

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ VE
TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİYE ETKİSİ:
MADENCİLİK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

**İŞLETME ANABİLİM DALI
DOKTORA TEZİ**

**Hazırlayan
Menderes KANDEMİR**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN**

İSTANBUL – 2019

TEZ TANITIM FORMU

YAZAR ADI SOYADI : Menderes KANDEMİR
TEZİN DİLİ : Türkçe
TEZİN ADI : Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Etkisi: Madencilik Sektöründe Bir Uygulama

ENSTİTÜ : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
ANABİLİM DALI : İşletme
TEZİN TÜRÜ : Doktora
TEZİN TARİHİ : 30/10/2019
SAYFA SAYISI :
TEZ DANIŞMANI : Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN
TEZİN TERİMLERİ : Pozitif Psikolojik Sermaye, İş tatmini, Tükenmişlik
TÜRKÇE ÖZET : Çalışmada, insan kaynağı unsuru olarak ortaya çıkan pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ve tükenmişlik ile olan ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda madencilik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Yapılan analizler neticesinde psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında pozitif yönlü zayıf, tükenmişlik arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

DAĞITIM LİSTESİ : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Menderes KANDEMİR

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ VE
TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİYE ETKİSİ:
MADENCİLİK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

**İŞLETME ANABİLİM DALI
DOKTORA TEZİ**

**Hazırlayan
Menderes KANDEMİR**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN**

İSTANBUL – 2019

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Menderes KANDEMİR

.../.../.2019



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Menderes Kandemir'in "Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Etkisi: Madencilik Sektöründe Bir Uygulama" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İŞLETME Anabilim Dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan _____
Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN
(Danışman)

Üye _____
Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Üye _____
Prof. Dr. Mustafa KARA

Üye _____
Doç. Dr. Ebru NERGİZ

Üye _____
Dr.Öğr. Üyesi Atila HAZAR

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2019

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ
Enstitü Müdürü

ÖZET

Pozitif psikoloji kavramı son yıllarda yaygın olarak konuşulan ve giderek daha önemli bir konu haline gelmiştir. Bugünün örgütleri, hızla değişen ve giderek daha karmaşık bir ekonomik, sosyal ve kültürel sistem ile mücadele ediyor.

Kuruluşların bu tür bir ortamda hedeflerine ulaşabilmesi ve rakiplerine göre sürdürülebilir bir rekabet avantajı kazanabilmesi, mevcut insan kaynağının bilinmeyen yönlerini keşfetmek ve onlara yatırım yapmaktır.

Konunun ilişkisel değeri, bu araştırmayı yürütmenin temelidir. Bu bağlamda, kurumlardaki performansı artırmak için çalışanların öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşan pozitif psikolojik sermaye unsurlarını keşfetmeleri, geliştirmeleri ve yönetmeleri önemlidir.

Bu çalışmada, iş tatmini ile insan kaynağının bir unsuru olan pozitif psikolojik sermayenin tükenmesi arasındaki ilişkinin araştırılması amaçlanmıştır.

Bu amaçla, İç Anadolu, Ege ve Marmara Bölgelerinde madencilik sektöründe çalışan 1546 beyaz yakalı çalışan, kolay örnekleme yöntemiyle incelenmiştir. Toplam 431 kişiden veri toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında zayıf bir pozitif ilişki olduğu, psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasında ise negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir..

Anahtar Kelimeler: Pozitif psikoloji, öz yeterlilik, iyimserlik, umut, dayanıklılık, iş tatmini, tükenmişlik

ABSTRACT

The concept of positive psychology has become a widely spoken and increasingly important subject in recent years. Today's organizations are struggling with a rapidly changing and increasingly complex economic, social and cultural system.

The fact that organizations can achieve their goals in such an environment and gain a sustainable competitive advantage over their competitors is to discover and invest in the unknown aspects of the existing human resources.

The relational value of the subject was the basis for conducting this research. In this context, in order to improve the performance in organizations, it is important for the employees to discover, develop and manage the elements of positive psychological capital consisting of self-efficacy, optimism, hope and endurance components.

In this study, it is aimed to investigate the relationship between job satisfaction and burnout of positive psychological capital which is an element of human resources.

