay vazgeçişleri beraberinde getirmektedir. Oysa, uzun çabalarla ve sabırla elde edilmiş başarılar kişilerin, başarılı olmak için gerekenlere sahip olduğuna dair ikna olmalarına neden olmaktadır. Luthans, Norman, Avolio ve Avey (2008: 223), örgütsel davranış bağlamında, çalışanların başarılı deneyimlerinin özyeterliliğin gelişmesini sağladığını belirtmişlerdir.
2. *Sosyal Modeller Tarafından Sağlanan Dolaylı Deneyimler (Vicarious Experiences or Modelling)*. Kısaca modelleme, kişilerin bireysel yeterliliğine inanmasında sosyal modeller ile benzerliklerini algılaması ve bundan güçlü bir şekilde etkilenmesi sonucu gerçekleşmektedir. Modellerin başarı ve başarısızlıkları ne kadar benzerlik gösterirse, kişiler için o kadar ikna edici olmaktadır. Kişiler modelleri kendilerinden çok farklı görürlerse, bireysel yeterliliklerine olan inançları modellerin davranışları ve ürettikleri sonuçlardan etkilenmemektedir. Modelleme kişinin kendi yeteneklerini karşılaştırmaya yönelik bir sosyal standart sağlamaktan daha fazlasını yapmaktadır. Kişiler arzu ettikleri yetkinliklere sahip modeller aramaktadırlar. Yetkin modeller davranışları ve hızlı düşünme şekilleriyle gözlemcilerle çevresel şartları yönetmek için yönetim stratejileri ve becerileri oluşturmalarında gerekli olan bilgileri hızlı bir şekilde aktarmaktadırlar. Dolayısıyla, algılanan özyeterliliği artırmaktadır. Luthans, Norman, Avolio ve Avey (2008: 223) çalışanların

yeterlilik duygusunun, kendilerini kıyasladıkları bir grubun (model grup) bir görevi başarmalarının ve ödüllendirilmelerinin nasıl olduğunu gözlemleyerek, dolaylı olarak öğrenmeleri yoluyla geliştirilebileceğini ifade etmektedir.

3. *Sosyal İkna (Social Persuasions)*. Bireylerin başarıya ulaşmak için neye sahip olmaları gerektiğine dair inançlarını güçlendirmenin bir diğer yolu da sosyal iknadır. Sosyal ikna, bireylere başarmak uğruna yeterince denemeleri için yol göstermektedir. Kendi kendini olumlama bireysel yeterliliği ve becerileri geliştirmeye teşvik etmektedir. Sosyal ikna ile oluşan özyeterlilik inancını sarsmak daha zordur.

Luthans, Norman, Avolio ve Avey (2008: 223), çalışanların saygı duyulan amir, yönetici veya meslektaşlarından olumlu geri bildirim aldıklarında veya ikna edildiğiklerinde özyeterliliklerinin geliştiğini belirtmektedirler.

4. *Fiziksel ve Duygusal Durumlar (Physiological and Emotional States)* Bireyler kapasitelerini değerlendirirken kısmen fiziksel ve duygusal durumlarından etkilenmektedirler. Ruh hali, bireysel yeterliliklerini değerlendirirken de etkili olmaktadır. Yeterlilik duygusunu geliştirmenin dördüncü yolu, çalışanların fiziksel durumunun iyileştirilmesi, stres ve olumsuz duygusal eğilimlerinin azaltılması, bedensel yanlış yorumlamalarının doğruya çevirilmesi ile gerçekleşecektir. Luthans, Norman, Avolio ve Avey (2008: 223), özyeterliliğin, fiziksel ve psikolojik uyarılma ve iyi oluş yoluyla artırılabilirliğini ve geliştirilebileceğini belirtmektedir.

Burada dikkat edilmesi gereken nokta, bu dört kaynağın özyeterlilik için bir ham veri olduğudur. Bunun dışındaki bilişsel süreçler de bu kavramın gelişiminde etkili olabilmektedir. Bandura, yapılan işin zorluğunun, insanların nasıl çalıştıklarının, ne kadar yardım aldıklarının, performanslarını sergiledikleri şartların, hatta bireylerin fiziksel ve duygusal durumlarının da bu kavramın gelişiminde zamanla etkili olduğunu ifade etmektedir. Yani sadece başarılı bir performans otomatik olarak çalışanların özyeterlilik duygusunu arttırmamaktadır. Önemli olan çalışanların bu durumları nasıl anladığı ve bilişsel süreçleri nasıl değerlendirdiğidir (Özkalp, 2009: 493).

Özyeterliliği yüksek olan çalışanların beş temel özelliği bulunmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007a: 38);

1. Kendileri için yüksek hedefler belirlerler ve zor görevleri seçerler.
2. Zorlukları karşılarlar ve onlara meydan okurlar.
3. Yüksek oranda kendi kendilerini motive ederler.
4. Hedeflerine ulaşmak için gerekli çabayı gösterirler.
5. Engellerle karşılaştıkları zaman sabır gösterirler.

Bu özelliklere sahip çalışanlar örgütsel performansı arttırarak, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesine katkı sağlayacaklardır. Nitekim, Stajkovic ve Luthans (1998b) özyeterliliğin çalışan performansını pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir.

Çalışanların özyeterliliğinin geliştirilmesini sağlayan birtakım yaklaşımlar bulunmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 44-48);

- Başarılı tekrarların deneyimlenmesi özyeterliliğin oluşmasına katkı sağlamakta, bu da daha yüksek performansa ve dolayısı ile başarıya neden olmakta, bu şekilde sarmal devam etmektedir. Bu sarmal, basitleştirilerek şöyle açıklanabilir; örneğin, bir yönetici karmaşık bir görevi daha küçük ve yerine getirmesi daha kolay alt bileşenler haline getirebilir ve çalışanlara her seferinde bir tane olmak üzere basit alt becerileri öğretebilir. Bu durum, çalışanın "daha küçük başarılar"ı daha sık yaşayabilmesini sağlayarak, özyeterliliğin artırılmasına yardımcı olur. Bu daha basit görevler ve beceriler, daha sonra, her adımında uygulama ve uzmanlaşma için fırsatlar ile kademeli olarak daha geniş, daha karmaşık bütünlüğüne entegre edilebilir.
- Özyeterliliklerini arttırmanın bir başka yolu, çalışanlara bilinçli olarak, başarı ihtimalinin nispeten daha yüksek olduğu, başarı deneyimi kazanabilecekleri şekilde görev dağılımı yapılarak, buna göre pozisyonlara yerleştirilmeleridir. Seçim, oryantasyon, yerleştirme ve kariyer planlaması bu anlamda son derece önem kazanmaktadır.
- Eğitim alanında, esnek hedefler belirlenerek, eğitim risksiz ve dikkati dağıtmayan bir ortamda yürütülmelidir. Bu gibi eğitim hedefleri ve koşulları, yeni bilgi, beceri ve yeteneklerin doğru bir şekilde çalışanlara verilmesini sağlamakta ve uygulanması ihtimalini arttırmakta, ortaya çıkabilecek problemleri en aza indirmektedir. Buna göre çalışanların, başarılı olma şansı

artmakta ve dolayısı ile özyeterliliklerine olumlu katkı sağlamak mümkün olmaktadır.

- Çalışanların doğrudan deneyimleme fırsatlarının bulunmadığı durumda modelleme yöntemi uygulanabilir. Gözlemsel deneyim, çalışanların başkalarının başarısı ve hatalarından öğrenmesine ve kendi başarılı hareketlerini buna göre geliştirmesine izin verir. Böylelikle özyeterliliklerinin gelişimine katkı sağlayacaktır.
- Yöneticilerin, çalışanlara geri bildirimde bulunması, onaylaması ve takdir etmesi çalışanların kendilerine daha fazla güven duymalarını sağlayarak özyeterliliklerini artıracaktır.
- Çalışanların özyeterliliğinin gelişimini teşvik eden temel yöntemlere yardımcı olarak; senaryo analiz ve uygulamaları, örnek olay çalışmaları ve mesleki atölye çalışmaları gibi iş yerinde geliştirme teknikleri uygulanabilmektedir.

1.3.2. Umut

Psikolojik sermaye boyutlarından biri olan umut daha çok pozitif psikolojist C.Rick Snyder tarafından bilimsel olarak çalışılmıştır (Luthans, 2002a: 701). Snyder ve diğ. umut kavramını a) eylemlilik (agency / amaca odaklı enerji) ve b) amaca ulaşmak için alternatif yollar planlamasındaki (pathways) başarı duygusunun etkileşiminden doğan olumlu motivasyonel durum olarak tanımlamaktadır (Snyder, Irving ve Anderson,1991, 287). Snyder'in tanımda ifade ettiği eylemlilik (agency) kavramının ulusal literatür taramasında vekalet (Akçay, 2011: 126; Akçay, 2011: 54), istenç (Çetin ve Basım, 2012: 123, Çetin ve Basım, 2011: 82), araç (Dönmez ve Birdir, 2014: 984), çaba ve kararlılık (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 305) olarak kullanıldığı, çoğunlukla da tek bir ifade yerine açıklaması yapılarak; amaca odaklı enerji, amaca yönlendiren enerji veya amaç yönelimli olma (Erkmen ve Esen, 2013: 24, Polatçı, 2014: 117, Kutanis ve Oruç, 2014: 152, Topaloğlu ve Özer, 2014a: 831, Topaloğlu ve Özer, 2014b: 158, Keleş, 2011: 347, Erkmen ve Esen, 2012: 91, Tokmak, 2014: 140) şeklinde kullanımının tercih edildiği görülmektedir. Umut kavramının tanımının iyi anlaşılması açısından umut teorisinde uluslararası literatürde yaygın olarak kullanılan “agency” ifadesi incelendiğinde; Atak (2011: 483) tarafından “Ruh Sağlığı Çalışmalarında Yeni Bir Psikososyal Değişken: Eylemlilik(agency)” isimli çalışmasında, kişinin yaşamının

yönüne ilişkin sorumluluk duygusu, yaşamı için sorumluluk alması, kişinin yaşamı ile ilgili kararları kontrol edebilme ve bunların sorumluluğunu alma konusundaki inancı ve yaşamdaki engellerle baş etmede ve seçtiği yaşam yönünde ilerlemeye ilişkin güveni olarak tanımlandığı görülmektedir. Snyder (2000: 10) ise eylemliliği kısaca, bireylerin hayal ettikleri yol boyunca, onları iten motivasyonel bir unsur olarak tanımlamaktadır.

Snyder, Harris ve diğ.(1991: 571) tarafından bir diğer çalışmalarında umut, başarılı eylemlilik duygusu ya da diğer bir ifadeyle amaca yönelik motivasyon ile amaca ulaşmak için gereken alternatif yolların karşılıklı etkileşimine dayanan bilişsel bir durum olarak tanımlanmıştır.

Bir başka ifadeye göre ise umut; istenilen hedefe ulaşacak yolları belirleme ve bu yolları kullanmak için, kendi kendini motive etmenin algılanan yeterliliği olarak tanımlanmaktadır (Snyder, 2002). Benzer şekilde Luthans ve Youssef (2004: 20), çalışanın amacına ulaşmak için duyduğu istek ve izleyeceği yolları belirlemesi olduğunun altını çizerek; hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli olan enerjiyi sarf etme isteği ve içselleştirilmiş bir kararlılık ve eylemlilik bilinciyle hedeflerini başarmak için çaba göstermesi olarak açıklamaktadır.

Snyder (2000: 10) psikolojik sermayenin umut boyutunu;

“Hope = Agency + Pathways” / “Umut= Eylemlilik + Alternatif Yol” olarak formüle etmektedir.

Buna göre, umut boyutu, irade veya diğer bir ifade ile istek gücü (will power / agency) ve yol gücü (way power / pathways) olarak iki bileşenden oluşmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007: 778). Bu iki bileşen birbiri ile bütünleşik, yinelemeli ve etkileşimli olarak umut kavramını oluşturmaktadır. Her ikisi de eşit derecede önemlidir (Luthans, 2002: 63). Bir başka ifade ile, umut yalnızca amaca odaklı enerji olarak “istemeyi” değil; aynı zamanda amacın başarılması için bir yol olan “metot”u da içermektedir (Çetin ve Basım, 2012:123). Bu bağlamda, umut, bir pozitif psikolojik sermaye kapasitesi olarak, özyeterlilik ve iyimserlik gibi diğer yakın kavramlardan ayrılmaktadır (Luthans, 2002a: 70; Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 66).

Yüksek umut düzeyine sahip olan çalışanlar hedeflerine ulaşma yolunda gerektiğinde alternatif yollar oluşturabilme yeteneğine ve motivasyonuna sahiptir (Luthans ve Youssef , 2004: 20). Benzer şekilde Luthans, Youssef ve Avolio (2007: 78)

yüksek umut düzeyine sahip yöneticilerin, liderlerin, çalışanların ve organizasyonların hedef yönelimli, bu hedefi gerçekleştirmek üzere gerekli motivasyona sahip ve becerikli olduğunu belirtmişlerdir. Onlar kararlı irade güçleri ve hedeflerini gerçekleştirmek üzere alternatif yollar geliştirmeleri yoluyla zorlu hedeflere ulaşma yeteneğine sahiptirler. Diğer bir ifade ile; umut düzeyi yüksek çalışanlar, hedefler belirlemek, bu hedeflere duydukları arzuyu ifade etmek ve bunları gerçekleştirmek için alternatif yollar geliştirmek konusunda kendi yeteneklerine inanmaktadırlar (Rego, Marques ve diğ., 2010: 1537).

Daha yüksek umut düzeyi tutarlı bir şekilde, daha iyi akademik, sportif, fiziksel sağlık, psikolojik uyum ve psikoterapi çıktıları ile ilişkilidir (Snyder, 2002). Nitekim, yapılan çalışmalar umudun, hem zihinsel ve fiziksel sağlıkta, hem de karşılaşılan güçlüklerle başa çıkmada etkili bir özellik olduğunu göstermektedir (Luthans ve Jensen, 2005: 306-307). Bu bağlamda çalışanı, bir amaca ulaşmasında sürükleyen güç olarak temsil veya irade gücü, pozitif örgütsel davranış açısından umut kavramının önemli bir boyutunu oluşturmaktadır. İrade gücü, amaçlara başarılı biçimde ulaşılmasında gerekli olmakla birlikte, arzulanan amaçlara ulaşmada karşılaşılan engellerin üstesinden gelmenin yanı sıra alternatif çıkış yolları bulmak için motive olma açısından da kritik önem taşımaktadır (Çetin ve Basım, 2012: 124).

Bununla birlikte, umut boyutunun etkili olabilmesi için psikolojik sermayenin diğer boyutlarında olduğu gibi gerçekçilik gereklidir. Gerçekçi olmayan umut yaklaşımı, potansiyel bir tehdit olasılığı da taşımaktadır. Çalışanların umut düzeylerini arttırmak için uygulanabilecek birtakım yaklaşımlar bulunmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 68- 78);

- Hedef belirleme, çalışanların umut düzeyi ile yakından ilişki içerisindedir. Çalışanların uygun hedef belirlemesi, hem motivasyon düzeyini, yapılan seçimleri, çabayı arttırmayı ve sabırlı olmayı, hem de aynı zamanda çalışanların amaçlarını gerçekleştirmek için yaratıcı yollar tasarlama isteğini ve çabasını da, diğer bir ifade ile umut yollarını da etkilemektedir.
- Umut verici düşüncüyü geliştirmeye ve beslemeye yönelik hedefler, performans artırımı sağlayan, spesifik, ölçülebilir, zorlayıcı ve erişilebilir, diğer bir ifade ile esnek olmalıdır. Esnek hedefler, heyecanı ve araştırmayı teşvik edecek

kadar zor olmakla birlikte, ulaşılabilir olarak algılanabilen hedeflerdir. İlave çaba gösterildiğinde çalışanlar, başarı sağlamakta ve makul beklentileri karşılanmaktadır.

- Basamaklandırma yaklaşımı, çalışanların zor, uzun ve muhtemelen zahmetli hedefleri daha küçük, daha ulaşılabilir ve dolayısıyla daha yönetilebilir bölümlere ayırması ile gerçekleştirilmektedir. Buna göre, çalışanlar için ulaşılabilecek hale gelen hedeflerin yakalanması, umut düzeyini de arttıracaktır (Luthans ve Youssef,2004: 20).
- Çalışanların kararlara katılımının sağlanması, artan güç ve özerklik vurgusu ile çalışanların umudu oluşturan bileşenlerden biri olan “eylemlilik”lerine, diğeri bir deyişle, amaca yönelik enerji, kararlılık ve çabalarına işaret etmektedir.

1.3.3. İyimserlik

İyimserlik, hakkında çok konuşulan ancak en az anlaşılan konulardan biridir. Günlük dilde kötümser, istenmeyen durumların olacağına inanan ve sürekli negatif düşünen iken; iyimser, gelecekte olumlu ve arzu edilen durumları uman, bekleyendir. (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007a: 87). İyimser bireyler mevcut koşullar ne olursa olsun geleceğe dair olumlu beklentiler içindedirler (Page ve Donohue, 2004: 5). Ancak, iyimserlik sadece gelecekte olacak iyi durumları tahmin etmek ile ilgili değildir. Daha önemlisi, pozitif psikolojik sermaye boyutlarından biri olarak iyimserlik, geçmişte, şimdiki zamanda veya gelecekte ister olumlu olsun ister olumsuz, belirli olayların niçin meydana geldiğini açıklamak için kullanılan bir kavramdır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007a: 87).

İyimserlik, olumlu durumları içsel, kalıcı ve genellenebilir nedenlere; olumsuz durumları ise dışsal, geçici ve durumsal nedenlere bağlayan bir açıklama tarzını içermektedir (Luthans ve Youssef, 2004: 22). Diğeri bir ifade ile iyimser insanlar sorunlarını geçici, kontrol edilebilir ve tek bir duruma özgü olarak yorumlama eğilimi göstermektedirler. Kötümser insanlar ise yaşadıkları sıkıntıların sonsuza dek süreceğini, onları zayıflattığını, herşeyi yaptıklarını ve kontrol edilemez olduğunu düşünmektedirler (Seligman, 2004: 5).

İyimserler hayatlarındaki arzu ettikleri olumlu durumların nedenlerini kendi güç ve iradelerinde görmektedirler ve bunun gelecekte de devam edeceğine inanmaktadırlar. Örneğin, üstlerinden olumlu geri bildirim alan çalışanlar, bu durumu kendi iş ahlaklarına bağlayarak genellemekte ve sadece çalıştıkları işte değil, diğer seçimlerinde de başarılı olmak için daima çok çalışarak kendileri bu olumlu durumu sağlayacaklarına inanmaktadırlar (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007a: 87).

İyimserlik düzeyi yüksek insanlar, daha başarılı ve azimli olmak, daha iyi bir fiziksel sağlığa sahip olmak için, kendilerini daha iyi bir ruh halinde tutmaya eğilimlidirler (Seligman ve Csikszentmihalyi 2000: 9). Benzer şekilde Peterson (2000) da, iyimserliğin, azim ve etkili problem çözümü; akademik, sportif, askeri, mesleki, siyasi başarı; popülerlik; iyi bir sağlık ve hatta travmadan uzak uzun bir ömür için pozitif bir ruh hali ve iyi moral ile bağlantılı olarak değerlendirilmekte ve kavramsallaştırılmakta olduğunu ifade etmektedir. Kötümserlik ise, aksine, depresyon, pasiflik, başarısızlık, sosyal yabancılaşma ve hastalıklılık kavramları ile ilintilidir (Peterson, 2000). İyimserliğin uzun dönemli etkilerini görmek bakımından bilim insanlarının Rochester, Minnesota the Mayo Clinic’de, 40 yıl önce kendilerine tıbbi bakım için sevk edilen 839 ardışık hasta üzerinde uyguladıkları çeşitli fiziksel testlerin yanı sıra, iyimserliğin de dahil olduğu birtakım psikolojik testlerin sonuçları ilgi çekicidir. 2000 yılına kadar 200’ü ölmüş olan bu hastalardan, iyimserlerin kötümser olanlara göre, beklenen yaşam süresi açısından %19 daha uzun yaşadığı görülmüştür (Seligman, 2004: 5).

İyimserlik sadece klinik uygulamalarda değil, aynı zamanda örgütsel ortamlarda da çalışılmıştır. Örneğin Seligman(1998), Metropolitan Life Insurance Co. deneylerine popüler kitabı *Learned Optimism*’de yer vermektedir (Luthans ve Youssef, 2004: 22). Güler ve Emeç (2006) iyimserlik ile yaşam memnuniyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma gerçekleştirmiştir.

Çalışanların iyimserliklerinin geliştirilmesine yönelik Luthans, Youssef ve Avolio (2007: 101) temel bir yaklaşıma vurgu yapmaktadır. Kötümser açıklayıcı tarzı değiştirmek veya iyimser açıklayıcı tarzı zenginleştirmek şeklinde ifade edilebilen bu yaklaşımı şöyle açıklamak mümkündür: Yöneticilerin çalışanları ile ilişkilerinde kötümser açıklayıcı tarzı benimsemeleri, çalışanların motivasyonlarının düşmesine,

umutlarını ve iyimser bakış açılarını kaybetmelerine yol açacaktır. Oysa tam tersine, yöneticilerin çalışanları ile iletişimlerinde iyimser açıklayıcı tarzı uygulamaları, aynı iyimser bakış açılarının çalışanlar tarafından da benimsenmesini sağlayacaktır. Buna göre çalışanlar belirlenen hedeflere ulaşmak için, daha fazla çaba sarfedecek, dolayısı ile başarı ihtimali artacaktır. Elde edilen başarılar, çalışanların iyimserlik düzeylerine ilave katkı sağlayacaktır.

1.3.4. Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojinin olumsuz bakış açısının bir yansıması olarak psikolojik dayanıklılık konusunda, önceleri, daha çok risk altındaki çocuklar, sorunlu ergenler ve işlevsiz aileler ile ilişkilendirerek araştırmalar yapılmıştır. Travmatik deneyimlerle karşı karşıya kaldıktan sonra "normal" bir hayat sürmek için yeterince güçlü olanlar "kurtulanlar" olarak adlandırılmış ve "olağanüstü" bireyler olarak takdir edilmiştir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 111). Psikolojinin Martin Seligman'la birlikte (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000) pozitif yönelimli yaklaşımı, dayanıklılık kavramına da pozitif yönlü bir akış açısını beraberinde getirmiştir.

Pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından biri olan ve çalışanların önemli güçlükler karşısındaki pozitif adaptasyonunu ifade eden psikolojik dayanıklılık kavramının (Luthar, Cichetti ve Becker, 2000; Masten ve Reed, 2002; Avey, Petara ve West, 2006: 45), örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi araştırmaları açısından yeterli ilgiyi görmediği belirtilmektedir. Oysa, sıkıntılı hatta çarpıcı değişimler karşısında bu, "kendini toparlama" yeteneği günümüz çalkantılı iş ortamlarında özellikle önem kazanmaktadır (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 47).

Luthans (2002a: 702) pozitif psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutunu; sıkıntı, belirsizlik, çatışma, başarısızlık ve hatta ilerleme ve artan sorumluluk gibi olumlu bir değişim karşısında çalışanın kendini toparlayabilme psikolojik kapasitesi olarak tanımlamaktadır. Görüldüğü üzere dayanıklılık sadece, önemli risk veya sıkıntı bağlamında olumlu adaptasyon durumunu (Masten ve Reed, 2002: 75) ifade etmenin ötesinde, aynı zamanda aşırı pozitif olaylar karşısındaki adaptasyonu da kapsamaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 116; Luthans, 2002a: 702).

Coutu (2002: 48) psikolojik dayanıklılığı oluşturan üç benzersiz özelliği;

- gerçeğin olduğu gibi kabulü,
- değerleri dayanak noktası olarak güçlü bir şekilde benimseme sonucu derin inanç ve
- olağanüstü bir doğaçlama yeteneği olarak açıklamaktadır.

Önemli bir değişim, sıkıntı veya risk ile karşılaşıldığında, bu durumla başarılı bir şekilde başedebilme bireysel kapasitesi (Luthans, 2002a: 702) olarak da ifade edilen dayanıklılık kavramının tanımlarına bakıldığında, bireyin bir sıkıntıya uyum sağlaması veya üstesinden gelmesinin çıktısı olarak değerlendirildiği görülmektedir (Holaday ve McPhearson 1997). Terzi (2008: 4) dayanıklı çalışanların *meydan okuduğuna* dikkat çekerek, durağan olmaktan çok değişmeye inandıklarından, stresli yaşam veya örgüt durumlarını güvenliği tehdit edici bir unsur olarak değil, kişisel gelişim için gerekli olan bir fırsat olarak gördüklerini belirtmektedir. Buna göre çalışanlar, stresi öğrenmeye yönelik gerekli bir basamak olarak kabul etmektedirler.

Bilişsel yetenek, karakter yapısı, kendini pozitif algılama, pozitif hayat görüşü, öz denetim, mizah anlayışı gibi faktörler dayanıklılığa katkı sağlayan *varlıklar/kaynaklardır*. İstenmeyen sonuçlarla karşılaşma olasılığının yüksekliği ise *risk faktörleri* olarak ifade edilmektedir. Risk faktörlerinin mevcut olması dayanıklılığın eksikliği veya yetersizliği anlamına gelmemektedir. Çünkü bireyin riskten tamamen kaçınması, kendisini veya başkalarını tüm olası risk faktörlerinden koruması gerçekçi bir yaklaşım değildir. Ayrıca, zorlukların mevcudiyeti aslında gerekli ve değerli bir büyüme ve kendini gerçekleştirme fırsatıdır. Burada önemli olan risk faktörlerinin doğru tespiti ve yönetilmesi ile gelecekte büyüme ve gelişme fırsatına dönüştürülmesi için kaynakların kullanılmasıdır (Masten ve Reed, 2002: 76; Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 118).

Psikolojik dayanıklılık sadece reaktif yani olaylar gerçekleştikten sonraki kurtarma çabasını değil, aynı zamanda proaktif yani olaylar gerçekleşmeden önceki meydan okumalarla öğrenme ve gelişme olanağını da ifade etmektedir (Youssef ve Luthans, 2007: 778). Reaktif dendiğinde hemen negatif bir düşünceye kapılmamak gerekmektedir. Bu kavram aslında örgütsel davranış açısından incelendiğinde çalışanların, olumlu veya olumsuz olaylar karşısında sergilediği tutumu ifade etmektedir (Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006: 32).

Çalışanların psikolojik dayanıklılıklarını geliştirmek üzere yukarıda da ifade edildiği üzere, proaktif ve reaktif yaklaşımlar kullanılabilir. Proaktif yaklaşımlar (Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006: 33-38; Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 124-129);

- risk odaklı stratejiler,
- varlık/kaynak odaklı stratejiler ve
- süreç odaklı stratejiler olarak üç başlık altında incelenmektedir.

Risk odaklı stratejiler; çevresel etkenleri tamamen öngörebilmenin mümkün olamayacağından yola çıkarak, olumsuz bir durumda proaktif ve agresif olarak riski en aza indirmeyi amaçlamaktadır. Psikolojik dayanıklılıkları yüksek bireylerin aile ve arkadaşlık ilişkileri gibi bağlantılarının varlığına ve yüksekliğine benzer şekilde, çalışanların kaçınılmayan veya öngörülemeyen risklerle başa çıkmak üzere psikolojik dayanıklılıklarını arttırmak için, örgütlerinde kuvvetli sosyal bağlantılar kurmalarının desteklenmesi mümkündür. Örnek olarak, bayramlaşma merasimlerinin düzenlenmesi, yılbaşı partilerinin yapılması gibi sosyal etkinlikler, çalışanların sosyal bağlantılar oluşturmaları ve aidiyet duygusu geliştirmesi için uygulanabilecek stratejilerdir.

Varlık/kaynak odaklı stratejiler; bilgi, beceri, yetenekler, çalışan ilişkileri, örgüt kültürü gibi insan sermayesi ve sosyal sermaye açısından çalışanların desteklenmesi için çeşitli seminerler, workshoplar ve ödüllendirmeleri kapsamaktadır. İnsan kaynaklarına yapılan bu yatırımlarla, çalışanların olumsuz durumlarla başetmek üzere dayanıklılıklarının artırılması amaçlanmaktadır. İş rotasyonu da çalışanların güçlendirilmesi açısından kullanılabilir örgütsel stratejilerden biridir.

Süreç odaklı stratejiler; çalışanların pozitif psikolojik sermayesinin diğer bir boyutunu oluşturan özyeterliliğinin artırılması yoluyla psikolojik dayanıklılıklarının kuvvetlendirileceğini ifade etmektedir. Özyeterlilikten dayanıklılığa ulaşan bu süreçte, çalışanların özyeterliliklerini arttırmak amacıyla uzmanlık deneyimleri, sosyal modeller tarafından sağlanan dolaylı deneyimler, sosyal ikna, fiziksel ve duygusal durumlar, psikolojik iyi oluş gibi yöntemler kullanılmaktadır.

Reaktif yaklaşımlar ise (Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006: 33-38);

- olumlu duyguları kullanma stratejileri,

- kendini geliştirme stratejileri ve
- dayanma/tahammül (hardiness) stratejisi olarak üç başlık altında incelenmektedir.

Olumlu duyguları kullanma stratejileri; psikolojik dayanıklılığı kuvvetlendirmenin kilit noktalarından biridir. Negatif veya istenmeyen bir durum gerçekleştiğinde, bunu en iyi ruhsal yaklaşımla değerlendirmek ve devam etmek için risk, varlık ve süreç odaklı stratejilerden de destek alarak olumlu duygularla hareket etmeyi ifade etmektedir.

Kendine atfetme stratejisi; sözkonusu olgu veya durumun nedenini kişinin kendisi ile ilişkilendirmesi olarak açıklanabilmektedir. Atfetme sürecinde, iyimser duyguları stresli durumdan ayırmak adaptasyonu kolaylaştırmaktadır.

Dayanma/tahammül stratejisi; durumsal karakteristiği olan, geliştirilebilen ve psikolojik dayanıklılığı arttırmak üzere kullanılabilen reaktif bir yaklaşımdır. Yani gerçekleşen durumlar karşısında çalışanların, bu duruma göstereceği psikolojik tepkiye yönelik hazırlıklı olmanın sağlanması ile ilgili bir yaklaşımdır. Çalışanlar ne kadar hazırlıklı olurlar ise, psikolojik dayanıklılıkları o kadar güçlü olacaktır.

Tüm bu stratejiler dayanıklılığı arttırmayı, dolayısıyla bireyin pozitif psikolojik sermayesini güçlendirerek çalışan tutumlarında pozitif yönlü değişimi sağlamayı amaçlamaktadır. Yöneticilerin, çalışanların psikolojik dayanıklılıklarını artırma yol ve yöntemlerini belirleyerek, uygun stratejileri hayata geçirmeleri; örgütlerin kritik başarı faktörü olan çalışanların öngörülemeyen, beklenen veya gerçekleşen durumlar karşısında daha güçlü durmalarını ve dayanıklılık göstermelerini sağlayacaktır.

1.4. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖNEMİ

Günümüz dinamik çevre koşullarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri, geleneksel yaklaşımların ötesinde bir bakış açısı gerektirmektedir. Bu yeni bakış açısının bir ürünü olan pozitif psikolojik sermaye, örgütlerin arzu ettikleri verimliliğe ulaşabilmeleri için gerekli olan performans çıktılarını sağlamada etkili, ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir özelliklerinden dolayı dikkat çekmektedir (Luthans ve Youssef, 2004: 36; Luthans ve diğ., 2004: 47, Luthans, 2007: 19, Luthans, Youssef ve Avolio, 2007b: 13).

İşletmelerin rekabet avantajı sağlamak üzere kullandığı çeşitli kaynaklar ve özellikleri Tablo 1.2.'de verilmektedir. Burada görüldüğü üzere, işletmeler rekabet avantajı elde etmek üzere pozitif psikolojik sermayenin yanısıra, geleneksel sermaye, sosyal sermaye ve insan sermayesinden faydalanmaktadırlar. Ancak, bu sermaye türlerinden sadece pozitif psikolojik sermaye uzun dönemli, özgün, kümülatif, birbirine bağlı ve tekrar edilebilir olma özelliklerinin tümünü karşılamaktadır (Luthans ve Youssef, 2004). Bu bağlamda, insan kaynaklarının rekabet avantajının kritik bir faktörü olduğundan yola çıkarak Luthans, Avey, Avolio ve Peterson (2010) pozitif psikolojik sermayenin işletmelerin insan kaynaklarını geliştirdiğini ve performansı arttırdığını işaret etmektedir. Özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının her biri tek başına, ayrıca bu boyutların toplamı ve bir üst faktör olarak pozitif psikolojik sermayenin kendisi böylelikle, insan kaynaklarını geliştirmesi ve performansı arttırması ile işletmelere kritik bir rekabet avantajı sağlamaktadır (Luthans, Avey, Avolio ve Peterson, 2010).

Diğer bir ifade ile; kamu, özel sektör ve diğer tüm örgütlere önemli katkılar sağlayabilen pozitif psikolojik sermaye yapısı, bireysel seviyede gelişim ve performansı teşvik edebilmekte; örgütsel seviyede ise performans artışıyla birlikte yatırım getirisi ve rekabet avantajı sağlayabilmektedir. Bu bağlamda pozitif psikolojik sermaye, örgüt yönetimine yeni bir bakış açısı öne sürerek, örgütlerin performanslarını arttırabilmeleri ve rekabet avantajı elde edebilmeleri için, iş gücünü geliştirebilecekleri ve yatırım yapabilecekleri merkezi bir yapı olarak görülebilmektedir (Çetin ve Basım, 2012: 126).

Nitekim bu yönde yapılan çalışmalar, pozitif psikolojik sermayenin çalışan performansını, satış performansını ve örgütsel performansı arttırdığını doğrulamaktadır (Nguyen ve Nguyen, 2012; Stajkovic ve Luthans, 1998b; Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008; Luthans, Avey, Clapp-Smith ve Li, 2008; Gooty, Gavin, Johnson, Frazier ve Snow, 2009). Ayrıca pozitif psikolojik sermayenin rekabet avantajı sağladığı Kangarlouei, Shadkani ve Motavassel (2012) tarafından yapılan ampirik çalışma ile de desteklenmekte ve elde edilen bulgular çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin geliştirilmesinin %13'lük bir rekabet avantajı sağladığını ortaya koymaktadır. Ulaşılan bu sonuçlar pozitif psikolojik sermayenin sadece teorik bir yaklaşımdan ibaret olmadığını, aynı zamanda ölçülebilirliğini ortaya koymak açısından önem taşımaktadır.

Bununla birlikte, %13'lük rekabet avantajı oranı, günümüz kıyasıya rekabet ortamında değerlendirildiğinde dikkat çekicidir.

Pozitif psikolojik sermayenin örgüt iklimini (McMurray, Pirola-Merlo, Sarros ve Islam, 2010) ve çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışlarını olumlu anlamda etkilediği de görülmektedir. Bu bağlamda, çalışanların örgütsel vatandaşlık algıları ve işte kalma niyetleri artmakta, yaptıkları işten memnuniyet duymakta ve örgütsel bağlılıkları gelişmektedir (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011; Norman, Avey, Nimnicht ve Pigeon, 2010; Avey, Luthans ve Youssef, 2008; Luthans ve Jensen, 2005). Akçay (2011: 143) bu noktada, pozitif psikolojik sermayenin, organizmanın içinde işleyen ve davranışların arkasındaki görülmeyen süreçlerden oluştuğuna; iş tatmininin ise çalışanların benzer şekilde davranışlarının öncülü durumundaki tutumlarından birisi olduğuna dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, iki değişken arasında tespit edilen pozitif ilişki ve etkileşimin varlığı şaşırtıcı değildir. Çünkü yazara göre, iş tatmini ve iş tatmini ile ilgili performans ve rimlilik, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti gibi değişkenler; çalışanların sahip oldukları eğitim, deneyim, yetenek ve bilgiden oluşan insan sermayesi, sosyal ilişki ve bağlantılarından oluşan sosyal sermayenin yanı sıra, yaptıkları işin nitelik ve niceliğini etkileyen, kişiliklerinin bir yönünü oluşturan ve zihniyetleriyle ilgili olan pozitif psikolojilerine de bağlıdır.

Pozitif psikolojik sermaye, daha önce ifade edildiği gibi, her ne kadar boyutlarının toplamından daha fazlasını ifade eden bir üst yapı olsa da, boyutları açısından da teorik ve ampirik çalışmalara konu olarak örgütsel davranış çerçevesinde incelenmiştir. Bu bağlamda, Youssef ve Luthans (2007: 774-800) pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından iyimserliğin çalışanların performansları, iş tatminleri ve mutluluklarıyla ilişkili olduğunu vurgulamakta; Luthans ve Youssef (2004) ise pozitif psikolojik sermaye açısından "gerçekçi" iyimser olan çalışanların örgüte bağlılık gösterdiklerini ve daha yüksek performans sergilediklerini belirtmektedirler.

Seligman (2004: 23) pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından iyimserlik ve umut boyutlarının, özellikle zorlu işlerde çalışanlar için daha iyi performans sergilemesine destek, fiziksel sağlıkta iyiye gidiş ve gerçekleşen olumsuz durumlarda olası depresyon durumuna karşı bir direnç olarak önemli olduğunu belirtmektedir. Bu durumu, iyimser çalışanların, olumlu durumları içsel, kalıcı ve genellenebilir nedenlere; olumsuz durumları ise dışsal, geçici ve durumsal nedenlere bağlayan yaklaşımına

bağlamak mümkündür. Diğer bir ifade ile iyimser çalışanlar sorunlarını geçici, kontrol edilebilir ve tek bir duruma özgü olarak yorumlama eğilimi göstermektedirler (Seligman, 2004: 5). Böylelikle, olası olumsuz durumlarda iyimser çalışanların örgütlerine karşı negatif duygular beslemek hatta örgütten ayrılmayı düşünmek yerine, sabır ve gayret ile olumsuzlukları aşma veya geride bırakma eğilimi gösterecekleri söylenebilir.

Özyeterlilik, çalışanların zorlu görevleri tercih etmeleri ve bu görevlerin üstesinden gelmek üzere bireysel güçlü yönlerini ve yeteneklerini kullanmaları konusunda teşvik edicidir. Belirli bir amaca yönelme ve bu amacı gerçekleştirebilme adına çalışanları cesaretlendirir ve güçlendirir. Amaçlardan vazgeçmeye neden olacak engellerle karşılaşıldığında, azimle yola devam edebilme konusunda yardımcı olur, aynı zamanda çalışanın; umudu, iyimserliği ve psikolojik dayanıklılığı ile ilişkilidir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 34). Çalışanların zorlu görevlerden kaçınmak yerine bu şekilde meydan okumaları elde edecekleri başarı duygusunun da katlanarak, hem işlerinden daha fazla memnuniyet duymalarına, hem de bu başarılarla fırsat tanıyan örgüt ile arasında özel bir bağ geliştirmeye olanak sağlayacağını söylemek yanlış olmayacaktır. Öte yandan, örgütleri ile kendi amaçlarını bütünleştirmiş olan çalışanların, örgütlerine karşı negatif hisler beslemesi, tükenmişlik duygusu yaşamaları ve örgütten ayrılmayı düşünmesi ise beklenmeyecektir.

Nitekim ampirik çalışmalar da bu teorik yaklaşımları desteklemektedir. Buna göre, pozitif psikolojik sermayesi yüksek çalışanların, daha az iş stresi ve tükenmişlik duygusu yaşadığı; çalışanların işe devamsızlık oranının daha düşük olduğu; örgüte karşı daha az negatif duygular beslediği ve işten ayrılma niyetinin azaldığı görülmektedir (Avey, Patera ve West, 2006; Roberts, Scherer ve Bowyer, 2011; Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011).

Çalışanların tüm bu tutum ve davranış değişimi, örgütlerin işleyişinde kritik başarı faktörleri olarak ifade edilebilir. Buradaki en önemli noktalardan biri, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir oluşudur. Bu doğrultuda Luthans, Vogelgesang ve Lester (2006: 28), sosyal ve kişisel başarıları tahminleme için destekleyici sistem ve bireysel dayanıklılık niteliklerinin tespiti; tanımlama, güçlendirme ve koruyucu faktörleri zenginleştirmeyi sağlayan stres, sıkıntı, değişim veya fırsat ile başa çıkma sürecini anlama; bu güçleri harekete geçiren ve

kullanımını teşvik eden deneyimleri oluşturan, bireysel ve grup içi motivasyonel güçleri belirleme yoluyla, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin güçlendirilebileceğini belirtmektedir.

Benzer şekilde, çalışanların beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye yönetiminin rekabetçi bir yaklaşımla değerlendirilmesinde uygulanabilecek yöntemler Tablo 1.3.'de gösterilmektedir (Luthans ve Yousseff, 2004: 35). Buna göre; çalışanların işe alınırken seçim aşamaları, daha sonrasında eğitim ve gelişmelerini sağlayacak faaliyetler ve çalışanlarca örtük bilginin paylaşımı, “ne biliyoruz” şeklinde ifade edilen beşeri sermaye yönetiminin uygulama yöntemlerini oluşturmaktadır. “Kimi tanıyoruz” şeklinde ifade edilen sosyal sermayeyi geliştirmek için, çalışanların çapraz fonksiyonlu çalışma takımlarının oluşturulması, açık iletişim kanalları gibi yöntemler uygulanabilmektedir. Burada rekabet avantajı sağlamak üzere “kimsiniz” sorusuna cevap veren pozitif psikolojik sermaye yönetiminde ise, her bir boyutun geliştirilmesi yöntemi uygulanabilmektedir. Özyeterliliği geliştirmek üzere; çalışanların uzmanlık deneyimlerini kullanmaları, modelleme yapmaları, pozitif geri bildirim sağlama gibi yöntemler kullanılabilir. Çalışanların umut düzeyini yükseltmek üzere; hedef belirlemelerini ve bu hedefleri basamaklandırmalarını sağlama, inisiyatif almaya yönlendirme, zihinsel provalar yapmaları yönünde teşvik etme gibi yöntemler uygulanabilmektedir. Çalışanların iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıklarını geliştirmek üzere ise; geçmişe yönelik hoşgörü duymaları, gerçekçi ve esnek bir bakış açısına sahip olmaları, sahip oldukları bilgi, beceri ve deneyimi arttırmaya yönelik seminerler, workshoplar ile ve olası riskler karşısında proaktif ve reaktif yaklaşımlar gösterebilmeleri yönünde desteklenmeleri yine uygulanabilecek yöntemler arasındadır (Luthans ve Yousseff, 2004: 35; Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006: 33-38).

Tüm bu yöntemlerden de görüldüğü gibi, pozitif psikolojik sermayenin geliştirilebilir ve yönetilebilirliği ile, çalışanların örgüte karşı negatif duygular beslemesi ihtimallerinin azaltılması, işlerinden elde edecekleri tatmin duygusu ve örgüte olan bağlılık düzeylerinin artırılması ile örgütten ayrılma niyetlerinin önüne geçmek, böylelikle gerek nitelikli çalışanların örgütte kalmaya devam etmesinin sağlanması, gerekse örgütün yeni çalışanlar bulması maliyetlerine katlanmasının engellenmesinin zincirleme etkisi ile, işletmelere rekabet avantajı sağlamada kritik bir faktör olarak dikkati çekmektedir.

Tablo 1.2. Rekabet Avantajı Sağlamada Kullanılan Çeşitli Kaynakların Özellikleri

KAYNAK	UZUN DÖNEMLİ?	ÖZGÜN?	KÜMÜLATİF?	BİRBİRİNE BAĞLI?	TEKRARLANABİLİR?
GELENEKSEL SERMAYE					
Finansal	Hayır	Hayır	Evet	Hayır	Hayır
Yapısal/Fiziksel	Evet	Hayır	Evet	Belki	Belki
Teknolojik	Hayır	Hayır	Hayır	Belki	Hayır
BEŞERİ SERMAYE					
Açık Bilgi Birikimi	Belki	Hayır	Evet	Hayır	Belki
Örtük Bilgi Birikimi	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
SOSYAL SERMAYE					
Bağlantılar	Belki	Evet	Evet	Evet	Belki
Normlar ve Değerler	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Güven	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE					
Öz-yeterlilik	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Umut	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
İyimserlik	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Psikolojik Dayanıklılık	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet

Kaynak: Luthans, F.ve Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, in press 33(2), 34.

Tablo 1.3. Beşeri, Sosyal ve Pozitif Psikolojik Sermaye Yönetimi

BEŞERİ, SOSYAL VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE YÖNETİMİ	
Yaklaşımlar	Uygulanabilecek Teknikler
Beşeri Sermaye Yönetimi	1- Seçim ve seçicilik 2- Eğitim ve geliştirme 3- Örtük bilgiyi oluşturma
Sosyal Sermaye Yönetimi	1- Açık iletişim kanalları 2- Çapraz fonksiyonlu çalışma takımları 3- Çalışma hayatı denge programı
Psikolojik Sermaye Yönetimi	1- Özyeterliliğin geliştirilmesi yolu ile <ul style="list-style-type: none"> • Uzmanlık deneyimi • Modelleme yoluyla öğrenme • Sosyal ikna • Pozitif geri bildirim • Sosyolojik ve psikolojik uyarın 2- Umut boyutunun geliştirilmesi yolu ile <ul style="list-style-type: none"> • Hedef belirleme • Basamaklandırma • İnsiyatif alma • Kendine güven ifadesi • Hazırlıklı olma • Anlık gelişim planlaması • Zihinsel prova • Yeniden hedef belirleme 3- İyimserliği geliştirme yolu ile <ul style="list-style-type: none"> • Geçmişe yönelik hoşgörü • Yaşanılan anın kıymetini bilme • Geleceğe iyimser bakma • Gerçekçi bakış açısı • Esnek bakış açısı 4- Psikolojik dayanıklılık geliştirme yolu ile <ul style="list-style-type: none"> • Varlık/Kaynak odaklı stratejiler • Risk odaklı stratejiler • Süreç odaklı stratejiler

Kaynak: Luthans, F.ve Youssef, C. M. (2004). "Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage." *Organizational Dynamics*, 33(2), 34. in press

İKİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ ÇALIŞAN TUTUMLARI (ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ)

2.1. TUTUM

İnsanın her tür davranışının kaynağında yer alan tutum, genel olarak insanın herhangi bir olay ya da durum karşısında olası bir tavır ya da davranış biçimini oluşturma eğilimi olarak tanımlanabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında tutumun, davranış bilimlerinin anahtar kavramlarından biri olarak ele alınması doğaldır. Bireyin kişilik özellikleri, içinde yer aldığı toplumsal ve kültürel çevre, toplumsallaşma süreci, bilgi birikimi ve yaşam deneyimleri ile tutum arasında yakın bir ilişki vardır. Bu bağlamda tutumun, bireyin kendine ya da çevresindeki herhangi bir nesne, toplumsal konu, ya da olaya karşı deneyim, bilgi, duygu ve güdülerine (motivation) dayanarak örgütlediği zihinsel, duygusal ve davranışsal tepkinin bir ön eğilimi olduğunu söylemek mümkündür (İnceoğlu, 2010: 5-13).

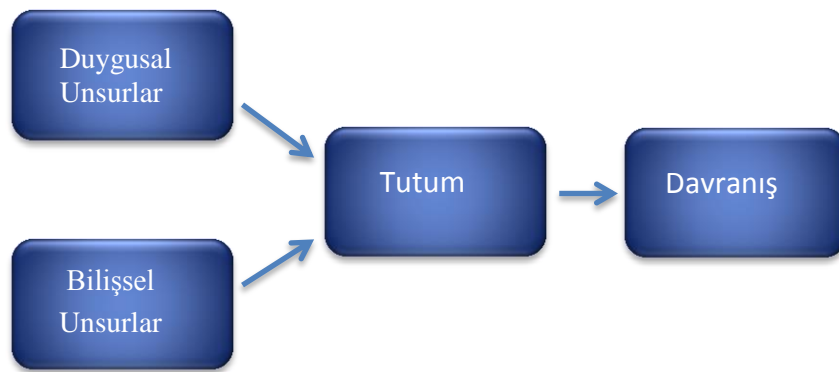
Tutum kavramsallaştırma çalışmaları oldukça eskiye dayanmaktadır. 1935 yılında Allport tarafından tutumun 16 tanımı incelenerek, deneyim ile oluşturulan, ilişkili olduğu durum veya objelerin varlığı ile harekete geçen, olumlu ve olumsuz tepkiler için hazırlıklı olma şeklindeki ortak noktalardan hareketle yeni bir tanım ortaya konmuştur. Buna göre; tutum, deneyimle organize edilen zihinsel bir hazırlık hali olup, bireyin ilgili olduğu tüm nesnelere ve durumlara verdiği tepkiye dinamik bir etki kazandırmaktadır (web.comhem.se/u52239948/08/allport35.pdf).

Karmaşık bilişsel süreçler olan tutumların; değiştirmeye yönelik herhangi bir şey yapılmadığı takdirde süreklilik göstermesi, tutumların değerlendirilmesinin hiç arzu edilmeyenden çok arzu edilene kadar değişken olabilmesi ve tutumların kişilere yönelik duygu ve inançları içeren birtakım olgularla ilişkili olması şeklinde açıklanan üç karakteristik özelliği bulunmaktadır (Luthans, 1992: 108).

Katz'a (1960: 168-170) göre; tutum, bireyin çevresindeki herhangi bir simge, nesne ya da olayı, olumlu ya da olumsuz anlamda değerlendirme eğilimidir ve dört önemli fonksiyonu bulunmaktadır:

1. *Faydacı veya Adaptasyon Fonksiyonu:* Davranışsal öğrenme kuramına atıfta bulunan bu işlev, cezadan kaçınmaya veya ödüle ulaşmaya dair tutumların etkisini ifade etmektedir.
2. *Ego-Savunma Fonksiyonu:* Bireyin kendisi hakkındaki gerçeklerden veya dış dünyadaki zorlu gerçeklerden kendini koruyan ego savunma fonksiyonudur.
3. *Değer İfade Fonksiyonu:* Bireyin, kişisel değerlerini ve kendisini ifade etmekte yardımcı olan fonksiyondur.
4. *Bilgi Fonksiyonu:* Bireyin, anlam araması, açıklık ve tutarlılık sağlamak için algı ve inançların daha iyi organize edilmesine yönelik eğilimini ifade etmektedir. Kısaca, algılama ve bilişsel yapı hakkındaki ilkelerin geliştirilmesini sağlaması olarak da ifade edilebilir.

Tutumlar, bireyin çevresindeki herhangi bir simge, nesne ya da olaya yönelik duygusal veya bilişsel unsurlar içermektedir (Katz, 1960: 168). Diğer bir ifade ile, Şekil 2.1’de verildiği gibi, duygusal ve bilişsel unsurlar tutumu oluşturmakta ve tutum ise davranışı etkileyebilmektedir (Deniz, 2005: 304). Hatta, tutumların davranışların gerisindeki yönlendirici güçler olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. O halde tutum dinamiğinin incelenmesi ile bir yandan, tutumların işleyiş biçimine ilişkin birtakım çıkarsamalar elde edilerek davranışların ön kestirimi sağlanacaktır. Diğer yandan ise tutum değişimi sürecinin koşulları saptanarak tutumlar kontrol altına alınırken, aslında bir nevi insan davranışının denetimi gerçekleştirilmiş olacaktır (İnceoğlu, 2010: 5-49).



Kaynak: Deniz, M. (2005). Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler,(Ed.) Mehmet Tikici. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara. ss 304.

Şekil 2.1. Tutum Davranış İlişkisi

Davranış bilimlerinin böylesi önemli kavramlarından biri olarak tutumun, örgütsel davranış alanında çalışılması kaçınılmazdır. Tutumun işlevlerini anlamak bu bağlamda örgütler açısından önemlidir. Çünkü, tutumlar örgütsel davranış açısından değerlendirildiğinde, iş ile ilgili davranışların öngörülmesine yardımcı olmaktadır. Buna göre, tutumun çalışanların örgüte uyum sağlaması, cezadan kaçınmak veya ödülü elde etmek için gerekenleri yapması, çalıştığı örgütü anlamlandırma çabası, örgüt içinde kişisel değerlerini koruma isteği ve örgütün olası zorlayıcı dünyasında kendilerini koruma ve savunması için temel oluşturduğunu söylemek mümkündür.

Yapılan çalışmalar pozitif psikolojik sermayenin çalışan tutumları üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir. Pozitif psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar, üyesi oldukları örgütten iyi şeyler beklemektedirler. Çalışanların bu beklentisi iyimserlik boyutunu vurgulamaktadır. Çalışanlar, kendi başarılarını yarattıklarına inanmaktadırlar. Bu durum pozitif psikolojik sermayenin hem özyeterlilik, hem de umut boyutlarına gönderme yapmaktadır. Pozitif psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar, düşük başarılarla karşılaştıklarında gerilemeye karşı daha fazla direnç göstermektedirler. Bu da psikolojik dayanıklılık boyutuna işaret etmektedir. Öte yandan, iyimserlikten elde edilen başarının genel beklentisi ve etkinlikten kaynaklanan kişisel yeteneklere olan inanç göz önüne alındığında, pozitif psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar daha çok işlerinden memnun (Luthans, Avolio ve diğ., 2007: 219) ve örgütlerine bağlıdırlar (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011: 132).

Yapılan çalışmalar pozitif psikolojik sermaye ile performans, iş tatmini, örgütsel bağlılık, psikolojik iyi oluş ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif; sinizm, işten ayrılma niyeti, stres, anksiyete ve verimsiz iş davranışları arasında negatif ilişkiler olduğunu göstermektedir (Luthans, Youssef-Morgan ve Avolio, 2015: 27; Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011: 251).

Bu çalışma, pozitif psikolojik sermaye ile çalışan tutumlarından; örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere odaklanmaktadır. Çalışmanın bu aşamasında, söz konusu bu çalışan tutumları daha ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel davranış literatürü bulguları sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerden akademisyenlerin örgütsel bağlılık ile ilgili sergiledikleri değişik yaklaşımlarından dolayı, örgütsel bağlılık konusunda çok sayıda tanımın bulunduğunu ortaya koymaktadır (Karatepe ve Sökmen, 2001:158). Bu tanımlardan bir kısmı aşağıda yer almaktadır.

Örgütsel bağlılık bireyin örgütle psikolojik olarak bütünleşmesine ve özdeşleşmesine ilişkin bir kavramdır (Drummond; 2000: 70).

Örgütsel bağlılık; çalışanın örgüt üyesi olarak kalma, örgüt için yoğun çaba harcama arzusu ile örgüt amaç ve değerlerine sadakat beslemesi (Dubin ve diğ, 1975, 411-421); kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesi (Rusbult ve Farrel, 1983: 429-438); içselleştirilmiş normatif baskılarla örgütsel çıkarlara yönelik eylemlerde bulunması (Weiner, 1982: 418) ve bireyin kendisini örgütle özdeşleştirmesi (Sheldon, 1971: 143) olarak tanımlanmaktadır.

Bir diğer ifade ile örgütsel bağlılık, kişisel bağlılık ve sadakat düşüncesini kapsamaktadır (Morris ve diğ, 1993: 21-42).

Porter, Steers ve Boulian (1973: 3) örgütsel bağlılığı; bireyin belirli bir örgütün faaliyetlerine katılmasının, onunla özdeşleşmesinin gücü olarak tanımlamakta ve çalışan tarafından örgütün hedef ve değerlerinin kabul edilmesi, örgüte güçlü bir inanç beslenmesi; örgüt adına önemli ölçüde çaba sarfetme istekliliği ve örgütsel üyeliği korumak için kesin bir arzu duyması olarak açıklamaktadırlar.

Bir başka tanıma göre, örgütsel bağlılık, belli bir hedefe yönelik ve davranışı şekillendirici rol oynayan, farklı bir zihniyet gücü şeklinde ifade edilmektedir (Meyer ve Herscovitch: 2001, 299).

Naktiyok ve Polat (2016: 6) tüm bu tanımlar doğrultusunda örgütsel bağlılığı, çalışanların üyesi oldukları örgütün, amaç, hedef ve değerlerini benimsemesi ve bunlara karşı yüksek bir inanç duyması, örgüt için kendisinden beklenenden daha fazla çaba sarfetmesi ve örgütte kalmaya yönelik güçlü bir isteklilik içerisinde olması şeklinde tanımlamaktadır.

Reichers (1985: 468) örgütsel bağlılık tanımlarını, tanımların içeriğine göre yan bahis veya yatırımlar (side-bets), özellikler (attributions) ve bireysel-örgütsel amaç birliği olarak sınıflandırmıştır. Tablo 2.1’de görülen bu sınıflandırmaya göre; Alutto, Hrebiniak ve Alonsc (1973), Becker (1960), Farrell ve Rusbult (1981), Grusky (1966), Hrebiniak ve Alutto (1972), Rusbult ve Farrell (1983) ve Sheldon (1971) örgütsel bağlılığı tanımlarken, örgütteki görev süresinin artışına bağlı olarak artan, örgüt üyeliği ile ilgili ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olarak ifade edilen, yan bahis yaklaşımını kullanmışlardır. Kiesler ve Sakumura (1966), O’Reilly ve Caldwell (1980) ve Salancik (1977) örgütsel bağlılık yaklaşımlarında, çalışanların istemli davranışları gerçekleştirdikten sonra, bu davranışlarının sonuçlarına tutumsal bağlılık geliştirmesi ile ortaya çıkan, davranışlarına bağlılığı esas almışlardır. Angle ve Perry (1981); Bartol (1979); Bateman ve Strasser (1984); Hall, Schneider ve Nygren (1970); Morris ve Sherman (1981); Mowday, Porter ve Steers (1982); Mowday, Steers ve Porter (1979); Porter, Crampon ve Smith (1976); Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974); Steers (1977); Stevens, Beyer ve Trice (1978); Stumpf ve Hartman (1984) ile Welsch ve LaVan (1981) ise örgütsel amaç ve değerlere doğru genişleyen bireysel özdeşleşmenin sonucunda örgütsel bağlılığın ortaya çıktığı yaklaşımını benimsemişlerdir.

Örgüte ait amaç ve değerleri kabul etmeyi, yine bu amaç ve değerlere inanmayı, örgüte katkı sağlayacak bir biçimde bireyin fazladan çalışma istekliliğini ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye yönelik güçlü bir arzuyu ifade eden (Drummond, 2000: 70; İşcan ve Naktiyok, 2005: 107) örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık olarak üç farklı yaklaşım şeklinde ele alındığı görülmektedir.

Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımlamalarının Sınıflandırılması

Örgütsel Bağlılık Tanımlamalarının Sınıflandırılması	
Yan Bahis / Yatırımlar	Örgütsel bağlılık, örgütteki görev süresinin artışına bağlı olarak artan, örgüt üyeliği ile ilgili ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olarak ifade edilen, yan bahis yaklaşımı ile tanımlanmaktadır. Bu yaklaşımı kullanan yazarlar; Alutto, Hrebiniak ve Alonsc (1973), Becker (1960), Farrell ve Rusbult (1981), Grusky (1966), Hrebiniak ve Alutto (1972), Rusbult ve Farrell (1983) ve Sheldon (1971)
Özellikler	Örgütsel bağlılık, çalışanların istemli davranışları gerçekleştirdikten sonra, bu davranışlarının sonuçlarına tutumsal bağlılık geliştirmesi ile ortaya çıkan, davranışlarına bağlılığı olarak tanımlanmıştır. Bu yaklaşımı kullanan yazarlar; Kiesler ve Sakumura (1966), O'Reilly ve Caldwell (1980) ve Salancik (1977)
Çalışan-Örgüt Amaç Birliği	Örgütsel amaç ve değerlere doğru genişleyen bireysel özdeşleşmenin sonucunda örgütsel bağlılık gerçekleşmektedir. Bu yaklaşımı kullanan yazarlar; Angle ve Perry (1981); Bartol (1979); Bateman ve Strasser (1984); Hall, Schneiderve Nygren (1970); Morris ve Sherman (1981); Mowday, Porter ve Steers (1982); Mowday, Steers ve Porter (1979); Porter, Crampon ve Smith (1976); Porter, Steers, Mowdayve Boulian (1974); Steers (1977); Stevens, Beyer ve Trice (1978); Stumpf ve Hartman (1984) ile Welsch ve LaVan (1981)

Kaynak: Reichers, A.E. (1985): "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", Academy of Management Review, Cilt 10, Sayı 3, ss.465-476.

2.2.1. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılık yaklaşımları tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık başlıkları ile aşağıda ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.2.1.1. Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılık açısından ele alan yazarlar sırasıyla, duygusal bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık (Etzioni, 1961), devamlılık bağlılığı, bağdaşım bağlılığı ve kontrol bağlılığı (Kanter, 1968), tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık (Mowday, Porter ve Steers, 1982), uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme

bağlılığı (O'Reilly ve Chatman, 1986), ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık (Penley ve Gould, 1988), duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık (Allen ve Meyer, 1990) olarak sınıflandırmışlardır.

2.2.1.1.1. Etzioni'nin Sınıflandırması

Örgütün bireyler üzerindeki güç veya yetkilerinin, çalışanın örgüte yakınlaşmasından kaynaklandığını ileri süren Etzioni'nin sınıflandırması, örgütsel bağlılık sınıflandırması geliştirmenin ilk girişimlerinden biridir (Varoğlu, 1993: 4). Çalışanın örgütle yakınlaşması manevi/ahlaki, hesapçı/çıkara dayalı veya yabancılaştırıcı şeklinde üçe ayrılmaktadır (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 22; Varoğlu, 1993: 4):

- *Manevi/Ahlaki Bağlılık (Moral Involvement)*: Örgütsel hedefler ve değerleri içselleştirme yoluyla, otoriteyle özdeşleşmeye dayalı yüksek yoğunluklu ve pozitif bir durumu ifade etmektedir (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 22). Bu nedenle çalışan, örgütün yararlı toplumsal amaçları başarmak istediğini düşündüğünden örgütsel faaliyetlerle ilgilenebilmektedir (Varoğlu, 1993: 4).
- *Hesapçı/Çıkara Dayalı Bağlılık*: Ödül ve faydaların alış-veriş ilişkisine dayalı ve manevi bağlılığa göre daha zayıf bir bağlılık türüdür (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 22). Örgütle daha az yoğun bir ilişkiyi yansıtan bu bağlılık türünün temel felsefesi örgüt ile çalışanlar arasında gelişen alışveriş ilişkisidir (Gül, 2002: 43). Diğer bir deyişle, çalışanlar örgüte bağlanırlar, çünkü örgüte yaptıkları katkılar ile hizmet karşılığı elde ettikleri ödüller arasında faydalı veya adil bir alışveriş ilişkisi görmektedirler (Varoğlu, 1993: 5).
- *Yabancılaştırıcı Bağlılık*: İstismarcı ilişkilerde bulunan negatif bir durumu ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile, bireysel davranışın ciddi bir şekilde sınırlandırıldığı durumlarda bulunan örgüte olumsuz bir yönelişi temsil etmektedir. Örneğin bir hapishanedeki tutuklular kendi seçimlerinin değil, örgütteki toplu eylemin bir sonucu olarak örgütün faaliyetlerine katılmaktadırlar (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 22; Varoğlu, 1993: 5).

Penley ve Gould (1988) tarafından Etzioni'nin bu yaklaşımı esas alınarak aynı şekilde ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak örgütsel

bağlılık sınıflandırması yapılmıştır. Etzioni'nin yaklaşımının eksik yönlerine odaklanan Penley ve Gould, ahlaki bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılığın birbirinin zıttı olarak anlaşılmasını eleştirmektedirler (Gülova ve Demirsoy, 2012: 58; Gül, 2002: 44; Çınar, 2011: 36).

Penley ve Gould'un örgütsel bağlılık yaklaşımı, Etzioni'nin örgütsel bağlılık yaklaşımının tersine üç bağlılık türünün de örgütlerde birarada olabileceğini iddia etmektedir (Gül, 2002: 44)

2.2.1.1.2. Kanter'in Sınıflandırması

Tutumusal bağlılık yaklaşımlarından bir diğeri ise Kanter'in sınıflandırmasıdır. Kanter'e (1968: 499) göre örgütsel bağlılık, çalışanların enerjilerini sosyal sisteme harcamaya istekli olmaları, sisteme sadakat duymaları ve isteklerini veya ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kendilerini özdeşleştirmeleridir. Örgütlerin bir sosyal sistem olmaları dolayısıyla belirli istek, ihtiyaç ve beklentileri bulunmaktadır. Çalışanlar örgütlerine kendilerini adayarak ve olumlu duygular besleyerek bu beklentileri karşılayabilmektedirler (Gül, 2002: 42).

Kanter (1968: 500) örgütsel bağlılığı, bireyin örgütsel amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf ettiği bir süreç olarak tanımlamakta ve bağlılığı; devamlılık bağlılığı, dayanışma/kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak sınıflandırmaktadır:

- *Devamlılık bağlılığı*: Daha önceki kişisel yatırımlar ve fedakârlıkların getirisi olarak örgütün hayatta kalmasına adanmışlık, yani ayrılmanın imkânsız veya maliyetli olması durumunu ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile, çalışanlar o örgütte kalmak için büyük ölçüde fedakarlıklar yaptıklarında, sistemden ayrılmanın maliyetini sistemde kalmanın maliyeti ile karşılaştırarak, sistemde kalmanın karlı olduğunu düşünmeleri sonucu örgüt üyeliğini sürdürmek zorunda kalmaktadırlar (Kanter, 1968: 500; Mowday, Porter ve Steers, 1982: 22; Samadov, 2006: 76; Allen ve Meyer, 1990: 3).
- *Dayanışma/kenetlenme bağlılığı*: Daha önceki sosyal ilişkilerden vazgeçme veya grup uyumunu arttıran araçları kullanarak çalışanların örgüte bağlanmasıdır (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 22). Kenetlenme bağlılığını daha önceki sosyal ilişkilerden feragat veya grubun kenetlenmesini

kolaylaştırıcı simge, sembol ve törenlere katılım gibi araçlarla bir örgütteki sosyal ilişkilere bağlanma olarak tanımlayan Kanter (1968: 507), bu bağlılık türünün çalışanın gruba karşı olumlu duygularını kapsadığını belirtmektedir. Örgütler çalışanlarının psikolojik bağlılıklarını ve kenetlenmelerini sağlamak amacıyla oryantasyon programı, örgüte katılanların örgüt üyelerine duyurulması, üniforma ve rozet gibi sembollerin kullanılması ve kuruluş kutlamaları gibi yöntemlere başvurmaktadır. Bu uygulamalar örgüt üyelerinin birbirlerine kenetlenmelerini ve bağlılığını arttırmaktadır (Gül, 2002: 42).

- *Kontrol bağlılığı*: Çalışanların daha önceki normları reddedererek, örgütsel değerler dorultusunda kendi kavramlarını yeniden düzenlemesiyle oluşan, istenilen yönde davranışlarını şekillendiren örgütsel normlarla ilişkili olmasını ifade etmektedir (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 22). Kanter (1968: 501) kontrol bağlılığında sistem tarafından yapılan taleplerin ve bu taleplere o itaatin normatif bir gereklilik olduğunu belirtmektedir.

2.2.1.1.3. Mowday, Porter ve Steers'in Sınıflandırması

Mowday, Porter ve Steers (1982: 27) örgütsel bağlılığı (a) örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabullenme durumu, (b) örgüt adına önemli ölçüde çaba sarfetme istekliliği ve (c) örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir istek duyma olarak tanımlamaktadır. Bu tanım doğrultusunda örgütsel bağlılık, bir örgüt için sadece pasif sadakat duymaktan fazlasını ifade etmektedir. Çalışanların örgütün refahı için kendilerinden katkı sağlamaya hazır bir şekilde, örgütle aktif bir ilişki içerisinde olmaları anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, çalışanların yalnızca inanç ve görüşlerini değil aynı zamanda eylemlerini de kapsamaktadır.

Mowday, Porter ve Steers (1982: 26) örgütsel bağlılık kavramını tutumsal ve davranışsal olarak incelemiştir. Buna göre, tutumsal bağlılık çalışanın örgütle ilişkisi hakkındaki düşünce sürecine odaklanmaktadır. Birçok yönden bu düşünce çalışanın, örgütün değer ve hedefleri ile kendi değer ve hedefleri arasındaki uyumu değerlendirdiği bir süreç olarak ifade edilebilmektedir. Davranışsal bağlılık ise, çalışanın belli bir örgüte sıkışmış olduğu durumda bununla başetme süreci ile ilişkilidir (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 26). Diğer bir ifade ile, tutumsal bağlılık bireyin

belirli bir örgüte yaklaşımı ve onunla özdeşleşmesinin nispi gücü olarak tanımlanırken, davranışsal bağlılık ise resmi ve normatif beklentileri aşan davranışlar olarak ifade edilmektedir (Mowday, Porter ve Streers,1982: 43).

2.2.1.1.4. O'Reilly ve Chatman'in Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık O'Reilly ve Chatman (1986: 493) tarafından çalışanın örgüte psikolojik olarak bağlılık hissetmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılık, çalışanın örgütün bakış açısı veya özelliklerine adapte olmayı veya bireysel olarak içselleştirmesini yansıtmaktadır.

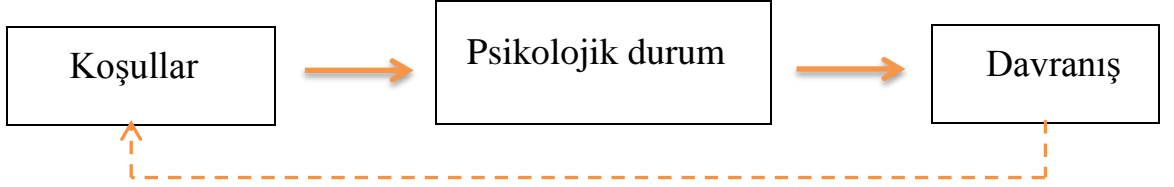
Kelman (1958: 53) tutum değişikliği sürecini incelediği çalışmasında, tutum değişikliğine etki eden unsurları uyum, özdeşleştirme ve içselleştirme olarak sınıflandırmaktadır. O'Reilly ve Chatman (1986: 493) örgütsel bağlılığın bu sınıflandırma doğrultusunda aynı boyutlarla temsil edilebileceğini ileri sürmektedir Kelman (1958: 53):

- *Uyum*: Örgüt içerisinde paylaşılan inançlar nedeniyle değil, belirli ödülleri elde etmek veya belirli cezalardan korunmak için tutum ve davranışlar adapte edildiğinde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılığın temelinin ödül-ceza ikileminden kaynaklandığı söylenebilmektedir.
- *Özdeşleştirme*: Çalışanların örgüte katılımları için duydukları arzuya dayalı bağlılığı ifade etmektedir. Çalışan, grup ile tatmin edici bir ilişki kurma, sürdürme ve kendini ifade etme isteği ile hareket etmektedir ve grup ile kendini özdeşleştirdiğinde bağlılık meydana gelmektedir.
- *İçselleştirme*: Çalışanın kendi değerleri ile uyumlu olduğu için örgüt ve gruplarla uyum sağlaması durumunda ortaya çıkan bağlılık türüdür. Bir başka ifade ile bireysel, grup ya da örgütsel değerler aynıdır.

2.2.1.1.5. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

Meyer ve Allen (1991, 62)'e göre örgütsel bağlılık, Mowday ve diğ'nin (1982) ileri sürdüğü gibi, değer ve amaçlara uygunlukla sınırlı bir psikolojik durum olması gerekmemekte; aksine bir arzu, ihtiyaç ve / veya örgüt üyeliğini korumak için bir zorunluluğu yansıtabilmektedir.

Meyer ve Allen (1991:63) literatürdeki tutumsal ve davranışsal bağlılık yaklaşımlarını Şekil 2.2 ve Şekil 2.3’de özetlemektedir. Bu yaklaşımları ve onların tamamlayıcı ilişkilerini birleştirerek ortaya konulan “üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli” ise Şekil 2.4’de görülmektedir.

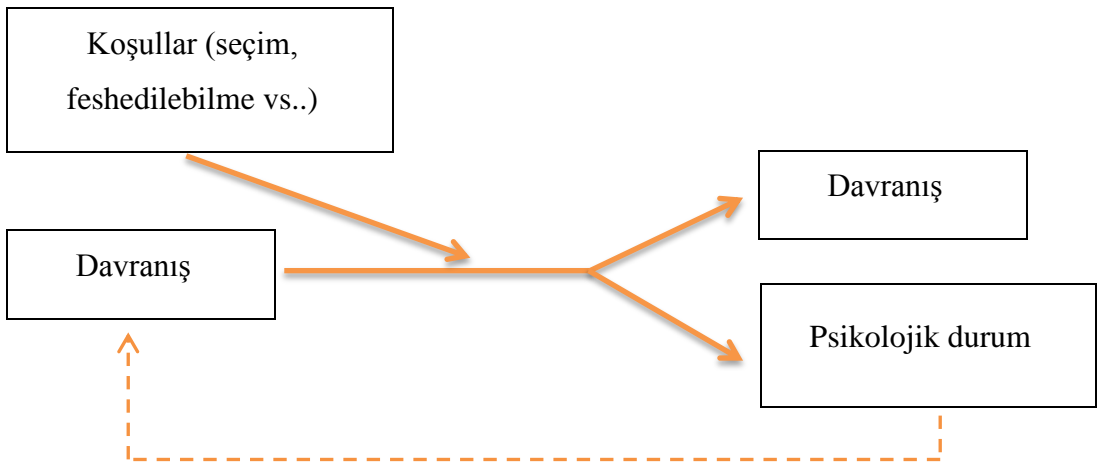


Kaynak: John P. Meyer ve Natalie J. Allen (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 1(1), s.63.

Şekil 2.2. Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Yaklaşım

Şekil 2.2’de görülen düz çizgilerle örgütsel bağlılığın temel nedensel ilişkisi, kesik çizgilerle ise örgütsel bağlılığın sürekliliğini sağlayan tamamlayıcı özellikteki değişkenler gösterilmektedir.

Davranışsal bağlılık yaklaşımında ise, Şekil 2.3’de görüleceği üzere, çalışanların davranışları seçim, feshedilebilme gibi bazı koşullardan dolayı süreklilik göstermekte ve psikolojik olarak çalışanın örgüte bağımlılık duymasına neden olmaktadır. Çalışanın bu psikolojik durumu örgüte olan bağlılığını güçlendirmektedir.



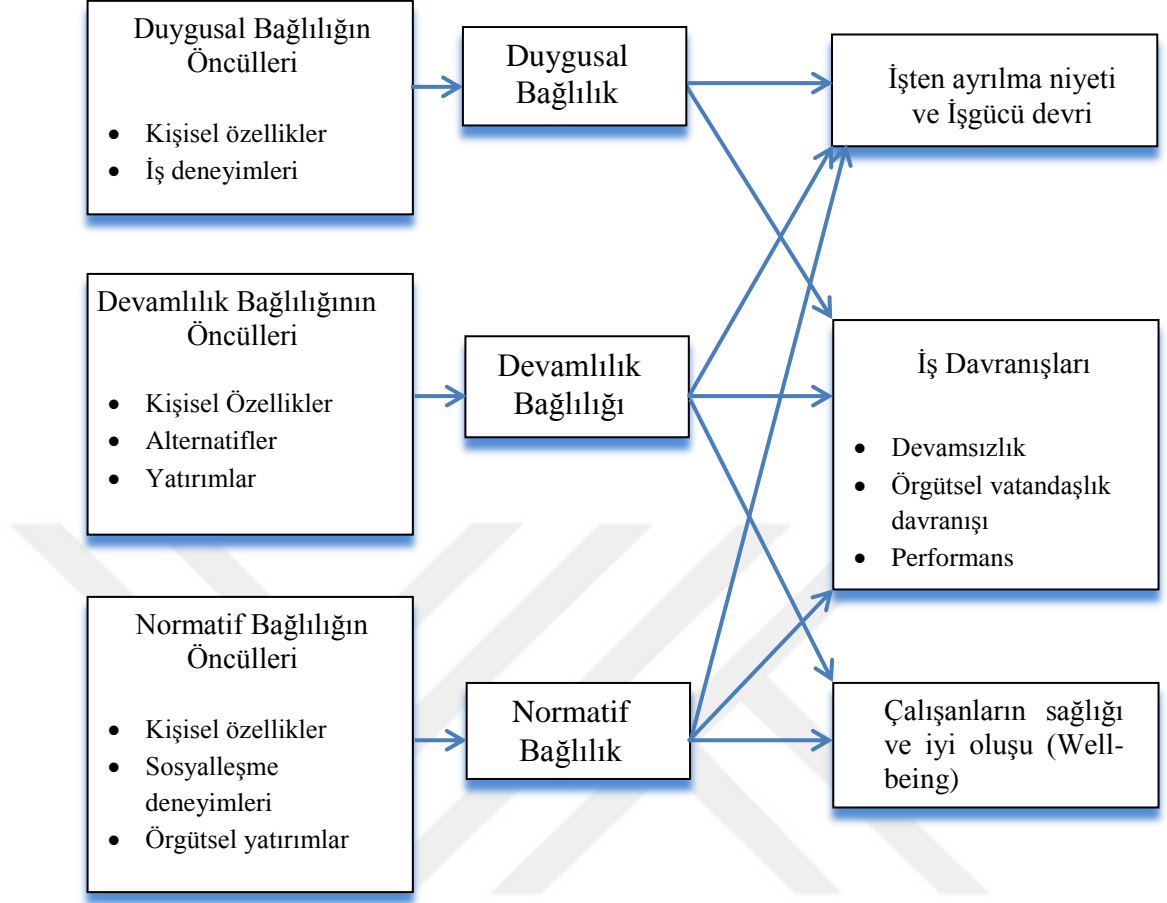
Kaynak: John P. Meyer ve Natalie J. Allen (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 1(1), s.63.

Şekil 2.3. Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Yaklaşım

Meyer ve Allen (1991: 63) literatürdeki çok sayıda ve çeşitli örgütsel bağlılık tanımlarının üç genel temayı içerdiğini belirtmektedir: Çalışanların örgüte duygusal olarak bağlanması, örgütten ayrılmanın algılanan maliyetleri ve örgütte kalmaya dair zorunluluk. Diğer bir ifade ile örgütsel bağlılık üç boyutlu psikolojik bir durum olarak tanımlanmaktadır. Bunlar; (a) arzu - duygusal bağlılık, (b) ihtiyaç - devam bağlılığı, (c) yükümlülük - normatif bağlılık şeklinde sınıflandırılmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 63-68):

- a. *Duygusal Bağlılık*: Çalışanın örgüte duygusal olarak bağlı olması, örgütle kendini özdeşleştirilmesi ve katılımı anlamına gelmektedir. Çalışanlar güçlü duygusal bağlılık hissettikleri için, örgütte çalışmaya devam etmeye isteklidirler.
- b. *Devamlılık Bağlılığı*: Çalışanın örgütten ayrılma maliyetinin farkında olması anlamına gelmektedir. Becker'in (1960) "yan bahis" teorisi temel alınarak örgütten ayrılmanın maliyetleri, yani yan bahislerin varlığı ve davranışların olası sonuçları, yani örgütte kalmaya devam etmek şeklinde açıklanmaktadır.
- c. *Normatif bağlılık*: Çalışanların örgütte kalmaya devam etme zorunluluğu duymalarını yansıtmaktadır. Çalışanlar yüksek bir normatif bağlılık duygusu içinde, örgütte kalmaya ihtiyaç duymaktadırlar.

Duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığın ortak noktası, çalışan ile örgüt arasında örgütten ayrılmanın olasılığını azaltan bir bağın olmasıdır. Ancak, bu bağın niteliği anılan bağlılık türlerine göre değişmektedir. Örgüte duygusal olarak bağlananlar istedikleri için, devamlılık bağlılığı söz konusu ise gereksinimleri olduğu için, normatif olarak bağlananlar ise ahlaki açıdan öyle olması gerektiğine inandıkları için örgütte kalacaklardır (Samadov, 2006: 74).



Kaynak: Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 61, ss.20-52.

Şekil 2.4. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

2.2.1.2. Davranışsal Bağlılık

Literatürde örgütsel bağlılık kavramına davranışsal bakış açısını benimseyen yazarların, yan bahis teorisi ile Becker (1960) yaklaşımı ve Salancik (1977) yaklaşımı olduğu görülmektedir.

2.2.1.2.1. Becker'in Yaklaşımı

Becker (1960: 32) örgütsel bağlılığı tutarlılık kavramıyla açıklamaktadır. Bireyin yan bahislere girmesi ve tutarlı davranışlarla, bu davranışlarla ilgisi olmayan çıkarları ilişkilendirmesi sonucu ortaya çıktığını belirtmektedir. Birey davranışı ile tutarlı olma

konusunda kendisi için önemli olan ve davranışlarıyla doğrudan ilgisi olmayan şeyler üzerine bahse girerken zaman, statü, ek gelirler gibi yatırımları ortaya koymaktadır. Eğer bireyin sergileyeceği davranış daha önceki davranışları ile tutarlılık göstermezse bahsin yani kendisi için önemli olan yatırımların kaybedilmesi anlamına gelmektedir. Dolayısıyla birey girdiği bahsi kaybetmemek için davranışları arasındaki tutarlılığı sağlamak zorunda kalacaktır(Gül, 2002: 48).

Becker bireylerin tutarlı davranış, diğer bir ifade ile bağlılık göstermelerini dört temel nedene bağlamaktadır (Becker, 1960: 36-38) :

- Genel kültürel beklentiler: Birey bulunduğu sosyal çevrenin yaptırımları dolayısıyla yan bahislere girebilmektedir. Sık sık iş değiştiren bir çalışan için güvenilmez olduğunun düşünülecek olması dolayısıyla, çalışanın iş değiştirmekten vazgeçerek tutarlı davranışlar göstermesi bir yan bahis olabilmektedir.
- Kişisel olmayan bürokratik düzenlemeler: Mevcut işinden ayrılmak isteyen bir çalışanın, kendi isteği ile ayrıldığında yürürlüğe girecek olan emeklilik fonu ile ilgili tazminattan kesinti gibi kurallar bir yan bahis olabilmektedir.
- Sosyal konumlara bireysel uyum sağlama: Becker, sosyal konumlara bireysel uyum sağlama yoluyla da çalışanların yan bahse girebileceğini belirtmektedir. Çalışanlar, belirli bir sosyal statü ve dolayısıyla sosyal rol edindiğinde buna uygun hareket etmektedirler. Bu şekilde alışmış olduğu rollerden ayrılmak istememekte ve görünüşteki bu tutarlılık davranışı bağlılık anlamına gelmektedir.
- Yüz yüze etkileşim: Çalışanlar kendileri veya başkaları tarafından belirli bir şekilde tanındıkları zaman, davranışlarını buna göre düzenlemektedirler. Bu nedenle de, tanındıkları şekilde bilinmeye devam etmek üzere tutarlı davranışlar sergilemektedir.

2.2.1.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik (1977) tutumsal bağlılığın aksine davranışsal bağlılık görüşünü ileri sürmüş ve bu yaklaşıma odaklanan Kiesler (1971) gibi kimi sosyal psikologlar da, çalışanların geçmişteki davranışlarının örgüte bağlanmalarına yardımcı olduğunu ileri süren bu görüşünü desteklemişlerdir (Mowday, Porter ve Steers ,1982: 25).

Salancik (1977: 62)'e göre örgütsel bağlılık, çalışanların eylemleri ve faaliyetlerini sürdürmek için, bu eylemler yoluyla inançlarına bağlı olma durumu olarak ele alınmaktadır. Diğer bir ifade ile, bireyin da önceki davranışlarından dolayı geri dönülemez bir şekilde örgüte bağlanması (Mowday ve diğ.,1982: 22), kısaca, çalışanların davranışlarına bağlanması olarak ifade edilebilen bu yaklaşımda (Salancik, 1977: 64), çalışanlar önceki davranışlarına bağlanarak, bu davranışlar ile tutarlı davranışlar sergileyeceklerdir (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 598).

Çalışanların davranışlarına bağlanmasını etkileyen faktörler, davranışların görünürlüğü diğer bir ifade ile açıklığı, değiştirilemez veya geri dönülemez oluşu ve gönüllülük esasına dayalı oluşudur. Bu üç faktörün varlığı doğrultusunda, çalışanların eylemleri ve bu eylemlerin sonuçları daha az veya daha çok bağlılığa neden olabilmektedir (Salancik, 1977: 64). Davranış ne kadar açık ve kesin ise, bu davranışa olan bağlılık da o kadar yüksek olacaktır. Diğer taraftan, davranışın başkaları önünde gerçekleşmesi de, davranışı bağlayıcı kılmaktadır. Davranışı bağlayıcı kılan bir başka özellik ise, davranışın gönüllü olarak yapılmasıdır. Davranışın herhangi bir dışsal nedene bağlanmadan, gönüllü olarak yapılması kişide davranışı ve onun sonuçları için kişisel olarak sorumlu olduğu duygusunu yaratacaktır. Bu durum, kişinin davranışını devam ettirme isteğini arttıracak, dolayısıyla davranışına bağlanmasını sağlayacaktır (Samadov, 2006: 89).

2.2.1.3. Çoklu Bağlılık

Reichers (1985) örgütsel bağlılığın, örgütü oluşturan farklı unsurlara karşı çoklu bir biçimde gelişeceğini savunmaktadır. Önceki örgütsel bağlılık teorilerinin daha ziyade bireye odaklandıklarını ve örgütün yapısını yeterince dikkate almadıklarını ileri sürmektedir. Oysaki örgütler birçok bileşenin ahenk içerisinde çalıştığı kurumlar olmak

zorundadır. Bu nedenle bireyin bu farklı unsurlara karşı göstereceği bağlılık düzeyi önem kazanmaktadır (Çınar, 2011: 41).

Çalışanların örgütlerine, mesleklerine, müşterilerine, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına farklı bağlılık göstereceklerini kabul eden çoklu bağlılık yaklaşımına göre, bir çalışan tarafından duyulan bağlılığın, bir başkası tarafından duyulan bağlılıktan farklı olabileceği öngörülmektedir. Dolayısıyla, bir çalışanın örgüte bağlılığı örgütün çalışanlarına gösterdiği yakın ilgiden kaynaklanabilmekte iken, bir başka çalışanın bağlılığı ise, örgütün kaliteli ürünleri uygun fiyatla piyasaya sürüyor olmasından kaynaklanabilmektedir (Gül, 2002: 50).

2.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanların örgütlerine karşı beslemiş oldukları sadakat ve örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi olarak ifade edilebilen örgüte bağlılık; yaş, örgüt içi kıdem gibi kişisel, iş dizaynı ve yöneticinin liderlik davranışları gibi örgütsel değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme ve olumlu örgüt iklimi gibi unsurlar, çalışanların örgüte bağlılığı üzerinde büyük ölçüde etkili olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 397).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler zaman içerisinde farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuştur. Örneğin, bunlardan biri olan Mowday, Porter ve Steers (1982: 30) örgütsel bağlılığı kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimi olmak üzere dört faktörde incelemiştir. Farklı dönemlerde yapılan bu sınıflandırmalar birtakım ortak özellikleri kapsamaktadır. Bu ortak özelliklerden yola çıkarak örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri kişisel, örgütsel ve örgüt dışı olarak sınıflandırmak mümkündür (Perçin ve Özkul, 2009: 25; Seyhan, 2014: 40).

Perçin ve Özkul (2009: 26-27) tarafından sıralanan örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler Tablo 2.2.'de verilmektedir.

Tablo 2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler		
Kişisel faktörler	Örgütsel faktörler	Örgüt dışı faktörler
Yaş	Örgütsel adalet, güven, iş tatmini	Yeni iş bulma olanakları
Cinsiyet	Karar alma sürecine katılım	Profesyonellik
Eğitim düzeyi	İş güvenliği, tanınma, yabancılaşma	İşsizlik oranı
Medeni durum	Ücret dışında sağlanan haklar	Ülkenin sosyo-ekonomik durumu
Kıdem ve deneyim	İş saatleri, ödüller, rutinlik	Sektörün durumu
Bireyin psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü	Çalışanlara gösterilen ilgi, tanınan fırsatlar	
İçsel motivasyon	Aşırı iş yükü, iş stresi	
Rol belirsizliği, rol çatışması	İşin içeriği, kapsamı	
Yapılan işin önemi ve alınan destek	Katılımcı yönetim, gup bilinci, öğrenme fırsatı	
	Yetkilendirme ve otonomi sistemleri	
	Parasal ödüllendirme sistemleri	
	Terfi olanakları ve kariyer geliştirme fırsatları	
	Çalışan-yönetici ilişkileri, örgütsel iklim, müşteri odaklı örgüt atmosferi	
	Örgüt büyüklüğü, imajı	
	Toplam kalite yönetimi uygulamaları	
	Esnek çalışma saatleri ve ücret sistemi	

Kaynak: Perçin, S. N. ve Özkul, E. (2009). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık. Zeyyat Sabuncuoğlu. (Editor). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış. Bursa: MKM Yayıncılık. ss.21-48.

Mathieu ve Zajac (1990), örgütsel bağlılıkla ilişkilendirdikleri 48 değişken üzerinden gerçekleştirdikleri meta analiz çalışması sonucunda, örgütsel bağlılık ile medeni durum, ücret, yetenek çeşitliliği ve faaliyet alanı, görev bağlılığı, lider iletişimi ve katılımcı liderlik kavramlarının doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Yalçın ve İplik (2005: 92-93) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık Türk kültürü açısından değerlendirilmiştir. Buna göre, demografik faktörlerin, örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların yaşının, eğitim düzeyinin, cinsiyetinin, medeni durumunun ve özellikle işletmede çalışılan sürenin, örgütsel bağlılık konusunda çok önemli rol oynadığı görülmüştür. Bununla birlikte, örgüt dışı faktörler olarak değerlendirilen politik ve ekonomik şartlar ile işsizlik sorunu örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörler arasında görülmektedir.

2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları Randall (1987) tarafından kişisel ve örgütsel bakış açısından, olumlu ve olumsuz sonuçlar olmak üzere kapsamlı olarak incelenmiştir. Randall (1987) çalışmasında bağlılık düzeylerini düşük, orta ve yüksek olarak sınıflandırmıştır. Örgütsel bağlılık düzeylerinin olası sonuçları görülen Tablo 2.3'e

göre; düşük örgütsel bağlılık düzeyine sahip çalışanların olumlu bireysel etkileri yaratıcılıklarına zemin hazırlanması olabilmektedir. Bununla birlikte, insan kaynaklarınının da daha verimli kullanılması söz konusudur. Çünkü, örgüte düşük düzeyde bağlılığı olan çalışanın işten ayrılma niyetine sahip olması mümkündür. Dolayısı ile alternatif iş arayışları, daha etkin insan kaynakları kullanımını beraberinde getirecektir.

Meslek gelişimlerinin örgütün beklentilerinin altında kalması, beraberinde örgütsel amaçların zarar görmesi düşük örgütsel bağlılık düzeyine sahip çalışanların olumsuz bireysel etkileri olarak görülmektedir. Buna karşılık örgütsel düzeyde bu çalışanların örgütten ayrılması, kalan çalışanların moralini yükselterek ve örgüt için daha faydalı çalışanları istihdam etme fırsatı vererek örgüt için olumlu olacaktır.

Bağlılık düzeyleri ılımlı, diğer bir ifade ile orta olan çalışanların bireysel çıktıklarına bakıldığında, yaratıcı ancak örgütün kendilerini değiştirmesine dirençli, öte yandan mesleki gelişme ve ilerlemelerinin sınırlı olduğu görülmektedir. Olumlu örgütsel çıktılar açısından değerlendirildiğinde, yüksek iş tatmini ve sınırlı işten ayrılma niyetine karşılık; olumsuz açıdan, çalışanlar görevlerin dışındaki bireysel beklentileri ile örgütün beklentilerini dengelemek istemesi, bu anlamda bir çatışma yaşaması ve örgütün bundan olumsuz etkilenmesi mümkündür.

Yüksek bağlılık düzeyindeki çalışanlar ile örgüt arasında güçlü bağlar bulunmaktadır. Çalışanların mesleki gelişim ve yeterlilikleri, iş tatminleri yüksek, işten ayrılma niyetleri düşüktür. Öte yandan değişime karşı bürokratik engelle karşılaşmaları, yenilik ve hareket olanaklarının bastırılması gibi durumlar olumsuz bireysel sonuçlardan biridir. Örgütsel esneklik, yenilik eksikliği ve geçmişteki örgütsel süreçlere fazlaca güven duyma olumsuz örgütsel etkilere örnek verilebilir. Buna karşılık, istikrarlı, daha yüksek üretim için örgütsel beklentileri yerine getiren işgücü, performans açısından çalışanlar arasındaki örgüte fayda sağlayan rekabet ve örgütsel amaçların karşılanabilmesi olumlu örgütsel etkilerdir.

Ayrıca, yabancı literatür ile Türkçe literatürün karşılaştırıldığı meta analiz çalışmasında; örgütsel bağlılığın sonuçları kapsamında işgören devir hızı, devamsızlık ve geç kalma, bireyin performansı, örgütten ayrılma/iş arama niyeti, geri çekilme davranışı, örgütsel vatandaşlık, farkındalık, iş-aile çatışması ve stres değişkenlerinin incelendiği görülmüştür. Örgütsel bağlılığın ardılları bağlamında yabancı literatür ile

Türkçe literatür arasında bir uyumsuzluk görülmemektedir. Örgütsel bağlılık ile ilişkisi incelenen diğer değişkenler ise motivasyon, iş tatmini, mesleki bağlılık, stres ve iş katılımı olarak tespit edilmiştir. Söz konusu değişkenler yine yabancı literatür ile paralellik göstermektedir (Tak, Acar Erdur ve Kitapçı, 2011: 340).

Tablo 2.3. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları

	Bireysel		Örgütsel		
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz	
Bağlılık Düzeyleri	Düşük	<ul style="list-style-type: none"> Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük. İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı. 	<ul style="list-style-type: none"> Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme. Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler. Olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma. 	<ul style="list-style-type: none"> Düşük performanslı işgörenlerin örgütten ayrılması ile örgüte yeni işgörenler alma ve örgütsel morali yükselterek işgücü devir hızını azaltma. Örgüt içi dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları. 	<ul style="list-style-type: none"> Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasa dışı faaliyetler. Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol.
	Orta	<ul style="list-style-type: none"> İleri düzeyde sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev. Yaratıcı işgörenler. Bireysel kimliğin örgütten ayrı tutulması. 	<ul style="list-style-type: none"> Sınırlı mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları. Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksek olup olmadığının kolaylıkla anlaşılabilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> Artan işgören kıdemli. Sınırlı ayrılma isteği Sınırlı iş devri Yüksek iş tatmini 	<ul style="list-style-type: none"> İşgörenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlanması. İşgörenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile örgütsel beklentileri dengelenmesi Örgütsel etkinliğin azalması.
	Yüksek	<ul style="list-style-type: none"> İşgörenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerinin artması. Olumlu davranışların ödüllendirilmesi. İşgörenlerin işlerini tutkuyla yapmalarının sağlanması. 	<ul style="list-style-type: none"> Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması. Değişime karşı bürokratik direnç. Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim. İşgörenler arasındaki dayanışmanın yetersizliği. Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji. 	<ul style="list-style-type: none"> Güven ve istikrarlı işgücü. Daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi. Görev ve performans açısından işgörenler arasında yüksek rekabet. Örgütsel amaçların karşılanabilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı. Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve uyum yoksunluğu. Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma. Aşırı çaba gösteren işgörelere öfke ve düşmanlık besleme. Örgüt yararına yasa dışı ve etik olmayan eylemlere girişme.

Kaynak: D.M. Randall; (1987), "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited", *Academy of Management Review*, 12(3), s.462; Refik Balay (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, yayın No: 206, Ankara, ss.93-94.. (aktaran: Selen Doğan ve Selçuk Kılıç *Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi*. Erciyes Üniversitesi. İİBF Fakültesi Dergisi. Sayı:29 Temmuz-Aralık 2007, ss.37-61.

2.3. ÖRGÜTSEL SİNİZM

80’li yılların sonlarına doğru, günümüz anlamında örgütsel davranış alanında dikkat çekerek literatüre giren ve gittikçe daha fazla çalışmaya konu olduğu görülen (Helvacı ve Çetin, 2012: 1476) sinizm (cynicism) kavramının tarihsel süreci incelendiğinde, eski Yunan’da bir hayat tarzı ve düşünce okulu olduğu görülmektedir. Sinizm kelimesi kökeninin Yunancada köpek anlamına gelen (kyon/kunikos) sözcüğünden türediği düşünülmektedir. Eski zamanlarda siniklere “köpekler” diye seslenilmesinin, siniklerin kendi okulunun bulunduğu Atina yakınlarındaki “beyaz köpek”, “hızlı köpek” veya “beyaz köpeğin yeri” anlamına gelen Cynosarges sözcüğünden kaynaklanmış olabileceği ileri sürülmektedir. Cynosarges, Atinalı nothoiler (fahişe, yabancı veya köle olarak doğduğundan Atina vatandaşı olmayanları tanımlamak için kullanılan terim) için bir gymnasium ve tapınaktı. İlk sinik’in aslında Sokrates’in takipçisi olan ve Cynosarges’de ders veren Antisthenes olduğu bilinmekte ancak, Antisthenes’in öğrencisi olan ve gündüz fener ile dolaştığı ileri sürülen Sinoplu Diyojen’in gölgesinde kaldığı belirtilmektedir. Büyük İskender’in düşüncelerinden ilham aldığı söylenen Sinoplu Diyojen’e günün aydınlığında neden elinde yanan bir fenerle dolaştığı sorulduğunda, “dürüst bir insan arıyorum” cevabını vermiştir. Günümüze kadar gelen bu özlü söz, insanların gerçekte dürüst olmadığı yönündeki inancı temsil eden sinizm kavramını ‘ironik’ olarak tanımlamaktadır. Diğer bir görüş, sinizm kelimesinin kökenini “saf ve gösterişsiz köpek” anlamına gelen “Haplokuon” a dayandırmaktadır. “Haplokuon” Antisthenes’in lakabıdır ve muhtemelen lüksten arınmış yaşam şeklini ifade etmektedir. Konuya ilişkin son görüş ise, sinik olarak adlandırılan ilk kişi Antisthenes olmaması durumunda, terimin kökeninin muhtemelen Sinoplu Diyojen’in köpeksi davranışlarıyla ilişkilendirildiğini ileri sürmektedir. Bu görüşe göre, sinizm sözcüğünün, Diyojen’in kendisini toplumsal gereksinimlerden uzak tutarak, bir fıçı içinde sürdürdüğü yaşam biçimini işaret etmek için kullanılmış olduğu ifade edilmektedir (Dean, Brandes, Dharwadkar, 1998: 342; Erdost, 2007: 514; Piering, 2016; Kurul, 2013: 269; Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78; Chaloupka, 1999: 5). Nitekim, kinizm’in özü “Tanrıya en yakın olan kişi, en az şeye ihtiyaç duyar” şeklinde açıklanmaktadır (Kurul, 2013: 271).

Türk Dil Kurumu Türkçe sözlükte sinizm kelimesinin, “kinizm” kelimesi ile eşanlamlı olarak;

“İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes’in öğretisi, kinizm.” şeklinde açıklandığı görülmektedir (www.tdk.org.tr).

Sinizm öğretisini savunan sinikler, kişisel ve mesleki amaçlarına ulaşabilmek için ayrıcalıklı ve güçlü bir silah olarak mizahı kullanmışlardır. Toplumsal değerlere karşı bir güvensizlik ifadesi ile bu değerlerin mizahi bir tarzda şiddetle eleştirilmesi şeklindeki yaşam biçimi olarak ele alınan eski sinizm kavramının (Boyalı, 2011: 4), günümüzde 2500 yıl önceki felsefi kökeninden farklı anlamlara geldiği görülmektedir. Antik sinikler acımasız eleştirmenler olarak bilinirken, günümüzde sinizm kavramının doğasını kötümserlik ve güvensizlik oluşturmaktadır (Mantere ve Martinsuo, 2001: 5). Nitekim, Erdost (2007: 514), bireylerin yalnız kendi çıkarlarını gözettiğine inanan ve buna göre herkesi çıkarıcı kabul eden kimseyi “sinik” ve bunu açıklamaya çalışan düşünceyi ise “sinizm” olarak tanımlamaktadır.

Bir başka ifadeye göre sinizm, kişilere, gruplara, ideolojilere, sosyal topluluklara veya kurumlara karşı güvensizlik ve negatif duygular beslemenin yanı sıra, hayal kırıklığı ve hüsrana ile karakterize edilen hem genel, hem de özel bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997: 450).

Abraham (2000: 269) sinizmi; güçlü olumsuz duygular ve küçümseme, öfke, sinir, utanç ve sıkıntı gibi duygusal unsurları harekete geçirmek olarak tanımlarken, Reichers et al. (1997: 48), liderlere olan inancın azalması; (Andersson ve Bateman (1997: 451), güvensizlik ile birlikte hayal kırıklığı ve olumsuz duyguların bileşiminden oluşan bir tutum; Chaloupka (1999: 9) ise kısaca inancı kaybetmek olarak tanımlamaktadır.

Başkalarının niyetlerine güvenmeme ve muhatapların gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancı olarak da tanımlanmış olan (Helvacı ve Çetin, 2012: 1476) sinizm kavramının bireysel ya da örgütsel özelliklerden kaynaklanması sonucu örgütsel sinizm kavramı ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sinizm, bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu) ve davranışsal (davranış) eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84). Yalçınkaya (2014: 109) ise bir çalışanın örgütüne

ve/veya örgütsel bir nesneye ilişkin geliştirmiş olduğu bir tutum olduğunu ileri sürmektedir.

Farklı yazarlar tarafından yapılan tanımlamalardan bir diğerine göre ise, örgütsel sinizm, bireylerin örgütlerin ahlaki bütünlüğünün olmadığı ve adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi yaklaşımların örgütün çıkarlarını korumak adına gözden çıkarıldığına yönelik inançlarıdır (Bernerth ve diğ., 2007:311).

Örgütsel sinizmin, çalışanların örgütüne karşı olumsuz bir tutumu olduğunu ileri süren Helvacı ve Çetin (2012: 1477), çalışanların örgütün kararlarına karşı bir inançsızlık, niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancı olarak ifade etmektedir. Wilkerson ve diğ. (2008: 2274) de benzer şekilde örgütsel sinizmin, bireyin çalıştığı örgüte, örgütün uygulamalarına, işleyişine ve yönetim şekline karşı geliştirdiği olumsuz tutumlar olduğunu belirtmektedir. Yazarlara göre, birey bu işleyiş ve uygulamaların çalışanların çıkarlarına ters düştüğüne inanmaktadır. Bu olumsuz tutum örgütün bütününe yönelik olabileceği gibi, yalnızca belirli bir bölümüne karşı da olabilir (Naus, 2007: 25).

1977-2006 yılları arasında yapılan sinizm tanımları Tablo 2.4.'te verilmektedir (Naus, 2007: 15-24).

Tablo 2.4. Örgütsel Sinizim Tanımları

Yıl	Yazar/Yazarlar	Örgütsel Sinizim Tanımı
1977	Goldner,Ritti ve Ference	Sinik bilgi, örgütsel faaliyetler, kararlar, ya da prosedürlerdeki iyilik ya da fedakârlığın samimiyetinin reddedilmesidir
1989-1991	Kanter ve Mirvis	Sinizim bencillik ve sahtekarlığın insan doğasının özünde olduğu genel inancı yansıtan bir kişilik özelliğidir
1992	Bateman, Sakano ve Fujita	Sinizim, otoriteye ve örgütlere karşı olumsuz ve güvensiz bir tutumdur
1992	Guastello, Rieke, Guastello ve Billings	Sinizim, sadece bir iş tutumu değil; bir bütün olarak hayata bakış açısıdır
1994	Wanous, Reichers ve Austin	Gelecekte gerçekleşecek örgütsel değişimlerin, değişim aktörlerinin tembelliği ve/veya beceriksizliğine inanılarak, başarısız olacağına dair karamsar bir yaklaşımdır
1996	Andersson	Bir kişiye, gruba, ideolojiye, sosyal sözleşmeye veya kuruma karşı güvensizlik, olumsuz duygular, hayal kırıklığı ve hüsrana ile karakterize edilen genel ve belirli tutumdur
1997	Andersson ve Bateman	Andersson (1996) tarafından yapılan tanım tekrarlanmıştır
1997	Reichers, Wanous ve Austin	Örgütsel değişim sinizmi, gelecekteki değişim çabalarının başarı olasılığı hakkında karamsarlık ve onları tembel, beceriksiz olarak karakterize ederek, değişim liderlerine yönelik inanç kaybı
1998	Dean, Brandes ve Dharwadkar	Örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç, örgüte yönelik olumsuz duygular besleme ve bu inanç ve duygularla tutarlı biçimde örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış eğilimlerinden oluşan olumsuz tutumdur.
1999	Thompson, Bailey, Joseph, Worley ve Williams	Reichers, Wanous ve Austin (1997) tarafından yapılan örgütsel değişim sinizmi tanımı tekrarlanmıştır
2001	Turner ve Valentine	Sinizim, güvensizliğin güçlü düzeylerini, düşmanca bir şekilde saldırmayı ve başka insanların motivasyonlarını karalamayı kapsayan, ahlaki karar vermenin hem genel hem de özel bir boyutudur
2003	Johnson ve O'LearyKelly	Örgütsel sinizm, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç

Tablo 2.4. (Devamı)

Yıl	Yazar/Yazarlar	Örgütsel Sinizm Tanımı
2003	O'Leary	Sinizm, adaletsizlik hikâyesidir. Sinizm hikayelerinde, yönetimin uygulamalarına dair derin hüsrân mevcuttur.
2004	O'Brien ve diğ.	Psikolojik bir kaçış ve uzaklaşma şekli
2005	Stanley, Meyer ve Topolnytsky	Belirli bir karar bir karar verme ya da hareket etmek için başkalarının belirtilen ya da ima edilen güdülerine ilişkin güvensizlik olarak tanımlanmaktadır
2005	Urbany	Sinizm özellikle asıl karar verme aşamasında örgütün değerli ifadelerinin olumlu etkisinin reddedilmesini içeren olumlu şeyler hakkındaki olumsuz duyguları ve yorumları yansıtmaktadır.
2005	Valentine ve Elias	Sinizm, iş örgütlerinin ve diğer sosyal kurumların, ahlaki değerlerden yoksun ve çıkarıcı olduklarına ilişkin inançtır
2006	Cole, Bruch ve Vogel	Sinizm, istihdam edilen örgütün güdülerinin, uygulamalarının ve değerlerinin kritik değerlendirmeleri sonucu oluşan bir tutumdur

Kaynak: Naus, A.J.A.M. (2007) Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Maastricht University, Maastricht, s.15-24. –“Örgütsel Sinizm Üzerine Önemli Yayınların Temel Yönleri” tablosundan oluşturulmuştur.

Örgütsel sinizmin kavramlaşmasında önemli katkılar sağlayan Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998: 345), örgütsel sinizmi, bir bireyin çalıştığı örgüte karşı olumsuz tutumu olarak tanımlamıştır. Bu tanım, sinizmin kısaca ifade edilen ve en yaygın kullanılan tanımıdır. Daha geniş bir tanımlama ile sinizm, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair **inanç**, örgüte yönelik olumsuz **duygular besleme** ve bu inanç ve duygularla tutarlı biçimde örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel **davranış** eğilimlerinden oluşan olumsuz tutumdur (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998: 345)

Dean ve diğ. (1998)'nin bu tanımı örgütsel sinizmi oluşturan üç boyutu ortaya koymaktadır. İlki, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inancı olarak ifade edilen bilişsel boyut, örgüt çalışanlarının örgütün ve yöneticilerinin çıkarları doğrultusunda adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerden ödün vereceğine dair inancını ifade etmektedir. Sinik çalışanlara göre, örgütün kendi çıkarlarını tercih ederek, çalışanlarına ihanet etmesi büyük bir olasılıktır (Kutanis ve Çetinel, 2010: 188). Dolayısı ile bilişsel

boyutta, çalışanlara asla güvenilmemesi gerektiğine ve bireylerin maaş artışı, terfi gibi maddi çıkarlarını, kişilik, erdem sahibi olma gibi manevi değerlerine tercih edeceklerine inanılmaktadır (Karcioğlu ve Naktiyok, 2015: 22).

Örgütsel sinizmin ikinci boyutunu oluşturan duygusal boyut, örgüte yönelik olumsuz duygular, düşünce ve inançlar ile birlikte örgüte yönelik objektif bir yargı içermeyen hor görme ve öfke gibi güçlü duygusal tepkileri de içermektedir. Hatta örgütsel sinizm düzeyleri yüksek bireylerin örgütlerini düşündükleri zaman sıkıntı, tiksinti ve utanç bile hissedebilecekleri belirtilmektedir.

Örgütsel sinizmin son boyutu ise örgüte yönelik inançlar ve duygularla tutarlı olarak örgüte veya yönetimine aşağılayıcı ve eleştirel davranma eğilimini ifade eden davranışsal boyut'tur. Bu davranışların çoğu, örgütün samimiyet ve dürüstlükten yoksun olduğuna dair ifadelerdir. Örgüte yönelik sinik tutumlar içinde en belirginini örgütü hedef alan güçlü eleştirel söylemlerdir. Bu söylemler çeşitli şekillerde olabilmemesine karşın en açık ifade şekli örgütün samimiyet ve dürüstlükten yoksun olduğu inancının dile getirilmesi ve antik Yunan siniklerine paralel bir şekilde kullanılan iğneleyici mizahtır (Kutanis ve Çetinel, 2010: 188). Davranışsal boyutta, çalışanların inanç ve düşüncelerinin davranışlarına yön vermesi sonucunda ortaya çıkan ifade şekli eleştirme, dalga geçme, şikâyet etme gibi sözlü olabildiği gibi; sırtıma, küçümseyici bir biçimde gülümseme, anlamlı bakış gibi sözsüz de olabilmektedir (Karcioğlu ve Naktiyok, 2015: 22).

Diğer bir ifade ile, örgütsel sinizmin tutuma yansımaları incelendiğinde; örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda örgütün dürüstlükten yoksun olduğu inancı; örgütsel sinizmin duygusal boyutunda küçümseme, saygısızlık, öfke, sıkıntı, utanç duyma, sinirlenme, hiddetlenme, endişelenme ve gerilim yaşama gibi duygusal tepkiler ve örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda ise işgörenlerin örgütlerine ilişkin şikâyetle bulunma, alay etme, kötöleme, eleştirilerde bulunma, karamsar tahminlerde bulunma gibi davranışlar sergilemeleri vurgulanmaktadır (Dean ve diğ., 1998; Abraham, 2000; Brandes, 1997).

Abraham (2000: 270) sinizmin, bireyin davranışları ile ilgili genellikle olumsuz algıları yansıtan ve doğuştan gelen bir kişilik özelliği olduğunu vurgulamaktadır. Reichers ve diğ. (1997: 48) ise sinizm kavramının, örgüt ve yönetim tarafından

gerçekleştirilen uygulamalar hakkında hoş olmayan düşünce ve hayal kırıklığı duyguları ile başa çıkmak için, bir nevi savunma mekanizması olarak ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Benzer şekilde Naus (2007: 132) örgütsel sinizmin, çalışanların değişen şartlara uyum sağlamada öz değerlerini ve öz saygılarını korumak için iyi bir alternatif olduğunun altını çizerken, James (2005: 7) çevresel etkilere göre değişikliğe duyarlı kişisel ve/veya sosyal deneyimlerin bir nevi yanıtı olduğunu ileri sürmektedir.

Birçok araştırmacı, sinizme örgütler için bir problem olarak dikkat çekmektedir (Andersson,1996; Dean, Brandes ve Dharwadkar 1998; Reichers ve diğ., 1997). Benzer şekilde James (2005:1) sinizmin çok sayıda istenmeyen örgütsel çıktının sorumlusu olarak, acil ve ayrıntılı dikkat gerektirdiğini işaret etmekte, işyerlerinde büyüyen bir sorun olarak kabul edilmekte olduğunu belirtmektedir. Tolay, Sürgevil ve Sezgin (2015: 883) örgüt içerisinde yaygın bir sinizmin yerleşmesi durumunda, en doğru değişim çabaları gerçekleşse dahi bu değişimin, sinizm tarafından engelleneceğini ileri sürmektedir.

Sinik çalışanlar, örgütlerinde çıkarları uğruna samimiyet, dürüstlük ve doğruluk gibi değerlerinden vazgeçerek, vicdansız ve ahlaksız davranışlar gösterebilecektir. Dolayısıyla, hem kendi performans ve verimlilikleri azalacak, hem de diğer çalışanlara kötü örnek olacaklardır. Tüm bunlar örgütün maddi ve manevi kaybına neden olabilecektir (İnce, 2012: 35).

Hemen hemen bütün örgütlerde sinik davranışlar gösteren çalışanlar bulunmaktadır (James, 2005: 6). Dolayısıyla, yöneticilerin sinizmin sebep ve sonuçlarını bilmeleri örgüt başarısı için kaçınılmaz bir gerekliliktir. Buna göre, eğer örgütte sinizm bulguları var ise, olası olumsuz sonuçlarını uygun bir şekilde yönetmek mümkün olabilir. Örgütsel sinizmi etkileyen faktörlerin bilinmesi yöneticilerin bu konuda duyarlı olup, olumsuz sonuçlar doğurabilecek adım atmalarına engel olacaktır (Helvacı ve Çetin, 2012: 1478).

2.3.1. Örgütsel Sinizm Türleri

Literatürde örgütse sinizm kavramı, kişilik sinizmi, mesleki sinizm, çalışan sinizmi, toplumsal sinizm ve örgütsel değişim sinizmi olarak beş başlık altında incelenmiştir (Abraham, 2000: 269; Dean ve diğ, 1998: 342-343). Delken (2004: 13),

örgütsel sinizm kavramının işe ve işverene yönelmiş tüm sinizm türlerini ifade etmek üzere kullanılan, hepsini kapsayan bir terim olduğunu belirtmiştir. Aşağıda örgütsel sinizm türleri tek tek açıklanacaktır.

2.3.1.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, doğuştan gelen ve genel olarak insan davranışlarına dair olumsuz algıyı yansıtan sinizmi ifade etmekte; küçümseme, hor görme ve zayıf insan ilişkileri ile karakterize edilmektedir. Buna göre, insanlar bencil, düzenbaz ve umarsız olup, dürüstlük ve güvenilirlikten uzaktırlar. Bu bakış açıları doğrultusunda, kişilik sinikleri saldırganlık gibi bir olumsuzluk gerçekleştirmeseler de, öfke, kin ve alınganlık gibi yansımalar görülebilmektedir (Abraham, 2000: 270-271).

Kişilik sinizminin sabit bir kişilik özelliği olmasına karşılık, örgütsel sinizmin daha durumsal bir yapısının olması (Eaton, 2000: 7-8) her ne kadar örgütsel sinizm ile ilişkilendirilmesini tartışmalı kılsa da, Delken (2004: 17) kişilik sinizminin örgütlerdeki insan davranışlarına yansıtacağından dolayı, örgütsel sinizmi etkilemesinin mümkün olduğuna dikkat çekmektedir.

2.3.1.2. Mesleki Sinizm

Mesleki sinizmin temeli, Neiderhoffer'ın 1967 yılında kent polisi ile ilgili yazdığı "Behind the Shield" isimli kitapta, polislerin profesyonelleşmesi konusundaki çelişkili baskılar ve rol belirsizliğinin etkileşimi ile ortaya çıkan durumu açıklamak amacıyla kullandığı ifadeye dayanmaktadır. Bu nedenle erken çalışmalarda polis sinizmi olarak adlandırılmıştır (Dean ve diğ., 1998: 344).

Bazı hizmet sektörlerinde müşterilerle olan stresli ilişkilerin, çalışanları hem duygusal ve hem de fiziksel olarak zor durumda bıraktığını belirten Abraham (2000)'a göre, rol belirsizliği ve rol çatışması ile kişi-rol çatışması mesleki sinizmin yaşanmasına neden olmaktadır. Hizmet sektörü örneğinde, ilişkilerin odak noktasının problemler olması, geribildirimlerin genellikle olumsuz olması, gerçekleşen olumsuzlukların olduğundan büyük yansıtılması ve olumsuzluk yaşayan kişilerin bu durumda işbirliği yapmamaları, çalışanların mesleki sinizm yaşamalarına neden olmaktadır. Duygusuzluk, yabancılaşma, ilgisizlik gibi olumsuz unsurlar ile tanımlanan mesleki

sinizmin bir diğerk kaynağı olan kişi-rol çatışması, kişisel değerler ile örgüt değerlerinin uyuşmaması ile ortaya çıkmaktadır (Abraham, 2000:273).

İşin sıkıcı olduğu, ödüllendirmediği ve çabalamaya değmediğine yönelik bir tutumu yansıtan mesleki sinizm, yapılan işin özelliklerinden dolayı çalışanda neden olduğu olumsuzluklara odaklanmaktadır (Andersson, 1996: 1397). Bu noktada, mesleki sinizm tükenmişlik ile de ilişkilendirilmektir (Abraham, 2000: 273-274; Delken, 2004: 16).

Fazla mesai, hakarete uğrama, başarısızlık ve reddedilme gibi durumlar mesleki sinizmin yaşanmasına neden olmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, mesleki sinizm çalışanların bir nevi savunma stratejisidir (Abraham, 2000: 273).

2.3.1.3. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi uzun çalışma saatlerinin yoruculuğu, işin yoğunlaşması, etkisiz liderlik ve yönetim şekilleri, işyerinde yeni fırsatların ortaya çıkması ve örgütlerin sürekli küçölme ve yataylaşmasının bir sonucu olarak işçi-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma olarak öne sürölmüştür (Bunting, 2004; Feldman, 2000, akt. Cartwright ve Holmes, 2006: 201). Bu olumsuz çalışma koşullarının bir sonucu olan çalışan sinizmi ile, çalışanların örgütün kendisine, yöneticilerine ve örgüt ile ilgili diğer her şeye karşı küçümseme, hayal kırıklığı ve umutsuzluk gibi olumsuz hisler beslemesi ifade edilmektedir (Dean ve diğ., 1998: 344).

Delken (2004: 16), psikolojik sözleşme ihlalinin çalışan sinizmine neden olan faktörlerden biri olabileceğini belirtmekte ve çalışma koşulları ile ilişkisinden dolayı çalışan sinizminin durumsal olduğunun altını çizmektedir.

2.3.1.4. Toplumsal Sinizm

Toplumsal sinizm Kanter ve Mirvis (1989) tarafından, toplumun beklentileri karşılamaması nedeni ile bireylerin hissettikleri hayal kırıklığı ve hüsrana olarak tanımlanmaktadır (Qian, 2007: 7). Diğer bir ifade ile, toplumsal sinizm birey ve toplum arasında sosyal sözleşme ihlalinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Rousseau (1989) sosyal sözleşme ihlallerinin inanç ihlalleri olarak kabul edilebileceğini ileri sürmektedir. Bu inanç kaybını bir sorun olarak değerlendiren sinikler, bireysel olarak

kendilerine haksızlık yapıldığını hissetmekte ve sistemin güvenilirliğini kaybettiğini düşünmektedirler (Abraham, 2000: 271).

Öte yandan, genel olarak topluma karşı besledikleri şüphe duygularının bir uzantısı şeklinde, çalıştıkları örgüte karşı da güvensizlik hisseden sosyal sınıkların, bu doğrultuda çalıştıkları örgütten beklentileri de daha az olmakta, dolayısı ile daha az hayal kırıklığına uğramaktadırlar (Abraham, 2000: 287).

2.3.1.5. Örgütsel Değişim Sinizmi

Değişim liderlerine karşı ciddi bir inanç kaybı sonucu ortaya çıkan örgütsel değişim sinizminin, başarılı olmamış değişim girişimlerine karşı bir tepki olduğu da söylenebilir (Reichers ve diğ.,1997: 48).

Abraham (2000)'a göre örgütsel değişim sinizmi, değişim ajanlarının tembelliğine ve beceriksizliğine yönelik inanç ile gelecekteki çabalarının başarısızlığına dair karamsarlıktan kaynaklanan, başarısız değişim uygulamalarına karşı bir tepkidir. Yazar, çalışanlar tarafından, psikolojik sözleşme ihlali çerçevesinde, yönetimin sürekli olarak örgütsel performansı artırma yolları aramak için, yükümlülüğünü ihlale sahip olarak algılanmakta olduğunu belirtmektedir. Değişim çabaları arka arkaya başarısız olduğunda ise, çalışanlar başlangıçta ihanete uğramış hissetmekte ve hayal kırıklığı yaşamaktadırlar. Dolayısı ile, gelecekteki girişimlerin başarısı konusunda karamsarlık, daha fazla hayal kırıklığına uğramaktan onları koruyan bir savunma mekanizması olarak işlev görmektedir (Abraham, 2000: 272). Bu doğrultuda, örgütsel değişim sinizminin, çalışanların kendilerini baştan daha az beklenti içinde tutarak, olası başarısızlıklarda hüsrana uğramalarını engelleyecek bir koruyucu bariyer görevi gördüğünü söylemek mümkündür.

Sezgin, Tolay ve Sürgevil (2016: 432) örgütsel değişim sinizminin 3 boyutu olduğunu ileri sürmektedir;

1. **Deneyimsel Değişim Sinizmi:** Önceki başarısız değişim girişimlerinin yarattığı ve yeni değişimlerin de başarısız olacağına dair olumsuz görüşü ifade etmektedir.
2. **Yönetimsel Değişim Sinizmi:** Gerek değişimi yöneten değişim ajanının ve gerekse örgütün farklı kademelerindeki yöneticilerin yetkinliklerine, değişime

olan inancına ve onlara duyulan güven düzeyine bağlı olarak değişime duyulan olumsuz bakış açısıdır.

3. *Edinimsel Değişim Sinizmi*: Çalışanın değişim sonuçlarını düşünerek bir çıkarı olmaması ve/veya kaybettikleri doğrultusunda değişime yönelik olumsuz görüşünü yansıtmaktadır.

2.3.2. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler

Literatür incelendiğinde örgütsel sinizme yol açan faktörlerin bireysel ve örgütsel olarak sınıflandırıldığı görülmektedir.

Çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin, bireysel faktörler olarak yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, gelir ve hizmet süresi gibi çalışanların demografik özellikleri ile ilişkili olduğu ileri sürülmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalardan Kanter ve Mirvis (1991: 55-61) tarafından gerçekleştirilen çalışma, demografik faktörler ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki çerçevesinde, en önemlilerinden biri olarak kabul edilmektedir. Yazarlar, yaş ve sinizm arasındaki ilişkiyi ortaya koyarak, yaş ilerledikçe çalışanların sinizm eğilimlerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Buna göre, yaş ilerledikçe çalışanların, gerçekleşmemiş olan beklentilerini örgüte atfeden bir yaklaşım içine girmesi ve örgütsel sinizm düzeylerinin artması mümkündür. Eğitim seviyesi açısından ele alındığında, çalışanların eğitim seviyesi düştükçe daha sinik oldukları, örgüte dair negatif duygularının arttığı belirlenmiştir. Özellikle hizmet odaklı iş hayatı, giderek düşük eğitim seviyesindeki kişilerin iş bulmasını zorlaştırmakta, dolayısı ile alternatif iş fırsatlarını oluşturamayan çalışanlar sinikleşmektedir. Eğitim düzeyi ile ilişkili olarak kazanılan ücretin artmasının ise, sinizm seviyesini azalttığı gözlemlenmiştir. Cinsiyet açısından kadınların erkeklere oranla, daha az sinik ve daha iyimser olduğuna; yine eğitim düzeyi ile ilgili elde edilen sonuçları doğrular şekilde, mavi yakalı çalışanların, beyaz yakalı çalışanlara göre açık bir farkla daha sinik olduklarına yazarlar tarafından dikkat çekilmektedir.

Örgütsel sinizm sadece çalışanların demografik özelliklerinden oluşan bireysel faktörlerden değil, aynı zamanda örgütsel faktörlerden de etkilenmektedir. Doğru yönetilmeyen değişim çabaları, aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin yeterince karşılanmaması, sosyal desteğin yetersizliği, beklenen terfinin

karşılanmaması, amaç çatışması, artan örgütsel karmaşıklık, karar alımında etkisiz kalma, iletişim yetersizliği, psikolojik sözleşme ihlalleri, işten çıkarma sinizme neden olan örgütsel faktörlerden bazılarıdır (Baz, Kaya ve Savaş, 2011).

Bir çalışanın örgüte yüklemiş olduğu bir yada birden fazla sorumluluğun örgüt tarafından yerine getirilmemesi ile ortaya çıkan psikolojik sözleşme ihlalleri (Kalağan, 2009, 75), çalışan sinizminin belirleyicisi olan örgütsel faktörlerden biridir (Andersson, 1996: 1404). Psikolojik sözleşme, çalışanların örgüte ve örgütün de çalışanlarına ne borçlu olduğu konusundaki karşılıklı algılamaları ile ilgilidir (Baz, Kaya ve Savaş, 2011: 82). Psikolojik sözleşme ihlali ise, bu algılamaların gereğinin yerine getirilmemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar, örgüt tarafından yerine getirilmeyen beklentileri nedeni ile hayal kırıklığı ve öfke duyacak, bunun sonucunda sinik tutumlar sergileyeceklerdir.

Örgütsel sinizmine neden olan bir başka örgütsel faktör güven kavramıdır. Andersson ve Bateman (1997: 451), örgütsel sinizm tanımını güvensizlik ile birlikte hayal kırıklığı ve olumsuz duyguların bileşiminden oluşan bir tutum olarak ifade etmektedir. Buradan hareketler, örgütsel sinizmin temelinde güvensizliğin olduğunu söylemek mümkündür. Bu güvensizlik, gerek örgütün işleyiş ve uygulamalarından, gerekse yöneticilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanabilmektedir.

Bir diğer örgütsel faktör ise örgütsel adalettir. Örgütsel adaletin temeli Adams'ın (1965) Eşitlik Kuramına dayanmaktadır. Buna göre, çalışanlar örgüte sağladıkları katkı ile karşılığında örgütten elde ettikleri faydayı, aynı veya başka örgütte aynı ya da benzer işleri yapan çalışanların elde ettikleri fayda ile karşılaştırıp değerlendirmekte ve bunun sonucunda örgüt yönetiminin adil olup olmadığı sonucuna varmaktadırlar (Efeoğlu, 2011: 345). Bu karşılaştırmada dengesizlik olması, çalışanların örgüte dair adalet algılarını negatif etkileyerek, hayal kırıklığı, öfke gibi sinik çalışan davranışlarının oluşumunda etkili olmaktadır. Kalağan (2009, 71) örgütsel adalet düzeyi azaldıkça, örgütsel sinizm seviyesinin arttığını belirtmektedir. Diğer yandan, örgütsel adaletsizlik karşısında çalışanların verdiği tepki gücünün örgütsel sinizm seviyesinin belirleyicisi olduğu görülmektedir (Kutanis ve Çetinel, 2010: 186).

Bireysel bir faktör olarak görülebilecek idealizm kavramı da örgütsel faktörler ile birleşerek örgütsel sinizme neden olabilmektedir. Sağlık, polislik ve sosyal hizmetler

gibi alanlarda çalışanların mesleklerine başlangıçtaki idealist yaklaşımlarının, zamanla çalışma ortamının kendi düşündükleri gibi olmadığını öğrenmeleri, zaman zaman karşılaştıkları düşmanca geri dönüşler gibi deneyimler sonucu daha mesafeli ve sinik bir tutum oluşturmaya başlamaları ile ortaya çıkmaktadır (Naus, 2007: 12-13).

Mesleki stres faktörü de örgütsel sinizme neden olan faktörlerden biri olarak görülmektedir. Abraham (2000: 237) yüksek oranda stresin, polislik ve uçuş personeli gibi hizmete yönelik bir takım mesleklerin ayrılmaz bir parçası olduğunu, özellikle polislerin, çeşitli toplumsal sorunların “agresif” hale getirdiği vatandaşlarla sürekli olarak uğraşmalarının, yoğun stres yaşamalarına ve sinik bir tutum benimsemelerine sebep olduğunu belirtmektedir. Öte yandan sağlık sektörü çalışanları için de yoğun stres faktöründen söz etmek mümkündür. Nihayetinde, mesleğin doğası gereği, söz konusu olan insan hayatı olduğu için hata veya ihmal gibi olası durumlar ciddi sonuçlara yol açabilmektedir.

2.3.3. Örgütsel Sinizmin Önemi ve Sonuçları

Örgütsel sinizm tanımı incelendiğinde, çalışanların örgüte yönelik hayal kırıklığı, kızgınlık, güvensizlik, adaletsizlik hatta utanç, tikslenme gibi negatif duygu ve tutumları içerdiği görülmektedir. Bu bağlamda birçok araştırmacı, sinizmin örgütler için kontrol altına alınması gereken bir problem olduğuna dikkat çekmektedir (Andersson, 1996; Reichers ve diğ., 1997; Dean, Brandes ve Dharwadkar 1998; James, 2005:1).