For this purpose, 1546 white-collar employees working in mining sector in Central Anatolia, Aegean and Marmara Regions were surveyed by easy sampling method. A total of 431 data were collected. As a result of the analyzes, it was found that there is a weak positive relationship between psychological capital and job satisfaction, while there is a weak negative relationship between psychological capital and burnout.

Keywords: Positive psychology, self-efficacy, optimism, hope, endurance, job satisfaction, burnout

İÇİNDEKİLER

| | SAYFA |
|---|-----------|
| ÖZET..... | I |
| ABSTRACT..... | II |
| İÇİNDEKİLER..... | III |
| KISALTMALAR LİSTESİ | VI |
| TABLolar LİSTESİ | VII |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | IX |
| EKLER LİSTESİ..... | X |
| ÖNSÖZ..... | XI |
| GİRİŞ..... | 1 |
| BİRİNCİ BÖLÜM | 6 |
| POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE..... | 6 |
| 1.1. PSİKOLOJİ VE POZİTİF PSİKOLOJİ KAVRAMLARI..... | 6 |
| 1.2. POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ | 14 |
| 1.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE..... | 16 |
| 1.4. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE BİLEŞENLERİ | 20 |
| 1.4.1. Öz yeterlilik..... | 21 |
| 1.4.2 Umut | 23 |
| 1.4.3. İyimserlik | 25 |
| 1.4.4. Dayanıklılık..... | 27 |
| 1.5. SERMAYE TÜRLERİ..... | 28 |
| 1.5.1. Ekonomik Sermaye | 29 |
| 1.5.2. Beşeri Sermaye..... | 29 |
| 1.5.3. Sosyal Sermaye | 32 |
| 1.5.3.1. Sosyal Sermaye ve Sivil Toplum Örgütleri İlişkisi | 42 |
| 1.5.3.2. Sosyal Sermayenin Yararları | 43 |
| 1.6. POZİTİF PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ | 46 |
| 1.7. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ İLE OLAN İLİŞKİSİ | 47 |
| 1.8. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR | 48 |
| İKİNCİ BÖLÜM..... | 50 |
| İŞ TATMİNİ..... | 50 |
| 2.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI..... | 50 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 2.2. | İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK..... | 53 |
| 2.3. | İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ..... | 56 |
| 2.4. | İŞ TATMİNİNİN ÖZELLİKLERİ..... | 62 |
| 2.5. | İŞ TATMİNİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER..... | 64 |
| 2.5.1. | İş Tatminine Etki Eden Bireysel Faktörler..... | 66 |
| 2.5.1.1. | Kişilik..... | 66 |
| 2.5.1.2. | Eğitim Seviyesi..... | 67 |
| 2.5.1.3. | Kıdem (çalışma süresi)..... | 68 |
| 2.5.1.4. | Yaş..... | 68 |
| 2.5.1.5. | Cinsiyet..... | 69 |
| 2.5.2. | İş tatminine Etki Eden Örgütsel Faktörler..... | 69 |
| 2.5.2.1. | Ücret..... | 70 |
| 2.5.2.2. | İşin Niteliği..... | 71 |
| 2.5.2.3. | İşyeri Koşulları..... | 71 |
| 2.5.2.4. | Yönetici Davranışları..... | 72 |
| 2.5.2.5. | Çalışma Arkadaşları..... | 73 |
| 2.5.2.6. | Çalışma Saatleri ve Sosyal İmkânlar..... | 73 |
| 2.6. | İŞ TATMİNİNİN SONUÇLARI..... | 74 |
| 2.7. | İŞ TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI..... | 75 |
| 2.8. | İŞ TATMİNİNİN ÖLÇÜLMESİ VE ÖLÇME YÖNTEMLERİ..... | 76 |
| 2.9. | İŞ TATMİNİ VE MOTİVASYON..... | 78 |
| 2.10. | İŞ TATMİNİNE YÖNELİK MOTİVASYON KURAMLARI..... | 80 |
| 2.10.1. | Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı..... | 81 |
| 2.10.2. | Frederick Herzberg'in Çift Faktör Kuramı (Two Factor Theory)..... | 83 |
| 2.10.3. | Adams'ın Eşitlik Kuramı (Equity Theory)..... | 86 |
| 2.10.4. | David Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı..... | 87 |
| 2.10.5. | Victor Vroom'un Beklenti Kuramı..... | 87 |
| 2.10.6. | Alderfer'in Existence-Relatedness-Growth (ERG) Kuramı..... | 89 |
| 2.11. | MOTİVASYON TEORİLERİ VE BAŞLICA KATKILARI..... | 90 |
| 2.12. | İŞ TATMİNİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLİŞKİSİ..... | 92 |
| | ÜÇÜNCÜ BÖLÜM..... | 93 |
| | TÜKENMİŞLİK..... | 93 |
| 3.1. | TÜKENMİŞLİK KAVRAMI..... | 93 |
| 3.2. | TÜKENMİŞLİĞİN EVRELERİ..... | 94 |