Örgütsel sinizmin, örgütler üzerinde olumsuz etkileri; örgütsel bağlılığın azalması, iş tatminsizliği, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışlarında artış, kurallara uymama, itaatsizlik, örgüte şüphe duymada artış, güvensizlik, örgütsel performansın düşmesi, tükenmişlikte artış, olumsuz tutumlarda artış, motivasyonun azalması, örgütü aşağılamada artış, çalışanın özgüveninde azalma, kendini bilgisiz hissetme, moralin düşmesi, örgütteki lidere olan güvenilirliğin azalması şeklinde sıralanabilmektedir (Kalağan, 2009:81).

James (2005:1) sinizmin çok sayıda istenmeyen örgütsel çıktının sorumlusu olduğunu; Tolay, Sürgevil ve Sezgin (2015: 883) bu görüşü destekleyerek, örgüt içerisinde yaygın bir sinizmin varlığı durumunda, en doğru değişim çabaları uygulansa dahi örgüt için faydalı olacak bu değişimin, sinizm tarafından engellenebileceğini

belirtmektedirler. Benzer şekilde İnce (2012: 35) sinik çalışanların, örgütlerinde çıkarları uğruna samimiyet, dürüstlük ve doğruluk gibi değerlerinden vazgeçerek, vicdansız ve ahlaksız davranışlar gösterebileceğini belirterek; hem kendi performans ve verimliliklerinin azalacağına, hem de diğer çalışanlara kötü örnek olacaklarına ve nihayetinde tüm bunların örgütün maddi ve manevi kaybına neden olabileceğine dikkat çekmektedir. Diğer yandan, sinik davranışları olan çalışanlar örgüte daha az bağlılık göstererek, beklenen görevlerinden daha azını yapmakta ve işten ayrılmaya daha eğilimli olmaktadır (Barnes, 2010).

Örgütsel sinizmin sonuçları açısından öne çıkan kavramlardan biri olan iş tatmini Boyalı (2011: 36) tarafından, çalışanların beklediği veya arzuladığı çıktılar ile gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırmalar sonucunda işine karşı beslediği duygusal tepki olarak da tanımlanmaktadır. Yazara göre, beklentilerin karşılanmaması ile gerilim, hayal kırıklığı ve hoşnutsuzluk yaşanmaktadır. İş tatmininin örgütsel sinizmle ilişkisi bu noktada ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak, örgütsel sinizmin temelinde de bu olumsuz duygular yatmaktadır. Benzer şekilde, iş tatminsizliği, önemli bir stres kaynağı olarak görülmektedir (Çarıkçı ve Oksay, 2004: 157-158) ve stres ile sinizm ilişkisine bakıldığında, yoğun stresin sinik tutumlar ile ilişkilendirildiği görülmektedir (Abraham, 2000: 237).

Araştırmalar iş tatmini ve örgütsel sinizm arasında önemli düzeyde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre, çalışanların örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olması iş tatminsizliğine neden olmaktadır. Diğer bir ifade ile, çalışanların örgütsel sinizm düzeyi arttıkça iş tatmini düzeyinde de azalma ortaya çıkmaktadır (Abraham, 2000: 282). İş tatmin düzeyindeki azalma, diğer bir deyişle iş tatminsizliği ise, işten gönüllü olarak ayrılma niyeti veya davranışı, işe geç gelme veya hiç gelmeme gibi işle ilgili davranış bozuklukları ile ilişkilendirilmektedir (Çarıkçı ve Oksay, 2004: 157-158).

Örgütsel sinizmin sonuçları açısından önemli bir diğer tutum ise örgütsel bağlılıktır. Perçin ve Özkul (2009: 26-27) örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler içinde; örgütsel adalet, güven, iş tatmini, iş stresi, katılımcı yönetim, öğrenme fırsatı, yetkilendirme ve terfi fırsatlarından bahsetmektedir. Bu faktörlerin örgüt içindeki etkinliği veya yoksunluğu çalışanların örgütlerine karşı hissettiği bağlılık düzeyine etki edecektir. Benzer şekilde Abraham (2000), çalışanlara mesleki becerilerini

kullanmaları için yeterli imkânlar sağlanmadığında örgütsel bağlılıklarını etkileyen beceri algılarının azaldığını ve çalışanların örgütlerine güven duymakta zorlandığını belirtmektedir. Dean ve diğ., (1998) sinizm ve örgütsel bağlılık ilişkisini; boyutları ile ele alarak açıklamakta ve aralarındaki negatif ilişkiye vurgu yapmaktadırlar. Yazarlara göre, bilişsel boyut kapsamında örgütsel sinizmde çalışan, örgütün dürüstlüğüne yetersiz olduğuna ve uygulamalarından dolayı çalışan ve örgüt bütünleşmesinin eksikliğine inanmaktadır. Oysa yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, çalışanların kişisel değer ve amaçlarının, örgütün değer ve amaçları ile benzerliği ile ilişkilidir. Davranışsal boyut açısından örgütsel sinizm, negatif tutumların bir sonucu olarak çalışanların örgütten ayrılıp ayrılmama konusundaki kararsızlıklarını içerirken, örgütsel bağlılık ise, çalışanların örgütte kalma niyetini ifade etmektedir. Duyuşsal boyut kapsamında ise; örgütsel sinizm yaşayan çalışanlar örgütlerine karşı küçümseme ve engelleme gibi duygular hissederek, örgütsel bağlılığı düşük düzeyde olan çalışanların sadece örgüte bağlanma ve gurur duymada eksiklik yaşaması ve örgütle bütünleşmesinin daha az olması durumu bulunmaktadır. Yapılan çalışmalar da, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılığın negatif ilişkisini ortaya koymaktadır (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 627; Nafei, 2013: 64; Abraham, 2000: 269; Yüksel, 2015: 95; Altınöz ve diğ., 2011: 285).

Örgütsel sinizmin en önemli sonuçlarından biri olan işten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının en güçlü bilişsel öncülü ve belirleyicisi olarak kabul edilmektedir Tett ve Meyer (1993: 279). Sinik çalışanların, örgütteki hayal kırıklıkları ve kızgınlıklarının hatta örgüte karşı hissettikleri utanç ve tikslenme duygusunun o örgütte çalışmaya devam etmeme niyetlerinin oluşmasına neden olması çok şaşırtıcı olmayacaktır. Nitekim yapılan araştırmalar örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişkileri ortaya koymaktadır. Diğer bir ifade ile, çalışanların sinizm düzeyi arttıkça işten ayrılma niyeti artmaktadır (Bedeian, 2007).

Özetle, hemen hemen bütün örgütlerde sinik davranışlar gösteren çalışanların bulunduğunu söylemek mümkündür (James, 2005: 6). Çalışanların gelişimine katkıda bulunmayan, çalışanlarını motive etmeyen örgütlerde ve işten çıkarılmaların, adaletsiz ücret yönetiminin mevcut olduğu günümüzde ekonomik krizle beraber örgütsel sinizmin oluşmaması neredeyse imkânsız hale gelebilmektedir (Delken, 2004: 19). Öte yandan, günümüz dinamik çevre koşullarında örgütlerin bu koşullara kendilerini uyumlaştırarak ayakta kalma çabaları doğrultusunda sürekli bir değişim içinde olmaları

olağandır. ancak, bu değişim sinik çalışanların dirençlerini de beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla, yöneticilerin sinizmin sebep ve sonuçlarını bilmeleri örgüt başarı sı için kaçınılmaz bir gerekliliktir. Buna göre, eğer örgütte sinizm bulguları var ise, olası olumsuz sonuçlarını uygun bir şekilde yönetmek üzere, örgütsel sinizmi etkileyen faktörlerin bilinmesi yöneticilerin bu konuda duyarlı olup, olumsuz sonuçlar doğurabilecek adım atmalarına engel olacaktır (Helvacı ve etin, 2012: 1478). Daha spesifik olarak örgüt içi, etkin iletişim tekniklerinin kullanımı ile, çalışanların bilgilendirilmesi ve kararlara katılımının sağlanması, ayrıca örgüt kültürü ile bu yaklaşımların desteklenmesi ile örgütlerin, sinizmin yıkıcı etkilerini hafifletmeleri mümkün olabilir.

2.4. İŞ TATMİNİ

İŞ, rgtsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde birtakım ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girişilen mal ve hizmet üretme çabası, tatmin ise duygusal bir tepki biçimi olarak tanımlanmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005: 56). İşletmelerin başarısını etkileyen önemli faktörlerden biri olarak çalışanların performansı ve veriminden bahsetmek mümkündür. Çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri ise, onların işlerinden yeterince tatmin olmalarına bağlıdır (Toker, 2007: 92).

İŞ tatmini, çalışanların davranış ve tutumlarına, dolayısıyla örgütsel performansa yapmış olduğu olumlu katkılar nedeni ile örgütsel davranış araştırmalarında sıklıkla yer verilen bir örgütsel tutumdur (Topçu ve Ocak, 2012; Jex ve Britt, 2008: 131). İŞ tatmini araştırmaları, bireyin hayatının büyük kısmını ya işinde ya da işi ile ilgili aktivitelerle meşgul olarak geçirdiğini göstermektedir. Bu doğrultuda, iş tatmini kavramı çalışan mutluluğunun önemli göstergelerinden biri olmaktadır. Dahası, iş tatmini kişinin genel olarak hayatı ile ilgili olarak duyduğu başarı hissini etkilemekte; yüksek performans, yüksek motivasyon ve örgütsel bağlılıkta artışla ilişkilendirilebilmektedir. Tam tersine iş tatminsizliği ise, önemli bir stres kaynağı olarak görülmekte ve işten gönüllü olarak ayrılma, işe geç gelme veya hiç gelmeme ve işle ilgili davranış bozuklukları ile ilişkilendirilmektedir (arıkcı ve Oksay, 2004: 157-158).

Genel olarak çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş tatmini kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır (Sevimli ve İşcan, 2005: 55; Balcı, 1983: 575). Gruneberg (1979: 9) olumlu bir örgütsel tutum olarak iş tatmininin kavramsallaştırma çabalarının 1940'lı yılları işaret eden, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve Herzberg'in Çift Faktör kuramına kadar dayandığını belirtmektedir. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ve Adams'ın Eşitlik Kuramı birer motivasyon kuramı olmakla birlikte iş tatminini de inceleyen başlıca çalışmalardır (Doğar, 2013: 40; Bisen ve Priya, 2010: 38).

İş tatmini genel olarak kişinin işine ve onun çeşitli boyutlarına karşı duyduğu his ve tavırlar olarak bilinmekle birlikte bu kavramı tanımlamak oldukça güçtür (Çarıkcı ve Oksay, 2004: 158). Gruneberg (1979: 9), 1976 yılında Locke tarafından yapılan tanımın, en yaygın kabul edilen ve kullanılan tanım olduğunu belirtmektedir. Locke (1976: 1304) iş tatminini "bireyin iş ya da iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu sahip olduğu, keyifli veya pozitif duygusal durumu" şeklindeki tanımlamaktadır. Locke'un tanımı, hem biliş veya düşünce, hem de duyguları ima ettiğinden dolayı önem taşımaktadır. Diğer bir ifade ile, birey işini değerlendirirken, hem düşünceler, hem de duygular bu değerlendirmeye katılmaktadır (Judge, Colbert, Heller ve Iles, 2001: 26). Bingöl (1997: 270) tarafından iş tatmininin, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanların beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk olarak tanımlanması da, kavramın, hem düşünsel hem de duygusal yönüne vurgu yapmaktadır. Hulin ve Judge (2003: 255) ise iş tatminini, çalışanın işine yönelik bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerden oluşan, çok boyutlu psikolojik tepkileri olarak ifade ederek, davranış bileşenine de dikkat çekmektedir.

İş tatmininin bilişsel yönü, çalışanların işine yönelik inançlarını temsil etmektedir. Diğer bir deyişle, bir çalışan, kendi görevinin ilginç, teşvik edici, sıkıcı veya talepkar vb. olduğuna inanabilir. Bu ifadeler bilişsel inançları temsil etseler de, duygusal bileşenden tamamen bağımsız değildirler. Örneğin, mesleğinin "ilginç" olduğuna dair bir açıklama veya inanç, olumlu etkilenme duyguları ile kuvvetli bir şekilde ilişkili olabilir. Davranışsal bileşen, çalışanların davranışlarını veya daha sıklıkla davranışsal eğilimlerini temsil etmektedir. Bir çalışanın iş tatmin düzeyi, düzenli olarak çalışmaya

katılım göstermesi ve sıkı çalışması, örgütün uzun süre üyesi olarak kalmak niyetiyle ortaya çıkabilir. Çalışanların tutum ve davranışlarının daima tutarlı olmaması, iş tatmininin duygusal ve bilişsel bileşenleri ile karşılaştırıldığında, davranışsal bileşenin daha az bilgi verici olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Örneğin, bir çalışanın işinden hoşlanmaması, ancak maddi kaygılar nedeniyle hala burada çalışmaya devam etmesi mümkündür (Jex ve Britt, 2008: 132).

Luthans (2012: 141) iş tatmininin üç önemli yönünü ortaya koymaktadır. Birincisi; iş tatmini işe yönelik duygusal bir tepkidir. Bu nedenle, gözlenememekte, ancak hissedilmektedir. İkincisi, genellikle elde edilen sonuçların beklentileri ne ölçüde aştığı veya karşıladığı ile belirlenmektedir. Üçüncüsü ise; iş tatmini iş, ücret, terfi olanakları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları gibi iş ile bağlantılı bir çok kavram ile ilişkilidir.

Çalışanların önemli gördükleri şeyleri kapsayan işleri ile ilgili algılarının bir sonucu olan iş tatmini (Luthans, 2012: 141); Judge, Hulin ve Dalal (2009: 2) tarafından çalışanların işlerine yönelik çok boyutlu psikolojik tepkileri olarak da ifade edilmektedir. Dolayısı ile, çalışanların gerçekleştirmek istedikleri hedefleri ile örgütsel hedeflerinin uyumu, çalışanların işten beklemedikleri ödüller ile elde ettikleri ödüllerin karşılaştırılması, iş tatmini ile yakından ilgili konulardır (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 124). Bu bağlamda; çalışanın, işine veya işteki deneyimlerine dayanan mutlu ve olumlu ruh hali; sahip olduğu değerlere göre değişen işten duyduğu haz; işinden beklentisi ve işinden sağladığı ödüller arasındaki uyum; işine karşı tutumu olarak tanımlanabilen iş tatmininin, çalışanın beklentilerinin hangi ölçüde karşılandığının da bir göstergesi olduğu söylenebilmektedir (Özgen ve Efeoğlu, 2007: 240). Bununla birlikte, Şengül (2008: 38) iş tatmininin her ne kadar duygusal bir durum olarak ifade edilse de, kişinin işini değerlendirmesine yansıyan beklentisel bir oluşum olduğuna da dikkat çekmektedir. Nitekim Lund (2003: 222) iş tatminini, çalışanın işinden beklentileri ile işinin kendisine sunduğunu düşündükleri arasındaki ilişkinin bir fonksiyonu olarak tanımlamaktadır.

Ayrıntılı bir tanımla iş tatmini, çalışanın, işin bizzat kendisi, ücret, çalışma koşulları, yükselme ve gelişme olanakları, iş arkadaşları ve örgütsel ortam (örgüt ve yönetimi, liderlik biçimleri, iletişim modelleri vb.) gibi iş boyutlarına ilişkin değerleri

(istek, arzu ve amaç vb.) ile, çalışanın, bu değerlerinin işinde kazandırılması derecesine ilişkin algılamaları arasındaki farkın bir işlevi olarak açıklanabilmektedir (Balcı, 1983: 577).

Çalışanın işe karşı olumlu tepkisini ortaya koyan iş tatmini, geleneksel olarak iş durumuna karşı duyguyu, tutumu ve tepkiyi yansıtan olumlu hissel bir ifadedir (İşcan, 2005: 313). Yüksek tatmin düzeyindeki çalışan, işiyle ilgili olumlu bir hisse sahiptir ve düşük tatmin düzeyindeki çalışanın işi hakkında olumsuz bir hissi vardır (Bisen ve Priya, 2010: 36). Bu doğrultuda, yöneticinin yapacağı en önemli şey, çalışanlarına optimum seviyede bir tatmine ulaşmaları için yardımcı olmaktır. İş tatmini üzerinde yapılan araştırmalarda kavram; genel olarak örgütsel davranış geliştirme açısından ve verimlilik artışı sağlayan bir faktör olarak ele alınmıştır (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 125).

İşcan ve Sayın (2010: 198) işletmede yönetsel anlamda bütün çabaların işgücü devir oranını azaltmaya yönelik olduğuna dikkat çekmektedir. Zira, çalışanların işletmeye kazandırılması için uygulanan eğitim ve geliştirme masrafları ve bu masraflar sonrasında çalışanların işletmeden ayrılmaları sonucu, işletmenin mevcut boşluğu gidermek için katlanmak durumunda olduğu maliyetler işletmeler için birer külfettir. Bununla birlikte, işletmede kalan diğer çalışanlar üzerinde olumsuz bir etkiye neden olmaktadır. Çalışanların ihtiyaçlarının belirlenip, bu ihtiyaçların giderilmesi ve iş tatmininin sağlanması bu olumsuz durumun önlenmesi için yapılacak çalışmaların temelini oluşturmaktadır (İşcan ve Sayın, 2010: 198).

İş tatmininin sağlanması ile işle ilgili olumlu bir takım sonuçları elde etmenin büyük ölçüde birbirine bağlı olması (Yousef, 1998: 184) iş tatmini kavramının örgütler açısından önemini ortaya koymakta ve örgütsel davranış araştırmalarında sıklıkla çalışılmasını açıklamaktadır.

İş tatminini etkileyen faktörler ve bu etkinin örgütsel davranışı nasıl ve ne yönde etkilediği henüz araştırmacılar tarafından çalışılmaya devam etmektedir. Judge ve Klinger (2008: 395) iş tatminini etkileyen faktörlerin ücret, ek ödeme, ilerleme fırsatı, çalışma koşulları gibi dışsal faktörleri ifade eden unsurlardan ve yöneticiler ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler, işin toplumsal saygınlığı, yöneticilerin tutumu ve işin niteliği gibi içsel faktörleri ifade eden unsurlardan oluştuğunu ileri sürmektedir.



Kaynak: Field, J. Job Satisfaction Model for Retention, Erişim Tarihi (05.12.2016), <https://talentedapps.wordpress.com/2008/04/11/job-satisfaction-model-for-retention/>

Şekil 2.5. İş Tatmini Modeli

Öte yandan Field (2008), Şekil 2.5.'de görülen iş tatmini modelinde; düşük ücret, düşük tazminat, kötü çalışma koşulları, yetersiz teşvikler, yetersiz ilave imkanlar ve düşük iş güvenliği gibi faktörlerin daha uygun hale getirilmesinin iş tatminsizliğini azaltacağını, ancak iş tatminine katkı sağlamayacağını belirtmektedir. Bununla birlikte, uygun liderlik, iyi yönetici ilişkileri, kabul görme, terfi, kişisel gelişim, geri bildirim ve destek, amaç ve hedeflerin netliği gibi faktörlerin ise iş tatminini arttırmaya katkı sağlayacağını altını çizmektedir. Benzer şekilde, Ugboro ve Obeng (2000, 247) iş tatmininin sağlanması için çalışanların güçlendirilmesi ve üst yönetim liderliğinin rolünden bahsetmekte; Bisen ve Priya (2010: 36) kişinin üstleri ile olan ilişkisinin kalitesi, çalıştıkları fiziksel çevrenin kalitesi, işlerini yerine getirme derecesi gibi çeşitli faktörlerin iş tatminini etkileyebileceğini belirtmektedir Yanık (2014: 105) ise iş tatmininin düşük olmasının işin niteliğinden alınan ücrete, çalışma ortamının fiziksel koşullarından yönetimin çalışanlarına karşı tutumlarına kadar geniş kapsamdaki sorunlar ya da bunların karışımından meydana gelebileceğini ifade etmektedir. Hatta

yazar, düşük iş tatmininin oluşmasında, çalışan için görece fazla öneme sahip olan tek bir değişkenin olumsuz algılanmasının dahi yeterli olabileceğini ileri sürmektedir.

Başka bir görüşe göre ise, iş tatminini etkileyen faktörler yerine, genel bir iş tatmininin olmadığı, onun yerine, işin değişik boyutlarına ilişkin ayrı iş tatminlerinin olduğu ileri sürülmüştür: İşin kendisinden elde edilen tatmin, ücretten elde edilen tatmin, çalışma koşullarından elde edilen tatmin gibi (Balcı, 1983: 576).

2.4.1. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Çalışanların iş tatmin düzeyini etkileyebilecek çeşitli faktörler vardır. Bunlar ücret ve beklenen fayda düzeyi, terfi gibi işletmedeki ilave imkanların algılanan adilliği, çalışma koşullarının niteliği, liderlik ve sosyal ilişkiler ve işin kendisi olabilir. İş tatminini etkileyen faktörler; işin kendisine ilişkin faktörler, örgütsel faktörler ve çalışanın bireysel özellikleri şeklinde üç ana başlık altında toplanmaktadır (Bisen ve Priya, 2010: 38-40, Glisson ve Durick, 1988).

Tablo 2.5. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

	Faktörler	Yüksek İş Tatmin Düzeyi	Düşük İş Tatmin Düzeyi
Bireysel Faktörler	Yaş Cinsiyet Hizmet süresi Kişilik Bakmakla yükümlü olunan kişi sayısı Hırs Zihinsel yetenek	Daha yaşlı Kadın Yeni başlayanlar Esnek Az sayıda kişi Düşük hırs Yapılan işle uyumlu	Daha genç Erkek 45-55 yaş arası Esnek olmayan Çok sayıda kişi Yüksek hırs Yapılan işten yüksek
Örgütsel Faktörler	Ücret Terfi Güvenlik Yönetici	Düşük ve yüksek gelir grubu Zamanında - Adil Daha fazla iş güvenliği Destekleyici – Adil	Orta gelir grubu Zamanında olmayan - Adaletsiz Daha az iş güvenliği Adaletsiz
İşe İlişkin Faktörler	Çalışma şartları İşyerinin konumu Beceri Çalışma arkadaşları ile ilişkiler İşin kendisi	Elverişli Merkezi Daha vasıflı Dostça Çeşitli	Elverişsiz Merkezden uzak Daha az vasıflı Dostça olmayan Tekdüze

Kaynak: Bisen, V.ve Priya. (2010). Industrial Psychology. New Age International Limited. New Delhi. s: 38-40)

2.4.1.1. Çalışanların Bireysel Özelliklerine İlişkin Faktörler

İş tatminini etkileyen yaş, cinsiyet, hizmet süresi, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı, hırs, zihinsel yetenek ve kişilik gibi çalışanların bireysel özelliklerine ilişkin faktörler Tablo 2.5'te gösterilmektedir. Buna göre, yüksek yaş grubundaki çalışanların, genç çalışanlara göre tatmin düzeyleri daha yüksektir. Bu durumu, çalışanların yaşları arttıkça kişisel yaşamlarının daha oturmuş olmasına ve iş hayatı konusunda daha makul beklentiler içinde olmalarına bağlamak mümkündür. Hizmet süresi, aynı zamanda bireysel tatmin düzeyini etkileyen belirleyici bir faktördür. Hizmet süreleri yeni olan çalışanların iş tatmin düzeyi daha yüksektir, ancak 45 ila 55 yaşlarına geldiğinde iş tatmini düzeyinin düşmesi ve bu aşamadan sonra tekrar yükselmesi mümkündür. Ailedeki bakmakla yükümlü olunan kişi sayısı arttıkça çalışanın iş tatmin düzeyi düşmektedir. Çalışanın performansı, hırsına ve zihinsel yeteneğine göre, yaptığı işin daha düşük seviyede kalması da tatminsizlik nedeni olabilmektedir. Erkeklerle oranla kadınların tatmin düzeylerinin yüksekliğini, kadınların daha az ekonomik yüke sahip olmalarından kaynaklanabilir (Bisen ve Priya, 2010: 38). Ancak, bir diğer görüş, yapılan araştırmaların cinsiyet değişkeninin iş tatmininde bir etken olduğunu gösterdiğini, ancak hangi cinsin daha çok tatmin sağladığı konusunun tutarsızlığını belirtmektedir. Dahası A.B.D. de iş gücünde çalışan kadınlar üzerinde yapılan araştırmalarda kadınların düşük statüde çalıştıkları, daha az kazandıkları ve tatminlerinin de düşük olduğu ortaya konulmuştur (Özdayı, 1990: 84). Gruneberg (1979: 94) de cinsiyet ve iş tatmini ilişkisinin tutarsız sonuçları konusunda benzer görüşü paylaşmaktadır.

Çalışanların bireysel özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkileri beş faktörlü kişilik modeli üzerinden değerlendiren Judge, Heller ve Mount (2002: 536), uyumluluk (Agreeableness) ve deneyime açıklık (Openness to Experience) da dahil olmak üzere beş faktörlü kişilik modelinden, nevrotik¹ kişilik (Neuroticism), dışadönüklük

¹ **Nevrotik**, duygu bozukluğu yüzünden aşırı şefkat isteme, odaklanamama, güvensizlik, plan yapamama, düşmanca ve saldırgan tutumlar içinde olma, anormal seks davranışları, nefret, kin gibi kişiyi sağlıklı kişilerden ayıran tutum ve davranışlar sergileyen kişilerdir. Bu davranışlar, nevrotik bozukluklar olarak tanımlanır. Nevrotik ve normal kişilik arasında belli bir ayırım çizgisi bulunmamaktadır. Herkeste nevrotik eğilimler bulunabilir. En basit haliyle sinirlilik olarak tanımlanan nevrozlar, psikolojik ve işlevsel belirtiler gösterir. Bu davranışların temelinde kaygı bulunmaktadır. Bunların çoğu davranış bozukluğu olarak anılır. İnsanlarda kaygı korku, kuruntu, huzursuzluk olarak görülür. Bu kişilerin çoğunluğu kaygılarının bilincindedir. Kaygılarla başa çıkmada kullandıkları savunma mekanizmaları bulunmaktadır. Ancak bunlar genellikle kaygıyı bastırmakta başarısız olur ya da abartılmış şekilde kullanılmaları nedeniyle anormal davranışlara sebep olur (<http://www.psikolojik.gen.tr/nevrotik.html>). Erişim 05.12.2016

(Extraversion) ve vicdanlılık (Conscientiousness) faktörlerinin iş tatmini ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadırlar.

Buna göre, nevrotik kişilik eğilimleri gösteren çalışanların, bu durumu işlerine yansıtılmaları halinde iş tatminlerinde azalma olacaktır. Nevrotikler, negatif yaşam deneyimleriyle ilişkili iken, dışadönükler ise pozitif duygular yaşamaya yatkındırlar. Çalışma ortamında da kişilerarası etkileşimlerinin pozitifliği, iş tatminini arttıracaktır. Vicdanlılık ise, tanınma, saygı, kişisel başarı, ücret veya terfi gibi formal ve informal iş kazanımlarının elde edilmesinin bir sonucu olarak iş tatmini ile ilişkilendirilmektedir (Judge, Heller ve Mount, 2002: 531).

2.4.1.2. Örgütsel Faktörler

Ücret, terfi imkanları, güvenlik ve yönetici faktörü iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerdir. Tablo 2.5.'te görüldüğü gibi, çalışanların hangi gelir grubunda ücret aldığı tatmin düzeyini etkilemektedir. Ücret sadece çalışanların temel ihtiyaçlarını karşılamamakta, aynı zamanda üst düzey bir araç olarak tatminin sağlanmasına da yardımcı olmaktadır (Chaita, 2014: 2).

Çalışanlar sıklıkla ücreti, yönetimin kuruma yaptıkları katkıyı nasıl gördüğünün bir yansıması olarak değerlendirmektedirler (Luthans, 2012: 142).

Öte yandan, çalışanlar aynı işyerinde benzer işleri yapan diğer çalışanlar ile kendi ücretlerini kıyaslamaktadırlar ve elde ettikleri sonuçlar da iş tatmin düzeylerini etkilemektedir (Jex ve Britt, 2008: 138). Orta gelir grubuna kıyasla daha yüksek ve düşük gelir gruplarının tatmin düzeyi daha yüksektir. Düşük gelir grubunun en yüksek iş tatminine sahip olması, zihinsel yetenek ve yaşam standardının diğerlerine kıyasla düşük olmasından dolayı, maaştan daha az beklentilerinin olmasına bağlanabilmektedir. Son olarak, yöneticiler çalışanlarına karşı iş tatmini sağlayacak kadar destekleyici, adil ve bilgili olurlarsa, çalışanlar da yöneticilerine karşı sadakat ve samimiyet göstereceklerdir. Yönetici iyi ise, çalışanların işle ilgili tüm tutumları değişecektir. Çalışanlar, performanslarına ve yeteneklerine göre, zamanında terfi almazlarsa, hayal kırıklığına ve nihayetinde tatminsizliğe götüren, yönetim açısından olumsuz tutumlar geliştireceklerdir (Bisen ve Priya, 2010: 39). Burada kıdem temelinde terfi ettirilen çalışanlar ile performans temelinde terfi ettirilen çalışanlar arasında da farklılık

bulunmaktadır. Performansına göre terfi eden çalışanların iş tatmin düzeyi, kıdeme göre terfi eden çalışanlardan daha fazladır. Öte yandan, günümüzde pozitif bir çalışma ortamı, entelektüel büyüme fırsatları ve kişisel gelişim fırsatlarının terfi fırsatları kadar önemli hale geldiğini de söylemek mümkündür (Luthans, 2012: 142). Nitekim, Miller ve Monge (1986: 727) tarafından yapılan bir meta analiz çalışmasında yöneticiler tarafından yaratılmış katılımcı bir iklimin, çalışanların iş tatmini üzerinde, belirli bir karara katılımdan daha önemli bir etkisi olduğu ortaya konmuştur.

Birçok yönden, güvenlik kavramı, iş tatmininin işin diğer yönlerinden daha önemli görülmektedir (Gruneberg, 1979: 63). Çalışanlar, işleri ile ilgili sosyal, ekonomik ve psikolojik güvenlik elde ettiyse maksimum tatmin düzeyine erişeceklerdir (Bisen ve Priya, 2010: 39).

2.4.1.3. İşin Kendisine İlişkin Faktörler

İşe ilişkin faktörler çalışma koşulları, işyerinin konumu, işin gerektirdiği vasıf, iş arkadaşları ile ilişki ve işin kendisi olarak sınıflandırılmaktadır. Tablo 2.5.'te görüldüğü üzere, çalışma koşullarının elverişli olması çalışanların tatmin düzeylerini etkilemektedir. Doğru ışık, havalandırma, nem, sıcaklık, temizlik, konum ve çalışma şartlarını ifade eden daha pek çok faktör iş tatmini ile pozitif yönde ilişkilidir. Çalışılan işyerinin fabrika, okul, market, tıbbi tesisler, ulaşım tesisleri, eğlence yerleri gibi mekanlara yakınlığı iş tatminini arttırmaktadır. Çalışanların iş arkadaşları ile güçlü kişisel ve sosyal ilişkileri tatmin duygusuna katkıda bulunmaktadır. İşin kendisinin tekdüzeliği çalışanların tatmin düzeylerini düşürmektedir. Bu durumda, rotasyon gibi uygulamalar ya da işte gerçekleştirilebilecek değişiklikler ile rutin işe karşı tatmin sağlanabilmektedir. İşin gerektirdiği beceri düzeyi arttıkça, güçlü bir memnuniyet duygusundan dolayı işi yapan çalışanın da tatmin düzeyi artmaktadır. (Bisen ve Priya, 2010: 40). Karmaşık (mesela profesyonel) işlerde, daha az karmaşık işlere göre çalışanların iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Judge, Thoresen, Bono ve Patton, 2001: 392). Araştırmalar, işin kendi özellikleri ve karmaşıklığının kişilik ve iş tatmini arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ve işlerinin yaratıcı gereksinimlerini karşılayıp karşılamadığına göre çalışanların, daha yüksek iş tatmini düzeylerine sahip olduğunu ve işten ayrılma niyetlerinin ise azaldığını göstermektedir (Shalley, Gilson ve Blum, 2000: 215; Jung ve Shin, 2015: 896). Luthans

(2012: 142-143) da benzer şekilde, işin kendisinin başlı başına bir tatmin kaynağı olduğuna ve çalışanların diğer çalışma arkadaşları ile kurdukları ilişkilerin paylaşımcı ve dostça oluşunun tatmin düzeylerini olumlu etkilediğine dikkat çekmektedir.

2.4.2. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmini, çalışanın işinin niteliğine ilişkin bilişsel ve duygusal durumuyla ilgilidir (Bisen ve Priya, 2010: 36). Çalışanların bu bilişsel ve duygusal durumunu belirlemek elbette önemlidir ancak, iş tatmininin araştırmacılar ve yöneticiler için asıl önemi diğer değişkenler ile ilişkisidir (Jex ve Britt, 2008: 144). Diğer bir ifade ile, pragmatik bir yönetsel ve örgütsel etkinlik perspektifinden, iş tatmininin istenen sonuç değişkenleriyle nasıl ilişkili olduğunu bilmek önemlidir (Luthans, 2012: 144). Örneğin, iş tatmini yüksekse, çalışanlar daha iyi performans gösterecek ve organizasyon daha etkili olacak mı? İş tatmini düşük ise, performans sorunları ve etkisi olacaktır mı? Bu sorular yıllar boyunca hem araştırmacılar, hem de uygulayıcılar tarafından soruldu.

Luthans (2012: 145) tatmin düzeyi yüksek çalışanların daha iyi fiziksel sağlığa sahip olma eğiliminde olduklarını, yeni işle ilgili görevleri daha hızlı öğrenebileceklerini, iş kazaları oranının azalacağını, düşük stres düzeyleri ile birlikte aynı zamanda performansı, işten ayrılma niyetini ve işe devamsızlığı iyileştirmeye yardımcı olabileceğini belirtmektedir. Öte yandan iş, hayatın önemli bir parçası olduğundan iş yaşam tatmini arasındaki etkileşim mantıklıdır. Yapılan araştırmalar iş ve yaşam memnuniyetinin anlamlı ve karşılıklı olarak ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Judge, Colbert, Heller ve Ilies, 2001: 33; Judge ve Klinger, 2008: 403; Judge ve Watanabe; 1993: 939; Judge ve Watanabe; 1994: 106).

2.4.2.1. İş Tatmini ve İş Performansı

İş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi 1930'lu yıllarda gerçekleştirilen Hawthorne araştırmalarına kadar dayanmaktadır. Literatürdeki daha önce yapılan incelemelerin çoğunda, iş tatmini ve performans arasında zayıf ve biraz tutarsız bir ilişki olduğu belirtilmiş, hatta iş tatmini ve performans arasındaki varsayılan ilişkinin bir "yönetim modası" ve "hayali" olduğu sonucuna varılmıştır (Iaffaldano ve Muchinsky, 1985). Daha sonra Judge, Thoresen, Bono ve Patton (2001: 376) tarafından

yapılan meta analiz çalışmasında, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin önceki değerlendirmelerin aksine, daha da güçlü olduğu ortaya konmuştur. Dahası, karmaşık (mesela profesyonel) işlerde, daha az karmaşık işlere göre iş tatmin düzeyinin daha yüksek olduğu görülmüştür (Saari ve Judge, 2004: 398). Bununla birlikte Luthans (2012: 144) iş tatminin çalışan performansında bir uç nokta olarak düşünülmemesi gerektiğinin, ancak diğer boyutlarla birlikte örgütsel davranışın incelenmesi ve uygulanmasında önemli bir rol oynadığının altını çizmektedir.

2.4.2.2. İş Tatmini ve İşten Ayrılma

1955'ten 1964'e uzanan on yıl boyunca, iş ve örgütsel psikolojideki birkaç önemli yayın, sonraki yıllarda gerçekleştirilecek geri çekilme davranışlarıyla ilgili araştırmaları şekillendirmiştir. Bu yayınlar temelde, çalışanların işe ve örgüte karşı olumlu tutumlarının ve rimliliği artıran, kazaları azaltan, işe geç kalma, devamsızlık ve işten ayrılma gibi çeşitli örgütsel sonuçlara yol açacağı inancını özetlemiştir. Geri çekilme modeli özünde, çekilme davranışlarının olumsuz iş veya çalışma tutumlarına tepki olarak gerçekleştiğini varsaymaktadır. Bunların arasında iş tatminsizliği ve düşük örgütsel bağlılık dikkat çekmektedir (Johns, 2001: 233). Luthans (2012: 145) da iş tatminsizliği söz konusu olduğunda işten ayrılma oranını yüksek olmasının muhtemel olduğunu belirtmektedir. Daly ve Dee (2006: 796)'e göre, iş tatmininin işte kalma niyeti üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. Wyatt ve Harrison (2010: 205) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da iş tatmininin, işte kalmayı olumlu bir şekilde arttırdığını, devamsızlık ve tükenmişliği ise azalttığını gösteren bulgular elde edilmiştir.

Çalışanların işten ayrılması ya da diğer bir ifade ile çalışan devri, işletmelerde kaçınılmazdır ve bazı durumlarda istenebilir bile. Bununla birlikte, çok yüksek çalışan devir oranları, yeni bir çalışanı işe alma, seçme ve oryantasyon süreçleri gerektiği için maliyetli olabilmektedir. Öte yandan, yüksek devir oranı, bir örgütün kamusal imajı üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir ve bu nedenle işe alım zorluğu da oluşturabilmektedir (Jex ve Britt, 2008: 147).

Çalışanların işten ayrılması, kalan çalışanları rahatsız etmekte, maliyetleri yükseltmekte, üretkenliği azaltmakta ve bilgi kaybına neden olmaktadır. Dolayısıyla yönetimin, çalışanların iş tatmininin önemini fark etmesi şarttır (Rehman, 2012, 83).

Rusbelt ve diğ. (1988; 599) tarafından yapılan araştırma sonuçları iş tatmininin yüksek olduğu durumlarda, işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğunu desteklemektedir.

İş ile ilgili kararlara katılmak, bilgilendirilmek, örgüt içinde yakın arkadaş edinmek, iyi ücret almak iş tatminini arttırmakta ve iş tatmini arttıkça, çalışanlar daha fazla işte kalma niyeti göstermektedirler (Price ve Mueller,1981: 544).

Pek çok çalışma, tatmin olmayan çalışanların, tatmin olan çalışanlara göre işlerinden ayrılma ihtimallerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Saari ve Judge, 2004: 399). Bu bağlamda, iş tatmini ve işten ayrılma ilişkisi örgütler için etkilediği hayati sonuçlar ile daha da önem kazanmaktadır.

2.4.2.3. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini

İş tatmini ve yaşam tatmini, aralarındaki karşılıklı etkileşimi konu alan ve gelişmekte olan bir çalışma alanıdır (Saari ve Judge, 2004: 399). İş, hayatın önemli bir parçası olduğundan ve iş deneyimlerinin kişinin özel hayatına aktarılacağından yola çıkılarak, iş tatmini ve yaşam tatmini arasındaki ilişki mantıklı bulunmaktadır. Bununla birlikte, tam tersi de mümkün görünmektedir. Diğer bir ifade ile, mutlu ya da mutsuz bir hayat, iş deneyimlerine ve değerlendirmelerine aktarılmaktadır. Araştırma sonuçları bu düşünceyi desteklemekte, iş ve yaşam tatmini arasındaki ilişkinin karşılıklı olduğunu -iş tatmininin yaşam memnuniyetini etkilediğini, ancak yaşam memnuniyetinin de iş tatminini etkilediğini ortaya koymaktadır (Judge ve Watanabe, 1994: 106).

Araştırmacılar, iş tatmini ve yaşam tatmini arasındaki ilişkinin üç olası formunun bulunduğunu iddia etmişlerdir (Saari ve Judge, 2004: 399; Judge, Parker, Colbert, Heller ve Ilies, 2001: 33):

- *Yayılma (spillover)*: İş deneyimlerinin iş dışı yaşama veya yaşam deneyimlerinin iş hayatına yayılması;
- *Bölünme (segmentation)*: İş ve yaşam deneyimlerinin birbirinden tamamen ayrılması, bölümlendirme,
- *Telafi (compensation)*: Bir çalışanın, işinden memnun olmadığına, bu memnuniyetsizliği iş dışı yaşamında mutluluğu arayarak telafi etmeye çalışması veya tam tersi iş dışı yaşamında memnun olmadığına, bunu işinde tatmin duygusuna yönelerek telafi etmeye çalışması.

İş ve yaşam tatmini arasındaki bu ilişki formlarını belirlemeye yönelik çalışmada, büyük kısmının yayılma formunda olduğu belirlenmiştir (Judge ve Watanabe, 1994: 106). Gruneberg (1979, 125) de çalışmaların yayılma teorisini neredeyse evrensel olarak desteklemekte olduğunu belirtmiştir. Diğer bir ifade ile, çalışanların büyük kısmı iş deneyimlerini özel yaşamlarına veya özel yaşamlarındaki deneyimlerini iş hayatlarına yaymaktadırlar.

2.4.2.4. İş Tatmini ve Devamsızlık

İşe geç kalma, düşük katılım, devamsızlık ve işten ayrılma çalışanların geri çekilme türleri olarak tanımlanmaktadır. İlk çalışmalar, çalışanların geri çekilme türlerinin birbirleri ile pozitif ilişkili olduğunu (Beehr ve Gupta, 1978: 78), daha sonraki çalışmalar ise geri çekilme davranışlarının nasıl bir süreç izlediğini ortaya koymuştur (Rosse, 1983).

Geri çekilme davranışları, başlangıçta işe geç kalma ile başlayarak, daha sonra artmış gecikme ve benzer şekilde işe devamsızlıkla sürmekte, nihayetinde ayrılma ile sonuçlanan bir süreç izlemektedir (Rosse, 1988: 517; Rosse, 1983). Bu bağlamda devamsızlığın ciddi sonuçlara yol açtığı görülmektedir ancak, sadece sonuçları açısından değil, devamsızlığın kendisi de pratik açıdan bakıldığında, bir çok organizasyon için çok maliyetli bir sorundur. Çalışanlar yokken, işin bitmemesi veya daha az deneyimli çalışanlar tarafından gerçekleştirilmesi bu maliyetlere örnek olabilir (Jex ve Britt, 2008: 146).

2.4.2.5. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık

Çalışanların işlerini genel olarak değerlendirmesi olarak açıklanabilen iş tatmini ile ilişkili olan örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların bir örgüte olan bağlılık duygularını ifade etmektedir. Hem kuramsal, hem de pratik nedenlerle önemli olan bir takım sonuçlarla ilgili olduğundan dolayı, her iki değişken de örgütsel psikolojide yoğun olarak çalışılmıştır.

Kuşlivan (2009: 50) iki kavram arasındaki temel farkı “işimi seviyorum” ve “çalıştığım işletmeyi seviyorum” ifadeleri ile özetlemektedir. Yazar, iş tatmininin çalışanın yapmakta olduğu *işine*, örgütsel bağlılığın ise çalıştığı *işletmeye* karşı

geliştirdiği tutumlarla ilgili olduğunu belirtmektedir. Buna göre, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında yüksek pozitif ilişki beklenmesi doğaldır. Diğer bir ifade ile, bağlılığın daha çok örgütün amaçları ve değerlerinin bütünü ile, iş tatmininin ise sadece işin çeşitli boyutlarıyla ilişkili olduğunu söylemek mümkündür. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi için dört model oluşturulmuştur. Bunlar (Bayrak Kök, 2006: 300):

- 1- İş tatmini örgütsel bağlılığa neden olur.
- 2- Örgütsel bağlılık iş tatminine neden olur
- 3- Örgütsel bağlılık iş tatmini karşılıklı olarak ilişkilidir.
- 4- Örgütsel bağlılık ve iş tatmini birbirinden bağımsızdır.

Yapılan çalışmalar iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bu modellerden iş tatminini örgütsel bağlılığın nedeni olarak gören model (Mowday, Steers ve Porter, 1979: 226) ve karşılıklı ilişki modelini önemli ölçüde desteklemektedir (Bayrak Kök, 2006: 300).

Yüksek oranda iş tatmininin yaratılması örgütün yararına olacaktır. Çünkü çalışanlar kendilerine yüksek oranda iş tatmini sunan işletmelere giderek daha fazla bağlanmaktadır (Yanık, 2014: 117). Çalışanların iş tatmini duygularının, genel duygularını etkileyebileceğinden dolayı daha yüksek iş tatmini düzeyi daha iyi bir aile yaşamına ve stresde azalmaya neden olabilir. Bu his örgütün içinde ve dışında çalışanların davranışlarını etkileyerek, örgütsel bağlılığın nedenlerinden birini oluşturabilmektedir. Buna göre, iş tatmininin örgütsel bağlılığın öncüllerinden biri olduğunu söylemek mümkündür (Akanbi ve Itiola, 2013: 18-22).

Tett ve Meyer'in (1993: 279) iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma ilişkisini inceleyen meta analiz çalışmasına göre, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın her birinin işten ayrılma sürecine benzersiz katkıları bulunmaktadır ve işten ayrılma niyeti, işten ayrılmanın en güçlü bilişsel öncüsüdür. Bu doğrultuda, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti kavramlarının birbirleri ile etkileşimleri sonuçları açısından değerlendirildiğinde, örgütler için hayati önem taşımaktadır.

2.4.2.6. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı fedakar, vicdanlı, sportmen ve nazik çalışan davranışları ile karakterize edilmektedir. Çalışanların bu takdire değer davranış tarzı örgütsel faaliyetler ve etkililik üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Organ, 1988). Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların geri çekilme davranışlarına kıyasla zıt yönde bulunmaktadır. Munene tarafından 1995 yılında Afrika işçileriyle yapılan bir çalışmada, iş tatmininin iş katılımı ve örgütsel bağlılık kadar güçlü olmasa da, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Judge, Parker, Colbert, Heller ve Ilies, 2001: 43). Öte yandan Organ (1988) iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışının öncüllerinden biri olduğunu ileri sürmektedir.

2.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Çalışanların elde tutulması veya işten ayrılmaları günümüzde örgütlerin, üzerinde yoğunlaşması gereken en kritik meselelerden biridir. Çalışmalar, örgütlerin gelecekteki başarısının; yenilikçi, yaratıcı ve esnek iş gücünü ne ölçüde çekip alabileceğine ve elinde tutabileceğine bağlı olacağını göstermektedir. Önceleri çalışanların bir işyeri ile çok uzun bir zaman süresince, hatta bazen bütün çalışma hayatları boyunca çalışmaları alışılmadık bir durum değildi. Ancak, işyeri hareketliliği ve gönüllü iş değişiklikleri dramatik bir şekilde artmaya başladığında, işverenler, çalışanların işten ayrılması olarak adlandırılan yeni bir fenomenle uğraşmak zorunda kaldılar (Schönebeck ve Schönebeck, 2016: 621). İşten ayrılma kavramı Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous (1998: 602) tarafından, çalışanların iş koşullarından tatmin olmamaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olarak açıklanmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel psikolojide yapılan ilk çalışmaların (işe geç kalma, Motley, 1926; işyerinde bulunmama/devamsızlık, Kornhauser ve Sharp, 1932 ve işten ayrılma, Bezanson ve Schoenfeld, 1925) oldukça eski olmalarına rağmen, henüz teorik olarak yeterince geliştiği söylenemezdi. Geri çekilme davranışları olarak geç kalma, devamsızlık ve işten ayrılma sınıflandırmasının ise Hill ve Trist'in (1953, 1955) çelik fabrikasındaki kazalar, devamsızlıklar ve işten ayrılma konusundaki etkili araştırmaları ile ortaya çıktığını söylemek mümkündür (Johns, 2005: 232).

İşten ayrılma davranışı, isteğe bağlı olmayan ve isteğe bağlı olarak literatürde 2 farklı şekilde incelenmektedir. İsteğe bağlı ya da diğer bir ifade ile gönüllü işten ayrılma, çalışanların mevcut işinden tatmin olmaması sonucu alternatif bir iş olanağı yaratma ve işlerinden ayrılma durumunu ifade etmektedir (Bawa ve Jantan, 2005: 70). Kısaca, isteğe bağlı işten ayrılma, bir çalışanın bir örgütten ayrılma kararını yansıtmaktadır; oysa isteğe bağlı olmayan işten ayrılma, bir işverenin istihdam ilişkisini sona erdirme kararını yansıtmaktadır (Shaw, Delery, Jenkinsve Gupta (1998:511). Diğer bir ifade ile isteğe bağlı olmayan işten ayrılma, çalışanın tasarrufunda olmayan, işten çıkarılma durumunu açıklamaktadır.

Günümüzde, işten ayrılmalar ve işe girişler arasındaki ilişkiler “işgücü devri” kavramı ile açıklanmaktadır. İşten ayrılmaların sıklığı işgücü devrinin yüksekliğini göstermektedir. İşten ayrılmalar ister gönüllü nedenlerle, ister gönüllü olmayan nedenlerle olsun, işletmenin işgücü devir hızını doğrudan etkilemektedir. İşgücü devrinin yüksek olması, maliyetleri artıracığından işletmenin karlılığını ve verimini düşürecektir. Bunun yanında çalışanlar açısından da tatminsizliğe ve düşük performansa neden olacaktır (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 94-95). Diğer bir ifade ile, personel alımı ve eğitimi doğrudan ve dolaylı maliyetleri oldukça yüksektir. Bu nedenle, mevcut nitelikli çalışanların devam ettirilmesi ya da işten ayrılmaların azaltılması örgütler açısından ele alınması gereken kilit hususlardan biridir (Duraisingam, Pidd ve Roche, 2009: 217).

İşten ayrılma, belirli bir örgütle bir kişinin istihdamının sona ermesi; işten ayrılma niyeti ise örgütten ayrılmak için, örgüte yönelik bilinçli ve kasıtlı bir isteksizlik olarak ifade edilmektedir. Çoğunlukla, gelecek 6 ay içinde gibi belirli bir zaman aralığı ile ilgili olarak ölçülmekte; işi bırakma düşüncesi ve alternatif işyeri arama niyeti de dahil olmak üzere bilişsel bir geri çekilme dizisinin son basamağı olarak tanımlanmaktadır (Tett ve Meyer, 1993: 262).

Kaur, Mohindru ve Pankaj (2013: 1220) işten ayrılma niyetini, bireyin gönüllü olarak çalışmakta olduğu örgütten ayrılma veya mesleği bırakma niyeti olarak tanımlanmaktadır. Burada niyet ifadesi özellikle önem taşımaktadır, çünkü niyet ilgilenilen belirli bir davranış hakkındaki ifade olarak açıklanabilir. Bu bağlamda işten ayrılma niyeti, bir kişinin belirli bir süre içinde işini değiştirme olasılığına işaret etmekte ve gerçek işten ayrılmaya yol açmaktadır. Bu nedenle işten ayrılma niyeti, işten

ayrılma eyleminin en iyi tahminicisi olarak kabul edilmektedir. Dolayısı ile, niyet arttıkça fiili işten ayrılmanın artması beklenmektedir (Kaur, Mohindru ve Pankaj, 2013: 1220). Nitekim Tett ve Meyer (1993: 279) işten ayrılmanın en güçlü bilişsel öncülünün; işten ayrılma niyeti olduğuna dikkat çekmektedir.

İşten ayrılma niyeti çeşitli faktörlere bağlı, karmaşık bir fenomendir (Kaur, Mohindru ve Pankaj, 2013: 1220). Bununla birlikte, çalışanların işten ayrılma davranışını etkileyen faktörler ile işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler benzerlik göstermektedir. Bu faktörler çalışanların bireysel özellikleri ile, çalıştıkları örgüt ile veya iş dışı yaşamları ile ilgili olabilir (Özdevecioğlu, 2004: 97-103).

2.5.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyebilecek çeşitli faktörler vardır. Bunlar iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş stresi, iş yaşam kalitesi, örgütsel adalet, yaş, çalışma süresi, medeni durum, ücret, liderlik, örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş / rol talep ve beklentileri, kariyer geliştirme fırsatları, ödüllendirme yapıları, işin kendisi olabilir (Kaur, Mohindru ve Pankaj, 2013: 1220; Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 160; Gruneberg 1979: 114-115; Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino, 1979: 513; Griffeth, Hom ve Gaertner, 2000: 483; (Shaw, Delery, Jenkins ve Gupta, 1998: 520-521).

İşten ayrılma niyetini etkileyen bu faktörler Cotton ve Tuttle (1986: 57) tarafından üç grupta toplanarak incelenmiştir. Bunlar; istihdam algıları, işsizlik oranı istihdam oranı, sendikanın varlığı şeklindeki iş dışı faktörler; ücret, iş performansı, rol açıklığı, görev tekrarlama, işin tamamından, ücretten, yöneticiden, çalışma arkadaşlarından ve terfi fırsatlarından memnuniyet olarak iş ile ilişkili faktörler ve yaş, görev süresi, cinsiyet, yaşam öyküsü, medeni durum, eğitim, bakmakla yükümlü kişi sayısı, yetenek ve becer, davranış eğilimi ve beklentileri karşılama olmak üzere çalışanın bireysel özellikleri şeklinde sınıflandırılarak Tablo 2.6.'da gösterilmiş ve ardından ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Tablo 2.6. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İş dışı faktörler	İşe ilişkin faktörler	Bireysel özellikler
<ul style="list-style-type: none"> • İstihdam algıları • İşsizlik oranı • İstihdam oranı • Sendikanın varlığı 	<ul style="list-style-type: none"> • Ücret • İş performansı • Rol açıklığı • Görev tekrarlama • İşin tamamından memnuniyet • Ücretten memnuniyet • Yöneticiden memnuniyet • Terfi fırsatlarından memnuniyet • Çalışma arkadaşlarından memnuniyet • Örgütsel bağlılık 	<ul style="list-style-type: none"> • Yaş • Görev süresi • Cinsiyet • Yaşam öyküsü • Eğitim • Medeni durum • Bakmakla yükümlü kişi sayısı • Yetenek ve beceri • Davranış eğilimi • Beklentileri karşılama

Kaynak: John L. Cotton ve Jeffrey M. Tuttle, "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research". The Academy of Management Review, Vol. 11, No.1, January 1986, s.57.

2.5.1.1. Bireysel Özellikler

Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino (1979: 493) işten ayrılma davranışlarının, bireysel seçimler olduğunu belirtmektedirler. Dolayısı ile bu seçimler bireysel faktörlerden etkilenmektedirler. Bu bağlamda, işten ayrılma niyetini etkileyen bireysel faktörleri belirlemeyi amaçlayan çalışmaların geçmişten günümüze dek devam ettiğini söylemek mümkündür (Cotton ve Tuttle, 1986; Paré, Tremblay ve Lalonde, 2000; Paré, Tremblay ve Lalonde, 2000: 24; Almalki, M. J., 2012).

Cotton ve Tuttle tarafından, 1986'da yapılmış olan meta analiz çalışmasına göre (bkz. Tablo 2.6.), bireysel özelliklerinden yaş, görev süresi ve bakmakla yükümlü kişi sayısı işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkilidir. Eğitim seviyesi ve davranış eğilimi ise işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde ilişkili bulunmuştur. Yazarlar, işten ayrılma niyeti ve cinsiyet arasında güvenilir bir ilişki olduğu belirtmişlerdir. Bununla birlikte, kadınların erkeklere oranla daha çok örgütten ayrılma niyetine sahip oldukları ve evli çalışanların evli olmayanlara göre işten ayrılma olasılıklarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ancak çalışmanın değişkenlerinden bir diğeri olan zeka ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki bulunamamıştır (Cotton ve Tuttle, 1986: 60).

Almalki'e göre (2012: 106-110), işten ayrılma niyeti ile cinsiyet, yaş, medeni hal, bakmakla yükümlü olunan çocuklar, eğitim durumu, mesleki süre, örgütsel görev süresi, çalışılan pozisyon ve ücret gibi demografik değişkenler arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır.

Aynı görüşü paylaşmayan çalışmalar da söz konusudur. Paré, Tremblay ve Lalonde (2000: 24) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre yaş ve eğitim ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

2.5.1.2. İşe İlişkin Faktörler

Çalışanların ilerleme şanslarının yüksek olduğu, makul derecede iyi ücret aldıkları, kendi değerleri ile yönetim tarafından iletilen değerler arasındaki uyumun var olduğu, yeni beceriler edinme ve uygulama fırsatına sahip oldukları, iş performanslarının üstleri ve çalışma arkadaşları tarafından tanındığı, takdir edildiği örgütlerden ayrılma niyetleri düşük olacaktır. Diğer bir işle ilişkili faktör olan örgütsel adalet algısı da, çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz ve belirgin bir etkiye sahiptir. Bir çalışanın, aynı bölümdeki ve/veya aynı örgütteki diğer çalışanlarla karşılaştığında hissettiği adalet duygusu çalışanın işten ayrılma niyetini etkileyecektir (Paré, Tremblay ve Lalonde, 2000: 22-25). Benzer şekilde, düşük ücret ve terfi fırsatı eksikliğinin işten ayrılma niyetine neden olabileceğini belirten Gruneberg (1979: 114-115), bununla birlikte asıl sorunun sadece ücret seviyesi değil, aynı zamanda eşit ücret seviyesi olarak algılandığına dikkat çekmektedir.

İşten ayrılma niyetini etkileyen bir başka örgütsel faktör, iş stresidir. Stres, zihinsel veya duygusal gerginlik durumudur ve negatif koşullar ile eş anlamlıdır. İş stresi bireysel, kişilerarası ve yapısal değişkenlerle ilişkilidir. Performans ve motivasyon düşüklüğüne neden olmakta, artan iş kazası riskine ve işten ayrılma niyetine yol açmaktadır (Kaur, Mohindru ve Pankaj, 2013: 1222).

Cotton ve Tuttle 1986'da yapılmış oldukları meta analiz çalışmasına göre (Bknz.Tablo 2.6.), işe ilişkin faktörler ile işten ayrılma niyeti arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Yazarlara göre, işe ilişkin faktörlerden ücretin kendisi, işin tamamından memnuniyet diğer bir ifade ile iş tatmini, ücretten memnuniyet, yöneticiden memnuniyet ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif

yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İş performansı, çalışma arkadaşlarından memnuniyet, terfiden memnuniyet ve rol açıklığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki diğerlerine göre düşük, fakat güvenilir olarak bulgulanmıştır. Performans, rol açıklığı ve memnuniyet ile işten ayrılma niyeti negatif yönde ilişkili bulunmuş, buna karşılık rol tekrarları ile işten ayrılma niyeti ilişkisi ise zayıf olarak belirtilmiştir (Cotton ve Tuttle, 1986: 60).

Araştırmalar, yöneticileri ile olan yetersiz ilişkilerinin, çalışanların işlerinden ayrılmalarının önemli bir nedeni olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, yöneticilerin çalışanların işten ayrılmasını önleme veya azaltma potansiyeli bulunmaktadır. Yöneticilerin olumlu ve olumsuz geribildirim sağlamaları, kazanımları tanımları ve takdir etmeleri, çatışmaları çözmeleri, çalışanların değişen ihtiyaçlarını karşılamak için esnek ödül programları sunmaları durumunda çalışanlar mevcut işlerinden ayrılmak istemeyeceklerdir (Arthur, 2004: 189).

Örgüt, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişki, çok çeşitli ve karşılıklı beklentilerden oluşan karmaşık bir süreçtir. Psikolojik sözleşme, çalışanların veya yöneticilerin karşılıklı, fakat öngörülme beklenmelerini, umutlarını ve isteklerini içermektedir. Yasal bağlayıcı iş sözleşmesinin yanında formüle edilmiş bir ek sözleşme olmamasına rağmen psikolojik sözleşme ihlalleri iş tatminsizliğine neden olduğu için çalışanların işten ayrılma niyeti ile etkileşim halindedir (Perez, 2008: 34).

2.5.1.3. İş Dışı Faktörler

Cotton ve Tuttle tarafından, 1986'da yapılmış olan meta analiz çalışmasında (Bknz.Tablo 2.6), iş dışı faktörlerden istihdam algısı ve sendikanın varlığının işten ayrılma niyeti ile ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş alternatiflerinin varlığı işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde ilişkilidir. Buna karşılık, sendikanın varlığı ve işsizlik oranı işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkilidir (Cotton ve Tuttle, 1986: 60). Alternatif istihdam olanağı, çalışanların farklı iş alternatiflerinin varlığını algılamasıdır ve bu algılama, dış çevreyle yakından ilişkili olduğu için örgütler tarafından kontrol edilemeyen bir faktördür (Bawa ve Jantan, 2005: 76). Alternatif istihdam imkanının genel ekonomik göstergeler ile ilişkili olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda Türker (2013: 76), genel ekonomik durumun iyi olmasının, işgücü piyasasına

olumlu etki yaparak personel devrini artıracakını belirtmektedir. Genel ekonomik durumun iyi olması ve refah düzeyinin yükselmesi ile çalışanların işlerini bıraktıkları takdirde fazla süre geçmeden başka bir iş bulabilme olasılığını arttıracığından dolayı, zor şartlar altında çalışmak istemeyeceklerini ya da daha fazla ücret talep edeceklerini ileri sürmektedir.

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen ve örgütün kontrol edemediği farklı faktörler de bulunmaktadır. Eşin tayini, çocukların eğitimi gibi ailevi nedenler; tazminat hakkı, emeklilik yaşı gibi düzenlemelerin değişeceğine dair kaygıyla ilişkili ani ayrılma kararı vermeye neden olabilecek hukuki nedenler; yapılan işe toplumsal bakış açısı gibi nedenler bunlara örnek verilebilmektedir (Yanık, 2014: 124).

2.5.2. İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Kavramlar

İşten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilmiş iş stresi, tükenmişlik, örgütsel vatandaşlık gibi pek çok kavram bulunmaktadır. Ancak bu çalışmada literatürde en çok odaklanılmış olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelenecektir.

2.5.2.1. İşten Ayrılma Niyeti ile İş Tatmini İlişkisi

İşten ayrılma ile ilgili literatürün büyük kısmının yoğunlaştığı iki temel tutumdan biri iş tatmini, diğeri ise örgütsel bağlılıktır. Bu iş tutumlarının bilişsel bir geri çekilmeye yol açtığı ve birçok çalışan için bilişsel geri çekilmenin doğrudan işten ayrılmayı etkinleştirebileceği düşünülmektedir (Griffeth, Allen ve Barrett, 2006: 501). Nitekim, Tett ve Meyer (1993: 279) tarafından gerçekleştirilen, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma ilişkisini inceleyen meta analiz çalışmasına göre, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın her birinin işten ayrılma sürecine benzersiz katkıları bulunmaktadır.

İşten ayrılma sürecinin basamaklarından biri olan geri çekilmenin altında yatan psikolojik süreci kapsamlı olarak açıklamada öncülük yapmış olan Mobley (1977) tatminsizliğin işten ayrılma düşüncelerine yol açtığını belirtmektedir. Düşünce aşaması, sonraki adımda davranışsal olarak seçenek arama eğilimi ve ardından gerçek bir arama ile sonuçlanmaktadır. Eğer seçenekler bulunursa, değerlendirme aşamasına geçilerek, mevcut iş seçeneklerinin karşılaştırılması yapılmaktadır. Son olarak, kıyaslama

seçeneklerin lehine ise davranışsal olarak ayrılma eğilimine dönüşmekte ve ardında da ayrılma gerçekleşmektedir (Eren, 2007: 39).

Pek çok çalışma, tatmin olmayan çalışanların, tatmin olan çalışanlara göre işlerinden ayrılma ihtimallerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Saari ve Judge, 2004: 399; Perez, 2008: 34). İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişkiyi vurgulayan Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino'nun çalışması (1979: 493), iki kavramın ilişkisini ortaya koymayı amaçlayan çalışmaların eskiye dayanan tarihi konusunda fikir vermektedir.

Lankau ve Scandura (2002: 779-790) işlerinden daha memnun olan çalışanların örgüt içinde başkalarıyla etkileşime girme, kişisel öğrenme ve deneyimleme eğiliminin daha yüksek olduğunu belirtmektedirler. İlişkisel mesleki öğrenme, işten ayrılma niyetini negatif olarak etkilemektedir. Dolayısı ile, iş tatmini ilişkisel mesleki öğrenme eğilimini arttıracak ve işten ayrılma niyetini azaltacaktır.

İşten ayrılmayı engelleyen faktörler; iş tatmini, işe yapılan yatırımlar, alternatif iş imkanları ve örgütsel ödüllerdir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008: 4).

2.5.2.2. İşten Ayrılma Niyeti ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerleri kabul ederek, bu değerlere inanmayı, örgüte katkı sağlayacak bir biçimde fazladan çalışma istekliliğini ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye yönelik güçlü bir arzuyu ifade etmektedir (Drummond, 2000: 70; İşcan ve Naktiyok, 2005: 107). Tanımı gereği, işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olan örgütsel bağlılık kavramının bu bağlamda literatürde yoğun olarak çalışıldığı görülmektedir (Griffeth, Allen ve Barrett, 2006: 501). Ortak bulgular, çalışanların bağlılıkları yüksek ise işgücü devir oranının düşük, bağlılıkları düşük ise işgücü devir oranı veya işten ayrılma niyetlerinin yüksek olacağı yönündedir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008: 4; Cohen: 1991: 260).

Mowday, Porter ve Steers (1982: 38) çalışanların bağlılığının en güçlü veya en öngörülebilir sonucunun işten ayrılmanın azalması olduğunu ileri sürmektedir. Örgütsel bağlılıkları yüksek çalışanlar tanım gereği örgütle kalmakta ve örgütsel hedeflere doğru çalışmak istemektedirler. Bu nedenle işten ayrılma ihtimallerin daha az olması beklenen bir sonuçtur.

Önceki bölümlerde, Meyer ve Allen'in (1991: 63-68) örgütsel bağlılığı; çalışanın örgütle kendini özdeşleştirmesi olarak açıklanan, duygusal bağlılık; çalışanın örgütten ayrılma maliyetinin farkındalığı ile ortaya çıkan, devam bağlılığı ve çalışanların örgütte kalmaya devam etme zorunluluğu duymaları ile oluşan normatif bağlılık olmak üzere 3 boyutlu olarak sınıflandırdığı açıklanmıştır. Bu bilgiler ışığında Ceylan ve Bayram (2006: 117) çalışanların zayıf duygusal ve normatif bağlılığına rağmen, güçlü devamlılık bağlılığından dolayı örgütte kalmaya devam edebileceklerini belirtmektedir. Yazarlara göre, örgüte duygusal olarak değil, yalnızca alternatif azlığı nedeniyle bağlılık hisseden bireyler, örgütsel bağlılıklarının azalması nedeniyle ayrılmayı daha fazla istemekte ve mesleklerine düşük düzeyde bağlı olanlar için işten ayrılma niyeti alternatif azlığıyla birlikte daha da güçlü bir şekilde artmaktadır.

Örgütsel bağlılıkla ilişkili pek çok kavramdan biri olan örgütsel adalet algısı çalışanların örgüte daha güçlü bir bağlılık geliştirerek ve işten ayrılma niyetlerini azalacaktır. Diğer bir ifade ile, çalışanlar örgütlerinden yeterli ilgi ve desteği alamazlarsa, örgütsel bağlılıkları azalacak, işten ayrılma niyetleri artacak ve alternatif istihdam arayışlarına yöneleceklerdir (Loi, Hang-yue ve Foley, 2006: 116).

Çarıkçı ve Çelikkol'a göre (2009: 166), çalışanların aile rollerini iş yerinin kapısında bırakabileceklerini söylemek mümkün değildir. Dolayısıyla, aile rolleriyle ilgili sorun ve ihtiyaçları işe taşınmaları olasıdır. Bu durum iş-aile çatışmasını kaçınılmaz yapacaktır. Bu tür çatışmalar, çalışanlarda strese neden olabilir, motivasyonu düşürebilir, iş tatminini ve örgütsel bağlılığı azaltabilir ve son olarak çalışanın işten ayrılmasına neden olabilir.

2.5.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

Çalışanların çeşitli tutumları çerçevesinde ortaya çıkan işten ayrılma niyeti, bir çalışanın işten ayrılma davranışı göstereceği anlamına gelmemekle birlikte, uygun bir fırsat ortaya çıktığında hemen işten ayrılabilceğini ifade etmektedir. Bazı durumlarda, çalışanların kişilik özellikleri, içinde buldukları psiko-sosyal durum veya diğer çevresel faktörlerin etkisi ile, niyetler davranışla sonuçlanmayabilmektedir. Davranışa dönüşmemiş olsa da olumsuz niyet, motivasyonlarında ve verimlerinde azalma, performanslarında düşüş gibi göstergeler ile çalışanların diğer davranışlarına etki

edecektir. Çünkü artık çalışan örgütte çalışmama isteği duymaktadır ve uygun bir fırsatta örgütten ayrılacaktır (Özdevecioğlu, 2004: 99).

Ayrılma niyeti ayrılma davranışının en güçlü ve en doğrudan habercisidir ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma davranışı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir (Ceylan ve Bayram, 2006: 117). Özdevecioğlu (2004: 99) bunu genel olarak tutum, niyet ve davranış ilişkisi şeklinde özetlemektedir. Bu doğrultuda, işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışına dönüşmesi örgütler için kaçınılmaya çalışılan bir durumdur. Çünkü, çalışanların işten ayrılmasının örgüte çeşitli maliyetleri vardır (Loi, Hang-yue ve Foley, 2006: 101; Masemola, 2011: 35). Bu maliyetler yetenek kaybı, işe alım, seçim, eğitim vb. olabilir. Dolayısıyla örgütlerin çalışanlara yapılan yatırımın getirisini en üst düzeye çıkarmak için çalışanların işten ayrılma oranını azaltmaya odaklanmaları önemlidir. Bununla birlikte, geride kalan çalışanlar için bir tür cesaret kırıcıdır (Kaur, Mohindru ve Pankaj, 2013: 1220).

Kalan çalışanlar, açık pozisyon dolduruluncaya kadar artan iş talepleri, stres ve belirsizlik yaşayabilirler. Geçici de olsa bu durum performanslarını olumsuz etkileyebilir. Bununla birlikte, diğer faktörler de kalan çalışanlar arasında sıkıntı yaratabilir. Örneğin, açık pozisyonlar örgüt dışından doldurulduğunda, terfi ettirilmemiş çalışanların tatminsizliği ortaya çıkabilir. Ayrılan çalışan, işle ilgili tatminsizliğinden söz ettikçe işin olumsuz özellikleri belirginleşebilir. Ayrıca, daha iyi alternatif iş arayışı, memnuniyetsizliğin artmasına neden olabilir. Daha iyi ücret alan işlerin veya daha iyi çalışma koşullarının diğer örgütlerde mevcut olduğuna dair ifadeler, kalan çalışanlar arasında hızlı bir şekilde yayılarak genel anlamda eşitsizlik duyguları yaratarak, motivasyon kaybına neden olabilir. Ayrıca, ayrılan kişi yakın bir arkadaş olduğunda, kalan çalışanlar örgütü daha az tatmin edici bir iş ilişkisi çerçevesinde değerlendirebilir (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 147-148; Thomas, 2015: 3044).

Kuşlivan da (2009: 51) çalışanların işten ayrılma niyetlerindeki artışı, iş performanslarında azalma, işe devamsızlık, çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarında bozulma, yaşam tatmini, hizmet kalitesi ve müşteri tatmininde azalma ile sonuçlanacağını belirtmektedir.

Bawa ve Jantan (2005: 76) örgütlerin, işten ayrılma ile mücadele etmek için pratik bir strateji olarak mevcut istihdam, seçim, oryantasyon eğitimi, vb. personel

uygulamalarını koruması ve güçlendirmesi gerektiğine dikkat çekmekte ve bu uygulamaların örgütlerde çalışan devir hızının azaltılmasında önemli bulunduğunu belirtmektedirler. Ayrıca, eğitim düzeyi yüksek, belirli bir kariyer hedefine sahip ve mesleğine yüksek düzeyde bağlı olan çalışanların kariyer yönetimine daha fazla dikkat edilmesi önerilmektedir. Çünkü bu özelliğe sahip olan bireyler örgüt tarafından gelişme fırsatları yaratılmadığında örgütten ayrılmayı düşünebilirler. Bireysel kariyer hedeflerini tatmin eden bir ortamda çalıştıklarında ise, tam tersi örgüte katkıda bulunmak isteyebilirler (Ceylan ve Bayram, 2006: 117).

Thomas (2015: 3044), dünyanın her yerinde, ücretten kaynaklanan tatminsizliğin, çalışanların bir örgütten ayrılmasının başlıca nedenlerinden biri olduğunu belirtmekte ve çalışanları elde tutmak için örgütlerin aşağıdaki maddelere dikkatini çekmektedir:

1. Uygun çalışanların istihdam edilip ve değerli çalışanların elde tutulması
2. Uygun ücretlendirme yapılması
3. Örgütsel faktörler; promosyon memnuniyeti sağlanması, organizasyon kültürü oluşturulması
4. Etkili liderlik uygulanması
5. Görev önemi ve net iş beklentilerinin ortaya konması. Eğitim ve geliştirme uygulamalarına önem verilmesi.
6. İş tatmininin ölçülmesi ve önemsenmesi
7. İş ve aile yaşamının dengelenmesi

Böylelikle, yüksek işten ayrılma niyeti ve dolaylı olumsuz sonuçlarından kaçınmak için, insan kaynakları yönetim sistemleri ve iletişim sürecinin geliştirilmesi, insan kaynakları politikasının geliştirilmesi ve uygulamaya konulması gibi örgütsel davranış özelliklerine dayanan tutma stratejileri hayata geçirilebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÇALIŞAN TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: ADANA İLİNDE BİR UYGULAMA

Bu bölümde, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan alan araştırmasına yer verilmiştir. Bu doğrultuda bölüm, araştırmanın önemi ve amacı, kapsamı, hipotezleri ve modeli, varsayımları, sınırlılıkları, yöntemi, evreni, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracının belirlenmesi, uygulanması ve rilerin toplanması, analizleri, yorumlanması ve önerilerden oluşmaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI

Psikoloji biliminin sağlıklı insanların değişen ihtiyaç ve beklentilerini karşılamakta yetersiz kalan bakış açısını değiştirmesi ile ortaya çıkan pozitif psikoloji yaklaşımının örgütsel alana yansımaları kaçınılmaz olmuştur. Çalışanların ölçülebilen ve geliştirilebilen pozitif psikolojik yeteneklerine odaklanan pozitif örgütsel davranış ve özellikle çalışanların pozitif psikolojik gelişimsel durumu şeklinde ifade edilen pozitif psikolojik sermaye kavramı, bu yansımaların sonucu olarak literatürde yerini almaktadır.

Pozitif psikolojik sermaye, neye sahip olduğumuz sorusunun karşılığı olan ekonomik sermaye, kimi tanıdığımız sorusunun cevabı olan sosyal sermaye ve ne biliyoruz sorusuna verdiğimiz cevap olan beşeri sermaye türlerinden farklı olarak, “kim olduğumuz” sorusunun cevabını vermektedir. Özyeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık bileşenlerinden meydana gelen pozitif psikolojik sermaye kavramı yapılan araştırmalara göre, hem bu boyutlardan her biri ile tek tek, hem de bu boyutların toplamının oluşturduğu bir sinerji ile örgütsel çıktılarını etkilemektedir. Uluslararası literatürde pozitif psikolojik sermaye ile ilişkili örgütsel çıktılar üzerine yapılan araştırmaların fazlalığına karşın, ulusal literatürde henüz yeterli sayıda çalışma bulunmamaktadır. Bu doğrultuda, araştırmanın ulusal literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Günümüzde örgüt çalışanlarını ifade eden insan kaynakları, rekabetin belirleyici unsurlarından biri olarak görülmektedir. Bu bağlamda çalışanların, yapmakta oldukları işten memnuniyet duymaları, çalışmakta oldukları örgüte bağlılık hissetmeleri ve dolayısıyla işten ayrılma niyetlerinin azalması sonucu örgütler eşsiz bir rekabet avantajı elde etmektedir. Araştırma, pozitif psikolojik sermayenin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık olarak olumlu ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti olarak olumsuz çalışan tutumlarına etkisini ölçmek üzere yapılandırıldığından dolayı, elde edilecek bulguların uygulayıcıları çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerine yatırım yapmaları yönünde teşvik ederek rekabet avantajı elde etmek üzere yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Bu çerçevede; araştırma, Adana ilindeki özel ve kamu hastanelerinde doktor, hemşire ve biyolog, laborant gibi sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlamaktadır. Ayrıca pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin demografik özelliklere göre gösterdikleri farklılıkların belirlenmesi de çalışmanın amaçları içerisinde yer almaktadır.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Bu araştırmanın temel konusu olan pozitif psikolojik sermayenin etkilerinin araştırıldığı meta analizi çalışmasında Avey ve diğ. (2011: 127-152), pozitif psikolojik sermayenin, hizmet odaklı endüstrilerde, imalat odaklı endüstrilere oranla daha fazla etkisi olduğunun altını çizmektedirler. Bu etkinin, hizmetlerin kendine özel yapısından kaynaklandığı söylemek mümkündür. Öncelikle hizmetler soyut bir yapıdadır ve hizmetlerin üretimi ile tüketimi eş zamanlıdır. Bununla birlikte, hizmet verme sürecinde hizmetin verildiği ortamda çalışanlar ile hizmeti alanların bireyler arası etkileşimleri söz konusudur. Pozitif psikolojik sermaye kavramının zihinsel yapısı ile hizmetlerin gerek soyut ve anlık yapısı, gerekse karşılıklı etkileşim özelliği, hizmet odaklı endüstrilerindeki baskın etkisine açıklama getirmektedir. Buradan hareketle araştırmanın tasarımında öncelikle, hizmet endüstrisi dikkate alınmıştır.

Daha sonra, gelişen ve değişen teknolojiye rağmen insan emeğinin çok yoğun kullanılması; uzun, düzensiz, yorucu çalışma saatlerinin ve aşırı stresin bulunması;

farklı eğitim, ihtiyaç ve beklentilere sahip meslek gruplarının çalıştığı örgütlerden oluşması nedenleri ile uygulama alanı sağlık sektörü olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın ana kütesini Adana ilinde bulunan kamu ve özel hastanelerde çalışan sağlık personeli oluşturmaktadır. Araştırmada, sağlık personeli kapsamında kamu ve özel hastanelerde çalışan çeşitli pozisyonlardaki idari çalışanlar kapsam dışı bırakılarak; doktor, hemşire ve biyolog, laborant, röntgen teknisyeni gibi sağlık çalışanları hedef kitle olarak alınmıştır. Adana ilinde kamu ve özel hastanelerde çalışan sağlık çalışanlarının sayı itibarıyla oldukça fazla olması ve çalışmanın tüm sağlık çalışanlarını kapsayacak bir şekilde yapılmasının yüksek maliyetli ve çok zaman alan bir süreci gerektireceği göz önünde tutularak, kapsam dâhiline alınan örneklemin ana kütenin özelliklerini yansıtacağı varsayılmıştır.

Araştırma için 400'ü kamu hastanelerinde, 400'ü özel hastanelerde olmak üzere toplam 800 anket dağıtılmıştır. Dağıtılan anketlerden bir kısmı sağlık çalışanlarının ilgisizlikleri ve/veya çalışmakta oldukları kurum ile ilgili düşüncelerinin onları zor durumda bırakabileceği endişesi ile tamamen boş olarak geriye alınmış, bir kısmı ise değerlendirmeye alınamayacak kadar aşırı boş bırakılmıştır. Dağıtılan anketlerden geri dönen ve geçerli sayılan anket sayısı 500'dür (341 kamu hastanelerinden, 159 özel hastanelerden) diğerleri araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır.

3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ VE MODELİ

Pozitif psikolojik sermaye kavramı Luthans ve Youssef (2004) tarafından çalışılmaya başlandığından günümüze kadar örgütsel davranış alanında birçok araştırmaya konu olmuştur. Bu bölümde öncelikle farklı değişkenler ile ilgili yapılan uluslararası ve ulusal çalışmalar toplu olarak verilecektir. Ardından araştırmada yer alan tutumlar üzerine odaklanılacak, bu tutumlar ile ilgili çalışmalar, oluşturulan araştırma hipotezleri ile model sunulacaktır.

Uluslararası literatürde yapılan araştırmalar doğrultusunda pozitif psikolojik sermaye ile pozitif yönlü ilişkisi bulgularan kavramlar Tablo 3.1'de ve negatif yönlü ilişkisi bulgularan kavramlar Tablo 3.2'de toplu olarak verilmektedir.

Tablo 3.1. Uluslararası literatürde Pozitif Psikolojik Sermaye İle Pozitif Yönlü İlişkisi Bulgulanen Kavramlar

Pozitif Psikolojik Sermaye İle Pozitif Yönlü İlişkisi Bulgulanen Kavramlar	Araştırmacı
Rekabet avantajı	Kangarlouei, Shadkami ve Motavassel, 2012
İş yaşam kalitesi	Mortazavi, Yazdi ve Amini, 2012; Nguyen ve Nguyen, 2012.
Performans(örgütsel performans, çalışan performansı, satış performansı vb.)	Nguyen ve Nguyen, 2012; Stajkovic ve Luthans, 1998b; Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008; Luthans, Avey, Clapp-Smith ve Li, 2008; Gooty, Gavin, Johnson, Frazier ve Snow, 2009; Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li, 2005; Avey, Nimnichtve Pigeon, 2009; Rego, Marques, Leal, Sousave Cunha, 2010; Clapp-Smith, Vogelgesang, Avey, 2009; Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011; Luthans, Avey, Avolio ve Peterson, 2010; Mortazavi, Yazdi ve Amini, 2012; Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa ve Zhang, 2011; Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007; McKenny, Short ve Payne, 2012; Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li, 2005.
Örgütsel vatandaşlık	Avey, Reichard, Luthans, Mhatre, 2011; Norman, Avey, Nimnichtve Pigeon, 2010; Walumbwa, Luthans, Avey ve Oke, 2011; Avey, Luthans ve Youssef, 2008.
Psikolojik iyi oluş (wellbeing)	Avey, Reichard, Luthans, Mhatre, 2011; Cole, Daly ve Mak, 2009; Avey, Luthans, Smith ve Palmer, 2010; McMurray, Pirola-Merlo, Sarros ve Islam, 2010.
İşte kalma niyeti	Luthans ve Jensen, 2005.
Örgüt iklimi	McMurray, Pirola-Merlo, Sarros ve Islam, 2010
Liderlik	Jensen, 2003; Jensen ve Luthans, 2006; Woolley, Caza ve Levy, 2011; Gooty, Gavin, Johnson, Frazier ve Snow, 2009; McMurray, Pirola-Merlo, Sarros ve Islam, 2010; Toor ve Ofori, 2010; Clapp-Smith, Vogelgesang, Avey, 2009; Kamariah, Wafa, Tajammal ve Syed, 2011.
İş tatmini	Avey, Reichard, Luthans, Mhatre, 2011; Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007; Appollis, 2010; Jensen, 2003; Dırzytė, Patapas, Smalskys ve Udavičiūtė, 2013, Larson, 2004; Mello, 2012; Larson ve Luthans, 2006.
Örgütsel bağlılık	Luthans ve Jensen, 2005; Larson, 2004; Larson ve Luthans, 2006; McMurray, Pirola-Merlo, Sarros ve Islam, 2010; Avey, Reichard, Luthans, Mhatre, 2011.

Tablo 3.2. Uluslararası literatürde Pozitif Psikolojik Sermaye ile Negatif Yönlü İlişkisi Bulgularan Kavramlar

Pozitif Psikolojik Sermaye İle Negatif Yönlü İlişkisi Bulgularan Kavramlar	Araştırmacı
Sapkın davranışlar	Norman, Avey, Nimnichtve Pigeon, 2010
İş stresi	Roberts, Scherer ve Bowyer, 2011; Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011
Tükenmişlik	Wang, Chang, Fu ve Wang, 2012, Wang, Liu, Wang ve Wang, 2012
Çalışan devamsızlığı	Avey, Patera ve West, 2006
İş arama davranışı	Avey, Luthans ve Jensen, 2009
Sinizm	Wang, Chang, Fu ve Wang, 2012, Avey, Wernsing ve Luthans, 2008; Avey, Reichard, Luthans, Mhatre, 2011; Wang, Liu, Avey, Luthans ve Youssef, 2008; Wang ve Wang, 2012
İşten ayrılma niyeti	Appollis, 2010; Avey, Luthans ve Jensen, 2009; Avey, Luthans ve Youssef, 2008; Avey, Reichard, Luthans, Mhatre, 2011

Tablo 3.1 ve 3.2’de görüldüğü üzere pozitif psikolojik sermaye, örgütsel davranış alanında uluslararası literatürde hem olumsuz tutumlar, hem de olumlu tutumlar bağlamında araştırılmıştır. Olumsuz tutumlar olarak sapkın davranışlar, iş stresi, tükenmişlik, çalışan devamsızlığı, iş arama davranışı, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiler araştırma konusu yapılmış ve negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Olumlu tutumlar olarak ise, rekabet avantajı, iş yaşam kalitesi, performans, liderlik, örgütsel vatandaşlık, psikolojik iyi oluş, örgüt iklimi, işte kalma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile pozitif psikolojik sermaye ilişkisi incelenmiş ve aralarında pozitif yönlü ilişki bulgulanmıştır.

Ulusal literatürde yakın zamanda çalışılmaya başlanan pozitif psikolojik sermaye üzerine tarih sırasına göre; Özkalp (2009) “Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları”, Met (2010) “Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışın Gelişmesi Üzerinde Etkileri ve Psikolojik Sermaye Kavramı”, Keleş (2011) “Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine

Etkileri”, Demir (2011) “Pozitif Örgüt Araştırmaları” ve Kutanis ve Oruç (2014) “Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme” olarak 4 kuramsal çalışma görülmektedir. Söz konusu kuramsal çalışmaların yanı sıra ampirik çalışmalar da ulusal literatürde yerini almaya başlamıştır. Pozitif psikolojik sermaye ölçeğine ilişkin yapılan çalışmalara göz önüne alındığına; Çetin ve Basım (2012) tarafından 235 alt ve orta seviye yöneticinin katılımı ile yapılan araştırmada, pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin Türkçe uyarlaması ile geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Ayrıca yapılan faktör analizi sonucunda iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve özyeterlilik boyutlarını içeren dört faktörlü yapı doğrulanmıştır. Ölçek geliştirme çalışmaları açısından değerlendirildiğinde ulusal literatürde iki çalışma göze çarpmaktadır. Bunlardan biri, Tösten ve Özgan (2014) tarafından öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerini ölçmek üzere tasarlanmış çalışmadır, diğeri Erkuş ve Tolay (2014) tarafından yapılan Türk kültürü ile uyumlu ölçek geliştirme çalışmasıdır.

Ayrıca pozitif psikolojik sermayenin farklı değişkenler ile ilişkilerini ortaya koymayı amaçlayan çeşitli çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çalışmalar pozitif psikolojik sermaye ile negatif yönlü ilişkisi bulgularan kavramlar şeklinde Tablo 3.3’de ve pozitif yönlü ilişkisi bulgularan kavramlar şeklinde Tablo 3.4’de toplu olarak verilmektedir.

Tablo 3.3. Ulusal literatürde Pozitif Psikolojik Sermaye İle Negatif Yönlü İlişkisi Bulgularan Kavramlar

Pozitif Psikolojik Sermaye İle Negatif Yönlü İlişkisi Bulgularan Kavramlar	Araştırmacı
İş stresi	Çelik ve Tabak, 2014.
Tükenmişlik	Topçu ve Ocak, 2012; Çalışkan ve Erim, 2010.
İşe yabancılaşma	Tokmak, 2014.
Örgütsel sinizm	İnce,2012; Karacaoğlu ve İnce, 2013; Çalışkan ve Erim, 2010.
İşten ayrılma niyeti	Erkuş ve Fındıklı, 2013; Çetin ve Varoğlu, 2013; Çelik ve Tabak, 2014; Tüzün, Çetin ve Basım, 2012, 2014; Töremen ve Demir, 2016.

Tablo 3.4. Ulusal literatürde Pozitif Psikolojik Sermaye İle Pozitif Yönlü İlişkisi Bulgulanan Kavramlar

Pozitif Psikolojik Sermaye İle Pozitif Yönlü İlişkisi Bulgulanan Kavramlar	Araştırmacı
Liderlik	Battal, 2013; Keser 2013; Savur, 2013; Topaloğlu ve Özer, 2014; Demir, Özbek ve Okan, 2011.
Performans	Polatçı, 2011, 2014; Akdoğan ve Polatçı, 2013; Topaloğlu, 2013; Çubuk, İşbilen ve Eryiğit, 2014; Kara, 2014; Uslu, Özer, Şanlı ve Arat, 2011; Dönmez, 2014; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Çetin ve Varoğlu, 2013;
Örgüt kültürü	Çetin, Hazır ve Basım, 2013.
Örgütsel özdeşleşme	Erkuş ve Fındıklı, 2010.
İş yaşam mutluluğu	Erkuş ve Fındıklı, 2012.
Yaşam memnuniyeti	Güler ve Emeç, 2006.
Örgütsel vatandaşlık	Berberoğlu, 2013.
Yenilikçi iş davranışı	Bektaş ve Yılmaz, 2012.
İş tatmini	Uslu, Özer, Şanlı ve Arat, 2011; Dönmez, 2014; Süral, Topaloğlu ve Timurcanday, 2013; Çetin, 2011; Kaplan ve Bıçkes, 2012, 2013; Topçu ve Ocak, 2012; Akçay, 2011; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Çetin ve Varoğlu, 2013; Çetin ve Basım, 2011;
Örgütsel bağlılık	Çetin, 2011; Çınar, 2011; Çetin ve Basım, 2011;

Yukarıdaki tablolarda verilen uluslararası ve ulusal literatür bağlamında, araştırmada test edilmek üzere, teorik çerçevede irdelenen pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacı ile aşağıdaki hipotezler ve Şekil 3.1'de verilen kuramsal model geliştirilmiştir.

3.3.1. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi

İş tatmini, çalışanların işlerine yönelik tutumlarına odaklanırken, örgütsel bağlılık, örgütün geneline yönelik tutumlara odaklanmaktadır (Luthans, 2012: 141). Pozitif psikolojik sermaye ise, örgütsel davranış alanında çalışanların pozitif psikolojik gelişimlerini ifade etmektedir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007a: 3). Bu bağlamda

çalışanların kararlara katılımının sağlanması, personel güçlendirme uygulamaları, yetkilendirme, artan özerklik vurgusu, arzu edilen iş çıktılarının elde edilmesi ile sonuçlanmaktadır. Yapılan çalışmalar, bu tür uygulamaların artan performans ve çalışanların tatmini, örgütsel bağlılıkları ve psikolojik katılımları gibi diğer istenen tutumsal çıktıları arttıracaklarını desteklemektedir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007a: 69). Nitekim, Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007a: 562), pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılığın öngörülmesinde benzersiz bir katkı yaptığını dikkat çekmektedirler.

Erkmen ve Esen (2012)'in pozitif psikolojik sermaye konusunda yapılmış 2003-2011 yılları arasında yayınlanan çalışmaları kategorik olarak incelediği araştırmasında 5'i teorik, 44'ü uygulamalı olmak üzere makale ve tezlerden oluşan toplam 49 yayın değerlendirmeye alınmıştır. Çalışmada, pozitif psikolojik sermaye ile ilişkisi kurulan olumlu kavramların örgütsel bağlılık, iş tatmini, pozitif duygular, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş performansı, çalışan performansı, yaratıcı performans, otantik liderlik, etkinlik, yaratıcı performans, değişimci ve dönüşümcü liderlik, yaşam kalitesi, olumlu örgüt iklimi, satış geliri ve amaçları gerçekleştirme olduğu görülmüştür. Olumsuz kavramlar olarak ise çalışan devamsızlığı, çalışanların sapkın davranışları, kaba davranışlar, stres, iş arama davranışı ve işten ayrılma niyeti ile ilişkilendirildiği çalışmalar bulunmuştur.

Nafei (2015: 246), pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve çalışan performansı ile anlamlı pozitif ilişkileri olduğunu belirtmektedir. Aynı zamanda, umut, özyeterlik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile pozitif ilişkili olduğu görüşünü desteklemekte, dahası, pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel performansa ulaşmada daha etkili olduğunu ileri sürmektedir. Yazara göre, yüksek pozitif psikolojik sermaye düzeyi, grup üyelerinin daha fazla memnuniyetini, daha fazla bağlılığını ve daha yüksek performansı sağlayacaktır. Sonuçlar, pozitif psikolojik sermayenin çalışan tutumları ile pozitif yönde ilişkili olduğu görüşünü desteklemektedir.

Sonuçları itibarı ile önemli örgütsel tutumlardan biri olan örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler, demografik ve ruhsal faktörler olarak iki boyutta ele alınmaktadır. Demografik faktörler yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi gibi

unsurlardan oluşurken, ruhsal faktörler başarı güdüsü, özyeterlilik, bağlılık eğilimi gibi unsurlardan oluşmaktadır (Çınar, 2011: 45). Buna göre, pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından biri olan özyeterliliğin örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel unsurlardan biri olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile, çalışanların özyeterliliği arttıkça, örgüte olan bağlılığının da artacağını söylemek mümkündür.

Çetin (2011) pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından umut ve iyimserliğin örgütsel bağlılığa etki ettiğini, nihayetinde pozitif psikolojik sermayenin, çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmini tutumlarının belirgin bir öngörücüsü olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir pozitif psikolojik sermaye boyutu olan psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlamda başarı ve performansla ilişkilendirilen temel değişkenlerden örgütsel bağlılığı ve iş tatminini arttırdığı, işten ayrılma niyetini azalttığı sonucuna varılmıştır (Genç, 2014; Çetin ve Basım, 2011).

Larson (2004) tarafından hazırlanan ve pozitif psikolojik sermayenin, insan sermayesi ve sosyal sermaye üzerindeki olası katma değerini analiz etmeyi amaçlayan doktora tez çalışması ayrıca, geliştirilebilen bireysel kapasiteler olarak özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının tek tek ve pozitif psikolojik sermayenin bütüncül bir yapı olarak etkilerini belirlemeyi de amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlar pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ve pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki pozitif yönlü güçlü ilişkilere işaret etmektedir. Dahası, bu ilişkilerde pozitif psikolojik sermayenin, özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının her birinin etkisinden daha güçlü olduğu ve çalışanların örgütsel tutumlarına etkisinde pozitif psikolojik sermayenin, sosyal ve beşeri sermayeye göre daha güçlü katkısı olduğu da çalışmanın bir diğer sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde Luthans ve Jensen (2005: 304) pozitif psikolojik sermayenin yine bir üst boyut olarak, çalışanların işte kalma niyetleri ve örgütün misyon, değerler ve hedeflerine bağlılıkları arasındaki ilişkiyi olumlu ve çok önemli olarak rapor etmektedirler.

Dıržytė, Patapas, Smalskys ve Udavičiūtė (2013), pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini ve pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri Litvanya'da faaliyet gösteren işletmelerde inceleyerek aralarında pozitif yönlü ilişkiler

olduğunu ve sosyo-demografik özelliklere göre istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunduğunu belirtmişlerdir.

Kar amacı gütmeyen bir kuruluştaki gerçekleştirdikleri uygulamada McMurray, Pirola-Merlo, Sarros ve Islam (2010), pozitif psikolojik sermaye ile liderlik, örgüt iklimi, iyi oluş (wellbeing) ve örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif yönlü ilişki saptamışlardır.

Avey, Reichard, Luthans, Mhatre (2011) tarafından yapılan meta analiz çalışmasında 12.567 çalışana kapsayan 51 bağımsız örneklem incelenmiştir. Buna göre, pozitif psikolojik sermaye ile arzu edilen çalışan tutumları (iş tatmini, örgütsel bağlılık, psikolojik esenlik), arzu edilen çalışan davranışları (örgütsel vatandaşlık), çoklu performans ölçümleri (özdeğerlendirme, yönetici değerlendirmeleri, objektif değerlendirmeler) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Verilen teorik bilgiler ve incelenen literatür doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₁. Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

H₂. Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

3.3.2. Pozitif Psikolojik Sermaye İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki

Psikolojik sermaye kavramı “günümüz çalışma hayatının gelişimi için, insan kaynaklarının ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir güçlü yanları ve psikolojik kapasiteleri üzerinde yapılan pozitif yaklaşımli çalışma ve uygulamalar” şeklinde tanımlanmaktadır (Luthans, 2002a: 698; Luthans ve Youssef, 2007: 327; Luthans, 2002: 59) Psikolojik sermayenin bu tanımı incelendiğinde kavramın kapsamı gereken kriterler olduğu görülmektedir. Bunlar, öncelikle ölçülebilir olması, daha sonra gelişime açıklığı ve işyerindeki performans ile ilişkili olmasıdır (Luthans, 2002a: 699; Luthans ve Youssef, 2004: 36). Bir başka deyiş ile pozitif psikolojik sermayeyi ve rimliliği etkileyebilme ihtimali olan bireysel tutumlar olarak ifade etmek de mümkündür (Goldsmith ve diğ.,1998).

Öte yandan, Kalağan ve Güzeller (2010: 84) tarafından, bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu) ve davranışsal (davranış) eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanan örgütsel sinizm, kısaca, bir bireyin çalıştığı örgüte karşı olumsuz tutumudur. Daha geniş bir ifade ile örgütsel sinizm, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair **inanç**, örgüte yönelik **olumsuz duygular besleme** ve bu inanç ve duygularla tutarlı biçimde örgüte karşı **asağılayıcı ve eleştirel davranış eğilimlerinden** oluşan olumsuz tutumdur (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998: 345).

Pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel sinizm tanımları incelendiğinde her iki kavramın da örgütsel tutumlar üzerine odaklandığı görülmektedir. Ancak, pozitif psikolojik sermaye, çalışanların örgüt içindeki olumlu tutumlarını geliştirmeyi ve örgütsel performansı arttırmayı hedeflerken; örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerine karşı besledikleri olumsuz duyguları incelemektedir.

Örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajını elde etmek için çevre dinamiklerine göre kendilerini uyumlaştırmasının kaçınılmazlığı, koşullara göre kendilerini sürekli bir değişim içerisinde bulmalarına yol açmaktadır. Olgunun bütünsel bir biçimde anlaşılmasına engel teşkil etmesinden dolayı, örgütsel değişimin örgütü oluşturan bireylerden bağımsız olarak ele alınması yanlış çıkarımlara neden olacaktır. Nitekim yapılan araştırmalar çalışanların değişime yönelik faaliyetler karşısındaki dirençlerinin, sahip oldukları sinik tutumlardan kaynaklandığını göstermektedir (Sezgin, Tolay ve Sürgevil, 2016: 412). Qian (2007: 10) örgütsel değişime karşı direncin son yüzyılın ikinci yarısında incelenmeye başlanan bir olgu olduğunu belirtmektedir. Yazar, bu dirençleri tanımlamak ve nedenlerini anlamak üzere yapılan çalışmalarda, direnci engellemek ile örgüt içindeki güç ilişkilerinin, iletişim süreçlerinin ve çalışanların psikolojik özelliklerinin ilişkisine dikkat çekmektedir. Tolay, Dalkılıç ve Sezgin (2017: 102) örgüt içerisinde yaygın bir sinizmin varlığı durumunda, en doğru değişim çabaları uygulansa dahi örgüt için faydalı olacak bu değişimin, sinizm tarafından engellenebileceğini belirtmektedirler.

Yapılan çalışmalar, pozitif psikolojik sermaye ile sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu amprik olarak da ortaya koymaktadır (Avey ve diğ., 2008a: 62; Avey ve diğ. 2008b: 29; Karacaoğlu ve İnce, 2013: 181; Çalışkan ve Erım, 2010: 667; İnce, 2012: 78). Ayrıca, pozitif psikolojik sermayesi yüksek çalışanların örgütsel değişimi

daha fazla destekleyecekleri, daha çabuk uyum sağlayacakları da ifade edilmektedir (Avey ve diğ., 2008a: 64-65; Avey ve diğ. 2008b: 29-30). Bir başka çalışmada; Avey, Wernsing ve Luthans (2008), pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamış ve aynı zamanda bu ilişkide olumlu duyguların aracılık etkisi gösterdiğini tespit etmiştir.

Pozitif psikolojik sermaye; umut, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ve özyeterlilik olarak ifade edilen dört boyutta incelenmektedir (Luthans ve Youssef, 2004: 36; Luthans ve diğ., 2004: 47, Luthans, 2007: 19, Luthans, Youssef ve Avolio, 2007b: 13). Örgütsel sinizm ile pozitif psikolojik sermayenin boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik çalışmalarında Çalışkan ve Erim (2010: 667), iyimserlik ve özyeterlilik boyutu ile sinizm arasında negatif yönlü ilişki tespit etmişlerdir. Araştırmanın sonuçları; çalışanların iyimserlik düzeyleri yükseldikçe, daha az sinik davranışlar gösterme eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır. Benzer bir çalışmada İnce (2012), imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında, pozitif psikolojik sermaye ile özyeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarının her birinin örgütsel sinizmle negatif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeyi amaçladıkları bir başka çalışmada Karacaoğlu ve İnce (2013) pozitif örgütsel davranış ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Pozitif örgütsel davranışın boyutları açısından bu bulgular değerlendirildiğinde, özyeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserliğin örgütsel sinizmle negatif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Ayrıca kimi çalışmalar örgütsel sinizmin örgüte etkilerini incelerken, örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini, güven, örgütsel bağlılık, örgütsel destek algısı ve örgütsel adalet ile negatif yönlü ilişkisini; tükenmişlik, psikolojik sözleşme ihlalleri, yabancılaşma ve mağduriyet ile pozitif yönlü ilişkisini ortaya koymaktadır (Candan, 2013, 189). İş tatmini ve örgütsel bağlılık açısından değerlendirildiğinde, örgütsel sinizm ile aralarındaki negatif ilişki beklenmedik bir sonuç değildir. Judge, Hulin ve Dalal (2009: 2) tarafından iş tatmini, çalışanların işlerine yönelik çok boyutlu psikolojik tepkileri olarak açıklanmaktadır. İş tatmini,

çalışanların işlerine yönelik tutumlarına odaklanırken, örgütsel bağlılık ise, genel örgüte yönelik tutumlara odaklanmaktadır (Luthans, 2012: 141). Abraham (2000: 282) iş tatmini ve örgütsel sinizm arasında önemli düzeyde bir ilişkiye dikkat çekmekte, çalışanların örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olmasının iş tatminsizliğine neden olduğunu belirtmektedir. Başka bir deyişle, çalışanların örgütsel sinizm düzeyi arttıkça iş tatmini düzeyi azalmaktadır.

Bu konuda yapılan çalışmalar sonucunda, örgütsel sinizmin örgütlerdeki olası etkileri içinde; düşük örgütsel bağlılık, düşük iş tatmini (Eaton, 2000: 13; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 627; Nafei, 2013: 64; Abraham, 2000: 269; Khan, 2014: 38; Ahmadi, 2014: 56; Nafei ve Kaifi, 2013: 143; Yüksel, 2015: 95; Altınöz ve diğ., 2011: 285; Özgan ve diğ., 2012: 82; Fındık ve Eryeşil, 2012: 1250), yüksek işten ayrılma niyeti (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 627; Erbil, 2013: 89; Özgan ve diğ., 2012: 83; Mesci, 2014: 183; Khan, 2014: 38) görülmektedir.

Avey, Luthans ve Youssef (2010) gerçekleştirdiği araştırmada pozitif psikolojik sermayenin olumlu ve olumsuz örgütsel tutumlar ile ilişkisini incelemiştir. Olumlu örgütsel tutum olarak örgütsel vatandaşlık ile pozitif psikolojik sermaye arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Söz konusu araştırmada olumsuz örgütsel tutumlar olarak örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti kavramları da ele alınmıştır. Elde edilen bulgular, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkiyi göstermektedir.

Avey ve diğ. (2008c: 119) tarafından pozitif psikolojik sermaye ve dönüşümcü liderlik üzerine yapılan bir araştırmada; örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetinin, dönüşümcü liderlik ve pozitif psikolojik sermayenin, önemli belirleyiciler olduğu bulgulanmıştır.

Çinli doktor ve hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada, pozitif psikolojik sermayenin iş-aile çatışması ile duygusal tükenme ve örgütsel sinizm arasında aracılık etkisi ortaya koymuştur. Bulgular, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin güçlendirilmesi ile yaşadıkları iş-aile çatışmasının olumsuzluklarını azaltabileceklerine dikkat çekilmektedir (Wang ve diğ., 2012b: 238; 2012a: 915). Buna göre, bu çatışmadan dolayı örgüte karşı hissedilecek olumsuz duyguları yani sinik tutumu, azaltmak pozitif psikolojik sermayenin güçlendirilmesi ile mümkün olmaktadır.

Mesci (2014: 183) tarafından yapılan araştırma sonuçları da, örgütsel sinizm değişkeni ile işten ayrılma niyeti değişkeni arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye işaret etmektedir. Erbil (2013: 89) tarafından gerçekleştirilen bir başka araştırma da örgütsel sinizmin, çalışanların işten ayrılma niyetini arttırdığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, çalışanların örgüte karşı olumsuz düşüncelere sahip olması, olumsuz duygular beslemesi ve bu olumsuz tutumları, davranışlar ile yansıtması zaman içerisinde işten ayrılma niyeti göstermelerinde etkili olabilmektedir.

Bedeian (2007: 11-24) işten ayrılma niyetine neden olabilecek örgütsel nedenlerin çözümlenmesi gerektiğini, çünkü bu örgütsel etkenlerin çalışanların örgüte karşı olumsuz düşünce ve davranışlar sergilemesine, diğer bir ifade ile örgütsel sinizme neden olabileceğini belirtmektedir. Bedeian (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırma bulgularına göre, çalışanların örgütsel özdeşleşmesi ve örgüte karşı olumsuz bir tutum olan sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yazar, çalışanların sinizm düzeyi azaldıkça örgütsel özdeşleşmenin artacağını, çalışanların sinizm düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetinin artacağını vurgulamaktadır.

Polat ve Meydan (2010: 160), örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetinin iki olumsuz iş tutumu olarak, günümüz örgütlerinin çözüm bulmaları gereken önemli problemler olduğuna dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, çalışanların işten ayrılması kadar, işte çalışırken örgüte ilişkin olumsuz tutumlar sergilemesi de rimsizlik ve örgütsel amaçlara ulaşamama gibi örgütler açısından önemli sorunları beraberinde getirmektedir. Bu doğrultuda yapmış oldukları çalışmada, çalışanların işten ayrılma niyetleri arttıkça sinik tutumlarının da arttığı ve çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiye sinik tutumların aracılık ettiği bulgulanmıştır. Örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgütlerini sanki kendilerininmiş gibi algılamakta, böyle bir durumda çalışanın örgüte ilişkin olumsuz davranışlar sergilemesi veya çalışanın işten ayrılma niyeti söz konusu olmamaktadır.

Tüm bu literatür ışığında, çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, örgüte karşı daha az olumsuz duygular besleme eğiliminde olacakları ve böylelikle örgütte gerçekleşecek değişimlere karşı daha ılımlı yaklaşımlar sergileyecekleri öngörülmektedir. Diğer bir ifade ile örgütsel sinizm düzeyleri düşük olacaktır. Çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olması, örgüte olan

bağlılıklarını ve iş tatminlerini arttırırken, işten ayrılma niyetlerini de azaltacaktır. Bir başka deyişle, örgütsel sinizm düzeyleri yüksek olan çalışanların, işten ayrılma niyeti düzeyleri yüksek olacaktır.

Bu teorik bilgiler ve literatür taraması doğrultusunda aşağıdaki hipotezler ortaya atılmıştır.

- H₃. Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.**
- H₄. Örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.**
- H₅. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.**
- H₆. Örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.**
- H₇. Pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında örgütsel sinizmin aracılık etkisi vardır.**
- H₈. Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel sinizmin aracılık etkisi vardır.**

3.3.3. Pozitif Psikolojik Sermaye ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Daha önce de vurgulandığı gibi çalışanların işlerine yönelik tutumlarına odaklanan iş tatmini (Luthans, 2012: 141), çalışanların işlerine yönelik duygusal tepkilerini ifade etmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye ise çalışanların, hem sahip olduğu, hem de gelişim sağlayacağı özellikler bütünü olarak, dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar kısaca; çalışanların işlerine yönelik gerekli çabayı göstereceğine ilişkin kendine güvenmesini ifade eden “özyeterlilik”, şimdiki zamanda ve gelecekte başarılı olmaya dair olumlu yaklaşımını ifade eden “iyimserlik”, hedeflerin başarılmasına yönelik beklentisini ifade eden “umut” ve zorluklar karşısındaki sağlam duruşunu gösteren “psikolojik dayanıklılık”tır. Pozitif psikolojik sermaye, bu boyutların toplamından daha fazlasını

ifade etmekte, çalışanların pozitif psikolojik kapasitelerinin arttırılmasına ve yönetilmesine odaklanmaktadır (Luthans, Avolio, Avey: 2007).

Örgütsel çıktılar ile ilişkisi bakımından önemli olan çalışan tutumlarından iş tatmininin üç önemli yönü bulunmaktadır. İlki, işe yönelik gözlenemeyen ancak hissedilebilen duygusal bir tepki oluşu; ikincisi, elde edilen sonuçlar ile beklentilerin karşılaştırılması sonucu ortaya çıkışı; üçüncüsü ise; iş tatmininin çalışanın kişisel özellikleri, iş, ücret, terfi olanakları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları gibi iş ile bağlantılı birçok kavram ile ilişkili oluşudur (Luthans, 2012: 141).

Pozitif psikolojik sermayenin, çalışan psikolojisini yansıtmasından dolayı iş tatmininin işe yönelik duygusal bir tepki olma yönü ile doğrudan ilişkili olduğunu söylemek mümkündür. Sonuç olarak çalışanların işleri ile ilgili duygusal tepkilerinin, özyeterliliklerinden, iyimserliklerinden, besledikleri umuttan ve psikolojik dayanıklılıklarından ayrı değerlendirilmesi düşünülemez. Diğer bir ifade ile, çalışanların işlerine yönelik kendi becerilerine inanmaları (özyeterlilik), elde ettikleri sonuçtan daha fazla tatmin duymalarını sağlayarak, iş tatminine katkıda bulunabilir. Nitekim, Ugboro ve Obeng (2000, 247) iş tatmininin sağlanması için çalışanların güçlendirilmesine dikkat çekmektedir. Çalışanların psikolojik güçlendirmesini oluşturan dört unsurdan biri ise, çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri konusunda kendilerine ve becerilerine duydukları güven düzeyi ile ilgili yetkinlik, diğer bir ifade ile özyeterlilik boyutudur. Conger ve Kanungo (1988: 474) bu doğrultuda, psikolojik güçlendirmenin çalışanların özyeterliliklerini artıran bir süreç olduğunu belirtmektedir.

Bununla birlikte, işle ilgili amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik çaba ve farklı yolları deneme gücü (umut) çalışanın elde edeceği sonuca, dolayısı ile iş tatmini düzeylerine katkı sağlayabilir. Bu bağlamda, Rego, Marques ve diğ. (2010: 1537) umut düzeyi yüksek çalışanların, hedefler belirlemek, bu hedeflere duydukları arzuyu ifade etmek ve bunları gerçekleştirmek için alternatif yollar geliştirmek konusunda kendi yeteneklerine inandığını belirtmektedir. Buna göre yüksek umut düzeyine sahip çalışanların, özyeterliliklerinin daha yüksek olduğunu, bunun da psikolojik güçlendirme açısından çalışanlar için iş tatminini oluşturan basamaklardan biri olduğunu söylemek mümkündür.

Çalışanların işini ve işi ile ilgili unsurları değerlendirirken geleceğe dair olumlu bakış açısı, iyimserlik boyutunu ifade etmektedir. Çalışanların işlerinden elde ettiklerini değerlendirirken iyimser yaklaşımlarının, iş tatmin düzeylerine olumlu etki edeceğine dair literatürde çalışmalar görülmektedir (Youssef ve Luthans, 2007). Nihayetinde, iş tatmini çalışanların işlerine yönelik duygusal tepkileri olarak açıklanmaktadır ve iyimserlik çalışanların bu duygusal tepkilerinin olumlu çıktılara dönüşmesine katkı sağlayacaktır.

Luthans (2002a: 702) pozitif psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutunu; sıkıntı, belirsizlik, çatışma, başarısızlık gibi olumsuz; hatta ilerleme ve artan sorumluluk gibi olumlu bir değişim karşısında çalışanın kendisini toparlayabilme psikolojik kapasitesi olarak tanımlamaktadır. Başka bir deyiş ile, çalışanların işlerinde karşılaşılabilecekleri zorluklarda yılmamaları, sağlam bir duruş sergilemeleri kadar; terfi gibi olumlu durumlarda dahi olası baskı ve stres ile başa çıkmaya ilişkin bir ifade olan psikolojik dayanma gücü, çalışanların işleri ile ilgili değerlendirmelerini etkileyerek iş tatmini açısından önem arz etmektedir. Nihayetinde Judge, Hulin ve Dalal (2009: 2) tarafından iş tatmini, çalışanların işlerine yönelik çok boyutlu psikolojik tepkileri olarak açıklanmaktadır.

İş tatmini ve pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiler sadece teorik olarak değil, ampirik çalışmalar ile de desteklenmektedir. Yapılan çalışmalar pozitif psikolojik sermayenin hem boyutlarının ayrı ayrı, hem de boyutlarının toplamından daha fazlasını ifade eden bir üst kavram olarak pozitif psikolojik sermayenin kendisinin iş tatmini ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu çalışmalara göre, özyeterlilik ile iş tatmini (Akçay, 2011), psikolojik dayanıklılık ile iş tatmini (Çetin ve Basım, 2011; Erkuş ve Fındıklı, 2013), umut ile iş tatmini ve iyimserlik ile iş tatmini (Youssef ve Luthans, 2007) arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmaktadır. Bununla birlikte pozitif psikolojik sermaye ve iş tatmini arasında boyutları ile karşılaştırıldığından daha anlamlı pozitif yönlü bir ilişki rapor edilmektedir (Topçu ve Ocak, 2012; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Luthans, Avolio ve diğ., 2007; Akçay, 2011).

Literatür incelendiğinde iş tatmini ile pozitif psikolojik sermaye ilişkisini inceleyen ilk çalışmalardan biri Jensen (2003) tarafından gerçekleştirilen, otantik liderlik ve pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiye odaklanmış olan doktora

çalışmasıdır. Çalışmada elde edilen verilere göre, otantik liderliğin pozitif psikolojik sermayenin özyeterlik boyutu ve çalışma mutluluğu arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiği bulgulanmıştır. Elde edilen önemli bulgulardan biri de işletmelerin sahip veya yöneticilerinin pozitif psikolojik sermayeleri ve iş tatmini arasında tespit edilen doğrudan ilişkidir. Buna göre, işletmelerin sahip veya yöneticilerinin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, iş tatmini düzeyleri de artış göstermekte veya tam tersi pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin düşmesi, iş tatmini düzeylerini negatif yönde etkilemektedir. Diğer bir doktora çalışması Mello (2012) tarafından eğitim sektöründeki idari personel örnekleminde gerçekleştirilmiştir. Çalışma hem nicel hem de nitel veriler üzerinden yürütülmesi bakımından farklılık göstermektedir. Elde edilen sonuçlar, pozitif psikolojik sermaye ve iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bulgulara işaret etmektedir.

Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007a), üretim ve hizmet sektörü olmak üzere iki farklı örnekleme gerçekleştirildikleri araştırma sonucunda, pozitif psikolojik sermaye ile iş performansı ve iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiyi ortaya koymuşlardır.

Larson ve Luthans (2006), imalat sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmalarında elde ettiği sonuçlara göre, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında umut, özyeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıktan daha güçlü bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Bununla birlikte, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin, örgütsel tutumlarına etkisinde, insan sermayesi ve sosyal sermayeden daha fazla etki ettiğine dikkat çekmiştir. Bu çalışmada elde edilen bulgular Larson (2004)'un çalışmalarını destekler niteliktedir.

Turizm sektörü örnekleminde yapılan bir başka çalışmada, pozitif psikolojik sermayenin işe ilişkin duyuşsal iyilik algısı, iş tatmini, kişisel beyana dayalı işgören performansı ve yaşam tatmini ile pozitif yönlü anlamlı ilişki içinde olduğu görülmüştür. Ayrıca pozitif psikolojik sermayenin; iş tatminindeki değişimlerin %15,6'sını açıkladığı bulgulanmıştır (Dönmez, 2014).

Süral, Topaloğlu ve Timurcanday (2013) destekleyici örgüt ikliminin, pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyici etkisini ölçmeye yönelik araştırmalarında; çalışanların sahip olduğu psikolojik sermayenin iş tatminini geliştirici

etkisinin, destekleyici örgüt ikliminin daha pozitif algılandığı koşullarda daha yüksek olacağını ortaya koymuşlardır.

Çetin (2011) tarafından, kamu kuruluşlarında yapılan araştırmada pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından umut ve iyimserlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulgulanmıştır. Bununla birlikte, psikolojik dayanıklılık, umut ve iyimserlik ile iş tatmini arasında da pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Turizm sektöründe Kaplan ve Biçkes (2012) tarafından gerçekleştirilen psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelediği bir başka çalışmada; pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden özyeterlilik ve umut ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Yazarlara göre bu sonuçlar, turizm sektörüne özgü çalışma koşullarından kaynaklanmaktadır. Öte yandan psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik ile iş tatmini arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Akçay (2011)'in çalışmasında, pozitif psikolojik sermaye ve bileşenleri ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, iş tatminini belirlemede pozitif psikolojik sermayenin, dört bileşenine nazaran, daha yüksek bir açıklayıcılık düzeyine sahip olduğu belirlenmiştir.

257 banka çalışanı örnekleminde psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolünü inceleyen çalışmalarında Çetin ve Basım (2011) psikolojik dayanıklılık faktörünün, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleri ile pozitif yönlü ve anlamlı ilişkileri olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Uslu, Özer, Şanlı ve Arat (2011)'in 244 çalışanın katılımı ile gerçekleştirdikleri pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik araştırmaları; hem pozitif psikolojik sermaye ve iş tatmini arasında, hem de pozitif psikolojik sermaye ve iş performansı arasında, olumlu ve güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Verilen teorik bilgiler ve literatür ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₉. Pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

H₁₀. İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

H₁₁. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

3.3.4. Pozitif Psikolojik Sermaye ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

İşten ayrılma kavramı, çalışanların mevcut çalışma koşullarından tatmin olmamaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olarak ifade edilmektedir (Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous, 1998: 602). Ancak, tabii ki davranışın ya da tanımdaki ifadesi ile eylemlerin gerçekleşmesinden önce işten ayrılma niyeti, devamsızlık, işe geç kalma gibi bir takım tutumlardan bahsetmek gerekmektedir. Nitekim, işten ayrılma davranışının en güçlü bilişsel öncüsünün; işten ayrılma niyeti olduğu literatürde vurgulanmaktadır (Tett ve Meyer, 1993: 279). İşten ayrılma niyetini etkileyen bireysel ve iş ile ilgili faktörler bulunmaktadır. Bireysel faktörler, yetenek ve beceri, davranış eğilimi, beklentilerin karşılanması; iş ile ilgili faktörler ise eğitim, ücret, iş performansı, işinden memnuniyet, ücretten memnuniyet, yöneticiden memnuniyet, terfi fırsatlarından memnuniyet olarak sıralanabilmektedir. Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen gerek bireysel, gerekse işe ilişkin faktörleri değerlendirirken, pozitif psikolojik sermaye düzeylerinden etkilendiklerini söylemek mümkündür.

Çetin ve Varoğlu (2015: 111) pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutları ve bir üst yapı olarak pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye dikkat çekmektedir. Yazarlar, pozitif psikolojik sermayenin, çalışanların işleri ile ilgili genel pozitif duygu ve düşüncelerini, işte gösterdikleri performans derecesini ve mevcut işlerinde çalışmaya devam etme isteğini olumlu yönde arttıran önemli bir faktör olduğunu belirtmektedirler. Çalışanların mevcut işte çalışmaya devam etme istekliliği, düşük işten ayrılma niyetinin göstergesi olarak ifade edilebilir.

Bireylerin herhangi bir konuyu başarmak ile ilgili, kendi yetenek ve becerilerine olan genel inanışlarını gösteren özyeterlilik; çalışanların sürekli değişen çalışma koşullarını yöneterek başarıya ve amaçlara ulaşmada, deneyim sonucu kendilerine

güvenmeleriyle veya modelleme yapımlarıyla, diğer bir ifade ile başarılı modelleri örnek alarak öğrenmeleriyle ilişkili bir süreçtir (Bandura; 1997: 3). Buna göre, çalışanların özyeterlilikleri arttıkça, yapmakta oldukları işte daha başarılı olacaklarını ve bu durumun beklentilerini karşılama, kişisel tatmin, diğer çalışanlar ve üstlerden alınan övgü, takdir gibi işten ayrılma niyetine etki eden bireysel faktörler veya ücret artışı, prim, terfi, pozisyon değişikliği fırsatları gibi işten ayrılma niyetine etki eden işle ilgili faktörlere etki edeceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Umut, çalışanların hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli olan çabayı sarf etme istekliliği olarak açıklanmaktadır. Yüksek umut düzeyine sahip olan çalışanlar hedeflerine ulaşma yolunda gerektiğinde alternatif yollar oluşturabilme yeteneğine ve motivasyonuna sahiptirler (Luthans ve Youssef, 2004, 20). Buna göre, çalışanların işlerinde hedeflerini gerçekleştirmek üzere karşılaştıkları güçlüklerde işlerinden ayrılmalarını düşünmek yerine, alternatif çözüm yollarını oluşturabilme yetenek ve motivasyonuna sahip olacağını, diğer bir ifade ile işten ayrılma niyetlerinin azalacağını söylemek mümkündür. Nitekim, Luthans, Youssef ve Avolio (2007: 78) yüksek umut düzeyine sahip yöneticilerin, liderlerin, çalışanların ve organizasyonların hedef yönelimli, bu hedefi gerçekleştirmek üzere gerekli motivasyona sahip ve becerikli olduğunu belirtmişlerdir.

Çalışanların karşılaştıkları engeller veya amaçlara ulaşma yollarını arama ve bulma konusunda pozitif duygularla yaklaşımı, iyimserlik kavramı ile açıklanmaktadır. Peterson (2000) iyimserliği, örgütsel davranış açısından azim, etkili problem çözümü, mesleki başarı ve pozitif ruh hali ile ilişkilendirmektedir. Başka bir deyişle, çalışanlarda iyimserliğin artması, başarıya ilişkin pozitif beklentilerin de artması bakımından önemli görülmektedir (Çetin ve Varoğlu, 2015: 111). İşle ilgili güçlüklerle pozitif duygularla yaklaşan, işle ilgili pozitif beklentiler içinde olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin oluşması beklenmemektedir. Bu durumda, çalışanların iyimserlik düzeyleri arttıkça, işten ayrılma niyetlerinin azalacağını söylemek mümkündür.

Pozitif psikolojik sermayenin, sıkıntılı hatta çarpıcı değişimler karşısında çalışanların, “kendini toparlama” yeteneği olarak açıklanabilen psikolojik dayanıklılık boyutu, günümüz çalkantılı iş ortamlarında özellikle önemli görülmektedir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 47). Çalışanların değişime, ani gelişen veya sıkıntılı

durumlara adaptasyonu, işini bırakma niyeti yerine alternatif çözüm yollarına yönelmesini veya yeni duruma uyum sağlamasını kolaylaştıracak, dolayısı ile işten ayrılma niyetini azaltacaktır.

Pozitif psikolojik sermaye özyeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluşmakta, ancak, bir üst yapı olarak bu boyutların toplamından fazlasını ifade etmektedir. Tüzün, Çetin ve Basım (2014: 90) daha geniş bir bakış açısı ile, pozitif psikolojik sermayenin, bireylerin davranışlarını ve tutumlarını etkilemek için, değerlerini ve olumlu duygularını düzenlediğine dikkat çekmektedir. Dolayısı ile çalışanların pozitif duygular içinde, negatif bir tutum olan işten ayrılma niyetine yönelmeleri zorlaşacaktır. Töremen ve Demir (2016: 177) benzer şekilde, çalışanların sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye düzeyi arttıkça, psikolojik açıdan daha güçlü hale geldiklerini, işlerindeki zorluklarla mücadele edebildiklerini ve bu yüzden işe yönelik olumsuz duyguları daha az hissettiklerini belirtmektedirler.

Literatürde, teorik olarak ortaya konulan bu bilgilerin ampirik olarak da çalışıldığı görülmektedir. Avey, Patera ve West (2006) pozitif psikolojik sermayenin boyutlarının her biri ile çalışan devamsızlığı arasında negatif yönlü ilişki belirlemişlerdir. Çalışan devamsızlığı, işten ayrılma niyetinin öncüllerinden biri olarak görüldüğünden dolayı önemsenmektedir.

Appollis (2010) çalışmasında işten ayrılma niyetini etkileyen değişkenleri belirlemeyi amaçlamıştır. Turizm sektöründe görev yapan 70 katılımcı örnekleminde gerçekleştirilen araştırmanın bulguları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında güçlü ve negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca, çalışmanın bir diğer sonucu da pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında bulgularan negatif yönlü anlamlı ilişkidir.

Avey, Luthans ve Youssef (2010) %62'si yönetici pozisyonunda olmayan, %38'i CEO ve işletme sahibi durumundaki 336 çalışanın katılımı ile gerçekleştirdiği çalışmada pozitif psikolojik sermayenin olumlu örgütsel tutum olarak örgütsel vatandaşlık ile arasında pozitif yönlü bir ilişki bulgulamıştır. Aynı çalışmada incelenen olumsuz örgütsel tutumlar ise; sinizm ve işten ayrılma niyeti kavramlarıdır. Elde edilen bulgular, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkiyi göstermektedir.

Tam tersi bir bakış açısı ile Luthans ve Jensen (2005), sağlık sektöründe görev yapan hemşireler örneğinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında hastanenin misyonuna, değerlerine, hedeflerine bağlılık ve işte kalma niyeti ile hemşirelerin pozitif psikolojik sermayeleri arasında pozitif yönlü, yüksek ilişkiler bulgulamışlardır.

Çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin iş stresi ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkisini turizm sektöründe inceleyen bir araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin hem iş stresini hem de işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı etkilediği, iş stresinin pozitif psikolojik sermayenin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde kısmen aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiştir (Çelik ve Tabak, 2014).

Tüzün, Çetin ve Basım (2012) tarafından 225 akademisyenin katılımı ile gerçekleştirilen çalışmada, algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin biçimlendirici ve aracı etkileri incelenmiştir. Buna göre, algılanan örgütsel destek, pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisi sonucunda, işten ayrılma niyetini hem doğrudan, hem de pozitif psikolojik sermayeyi arttırarak dolaylı olarak azaltmaktadır.

Pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından biri olan psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisini ölçmek üzere, kamu güvenliği alanında görev yapan 309 çalışan üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada, psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü ve işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü bir ilişkide olduğu sonucuna varılmıştır (Genç, 2014).

Bir başka çalışmada Erkuş ve Fındıklı (2013) polis, doktor, hemşire, öğretmen, laborant ve akademisyen olmak üzere farklı meslek gruplarında görev yapan 572 katılımcı ile araştırma yapmışlardır. Çalışmada, pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini ve iş performansı arasında pozitif; işten ayrılma niyeti arasında ise negatif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Alt boyutlara ilişkin yapılan analizlerde ise umut boyutu ile iş tatmini arasında pozitif, işten ayrılma niyeti arasında ise negatif ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir.

Pozitif psikolojik sermayenin algılanan performansa ve işten ayrılma niyetine etkilerinde, iş tatmini ve cinsiyet rolünün incelendiği araştırma 237 çalışanın katılımı ile özel bir şirkette gerçekleştirilmiştir. Çetin ve Varoğlu (2013) tarafından bu araştırmada, psikolojik sermayenin işten ayrılma niyetini azalttığını, algılanan performansı ve iş

tatminini ise arttırdığını bulgulanmışlardır. Bununla birlikte, pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş tatmininin bir aracılık rolü olduğunu da belirlemişlerdir.

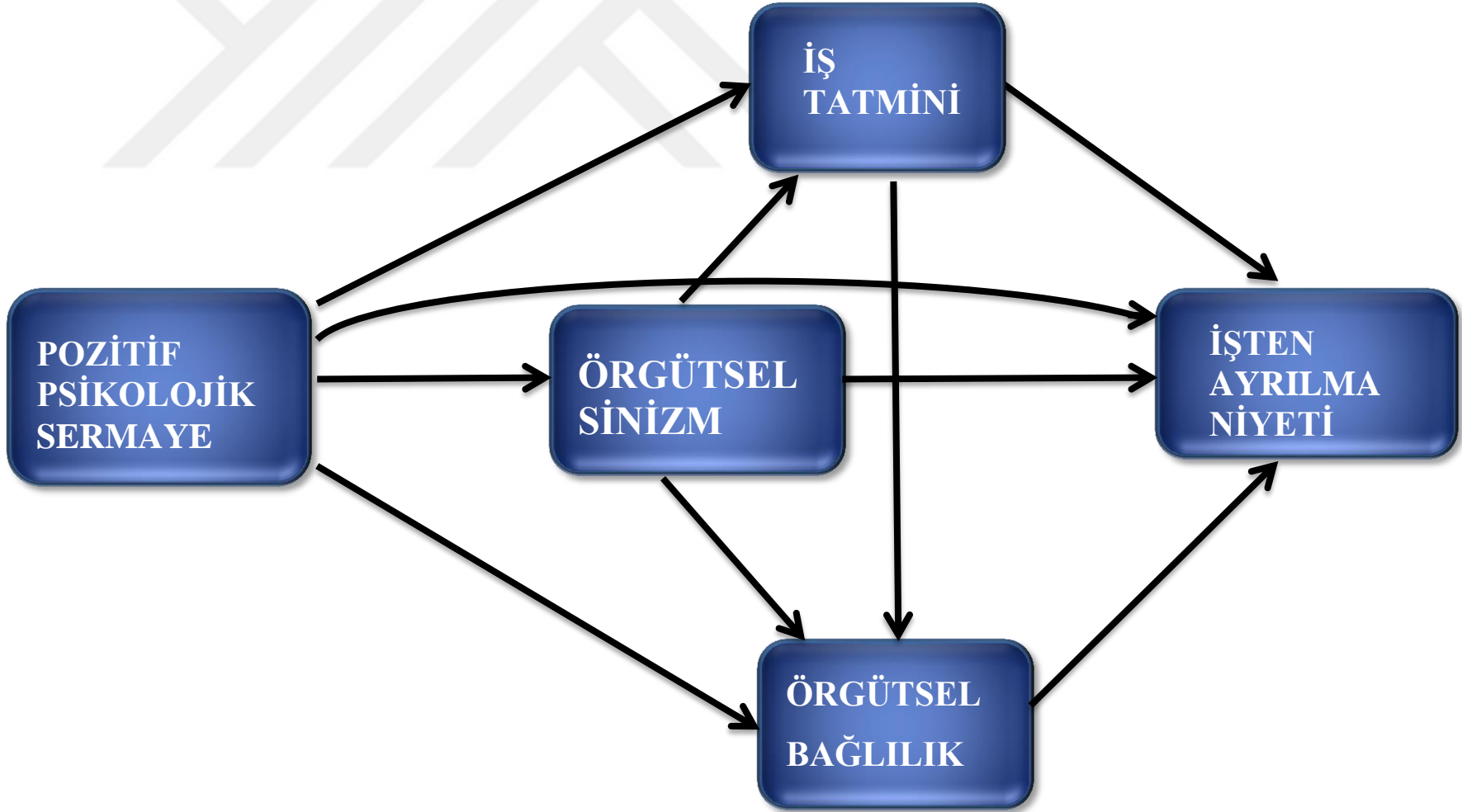
Avey, Reichard, Luthans, Mhatre (2011) tarafından yapılan meta analiz çalışmasında 12.567 çalışanı kapsayan 51 bağımsız örneklem incelenmiştir. Buna göre, pozitif psikolojik sermaye ile istenmeyen çalışan tutumları (sinizm, işten ayrılma niyeti, iş stresi ve anksiyete) ve istenmeyen çalışan davranışları (örgütsel sapma) arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

Teorik olarak verilen bilgiler ve literatür doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₁₂. Pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Oluşturulan hipotezlerin yanı sıra araştırma değişkenlerinin demografik faktörler ile ilişkileri de irdelenerek sonuçları değerlendirilecektir.

Tüm bu bilgilere dayanarak oluşturulan kuramsal model Şekil 3.1'de verilmektedir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Kuramsal Modeli

3.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Bu araştırmanın planlanması ve yürütülmesi sürecinde, aşağıdaki temel varsayımlardan hareket edilmiştir.

1. Araştırmaya katılanlar, anket sorularına içtenlikle ve doğru olarak cevap vermişlerdir.
2. Seçilen örneklem grubundaki sağlık çalışanları, söz konusu ile ait araştırma evreninin özelliklerini taşımaktadır.

3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırmanın bulguları, aşağıda verilen sınırlılıklar çerçevesinde yorumlanmıştır;

1. Araştırma yalnızca Adana ili kamu ve özel hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanları üzerinde yapıldığından, bu araştırmanın bulguları, bu çalışanlardan elde edilen verilerle sınırlıdır.
2. Bu araştırma 341 kamu hastanesinde ve 159 özel hastanede görev yapan toplam 500 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirilmiştir.
3. Seyidoğlu (1995: 21) sosyal bilimler alanında yapılan çalışmaların deneysel yöntemlerle gerçekleştirmeye olanak bulunmamasından dolayı, bu gibi araştırmalar için içsel geçerliliğin yüksek olmamasının önemli bir kayıp sayılmayacağını belirtmektedir.

Anılan sebeplerden kaynaklanan sınırlılık bu araştırma için de geçerlidir.

3.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bir sosyal araştırmada sosyal olay veya olguların değiştirilmeden, olduğu gibi ortaya konulmasında tanımlayıcı metod kullanılmaktadır (Arslantürk, 2001: 101). Tanımlayıcı araştırmaların temel amacı, belirli bir ana kütlenin ilgi duyulan özelliklerini ortaya koymaktır. Yani bu araştırmalar araştırılan özelliklerin hedef kitle içindeki yerinin belirlenmesine yöneliktir. Bir başka deyişle, tanımlayıcı araştırmalarda asıl amaç, anket, görüşme, gözlem ve örnekleme gibi araçlarla ana kütlenin ilgilenilen özelliklerinin ortaya konulmasıdır (Seyidoğlu, 1995: 21).

Tanımlayıcı araştırmalar genellikle güncel sorunların czmne yönelik, pratikteki yararı gözetilerek yapılan uygulamalı araştırmalardır. Belirli bir olay veya olgunun cok boyutlu olarak incelenerek ayrıntılarının ortaya cıkarılmasına dönük yapılan uygulamalı araştırmalar, alan araştırması şeklinde ifade edilirken, araştırılacak konunun derinlemesine incelendiği alan araştırmaları dışında kalan ve araştırılacak konunun genişlemesine incelendiği diğer uygulamalı araştırmalar ise tarama araştırması olarak ifade edilmektedir (Ural ve Kılıc, 2011: 19).

Bu araştırmada, genel tarama yöntemi kullanılmıştır. Genel tarama yöntemleri, geniş bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan oluşan bir grup üzerinde yapılan tarama şeklinde gercekleştirilmektedir.

3.6.1. Araştırmanın Evreni ve rneklem Seçimi

Bu araştırmada, Adana ilinde kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapmakta olan sağlık calışanları ana kütle olarak alınmıştır. 2014 yılı TIK verilerine göre Adana ili kamu hastanelerinde ve özel hastanelerde 17014 sağlık calışanı görev yapmaktadır (http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1095). Buna göre toplam Adana ili sağlık calışanlarına yönelik bu araştırma evreninden % 95’lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5’lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 376 olarak hesaplanmıştır (Ek 2.). Bununla birlikte bazı sağlık calışanlarının cevap vermeyebileceği ve bir miktar soru formunun da gelişigüzel ya da aşırı boş doldurulacağı göz önüne alınmıştır.

Örneklem yöntemi olarak, kolay, ucuz ve hızlı olması dolayısı ile sosyal bilimler araştırmalarında yoğun olarak kullanılan ‘‘kolayda örnekleme’’ yöntemi (Gürbüz ve şahin, 2016: 134) tercih edilmiştir. Bu yöntemin tercih edilmesindeki en önemli nokta gerek kamu hastanelerinde, gerekse özel hastanelerde veri toplamanın etik kurul raporu gibi karmaşık izinlere tabi olması ve bu izinleri alabilmenin gclğdr.

Bu doğrultuda calışma kapsamında, kolayda örnekleme yöntemi ile toplam 800 sağlık calışanına ulaşılarak anket dağıtımı gercekleştirilmiş, ancak 500’nden alınan anketlerin uygulamada kullanılabilir şekilde cevaplanmış olduğu görülmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı kamu hastanelerinde %68,2; özel hastanelerde ise %31,8 olarak gercekleşmiştir. Veri kümesinin güvenilir ve doğru analizi için eksiksiz olması

oldukça önemli olduğundan, bir sonraki aşamada toplanan anketler, uç veri olarak ifade edilen outlier ve kayıp veri açısından değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonucu yedi adet anket analiz dışı bırakılmıştır. Sonuç olarak örneklem 493 sağlık çalışanından oluşmaktadır.

3.6.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Araştırmada pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetini ölçmek üzere beş farklı ölçekten yararlanılmıştır.

Katılımcıların pozitif psikolojik sermayelerini ölçmek üzere, Luthans ve diğ. (2007) tarafından geliştirilen “Psikolojik Sermaye Anketi (PCQ-24)” kullanılmıştır. Bu ölçek Erkuş ve Fındıklı (2013) tarafından psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik araştırmalarında kullanılmak üzere tercüme-geri tercüme yöntemi ile İngilizce’den Türkçeye çevrilmiştir. Ayrıca İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim üyeleri tarafından kontrolü yapılmıştır. Ölçekte katılımcıların pozitif psikolojik sermayelerini belirlemeye yönelik özyeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık olmak üzere dört boyut bulunmaktadır. Anket formunda, ilk 6 ifade özyeterlilik boyutunu ölçmeye yönelik, 7.-12. ifadeler umut boyutunu ölçmeye yönelik, 13.-18. ifadeler dayanıklılık boyutunu ölçmeye ve 19.-24. ifadeler iyimserlik boyutunu ölçmeye yönelik olmak üzere toplam olarak 24 ifade bulunmaktadır. Ölçeğin orjinalinde bulunan ters ifadeler düzeltilerek soru formu hazırlanmıştır. Psikolojik sermaye ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları doğrultusunda gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucunda, ölçeğin toplam Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0.89 olarak tespit edilmiştir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 308; Luthans ve diğ.,2007: 555). Erkuş ve Fındıklı (2013: 308) ayrıca her bir faktöre ilişkin gerçekleştirdiği güvenilirlik analizleri sonucunda; özyeterlilik faktörünün Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısını ,90, umut faktörünün ,79, psikolojik dayanıklılık faktörünün ,72 ve iyimserlik faktörünün ,68 olarak belirlemiştir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 308). Beyazgül ve Çelik (2012: 31) tarafından gerçekleştirilen psikolojik sermaye ve performans ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirliğinin incelenmesine yönelik bir çalışmada ise, psikolojik sermaye ölçeğinin toplam Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ,812 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek üzere, orijinali Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilmiş (Akt.Stanley, 1998), Türkçe'ye uyarlaması ise Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından gerçekleştirilmiş olan dokuz ifadeden oluşan örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçek geliştirme sırasında içsel tutarlılığı ,84 olarak belirlenmiş olan ölçeğin test tekrar test güvenirlik katsayısı Güzeller ve Kalağan (2010) tarafından ,81 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel sinizm kavramının kendisinin negatif bir kavramı olması dolayısıyla; “Çalıştığım kurumda, pek çok insan işlerin daha iyiye gideceğine inanır”, “Çalıştığım kurumda, çalışanların iyi işler yapmak için ellerinden gelen çabayı sarfettiklerine güvenebilirsiniz”, “Çalıştığım kurumda, önemli olan kimi tanıdığın değil, neyi bildiğindir” ve “Çalıştığım kurumu geliştirmek için yaptığım çabalar bilinir” şeklindeki 1., 7., 8. ve 9. ifadeler olumlu görünmesine rağmen, ters ifade olarak değerlendirmeye alınmış ve buna göre analize tabi tutulmuştur.

Katılımcıların iş tatmini düzeylerini belirlemeye yönelik, Churchill, Ford ve Walker (1974) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeğinin kısa versiyonu (Comer, Machleit ve Lagace, 1989) kullanılmıştır. Ölçekte beş ifade bulunmaktadır.

Araştırmada kullanılan bir diğer ölçek örgütsel bağlılık ölçeğidir. Çalışmada katılımcıların toplam bağlılıklarının ölçülmesi amaçlandığından, katılımcıların örgütsel bağlılık algısı alt boyutları ile ele alınmamıştır. Bu nedenle, genel anlamdaki örgütsel bağlılığın ölçülmesine odaklanılarak, Mowdayve diğ. (1979) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Anketi- OCQ”nin Huselid ve Day (1991) tarafından yapılan düzenlemesi kullanılmıştır. Ölçek dokuz ifadeden oluşmaktadır. Mowday ve diğ (1982) tarafından örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı ,93 olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların işten ayrılma niyetini ölçmek üzere, Seashore ve diğ.(1982) tarafından geliştirilen Michigan Örgütsel Değerlendirme Ölçeği'nde kullanılan işten ayrılma niyeti ile ilgili üç ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan çalışanların demografik farklılıkları ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek amacı ile yaş, cinsiyet, öğrenim durumu gibi çalışanların demografik

özelliklerini belirlemeye yönelik sekiz soru bulunmaktadır. Açık uçlu hazırlanan üç soru yanı sıra beş kapalı uçlu soru hazırlanmıştır.

İkinci bölümde ise çalışanların, örgütsel sinizm düzeyini ölçmeye yönelik dokuz, pozitif psikolojik sermaye düzeyini ölçmeye yönelik 24, örgütsel bağlılık düzeyini ölçmeye yönelik dokuz, iş tatmini düzeyini ölçmeye yönelik beş ve işten ayrılma niyetini ölçmeye yönelik üç yargı cümlesi yer almaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde hazırlanan yargı cümlelerine verilen cevaplar, “1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum” ifadelerinden oluşan 5’li Likert ölçeği şeklinde hazırlanmıştır.

3.6.3. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Davranış bilimleri alanında çalışmakta olan araştırmacılar, bireyler veya bireylerin oluşturduğu gruplar arasındaki değişkenleri incelemektedirler. Dolayısıyla, hangi gözlenebilir değişkenin en uygun olduğu ve hangi verilerin kullanılması gerektiğine karar vermek güçtür. Burada problem olarak görülen değişken bireyin davranışlarıdır ve araştırmacılar bireylerin davranışlarını tahmin etmek üzere anket sorularından faydalanmaktadır. Anket tekniği gerek durum saptama, gerek bir ilişkiyi araştırma, gerekse bir varsayımı sınaama amaçlarıyla yapılan, günümüzde sıklıkla kullanılan ve sonuçları en güvenilir, hata payı en az olan bir araştırma tekniğidir. Davranış bilimlerinde kullanılan anket çalışmalarının başarısı ise, büyük ölçüde çalışmanın geçerli (validity) ve güvenilir (reliability) olmasına bağlıdır (Arslantürk, 2001: 115; Büyüköztürk, 2011: 167; Aziz, 2011: 83; Karasar, 2012: 138).

Bir araştırmada katılımcıların soru formundaki ifadelerle verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık güvenilirlik olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, 2011: 169). Güvenirlik, testin ölçmek istediği özellikleri ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir. Karasar (2012: 148), güvenilirliğin aynı olgunun bağımsız ölçümleri arasındaki kararlılık olduğunu belirtmektedir. Diğer bir ifade ile, ölçülmek istenen belli bir şeyin, sürekli olarak aynı sembollerle alması; aynı süreçlerin izlenmesi ve aynı ölçütlerin kullanılması ile aynı sonuçların elde edilmesi; ölçmenin, tesadüfi yanlışlardan arınmış olmasıdır.

Güvenirlik, ölçme aracını oluşturan ifadeler arasındaki ilişkinin ölçülmesiyle ortaya çıkmakta iken (Ural ve Kılıç, 2011: 286), geçerlilik ölçüm aracında bulunan

ifadelerin ölçme amacına uygunluğunu belirlemeye yöneliktir. Ölçülen olgunun, ölçme amacına uygun olup olmadığına işaret etmekte ve uzman görüşüne göre saptanmaktadır (Akgül, 1997: 569; Kuş, 2009: 34; Cebeci, 2010:100; Büyüköztürk, 2011: 168; Aziz, 2011: 59; Ellez, 2011: 183; Karasar, 2012: 151).

Cronbach Alfa güvenilirlik katsayılarının yüksekliği; ölçeğin içsel tutarlılığı bakımından önem taşımaktadır. Bu nedenle, ölçeklerin içsel tutarlılığı Cronbach's Alpha katsayısı ile test edilmiştir. Bu yöntem ölçekte yer alan k ifadenin homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır (Kalaycı, 2014: 405). Diğer ifade ile, Cronbach (1951) tarafından geliştirilen yöntem, maddeler doğru-yanlış şeklinde puanlandırılmadığında kullanılan, ölçekte yer alan k ifadenin varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan bir içsel tutarlılık tahmin yöntemidir (Ercan ve Kan, 2004: 213). Cronbach's Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değer almakta ve Tablo 3.5'de görüldüğü şekilde yorumlanmaktadır. Buna göre; 0,60 ile 0,80 arasında değer alan Cronbach's Alpha katsayısının **güvenilir**, 0,80 ile 1,00 arasında değer alan Cronbach's Alpha katsayısının ise **yüksek düzeyde güvenilir** bir ankete işaret etmekte olduğu söylenebilmektedir (Özdamar, 2004: 500; Büber, 2008: 91).

Tablo 3.5. Cronbach's Alpha (α) Katsayısı Yorumlaması

Chronbach's Alpha Katsayı Aralığı	Güvenilirlik Düzeyi
0,00 < Cronbach's Alpha < 0,40	Güvenilir değil
0,40 < Cronbach's Alpha < 0,60	Düşük güvenilirlik
0,60 < Cronbach's Alpha < 0,80	Güvenilir
0,80 < Cronbach's Alpha < 1,00	Yüksek düzeyde güvenilir

3.6.3.1. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan pozitif psikolojik sermaye ölçeği daha önce belirtildiği gibi dört faktörden oluşmaktadır. Buna göre, ölçeğin içsel tutarlılığına ilişkin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı önce her bir faktör için ayrı ayrı hesaplanmış, daha sonra ise toplam olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.6.'da görüldüğü üzere, özyeterlilik faktörünün Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı ,906, umut faktörünün ,806, psikolojik dayanıklılık faktörünün ,790 ve iyimserlik faktörünün ,814 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı ise ,929 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca ölçekten hangi madde çıkarılırsa çıkarılsın içsel tutarlılık arzu edilmeyen yönde etkilenmediğinden dolayı, tüm maddelerin ölçeğin güvenilirliğine olumlu katkı yaptığı sonucuna varılmıştır. Chronbach's Alpha katsayı aralığına göre güvenirlik düzeyleri tablo 3.4.'de gösterilmektedir. Bu tabloya göre elde edilen katsayılar, ölçeklerin sosyal bilimler araştırmaları için oldukça yüksek güvenirlik düzeylerine sahip olduklarına işaret etmektedir. Sonuç olarak, yüksek güvenirlik düzeyine sahip ölçeklerin ürettikleri verilerden elde edilen sonuçların tutarlı ve istikrarlı olacağını söylemek mümkündür.

Tablo 3.6. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Güvenirlik Katsayıları

Faktörler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
Özyeterlilik	6	,906
Umut	6	,806
Psikolojik dayanıklılık	6	,797
İyimserlik	6	,814
<i>İfadelerin Tamamı</i>	24	,929

Davranış bilimlerinde duyuşsal, kişilik ve gelişim gibi pek çok özelliği ölçmek amacıyla geliştirilen araçların yapı geçerliliği, faktör analizi kullanılarak incelenebilmektedir. Faktör analizi, aynı yapıyı ölçen çok sayıda değişkenden, gözlenen değişkenler arasındaki ilişkileri temel alan, az sayıda ve tanımlanabilir nitelikte anlamlı değişkenler elde etmeye yönelik çok değişkenli analitik bir teknik olarak tanımlanmaktadır. Faktör analizi, açıklayıcı faktör analizi (keşfedici; Explanatory Factor Analysis: EFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (Confirmatory Factor Analysis: CFA) olarak, kullanım amacına göre, iki temel yönetime ayrılmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkilerden yola çıkarak faktör bulmaya, teori üretmeye yönelik iken; doğrulayıcı faktör analizi ise değişkenler arasındaki ilişkiye dair

daha önce saptanan bir hipotezi onaylamaya veya desteklemeye yönelik bir yöntemdir. Genellikle ölçek geliştirme ve geçerlilik analizlerinde kullanılmakta olan bu yöntem ile önceden belirlenmiş bir yapının doğrulanmasını amaçlamaktadır. Diğer bir ifade ile doğrulayıcı faktör analizi, katılımcılardan toplanan verilerden elde edilen bulguların teorik yapıyla uyum gösterip göstermediğini incelemeye olanak sağladığı için sık kullanılan ve önemli bir analiz yöntemidir. (Kline, 1999: 114-115; Büyüköztürk, 2002: 472; Aytaç ve Öngen, 2012: 16; Çapık, 2014).

Doğrulayıcı faktör analizinde, kullanılan ölçeğe bağlı olarak, tek faktörlü model, birinci düzey çok faktörlü model, ikinci düzey çok faktörlü model olmak üzere üç temel ölçüm modeli test edilmektedir. Tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli en basit olanıdır. Bir örtük değişkeni oluşturan tüm gözlenen değişkenlerin tek bir faktör altında toplandığı ve bir ölçeğin tek boyutlu olduğu anlamına gelen modeldir. Gözlenen değişkenler birden fazla faktör altında toplanıyorsa birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli sözkonusudur. İkinci düzey doğrulayıcı faktör analizi modelinde ise, çok faktörlü yapıdaki bazı ölçekleri oluşturan ve birbirinden göreceli bağımsız faktörler bir araya gelerek daha geniş ve kapsayıcı bir üst düzey (high order) veya ikinci düzey (second order) bir faktör altında toplanabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 335).

Bu aşamada araştırmada kullanılan pozitif psikolojik sermaye ölçeği daha önce farklı araştırmalarda kullanılmış olduğundan dolayı, geçerliliğini test etmek amacı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi ilk aşamada sadece pozitif psikolojik sermayenin özyeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarını kapsayacak şekilde 1. düzey faktör analizi olarak gerçekleştirilmiştir. Daha sonra birbirinden göreceli olarak bağımsız -ancak birbiriyle ilişkili- birer temel bileşen olarak görülebilecek olan bu boyutların, daha üst düzeyde bir yapı olarak varsayılan 'Pozitif psikolojik sermaye"' örtük değişkeninin birer bileşeni olarak görüldüğü 2. düzey faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarını yorumlarken ihtiyaç duyulacak olan ölçme modelleri ve yapısal modeller için yaygın kabul gören uyum indeksleri Tablo 3.7.'de görülmektedir. Bu indekslerden bir kısmı aşağıda açıklanmaktadır (Mels, 2004: 26; Özabacı, 2011: 164; Ayyıldız, Cengiz ve Ustasüleyman, 2006:12; Wasti, 2000):

GFI (Goodness of Fit Index) (Uyum İyiliği İndeksi), çoklu regresyon katsayısına benzerlik gösterir ve 0-1 arası değerler alır. GFI'nın .90'ı aşması iyi bir model göstergesi olarak kabul edilmektedir. GFI varsayılan modelce hesaplanan gözlenen değişkenler arasında yeterince kovaryansın hesaplandığı anlamına gelmektedir. Örneklem büyüklüğü GFI değerini yükselterek hatalı sonuç alınmasına neden olabilir. AGFI (Adjusted goodness-of-fit index) (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi), GFI'nın düzeltilmiş halidir. NFI (Normed fit Index) (Normlaştırılmış Uyum İndeksi) varsayılan modeli kullanarak elde edilen uygunluktaki artış miktarını gösterir. 0-1 arası değer alır. Yüksek değer istenilen durumdur. TLI (Tucker-Lewis index) veya NNFI (non-normed fit index) varsayılan model kullanılarak elde edilebilecek en iyi olası uygunlukla ilgili olarak, varsayılan model kullanılarak sd başına uygunluktaki artış miktarı olarak yorumlanır. 0.90'dan büyük değerler genellikle iyi bir uygunluğun göstergesi olarak alınmaktadır. CFI (Comparative fit Index) (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi) oluşturulan yapının tatmin ediciliğini göstermektedir. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) Tahmin hatalarının ortalamasının karekökü indeksidir. Modelin anlamlı olabilmesi için RMSEA'nın 0.05 veya daha düşük olması beklenir. Ancak, model 0.05 ile 0.08 arasında bir RMSEA değeri almışsa kabul edilebilir uyum içerisindedir.

Ki Kare (Chi Square), orjinal değişken matrisinin varsayılan matristen farklı olup olmadığını test eder. Bu test regresyon katsayılarının işaretine ve anlamlılık düzeyine bakar ve modelin ayrı ayrı parçaları hakkında bilgi verir. Aynı zamanda bu testle modelin tamamının doğruluğu da ölçülebilir. Bu testte normal Ki-kare testinin tersi olarak Ki-kare değerinin mümkün olduğunca düşük olması arzulanır. Yapısal Eşitlik Modelinde gözlenen verilerle teorik veriler arasındaki fark araştırılırken, modelin verilere uygun ve doğrulanabilir olması için, arada bir farkın olmaması gerekmektedir. Ki-kare değerinin anlamsız çıkması, tek başına, modelin kabul edildiği anlamına gelmediği gibi, anlamlı ve yüksek çıkması da modelin reddedildiği anlamına gelmemektedir. Diğer bazı uyum iyiliği testlerinin de uygulanması gerekmektedir (Ayyıldız, Cengiz ve Ustasüleyman, 2006:12).

Tablo 3.7. Ölçme Modelleri ve Yapısal Modeller için Uyum İstatistikleri

Uyum Ölçütleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0 < RMSEA < 0,08$
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$
IFI	$0,95 \leq IFI \leq 1$	$0,90 \leq IFI \leq 0,95$
RFI	$0,95 \leq RFI \leq 1,00$	$0,90 \leq RFI \leq 0,95$
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
TLI	$0,95 \leq TLI \leq 1,00$	$0,90 \leq TLI \leq 0,95$
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$
CMIN (χ^2)	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$
CMIN/df (χ^2/df)	< 2	< 5
Açıklamalar	RMSEA : The root mean square error (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	NFI : Normed fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)
	CFI : Comparative fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	IFI : Incremental Fit Index (Fazlalık Uyum İndeksi)
	RFI: The Relative Fit Index (Görelî Uyum İndeksi)	GFI : Goodness-of fit Index (İyilik Uyum İndeksi)
	TLI:Tucker Lewis index (Tucker Lewis İndeksi)	AGFI : Adjusted goodness-of-fit index (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi)
	CMIN (χ^2) Chi-Square (Ki-Kare)	CMIN/df (χ^2/df): Chi-Square (Ki-Kare)/df Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi)

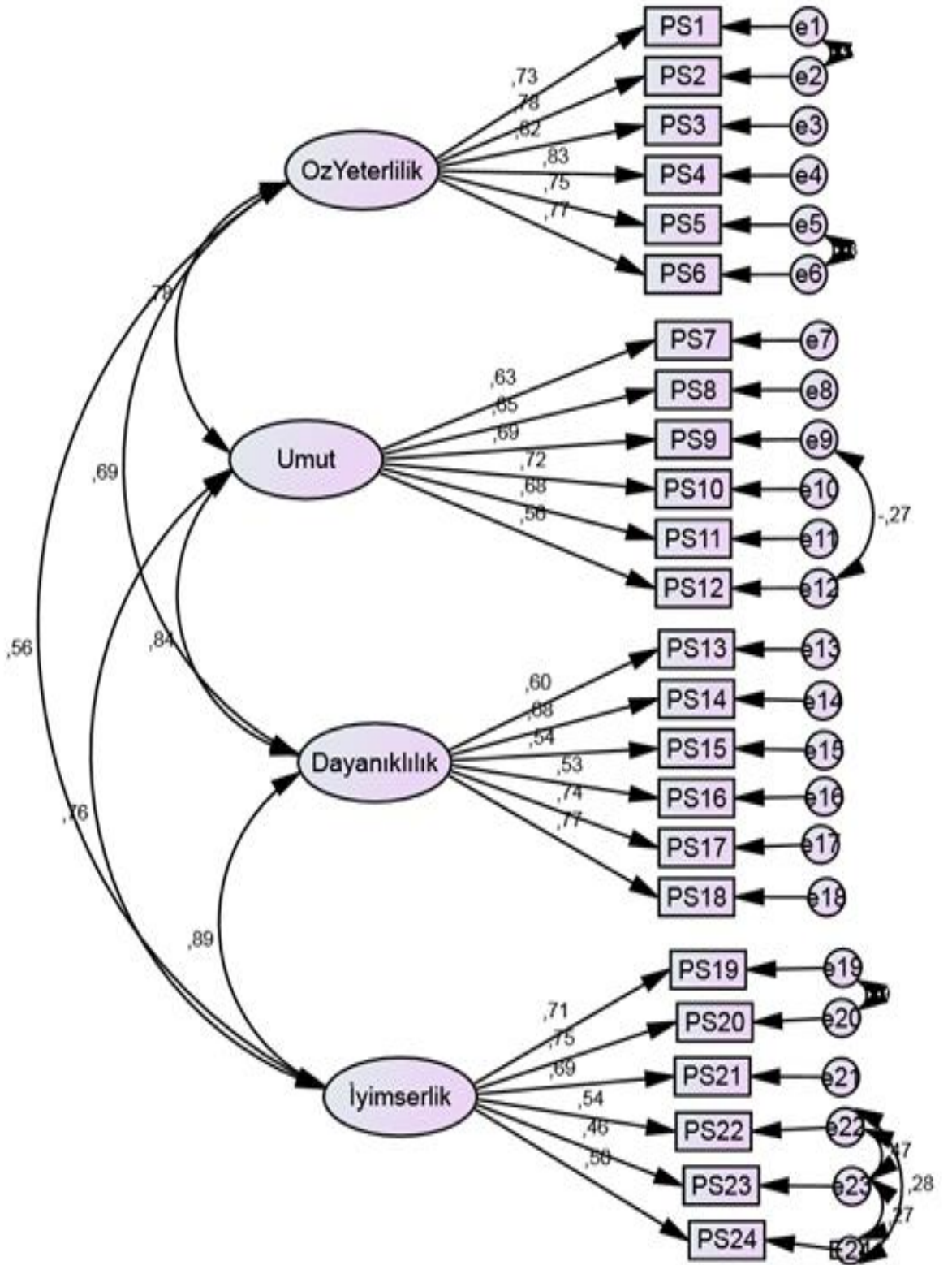
Kaynak: Byrne, B.M., (2001), Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming. Routledge New York London. Çetin, F. (2011b). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında örgütsel bağlılık, iş tatmini, kişilik ve örgüt kültürünün rolü. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara. İlhan, Mustafa ve Çetin Bayram (2014) LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi, Cilt 5, Sayı 2, Kış, 26-42.

Bu bilgiler doğrultusunda birinci düzey faktör analizi sonuçlarına göre pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA ,064; GFI ,886; AGFI ,857; CFI ,918 χ^2 ise 3.024 ($p=,000$) değerleri ile kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir (Tablo 3.8).

Tablo 3.8. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

RMSEA	NFI	CFI	IFI	FI	GFI	TLI	AGFI	CMIN	CMIN/df
,064	,883	,918	,918	,864	,886	,905	,857	722,629	3,024

Bununla birlikte her bir faktöre ilişkin faktör yükleri Tablo 3.9.'da ve pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model ise Şekil 3.2'de verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri ,46 ile ,83 arasındadır. Sosyal bilimlerde faktör yüklerinin ,40'dan yüksek olması yeterli kabul edilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 309) . Birinci düzey faktör analizi sonucunun beklenen değerleri karşılaması üzerine, İkinci düzey faktör analizi gerçekleştirilmiştir.



Şekil 3.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 3.9. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri

FAKTÖRLER VE İFADELER	FAKTÖR YÜKLERİ
Özyeterlilik	
1. İşimde uzun dönemli bir soruna çözüm bulabilmek için analiz yaparken kendime güvenirim	.73
2. Üst yönetimle veya amirlerimle yaptığım toplantılarda işimle (uzmanlık alanımla) ilgili konularda kendime güvenirim.	.78
3. Çalıştığım kurumun stratejisi ve amaçları hakkındaki fikir tartışmalarına katkı sağlarken kendime güvenirim.	.82
4. Çalışma alanımla ilgili hedef ve amaçların belirlenmesine yardım ederken kendime güvenirim	.83
5. Kurum dışında temas kurduğum insanlarla (hastalar vb.) çeşitli sorunları tartışırken kendime güvenirim.	.75
6. Çalışma arkadaşlarıma bilgi aktarırken kendime güvenirim.	.77
Umut	
7. Kendimi işler arasında sıkışmış bir halde bulursam, bu karışıklıktan kurtulmanın pek çok yolu olduğunu bilirim	.63
8. İşimle ilgili amaçlarımı şu anda enerjik olarak takip edebiliyorum	.65
9. Bir problemin pek çok çözüm yolu olduğunu düşünürüm.	.69
10. Şu anda kendimi işimle ilgili oldukça başarılı görüyorum.	.72
11. Şu anda yaptığım işle ilgili amaçlarıma ulaşabilmenin pek çok yolunu bulabilirim.	.68
12. İşimle ilgili koymuş olduğum amaçlarımı şu ana kadar gerçekleştirdiğimi düşünüyorum.	.56
Psikolojik Dayanıklılık	
13. İşimle ilgili bir engelle karşılaştığımda bunları aşmak konusunda konusunda hiçbir sorun yaşamam.	.60
14. İşimle ilgili ortaya çıkan güçlüklerle genellikle öyle ya da böyle başa çıkabilirim.	.68
15. Mecbur kalırsam işimde “kendi başıma” da çalışabilirim.	.54
16. İş yerinde bana sıkıntı veren şeylerden uzak durmaya çalışırım.	.53
17. Daha önceden edindiğim tecrübeler sayesinde iş yerimdeki zorlukların üstesinden gelebilirim.	.74
18. İşimde pek çok şeyin üstesinden sırasıyla gelebileceğimi hissediyorum.	.77
İyimserlik	
19. İşimle ilgili konular bana belirsiz ve karmaşık geldiğinde, genellikle en iyisini yapacağımı ümit ederim.	.71
20. İşimle ilgili bazı şeylerin ters gitme ihtimali olsa bile bunların üstesinden geleceğimi bilirim.	.75
21. İşimle ilgili bardağın hep dolu tarafını görmeye çalışırım.	.69
22. İşim söz konusu olduğunda gelecekte yaşayacaklarım konusunda iyimserim.	.54
23. İşimle ilgili her şeyin istediğim gibi gideceğini düşünürüm.	.46
24. İşimde her zaman “her zorluğun sonunda bir hayır vardır” diye yaklaşıyorum.	.50

Yapılan ikinci düzey faktör analizi sonuçlarına göre pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA ,066; GFI ,880; AGFI ,851; CFI ,913 χ^2 ise 3.140 ($p=,000$) değerleri ile kabul edilebilir düzeydedir (Tablo 3.10.).

Tablo 3.10. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

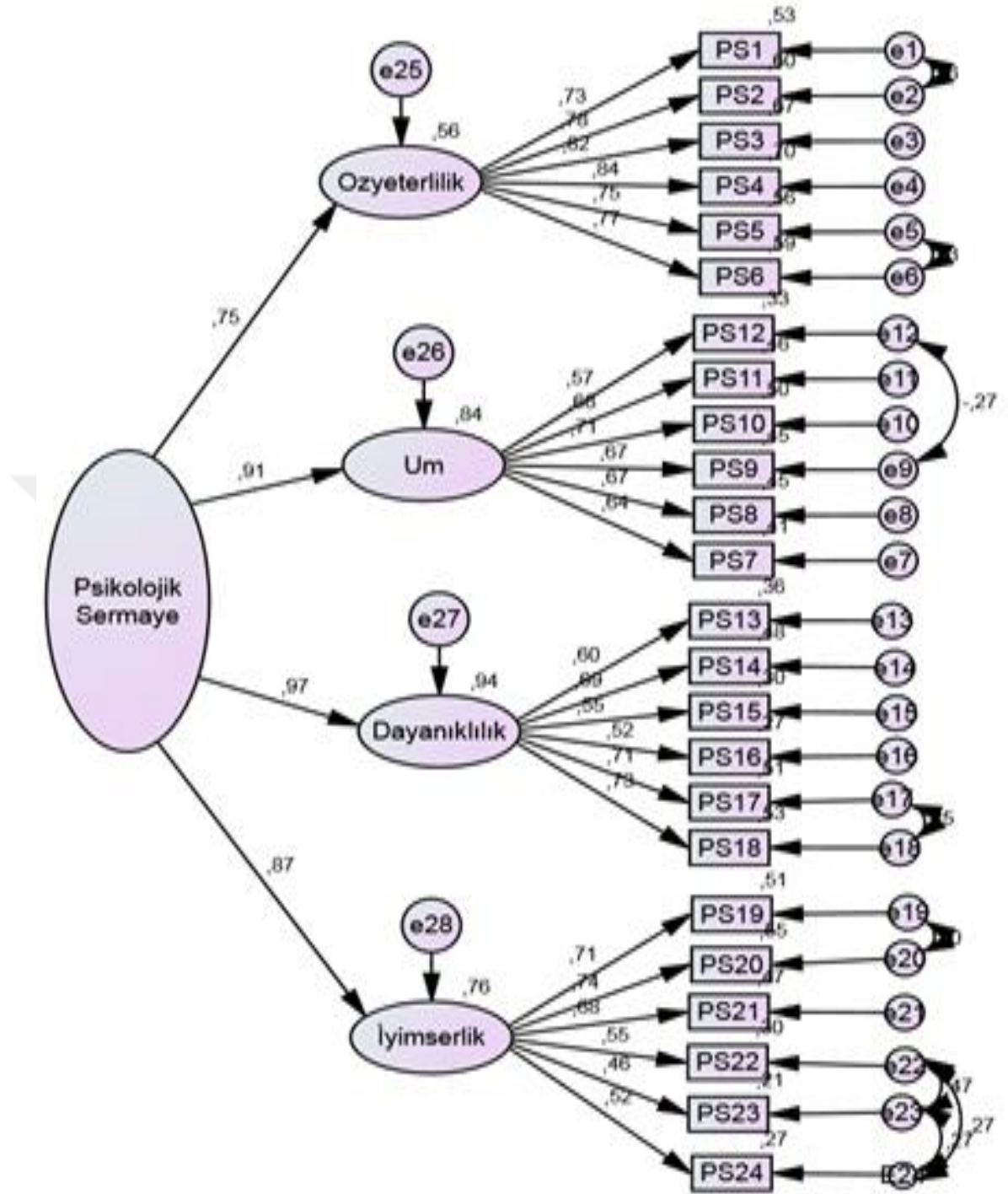
RMSEA	NFI	CFI	IFI	FI	GFI	TLI	GFI	CMIN	CMIN/df
,066	,877	,913	,913	859	,880	,899	,851	753,629	3,140

Her bir faktöre ilişkin faktör yükleri Tablo 3.11’de verilmektedir. Faktör yükleri ,46 ile ,84 arasındadır. Maddeler tek tek incelendiğinde ölçek dışı bırakılması durumunda Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısının arzu edilmeyen yönde etkilenmeyeceğinin değerlendirilmesi üzerine, tüm maddelerin ölçeğin güvenilirliğine katkıda bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Sosyal bilimlerde faktör yüklerinin ,40’dan yüksek olmasının yeterli kabul edildiği ve ayrıca bütün faktörlerde madde sayısının üçten fazla olduğu da dikkate alınarak pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu, yapılacak araştırmalarda kullanılabileceği söylenebilmektedir.

Tablo 3.11. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğine Yapılan İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

FAKTÖRLER VE İFADELER	FAKTÖR YÜKLERİ
Özyeterlilik	
1. İşimde uzun dönemli bir soruna çözüm bulabilmek için analiz yaparken kendime güvenirim	.73
2. Üst yönetimle veya amirlerimle yaptığım toplantılarda işimle (uzmanlık alanımla) ilgili konularda kendime güvenirim.	.78
3. Çalıştığım kurumun stratejisi ve amaçları hakkındaki fikir tartışmalarına katkı sağlarken kendime güvenirim.	.82
4. Çalışma alanımla ilgili hedef ve amaçların belirlenmesine yardım ederken kendime güvenirim	.84
5. Kurum dışında temas kurduğum insanlarla (hastalar vb.) çeşitli sorunları tartışırken kendime güvenirim.	.75
6. Çalışma arkadaşlarıma bilgi aktarırken kendime güvenirim.	.77
Umut	
7. Kendimi işler arasında sıkışmış bir halde bulursam, bu karışıklıktan kurtulmanın pek çok yolu olduğunu bilirim	.57
8. İşimle ilgili amaçlarımı şu anda enerjik olarak takip edebiliyorum	.68
9. Bir problemin pek çok çözüm yolu olduğunu düşünürüm.	.71
10. Şu anda kendimi işimle ilgili oldukça başarılı görüyorum.	.67
11. Şu anda yaptığım işle ilgili amaçlarıma ulaşabilmenin pek çok yolunu bulabilirim.	.67
12. İşimle ilgili koymuş olduğum amaçlarımı şu ana kadar gerçekleştirdiğimi düşünüyorum.	.64
Psikolojik Dayanıklılık	
13. İşimle ilgili bir engelle karşılaştığımda bunları aşmak konusunda konusunda hiçbir sorun yaşamam.	.60
14. İşimle ilgili ortaya çıkan güçlüklerle genellikle öyle ya da böyle başa çıkabilirim.	.69
15. Mecbur kalırsam işimde “kendi başıma” da çalışabilirim.	.55
16. İş yerinde bana sıkıntı veren şeylerden uzak durmaya çalışırım.	.52
17. Daha önceden edindiğim tecrübeler sayesinde iş yerimdeki zorlukların üstesinden gelebilirim.	.71
18. İşimde pek çok şeyin üstesinden sırasıyla gelebileceğimi hissediyorum.	.73
İyimserlik	
19. İşimle ilgili konular bana belirsiz ve karmaşık geldiğinde, genellikle en iyisini yapacağımı ümit ederim.	.71
20. İşimle ilgili bazı şeylerin ters gitme ihtimali olsa bile bunların üstesinden geleceğimi bilirim.	.74
21. İşimle ilgili bardağın hep dolu tarafını görmeye çalışırım.	.68
22. İşim söz konusu olduğunda gelecekte yaşayacaklarım konusunda iyimserim.	.55
23. İşimle ilgili her şeyin istediğim gibi gideceğini düşünürüm.	.46
24. İşimde her zaman “her zorluğun sonunda bir hayır vardır” diye yaklaşıyorum.	.52



Şekil 3.3. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri

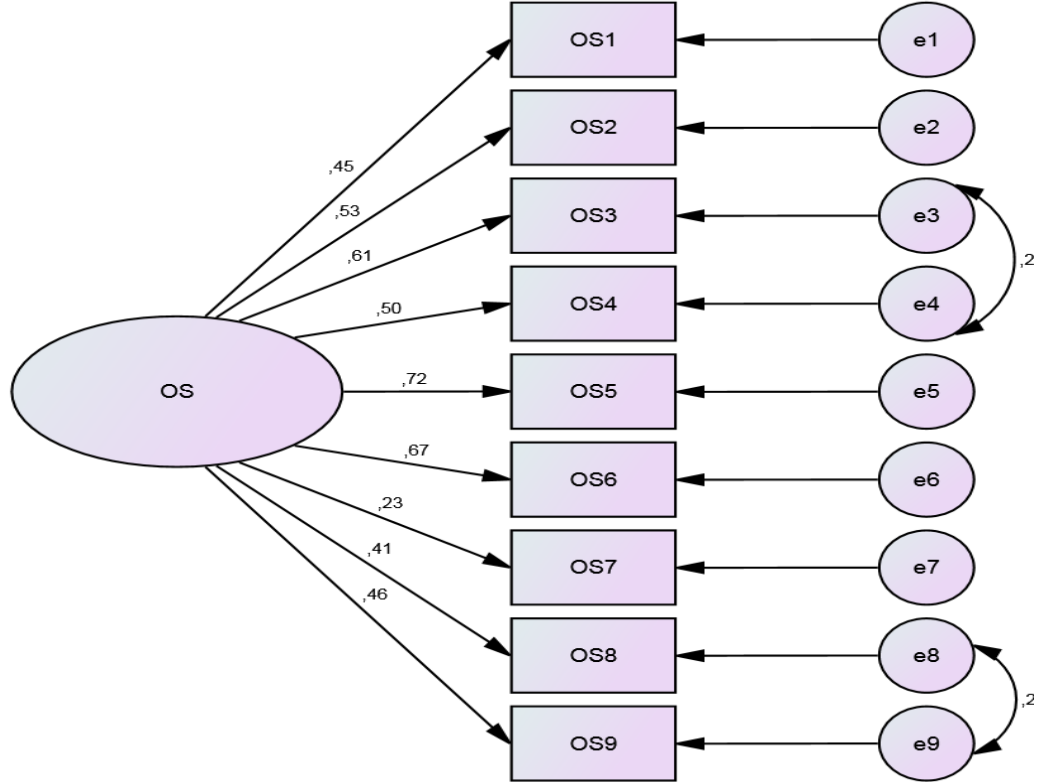
3.6.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Örgütsel sinizm ölçeğinin geçerlilik analizi kapsamında yapılan doğrulayıcı faktör analizi Şekil 3.4.'de ve uyum indeksleri Tablo 3.12.'de faktör yükleri ise Tablo 3.13'de verilmektedir.

Tablo 3.12. Örgütsel Sinizm Ölçeği Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

RMSEA	NFI	CFI	IFI	FI	GFI	TLI	GFI	CMIN	CMIN/df
,086	,879	,902	,903	826	,944	,858	,900	116,138	4,646

Örgütsel sinizm ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi uyum indekslerine bakıldığında RMSEA($0 < RMSEA < 0,08$), NFI($0,90 \leq NFI \leq 0,95$), CFI ($0,95 \leq CFI \leq 0,97$), RFI ($0,90 \leq RFI \leq 0,95$) ve TLI ($0,90 \leq TLI \leq 0,95$) değerlerinin, kabul edilebilir değerleri karşılamadığı görülmektedir.



Şekil 3.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 3.13’de görüldüğü üzere; 2., 3., 4., 5. ve 6. maddelerin faktör yükleri .50 ile .72 arasında değer alırken, 1., 7., 8. ve 9. maddelerin faktör yükleri ise .23 ile .46 arasındadır, dolayısıyla beklenen değerleri karşılamamaktadır.

Tablo 3.13. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri

MADDELER	FAKTÖR YÜKLERİ
1. Çalıştığım kurumda, pek çok insan işlerin daha iyiye gideceğine inanır	.45
2. Çalıştığım kurumda, geliştirmek için önerilerde bulunmayı bıraktım.	.53
3. Çalıştığım kurumda, çalışanların tutumu kötü olduğu için gelecekle ilgili umutlu olmak çok zordur.	.61
4. Çalıştığım kurumda, alışılmış şeyleri değiştirmek, getirilerinden çok sorunlara sebep olur.	.50
5. Çalıştığım kurumda, kişisel girişimler pek fazla önemsemez.	.72
6. Çalıştığım kurumda, çalışanlar yapmadıkları iş için hak etmedikleri itibarı görürler.	.67
7. Çalıştığım kurumda, çalışanlar iyi işler yapmak için ellerinden gelen çabayı sarf ettiklerine güvenebilirsiniz.	.23
8. Çalıştığım kurumda, önemli olan kimi tanıdığın değil, neyi bildiğindir.	.41
9. Çalıştığım kurumu, geliştirmek için yaptığım çabalar bilinir.	.46

1., 7., 8. ve 9. maddeler olumlu ifadeleri içermektedir (Tablo 3.13). Örgütsel sinizm örgüte karşı beslenen negatif duyguları ifade eden bir kavram olduğu için bu maddeler ters madde olarak değerlendirilmiş ve düzeltilerek veri seti oluşturulmuştur. Daha önceki araştırmalarda doğrulanmış ölçeğin tek faktörlü yapısının araştırmamızda toplanan veriler açısından değerlendirildiğinde doğrulanmamış olması, değişkenler arasındaki ilişkilerden yola çıkarak faktör bulmayı amaçlayan açılımlayıcı (keşfedici) faktör analizi yapılmasını gerektirmiştir.

Bu bağlamda, ölçeğin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla temel bileşenler analizi (Principal component) ve varimax eksen döndürme tekniği kullanılarak açılımlayıcı (keşfedici) faktör analiz yapılmıştır. İlk olarak verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek üzere KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ve Bartlett’s Testi uygulanmıştır. KMO değerinin örnek yeterliliği için en az 0,60 (Gürbüz ve Şahin, 2016: 319), faktör analizine devam edilebilmesi için ise,

0,50'den yüksek olması gerekmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012: 207).

Tablo 3.14. KMO ve Bartlett's Test Tablosu

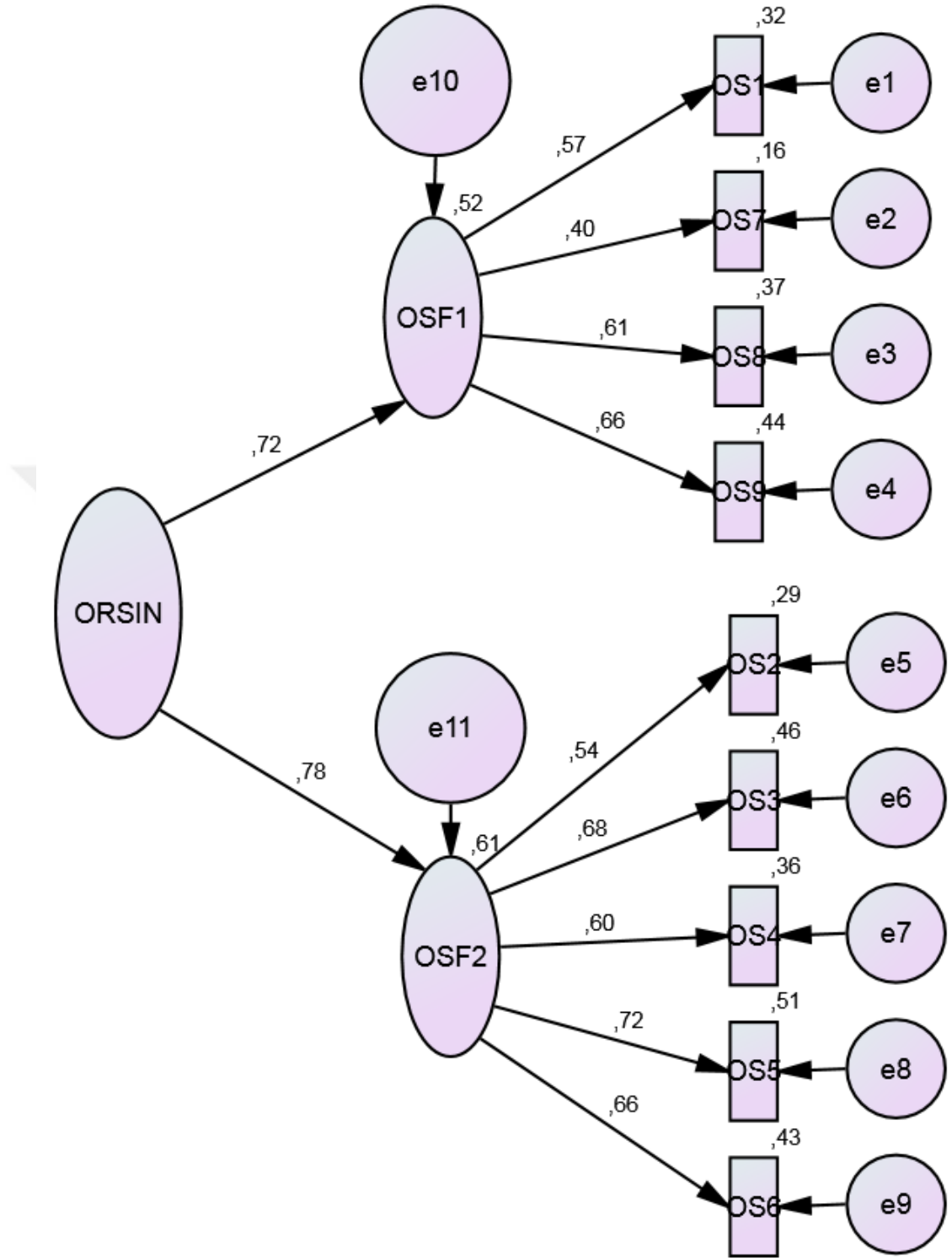
KMO ve Bartlett's Test		
KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)		0,837
Bartlett's Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity)	Approx. Chi-Square	955,741
	Df	36
	Sig.	,000

Tablo 3.14'de görülen KMO değerinin 0,837 olması, bu anlamda, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğuna işaret etmektedir. Aynı tabloda görülen, Bartlett's Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity) sonucunun (Sig.=0,000), anlamlı olması değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu ve faktör analizi yapılabileceği anlamına gelmektedir. Açımlayıcı (keşfedici) faktör analizinde özdeğerlerin (eigenvalues) 1'den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması sağlanmıştır. Sonuç olarak, yapılan açımlayıcı (keşfedici) faktör analizine göre dokuz maddelik ölçeğin iki faktörlü yapıda olduğu, faktörlerin toplam varyansın %51,943'ünü açıkladığı ve faktör yüklerinin, 7. madde 0,40 ile hariç olmak üzere, 0,54'ün üzerinde olduğu tespit edilmiştir. 9 maddelik ölçeğin maddeleri ve maddelerin faktör yüklerine ilişkin açımlayıcı (keşfedici) faktör analizi sonuçları Tablo 3.15'de gösterilmiştir.

Tablo 3.15'de görüldüğü üzere döndürme işleminden sonra 1. faktör %36,195, 2. faktör ise %15,748 oranında varyansı açıklamaktadır. Bu sonuçlar 9 maddelik ölçeğin 2 faktörlü yapısının geçerliliğine işaret etmektedir. Örgütsel sinizm ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model Şekil 3.5'de gösterilmektedir.

Tablo 3.15. Örgütsel Sinizm Ölçeği Açımlayıcı (keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları

No	Faktörler ve Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğerler (Eigenvalues)	Açıklanan Varyans %	Toplam Açıklanan Varyans %
	1.Faktör		3,258	36,195	
2.	Çalıştığım kurumda, geliştirmek için önerilerde bulunmayı bıraktım.	,54			
3.	Çalıştığım kurumda, çalışanların tutumu kötü olduğu için gelecekle ilgili umutlu olmak çok zordur.	,68			
4.	Çalıştığım kurumda, alışılmış şeyleri değiştirmek, getirilerinden çok sorunlara sebep olur.	,60			
5.	Çalıştığım kurumda, kişisel girişimler pek fazla önemsemez.	,72			
6.	Çalıştığım kurumda, çalışanlar yapmadıkları iş için hak etmedikleri itibarı görürler.	,66			
	2.Faktör		1,417	15,748	
1.	Çalıştığım kurumda, pek çok insan işlerin daha iyiye gideceğine inanır	,57			
7.	Çalıştığım kurumda, çalışanlar iyi işler yapmak için ellerinden gelen çabayı sarf ettiklerine güvenebilirsiniz.	,40			
8.	Çalıştığım kurumda, önemli olan kimi tanıdığın değil, neyi bildiğindir.	,61			
9.	Çalıştığım kurumumu, geliştirmek için yaptığım çabalar bilinir.	,66			
Toplam Açıklanan Varyans %					51,943



Şekil 3.5. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 3.16. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Yapılan İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri

FAKTÖRLER VE MADDELER	FAKTÖR YÜKLERİ
1.Faktör	
1.Çalıştığım kurumda, pek çok insan işlerin daha iyiye gideceğine inanır	.57
7.Çalıştığım kurumda, çalışanlar iyi işler yapmak için ellerinden gelen çabayı sarf ettiklerine güvenebilirsiniz.	.40
8.Çalıştığım kurumda, önemli olan kimi tanıdığım değil, neyi bildiğindir.	.61
9.Çalıştığım kurumu, geliştirmek için yaptığım çabalar bilinir.	.66
2.Faktör	
2.Çalıştığım kurumda, geliştirmek için önerilerde bulunmayı bıraktım.	.54
3.Çalıştığım kurumda, çalışanların tutumu kötü olduğu için gelecekle ilgili umutlu olmak çok zordur.	.68
4.Çalıştığım kurumda, alışılmış şeyleri değiştirmek, getirilerinden çok sorunlara sebep olur.	.60
5.Çalıştığım kurumda, kişisel girişimler pek fazla önemsemez.	.72
6.Çalıştığım kurumda, çalışanlar yapmadıkları iş için hak etmedikleri itibarı görürler.	.66

İkinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA ,052; GFI ,937; AGFI ,954; CFI ,963 χ^2 ise 2,323 ($p=,000$) değerleri ile kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir (Tablo 3.15.).

Bununla birlikte her bir faktöre ilişkin faktör yükleri Tablo 3.16.'de verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri ,40 ile ,72 arasındadır. Ayrıca bütün faktörlerde madde sayısı üçten fazladır. Yapılan ikinci düzey faktör analizi sonuçlarına göre örgütsel sinizm ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA ,052; GFI ,973; AGFI ,954; CFI ,963 χ^2 ise 2.323 ($p=,000$) değerleri ile kabul edilebilir düzeydedir (Tablo 3.17).

Tablo 3.17. Örgütsel Sinizm Ölçeği İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

RMSEA	NFI	CFI	IFI	FI	GFI	TLI	GFI	CMIN	CMIN/df
,052	,937	,963	,963	913	,973	,949	,954	60,409	2,323

Ölçeğin içsel tutarlılığını ölçmek üzere, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı açısından değerlendirildiğinde, Tablo 3.18.'de görüldüğü üzere, 1.faktörün Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ,648; 2.faktörün güvenilirlik katsayısı ise ,773 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin toplam Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ise ,772 olarak belirlenmiştir. Maddeler tek tek incelendiğinde ölçek dışı bırakılması durumunda Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısının arzu edilmeyen yönde etkilenmeyeceğinin değerlendirilmesi üzerine, tüm maddelerin ölçeğin güvenilirliğine katkıda bulunduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayı aralığına göre (Tablo 3.5.), sosyal bilimler araştırmaları için, güvenilirlik düzeyinde olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak, ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 3.18. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayıları

Faktörler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
1.Faktör	4	,648
2.Faktör	5	,773
İfadelerin Tamamı	9	,772

3.6.3.3. İş Tatmini Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

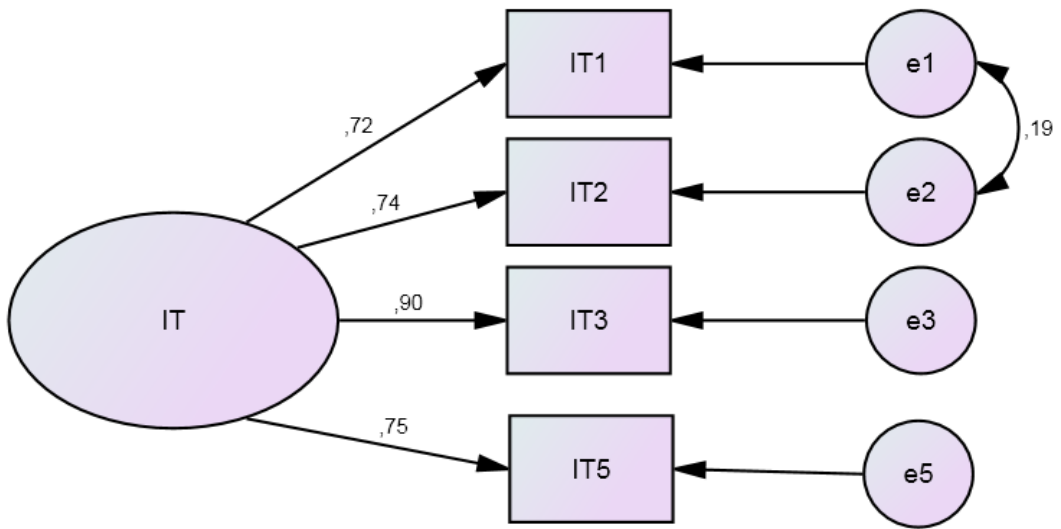
İş tatmini ölçeğinin araştırmaya uygunluğunu belirlemek üzere geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. İlk aşamada ölçeğin içsel tutarlılığını ölçmek üzere, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı belirlenmiştir. Tablo 3.19.'de görüldüğü üzere, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ,721 olarak belirlenmiştir. Fakat maddeler tek

tek incelendiğinde 4. maddenin ölçek dışı bırakılması durumunda Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısının ,865 olarak değişeceği görülmüştür. Bununla birlikte, ölçeğin geçerlilik analizi kapsamında yapılan doğrulayıcı faktör analizinde faktör yükleri incelendiğinde 4. maddenin ,06 faktör yükü ile uygun faktör yükü yüklenmediği görülmüştür. “İşimi yaparken, gün hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor” ifadesini içeren 4. maddenin katılımcılar tarafından, iş tatmini açısından doğru algılanmamış olabileceği düşünülmüştür. Bu doğrultuda, 4. madde ölçek dışı bırakılarak analize devam edilmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinin ,865 olan güvenilirlik katsayısının, Chronbach's Alpha katsayı aralığına göre (Tablo 3.4), sosyal bilimler araştırmaları için, güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 3.19. İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayısı

İş Tatmini Ölçeği	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
	4	,865

Doğrulayıcı faktör analizi 4. madde analiz dışı bırakıldıktan sonra tekrarlanmıştır. İş tatmini ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model Şekil 3.6'da ve iş tatmini ölçeğine ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen faktör yükleri Tablo 3.20'de görülmektedir.



Şekil 3.6. İş Tatmini Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 3.20. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri

MADDELER	FAKTÖR YÜKLERİ
1. Yaptığım işten oldukça tatmin olurum.	.75
2. Yaptığım işi gerçekten eğlenceli bulurum.	.77
3. İşimde kendimi mutlu hissediyorum.	.87
4. İşimi yaparken, gün hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor. (Güvenilirlik analizi sonucunda ölçek dışı bırakılmıştır)	
5. Genel olarak işimi düşündüğümde işimden tatmin olduğumu düşünürüm.	.75

Ölçeğin belirlenen uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA ,066; GFI ,997; AGFI ,968; CFI ,998 χ^2 ise 3,169 ($p=,001$; $df= 1$) değerleri ile kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir (Tablo 3.21.). Bununla birlikte her bir faktöre ilişkin faktör yükleri Tablo 3.18.'de verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri ,75 ile ,87 arasındadır

Tablo 3.21. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

RMSEA	NFI	CFI	IFI	RFI	GFI	TLI	AGFI	CMIN	CMIN/df
,066	,997	,998	,998	,980	,997	,986	,968	3,169	3,169

Sonuç olarak iş tatmini ölçeğinin araştırmada kullanılmak üzere geçerli ve güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

3.6.3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Örgütsel bağlılık ölçeğinin araştırmaya uygunluğunu belirlemek üzere geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. İlk aşamada ölçeğin içsel tutarlılığını ölçmek üzere, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı belirlenmiştir. Tablo 3.22'de görüldüğü

üzere, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ,840 olarak belirlenmiştir. Maddeler tek tek incelendiğinde ölçek dışı bırakılması durumunda Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısının arzu edilmeyen yönde etkilenmeyeceğinin değerlendirilmesi üzerine, tüm maddelerin ölçeğin güvenilirliğine katkıda bulunduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin Chronbach's Alpha katsayı aralığına göre (Tablo 3.5), sosyal bilimler araştırmaları için, güvenilirlik düzeyinde olduğu görülmektedir.

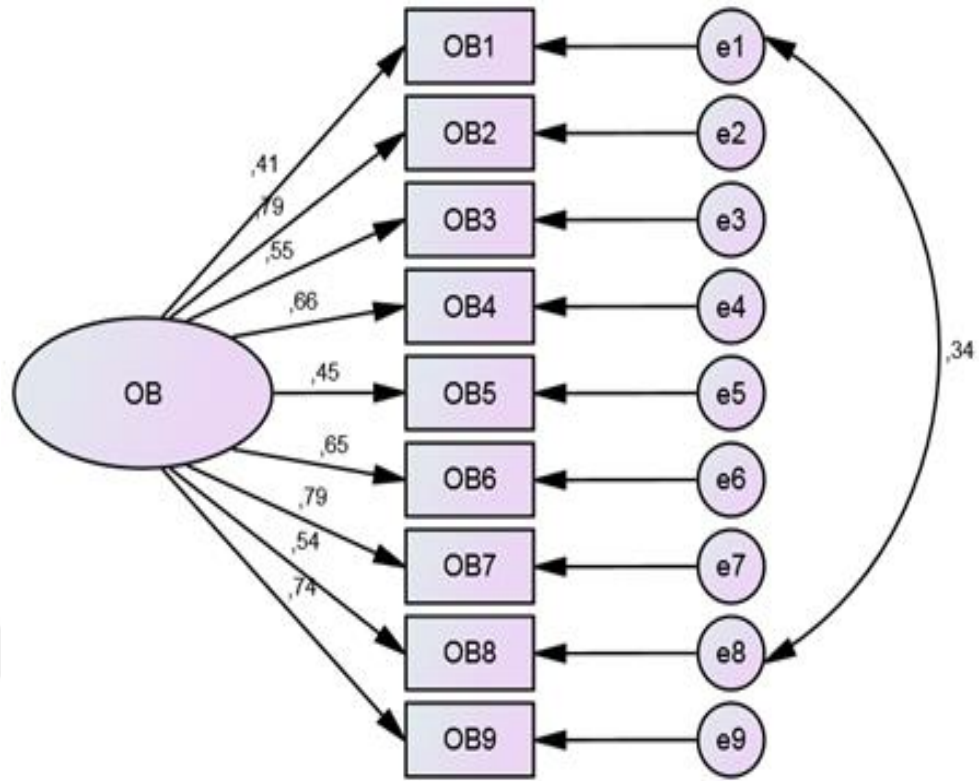
Tablo 3.22. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayısı

Örgütsel Bağlılık Ölçeği	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
	9	,840

Bir sonraki aşamada gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA ,079; GFI ,951; AGFI ,916; CFI ,949 χ^2 ise 4,039 ($p=,000$) değerleri ile kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir (Tablo 3.23.). Örgütsel bağlılık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model Şekil 3.7'de verilmektedir.

Tablo 3.23. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

RMSEA	NFI	CFI	IFI	RFI	GFI	TLI	AGFI	CMIN	CMIN/df
,079	,933	,949	,949	,908	,951	,929	,916	105,018	4,039



Şekil 3.7. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 3.24. Örgüt Bağlılık Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör

MADDELER	FAKTÖR YÜKLERİ
1. Çalıştığım kurumun başarılı olmasına katkıda bulunmak için benden beklenenin ötesinde çaba göstermeye hazırım.	.41
2. Arkadaşlarıma çalıştığım kurumun çalışmak için çok iyi bir kurum olduğunu anlatırım.	.79
3. Bu kurumda çalışmaya devam etmek için verilecek her görevi kabul ederim.	.55
4. Kişisel değerlerimle çalıştığım kurumun değerlerini oldukça benzer bulurum.	.66
5. Başkalarına çalıştığım kurumun parçası olmaktan gurur duyduğumu anlatırım.	.45
6. Çalıştığım kurum iş performansımı en iyi şekilde sergilememe sebep oluyor.	.65
7. İş aradığım zamanlar başka kurumlar yerine şu anda çalıştığım kurumda çalışmayı tercih etmiş olduğum için oldukça memnunum.	.79
8. Çalıştığım kurumun geleceği ve başarısına gerçekten önem veririm.	.54
9. Bence şu anda çalıştığım kurum çalışabileceğim kurumlar içindeki en iyi kurumdur.	.74

Ayrıca, her bir faktöre ilişkin faktör yükleri Tablo 3.24’de verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri ,41 ile ,79 arasındadır. Sosyal bilimlerde faktör yüklerinin ,40’ dan yüksek olması yeterli kabul edilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 309) .

Sonuç olarak, örgütsel bağlılık ölçeğinin ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir.

3.6.3.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin araştırmada kullanılmak üzere uygunluğunu belirlemek üzere geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Öncelikle ölçeğin içsel tutarlılığını ölçmek üzere, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı belirlenmiştir. Tablo 3.25’de görüldüğü üzere, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ,854 olarak belirlenmiştir. Maddeler tek tek incelenmiş ve ölçek dışı bırakılması gereken bir madde tespit edilmediğinden, tüm maddelerin ölçeğin güvenilirliğine katkıda bulunduğu sonucuna varılmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin Chronbach’s Alpha katsayı aralığına göre (Tablo 3.5), sosyal bilimler araştırmaları için, güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 3.25. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenilirlik Katsayısı

İşten Ayrılma Niyeti	İfade Sayısı	Cronbach’s Alpha (α)
Ölçeği	3	,854

Sonraki aşamada doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, ancak 3 maddelik ölçek Amos programında doğrulanmamıştır. Eğer doğrulayıcı faktör analizi neticesinde literatürde kabul edilen değer aralıkları tespit edilememiş ve ölçeklerin yapıları doğrulanmamış ise ölçek maddelerinin ve faktörlerin arasındaki ilişki örüntüsünü belirlemek üzere açımlayıcı (keşfedici) faktör analizi uygulaması yapılabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 310).

Bu bağlamda, ölçeğin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla temel bileşenler analizi (Principal component) ve varimax eksen döndürme tekniği kullanılarak açımlayıcı (keşfedici) faktör analiz yapılmıştır. İlk olarak verilerin faktör analizine

uygunluğunu belirlemek üzere KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ve Bartlett's Testi uygulanmıştır. Gürbüz ve Şahin (2016: 319) örnek yeterliliği için KMO değerinin en az 0,60 olması gerektiğini ifade ederken; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk (2012: 207) faktör analizine devam edilebilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin testi sonucunda, elde edilen değer 0.50'den yüksek olması gerektiğini belirtmektedir.

Tablo 3.25. KMO ve Bartlett's Test Tablosu

KMO ve Bartlett's Test		
KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)		0,707
Bartlett's Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity)	Approx. Chi-Square	699,191
	Df	3
	Sig.	,000

Tablo 3.26'da görülen KMO değerinin 0,707 olması bu anlamda, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğuna işaret etmektedir. Aynı tabloda görülen, Bartlett's Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity) sonucunun (Sig.=0,000), anlamlı olması değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu ve faktör analizi yapılabileceği anlamına gelmektedir.

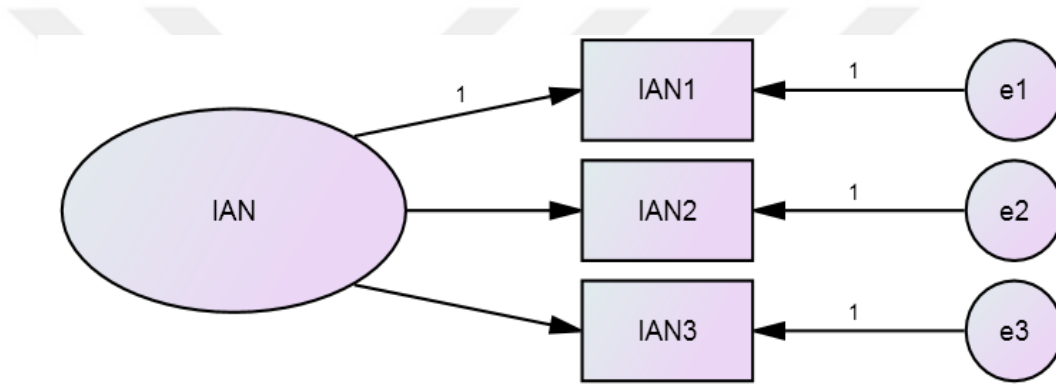
Tablo 3.27. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine ilişkin Açıklayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları

No	Faktörler ve Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğerler (Eigenvalues)	Toplam Açıklanan Varyans %
	İşten Ayrılma Niyeti		2,326	77,525
1.	Sürekli olarak işten ayrılmayı düşünürüm.	,832		
2.	Muhtemelen önümüzdeki 1 yıl içinde yeni bir iş bakacağım.	,898		
3.	Şu an yaptığım işten ayrılmak istiyorum.	,909		

Yapılan analiz neticesinde ölçeğin tek faktörlü yapıda olduğu, maddelerin toplam varyansın %77,525'ini açıkladığı ve maddelerin faktör yüklerinin 0,8'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. 3 maddelik ölçeğin faktör yüklerine ilişkin açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonuçları Tablo 3.27'de gösterilmiştir. Sosyal bilimlerde faktör yüklerinin ,40'dan yüksek olması yeterli kabul edilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 309) . Buna göre, elde edilen sonuçlar ölçeğin geçerliliğine işaret etmektedir.

Ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunun belirlenmesinin ardından yapılan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model Şekil 3.8'de gösterilmektedir.

Sonuç olarak, işten ayrılma niyeti ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir.



Şekil 3.8. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

3.6.4. Anketin Uygulanması ve Verilerin Toplanması

Soru formları geleneksel veya elektronik postalama yöntemi kullanılmadan, tek tek elden dağıtılmış ve yine aynı şekilde elden toplanmıştır. Anketlerin dağıtımında, cevaplayıcılara kısaca araştırmanın amacı ve önemi anlatılarak anketlerin samimi ve objektif bir biçimde doldurulması konusunda yardımları istenmiş, araştırma için izin alınan özel ve kamu hastanelerine araştırma sonuçlarının istedikleri takdirde kendileri ile paylaşılacağı belirtilmiştir. Anketi cevaplandırma konusunda isteksiz olanlara ve kabul etmeyenlere anket uygulanmamıştır.

Çalışma kapsamında toplam 800 sağlık çalışanına ulaşılmış ancak 500'ünden alınan anketler uygulamada kullanılabilir şekilde cevaplanmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı kamu hastanelerinde % 68,2; özel hastanelerde ise % 31,8 olarak gerçekleşmiştir.

3.7. VERİ ANALİZİ

Araştırmada değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler, güvenilirlik analizleri, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi, t testi ve varyans analizleri ile araştırma modelinin testine yönelik Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) analizleri yapılmıştır.

Katılımcılardan elde edilen verilerin analizine başlamadan önce verilerin analize uygun hale getirilmesi amacı ile bazı işlemler gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu işlemler; anket formlarının eksik doldurulmuş olup olmadığının kontrolü, eksik değer analizi (missing value) ve normallik analizleridir. İlk aşamada anket soruları kontrol edilmiş ve eksik değer analizi uygulanmıştır. Kayıp veri olmadığı, anketlerin tamamının doldurulmuş olduğu belirlenmiştir.

İstatistiksel analizlerde verilerin normal veya normale yakın dağılım göstermeleri tercih edilmektedir. Normal dağılım, değişkenin dağılım ölçüleri ile ilgilidir. Diğer bir ifade ile, bir grup verinin ortalama değere olan yakınlığını veya uzaklığını ifade etmektedir. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek üzere çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine bakılmaktadır. Çarpıklık ve verilerin normal dağılıma göre simetrik dağılıp dağılmadığını belirten ölçüdür. Ortalama etrafındaki dağılım ne kadar simetrik olursa, çarpıklık değeri sıfıra o kadar yaklaşmaktadır. Basıklık ise verilerin normal dağılıma göre basık veya sivri olma ölçüsünü ifade etmektedir. Normal dağılımda basıklık sıfır iken, basıklık değeri pozitif bir değer alıyor ise dağılımın gittikçe sivri bir görünüm alacağı söylenebilir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 215-216)

Yapılan analizler sonucunda yedi adet anket normal dağılım göstermediği için analiz dışı bırakılmıştır. Son olarak standart sapma değerlerinin en düşüğü ,52 olarak tespit edilmiştir. Tüm bu işlemlerin sonucunda katılımcılardan elde edilen verilerin analize hazır hale geldiği görülmüştür.

3.7.1. Demografik Özellikler

Tez çalışmasının anket uygulaması Adana ili hastanelerinde gerçekleştirilmiştir. Dağıtılan 750 anketten geri dönmeyenler ve değerlendirmeye uygun olmayanlar çıkarılmış, daha sonra uç veri analizi yapılmıştır. Değerlendirmeye uygun bulunan 493 anketten elde edilen veriler üzerinden analize devam edilmiştir. Tablo 3.28. ve Tablo

3.29.'da analize dahil edilen anketleri dolduran katılımcıların demografik özelliklerine dair bilgiler bulunmaktadır.

Tablo 3.28. Katılımcıların Demografik Faktörlerine İlişkin Bulgular (1)

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %	Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %
Cinsiyet			Öğrenim durumu		
Kadın	363	73,6	Lise	83	16,8
Erkek	130	26,4	Önlisans	141	28,6
Yaş			Lisans	183	37,1
<24	52	10,5	Lisansüstü	86	17,4
25-34	191	38,7	Medeni hal		
35-44	170	34,5	Bekar	121	24,5
45-54	69	14,0	Evli	347	70,4
55<	11	2,2	Boşanmış	25	5,1

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının cinsiyetlerine göre sınıflandırılması sonucu; katılımcıların %73,6'sının kadın, %26,4'ünün ise erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir bölümünün kadınlardan oluşması, sağlık sektöründe özellikle hemşire olarak çalışan kadın sayısının çoğunluğunu oluşturmaları ile açıklanabilir.

Katılımcıların yaş aralığına bakıldığında çoğunluğunun %38,7 ile 25-34 ve %34,5 ile 35-44 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile katılımcıların çoğunluğunu 25-44 yaş aralığı oluşturmaktadır. 55 yaş üstü ise sadece 11 katılımcı bulunmaktadır. Çoğunluğun 25-44 yaş aralığından oluşması, sağlık sektörünün uzmanlık alanı gerektiren, dolayısı ile en az önlisans olmak üzere, eğitilmiş çalışanların istihdam edilmesi ile açıklamak mümkündür. 24 yaş altı katılımcılar ise stajyerler ile açıklanabilir.

Yüksek lisans mezunu 86 katılımcı ile %17,4; lisans mezunu 183 katılımcı ile %37,1; önlisans mezunu 141 katılımcı ile %28,6 ve lise mezunu 83 katılımcı ile toplam katılımcıların %16,8'ini oluşturmaktadır. Lisans mezunu katılımcılar %37,1 ile çoğunluğu oluştururken, %28,6 önlisans ve %17,4 lisansüstü katılımcı olması, katılımcıların %83,2'sinin üniversite mezunu olduğunu göstermekte, buna istinaden anket sorularının bilinçli ve anlayarak doldurulduğunu düşündürmektedir. Evli olan katılımcılar %70,4 ile çoğunluğu oluşturmakta, bekâr katılımcı oranı %24,5 ve boşanmış katılımcı oranı ise %5,1 olarak görülmektedir.

Tablo 3.29. Katılımcıların Demografik Faktörlerine İlişkin Bulgular (2)

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %	Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %
Sektör			Görev		
Özel	154	31,2	Hekim	103	20,9
Kamu	339	68,8	Hemşire	271	55,0
Tecrübe			Sağlık personeli	119	24,1
<5	115	23,3	Kurumda çalışma yılı		
6-10	110	22,3	<1	92	18,7
11-15	97	19,7	2-5	174	35,3
16-20	75	15,2	6-10	116	23,5
21-25	52	10,5	11-15	49	9,9
26<	44	8,9	16-20	29	5,9
			21<	33	6,7

Katılımcıların %68,8'i kamu çalışanı, %31,2'si ise özel sektör çalışanıdır. 271 kişi ile %55'inin hemşire, 103 kişi ile %20,9'unun hekim ve 119 kişi ile %24,1'inin ise sağlık personeli (laborant, röntgen teknisyeni, biolog vb.) olduğu görülmektedir.

Katılımcıların 5 yıldan az tecrübesi olanlar %23,3, 6-10 yıl arasında tecrübesi olanlar %22,3, 11-15 yıl arasında tecrübesi olanlar ise %19,7'dir. Tecrübe yılı arttıkça örneklem içindeki sıklığı azalmakta, 26 yıldan fazla tecrübesi olanlar 44 kişi ile %8,9'a düşmektedir. Aynı kurumda kaç yıldır çalışmakta olduğunu gösteren kurumda çalışma yılı için 1 yıldan az cevabını veren 92 katılımcı ile %18,7'lik bir dilim olduğu görülmektedir. 2-5 yıldır aynı kurumda çalışmakta olan katılımcı %35,3 ve 6-10 yıldır aynı kurumda çalışmakta olan katılımcı %23,5 iken, 11-15 yıldır aynı kurumda çalışmakta olan katılımcı sayısı %9,9 ve 16-20 yıldır aynı kurumda çalışmakta olan katılımcı sayısı %5,9'a düşmektedir. 21 yıldan fazla süredir aynı kurumda çalışan katılımcı sayısı ise 33 kişi ile %6,7 olarak bulgulanmıştır.

3.7.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler

Araştırmanın bu aşamasında, çalışmanın konusunu oluşturan Adana ilinde bulunan kamu ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin pozitif psikolojik

sermayeleri ile örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine ilişkin tutumları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

Korelasyon analizi iki ya da daha çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılmaktadır (Balcı, 2004: 233; Arslantürk, 2001: 146). Analize konu olan iki değişkenin de sürekli değişken olduğu ve değişkenlere ilişkin veriler normal dağılım gösterdiğinde, değişkenler arasındaki ilişkinin tanımlanabilmesi için Pearson korelasyon katsayısını belirlemek gerekmektedir. Verilerin normal dağılım göstermesi

“r” harfi ile ifade edilen korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında ($-1 \leq r \leq +1$) bir değer alır. Korelasyon katsayısı matematiksel olarak değişkenlerarası ilişkinin derecesini, korelasyon katsayısının işareti ise ilişkiyi yönünü göstermektedir. Diğer bir ifade ile değişkenler arasındaki ilişki düzeyini rakamların mutlak büyüklüğü, yönünü ise rakamların pozitif ya da negatif olması belirlemektedir (Ural ve Kılıç, 2011: 247). Diğer bir deyiş ile, iki değişken arasındaki ilişki düzeyini veya derecesini ölçen korelasyon analizinde, iki seri arasında hiçbir ilişki yoksa, korelasyon katsayısı sıfır, aynı yönlü tam bir ilişki varsa (+1), aksi yönlü tam bir ilişki varsa (-1) değerlerini alır.

Korelasyon analizi sonucunda hesaplanan Pearson Korelasyon Katsayısının (r) yorumlanmasında Tablo 3.30 kullanılmaktadır.

Tablo 3.30. Pearson Korelasyon Katsayısı Değerlendirme Tablosu

İlişkinin Kuvveti	Korelasyon Katsayısı (r)	
	Doğru Yönlü (Pozitif)	Ters Yönlü (Negatif)
Düşük	0,1 ile 0,3	-0,1 ile -0,3
Orta	0,3 ile 0,5	-0,3 ile -0,5
Güçlü	0,5 ile 1,0	-0,5 ile -1,0

Kaynak: <https://statistics.laerd.com/statistical-guides/pearson-correlation-coefficient-statistical-guide.php>
Erişim Tarihi: 30 Aralık 2016.

Çalışanların pozitif psikolojik sermayesi ile örgütsel bağlılıkları, örgütsel sinizmleri, iş tatminleri ve işten ayrılma niyeti arasında ilişkilerin araştırıldığı çoklu korelasyon analizi sonuçları Tablo 3.31’de yer almaktadır.

Tablo 3.31. Korelasyon Analizi Sonuçları

Faktörler	PISER	ORBAG	ORSIN	ISTAT	ISAYR
PISER	1				
ORBAG	,529**	1			
ORSIN	-,196**	-,483**	1		
ISTAT	,544**	,594**	-,318**	1	
ISAYR	-,264**	-,337**	,291**	-,359**	1

** 0,01 düzeyinde anlamlı korelasyonlar

Tablo 3.31'den izlenebileceği gibi bazı faktörlerin aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki gözlenmekte iken, bazı faktörlerin aralarında negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Faktörlerin birbirleriyle olan ilişkilerini teker teker gözden geçirecek olursak,

1. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında $p < 0.01$ (.529) düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki,
2. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel sinizmleri arasında $p < 0.01$ (-.196) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki,
3. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile iş tatminleri arasında $p < 0.01$ (.544) düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki,
4. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında $p < 0.01$ (-.264) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki,
5. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizmleri arasında $p < 0.01$ (-.483) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki,
6. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş tatminleri arasında $p < 0.01$ (.594) düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki,
7. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında $p < 0.01$ (-.337) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki,
8. Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizmleri ile iş tatminleri arasında $p < 0.01$ (-.318) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki,
9. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş tatminleri arasında $p < 0.01$ (.291) düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki,

10. Sağlık çalışanlarının iş tatminleri ile işten ayrılma niyetleri arasında ise $p < 0.01$ (-.359) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki vardır.

Bu bulgular değerlendirildiğinde, en güçlü pozitif ilişkinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında olduğu söylenebilmektedir. Bunu, pozitif psikolojik sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişki ile, küçük bir farkla pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki izlemektedir.

Bulgular, en güçlü negatif ilişki bağlamında incelendiğinde, en güçlü negatif ilişkinin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında olduğu söylenebilmektedir. Bu ilişkiyi, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki ile, yine küçük bir farkla örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki izlemektedir.

Korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayesi ile örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri arasındaki pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü ilişkiler, her iki değişkenin de birlikte değiştiğini göstermektedir. Diğer bir ifade ile, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Aynı şekilde, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, iş tatminleri de artış göstermektedir. Bu artış örgütsel bağlılığa göre nispeten biraz daha yüksektir denilebilmektedir.

Diğer yandan, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü, anlamlı ilişkiler, değişkenlerden biri artarken diğerinin azaldığı anlamına gelmektedir. Bir başka ifade ile, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, örgütsel sinizmleri azalmakta veya pozitif psikolojik sermaye düzeyleri azaldıkça, örgütsel sinizmleri artmaktadır. Aynı şekilde, işten ayrılma niyeti bağlamında incelendiğinde; sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, işten ayrılma niyetleri azalmakta veya pozitif psikolojik sermaye düzeyleri azaldıkça, işten ayrılma niyetleri artmaktadır.

Korelasyon analizi sonuçları örgütsel bağlılık değişkeni bağlamında incelendiğinde; sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü ilişkiye işaret etmektedir. Diğer bir ifade ile, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça, iş tatminleri de artmaktadır. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetleri

arasında ise negatif yönlü, anlamlı ilişki görülmektedir. Bir başka anlatım ile, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça, örgütsel sinizm düzeyleri azalacak veya örgütsel bağlılık düzeyleri azaldıkça, örgütsel sinizm düzeyleri artacaktır. Aynı şekilde, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça, işten ayrılma niyetleri azalacak veya örgütsel bağlılık düzeyleri azaldıkça, işten ayrılma niyetleri artacaktır.

Korelasyon analizi örgütsel sinizm değişkeni bağlamında incelendiğinde, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatminleri arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki görülmektedir. Bir diğer anlatım ile, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, iş tatminleri azalmakta veya örgütsel sinizm düzeyleri azaldıkça, iş tatminleri artmaktadır. Diğer yandan, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif yönlü, anlamlı ilişkinin bulunması, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, işten ayrılma niyetlerinin de artacağı veya tam tersi örgütsel sinizm düzeyleri azaldıkça, işten ayrılma niyetlerinin de artacağı anlamına gelmektedir.

Son olarak iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi incelendiğinde, sağlık çalışanlarının iş tatmini düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki göze çarpmaktadır. Bu ilişki, sağlık çalışanlarının iş tatmini düzeyleri arttıkça, işten ayrılma niyetlerinin azalacağına veya iş tatmini düzeyleri azaldıkça, işten ayrılma niyetlerinin artacağına işaret etmektedir.

Genel bir değerlendirme yapıldığında, elde edilen bu bulgular ışığında, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin olumlu tutumlar olan örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkilerinin, olumsuz tutumlar olan örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkilerinden daha güçlü olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, burada gözden kaçırılmaması gereken bir husus bulunmaktadır. Her ne kadar sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye ile olumsuz tutumlar olan örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri daha zayıf görünse de, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin kuvvetinin de zincirleme etki anlamında değerlendirmeye alınmasında fayda görülmektedir.

3.8. YAPISAL EŞİTLİK MODELLEMESİ

Yapısal eşitlik modellemesi (Structural Equation Modeling, YEM), örtük değişkenler ile gözlenen değişkenleri kapsayan modellerin test edilmesinde kullanılan,

regresyon ve faktör analizlerinin birleşiminden oluşan, çok değişkenli istatistiklerin genel adıdır. Bir veya daha fazla bağımlı değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişki dizisini test etmeyi amaçlayan YEM'in diğer çok değişkenli istatistik analizlerden (çoklu regresyon, açımlayıcı (keşfedici) faktör analizi) ayrıldığı çeşitli farklar bulunmaktadır (Byrne, 2001: 3);

- İlk olarak, YEM kuramsal alt yapıya sahip ve önceden belirlenmiş olan bir ilişki örüntüsünü, örneklemeden elde edilen veriler ile doğrulamayı amaçlamaktadır.
- YEM analizinde aynı anda birden fazla değişkeni modele dahil ederek, karmaşık ilişkilerin test edilmesi daha kolay olmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 331).
- Klasik çok değişkenli analizlerin aksine, YEM analizlerinde parametrelerin ölçüm hataları dikkate alınarak model test edilmektedir.
- Klasik modellere göre YEM'de, sadece gözlenen değişkenler üzerinden değil, gözlenen ve örtük değişkenler birlikte analiz gerçekleştirilmektedir.
- Yapılar arasındaki ilişkileri test etmeyi amaçlayan klasik analizlerde belirli bir modelin bütüncül olarak test edilmesi zordur. Oysa YEM'de, uyum iyiliği değerleri ile modelin bütüncül olarak doğrulanıp doğrulanmadığının test edilebilmesi mümkündür (Gürbüz ve Şahin, 2016: 331).
- Çoklu ilişkilerin analizinde klasik yöntemlerde fazla alternatif bulunmazken, YEM metodolojisinde mevcuttur.

Gürbüz ve Şahin (2016: 331) YEM'in gözlenen değişkenler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkileri test eden ölçme modeli yani doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile örtük değişkenler arasındaki ilişkileri test eden yapısal model (path analyze – yol analizi) analizlerinin genel adı olduğunu belirtmektedir.

Önceki bölümde doğrulayıcı faktör analizi ve farklı ölçüm modelleri hakkında bilgi verilerek, ardından da araştırmada kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada, yol analizi hakkında bilgi verilerek, öngörülen model test edilecektir.

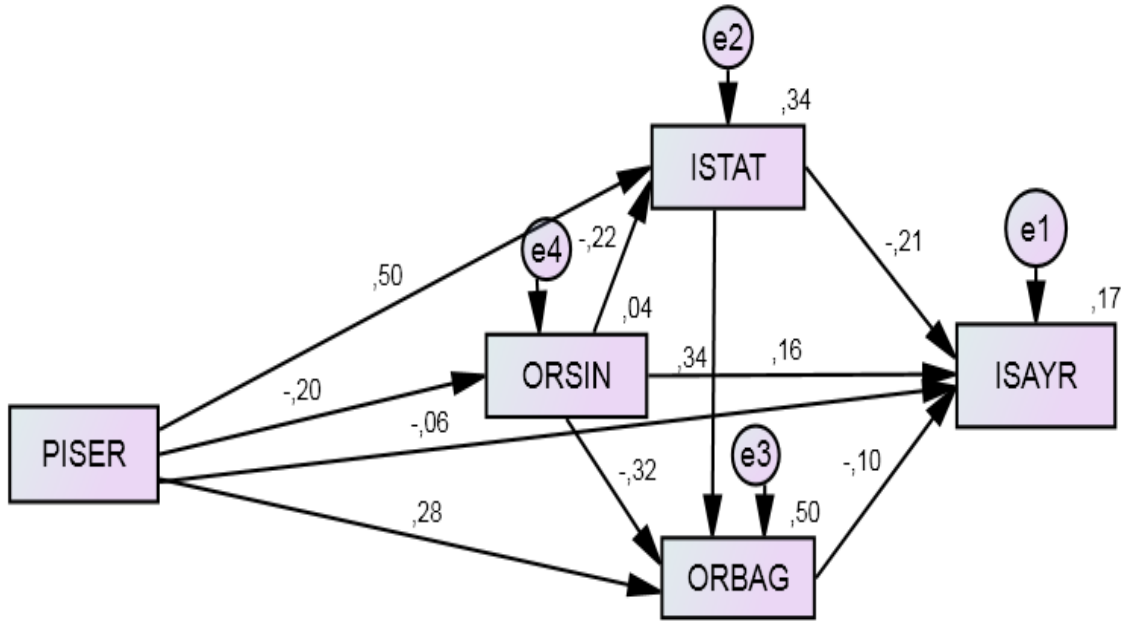
Yapısal eşitlik modeli kapsamında gerçekleştirilen yol analizi çoklu regresyon mantığında çalışmakta, iki veya daha fazla değişken arasında doğrudan ve dolaylı

ilişkilerin test edildiği modelleri ifade etmektedir. Yol analizi kullanılarak birden fazla bağımlı değişken aynı anda test edilebilmekte, gözlenen değişkenlerin ölçüm hatalarını modele dahil etmek mümkün olmakta ve bir değişkeni tanımlarken hem bağımlı (yordanan), hem de bağımsız (yordayan) olarak tanımlamak mümkün olabilmektedir. Bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkisi olan, onların değişimine neden olduğu, onların öncülü veya belirleyicisi olduğu varsayılan değişkenleri ifade etmektedir. Bağımlı değişken ise bağımsız değişken tarafından açıklanan veya etkilenen değişkendir. YEM uygulamalarında test edilen modelin veri ile desteklenip desteklenmediğine, analizler sonucunda üretilen uyum iyiliği indeksleri (Goodness of fit indices) değerlerine bakılarak karar verilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 336 - 79).

3.8.1. Öngörülen Yapısal Model

Birinci bölümde açıklanan kuramsal bilgiler ışığında oluşturulan ilk modelde pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri gösteren model Şekil 3.9.'da verilmektedir.

Modelde PISER: Pozitif Psikolojik Sermaye, İSTAT: İş Tatmini, ORSIN: Örgütsel Sinizm, ORBAG: Örgütsel Bağlılık, ISAYR: İşten Ayrılma Niyeti değişkenlerini ve tek yönlü oklar değişkenler arası ilişkilerin yönünü temsil etmektedir.

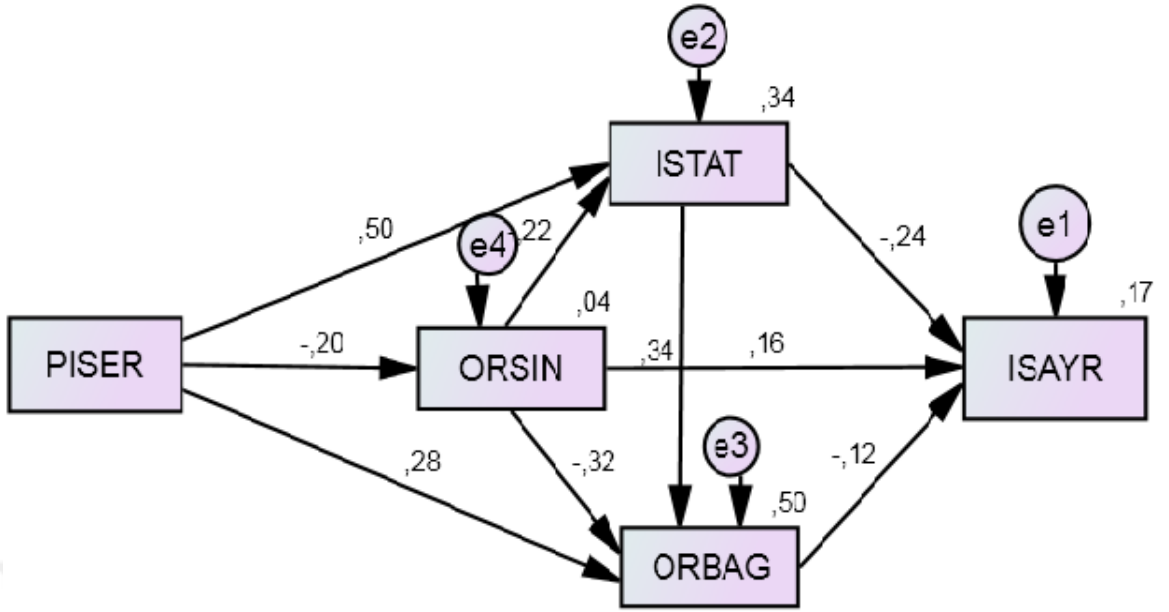


Şekil 3.9. Öngörülen Yapısal Model

Şekil 3.9’da gösterilen yapısal modelde yer alan değişkenler arasındaki yol katsayıları, açıkladıkları varyans ve parametre değerlerine bakıldığında, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ve pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin yol katsayı değerleri (sırasıyla; $-.10$, $p = .093$ ve $-.06$, $p = .215$) anlamsız olduğundan, öncelikle psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki çıkarılarak, modelde iyileştirme yoluna gidilmiştir. İyileştirilmiş yapısal modelde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki anlamlı olduğundan ($p < 0,029$) modelden çıkarılmasına gerek duyulmamıştır. Değişkenler arasındaki yol katsayıları ve açıkladıkları varyans değerleri Şekil 3.9.’da, parametre değerleri ise tablo 3.32.’de sunulmaktadır.

Pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti ilişkilerinin yer almadığı, iyileştirilmiş model değişkenler arasındaki yol katsayıları ve açıkladıkları varyans değerleri ile Şekil 3.10.’da verilmektedir. Uyum iyiliği istatistikleri ise Tablo 3.33’de sunulmaktadır.

Yol analizi sonucunda, pozitif psikolojik sermaye bağımsız değişkeninin iş tatmini ($.50$; $p < 0.001$), örgütsel sinizm ($-.20$; $p < 0.001$) ve örgütsel bağlılık ($.28$; $p < 0.001$) üzerindeki; örgütsel sinizm değişkeninin iş tatmini ($-.22$; $p < 0.001$), örgütsel bağlılık ($-.32$; $p < 0.001$) ve işten ayrılma niyeti ($-.16$; $p < 0.001$) üzerindeki, iş tatmini değişkeninin örgütsel bağlılık ($.34$; $p < 0.001$) ve işten ayrılma niyeti ($-.24$; $p < 0.001$) üzerindeki, örgütsel bağlılık değişkeninin işten ayrılma niyeti ($-.12$, $p < 0,029$) üzerindeki yol katsayısı değerlerinin anlamlı olduğu görülmüştür. Yol analizi sonucu elde edilen uyum indekslerinin eşik değerlerinin üzerinde olması, modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğuna işaret etmektedir.



Şekil 3.10. İyileştirilmiş Yapısal Model

Tablo 3.32. Yol Analizine İlişkin Parametre Tahmin Değerleri (İyileştirilmiş Model)

Yordanan Değişken	Yordayan Değişken	Standardize Edilmiş Regresyon Yükleri	Standart Hata	t-değeri (Amos'un sunduğu C.R. terimi)	P
ORSIN <--- PISER		-,196	,053	-4,422	***
İSTAT <--- PISER		,501	,057	13,451	***
İSTAT <--- ORSIN		-,220	,047	-5,891	***
ORBAG <--- ORSIN		-,320	,036	-9,564	***
İSAYR <--- İSTAT		-,237	,055	-6,814	***
ORBAG <--- İSTAT		,339	,033	8,668	***
İSAYR <--- ORSIN		,157	,065	4,519	***
ORBAG <--- PISER		,282	,049	7,441	***
İSAYR <--- ORBAG		-,121	,071	-2,182	,029 (p<0,005)

*** p<0,001

Tablo 3.33. Yapısal Modelin Uyum İyiliği İndeksleri (İyileştirilmiş Model)

Uyum Ölçütleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model PISER ---> ISAYR Çıkarılmış
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0 < RMSEA < 0,08$	0,033
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	0,998
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$	0,999
IFI	$0,95 \leq IFI \leq 1$	$0,90 \leq IFI \leq 0,95$	0,999
RFI	$0,95 \leq RFI \leq 1,00$	$0,90 \leq RFI \leq 0,95$	0,977
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,999
TLI	$0,95 \leq TLI \leq 1,00$	$0,90 \leq TLI \leq 0,95$	0,992
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,981
CMIN (χ^2)	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$	1,532
CMIN/df (χ^2/df)	<2	<5	1,532

Tablo 3.33’de görülen, iyileştirilmiş modelin tüm uyum iyiliği istatistikleri iyi uyum referans değerlerini karşılamaktadır. Buradan hareketle, iyileştirilmiş model **araştırmanın nihai modeli olarak kabul edilerek**, değişkenler arası ilişkiler açıklanacaktır.

3.8.2. Değişkenler Arası İlişkilerin ve Aracılık Etkilerinin Belirlenmesi

Analizin bu aşamasında, araştırma modelinin belirlenmesinin ardından, modeldeki değişkenler arası ilişkiler ve aracılık etkileri ortaya konulacaktır.

Bağımsız (yordayan) değişkenin, bağımlı değişken üzerinde etkisi olan, onların değişimine neden olduğu, onların öncülü veya belirleyicisi olduğu varsayılan değişken ve bağımlı (yordanan) değişkenin bağımsız değişken tarafından açıklanan veya etkilenen değişken olduğu daha önceki bölümlerde ifade edilmişti. Aracı (mediator) değişken ise bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene iletmekte veya aracılık etmektedir. Bağımsız ve bağımlı değişken arasında yer alan aracı değişken, bu iki değişken arasındaki bağlantı mekanizması gibi çalışmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 286-79). Araştırma modeli bu bilgiler doğrultusunda değerlendirilerek, örgütsel

sinizmin pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ve pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki aracılık etkileri araştırılacaktır. Bu kapsamda modelde yer alan değişkenlerin aracılık etkisinin (mediating effect) olup olmadığının ortaya çıkarılabilmesi için bazı şartların yerine getirilmesi gerekmektedir. Baron ve Kenny (1986: 1176) aracılık etkisinden söz edilebilmesi için gereken koşulları şu şekilde belirtmektedir;

- Bağımsız değişken istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde aracı değişkeni yordamalıdır (etkilemelidir).
- Bağımsız değişken istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde bağımlı değişkeni yordamalıdır.
- Model içerisinde bağımsız değişken ile birlikte kullanıldığında aracı değişken ve bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır. Aracılık ilişkisi; eğer bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa tam aracılık etkisinden (full mediation) , bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma gerçekleşir ise kısmi aracılık (partial mediation) etkisinden bahsedilerek yorumlanmaktadır.

Araştırma değişkenlerinin yer aldığı yapısal modelin tüm ilişkiler açısından doğrulanması Baron ve Kenny yönteminin şartlarının sağlandığı, diğer bir ifade ile bağımsız değişkenin aracı değişkeni yordaması, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni yordaması ve aracı değişken ilişkisi kontrol edildiğinde bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin tam aracılık ise anlamsızlaşması ya da kısmi aracılık ise anlamlı bir miktar azalmasına ilişkin koşulların da sağlandığını göstermektedir. Buna göre Tablo 3.34'de görüldüğü üzere, örgütsel sinizm ile iş tatmini (ORSIN-->ISTAT) arasındaki doğrudan etkinin anlamlı olması (-,220), pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini (PISER-->ISTAT) arasında örgütsel sinizm aracılığı ile aktarılan dolaylı etkinin anlamlı olması (,43) ve bu ilişkinin pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamlı bir şekilde azaltması (,544'den ,501'e indirmesi) **pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin –kısmi– aracılık etkisi olduğunu** ortaya koymaktadır.

Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık (ORSIN-->ORBAG) arasındaki doğrudan etkinin anlamlı olması (,395), pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık

(PISER-->ORBAG) arasında örgütsel sinizm aracılığı ile aktarılan dolaylı etkinin anlamlı olması (.247) ve bu ilişkinin pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi anlamlı bir şekilde azaltması (.529'den .282'e indirmesi) **pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin – kısmi– aracılık etkisi olduğunu** ortaya koymaktadır.

Elde edilen bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin kısmi rolü olmasını; pozitif psikolojik sermayenin örgütsel sinizmin aracılığı olmadan da iş tatmini ile ilişkili olması ancak, örgütsel sinizm ile birlikte bu etkinin bir kısmının örgütsel sinizm üzerinden aktarıldığı şeklinde açıklamak mümkündür. Bir başka ifade ile, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin düşük veya yüksek oluşu, direk olarak işlerinden duydukları tatminleri arttırmakta veya azaltmaktadırlar. Fakat, çalışanların örgütlerine karşı besledikleri negatif duygular bu ilişkinin içine girdiğinde, bu etkide kısmi bir değişime neden olmaktadır. Kısaca, pozitif psikolojik sermayeleri yüksek olan çalışanların, örgütleri ile ilgili negatif duyguları, iş tatminlerinde azalmaya neden olacaktır.

Aynı şekilde, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin kısmi rolü olmasını; pozitif psikolojik sermayenin örgütsel sinizmin aracılığı olmadan da örgütsel bağlılık ile ilişkili olması ancak, örgütsel sinizm ile birlikte bu etkinin bir kısmının örgütsel sinizm üzerinden aktarıldığı şeklinde açıklamak mümkündür. Diğer bir anlatım ile, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin düşük veya yüksek oluşu, direk olarak örgütlerine karşı hissettikleri bağlılık duygusunu arttırmakta veya azaltmaktadırlar. Ancak, çalışanların örgütlerine karşı besledikleri negatif duygular bu ilişkinin içine girdiğinde, bu etkide kısmi bir değişime neden olmaktadır. Kısaca, pozitif psikolojik sermayeleri yüksek olan çalışanların, örgütleri ile ilgili negatif duyguları, örgütleri ile ilgili hissettikleri bağlılıklarında azalmaya neden olacaktır.

Tablo 3.34. Model Değişkenlerinin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri

Değişkenler	Etkiler	Pozitif Psikolojik Sermaye	Örgütsel Sinizm	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık
Örgütsel Sinizm	Doğrudan	-,196	,000	,000	,000
	Dolaylı	,000	,000	,000	,000
	Toplam	-,196	,000	,000	,000
İş Tatmini	Doğrudan	,501	-,220	,000	,000
	Dolaylı	,043	,000	,000	,000
	Toplam	,544	-,220	,000	,000
Örgütsel Bağlılık	Doğrudan	,282	-,320	,339	,000
	Dolaylı	,247	-0,74	,000	,000
	Toplam	,529	-,395	,339	,000
İşten Ayrılma Niyeti	Doğrudan	,000	,157	-,237	-,121
	Dolaylı	-,224	,100	-,041	,000
	Toplam	-,224	,257	-278	-,121

3.9. HİPOTEZ TESTLERİ

3.9.1. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Bağlılık

H₁. Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri gösteren Tablo 3.34'de verilen değerlere göre, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir (,282; p=0,001). Diğer bir ifade ile, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin artması, örgütsel bağlılıklarını da arttırmaktadır. Bu durumda, **H₁ hipotezi kabul edildi.**

3.9.2. Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti:

H₂. Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişkileri gösteren Tablo 3.34'de verilen değerlere göre, örgütsel bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır (-,121; p=0,001). Diğer bir ifade ile, örgütsel bağlılığın artması, işten ayrılma niyetini azaltmaka; örgütsel bağlılığın azaltılması ise işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Buna göre, **H₂ hipotezi kabul edildi.**

3.9.3. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sinizm

H₃. Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

AMOS programında elde edilen değerlerin ortaya koyduğu sonuçlar Tablo 3.34'de verilmektedir. Bulgular pozitif psikolojik sermayenin örgütsel sinizm üzerine doğrudan negatif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (-,196; p=0,001). Diğer bir ifade ile pozitif psikolojik sermaye arttıkça, örgütsel sinizm azalmakta veya pozitif psikolojik sermaye azaldıkça, örgütsel sinizm artmaktadır. Buna göre, **H₃ hipotezi kabul edildi.**

3.9.4. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini

H₄. Örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Çalışanların örgütsel sinizmleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkileri gösteren Tablo 3.34'de verilen değerlere göre, örgütsel sinizmin, iş tatmini üzerinde doğrudan negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır (-,220; p=0,001). Diğer bir ifade ile, örgütsel sinizmin artması, iş tatminini azaltmakta veya örgütsel sinizmin azalması, iş tatminini arttırmaktadır. Bu durumda, **H₄ hipotezi kabul edildi.**

3.9.5. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık:

H5. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Çalışanların örgütsel sinizmleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri gösteren Tablo 3. 34'de verilen değerlere göre, örgütsel sinizmin, örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır (-,320; p=0,001). Diğer bir ifade ile, örgütsel sinizmin artması, örgütsel bağlılığı azaltmakta veya örgütsel sinizmin azalması, örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Buna göre, **H₅ hipotezi kabul edildi.**

3.9.6. Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti

H₆. Örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Çalışanların örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri gösteren Tablo 3.34'de göre, örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahiptir (,157; p=0,001). Diğer bir ifade ile, örgütsel sinizmin artması, işten ayrılma niyetini arttırmakta, ya da örgütsel sinizmin azalması işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Buna göre, **H₆ hipotezi kabul edildi.**

3.9.7. Pozitif Psikolojik Sermaye ile İş Tatmini Arasında Örgütsel Sinizmin Aracılık Etkisi

H₇. Pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında örgütsel sinizmin aracılık etkisi vardır.

Tablo 3.34'de görülen çıktılar doğrultusunda, örgütsel sinizm ile iş tatmini arasındaki doğrudan etkinin anlamlı olması (-,220), pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında örgütsel sinizm aracılığı ile aktarılan dolaylı etkinin anlamlı olması (,43) ve bu ilişkinin pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamlı bir şekilde azaltması (,544'den ,501'e indirmesi) **pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin –kısmi– aracılık etkisi olduğunu** ortaya koymaktadır. Buna göre, **H₇ hipotezi kabul edildi.**

3.9.8. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılık Arasında Örgütsel Sinizmin Aracılık Etkisi

H₈. Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel sinizmin aracılık etkisi vardır.

Çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri gösteren Tablo 3.34’de verilen değerlere göre, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki doğrudan etkinin anlamlı olması (,395), pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel sinizm aracılığı ile aktarılan dolaylı etkinin anlamlı olması (,247) ve bu ilişkinin pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi anlamlı bir şekilde azaltması (,529’dan ,282’e indirmesi) **pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin –kısmi– aracılık etkisi olduğunu** ortaya koymaktadır. Bu durumda, **H₈ hipotezi kabul edildi.**

3.9.9. Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Tatmini

H₉. Pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Tablo 3.34’de sunulan çıktılarına göre; pozitif psikolojik sermaye, iş tatminini doğrudan pozitif yönlü ve anlamlı etkilemektedir (,501; p=0,001). Başka bir deyişle, çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri arttıkça, iş tatminleri de artmaktadır ya da çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri azaldıkça, iş tatminleri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre, **H₉ hipotezi kabul edildi.**

3.9.10. İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti

H₁₀. İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Tablo 3.34’de sunulan değerlere göre; iş tatmini, işten ayrılma niyetini doğrudan negatif yönlü ve anlamlı etkilemektedir (-,237; p=0,001). Başka bir deyişle, çalışanların iş tatminleri arttıkça, işten ayrılma niyetleri azalmakta ya da çalışanların iş tatminleri

azaldıkça, işten ayrılma niyetleri artmaktadır. Bu sonuçlara göre, **H₁₀ hipotezi kabul edildi.**

3.9.11. İş tatmini ve Örgütsel Bağlılık

H₁₁. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri gösteren Tablo 3. 34’de verilen değerlere göre, iş tatmini, örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir (,339; p=0,001). Diğer bir ifade ile, çalışanların iş tatminlerinin artması, örgütsel bağlılıklarını da arttırmaktadır. Bu durumda, **H₁₁ hipotezi kabul edildi.**

3.9.12. Pozitif Psikolojik Sermaye ve İşten Ayrılma Niyeti

H₁₂. Pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

AMOS programında elde edilen çıktıların ortaya koyduğu sonuçlar Tablo 3.34’de verilmektedir. Bulgular pozitif psikolojik sermayenin işten ayrılma niyeti üzerine doğrudan negatif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir (,000; p=0,001). Kabul edilen modelde pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki doğrudan ilişkinin desteklenmemesi üzerine, pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti doğrudan ilişkisi modelden çıkarılmıştır. Bunun üzerine aracılık ilişkisi değerlendirilmiş ve H₁₂ hipotezi oluşturulmuştur. Bu bilgiler doğrultusunda **H₁₂ hipotezi kabul edilmedi.**

Hipotezler ve sonuçları toplu olarak Tablo 3.35’de sunulmaktadır.

Tablo 3.35. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez		Sonuç
H_1	Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_2	Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_3	Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_4	Örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_5	Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_6	Örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_7	Pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında örgütsel sinizmin aracılık etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_8	Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel sinizmin aracılık etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_9	Pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_{10}	İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_{11}	İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Kabul Edildi
H_{12}	Pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.	Reddedildi

Tablo 3.35’de görüldüğü gibi araştırma hipotezlerinin H_{12} hariç olmak üzere, diğerleri kabul edilmiştir. Araştırma modelinin örneklemden elde edilen verilerle iyi uyum göstermesi ve araştırma hipotezlerinin büyük çoğunluğunun kabul edilmiş olması, tez çalışmasının amacına ulaştığının göstergesi olarak kabul edilebilir. Tez çalışmasında elde edilen veriler ışığında analizlerin genel olarak değerlendirilmesi ve çalışan tutumlarının örgütsel beklentiler doğrultusunda şekillenmesine yönelik önerilere sonuç bölümünde yer verilmiştir.

3.10. DEMOGRAFİK FARKLILIKLAR AÇISINDAN ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmanın bu aşamasında cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, medeni hali, çalıştığı sektör, görev, tecrübe, kaç yıldır aynı kurumda çalıştığı şeklindeki demografik farklılıkların çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti açısından farklılık yaratıp yaratmadığı test edilmiştir.

Bu amaçla, demografik farklılıklara göre yapılan karşılaştırmalarda grup sayısının iki olması durumunda “bağımsız örneklem t-testi”, grup sayısının ikiden fazla olması durumunda Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) kullanılmış, böylece gruplar arasında farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Bağımsız örneklem t-testi ile birbirinden bağımsız iki örneklemin aynı değişkene ilişkin ortalamaları karşılaştırılarak, ortalamalar arasındaki farkın belirli bir anlamlılık oranında önemli olup olmadığı araştırılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 234). Tek Yönlü Varyans Analizi ise, tek bir bağımsız değişkene ilişkin iki ve daha fazla grubun bağımlı bir değişkene göre ortalamalarının karşılaştırılarak, ortalamalar arasındaki farkın belirli bir güven düzeyinde (%95, %99 gibi) anlamlı olup olmadığını araştırmak için kullanılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2011: 213). ANOVA (Analysis of Variance) testinde, H₀ hipotezi gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığına yönelik kurulmakta, H₁ hipotezi ise gruplar arasında anlamlı (önemli) bir farklılık olduğunu ya da en az bir grubun diğerlerinden farklı olduğunu ifade etmektedir. Test sonucunda $\alpha = 0,05$ güven düzeyinde p değeri $p < \alpha$ (p değeri 0,05'den küçük) ise H₀: reddedilir, H₁: kabul edilir. Ancak farklılığın hangi gruptan kaynaklandığı belirlenemez. Söz konusu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını saptayabilmek için LSD, Tukey, Duncan, Bonferroni, Dunnet, Scheffe gibi testlerden yararlanılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2011: 215). Bu araştırmada farklılığın kaynağını tespit etmek için, homojenlik varsayımının sağlanmadığı durumda Games-Howel testi, homojenlik varsayımının sağlandığı durumda ise Scheffe ve LSD testi kullanılmıştır.

3.10.1. Cinsiyet Farkı Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Cinsiyet farklılıklarının çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti açısından herhangi bir farklılık yaratıp yaratmadığını ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testinin sonuçları Tablo 3.36.'da verilmiştir.

Tablo 3.36. Cinsiyet Farkı Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Değişken	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma (S.S.)	Df	T	P
Pozitif Psikolojik Sermaye	Kadın	363	3,72	,56	213	-1,246	,214
	Erkek	130	3,80	,61			
Örgütsel Sinizm	Kadın	363	2,96	,68	210	,554	,609
	Erkek	130	2,92	,74			
İş Tatmini	Kadın	363	3,31	,88	226	-1,786	,075
	Erkek	130	3,47	,89			
Örgütsel Bağlılık	Kadın	363	3,30	,72	205	-1,506	,134
	Erkek	130	3,42	,81			
İşten Ayrılma Niyeti	Kadın	363	2,14	,95	221	,468	,640
	Erkek	130	2,09	,98			

p<0,05

Tablo 3.36'da görüldüğü üzere, araştırma değişkenlerine ilişkin cinsiyete göre farklılık ($p>0,05$) tespit edilememiştir. Diğer bir ifade ile kadın ve erkek katılımcıların, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılıkları bulunmamaktadır.

Sağlık çalışanlarının %28,6 önlisans, %37,1 lisans mezunu ve %17,4 lisansüstü eğitime sahip olduğu demografik faktörlere ilişkin bulgularda açıklanmıştır. Buna göre, katılımcıların %83,2'sinin üniversite mezunu olduğunu görülmektedir. Bu bağlamda, eğitilmiş çalışanların kadın veya erkek farketmeksizin iş konusunda profesyonel bakış açılarına sahip olduklarını, bu neden ile pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılıkları bulunmadığını söylemek mümkündür.

Erkek ve kadın sağlık çalışanları arasında pozitif psikolojik sermaye düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Bu sonuç literatürde yer alan Barmola (2013), Kara (2014), Polatçı (2011) tarafından yapılan araştırmalarla tutarlıdır. Yıldız ve Örücu (2016) tarafından yapılan sağlık sektörü çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesine yönelik araştırma sonuçları da erkek ve kadın sağlık çalışanları arasında cinsiyet açısından farklılık bulunmadığını ortaya koymaktadır. Bu durumu pozitif psikolojik sermayenin cinsiyetten bağımsız, diğer bir ifade ile cinsiyete göre değişim göstermeyen bir güç olduğu şeklinde yorumlamak mümkündür.

Erkek ve kadın sağlık çalışanları arasında örgütsel sinizm düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Literatür incelendiğinde; öğretmenlerin sinizm düzeylerini belirlemek üzere yapılan çalışma sonuçları da benzer şekilde cinsiyet ve sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir (Kalağan ve Güzeller, 2010). Benzer şekilde Andersson ve Bateman (1997) kadın ve erkek çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin önemli bir korelasyon veya farklılık göstermediğini bulgulamıştır. Öte yandan, Akyüz ve Yurduseven (2016) tarafından kamu hastanelerinde sağlık personeli ile gerçekleştirilen çalışmada, kadınların erkeklere göre daha sinik davranışlar sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda literatürde bir görüş birliğine varılamadığı söylenebilir.

Katılımcıların iş tatmini düzeyleri ile cinsiyet arasındaki ilişkiye bakıldığında, anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Doğan (2013) banka çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, iş tatmini ile cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılık göstermediğini belirlemiştir. Benzer şekilde Erzurum hastanelerinde gerçekleştirilen çalışmada, erkek ve kadın sağlık çalışanlarının iş tatmini düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermemiştir (Tutar, 2007).

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre bir farklılık göstermemektedir. Elde edilen sonuç Seyhan (2014), Taşkaya ve Şahin (2011), Mathieu ve Zajac(1990) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile tutarlılık göstermektedir.

İşten ayrılma niyetinin cinsiyete göre farklılık göstermediği bulguları, otel işletmelerinde çalışan personel örnekleminde elde edilen bulgular ile benzerlik göstermektedir (Karacaoğlu, 2015).

Sonuç olarak, kadın ve erkek çalışanların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamakta ve bu sonuçlar literatürdeki yerli ve yabancı çalışmalarla paralellik göstermekte, ancak farklı sonuçlar elde edilen çalışmalara da rastlanmaktadır.

3.10.2. Katılımcıların Çalıştığı Sektör Farkı Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Çalıştıkları sektöre göre katılımcıların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde herhangi bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testinin sonuçları Tablo 3.37’de verilmiştir.

Tablo 3.37. Katılımcıların Çalıştığı Sektör Farkı Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Değişken	Sektör	N	Ort.	Std. Sapma (S.S.)	Df	T	P
Pozitif Psikolojik Sermaye	Özel	154	3,83	,54	319	2,314	,021
	Kamu	339	3,70	,59			
Örgütsel Sinizm	Özel	154	2,75	,66	311	-4,555	,000
	Kamu	339	3,05	,69			
İş Tatmini	Özel	154	3,63	,81	325	4,948	,000
	Kamu	339	3,23	,89			
Örgütsel Bağlılık	Özel	154	3,57	,67	329	4,992	,000
	Kamu	339	3,23	,75			
İşten Ayrılma Niyeti	Özel	154	2,19	,87	491	,911	,363
	Kamu	339	2,10	1,00			

Elde edilen bulgulara göre özel sektör ve kamu çalışanlarının pozitif psikolojik sermayeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t=2.314$; $p<0.05$). Özel hastanelerde çalışan katılımcıların pozitif psikolojik sermayelerinin ortalaması (Ort.= 3.83; S.S.=.54), kamu hastanelerinde çalışan katılımcıların ortalamasından (Ort.= 3.70;

S.S.=.59) daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar özel hastanelerde çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin nispeten yüksek olduğunu göstermektedir.

Örgütsel sinizm açısından bakıldığında, özel sektör ve kamu çalışanlarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t=4.555$; $p<0.05$). Kamu hastanelerinde çalışan katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin ortalaması (Ort.= 3.05; S.S.=.69), özel hastanelerde çalışan katılımcıların ortalamasından (Ort.= 2.75; S.S.=.66) daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar kamu hastanelerinde çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin, özel hastanelerde çalışanlara göre nispeten daha yüksek olduğunu göstermektedir.

İş tatmini algıları açısından karşılaştırıldığında, özel sektör ve kamu çalışanlarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t=4.948$; $p<0.05$). Özel hastanelerde çalışan katılımcıların iş tatmini ortalamaları (Ort.= 3.63; S.S.=.81), kamu hastanelerinde çalışan katılımcıların ortalamasından (Ort.= 3.23; S.S.=.89) daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar özel hastanelerde çalışanların iş tatmini düzeylerinin, kamu hastanelerinde çalışanlara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Özel ve kamu hastanelerinde çalışan sağlık personelinin örgütsel bağlılıkları karşılaştırıldığında, özel sektör ve kamu çalışanlarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t=4.992$; $p<0.05$). Özel hastanelerde çalışan katılımcıların örgütsel bağlılık ortalamaları (Ort.= 3.57; S.S.=.67), kamu hastanelerinde çalışan katılımcıların ortalamasından (Ort.= 3.23; S.S.=.75) daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar özel hastanelerde çalışanların örgütsel bağlılıklarının, kamu hastanelerinde çalışanlara göre nispeten daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Kamu ve özel sektör sağlık çalışanları arasında pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında bulunan istatistiksel olarak anlamlı farklılığı, özel sektörün insan kaynakları uygulamaları açısından daha dinamik yaklaşımlar sergilemelerine bağlamak mümkündür. Günümüzde toplam kalite yönetimi yaklaşımı ile beraber mutlu iç müşterinin yani çalışanların, mutlu dış müşteriye beraberinde getireceği ve müşteriye elde tutarak sadık müşteri tabanı yaratmanın işletmeye olan faydaları bilinmektedir. Buradan yola çıkarak, özel sektörün, ücret, kişisel gelişim, hizmet içi eğitim, uzmanlaşma, rotasyon gibi uygulamalara daha fazla önem vermesi ve yatırım yapması mümkündür. Nihayetinde özel sektörün kar amaçlı

yapısı, bu yatırımların karşılığının mutlu ve sadık müşteriler ile kendisine geri dönerek karlılığını ve rekabet avantajını arttıracığı yönündeki beklentisini besleyecektir. Söz konusu bu uygulamaların, çalışanların özyeterliliklerini desteklemesi, kişisel gelişimleri ve bunu sağlayan örgütleri ile ilgili geleceğe dair umut taşımaları ve iyimser bakış açıları ile psikolojik anlamda daha güçlü hissetmeleri sonucu, pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin kamu hastanelerinde çalışanlara göre nispeten daha yüksek olmasına yol açabilir. Öte yandan, bu uygulamalar, çalışanların yapmakta oldukları işten de daha fazla tatmin olmalarını açıklamaktadır. Nitekim, ücret, hizmet içi eğitim gibi faktörler çalışanların iş tatminlerini etkileyen örgütsel faktörler içinde yer almaktadır. Bununla birlikte, iş tatmin düzeyleri yüksek olan çalışanların, görev yapmakta oldukları örgütlerine daha fazla bağlılık göstermeleri teorik ve ampirik olarak literatürde desteklenmekte ve bu çalışmanın korelasyon analizi sonuçlarında da görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında, özel sektör sağlık çalışanlarının örgütlerine karşı besledikleri negatif duyguların daha az oluşu da bu zincirleme etkinin doğal bir sonucu olarak görülmektedir.

Tam tersine, kamu hastaneleri sağlık çalışanları açısından değerlendirildiğinde ise, hantal bürokratik yapı ve çalışanların çok fazla önemsenmemesinden, çalışanların devlet hastanelerindeki aşırı iş yükü altında ezilmelerine kadar pek çok faktörün, söz konusu anlamlı farklılıkta etkisi olduğunu söylemek mümkündür.

Elde edilen bulgulara göre özel sektör ve kamu çalışanlarının işten ayrılma niyetine ilişkin ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buna göre, çalışanların hangi sektörde oldukları pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti açısından farklılık yaratmamaktadır.

3.10.3. Katılımcıların Yaş Farklılıkları Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların yaşlarına ilişkin istatistikler Tablo 3.38.'de verilmektedir. Buna göre ortalamaların katılımcıların yaşlarına göre farklılaşma durumunu test etmek üzere yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre (Tablo 3.39.) katılımcıların pozitif psikolojik sermaye ($F=3,341$, $p<.05$), örgütsel sinizm ($F=3,400$, $p<.05$), iş tatmini ($F=4,628$, $p<.05$) ve örgütsel bağlılık ($4,631$, $p<.05$) düzeylerinde yaş grupları açısından

anlamli bir farklılık bulunmaktadır. Başka bir ifade ile katılımcıların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyi yaş grubuna göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacı ile yapılacak çoklu karşılaştırma testine karar vermek için varyansların homojen dağılımını gösteren Levene testi dikkate alınmıştır.

Levene testi sonuçlarına göre, pozitif psikolojik sermaye ($F=0,726$, $p>,05$), örgütsel sinizm ($F=2,134$, $p>,05$), örgütsel bağlılık ($F=1,367$, $p>,05$) homojenlik varsayımını sağlarken, iş tatmini değişkeninin ($F=2,999$, $p<,05$) homojenlik varsayımını sağlamadığı görülmektedir. Buna göre, hangi yaş gruplarının iş tatminine ilişkin görüşlerinin farklı olduğunu belirlemek üzere Games-Howel testi, hangi yaş gruplarının pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizme ilişkin görüşlerinin farklı olduğunu belirlemek üzere ise Scheffe testi uygulanmıştır. Tüm sonuçlar Tablo 3.39. ve Tablo 3.40'de görülmektedir.

Katılımcıların işten ayrılma niyeti ile yaş grupları arasında ise anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 3.38. Değişkenler ve Yaşa İlişkin İstatistikler

Değişken	Yaş	N	Ort. (X)	Std. Sapma (S.S.)
Pozitif Psikolojik Sermaye	<24	52	3,8013	,55
	25-34	191	3,6344	,53
	35-44	170	3,7927	,61
	45-54	69	3,8853	,57
	55<	11	3,8826	,71
Örgütsel Sinizm	<24	52	2,6603	,60
	25-34	191	3,0163	,72
	35-44	170	2,9471	,64
	45-54	69	3,0741	,71
	55<	11	2,7879	1,05
İş Tatmini	<24	52	3,5433	,87
	25-34	191	3,1518	,96
	35-44	170	3,4426	,75
	45-54	69	3,5507	,90
	55<	11	3,5909	1,02
Örgütsel Bağlılık	<24	52	3,5705	,74
	25-34	191	3,1704	,76
	35-44	170	3,4346	,67
	45-54	69	3,3607	,77
	55<	11	3,4949	,92
İşten Ayrılma Niyeti	<24	52	2,1346	,84
	25-34	191	2,2635	1,03
	35-44	170	2,0275	,92
	45-54	69	2,0580	,91
	55<	11	1,9091	,80

Tablo 3.39. Yaş Grupları Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

Değişkenler	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	P
Pozitif Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	4,444	4	1,111	3,341	,010
	Grup içi	162,241	488	,332		
	Toplam	166,685	492			
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	6,527	4	1,632	3,400	,009
	Grup içi	234,214	488	,480		
	Toplam	240,742	492			
İş Tatmini	Gruplar arası	14,280	4	3,570	4,628	,001
	Grup içi	376,422	488	,771		
	Toplam	390,702	492			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	10,067	4	2,517	4,631	,001
	Grup içi	265,244	488	,544		
	Toplam	275,312	492			
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplar arası	6,087	4	1,522	1,651	,160
	Grup içi	449,898	488	,922		
	Toplam	455,986	492			

Varyans analizi sonucunda tespit edilen farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucunda, 25-34 yaş grubunun pozitif psikolojik sermayesinin 45-54 yaş grubuna göre daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 3.40). Bu durumu yaşla birlikte kazanılan deneyimler arttıkça, bireyin pozitif psikolojik sermayesi üzerinde olumlu etki yaptığı şeklinde yorumlamak mümkündür. Elde edilen sonuçlar literatür ile benzerlik göstermektedir. Nitekim Erkmen ve Esen (2012), bilişim sektörü çalışanlarının psikolojik sermaye düzeylerini belirlemeye yönelik çalışmalarında katılımcıların yaşı ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında yüksek bir korelasyon belirlemişlerdir. Buna göre, 38 ve üstü yaşında olan çalışanların, psikolojik sermaye düzeylerinin daha genç

olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (ortalama= 4,77). Yaş grupları arasındaki karşılaştırmalara bakıldığında (Scheffe değerlerine göre) en fazla 20-25 ile 38 ve üstü yaş grupları arasında fark olduğu saptanmıştır. Aslında, daha genç çalışanların, çalışma hayatlarını değerlendirirken umut ve beklentiler içinde olacağı, bu sebeple de daha iyimser davranabileceği düşüncesiyle, bu boyutlar açısından psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması da beklenebilir. Ancak, çalışmamızda, bu durumun tersi yönde çıkması, bilgi ve tecrübe fazlalaştıkça, özyeterlilik düzeyini arttırması ile açıklanabilmektedir.

Tablo 3.40. Pozitif Psikolojik Sermayenin Yaş Gruplarına Göre Farklılaşmasına İlişkin

Değişkenler	Yaş Grupları	<24	25-34	35-44	45-54	55<
Pozitif Psikolojik Sermaye	<24					
	25-34				*	
	35-44					
	45-54		*			
	55<					
	Yaş grubu				Ortalama farkı	Standart hata
25-34 / 45-54				-,25089(*)	0,8099	,049

* ortalama farkı p<0,05 derecesinde anlamlı

Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucunda, 24 yaşından küçük katılımcıların örgütsel sinizm düzeyleri 24-34 ve 45-54 yaş grubunun örgütsel sinizm düzeylerinden daha düşük olduğu görülmektedir (Tablo 3.41).

Tablo 3.41. Örgütsel Sinizm Yaş Gruplarına Göre Farklılaşmasına İlişkin

Değişkenler	Yaş Grupları	<24	25-34	35-44	45-54	55<
Örgütsel Sinizm	<24		*		*	
	25-34	*				
	35-44					
	45-54	*				
	55<					
	Yaş grubu				Ortalama farkı	Standart hata
<24 / 25-34				-,35603(*)	,10836	,030
<24 / 45-54				-,41382(*)	,12722	,033

* ortalama farkı p<0,05 derecesinde anlamlı

Literatürde Akman (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmada sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri, yaş değişkeni arasındaki ilişki, istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,552$; $p=0,015<0.05$). 25 ve daha küçük yaşta olan sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm puanları ($2,603 \pm 0,794$), 35 daha büyük yaşta olan sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm puanlarından ($2,248 \pm 0,776$) yüksek bulunmuştur. Buna göre, literatür ile farklı bir sonuç elde edildiği söylenebilir. Ancak, sözkonusu çalışma yalnızca özel hastaneleri kapsamakta ve katılımcılar yalnızca hekim, hemşire ve sağlık personelini değil, aynı zamanda sekreter gibi idari çalışanları da kapsamaktadır. Bu bağlamda, sonuçlar arasındaki farklılık daha fazla araştırmayı gerektirmektedir.

Öte yandan bu çalışmada, örgütsel sinizmin yaş değişkenine göre farklılaşması; diğer bir ifade ile <24 yaş grubu sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin, diğer yaş gruplarından daha düşük olması, belki ilk iş yerlerinin olması, tecrübesizlik nedeni ile, örgütten beklentilerin henüz oluşmaması, kendisine sunulan ile yetinmesi, kaldı ki kıyas yapacak deneyime sahip olunmaması ile açıklanabilir.

Öte yandan, Kanter ve Mirvis (1991) tarafından yapılan çalışmada 55 yaş üstü çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri diğer yaş gruplarından daha yüksek bulunmuştur. Yazarlara göre bu durumu, yaş ilerledikçe çalışanların örgütten daha fazla beklenti içinde olmaları şeklinde açıklamak mümkündür.

Scheffe testi sonuçlarına göre, 25-34 yaş grubunun örgütsel bağlılığı 24 yaşın altındakilerden ve 35-44 yaş grubundan daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3.42.).

Tablo 3.42. Örgütsel Bağlılık Yaş Gruplarına Göre Farklılaşmasına İlişkin

Değişkenler	Yaş Grupları	<24	25-34	35-44	45-54	55<
Örgütsel Bağlılık	<24		*			
	25-34	*		*		
	35-44		*			
	45-54					
	55<					
	Yaş grubu			Ortalama farkı	Standart hata	P
	25-34 / <24			-,40006 (*)	,11532	,018
	25-34 / 35-44			-,26419 (*)	,07774	,022

* ortalama farkı $p<0,05$ derecesinde anlamlı

Games-Howel Testi Sonuçlarına 25-34 yaş grubunun iş tatmini düzeyleri 24 yaşın altında, 35-44 ve 45-54 yaş aralığındaki katılımcılardan daha düşüktür (Tablo 3.43).

Tablo 3.43. İş Tatmininin Yaş Gruplarına Göre Farklılaşmasına İlişkin

Değişkenler	Yaş Grupları	<24	25-34	35-44	45-54	55<
İş Tatmini	<24		*			
	25-34	*		*	*	
	35-44		*			
	45-54		*			
	55<					
	Yaş grubu			Ortalama farkı	Standart hata	P
	25-34 / <24			-,39144 (*)	,13978	,048
	25-34 / 35-44			-,29081 (*)	,09031	,012
25-34 / 45-54			-,39889 (*)	,12960	,021	

* ortalama farkı $p < 0,05$ derecesinde anlamlı

25-34 yaş grubu sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin daha düşük olması, 25-34 yaş grubu çalışanların çalışma hayatlarına daha profesyonelce baktıkları, kariyerlerini şekillendirmeye başladıkları, dolayısı ile kendileri için doğru örgüt ve doğru iş arayışında oldukları ile açıklanabilir. Bu nedenle henüz örgüte bağlılık geliştirmeye hazır olmadıkları söylenebilir. Bunun için ya örgütün çalışan için değerli, vazgeçilemez hale getirilmesi sonucu iş tatmini ve işte kalma niyeti oluşturulacak, ya da çalışanın yeni bir iş arayışında olması diğer bir ifade ile işten ayrılma niyetine sahip olması söz konusu olacaktır denilebilir.

3.10.4 Katılımcıların Görevi Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların görevlerine ilişkin istatistikler Tablo 3.44.'de verilmektedir. Ortalamaların katılımcıların çalışmakta oldukları işyerlerindeki görevlerine göre, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinin farklılaşma durumunu test etmek üzere yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre (Tablo 3.45.) katılımcıların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde görevleri

açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Katılımcıların iş tatmini ($F=3,280$, $p<.05$) ile çalıştıkları görev arasında ise farklılık tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile katılımcıların iş tatmini görevlerine göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacı ile yapılacak çoklu karşılaştırma testine karar vermek için varyansların homojen dağılımını gösteren Levene testi dikkate alınmıştır.

Tablo 3.44. Değişkenler ve Katılımcıların Görevlerine İlişkin İstatistikler

Değişken	Görev	N	Ort. (X)	Std. Sapma (S.S.)
Pozitif Psikolojik Sermaye	Hekim	103	3,7949	,65
	Hemşire	271	3,7043	,53
	Sağlık personeli	119	3,8029	,61
Örgütsel Sinizm	Hekim	103	2,9428	,77
	Hemşire	271	2,9516	,72
	Sağlık personeli	119	2,9851	,55
İş Tatmini	Hekim	103	3,5218	,89
	Hemşire	271	3,2721	,87
	Sağlık personeli	119	3,4160	,91
Örgütsel Bağlılık	Hekim	103	3,4239	,75
	Hemşire	271	3,2739	,71
	Sağlık personeli	119	3,4080	,80
İşten Ayrılma Niyeti	Hekim	103	1,9773	,86
	Hemşire	271	2,1365	,97
	Sağlık personeli	119	2,2549	,99

Tablo 3.45. Katılımcıların Görevlerine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

Değişkenler	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	P
Pozitif Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	1,101	2	,551	1,629	,197
	Grup içi	165,584	490	,338		
	Toplam	166,685	492			
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	,122	2	,061	,124	,883
	Grup içi	240,620	490	,491		
	Toplam	240,742	492			
İş Tatmini	Gruplar arası	5,162	2	2,581	3,280	,038
	Grup içi	385,540	490	,787		
	Toplam	390,702	492			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	2,458	2	1,229	2,208	,111
	Grup içi	272,853	490	,557		
	Toplam	275,312	492			
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplar arası	4,267	2	2,133	2,314	,100
	Grup içi	451,719	490	,922		
	Toplam	455,986	492			

Levene testi sonuçlarına göre, iş tatmini değişkeninin ($F=0,628$, $p>,05$) homojenlik varsayımını sağladığı görülmektedir. Buna göre hekim, hemşire ve sağlık personelinin hangilerinin iş tatminine ilişkin görüşlerinin farklı olduğunu belirlemek üzere LSD testi uygulanmıştır. Tüm sonuçlar Tablo 3.46'da görülmektedir.

Tablo 3.46. Katılımcıların İş Tatmini Görüşlerinin Buldukları Görevlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin LSD Testi Sonuçları

Değişkenler	Görev	Hekim	Hemşire	Sağlık personeli	
İş Tatmini	Hekim		*		
	Hemşire	*			
	Sağlık personeli				
	Görev		Ortalama farkı	Standart hata	P
	Hekim / Hemşire		,24970 (*)	,10268	,015

* ortalama farkı $p < 0,05$ derecesinde anlamlı

LSD testi sonucuna göre, hekimlerin iş tatminlerinin hemşirelerden yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, hekimlerin hemşirelere kıyasla çalışma koşulları ve maddi kazanımlarının farklılığı ile açıklanabilir. Bununla birlikte, kongrelere katılmak gibi kişisel ve mesleki gelişim imkânlarının, daha genel söylemek gerekirse insan kaynakları uygulamalarının, daha çok hekimlere yönelik planlanması da hekimlerin iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olmasına neden olabilir.

3.10.5. Katılımcıların Medeni Durumu Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Ortalamaların katılımcıların medeni durumlarına göre araştırma değişkenlerine ilişkin görüşlerinin farklılaşmasını test etmek üzere yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre (Tablo 3.47. ve Tablo 3.48.) katılımcıların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Örgütsel sinizm konusunda literatürde, görüş birliği bulunmamaktadır. Farklılık olmadığı sonucunu destekleyen çalışmalar olduğu gibi (Akbolat, Işık ve Kahraman (2014); Akyüz ve Yurduseven (2016); farklı olduğu sonucuna ulaşmış çalışmalar da bulunmaktadır. Kanter ve Mirvis (1989) evli yada bekar çalışanların, boşanmış ya da ayrı durumda olan çalışanlara kıyasla sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

Tablo 3.47. Değişkenler ve Katılımcıların Medeni Durumuna İlişkin İstatistikler

Değişken	Görev	N	Ort. (X)	Std. Sapma (S.S.)
Pozitif Psikolojik Sermaye	Bekar	121	3,7583	,57
	Evli	347	3,7445	,59
	Boşanmış	25	3,7283	,51
Örgütsel Sinizm	Bekar	121	2,8907	,70
	Evli	347	2,9792	,70
	Boşanmış	25	2,9867	,65
İş Tatmini	Bekar	121	3,3864	,95
	Evli	347	3,3429	,86
	Boşanmış	25	3,4500	,90
Örgütsel Bağlılık	Bekar	121	3,4674	,84
	Evli	347	3,2962	,71
	Boşanmış	25	3,2844	,66
İşten Ayrılma Niyeti	Bekar	121	2,1901	1,04
	Evli	347	2,1210	,93
	Boşanmış	25	2,0000	1,00

Tablo 3.48. Katılımcıların Medeni Durumuna İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

Değişkenler	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	P
Pozitif Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	,026	2	,013	,039	,962
	Grup içi	166,659	490	,340		
	Toplam	166,685	492			
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	,724	2	,362	,739	,478
	Grup içi	240,018	490	,490		
	Toplam	240,742	492			
İş Tatmini	Gruplar arası	,387	2	,194	,243	,784
	Grup içi	390,315	490	,797		
	Toplam	390,702	492			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	2,704	2	1,352	2,430	,089
	Grup içi	272,608	490	,556		
	Toplam	275,312	492			
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplar arası	,885	2	,443	,477	,621
	Grup içi	455,100	490	,929		
	Toplam	455,986	492			

3.10.6. Katılımcıların Toplam İş Tecrübesi Farklılıkları Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Ortalamaların katılımcıların toplam iş tecrübesine göre araştırma değişkenlerine ilişkin görüşlerinin farklılaşmasını test etmek üzere yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre (Tablo 3.49 ve Tablo 3.50.) katılımcıların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde toplam iş tecrübelerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Akyüz ve Yurduseven (2016) de çalışanların çalışma süreleri ve sinizm algıları arasında yapılan istatistiki değerlendirme sonucunda istatistiki bir fark belirlemediklerini ifade etmektedir ($p>0,05$).

Tablo 3.49. Değişkenler ve Katılımcıların Toplam İş Tecrübesine İlişkin İstatistikler

Değişken	Toplam iş tecrübesi	N	Ort. (X)	Std. Sapma (S.S.)
Pozitif Psikolojik Sermaye	<5	115	3,7438	,49
	6-10	110	3,6811	,61
	11-15	97	3,7143	,56
	16-20	75	3,7894	,65
	21-25	52	3,7764	,59
	26<	44	3,8854	,61
Örgütsel Sinizm	<5	115	2,8657	,72
	6-10	110	2,9333	,66
	11-15	97	3,0722	,71
	16-20	75	2,9926	,61
	21-25	52	2,9274	,65
	26<	44	2,9848	,84
İş Tatmini	<5	115	3,3239	,96
	6-10	110	3,1955	,97
	11-15	97	3,4021	,80
	16-20	75	3,4533	,72
	21-25	52	3,3702	,84
	26<	44	3,5909	,95
Örgütsel Bağlılık	<5	115	3,3565	,76
	6-10	110	3,2687	,75
	11-15	97	3,2371	,82
	16-20	75	3,4741	,65
	21-25	52	3,3547	,69
	26<	44	3,4293	,70
İşten Ayrılma Niyeti	<5	115	2,3304	1,02
	6-10	110	2,1879	1,01
	11-15	97	2,0687	,87
	16-20	75	2,0311	,98
	21-25	52	1,8718	,79
	26<	44	2,0909	,92

Tablo 3.50. Katılımcıların Toplam İş Tecrübesine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

Değişkenler	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	P
Pozitif Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	1,606	5	,321	,948	,450
	Grup içi	165,079	487	,339		
	Toplam	166,685	492			
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	2,481	5	,496	1,014	,409
	Grup içi	238,260	487	,489		
	Toplam	240,742	492			
İş Tatmini	Gruplar arası	6,304	5	1,261	1,597	,159
	Grup içi	384,398	487	,789		
	Toplam	390,702	492			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	3,325	5	,665	1,191	,313
	Grup içi	271,987	487	,558		
	Toplam	275,312	492			
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplar arası	9,618	5	1,924	2,099	,064
	Grup içi	446,367	487	,917		
	Toplam	455,986	492			

3.10.7. Katılımcıların Aynı Kurumda Çalışma Süresine Dair Farklılıkları Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Ortalamaların katılımcıların aynı kurumda çalışmakta olduğu süreye göre araştırma değişkenlerine ilişkin görüşlerinin farklılaşmasını test etmek üzere yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre (Tablo 3.51. ve Tablo 3.52.) katılımcıların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde aynı kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 3.51. Aynı Kurumda Çalışma Süresi Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

Değişkenler	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	P
Pozitif Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	1,861	5	,372	1,100	,360
	Grup içi	164,824	487	,338		
	Toplam	166,685	492			
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	3,438	5	,688	1,411	,219
	Grup içi	237,304	487	,487		
	Toplam	240,742	492			
İş Tatmini	Gruplar arası	2,225	5	,445	,558	,732
	Grup içi	388,477	487	,798		
	Toplam	390,702	492			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	3,976	5	,795	1,427	,213
	Grup içi	271,336	487	,557		
	Toplam	275,312	492			
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplar arası	7,042	5	1,408	1,528	,179
	Grup içi	448,943	487	,922		
	Toplam	455,986	492			

Tablo 3.52. Değişkenler ve Aynı Kurumda Çalışma Süresine İlişkin İstatistikler

Değişken	Aynı Kurum Çalışma Süresi	N	Ort. (X)	Std. Sapma (S.S.)
Pozitif Psikolojik Sermaye	<1	92	3,7061	,54
	2-5	174	3,7055	,53
	6-10	116	3,7884	,60
	11-15	49	3,8988	,60
	16-20	29	3,7586	,65
	21<	33	3,6995	,72
Örgütsel Sinizm	<1	92	2,8176	,66
	2-5	174	2,9604	,69
	6-10	116	2,9559	,69
	11-15	49	3,0272	,77
	16-20	29	3,1149	,54
	21<	33	3,1010	,81
İş Tatmini	<1	92	3,2636	,97
	2-5	174	3,3362	,88
	6-10	116	3,4095	,86
	11-15	49	3,4184	,88
	16-20	29	3,5259	,77
	21<	33	3,3333	,93
Örgütsel Bağlılık	<1	92	3,3937	,74
	2-5	174	3,2650	,74
	6-10	116	3,3036	,73
	11-15	49	3,5646	,81
	16-20	29	3,3870	,65
	21<	33	3,3030	,72
İşten Ayrılma Niyeti	<1	92	2,1594	,93
	2-5	174	2,2395	1,02
	6-10	116	2,1236	1,00
	11-15	49	1,8367	,85
	16-20	29	1,9885	,78
	21<	33	2,0808	,82

3.10.8. Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Farklılıkları Açısından Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Ortalamaların katılımcıların öğrenim durumlarına göre farklılaşma durumunu test etmek üzere yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre (Tablo 3.53 ve Tablo 3.54) katılımcıların pozitif psikolojik sermaye ($F=3,149$, $p<.05$), örgütsel sinizm ($F=4,125$, $p<.05$) ve örgütsel bağlılık ($2,645$, $p<.05$) düzeylerinde öğrenim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Başka bir ifade ile katılımcıların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyi öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacı ile yapılacak çoklu karşılaştırma testine karar vermek için varyansların homojen dağılımını gösteren Levene testi dikkate alınmıştır.

Levene testi sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ($F=1,654$, $p>.05$) homojenlik varsayımını sağlarken, pozitif psikolojik sermaye ($F=3,323$, $p<.05$) ve örgütsel sinizm ($F=2,760$, $p<.05$) değişkenlerinin homojenlik varsayımını sağlamadığı görülmektedir. Buna göre, hangi öğrenim durumuna sahip katılımcıların örgütsel bağlılık görüşlerinin farklı olduğunu belirlemek üzere LSD testi, hangi öğrenim durumuna sahip katılımcıların pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel sinizme ilişkin görüşlerinin farklı olduğunu belirlemek üzere ise Games-Howel testi uygulanmıştır. Tüm sonuçlar Tablo 3.55, Tablo 3.56, Tablo 3.57’de görülmektedir.

Katılımcıların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile öğrenim durumu arasında ise anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 3.53. Değişkenler ve Öğrenim Durumuna İlişkin İstatistikler

Değişken	Öğrenim Durumu	N	Ort. (X)	Std. Sapma (S.S.)
Pozitif Psikolojik Sermaye	Lise	83	3,7274	,62
	Önlisans	141	3,7636	,52
	Lisans	183	3,6710	,64
	Lisansüstü	86	3,9007	,45
Örgütsel Sinizm	Lise	83	2,7336	,61
	Önlisans	141	2,9377	,64
	Lisans	183	3,0364	,71
	Lisansüstü	86	3,0401	,78
İş Tatmini	Lise	83	3,4729	,95
	Önlisans	141	3,3457	,84
	Lisans	183	3,2404	,92
	Lisansüstü	86	3,5233	,79
Örgütsel Bağlılık	Lise	83	3,4940	,73
	Önlisans	141	3,3412	,68
	Lisans	183	3,2332	,80
	Lisansüstü	86	3,4031	,72
İşten Ayrılma Niyeti	Lise	83	2,2731	1,01
	Önlisans	141	2,0898	,96
	Lisans	183	2,0965	,95
	Lisansüstü	86	2,1395	,93

Tablo 3.54. Öğrenim Durumu Tek Faktörlü Varyans Analizi Tablosu

Değişkenler	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	P
Pozitif Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	3,159	3	1,053	3,149	,025
	Grup içi	163,526	489	,334		
	Toplam	166,685	492			
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	5,942	3	1,981	4,125	,007
	Grup içi	234,800	489	,480		
	Toplam	240,742	492			
İş Tatmini	Gruplar arası	5,994	3	1,998	2,540	,056
	Grup içi	384,708	489	,787		
	Toplam	390,702	492			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	4,397	3	1,466	2,645	,049
	Grup içi	270,915	489	,554		
	Toplam	275,312	492			
İşten Ayrılma Niyeti	Gruplar arası	2,138	3	,713	,768	,512
	Grup içi	453,848	489	,928		
	Toplam	455,986	492			

Tablo 3.55. Katılımcıların Örgütsel Bağlılıklarının Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin LSD Testi Sonuçları

Değişkenler	Öğrenim Durum	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü	
Örgütsel Bağlılık	Lise			*		
	Önlisans					
	Lisans	*				
	Lisansüstü					
	Öğrenim Durumu			Ortalama farkı	Standart hata	P
	Lise / Lisans			-,26082 (*)	,09850	,008

* ortalama farkı $p < 0,05$ derecesinde anlamlı

LSD testi sonuçlarına göre, lise mezunu sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, lisans mezunu sağlık çalışanlarından daha yüksektir. Varoğlu'nun (1993) bulguları da öğrenim düzeyi arttıkça bağlılığın azaldığı yönündedir. Çünkü kurumun yerine mesleğe bağlılık önem kazanmaya başlamaktadır. İlk ve orta dereceli okul mezunu çalışanların yarıdan fazlasının yüksek düzeyde bağlılık göstermeleri ilgi çekici bulunmuş ve bu sonuç, çalışanların alternatif iş bulma konusunda kendilerini pek şanslı görmemelerinden kaynaklanabilir şeklinde yorumlanmıştır (Varoğlu, 1993). Bu durumu, günümüze ve çalışmamıza uyarladığımızda, benzer şekilde lise mezunu çalışanların, iş bulma imkânlarının daha az oluşu, bu konudaki güvensizlikleri örgütsel bağlılıklarına zemin hazırlıyor denilebilir. Diğer bir bakış açısı ile, lisans mezunu çalışanların iş bulma imkanlarının daha fazla oluşu, iş değiştirme konusunda daha cesur ve atak davranmalarını sağlıyor şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 3.56. Katılımcıların Pozitif Psikolojik Sermayelerinin Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin Games-Howel Testi Sonuçları

Değişkenler	Öğrenim Durum	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü
Pozitif Psikolojik Sermaye	Lise				
	Önlisans				
	Lisans				*
	Lisansüstü			*	
	Öğrenim Durumu	Ortalama farkı		Standart hata	P
	Lisans / Lisansüstü		-,22969 (*)	,06841	,005

* ortalama farkı $p < 0,05$ derecesinde anlamlı

Games-Howel testi sonucuna göre, lisans mezunlarının pozitif psikolojik sermayelerinin lisansüstü öğrenim seviyesine sahip katılımcılardan düşük olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3.56). Keser (2013) çalışmasında eğitim durumu yüksek lisans olan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye genel puanının ($3,994 \pm 0,372$), eğitim durumu lisans olan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye genel puanından ($3,859 \pm 0,376$) yüksek olduğunu bulgulamıştır. Kamu hastanelerinde gerçekleştirilen bir çalışmada ise, eğitim değişkeni açısından lisansüstü (doktora/yüksek lisans) mezunu olan çalışanlar ($=3.97$, $S=.55$) ile önlisans mezunu çalışanlar ($=4.06$, $S=.48$) arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Bu sonuç, genel olarak eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların pozitif

psikolojik sermaye düzeylerinin eğitim düzeyi düşük olan çalışanlara göre daha düşük olduğu şeklinde yorumlanmıştır.

Bu çalışmada elde edilen sonuca göre, öğrenim seviyesi arttıkça pozitif psikolojik sermaye düzeyinin de arttığı düşünülmekte ve öğrenim düzeyinin artmasının kişinin kendine olan güvenini arttırdığı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 3.57. Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Sinizm Farklılaşmasına İlişkin Games-Howel Testi Sonuçları

Değişkenler	Öğrenim Durum	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü	
Örgütsel Sinizm	Lise			*	*	
	Önlisans					
	Lisans	*				
	Lisansüstü	*				
	Öğrenim Durumu			Ortalama farkı	Standart hata	P
	Lise / Lisans			-,30283 (*)	,08552	,003
	Lise / Lisansüstü			-,30645 (*)	,10753	,025

* ortalama farkı $p < 0,05$ derecesinde anlamlı

Games-Howel testi sonucuna göre, lise mezunlarının örgütsel sinizm düzeylerinin, lisans ve lisansüstü öğrenim seviyesine sahip katılımcılardan düşük olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3.57). Benzer şekilde, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek üzere yapılan çalışmada, eğitim durumu ile örgütsel sinizm düzeyi arasındaki ilişki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,041$; $p=0,001 < 0,05$). Lisans mezunu olan sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyi ($2,650 \pm 0,713$), ön lisans mezunu olan sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyinden ($2,300 \pm 0,759$) yüksek bulunmuştur (Akman, 2013). Lisansüstü eğitim seviyesine sahip olan sağlık çalışanlarının diğer çalışanlara karşın daha düşük düzeyli sinizm algısına sahip olduğu bir başka çalışmada bulgulanmıştır (Akyüz ve Yurduseven, 2016). Kanter ve Mirvis (1991) tarafından gerçekleştirilen çalışma da benzer şekilde, eğitim seviyesi düşükçe çalışanların daha sinik olduklarını bulgulanmıştır. Yazarlar, özellikle hizmet odaklı iş hayatının giderek düşük eğitim seviyesindeki kişilerin iş bulamamasına yol açtığını, bunun da, örgütsel sinizmi tetiklediğini ayrıca, eğitim düzeyi ile ilişkili olarak elde edilen ücretin artması ile örgütsel sinizm düzeyinin azaldığını belirtmişlerdir.

Buna göre, eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizm düzeyinin de arttığı söylenebilir. Eğitim seviyesi düşük olduğunda örgütsel sinizm düzeyinin düşük olması daha az beklenti içinde olmalarına, başka bir iş ihtimallerinin, günümüzdeki yüksek işsizlik oranları ve bilgi işçiliğine doğru artan eğilim nedeni ile, daha zor olmasına bağlanabilir. Öte yandan tam tersine, yüksek eğitim düzeyine sahip kişinin örgütsel sinizm düzeyinin de yüksek oluşu, daha donanımlı olması ve daha eleştirel bakabilme yetisi geliştiğinden mevcut durumu değerlendirme farklılığından da kaynaklanabilir.

Sağlık çalışanlarının eğitim düzeyi ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu sonucu; eğitim düzeyine göre beklentiler değişse de, nihayetinde beklenen ile elde edilen arasındaki fark iş tatminini ve işten ayrılma niyetini belirleyecektir şeklinde ele almak mümkündür. Daha basit bir örnekle anlatmak gerekirse; bir doktorun beklentilerine oranla elde ettikleri veya bir laborantın beklentilerine oranla elde ettikleri sonuç olarak işinden tatmin olup olmadığının öncülünü oluşturacaktır. Aynı şekilde, işten ayrılma niyeti taşıyıp taşımadığı bu beklentiler ve elde ettikleri oranından etkilenecektir denilebilir.

SONUÇ

Bu çalışma pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri ortaya koymayı ve demografik faktörlerin bu değişkenler üzerindeki etkilerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, pozitif psikolojik sermayenin çalışanların örgüte yönelik negatif hisleri üzerindeki etkisi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerine olan katkısı, işten ayrılma niyeti ile ilişkisi, teorik bir çerçeve oluşturulmuştur. Tez çalışmasının son bölümünde ise konuya ilişkin bir uygulama yapılarak elde edilen veriler değerlendirilmiştir.

Çalışmanın ilk kısmında literatür taraması yapılarak, pozitif psikoloji, pozitif örgütsel davranış, pozitif psikolojik sermaye kavramlarına ilişkin tanımlar incelenmiş, tarihi gelişimleri hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra pozitif psikolojik sermayenin boyutları olan özyeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Bu bölümle ilgili ulaşılan sonuçlar ise şu şekilde özetlenebilir:

Pozitif psikoloji, psikoloji biliminin 2. Dünya Savaşı sonrasındaki insanların ruhsal rahatsızlıklarını iyileştirmek, insanların negatif veya hastalıklı işlevlerini düzeltmek üzerine ve daha çok patolojik teşhis ve tedaviler ile insan davranışlarının eksikliklerine, sanrılarına, işlevsel olmayan yönlerine ve önyargılarına odaklanan bakış açısına bir tepkinin sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Psikolojinin olumsuz olanı onarma şeklindeki bu bakış açısının, pozitif özellikler inşa etme yönünde değiştirilmesi gerektiğini ileri süren pozitif psikoloji, Martin Seligman ve arkadaşları tarafından, 1990'ların sonunda insanlarda neyin yanlış olduğuna değil, neyin doğru olduğuna vurgu yapan yeni psikoloji akımı olarak tanıtılmıştır

Pozitif psikolojinin, sadece tedaviye dönük belirli etkileri olan amaçlara değil, aynı zamanda eğitime, aile yaşamına, topluma etkileri olduğu gibi, özellikle de örgütsel yaşama ve örgütsel davranışlara önemli etkileri bulunmaktadır. Pozitif psikolojinin birey, grup ve örgütlerin, ideal işleyişine ve gelişimine katkıda bulunan süreç ve koşulların incelenmesi şeklindeki tanımı, bu ilişkiyi açıkça ortaya koymaktadır.

Pozitif psikoloji akımının örgüt ortamına yansımaları pozitif örgütsel davranış olarak ifade edilmekte ve günümüz iş hayatında performansı arttırmak için, ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde pozitif olarak yönlendirilebilen insan kaynaklarının güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve elde edilen bilimsel

bilgilerin uygulanması olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma göre, pozitif örgütsel davranıştan söz edebilmek için, teori ve araştırmalar doğrultusunda ölçülebilir ve geliştirilebilir olması ile performans üzerinde olumlu bir etkisinin bulunması gerekmektedir.

Gelişen pozitif psikoloji hareketinin, örgütsel anlamdaki yansıması olan pozitif örgütsel davranış kapsamında, çalışanların pozitif psikolojik durumu “Pozitif Psikolojik Sermaye” kavramı ile ifade edilmekte ve kısaca verimliliği etkileyebilme ihtimali olan bireysel tutumların tamamı olarak tanımlanabilmektedir. Geleneksel ekonomik sermaye “neye sahipsin”, beşeri sermaye “neyi biliyorsun” ve sosyal sermaye “kimi tanıyorsun” sorularına cevap vermektedir. Oysa pozitif psikolojik sermaye, “kimsin” sorusunun cevabı ile ilgilenmektedir. Diğer bir ifade ile pozitif psikolojik sermayenin ilgi alanı, neye sahip olduğu, kimin tanındığı ve neyin bilindiği değil; bunların ötesinde, kim olduğu, kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığıdır.

Pozitif psikolojik sermaye kavramı, insan kaynaklarının anlaşılması ve yönetilmesi konusunda bir çok bakımdan yeni ve önemli bir bakış açısı getirmektedir. İlk olarak, pozitif psikolojik sermaye, beşeri sermayeden ve sosyal sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, yalnızca iş deneyimi veya eğitim ve öğretim programları ile inşa edilebilecek yetenek, beceri ve bilgi olmadığı gibi, fonksiyonel ve yararlı ilişkilere sahip olduğu etkili grup veya kişiler ile bağlantıları da değildir.

İkincisi, psikolojik sermaye pozitif bir yaklaşımı işaret etmektedir. Verimsiz çalışanlar, işyerinde saldırganlık, beceriksiz liderlik, stres ve çatışma, etik dışı davranış, etkisiz stratejiler, ters etkili organizasyon kültür ve yapısına odaklanan “kasvet ve kıyamet”den uzak, yeni, benzersiz, pozitif bir bakış açısı sunmaktadır.

Üçüncüsü, pozitif psikolojik sermayenin teori ve araştırmaya dayalı oluşudur. Genel olarak pozitif psikolojik sermayeyi içeren her bir yapı kendisini destekleyen bir araştırma geçmişine sahip olmasına rağmen, hiçbiri pozitif psikolojik sermaye gibi üst düzey çekirdek bir yapı içine kombine edilmemiştir.

Dördüncüsü pozitif psikolojik sermayenin sadece teorik tabanlı bir yapı olmaması, aynı zamanda ölçülebilir olmasıdır. Parker’ın (1998) özyeterlilik ölçeği, Snyder ve diğ.’nin (1996) umut ölçeği, Scheiner ve Carver’in iyimserlik ölçeği ve

Wagnild ve Young'ın (1993) dayanıklılık ölçeği temelinde pozitif psikolojik sermaye ölçeği geliştirilmiştir.

Son olarak, pozitif psikolojik sermaye durum-temelli (state-like) özelliğinden dolayı gelişime açık ve iş performansı üzerinde etkilidir. Pozitif psikolojik sermayeyi etkin bir şekilde verimliliği arttırılabilen çalışan özellikleri olarak ifade edebilmek de mümkündür.

Pozitif psikolojik sermaye iş performansı üzerinde etkili, ölçülebilir, geliştirilebilir, araştırma tabanlı, benzersiz ve yönetilebilir kriterlerini taşıyan; umut, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ve özyeterlilik olmak üzere dört boyutta incelenmektedir. Özyeterlilik, çalışanların belli sonuçlara ulaşmak için bilişsel kaynakları kullanma yeteneğine duyduğu inanç; umut, çalışanların amacına ulaşmak için duyduğu istek ve izleyeceği yolları belirlemesi; iyimserlik, çalışanların olayları içsel, kalıcı ve yaygın nedenlerle açıklama tarzına sahip olması; psikolojik dayanıklılık, sıkıntı, başarısızlık hatta çok büyük pozitif değişimlerle başa çıkabilecek kapasiteye sahip olma olarak açıklanmaktadır.

Özyeterliliği yüksek olan çalışanlar, kendileri için yüksek hedefler belirleyerek, zor görevleri seçerler; zorluklara karşı meydan okurlar; kendi kendilerini motive ederler; hedeflerine ulaşmak için gerekli çabayı gösterir ve engeller karşısında sabır gösterirler. Başarılı tekrarların deneyimlenmesi, başarı deneyimi kazanabilecekleri şekilde bilinçli görev dağılımının yapılması, çalışanların başkalarının başarısı ve hatalarından öğrenmesine, kendi başarılı hareketlerini buna göre geliştirmesine imkan sağlama ve yöneticilerin, çalışanlara geri bildirimde bulunması, onaylaması, takdir etmesi yolu ile çalışanların kendilerine daha fazla güven duymalarını sağlama gibi çalışanların özyeterliliğinin geliştirilmesini sağlayan birtakım yaklaşımlar bulunmaktadır.

Yüksek umut düzeyine sahip olan çalışanlar hedeflerine ulaşma yolunda gerektiğinde alternatif yollar oluşturabilme yeteneğine ve bu hedefleri gerçekleştirmek üzere gerekli motivasyona sahip ve beceriklidirler. Onlar kararlı irade güçleri ve hedeflerini gerçekleştirmek üzere alternatif yöntemler geliştirmeleri yoluyla zorlu hedeflere ulaşma yeteneğine sahiptirler. Çalışanların umut düzeylerini arttırmak için;

uygun hedef belirleme, basamaklandırma, çalışanların kararlara katılımının sağlanması uygulanabilecek yaklaşımlardandır.

İyimserlik, çalışanların olumlu durumları içsel, kalıcı ve genellenebilir nedenlere; olumsuz durumları ise dışsal, geçici ve durumsal nedenlere bağlayan bir açıklama tarzını ifade etmektedir. Çalışanların iyimserliklerinin geliştirilmesine yönelik kötümser açıklayıcı tarzı değiştirmek veya iyimser açıklayıcı tarzı zenginleştirmek şeklinde ifade edilebilen temel bir yaklaşımdan söz etmek mümkündür. Örneğin, bazı yöneticiler çalışanları ile ilişkilerinde kötümser açıklayıcı tarzı benimsemektedirler. Bu durum, çalışanların motivasyonlarının düşmesine, umutlarını ve iyimser bakış açılarını kaybetmelerine yol açmaktadır. Oysa bazı yöneticiler, çalışanları ile iletişimlerinde tam tersi iyimser açıklayıcı tarzı uygulamaktadırlar. Bu durum ise, aynı iyimser bakış açılarının çalışanlar tarafından da benimsenmesini sağlayacaktır. Buna göre çalışanlar belirlenen hedeflere ulaşmak için, daha fazla çaba sarfedecek, dolayısı ile başarı ihtimali artacak ve elde edilen başarılar, çalışanların iyimserlik düzeylerine ilave katkı sağlayacaktır.

Sıkıntılı hatta çarpıcı değişimler karşısında, “kendini toparlama” yeteneği olan psikolojik dayanıklılık boyutu, günümüz çalkantılı iş ortamlarında özellikle önemli görülmektedir. Psikolojik dayanıklılık sadece reaktif yani olaylar gerçekleştikten sonraki kurtarma çabasını değil, aynı zamanda proaktif yani olaylar gerçekleşmeden önceki meydan okumalarla öğrenme ve gelişme olanağını da ifade etmektedir. Proaktif yaklaşımlar; risk odaklı stratejiler, varlık/kaynak odaklı stratejiler ve süreç odaklı stratejiler olarak üç başlık altında incelenmektedir.

Kamu, özel sektör ve diğer tüm örgütlere önemli katkılar sağlayabilen örgütsel pozitif psikolojik sermaye yapısı, bireysel seviyede çalışanların gelişim ve performansını teşvik edebilmekte; örgütsel seviyede ise performans artışıyla birlikte verimlilik ve rekabet avantajı sağlayabilmektedir. Bu bağlamda pozitif psikolojik sermayenin, örgüt yönetimine yeni bir bakış açısı ile, örgütlerin performanslarını arttırabilmeleri ve rekabet avantajı elde edebilmeleri için, iş gücünü geliştirebilecekleri ve yatırım yapabilecekleri merkezi bir yapı olarak ifade edilmesi mümkündür.

Çalışmanın ikinci kısmında tutum kavramı literatürde incelenerek, örgütsel tutumlar hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmaya konu olan örgütsel tutumlar, sırasıyla

örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti detaylı olarak incelenmiş, bu tutumları etkileyen faktörler ve sonuçları açıklanmıştır. Bu bölüme ilişkin olarak ulaşılan sonuçlar ise birkaç paragraf altında şu şekilde özetlenebilir:

Tutum, insanın her tür davranışının kaynağında yer almakta, genel olarak insanın herhangi bir olay ya da durum karşısında olası bir tavır veya davranış biçimini oluşturma eğilimi olarak tanımlanmakta ve davranış bilimlerinin anahtar kavramlarından biri olarak ele alınmaktadır. Örgütleri oluşturan en önemli unsurlardan biri olan insan kaynakları göz önünde bulundurulduğunda, tutumun örgütler açısından önemi ortaya çıkmaktadır. Tutumlar, örgütsel davranış açısından değerlendirildiğinde, iş ile ilgili davranışların öngörülmesine yardımcı olmaktadır.

Bu çalışmada pozitif psikolojik sermaye ile ilişkilendirilen tutumlardan biri olan örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle psikolojik olarak bütünleşmesini ve özdeşleşmesini ifade etmektedir. Tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık yaklaşımları ile farklı araştırmacılar tarafından inceleme konusu yapılmış olan örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler kişisel, örgütsel ve örgüt dışı olarak sınıflandırılmaktadır. Kişisel faktörler yaş cinsiyet, medeni durum gibi demografik özellikler ile birlikte, çalışanın psiko-sosyol özelliklerini de kapsamaktadır. Örgütsel faktörler, örgütsel adalet, güven, iş tatmini, iş stresi, çalışanlara tanınan fırsatlar, yetkilendirme, terfi olanakları ve kariyer geliştirme fırsatlarını içermekte; yeni iş bulma olanakları, sektörel durum, işsizlik oranı gibi faktörler ise örgüt dışı faktörler olarak incelenmektedir. Örgütsel bağlılığın sonuçları literatürde işgören devir hızı, devamsızlık ve geç kalma, çalışan performansı, örgütten ayrılma/iş arama niyeti, geri çekilme davranışı, örgütsel vatandaşlık, farkındalık, iş-aile çatışması, stres, motivasyon, iş tatmini, mesleki bağlılık ve işe katılım ile ilişkilendirilmiştir.

Kökeni antik Yunan'a kadar uzanan sinizm kavramı, kişilere, gruplara, ideolojilere, sosyal topluluklara veya kurumlara karşı güvensizlik ve negatif duygular beslemenin yanı sıra, hayal kırıklığı ve hüsrana ile karakterize edilen bir tutumdur. Örgütsel özelliklerden kaynaklanması sonucu örgütsel sinizm kavramı ortaya çıkmakta ve örgüte karşı beslenen olumsuz duyguları ifade etmek için kullanılmaktadır. Literatürde örgütsel sinizm kavramı, kişilik sinizmi, mesleki sinizm, çalışan sinizmi, toplumsal sinizm ve örgütsel değişim sinizmi olarak beş başlık altında incelenmiştir.

Örgütsel sinizmi etkileyen faktörler, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi gibi çalışanların demografik özelliklerinden oluşan bireysel faktörler ve örgüte ilişkin unsurları kapsayan örgütsel faktörler olarak sınıflandırılmaktadır. Doğru yönetilmeyen değişim çabaları, aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin yeterince karşılanmaması, sosyal desteğin yetersizliği, beklenen terfinin karşılanmaması, amaç çatışması, artan örgütsel karmaşıklık, karar alımında etkisiz kalma, iletişim yetersizliği, psikolojik sözleşme ihlalleri, işten çıkarma sinizme neden olan örgütsel faktörlerden bazılarıdır (Baz, Kaya ve Savaş 2011). Örgütsel sinizm, sonuçları açısından değerlendirildiğinde ise, sinik çalışanların çıkarları uğruna samimiyet, dürüstlük ve doğruluk gibi değerlerinden vazgeçerek, vicdansız ve ahlaksız davranışlar gösterebilmeleri; hem kendi performans ve verimliliklerinin azalması, hem de diğer çalışanlara kötü örnek olmaları ve nihayetinde tüm bunların örgütün maddi ve manevi kaybına neden olması olarak kısaca ifade edilebilmektedir. Diğer yandan, sinik çalışanlar yapmakta oldukları işten daha az memnuniyet duymakta, örgüte daha az bağlılık göstermekte ve işten ayrılmaya daha eğilimli olmaktadır.

Duygusal bir tepki biçimi olarak tanımlanan iş tatmini, çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmelerinin anahtar kavramı olarak görülmektedir. İş tatminini etkileyen faktörler; işin kendisine ilişkin faktörler, örgütsel faktörler ve çalışanın bireysel özellikleri şeklinde sınıflandırılmaktadır. Yaş, cinsiyet, hizmet süresi, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı, hırs, zihinsel yetenek ve kişilik iş tatminini etkileyen bireysel faktörler başlığı altında; ücret, terfi imkanları, güvenlik ve yönetici faktörü örgütsel faktörler olarak ve çalışma koşulları, işyerinin konumu, işin gerektirdiği vasıf, iş arkadaşları ile ilişki ve işin kendisi ise işe ilişkin faktörler olarak incelenmektedir.

İş tatmini kavramı, çalışan mutluluğunun önemli göstergelerinden biri olarak, genel olarak hayatı ile ilgili olarak duyduğu başarı hissini de etkilemekte; yüksek performans, yüksek motivasyon ve örgütsel bağlılıkta artışla ilişkilendirilmektedir. Tam tersine iş tatminsizliği ise, önemli bir stres kaynağı olarak görülmekte, örgütsel sinizm, işe geç gelme veya hiç gelmeme, işten gönüllü olarak ayrılma niyeti ve davranışı gibi iş ile ilgili davranış bozuklukları ile ilişkilendirilmektedir.

Çalışmaya konu olan son tutum ise işten ayrılma niyetidir. Çalışanların iş koşullarından tatmin olmamaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olarak açıklanan işten ayrılma davranışı, belirli bir örgütle bir çalışanın istihdamının sona ermesi; işten ayrılma niyeti ise örgütten ayrılmak için, örgüte yönelik bilinçli ve kasıtlı bir isteksizlik olarak ifade edilmektedir. Günümüzde, işten ayrılmalar ve işe girişler arasındaki ilişkiler “işgücü devri” kavramı ile açıklanmaktadır. İşten ayrılmaların sıklığı işgücü devrinin yüksekliğini göstermektedir. İşten ayrılma davranışı, işletmenin işgücü devir hızını doğrudan etkilemektedir. İşgücü devrinin yüksek olması, maliyetleri arttıracığından işletmenin karlılığını ve verimini düşürecektir. Bunun yanında geride kalan çalışanlar açısından da tatminsizliğe ve düşük performansa neden olacaktır.

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyebilecek çeşitli faktörler vardır. Bunlar iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş stresi, iş yaşam kalitesi, örgütsel adalet, yaş, çalışma süresi, medeni durum, ücret, liderlik, örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş / rol talep ve beklentileri, kariyer geliştirme fırsatları, ödüllendirme yapıları hatta, işin kendisi olarak ifade edilebilmektedir.

Teorik çalışmanın sonuçları bu şekilde özetlendikten sonra, uygulamaya ayrılan üçüncü bölümdeki bulgular ile ulaşılan genel sonuçları ise aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının çoğunluğunu kadın çalışanlar oluşturmaktadır (%73,6). Bu sonuç, araştırmanın sağlık sektöründe yapılmış olması ve işin doğası gereği özellikle kadın hemşirelerin sayısının fazla olması ile açıklanabilir. Sağlık sektörünün uzmanlık alanı gerektiren, dolayısı ile en az önlisans olmak üzere, eğitilmiş çalışanların istihdam edildiği bir sektördür. Bu durumda, katılımcıların çoğunluğunun 25-44 yaş aralığında olmaları beklenebilecek bir sonuçtur (%73,2). 24 yaş altı sağlık çalışanlarının araştırmaya katılmış olmaları ise, ön lisans mezunları ve/veya stajyerler ile açıklanabilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının çoğunluğunun üniversite mezunu (%83,2) olması, katılımcıların yaş aralıklarının açıklamasını desteklemektedir. Bununla birlikte, eğitim düzeylerinin yüksekliği, anket sorularının bilinçli ve anlayarak doldurulduğunu, buna göre de elde edilen verilerin araştırma amacına uygun olarak

toplandığını düşündürmektedir. Evli olan katılımcıların çoğunluğu oluşturmaları, ülkemizin toplumsal yapısı ile açıklanabilmektedir (%70,4).

Katılımcıların çoğunluğu kamu çalışanıdır (%68,8). Veri toplama aşamasında özel sektör hastanelerinin çalışanlarından veri toplanılması konusunda pek de istekli olduğu söylenemez. Bunun örgütsel kaygılardan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Anket çalışmasına katılan sağlık çalışanlarının çoğunluğunu hemşireler oluştursa da (%55), sağlık sektörünün iş koşulları gereği oransal açıdan sağlıklı bir dağılım olduğu düşünülmektedir.

Katılımcılar arasında 5 yıldan az tecrübesi olanlar en yüksek grubu oluşturmakta (%23,3), bunu, 6-10 yıl arasında tecrübesi olanlar takip etmektedir (%22,3).

Aynı kurumda çalışma süresi, 2-5 yıldır aynı kurumda çalışmakta olan katılımcılar %35,3 ile en yüksek oranda iken, onu, %23,5 ile 6-10 yıldır aynı kurumda çalışmakta olan katılımcılar takip etmektedir.

Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde çalışanların pozitif psikolojik sermayesinin, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile anlamlı, pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Ayrıca, çalışanların pozitif psikolojik sermayesi ile örgütsel sinizmleri ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı, negatif yönlü fakat nispeten daha düşük düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenler arasındaki pozitif yönlü ilişki, iki değişkenin birlikte değiştiğini göstermektedir. Dolayısı ile, “pozitif psikolojik sermaye” artarken “iş tatmini” veya “pozitif psikolojik sermaye” artarken “örgütsel bağlılık” artmaktadır. Azalması konusunda da yine değişkenler birlikte hareket etmektedirler. Değişkenler arasındaki negatif yönlü ilişki ise, değişkenlerden biri artarken diğerinin azaldığını göstermektedir. Bir başka ifade ile, “pozitif psikolojik sermaye” artarken “örgütsel sinizm” veya “pozitif psikolojik sermaye” artarken “işten ayrılma niyeti” azalmaktadır. Tam tersi bir durumda ise, “pozitif psikolojik sermaye” azalırken “örgütsel sinizm” veya “pozitif psikolojik sermaye” azalırken “işten ayrılma niyeti” artmaktadır.

Korelasyon analizi sonuçları örgütsel bağlılık değişkeni bağlamında incelendiğinde; sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü ilişkiye işaret etmektedir. Diğer bir ifade ile, sağlık

çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça, iş tatminleri de artmaktadır. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetleri arasında ise negatif yönlü, anlamlı ilişki görülmektedir.

Korelasyon analizi örgütsel sinizm değişkeni bağlamında incelendiğinde, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatminleri arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki görülmektedir. Bir diğer anlatım ile, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, iş tatminleri azalmakta veya örgütsel sinizm düzeyleri azaldıkça, iş tatminleri artmaktadır. Diğer yandan, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif yönlü, anlamlı ilişkinin bulunması, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, işten ayrılma niyetlerinin de artacağı veya tam tersi örgütsel sinizm düzeyleri azaldıkça, işten ayrılma niyetlerinin de artacağı anlamına gelmektedir.

Son olarak iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi incelendiğinde, sağlık çalışanlarının iş tatmini düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki göze çarpmaktadır. Bu ilişki, sağlık çalışanlarının iş tatmini düzeyleri arttıkça, işten ayrılma niyetlerinin azalacağına veya iş tatmini düzeyleri azaldıkça, işten ayrılma niyetlerinin artacağına işaret etmektedir.

Genel bir değerlendirme yapıldığında, elde edilen bu bulgular ışığında, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin olumlu tutumlar olan örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkilerinin, olumsuz tutumlar olan örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkilerinden daha güçlü olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, burada gözden kaçırılmaması gereken bir husus bulunmaktadır. Her ne kadar sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye ile olumsuz tutumlar olan örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri daha zayıf görünse de, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin kuvvetinin de zincirleme etki anlamında değerlendirmeye alınmasında fayda görülmektedir.

Demografik değişkenler ile araştırma değişkenlerinin ilişkisi incelendiğinde, özel hastanelerde görevli sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayeleri, iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları; kamu hastanelerinde görevli sağlık çalışanlarının ortalamasından nispeten yüksek bulgulanmıştır. Öte yandan örgütsel sinizm açısından değerlendirildiğinde kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının örgütsel

sinizm düzeylerinin ortalamasının, özel hastanelerde çalışan katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Özel hastanelerde görev yapan sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarına göre nispeten daha yüksek olmasını, özel sektörün insan kaynakları uygulamalarını daha fazla önemsemesine bağlamak mümkündür. Günümüzde toplam kalite yönetimi kavramı, pek çok işletmede uygulanmaktadır. Toplam kalite yönetimi yaklaşımı beraberinde mutlu iç müşteri kavramını getirmiştir. Buna göre, mutlu iç müşterinin yani çalışanların, mutlu dış müşteriye giden yolda önemli bir adım olduğu ileri sürülmektedir. Buradan yola çıkarak, özel sektörün, ücret, kişisel gelişim, hizmet içi eğitim, uzmanlaşma, rotasyon gibi uygulamalara daha fazla önem vermesi ve yatırım yapması mümkündür. Nihayetinde özel sektörün kar amaçlı yapısı, bu yatırımların karşılığının mutlu ve sadık müşteriler ile kendisine geri dönerek karlılığını ve rekabet avantajını arttıracığı yönündeki beklentisini besleyecektir. Söz konusu bu uygulamaların, çalışanların özyeterliliklerini desteklemesi, kişisel gelişimleri ve bunu sağlayan örgütleri ile ilgili geleceğe dair umut taşımaları ve iyimser bakış açıları ile psikolojik anlamda daha güçlü hissetmeleri sonucu, pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin kamu hastanelerinde çalışanlara göre nispeten daha yüksek olmasına yol açabilir. Öte yandan, bu uygulamalar, çalışanların yapmakta oldukları işten daha fazla tatmin olmalarını da açıklamaktadır. Nitekim, ücret, hizmet içi eğitim gibi faktörler çalışanların iş tatminlerini etkileyen örgütsel faktörler içinde yer almaktadır. Bununla birlikte, iş tatmin düzeyleri yüksek olan çalışanların, görev yapmakta oldukları örgütlerine daha fazla bağlılık göstermeleri literatürde de teorik ve ampirik olarak literatürde desteklenmektedir. Bu açıdan bakıldığında, özel sektör sağlık çalışanlarının örgütlerine karşı besledikleri negatif duyguların, yani örgütsel sinizm düzeylerinin daha düşük oluşu da bu zincirleme etkinin doğal bir sonucu olarak görülmektedir.

Tam tersine, kamu hastaneleri sağlık çalışanları açısından değerlendirildiğinde ise, hantal bürokratik yapı ve çalışanların çok fazla önemsenmemesinden, çalışanların devlet hastanelerindeki aşırı iş yükü altında ezilmelerine kadar pek çok faktörün, söz konusu anlamlı farklılıkta etkisi olduğunu söylemek mümkündür.

Elde edilen bulgulara göre sağlık sektöründe, özel sektör ve kamu çalışanlarının işten ayrılma niyetine ilişkin ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buna göre, çalışanların hangi sektörde oldukları pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti açısından farklılık yaratmamaktadır.

Araştırma değişkenlerinin yaşa göre farklılaşma durumu ile ilgili elde edilen veriler incelendiğinde sağlık çalışanlarının 24-34 yaş grubunun pozitif psikolojik sermayesinin 45-54 yaş grubuna göre daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bu durumu, ilerleyen yaş ile birlikte, kazanılan deneyimlerin arttığı ve bireyin pozitif psikolojik sermayesi üzerinde olumlu etki yaptığı şeklinde yorumlamak mümkündür. Bununla birlikte, 24 yaşından küçük katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin, 25-34 ve 45-54 yaş grubuna göre daha düşük olduğu belirlenmiştir. 24 yaşından küçük sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olması, belki ilk iş yerlerinin olması; tecrübesizlik nedeni ile, örgütten beklentilerin henüz oluşmaması; kendisine sunulan ile yetinmesi; kaldı ki henüz kıyas yapacak deneyime sahip olunmaması ile açıklamak mümkündür. Literatür incelendiğinde, Kanter ve Mirvis (1991) tarafından yapılan çalışmada, benzer şekilde, 55 yaş üstü çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin diğer yaş gruplarından daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Yazarlara göre bu durumu, yaş ilerledikçe çalışanların örgütten daha fazla beklenti içinde olmaları şeklinde açıklamak mümkündür. Öte yandan, çalışanların yaşları ilerledikçe, terfi alamamak gibi yaşamış oldukları bir takım olumsuzlukların, gerçekleşmemiş beklentilerinin kendilerinden kaynaklanma ihtimalini reddederek, örgüte atfetme eğiliminin artabileceğini ve bu durumun örgüte yönelik negatif hisler beslemelerine, diğer bir ifade ile örgütsel sinizme neden olabileceğini söylemek mümkündür.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri yaş grupları açısından değerlendirildiğinde elde edilen sonuçlar 25-34 yaş grubunun örgütsel bağlılığının, 24 yaşın altındakilerden ve 35-44 yaş grubundan; iş tatmininin ise 24 yaşın altında, 35-44 ve 45-54 yaş aralığındaki sağlık çalışanlarından daha düşük olduğunu göstermektedir. 25-34 yaş grubu sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin daha düşük olması, 25-34 yaş grubu çalışanların çalışma hayatlarına daha profesyonelce baktıkları, kariyerlerini şekillendirmeye başladıkları, dolayısı ile kendileri için doğru örgüt ve doğru iş arayışında oldukları ile açıklanabilir. Bu nedenle henüz örgüte bağlılık geliştirmeye hazır olmadıkları söylenebilir. Bunun için ya örgütün çalışan için değerli,

vazgeçilemez hale getirilmesi sonucu iş tatmini ve işte kalma niyeti oluşturulacak, ya da çalışanın yeni bir iş arayışında olması diğer bir ifade ile işten ayrılma niyetine sahip olması söz konusu olacaktır denilebilir.

Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinde görevleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmamakla birlikte; iş tatmini düzeyleri, çalıştıkları göreve göre değişmektedir. Buna göre, hekimlerin iş tatminlerinin hemşirelerden yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, hekimlerin hemşirelere kıyasla çalışma koşulları ve maddi kazanımlarının farklılığı ile açıklanabilir. Sağlık sektörünün uzmanlaşmaya dayalı yapısı gereğince insan kaynakları uygulamalarının daha çok hekimler üzerine odaklandığı, kişisel ve mesleki gelişim imkânları açısından, daha çok hekimlere yönelik planlamaların yapılması hekimlerin iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olmasını açıklayabilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının medeni durumları ve toplam iş tecrübelerine göre, araştırma değişkenlerine ilişkin görüşlerinde farklılık tespit edilmemiştir.

Katılımcıların pozitif psikolojik sermaye, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri incelendiğinde, lise mezunu sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının, lisans mezunu sağlık çalışanlarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna göre, lise mezunu çalışanların, iş bulma imkânlarının daha az oluşu, bu konudaki güvensizlikleri örgütsel bağlılıklarına zemin hazırlıyor denilebilir. Diğer bir bakış açısı ile, lisans mezunu çalışanların iş bulma imkanlarının daha fazla oluşu, iş değiştirme konusunda daha cesur ve atak davranmalarını sağlıyor şeklinde yorumlanabilir. Bununla birlikte, lisans mezunlarının pozitif psikolojik sermayelerinin lisansüstü öğrenim seviyesine sahip katılımcılardan düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu durumu, öğrenim seviyesi arttıkça pozitif psikolojik sermaye düzeyinin de arttığı ve öğrenim düzeyinin artmasının kişinin kendine olan güvenini arttırdığı şeklinde yorumlamak mümkündür.

Yine, lise mezunlarının örgütsel sinizm düzeylerinin de, lisans ve lisansüstü öğrenim seviyesine sahip katılımcılardan düşük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizm düzeyinin de arttığı söylenebilir. Eğitim seviyesi düşük olduğunda örgütsel sinizm düzeyinin düşük olması daha az beklenti içinde olmalarına, başka bir iş ihtimallerinin, günümüzdeki yüksek işsizlik oranları ve bilgi işçiliğine doğru artan eğilim nedeni ile, daha zor olmasına bağlanabilir. Öte yandan tam

tersine, yüksek eğitim düzeyine sahip kişinin örgütsel sinizm düzeyinin de yüksek oluşu, daha donanımlı olması ve daha eleştirel bakabilme yetisi geliştiğinden mevcut durumu değerlendirme farklılığından da kaynaklanabileceğini ileri sürmek mümkündür. Literatürde Kanter ve Mirvis (1991) tarafından gerçekleştirilen çalışma da benzer şekilde, eğitim seviyesi düştükçe çalışanların daha sinik olduklarını bulgulamıştır. Yazarlar, özellikle hizmet odaklı iş hayatının giderek düşük eğitim seviyesindeki kişilerin iş bulamamasına yol açtığını, bunun da, örgütsel sinizmi tetiklediğini ayrıca, eğitim düzeyi ile ilişkili olarak elde edilen ücretin artması ile örgütsel sinizm düzeyinin azaldığını belirtmişlerdir.

Katılımcıların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile öğrenim durumu arasında ise anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Sağlık çalışanlarının eğitim düzeyi ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu sonucu; eğitim düzeyine göre beklentiler değişse de, nihayetinde beklenen ile elde edilen arasındaki fark iş tatminini ve işten ayrılma niyetini belirleyecektir şeklinde ele almak mümkündür. Daha basit bir örnekle anlatmak gerekirse; bir doktorun beklentilerine oranla elde ettikleri veya bir laborantın beklentilerine oranla elde ettikleri sonuç olarak işinden tatmin olup olmadığının öncülünü oluşturacaktır. Aynı şekilde, işten ayrılma niyeti taşıyıp taşımadığı bu beklentiler ve elde ettikleri oranından etkilenecektir denilebilir.

Teori ve literatür incelemesi ile, pozitif psikolojik sermayenin çalışan tutumları üzerindeki etkisine dair elde edilen dayanaklara istinaden, pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisini ifade eden yapısal model oluşturulmuştur. Araştırma modeli ve hipotezlerinin testi, yapısal eşitlik modellemesi ile analize tabi tutulmuştur. Araştırma örnekleminde elde edilen verilerin araştırmanın nihai modeliyle iyi uyum gösterdikleri tespit edilmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesi ile elde edilen veriler, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel sinizmi negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Elde edilen bu bulgu; Wang, Chang, Fu ve Wang (2012), Avey, Wernsing ve Luthans (2008), Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre (2011), Wang, Liu, Avey, Luthans ve Youssef (2008), Wang ve Wang (2012), İnce (2012), Karacaoğlu ve İnce (2013), Çalışkan ve Erim (2010) tarafından elde edilen bulgular ile paralellik göstermektedir. Bununla birlikte, pozitif psikolojik sermaye iş tatmini ve örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Elde

edilen bulgular; Avey, Reichard, Luthans, Mhatre (2011), Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007), Appollis (2010), Jensen (2003), Dırzytė, Patapas, Smalskys ve Udavičiuė (2013), Larson (2004), Mello (2012), Larson ve Luthans (2006), Luthans ve Jensen (2005), Larson (2004), Uslu, Özer, Şanlı ve Arat (2011), Dönmez (2014), Süral, Topalođlu ve Timurcanday (2013), Çetin (2011), Erkuş ve Fındıklı (2013), Çetin ve Varođlu (2013), Çetin ve Basım (2011, 2012, 2013), Topçu ve Ocak (2012), Akçay (2011) tarafından elde edilen bulgular ile aynı doğrultudadır. Yine, elde edilen veriler, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilerken, örgütsel sinizmin ise işten ayrılma niyetini pozitif olarak etkilediğini göstermektedir. Tüm bu sonuçlar, ön görülen hipotezleri doğrular niteliktedir. Ayrıca yukarıda verilen, ulusal ve uluslararası literatür ile karşılaştırıldığında benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Ancak, pozitif psikolojik sermaye, işten ayrılma niyeti ilişkisi, öngörüldüğü gibi anlamlı çıkmaması üzerine, modelden çıkarılmıştır.

Pozitif psikolojik sermayenin, işten ayrılma niyeti üzerinde öngörüldüğü gibi doğrudan bir etki yaratmadığı bulgulanmıştır. Elde edilen bu bulgu, ulusal literatür ile karşılaştırıldığında Erkuş ve Fındıklı (2013), Çetin ve Varoğlu (2013), Çelik ve Tabak (2014), Tüzün, Çetin ve Basım (2012, 2014), Töremen ve Demir (2016); uluslararası literatürde ise Appollis (2010), Avey, Luthans ve Jensen (2009), Avey, Luthans ve Youssef (2008), Avey, Reichard, Luthans, Mhatre (2011) tarafından yapılan araştırma bulgularından farklı bir sonucu göstermektedir. Bu durumun, ülkemizdeki işsizlik oranının yüksekliğinden dolayı yeni iş bulma zorlukları, öte yandan devlet memuriyetinin iş güvenliği veya özel hastanelerin kurumsal yapısı gibi işten ayrılma niyetini etkileyen pek çok faktörden kaynaklanabileceğini söylemek mümkündür. Dahası, işten ayrılma niyetine ilişkin anket sorularının, çalışanlar tarafından sakıncalı veya tehditkar algılanması da söz konusu olabilir. Bu nedenle çalışanlar bu konuda dürüst cevap vermekten kaçınmış olabilirler.

Aracılık etkisini belirlemek üzere yapılan analizler neticesinde pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin –kısmi– aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin yükselmesi, diğer faktörlerle birlikte, örgüte karşı olumsuz hisleri, tutum ve davranışları azaltmakta, iş tatminini arttırmaktadır şekline yorumlanabilir.

Diğer aracılık etkisi, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide tespit edilmiştir. Buna göre, örgütsel sinizm pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide –kısmi– aracılık etkisine sahiptir. İş tatmini ile benzer şekilde, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin yükselmesi, diğer faktörlerle birlikte, örgüte karşı olumsuz hisleri, tutum ve davranışları azaltmakta, örgütsel bağlılığı arttırmaktadır şeklinde yorumlanabilir.

Bu bilgiler doğrultusunda; H₁, H₂, H₃, H₅, H₆, H₇, H₈, H₉, H₁₀ve H₁₁ hipotezleri kabul edilmiş, ancak H₁₂ hipotezi kabul edilmemiştir.

Yapılan bu araştırmada, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları ve aralarındaki ilişkilerin incelenmesi yoluyla, bir yandan literatüre katkı sağlamak, diğer yandan da örgütsel çıkarımlar elde etmek amaçlanmıştır.

Örgütlerin günümüzde stratejik ve taklit edilemez bir rekabet avantajının anahtarı olarak gördükleri insan kaynaklarını daha etkin yönetebilmek adına, geliştirilebilen bir unsur olarak, çalışanlarının, pozitif psikolojik sermayelerine yatırım yapmaları yönünde teşvik edici, teorik ve ampirik bulgular ortaya konmuştur.

Örgütlere, çalışanlarının özyeterlilikleri, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıklarına vurgu yapan aşağıdaki uygulamaları hayata geçirmeleri önerilebilir.

- Yöneticilerin, çalışanlara geri bildirimde bulunması, takdir etmesi, onaylaması veya yapıcı eleştirilerde bulunması, hatta kararlara katılımlarının sağlanacağı olanakların yaratılması çalışanların kendilerine daha fazla güven duymalarını sağlayarak özyeterliliklerini arttıracaktır.
- Çalışanların gerek oryantasyon, gerekse hizmet içi eğitimleri planlanırken, esnek hedefler belirlenerek; eğitimin, dikkati dağıtmayan bir ortamda yürütülmesi için gereken planlanmanın yapılması önemlidir. Böylelikle söz konusu eğitim hedefleri ve koşulları, yeni bilgi, beceri ve yeteneklerin doğru bir şekilde çalışanlara verilmesini sağlayarak; çalışanların, başarılı olma şansını arttıracak ve dolayısı ile özyeterliliklerini desteklemek mümkün olacaktır.
- Karmaşık görevler, çalışanların yerine getirmesi kolaylaştırılacak şekilde alt görevlere ayrılarak, çalışanlara her seferinde bir tane olmak üzere bu alt

becerileri öğretebilir. Böylelikle çalışanların sık sık elde edeceği küçük başarılar ile özyeterlilikleri artırılabilir. Daha sonrasında uygulama ve uzmanlaşma için her alt göreve verilen bu fırsatlar ile kademeli olarak daha geniş, daha karmaşık bir bütünlüğüne entegre edilebilir. Bununla birlikte, çalışanların bilinçli olarak, başarı ihtimallerinin nispeten daha yüksek olduğu, başarı deneyimi kazanabilecekleri şekilde görev dağılımının yapılması yoluyla doğru pozisyonlara yerleştirilen çalışanların deneyimledikleri her başarı ile özyeterlilikleri güçlenecektir.

- Çalışanların doğrudan deneyimleme fırsatlarının bulunmadığı durumlarda özellikle önemli olan bir yöntem olarak, modelleme yöntemi uygulanabilir. Gözlemsel deneyime dayalı olan modelleme ile, çalışanların başkalarının başarısı ve hatalarından öğrenmesi mümkün olacak ve kendi başarılı hareketlerini buna göre geliştirmesine izin verecektir.
- Çalışanların özyeterliliğinin gelişimini teşvik eden temel yöntemlere yardımcı olarak; senaryo analiz ve uygulamaları, örnek olay çalışmaları ve mesleki atölye çalışmaları gibi iş yerinde geliştirme teknikleri uygulanabilmektedir.
- Çalışanlara uygun hedef belirlenmesi, hem motivasyon düzeyini, yapılan seçimleri, çabayı ve sabırlı olmayı arttıracak, hem de aynı zamanda çalışanların amaçlarını gerçekleştirmek için yaratıcı yollar tasarlama isteğini ve gayretini, diğer bir ifade ile umut yollarını da etkileyecektir.
- Umut verici düşüncüyü geliştirmeye ve beslemeye yönelik hedefler, performans artırımı sağlayan, spesifik, ölçülebilir, zorlayıcı ve erişilebilir ölçütlerine uygun belirlenmelidir. Böylelikle ilave çaba ile çalışanların, başarılı olmaları, önlerine konulacak farklı hedeflerde daha da istekli ve kararlı olmalarını sağlayacaktır.
- Basamaklandırma yaklaşımı, çalışanların zor, uzun ve muhtemelen zahmetli hedefleri daha küçük, daha ulaşılabilir ve dolayısıyla daha yönetilebilir bölümlere ayırması ile gerçekleştirilmektedir. Buna göre, çalışanlar için ulaşılabilir hale gelen hedeflerin yakalanması, umut düzeyini de arttıracaktır.
- Yöneticilerin, kötümser açıklayıcı tarzlarını değiştirmeleri veya iyimser açıklayıcı tarzlarını zenginleştirmeleri çalışanların aynı yaklaşımları benimsemelerinde örnek teşkil edeceğinden, hassasiyetle üzerinde durulması

gereken bir konudur. Zira, yöneticilerin çalışanları ile ilişkilerinde kötümser açıklayıcı tarzı benimsemeleri, çalışanların motivasyonlarının düşmesine, umutlarını ve iyimser bakış açılarını kaybetmelerine yol açacaktır. Oysa tam tersine, yöneticilerin çalışanları ile iletişimlerinde iyimser açıklayıcı tarzı uygulamaları, aynı iyimser bakış açılarının çalışanlar tarafından da benimsenmesini sağlayacaktır. Buna göre çalışanlar belirlenen hedeflere ulaşmak için, daha fazla çaba sarfedecek, dolayısı ile başarı ihtimali artacaktır. Elde edilen başarılar, çalışanların iyimserlik düzeylerine ilave katkı sağlayacaktır.

- Çalışanların, beklenmedik durumlar karşısında, bu duruma göstereceği psikolojik tepkiye yönelik hazırlıklı olmasının sağlanması böylelikle, çalışanların, psikolojik dayanıklılıklarının güçlendirilmesi mümkündür.
- Çalışanların örgüt içinde kuvvetli sosyal bağlantılar kurmalarının desteklenmesi ile onların psikolojik dayanıklılıklarını artıracak yöntemlerin uygulanması mümkündür. Örneğin, örgüt içi bayramlaşma, yılbaşı partisi düzenleme, özel günlerin kutlanması, hafta sonu topluca veya birim pikniği gibi sosyal etkinlikler, çalışanların sosyal bağlantılar oluşturması ve aidiyet duygusu geliştirmesi için uygulanabilecek stratejilerdir.
- Beklenmedik olumsuz durumlarla başa çıkmak üzere psikolojik dayanıklılıklarının artırılması amacı ile çalışanların beceri, yetenek, çalışan ilişkileri, örgüt kültürü gibi insan sermayesi ve sosyal sermaye açısından desteklenmeleri için çeşitli seminerler, workshoplar ve ödüllendirmeler dikkate alınması önerilen uygulamalardır. İş rotasyonu da bu bağlamda çalışanların güçlendirilmesi açısından kullanılabilir örgütsel stratejilerden biridir.

Yukarıda belirtilen unsurlar sağlık sektörü bağlamında değerlendirildiğinde ise; öncelikle doktor, hemşire gibi sağlık çalışanlarının yapmakta oldukları işe göre kişilik ve yapabilirlik analizinin doğru yapılarak her çalışan için doğru hizmet içi eğitim programının belirlenmesinin, yol haritasının çizilmesi açısından önemli olacağını söylemek mümkündür. Örnek olarak acil durumlarda doğru karar vermek konusunda zorlanan bir hemşirenin acil serviste görevlendirilerek devamlı bir başarısızlık endişesi içerisinde özyeterliliğinin zayıflamasına yol açmak yerine, polikliniklerde görevlendirmesi, yapabilirlik inancını arttıracak, özyeterliliğine katkı sağlayacaktır.

Özenle hazırlanmış hizmet içi eğitim programının, hastane ortamından uzakta, işin doğası gereği acil çağrılar ile bölünmeyecek bir zaman ve mekânın dikkate alınarak planlanması odaklanmayı ve verimliliği beraberinde getirecektir. Hizmet içi eğitim programlarında başarı ve başarısızlık hikayelerine yer verilmesi, karşılaşılan beklenmedik durumlarda verilecek tepki senaryolarının çalışılacağı work-shopların oluşturulması, sağlık çalışanlarının yapabilirliklerini, mesleki bilgi seviyelerini arttırarak, psikolojik dayanıklılıklarının ve özyeterliliklerinin güçlendirilmesinde önemli bir basamak olacaktır.

Kişisel gelişim ve takım oyunları gibi sosyal eğitimlerin ve faaliyetlerin organize edilmesi doktor, hemşire, hastabakıcı ve idari personel gibi farklı statü ve görev tanımında olan ancak aynı hedefe ulaşmaya çalışan insanların takım ruhunu yakalamasını ve sosyal ilişkilerinin kuvvetlenmesini sağlayacaktır. Böylelikle umut ve iyimserlikleri artacak psikolojik dayanıklılıkları yükselecektir.

Eğitimlerde ve yapılan analizlerdeki sonuçların doğru değerlendirilmesi ile her çalışan için doğru hedeflerin belirlenmesi ve desteklenmesi dikkate alınması gereken bir diğer hususdur. Çalışanların hedeflerine ulaşmak üzere umut beslemeleri ve motive olmaları açısından hedeflerin basamaklandırılması ulaşılabilirliğini arttıracaktır . Yeni mezun hemşirenin, ameliyat hemşiresi olma hedefinin desteklenmesi için sürecin eğitim, rotasyon basamaklarının zaman dilimlerinin belirlenmesi ve geri bildirimlerle güncellenmesi bu uygulamaya örnek olabilir. Bahsedilen süreç boyunca hemşirenin üstleri tarafından takip edilerek, değerlendirmelerinde kendisine yapılacak geri bildirimlerin tarzı umut ve iyimserliğe vurgu yapacak, özyeterliliğinin arttırılmasına katkı sağlayacaktır. Pozitif yaklaşımlı ve iyimser bir dil içeren geri bildirimler çalışanın hedefe yönelik motivasyonunu arttıracak ve bütüncül bir yaklaşımla pozitif psikolojik sermayesinin gelişimini destekleyecektir.

Bu çalışmanın temel kısıtı, araştırmanın Adana ilinde faaliyet gösteren kamuya ve özel sektöre ait hastanelerde görev yapmakta olan doktor, hemşire ile biyolog, laborant gibi sağlık çalışanlarıyla sınırlı tutulmuş olmasıdır. Dolayısıyla, yapılan değerlendirmeler sadece Adana ili ölçeğinde ve sağlık sektöründeki sağlık çalışanlarında geçerlidir. Öte yandan, bu çalışmada pozitif psikolojik sermaye ile ilişkisi araştırılan tutumlar örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti

ile sınırlıdır. Bu araştırma sonuçları, farklı sektörler örneğinde gerçekleştirilecek çalışmalar için yol gösterici bulgular sunabilir ancak, aynı ve farklı sektörlerde yapılacak olan araştırmalar pozitif psikolojik sermaye ve diğer çalışan tutumları arasındaki ilişkileri de içerecek şekilde yapılandırıldığı takdirde bütüncül bir yaklaşım için, daha geniş bir bakış açısı sağlayabilir.



KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences. Generic, Social and General". *Psychology Monographs*, 126, 269-292.
- Abraham, R. (2004). *Organizational Cynicism: Definitions, Bases, and Consequences*. New York: Melen Studies in Business.
- Ahmadi F. (2014). *Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm Anabilim Dalı.
- Akanbi, P. A., Itiola, K. A. (2013). "Exploring the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Health Workers in Ekiti State, Nigeria". *Journal of Business and Management Sciences*, 1(2), 18-22.
- Akçay, V. H. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Akçay, V. H. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). İstanbul :İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (İktisat) Anabilim Dalı.
- Akçay, V. H. (ty). http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/Imagesimages/files/8_0.pdf, s.126.
- Akdoğan, A., Polatçı, S. (2013). "Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293.
- Akgül, A. (1997). *Tıbbi Araştırmalarda İstatistiksel Analiz Teknikleri*. Ankara.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normativecommitment to the Organization". *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. Printed in Great Britain
- Allport, G. W. (1935) web.comhem.se/u52239948/08/allport35.pdf
- Almalki, M. J. (2012). *Quality of Work Life and Turnover Intention in Primary Healthcare Organisations: A Cross-Sectional Study of Registered Nurses in*

Saudi Arabia (Doctoral Dissertation), Queensland : Queensland University of Technology.

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*, 15(21), 285-315.

Andersson, L. (1996). “Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework”. *Human Relations*. 49, 1395-1418.

Andersson, L. M. ve Bateman, T. S. (1997). “Cynicism in The Workplace: Some Causes and Effects”. *Journal of Organizational Behavior*. 18(5), 449-469.

Appollis, V. P. (2010). *The Relationship Between Intention to Quit, Psychological Capital and Job Satisfaction in the Tourism Industry in the Western Cape*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). University of the Western Cape, EMS Faculty, Department of Industrial Psychology.

Arslantürk, Z. (2001). *Sosyal Bilimciler İçin Araştırma Metod ve Teknikleri* (5. bs.). İstanbul: Çamlıca Yayınları.

Arthur, D. (2004). *Fundamentals of Human Resources Management*. Amacom Div American Mgmt Assn. Fourth Edition.

Atak H. (2011). “Ruh Sağlığı Çalışmalarında Yeni Bir Psikososyal Değişken: Eylemlilik”. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 3(3), 483-512

Avey, J. B. Luthans, F., Youssef C.M. (2010). “The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors”. *Journal of Management*, 36, 430-452.

Avey, J. B., Hughes L.W., Norman S. M. ve Luthans F. (2008c). “Using Positivity, Transformational Leadership and Empowerment to Combat Employee Negativity”, *Leadership and Organization Development Journal*, 29(2), 110-126.

- Avey, J. B., Luthans, F., Jensen., S. M. (2009). "Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover". *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., Palmer, N. F. (2010). "Impact of Positive Psychological Capital on Employee Well-Being Over Time". *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 17-28.
- Avey, J. B., Luthans, F., Youssef, C. M. (2008b). *The Additive Value of Positive States in Predicting Work Attitudes and Behaviors, Handbook*. Lincoln. University of Nebraska, Leadership Institute Faculty Publications, 1- 45.
- Avey, J. B., Nimnicht, J. L., Pigeon, N. G. (2009). "Two Field Studies Examining The Association Between Positive Psychological Capital and Employee Performance". *Leadership & Organization Development Journal*, 31(5), 384-401.
- Avey, J. B., Patera, J. L., West, B. J. (2006). "The Implications of Positive Psychological Capital On Employee Absenteeism". *Journal of Leadership & Organizational Studi.*, 13, 42-60.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., Mhatre, K. H. (2011). "Meta-Analysis of The Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance". *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., Luthans, F. (2008a). "Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions On Relevant Attitudes and Behaviors". *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44, 48-70.
- Aytaç, M., Öngen, B. (2012) "Doğrulayıcı Faktör Analizi İle Yeni Çevresel Paradigma Ölçeğinin Yapı Geçerliliğinin İncelenmesi". *İstatistikçiler Dergisi*, 5, 14-22
- Ayyıldız, H. Cengiz, E., Ustasüleyman, T. (2006). "Üretim ve Pazarlama Bölüm Çalışanları Arası Davranışsal Değişkenlerin Firma Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Yapısal Bir Model Önerisi" *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)*. 17

- Aziz, A. (2011). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri* (Geliştirilmiş 6.bs.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Bal E.A. (2009). “Bir Pozitif Psikoloji Kavramı Olarak İşe Gönülden Adanma (Work Engagement) ve İnsan Kaynakları Açısından Önemi”. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Eskişehir.
- Balcı, A. (1983). “İş Doyumu ve Eğitim Yönetimine Uygulanması”. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 16(1), 575-586.
- Balcı, A. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknikleri ve İlkeler* (4.bs.). Ankara: Pegem Yayınları.
- Barnes, L. L. (2010). *The Effects of Organizational Cynicism on Community Colleges: Exploring Concepts from Positive Psychology*. (Unpublished doctoral dissertation). Claremont University.
- Baron, R.M., Kenny, D.A. (1986). “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Tactical Considerations”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Basım, H.N., Çetin, F. (2011). “Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü”. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 79-94.
- Basım, H.N., Çetin, F. (2012). “Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Battal, F.(2013). *Psikolojik Sermaye, Dönüşümcü Liderlik ve Çalışanların Yaratıcılığı Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gümüşhane: Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Bawa, M. A., Jantan, M. (2005). “Human Resource Practices as Determinants of Employee Turnover: An Empirical Investigation”. *Asian Academy of Management Journal*, 10(2), 69-80.
- Bayrak, K. S. (2006). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.

- Baz, M., Kaya, S. (2011). "İşveren ve İşgören İlişkileri". *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 72-95.
- Beehr, T. A., Gupta, N. (1978). "A note on the structure of employee Withdrawal". *Organizational Behavior and Human Performance*, 21(1), 73-79.
- Beğenirbaş, M., Turgut, E., "Psikolojik Sermayenin Çalışanların Duygu Gösterimleri ve İşe Yönelik Algılarına Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" Kayseri:2. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*. (181-193).
- Bektaş, Ç., Yılmaz, H. (2012). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Psikolojik Sermaye ve Yenilikçi Davranış Arasındaki İlişki: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma". 20. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* .(ss.438-444).İzmir: 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Bektaş, Ç., Yılmaz, H. (2012). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Psikolojik Sermaye Ve Yenilikçi Davranış Arasındaki İlişki: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. 20. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı içinde* (ss.438-444). İzmir:20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Bernerth Jeremy B., Armenakis Achilles A., Feild Hubert S. ve Walker H. J. (2007). "Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables". *The Journal of Applied Behavioral Science*. 43(3), 303-326.
- Beyazgül M., Çelik C. (2012). "Psikolojik Sermaye ve Performans Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirliğinin İncelenmesine Yönelik Bir Çalışma". 20. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. İzmir.
- Bingöl, D. (1997). *Personel Yönetimi*. (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Bisen, V., Priya. (2010). *Industrial Psychology*. New Delhi. New Age International Limited.

- Boyalı, H. (2011). *Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- Brandes, P.M. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. (Dissertation of Doctor of Philosophy), The University of Cincinnati.
- Büber, H. (2008). *Kurumsal Yönetim İlkelerini Uygulama Derecesi ile Performans Arasındaki İlişki: İMKB'de Faaliyette Bulunan Aile İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). "Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Güz, Sayı: 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum* (13. bs.). Ankara: PegemYayıncılık.
- Byrne, B.M. (2001). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*. New York: London: Routledge.
- Cameron, K.S., Dutton, J.E., Quinn, R.E. (2003). *An Introduction to Positive Organizational Scholarship Chapter 1 Positive Organizational Scholarship*. (pp. 3-13) <http://webuser.bus.umich.edu/cameronk/PDFs/POS/POS%20-%20CHAPTER%201-FINAL.pdf> erişim:05.09.2013 San Francisco: Berrett-Koehler.
- Candan, H. (2013). "Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansına Olası Etkileri". *KSU İİBFDergisi*, 3(1), 181-194.
- Cartwright, S., Holmes, N. (2006). "The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism". *Human Resource Management Review*, 16(2), 199–208.
- Cebeci, S. (2010). *Bilimsel Araştırma ve Yazma Teknikleri* (3. bs.). İstanbul: Alfa Yayınları.

- Ceylan, C., Bayram, N. (2006). “Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon İle Analizi”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 105-120.
- Chaloupka, W. (1999). *Everybody Knows, Cynicism in America*. London.
- Churchill Jr, G. A., Ford, N. M., ve Walker Jr, O. C. (1974). “Measuring The Job Satisfaction of Industrial Salesmen”. *Journal of Marketing Research*, 254-260.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G., Avey, J. (2009). “Authentic Leadership and Positive Psychological Capital: The Mediating Role of Trust at the Group Level of Analysis. Organizational Studies” *University of Minnesota Press Minneapolis*, 15(3), 227-240.
- Cole, K., Daly, A., Mak, A. (2009). “Good for the soul: The Relationship Between Work, Wellbeing and Psychological Capital”. *Journal of Socio-Economics*. 38, 464-474.
- Comer, J. M., Machleit, K. A. ve Lagace, R. R. (1989). “Psychometric assessment of a reduced version of INDSALES”, *Journal of Business Research*, 18(4), 291-302.
- Cordes, C. L., Dougherty, T. W. (1993). “A Review and an Integration of Research on Job Burnout”. *Academy of Management Review*, 18(4), 621–656.
- Coutu, D. L. (2002). “How Resilience Works”. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-56.
- Çalışkan, S. C., Erim, A. (2010). “Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri (POD) ile Yeni Araştırma Modelleri Kurma Arayışları: POD'nin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerindeki Etkileri”. 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı içinde*. (ss.658-670). Adana:18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Çapık, C. (2014). “Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı” *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17:3.
- Çarıkçı, İ. H., Çelikkol, Ö. (2009). “İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 153-170.

- Çarıkçı, İ. H., Oksay, A. G. A. (2004). “Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.9, 157-172.
- Çelik, M., Tabak, A. (2014) “Çalışanların Psikolojik Sermaye Seviyelerinin İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma” 2. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* (157-167). Kayseri.
- Çetin, F. (2011). “The Effects of the Organizational Psychological Capital on the Attitudes of Commitment and Satisfaction: A Public Sample in Turkey”. *European Journal of Social Sciences*. Volume 21. Number 3. 373-380.
- Çetin, F. (2011b). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi).Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Çetin, F., Hazır, K., Basım, 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. (2013). “Psikolojik Sermayenin Algılanan Performansa ve İşten Ayrılma Niyetine Etkilerinde İş Tatmini Ve Cinsiyetin Rolü”. *21. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (468-471).Kütahya: 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Çınar, E. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Programı.
- Çokluk, Ö. Şekercioğlu, G., Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları*, Ankara. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çubuk, D., İşbilen, E., Eryiğit N. (2014). “Psikolojik Güçlenmenin Psikolojik Sermaye Aracılığıyla Çalışanların Rol ve Rol Ötesi Performansına Etkisinde Kişi-İş ve

- Kişi-Örgüt Uyumunun Şartlı Değişken Rolü”, 2. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* (169-179). Kayseri.
- Daly, C. J., Dee, J. R. (2006). “Greener pastures: Faculty Turnover Intent in Urban Public Universities”. *The Journal of Higher Education*. 77(5), 776-803.
- Dean, J. W., Brandes, P. “Organizational Cynicism”. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Demir K., (2011). Editörden. “Pozitif Örgüt Araştırmaları” *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi Uluslararası E-Dergi*, 1(2).
- Demir, H., Özbek, F., Okan, T. (2011). “Etik Liderlik ve İşgören Performansı İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi”. 19. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. içinde (453-458). Çanakkale. 19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Deniz, M. (2005). “Bir Tutum Çeşidi Olarak Tatmin. Tikici, M. (Ed.). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler*. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.
- Dıržytė, A., Patapas, A., Smalskys, V., Udavičiūtė, V. (2013). “Relationship Between Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Positive Psychological Capital in Lithuanian Organizations”. *International Journal of Business and Social Science*, 4(12), [Special Issue – September 2013], 115-122.
- Doğar, N. (2013). *Kişilik, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: İstanbul’da Faaliyet Gösteren İki Ticarî Bankada Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Donaldson, S. I., Ko, I. (2010). “Positive Organizational Psychology, Behavior, and Scholarship: A review of the Emerging Literature and Evidence Base”. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177–191.
- Dönmez B., Birdir, K. (2014) “Turizm Araştırmaları İçin Yeni Bir Kavram”, 15. *Ulusal Turizm Kongresi*. Ankara.
- Dönmez, B. (2014). *Pozitif Psikolojik Sermaye ile İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı, İş Doyumu, İşgören Performansı ve Yaşam Doyumu İlişkilerinin Seyahat Acentası*

Çalışanları Örnekleminde İncelenmesi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Mersin: Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı.

Drummond, H. (2000). *Introduction to Organizational Behavior*. New York. Oxford University Press.

Dubin, R., Champoux, J.E., Porter, L.W. (1975). "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers", *Administrative Science Quarterly*, 20, 411-421.

Duraisingam, V., Pidd, K., Roche, A. M. (2009). "The Impact of Work Stress and Job Satisfaction on Turnover Intentions: A Study of Australian Specialist Alcohol and Other Drug Workers". *Drugs: Education, Prevention and Policy*, 16(3), 217-231.

Dursun, Y., Kocagöz, E. (Ocak-Temmuz 2010). "Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz" *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35, 44-47.

Efeoğlu, İ. E., İplik, E. (2011). "Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama" *Çukurova Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 343-360.

Ellez, A. (2011). "Ölçme Aracında Bulunması Gereken Özellikler". Tanrıoğen, A. (Ed.). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (2. bs.) (165-190). Ankara: Anı Yayıncılık.

Envick B. R. (2004). "Importance of Positive Psychological Capital For Entrepreneurial Success". *Allied Academies International Conference*.

Ercan, İ., Kan, İ. (2004). "Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik". *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.

Eren A. (2007). *Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Erkmen T., Esen E. (2012). “Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9(19), 89-103.
- Erkmen T., Esen E. (2013). “Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması” 23-30. <http://dspace.marmara.edu.tr/bitstream/handle/11424/1098/304-614-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, Erişim Tarihi: 19.08.2015
- Erkmen, T., Esen E. (2012). “Bilişim Sektöründe Çalışanların Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 55-72.
- Erkuş, A., Fındıklı, M. (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.
- Erkuş, A., Fındıklı, M. A. (2010). “Psikolojik Sermaye ile Mesleki Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiler: Meslek Yaşamı Projesinin Aracılık Etkisi”. 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (766-772). 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Adana.
- Erkuş, A., Fındıklı, M. A. (2012). “İş Yaşamında Mutluluk: Psikolojik Sermaye ve İş Çevresinin Etkileri Üzerine Bir Araştırma”. 20. *Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı içinde* (ss.420-422). 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi .İzmir.
- Erkuş, A., Tolay, E. (2014). “Psikolojik Sermaye: Türk Kültürüyle Uyumlu Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”. 22. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. 839-842 Mayıs, 2014. Konya.
- Fındık, M., Eryeşil, K. (2012). “Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *International Iron & Steel Symposium*. 1250-1255 Karabük.
- Field, Justin (ty). *Job Satisfaction Model for Retention*, Erişim Tarihi (05.12.2016), <https://talentedapps.wordpress.com/2008/04/11/job-satisfaction-model-for-retention/>

- Gable, S., Haidt J. (2009). "What (and why) Is Positive Psychology?". *Review of General Psychology*, 9, 103-110.
- Genç, A. (2014). *Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi:Görgül Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Ankara: Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı.
- Glisson, C., Durick, M. (1988). "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations". *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 61-81.
- Goldsmith, Arthur H., William, D., Jonathan, R. V. (1998). "Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages". *Review of Black Political Economy*, 26(2), 9-21.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., Snow, D. B. (2009). "In the Eyes of the Beholder: Transformational Leadership, Positive Psychological Capital, and Performance". *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 15. 353-367.
- Griffeth, R. W., Allen, D. G., Barrett, R. (2006). "Integration of Family-Owned Business Succession With Turnover and Life Cycle Models: Development of a Successor Retention Process Model". *Human Resource Management Review*. 16(4). 490-507.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., Gaertner, S. (2000). "A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium", *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Gruneberg, M. M. (1979). *Understanding Job Satisfaction*. Springer.
- Gül, H.(2002). "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Gül, H., Oktay, E., Gökçe, H. (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama". *Akademik Bakış*, 15(11), 1-11.

- Güler, B.K., Emeç H. (2012).“Yaşam Memnuniyeti ve Akademik Başarıda İyimserlik Etkisi”. *D.E.Ü.İ.İ.B.F, Dergisi*, 21(2), 129-149.
- Gülova. A. A., Demirsoy Ö. (2012). “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma” *.İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 49–76.
- Gürbüz, S., Şahin, F. (2016). “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. *Felsefe – Yöntem – Analiz*.Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güzeller, C.O., Kalağan, G. (2008). “Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlanması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi”. *16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı* (ss.87-94). Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Holada, M., McPhearson, R. W. (1997). “Resilience and Severe Burns”. *Journal of Consueling and Development*, 75(5), 346-356.
- Hulin, C. L., Judge, T. A. (2003). “Job Attitudes. Handbook of Psychology. Handbook of Psychology Volume 12 Industrial and Organizational Psychology Borman” W.C., Ilgen D.R., Klimoski R.J. Volume (Ed). *Weiner I.B Edi.-in-Chief. John Wiley & Sons, Inc.* (255-276).
- Huselid, M. A., Day, N. E. (1991). “Organizational Commitment Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis”. *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 380-391.
- Iaffaldano, M. T., Muchinsky, P. M. (1985). “Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis” *Psychological Bulletin*, 97(2), 251-273.
- İlhan, M., Çetin, B. (2014). “LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli”. (YEM) *Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- İnce, F. (2012). *Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

- İnceoğlu, M. (2010). *Tutum Algı İletişim*. (5. Baskı). İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınları. No. 69.
- İşcan, Ö. F. (2005). “Yönetmel Değerler ve Örgütsel Siyasetin Ahlâkiliği” *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 307-324.
- İşcan, Ö.F., Sayın, U. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 195-216.
- İşcan, Ö.F., Timuroğlu, K. (2007). “Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 119-136.
- Jensen, S. M. (2003). *Entrepreneurs as Leaders: Impact of Psychological Capital and Perceptions of Authenticity on Venture Performance*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). University of Nebraska Faculty of the Graduate College.
- Jensen, S. M., Luthans, F. (2006). “Relationship Between Entrepreneurs' Psychological Capital and Their Authentic Leadership”. *Journal of Managerial Issues*. 18. 254-273.
- Jex, S. M., Britt, T. W. (2008). *Organizational Psychology: A scientist-Practitioner Approach*. Second edition John Wiley & Sons.
- Johns, G. (2001). “The Psychology of Lateness, Absenteeism, and Turnover” Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K. ve Viswesvaran, C. (Ed.) *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, 2, 232-252.
- Johnson, J. L., O’Leary-Kelly, A. M. (2003). “The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal”. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 627–647.
- Judge, A. T., Klinger, R. (2008). “Job Satisfaction Subjective Well-Being at Work”. Michael E., Randy J. L. (Ed.). *The Science of Subjective Well-Being*, 393-413, New York. Guilford Press.

- Judge, T. A., Hulin, C.L., Dalal, R.S. (March 2009) “Job Satisfaction and Job” S. W. J. Kozlowski: (Ed.). *The Oxford Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Judge, T. A., Heller, D., Mount, M. K. (2002). “Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis”. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530.
- Judge, T. A., Parker, S., Colbert, A., E. Heller., D. Ilies R. (2001). “Job Satisfaction: A Cross-Cultural Review”. Neil Anderson, Deniz S. Ones, Handan Kepir Sinangil, Chockalingam Viswesvaran(Ed). *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (25-52). Sage Publications.
- Judge, T. A., Thoresen C., J. Bono., J. E., Patton, G. K. (2001). “The Job Satisfaction–Job Performance Relationship” A *Qualitative and Quantitative Review*. *Psychological bulletin*, 127(3), 376-407.
- Judge, T. A., Watanabe, S. (1993). “Another Look at the Job Satisfaction-Life Satisfaction Relationship”. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939-948.
- Judge, T. A., Watanabe, S. (1994). “Individual Differences In The Nature of The Relationship Between Job and Life Satisfaction”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(2), 101-107.
- Jung, J., Shin, J. C. (2015). “Administrative Staff Members’ Job Competency and Their Job Satisfaction in A Korean Research University”. *Studies in Higher Education*, 40(5), 881-901.
- Kalağan, G., Güzeller, C.O. (2010). “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi”.*Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, (Sayı 27), 83-97.
- Kamariah, I., Wafa, K., Tajammal, H., Syed, K. A. J. (2011). “Perceptions for Transformational Leadership, Follower’s Psychological Capital and Intent to Leave in Pakistan: An Insight From Medical and Engineering Sector”. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1, 49-61.
- Kangarlouei, S. J., Shadkami, N., Motavassel, M. (2012). “The Impact of Intellectual Capital, Social Capital and Psychological Capital on Competitive Advantage of

Vehicle Industries in Tehran Stock Exchange (TSE)”. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2, 559-566.

Kaplan, M., Biçkes, M. (2012). “Psikolojik Sermaye ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma”. *20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss.691-696). 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İzmir.

Kaplan, M., Biçkes, M. (2013). “The Relationship Between Psychological Capital and Job Satisfaction: A Study of Hotel Businesses in Nevşehir” *Yönetim ve Ekonomi* 20(2), Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa

Kara, U. A. (2014). *Pozitif Psikolojik Sermaye ile Bireysel Performans İlişkisi: Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Karacaoğlu, K., İnce, F. (2013). “Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizim Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayii İşletmelerinde Bir Uygulama”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18, 181-202.

Karacaoğlu, K., İnce, F., (2012) “Brandes, Dharwadkar ve Dean’in, Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği” *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 77-92.

Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (24. bs.). Ankara: Nobel Yayınları.

Karatepe, O. M., Sökmen, A. (2001) “İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ampirik Bir Değerlendirme” *Amme İdaresi Dergisi*, 34(4), 157-181.

Karcioğlu, M.S., Naktiyok A. (2015). “Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma” *AKÜ İİBF Dergisi*, XVII(1), Haziran, 19-34.

Katz, D. (1960). “The Functional Approach to the Study of Attitudes”. *Public Opinion Quarterly*, 24(2), 163-204.

- Kaur, B. M., Dr. Pankaj. (2013). "Antecedents of Turnover Intentions: A Literature Review". *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1219-1230.
- Kayış, A.(2014). "*SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*". Kalaycı, Ş. (Ed.).(6. Baskı), Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Keleş, H.N. (2011). "Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.
- Keser, S. (2013). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı.
- Khan, M. A. (2014). "Organizational Cynicism and Employee Turnover Intention: Evidence from Banking Sector in Pakistan" *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(1), 30-41.
- Kline, Paul. (1999). *Handbook of Psychological Testing*. London: Second Adition. Routledge.
- Koç, H. (2009). "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi" *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Bahar-2009*, 8(28), (200-211).
- Kurul, E., Luck, G. (2013). *Köpeklerin Bilgeliği: Antikçağ Kiniklerinden Metinler*. İstanbul: Say Yayınları.
- Kuş, E. (2009). *Nicel-Nitel Araştırma Teknikleri: Sosyal Bilimlerde Araştırma, Teknikleri Nicel mi? Nitel mi?* (3. bs.). Ankara: Anı Yayınları.
- Kuşlvan, Z. (2009). *Turizm İşletmelerinde İş Tatmini.Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Sabuncuoğlu, Z.(Ed.). (ss.49-82). Bursa: MKM Yayınları.
- Kutanis R.Ö., Çetinel E. (2010). "Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (Sayı 26), Nisan.

- Kutanis, R.Ö., Oruç E. (2014). “Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.
- Lankau, M. J., Scandura, T. A. (2002). “An Investigation of Personal Learning in Mentoring Relationships: Content, Antecedents, and Consequences”. *Academy of Management Journal*, 45(4), 779-790.
- Larson M. D., Luthans, F. (2006). “Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes”. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13, 75-92.
- Larson, M. D. (2004). *Positive Psychological Capital: A Comparison with Human and Social Capital and an Analysis of a Training Intervention*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). University of Nebraska Faculty of the Graduate College.
- Linley, A., Diğ. (2006). “Positive Psychology: Past, Present and (Possible) Future”. *The Journal of Positive Psychology*, 1(1), 3-16.
- Loi, R., Hang-Yue, N., Foley, S. (2006). “Linking Employees Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101-120.
- Lund, D.B. (2003). “Organizational Culture and Job Satisfaction”. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219–236.
- 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, 541–572.
- Luthans F., Youssef C.M. (2007). “Positive Organizational Behavior in The Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience” *Journal of Management*, 33(5), 774-800.
- Luthans F., Youssef C.M., Avolio B.J. (2007) “Positive Organizational Behavior” Debra L. Nelson and Cary L. Cooper (Ed.) *Psychological Capital: Investing and Developing*. (9-24). SAGE Publications.

- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. (6. Basım). McGraw-Hill. Inc.
- Luthans, F. (2002). "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behaviour". *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F. (2012). *Organizational Behavior*. (12. Basım). McGraw-Hill. Inc.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Peterson, S. J. (2010). "The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital". *Human Resource Development Quarterly*, 21, 41-67.
- Luthans, F., Avey, J. B., Patera, J. L. (2008). "Experimental Analysis of a Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital". *Academy of Management Learning & Education*, 7, 209-221.
- Luthans, F., Avey, J. B., Ravhel C. S., Weixing L. (2008) "More Evidence on The Value of Chinese Workers' Psychological Capital: A Potentially Unlimited Competitive Resource?". *The International Journal of Human Resource Management*, 19(5), 818-827.
- 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, 541-572.
- 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, 249-271.
- Luthans, F., Carolyn M. Y. (2004). "Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage". *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., Luthans, K. W., Luthans, B. C. (2004). "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital". *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Norman S. M., Avolio, B. J., Avey, J. B., (2008). "The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship". *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.

- 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., 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., Youssef, C. M. (2004). "Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage". *Organizational Dynamics*, 33(2), 152.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2007). "Emerging Positive Organizational Behavior". *Journal of Management*, 33, 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007a). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, Fred. (2002). "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths". *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, K., Jensen, S.M. (2005). "The Linkage Between Psychological Capital and Commitment to Organizational Mission: A Study of Nurses", *Jona*, 35(6), 304-310.
- Luthar, S.S., Cichetti, D., Becker, B.(2000). "The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work". *Child Development*, 71, 543-562.
- Mantere S., Martinsuo, M.(2001). "Adopting and Questioning Strategy: Exploring the Role of Cynicism and Dissent", *17th EGOS-Europen Group for Organisation Studies, Colloquium*, 5-7 July 2001, Lyon, France.
- Masemola, S. E.(2011). *Employee Turnover Intentions, Organisational Commitment and Job Satisfaction in a Post-Merger Tertiary Institution: The Case of the University of Limpopo*. (Doctoral Dissertation, University of Limpopo (Turfloop Campus)). South Africa.
- Masten, A. S., Marie-Gabrielle J. R.(2002). "Resilience in Development". C. R. Snyder and S. Lopez (Ed.) *Handbook of Positive Psychology*, (p. 74-88). Oxford: Oxford University Press.

- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). "A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment". *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McKenny, A. F., Short, J. C., Payne, G. T. (2012). "Using Computer-Aided Text Analysis to Elevate Constructs: An Illustration Using Psychological Capital". *Organizational Research Methods*, 16, 152-184.
- McMurray, A. J., Pirola-Merlo, A., Sarros, J. C., Islam, M. M. (2010). "Leadership, Climate, Psychological Capital, Commitment, and Wellbeing in a Non-Profit Organization". *Leadership & Organization Development Journal*, 31, 436-457.
- Mello, J. A. (2012). *The Relationship Between Reports of Psychological Capital and Reports of Job Satisfaction Among Administrative Personnel at A Private Institution of Higher Education*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) University of Hartford College of Education, Nursing, and Health Professions.
- Mels, G.,(2004), "Getting Started with The Student Edition of Lisrel 8.53for Windows", <http://www.psikolojiktestler.hacettepe.edu.tr/l.doc:12.06.2016>.
- Met, Ö.L. (2010). "Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışın Gelişmesi Üzerine Etkileri ve Psikolojik Sermaye Kavramı". 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Adana.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resources Management Review*, Cilt 1, 61-89.
- Meyer, J.P., Herscovitch, L. (2001). "Commitment in the Workplace, Toward a General Model". *Human Resource Management Review*, Vol. 11, 299-326.
- Miller, K. I., Monge, P. R. (1986). "Participation, Satisfaction, and Productivity: A Meta-Analytic Review". *Academy of Management Journal*,. 29(4), 727-753.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., Meglino, B. M. (1979). "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process". *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.

- Morris, T., Lydka, H., O’Creavy, F.(1993). “Can Commitment Be Managed? A Longitudinal Analysis of Employee Commitment and Human Resource Policies”. *Human Resource Management Journal*, 3(3), 21-42.
- Mortazavi, S., Yazdi, S. V. S., Amini, A. (2012). “The Role of The Psychological Capital on Quality of Work Life and Organization Performance”. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4, 206-217.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). “The Measurement of Organizational Commitment”. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R.M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Nafei, W. A., Kaifi, B. A. (2013). “The Impact of Organizational Cynicism on Organizational Commitment: An Applied Study on Teaching Hospitals in Egypt”. *European Journal of Business and Management*, 5(12), 131-147.
- Naktiyok, A., Polat, F. (2016). “Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1), 1-17.
- Nguyen, T. D., Nguyen, T. T. M. (2012). “Psychological Capital, Quality of Work Life, and Quality of Life of Marketers: Evidence From Vietnam”. *Journal of Macromarketing*, 32, 87-95.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., Pigeon, N. G. (2010). “The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors”. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17, 380-391.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- Özabacı, N. (2011). “İlişki Niteliği Ölçeği’nin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Eğitim ve Bilim*, 36(162), 159-167.

- Özdayı, N. (1990). *Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları.
- Özdevecioğlu, M. (2004). “Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.
- Özgan, H., Çetin, B., Külekçi, E. (2011). “İlköğretim Kademesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 11(17), 69-84.
- Özgen, H., Efeoğlu İ.E., (2007). “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 2007, 237-254).
- Özkalp, E. (2009). “Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Boyutları”. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Eskişehir.
- Page, L. F., Ross, D. (2004). “Positive Psychological Capital: A Preliminary Exploration of the Construct”. *Monash University Department of Management Working Paper Series*, 51(4), 1-10.
- Paré, G., Tremblay, M., Lalonde, P. (2000). “The Measurement and Antecedents of Turnover Intentions Among IT Professionals”. *Measurement*. 1-33.
- Parker., Sharon. (1998). “Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions”. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 835-852.
- Penley, L.E., Gould, S. (1988), “Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations”. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 43-59.
- Perçin, S. N., Özkul, E. (2009). “Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık”. Sabuncuoğlu, Z. (Ed.). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Bursa: MKM Yayıncılık, 21-48.

- Perez, M. (2008). *Turnover intent*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). University of Zurich Human Resource Management.
- 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, 427-450.
- Peterson, S. J., Pierre A. B., David A. W., Robert W. T. (2008). "Neuroscientific Implications of Psychological Capital: Are the Brains of Optimistic, Hopeful, Confident and Resilient Leaders Different?". *Organizational Dynamics*, 37(4), 343.
- Piering, J. Cynics (ty). Internet Encyclopedia of Philosophy. A peer-Reviewed Academic Resource. <http://www.iep.utm.edu/cynics/>. Erişim Tarihi: 15. Mayıs. 2016.
- Polat, M., Meydan, C. H. (2010). "Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*, 145-172.
- Polatçı, S. (2014). "Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma". *Ege Akademik Bakış*, 14(1), 115-124.
- Polatçı, S. (2011). "*Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi*". (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Polatçı, S. (2014). "Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma". *Ege Akademik Bakış*, 14,(1), Ocak, 2014, 115-124.
- Porter, Steers ve Boulian (1973). *Technical Report No. 16 July*, Individual-Organizational Linkages.
- Price, J. L., Mueller, C. W. (1981). "A Causal Model of Turnover for Nurses". *Academy of Management Journal*, 24(3), 543-565.

- Qian, Y. (2007). *A Communication Model of Employee Cynicism Toward Organizational Change*, (Doktora Tezi). The Faculty of The Scripps College of Communication of Ohio University. Ohio.
- Ramlall, S.J. (2008). "Enhancing Employee Performance Through Positive Organizational Behavior". *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 1580–1600.
- Randall, D.M. (1987). "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited". *Academy of Management Review*, 12(3), 462.
- Refik, B. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 206, Ankara, 93-94. (aktaran: Selen Doğan ve Selçuk Kılıç Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi. İİBF Fakültesi Dergisi*. (Sayı:29)Temmuz-Aralık 2007, 37-61.
- Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., Cunha, M. (2010). "Psychological Capital and Performance of Portuguese Civil Servants: Exploring Neutralizers in The Context of An Appraisal System". *The International Journal of Human Resource Management*, London, 21(9), 1531-1552.
- Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., Cunha, M. P. E. (2010). "Psychological Capital and Performance of Portuguese Civil Servants: Exploring Neutralizers in The Context of An Appraisal System". *The International Journal of Human Resource Management*, 21, 1531-1552.
- Rehman, M. S. (2012). "Employee Turnover and Retention Strategies: An Empirical Study of Public Sector Organizations of Pakistan". *Global Journal of Management and Business Research*, 12(1), 82-89.
- Reichers, A. E., Waous, J.P., Austin, J.T. (1997). "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change". *The Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- Reichers, E. A., Wanous, P. J., Austin, T. J. (1997). "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change". *Acedemia of Management Executive*, 11, 48-59.

- Roberts, S. J., Scherer, L. L., Bowyer, C. J. (2011). "Job Stress and Incivility: What Role Does Psychological Capital Play?". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18, 449-458.
- Rosse, J. G. (1983). *Patterns of Withdrawal Behaviors*. Working Paper 83-10.
- Rosse, J. G. (1988). "Relations Among Lateness, Absence, and Turnover: Is There a Progression of Withdrawal?". *Human Relations*, 41(7), 517-531.
- Rosse, J. G., Miller, H. E. (2000). *Toward a Comprehensive Model of the Employee Adaptation Decision Process*. In *Annual Meeting of the Western Decision*. Maui, Hawaii: Sciences Institute.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., Mainous, A. G. (1988). "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction". *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Rusbult, C.A., Farrel, D. (1983). "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives and Investments". *Journal of Applied Psychology*, 68(3), 429-438.
- 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* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Savur, N. (2013). *Otantik Liderlik ve Çalışanların Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Schönebeck, J., Schönebeck, M. (2016). "Engagement and Retention: Introduction and Overview ve Engagement and Retention: Essentials of Employee Surveys". Zeuch, M. (Ed.). *Handbook of Human Resources Management*. 617-660. Berlin. Springer.

- Seashore, S.E., Lawler, E.E., Mirvis, P., Cammann, C. (1982). *Observing and Measuring Organizational Change: A Guide to Field Practice*. New York: Wiley.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket Books.
- Seligman, M. E. P. (2002). "Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy". C. R. Snyder ve S. J. Lopez (Ed). *Handbook of Positive Psychology* (ss. 3-9). New York: Oxford University Press, Inc. 1. Baskı.
- Seligman, M.E.P. (2004). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. Free Press.
- Seligman, M.E.P., Csikszentmihalyi, M. (2000). "Positive Psychology". *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Sevimli, F., İşcan Ö. F. (2005). "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5(1-2), 59-64.
- Seyhan, M. (2014). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Dönem Projesi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Edirne.
- Sezgin, O. B., Tolay, E., Sürgevil, O. (2016). "Örgütsel Değişim Sinizmi: Çalışanların Değişime Karşı Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma". *Öneri Dergisi*, 12(45), 411-438.
- Shalley, C. E., Gilson, L. L., Blum, T. C. (2000). "Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave". *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Shaw, J. D., Delery, J. E., Jenkins, G. D., Gupta, N. (1998). "An Organization-Level Analysis of Voluntary and in Voluntary Turnover". *Academy of Management Journal*, 41(5), 511-525.
- Sheldon M. K., King L. (2001 March). "Why Positive Psychology Is Necessary". *American Psychologist*, 56(3), 216-217.

- Sheldon, M.E. (1971). "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization". *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
- Snyder, C. R. (2002). Hope Theory: Rainbows in the Mind. *Psychological Inquiry*, 13, 249- 275.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C., Harney, P. (1991). "The Will and the Ways: Development and Validation of an Individual-Differences Measure of Hope". *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570-585.
- Snyder, C. R., Irving, L., Anderson, J. R. (1991). "Hope and Health: Measuring the Will and the Ways". In C. R. Snyder., D. R. Forsyth (Ed) *Handbook of Social and Clinical Psychology: The Health Perspective* (pp. 285-305). Elmsford, New York: Pergamon Press.
- Snyder, C.R. (2000) *Handbook of Hope: Theory, Measures and Applications*. San Diego: Academic Press.
- Stajković, D. A., (1998b). Luthans, F. "Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis". *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.
- Stajkovic, A. D., Luthans, F. (1998a). "Social Cognitive Theory and Self-Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches". *Organizational Dynamics*, 26(4), 62-74.
- Stajkovic, D. A., Luthans F. (2011). "Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance". *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), Summer 2011 Wiley Periodicals, Inc. Published online in Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com), 127-152.
- Süral, Ö. P., Topaloğlu, T., Timurcanday, Ö., Ömür, N. (2013). "Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi", *Ege Akademik Bakış*, 13(4), Ekim, 437-447.

- Şengül, M.C. (2008). *Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Tak, B., Acar, E. D., Kitapçı, N. (2011). "Türkiye'de Örgütsel Bağlılık Yazını (2002-2010): Bir Meta Analiz Çalışması". *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 335-353.
- Terzi, Ş. (2008). "Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklılıkları ve Algıladıkları Sosyal Destek Arasındaki İlişki". *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(29), 1-11.
- Tesluk, P.E., Vance, R.J., Mathieu, J.E. (1999). "Examining Employee Involvement in The Context of Participative Work Environments". *Group Organization Management*, 3(24), 271-299.
- Tett, R. P., Meyer, J. P. (1993). "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings". *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Thomas, J. (2015). "Study on Causes and Effects of Employee Turnover in Construction Industry". *International Journal of Science and Research*, 4(5), 3041-3044.
- Tokmak, İ. (2014). "Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi" *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 134-156.
- Tolay, E., Dalkılıç, O. S., Sezgin, O. B. (2017). "Örgütsel Değişim Sinizmi: Ölçek Geliştirme, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(1), 101-117.
- Tolay, E., Sürgevil, O. S., Sezgin, O. B. (2015). "Örgütsel Değişim Sinizmi: Ölçek Geliştirme, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması". *23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Muğla 883-888
- Toor, S. U. R., Ofori, G. (2010). "Positive Psychological Capital as A Source of Sustainable Competitive Advantage For Organizations". *Journal of Construction Engineering and Management-Asce*, 136, 341-352.

- Topaloğlu T., Özer P.S. (2014b). “Psikolojik Sermaye İle İş Performansı Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 156-171.
- Topaloğlu, T. (2013). “Psikolojik Sermayenin Geliştirilmesi Üzerine Bir Uygulama ve Performans Üzerindeki Etkileri”. *21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss.476-480). 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kütahya.
- Topaloğlu, T., Özer, P. S. (2014).“Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasındaki İlişki ve Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi” *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 2014 ISSN: 1309 -8039 (Online), 156-171.
- Topaloğlu, T., Özer, P.S. (2014a). “Girişimsel Otantik Liderlik ve İzleyenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyiyle İlişkisi”. *22. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Konya: 829-834.
- Topçu, M.K., Ocak, M. (2012).“Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Türkiye ve Bosna-Hersek Sağlık Çalışanları Örneği”.İzmir:20.*Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 24-26 Mayıs, 2012, 685-690.
- Tösten R., Özgan, H. (2014). *EKEV Akademi Dergisi*, Yıl: 18, Sayı: 59, 429-442.
- Treadway, D.C., Hochwarter, W.A., Ferris, G.R., Kacmar, C.J., Douglas, C., Ammeter, A.P., Buckley, M.R. (2004). *Leader Political Skill and Employee Reactions*.
- Türker N. E. (2013). *Bankacılık Sektöründe Çalışanların Stres Düzeyi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi,Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı
- Tüzün, İ. K., Çetin, F., Basım, H. N. (2012). “Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Psikolojik Sermayenin Rolü”. *20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı içinde* (ss.416-419). 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi İzmir.
- Ugboro, I.O., Obeng, K. (2000). “Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in TQM

Organizations: an Empirical Study”. *Journal of Quality Management*, Volume 5, Issue 2, 3rd Quarter 2000, 247–272.

- Ural, A., Kılıç, İ. (2011). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi* (3. bs.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uslu, T., Gündoğdu, Z., Şahin, D. R. (2012). “Pozitif Psikoloji Çerçevesinden Örgüt İklimi ve Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Güçlenmesi Aracılığıyla Mesleki Özdeşleşmeye Etkileri”. *20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı İçinde* (ss.106-111). 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi İzmir.
- Uslu, T., Özer, P. S., Şanlı, Z. G., Arat, M. (2011). “Psikolojik Sermaye İş Tatmini ve İş Performansını Artırır mı? Kişi-Örgüt ve Kişi-İş Uyumunun Şartlı Değişken Olarak Rolü”. *19. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı içinde* (ss.495-500). 19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Çanakkale.
- Vance. R.J., Brooks, S.M., Tesluk. P.E. (1997). *Manuscript Submitted For Publication*. *Organizational Cynicism. Cynical Cultures. and Organizationd Change*. Aktaran: Stanley, D.J. (1998). Employee Cynicism About Organizational Change: Development and Validation of a Measure. Unpublished Master Dissertation, The University of Western Ontario, Ontario .
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wageeh, A. N. (2013). “The Effects of Organizational Cynicism on Job Attitudes an Empirical Study On Teaching Hospitals in Egypt”. *International Business Research*, 6(7), 52-69.
- Wagnild, G. M., Young, H. M. (1993). “Development and Psychometric Evaluation of the Resilience Scale”. *Journal of Nursing Measurement*, 1(2), 165-178.
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., Oke, A. (2011). “Authentically Leading Groups: The Mediating Role of Collective Psychological Capital and Trust”. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 4-24.

- Wang, Y., Chang, Y., Fu, J., Wang, L. (2012a). "Work-Family Conflict and Burnout Among Chinese Female Nurses: The Mediating Effect of Psychological Capital". *BMC Public Health*, 12, 915-922.
- Wang, Y., Liu, L., Wang, J., Wang, L. (2012b). "Work-Family Conflict and Burnout Among Chinese Doctors: The Mediating Role of Psychological Capital". *Journal of Occupational Health*, 54, 232-240.
- Weiner, Y. (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View". *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., Lofquist, L. H. (1967) "Manual For The Minnesota Satisfaction Questionnaire" *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, No. 22, Minneapolis: University of Minnesota.
- Wilkerson, J.M., Evans, W.R., Davis, W.D. (2008). "A Test of Coworkers Influence on Organizational Cynicism, Badmouthing, and Organizational Citizenship Behavior". *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 2273-2292.
- Woolley, L., Caza, A., Lester, L. (2011). "Authentic Leadership and Follower Development: Psychological Capital, Positive Work Climate, and Gender". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18, 438-448.
- Wright, T. A. (2003). "Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come". *Journal of Organizational Behavior*, 24, 443-442.
- Wyatt, J., Harrison, M. (2010). "Certified Pediatric Nurses Perceptions of Job Satisfaction". *Pediatric Nursing*, 36(4), 205-208.
- Yalçın, A., İplik, N. F.(2005). "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.
- Yalçınkaya, A. (2014). "Türkiye'de Örgütsel Sinizm: 2007-2012 Yılları Arasındaki Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme". *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Temmuz, 16(3), 106-130.

- Yanık O. (2014). *Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yanık, O. (2014) *Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Organizasyon Ana Bilim Dalı.
- Yılmaz, B., Halıcı, A. (2010). “İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma”. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, Yıl:2, 2(4), 93-107.
- Yousef, D.A. (1998). “Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment”. *International Journal of Manpower*, 19 (2), 184–194.
- Youssef-Morgan, C. M., Luthans, F. (2015). “Psychological Capital and Well-Being”. *Stress and Health*, 31(3), 180-188.
- Yüksel, H. (2015). *Örgütsel Sinizm ve Bağlılık Arasındaki İlişki. İlk ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği Programı.

İNTERNET KAYNAKLARI

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1095

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5905ff9b87ae12.61677576

<http://www.psikolojik.gen.tr/nevrotik.html>

EKLER

EK 1. $\alpha = 0,05$ İçin Örneklem Büyüklükleri Tablosu

	p=05	p=08	p=03
	q=05	q=02	q=07
100	80	71	77
500	217	165	196
750	254	185	226
1.000	278	198	244
2.500	333	224	286
5.000	357	234	303
10.000	370	240	313
25.000	378	244	319

Kaynak: Şahin, B. (2011). "Metodoloji". Abdurrahman Tanrıoğen (Ed.). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (2. bs.) (111-130). Ankara: Anı Yayıncılık, 127.

EK 2. ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu araştırma, çalışan tutumlarını incelemek amacıyla planlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar bilimsel amaçlarla kullanılacak ve anket formu araştırmacılarda kalacak olup, kesinlikle başka bir kişi ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Anket formuna isminizi yazmayınız.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde tanımlayıcı bilgiler, ikinci bölümde ise durumunuza uygun olanı seçmeniz istenen ifadeler bulunmaktadır. Lütfen cevaplanmayan ifade bırakmayınız.

Bilimsel bir çalışmaya katkıda bulunmak maksadıyla, kıymetli zamanınızı ayırdığınız için teşekkürlerimizi sunuyoruz

Öğr.Grv. Selen UYGUNGİL
Doktora Öğrencisi
selenuygungil@gmail.com

Prof.Dr. Ömer Faruk İŞCAN
Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi
Erzurum

BİRİNCİ BÖLÜM:

1. Yaşınız:

2. Cinsiyetiniz : Kadın Erkek

3. Çalıştığınız sektör : Özel Sektör Kamu

4. Bu işyerinde göreviniz nedir? Hekim Hemşire
Sağlık personeli(Laborant/Biyolog/Radyolog vb)

5. Toplam iş tecrübeniz (yıl olarak) :

6. Şu an çalıştığınız kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz (yıl olarak) ?

7. Öğrenim Durumunuz: Lise Önlisans Lisans Lisansüstü

8. Medeni Durumunuz: Bekar Evli Boşanmış

İKİNCİ BÖLÜM:

Lütfen aşağıda yer alan ifadelerin size ne ölçüde uygun olduğunu belirtiniz.	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1. Çalıştığım kurumda, pek çok insan işlerin daha iyiye gideceğine inanır					
2. Çalıştığım kurumda, geliştirmek için önerilerde bulunmayı bıraktım.					
3. Çalıştığım kurumda, çalışanların tutumu kötü olduğu için gelecekle ilgili umutlu olmak çok zordur.					
4. Çalıştığım kurumda, alışılmış şeyleri değiştirmek, getirilerinden çok sorunlara sebep olur.					
5. Çalıştığım kurumda, kişisel girişimler pek fazla önemsenmez.					
6. Çalıştığım kurumda, çalışanlar yapmadıkları iş için hak etmedikleri itibarı görürler.					
7. Çalıştığım kurumda, çalışanlar iyi işler yapmak için ellerinden gelen çabayı sarf ettiklerine güvenebilirsiniz.					
8. Çalıştığım kurumda, önemli olan kimi tanıdığım değil, neyi bildiğindir.					
9. Çalıştığım kurumu, geliştirmek için yaptığım çabalar bilinir.					

Lütfen aşağıda yer alan ifadelerin size ne ölçüde uygun olduğunu belirtiniz.	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1. İşimde uzun dönemli bir soruna çözüm bulabilmek amacıyla yaptığım analizlerde kendime güvenirim.					
2. Üst yönetimle veya amirlerimle birlikte katıldığım toplantılarda işimle (uzmanlık alanımla) ilgili konularda kendime güvenim tamdır.					
3. Çalıştığım kurumun stratejisi ve amaçları hakkındaki fikir tartışmalarına katkı sağlarken kendime güvenirim.					
4. Çalışma alanımla ilgili hedef ve amaçların belirlenmesine yardım ederken kendime güvenirim.					
5. Kurum dışında temas kurduğum insanlarla (hastalar, vb) çeşitli sorunları tartışırken kendime güvenirim.					
6. Çalışma arkadaşlarıma bilgi aktarırken kendime güvenirim.					
7. Kendimi işler arasında sıkışmış bir halde bulursam, bu karışıklıktan kurtulmanın pek çok yolu olduğunu bilirim.					
8. İşimle ilgili amaçlarımı şu anda enerjik olarak takip edebiliyorum.					
9. Bir problemin pek çok çözüm yolu olduğunu düşünürüm.					
10. Şu anda kendimi işimle ilgili oldukça başarılı görüyorum.					
11. Şu anda yaptığım işle ilgili amaçlarıma ulaşabilmenin pek çok yolunu bulabilirim.					
12. İşimle ilgili hedeflediğim amaçları şu ana kadar gerçekleştirdiğimi düşünüyorum.					
13. İşimle ilgili bir engelle karşılaştığımda bunları aşmak konusunda hiçbir sorun yaşamam.					
14. İşimle ilgili ortaya çıkan güçlüklerle genellikle öyle ya da böyle başa çıkabilirim.					
15. Mecbur kalırsam işimde “tek başıma” da çalışabilirim.					
16. İş yerinde bana sıkıntı veren şeylerden uzak durmaya çalışırım.					
17. Daha önceden edindiğim tecrübeler sayesinde iş yerimdeki zorlukların üstesinden gelebilirim.					
18. İşimde pek çok şeyin üstesinden sırasıyla gelebileceğimi hissediyorum.					

19. İşimle ilgili konular bana belirsiz ve karmaşık geldiğinde, genellikle en iyisini yapacağımı ümit ederim.					
20. İşimle ilgili bazı şeylerin ters gitme ihtimali olsa bile bunların üstesinden geleceğimi bilirim.					
21. İşimle ilgili bardağın hep dolu tarafını görmeye çalışırım.					
22. İşim söz konusu olduğunda gelecekte yaşayacaklarım konusunda iyimserim.					
23. İşimle ilgili her şeyin istediğim gibi gideceğini düşünürüm.					
24. İşimde her zaman "her zorluğun sonunda bir hayır vardır" diye yaklaşıyorum.					

Lütfen aşağıda yer alan ifadelerin size ne ölçüde uygun olduğunu belirtiniz.	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1. Çalıştığım kurumun başarılı olmasına katkıda bulunmak için benden beklenenin ötesinde çaba göstermeye hazırım.					
2. Arkadaşlarıma çalıştığımı kurumun çalışmak için çok iyi bir kurum olduğunu anlatırım.					
3. Bu kurumda çalışmaya devam etmek için verilecek her görevi kabul ederim.					
4. Kişisel değerlerimle çalıştığım kurumun değerlerini oldukça benzer bulurum.					
5. Başkalarına çalıştığım kurumun parçası olmaktan gurur duyduğumu anlatırım.					
6. Çalıştığım kurum iş performansımı en iyi şekilde sergilememe sebep oluyor.					
7. İş aradığım zamanlar başka kurumlar yerine şu anda çalıştığım kurumda çalışmayı tercih etmiş olduğum için oldukça memnunum.					
8. Çalıştığım kurumun geleceği ve başarısına gerçekten önem veririm.					
9. Bence şu anda çalıştığım kurum çalışabileceğim kurumlar içindeki en iyi kurumdur.					

Lütfen aşağıda yer alan ifadelerin size ne ölçüde uygun olduğunu belirtiniz.	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1. Sürekli olarak işimden ayrılmayı düşünürüm.					
2. Muhtemelen önümüzdeki 1 yıl içinde yeni bir iş bakacağım.					
3. Şu an yaptığım işten ayrılmak istiyorum.					

Lütfen aşağıda yer alan ifadelerin size ne ölçüde uygun olduğunu belirtiniz.	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1. Yaptığım işten oldukça tatmin olurum.					
2. Yaptığım işi gerçekten eğlenceli bulurum.					
3. İşimde kendimi mutlu hissediyorum.					
4. İşimi yaparken, gün hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.					
5.Genel olarak işimi düşündüğümde işimden tatmin olduğumu düşünüyorum.					

Ankete katılımınız için teşekkür ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Selen UYGUNGİL
Doğum Yeri ve Tarihi	İzmit, 15 Nisan 1973
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	Anadolu Üniversitesi, İşletme, 2005.
Y. Lisans Öğrenimi	Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 2007.
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
İş Deneyimi	
Çalıştığı Kurumlar	İstanbul Kavram MYO Adıyaman Üniversitesi
İletişim	
e-Posta Adresi	selenuygungil@gmail.com
Tarih	07.04.2017