| | |
|---|------------|
| 3.2.1. Duygusal Tükenme | 95 |
| 3.2.2. Duyarsızlaşma | 95 |
| 3.2.3. Kişisel Başarı Hissi Azalması | 96 |
| 3.3.TÜKENMİŞLİĞİN GÖSTERGELERİ | 97 |
| 3.4.TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER | 98 |
| 3.5. TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ VE BELİRTİLERİ | 100 |
| 3.6. TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI VE ÖNLEME YOLLARI | 105 |
| 3.7. ON ADIMDA TÜKENMİŞLİK SENDROMU | 108 |
| 3.8. TÜKENMİŞLİK VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLİŞKİSİ | 109 |
| DÖRDÜNCÜ BÖLÜM..... | 112 |
| ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ | 112 |
| 4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ | 112 |
| 4.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ | 113 |
| 4.3. KAPSAM..... | 114 |
| 4.4. VARSAYIMLAR | 114 |
| 4.5. SINIRLILIKLAR | 115 |
| 4.6. DEĞİŞKENLER | 115 |
| 4.7. VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ | 115 |
| 4.8. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ | 115 |
| 4.9. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI..... | 118 |
| 4.9.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği | 118 |
| 4.9.2. İş tatmini Ölçeği..... | 120 |
| 4.9.3. Tükenmişlik Ölçeği | 120 |
| 4.10. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ..... | 120 |
| SONUÇ VE ÖNERİLER..... | 146 |
| KAYNAKÇA..... | 159 |
| EKLER | - |

KISALTMALAR LİSTESİ

| | | |
|---------------|---|-------------------------------|
| PS | : | Psikolojik Sermaye |
| ABD | : | Amerika Birleşik Devletleri |
| Ark | : | Arkadaşları |
| DFA | : | Doğrulayıcı Faktör Analizi |
| et al. | : | Ve diğerleri (and the others) |
| FA | : | Faktör Analiz |
| pp. | : | Pages (Sayfalar) |
| s. | : | Sayfa |
| T.D.K. | : | Türk Dil Kurumu |
| vd. | : | Ve diğerleri |

TABLolar LİSTESİ

| TABLO | SAYFA |
|---|-------|
| Tablo 1: İş tatmininin Mikro ve Makro Açıdan Faydaları | 62 |
| Tablo 2: Herzberg'in Çift Faktör Modeli | 85 |
| Tablo 3: Motivasyon Teorilerinin Katkısı | 91 |
| Tablo 4: Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler | 99 |
| Tablo 5: Tükenmişliğin Belirtileri..... | 104 |
| Tablo 6: Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları..... | 121 |
| Tablo 7: Psikolojik Sermaye Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları | 122 |
| Tablo 8: İş Tatmini Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları | 123 |
| Tablo 9: Tükenmişlik Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları | 124 |
| Tablo 10: Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Dağılımı | 125 |
| Tablo 11: Çalışanların Psikolojik Sermaye Ölçek İfadelerine Katılım Düzeyleri | 126 |
| Tablo 12: Çalışanların İş tatmini Ölçek İfadelerine Katılım Düzeyleri..... | 127 |
| Tablo 13: Çalışanların Tükenmişlik Ölçek İfadelerine Katılım Düzeyleri | 128 |
| Tablo 14: Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri..... | 129 |
| Tablo 15: Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının Normallik Testi..... | 130 |
| Tablo 16: Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının Çarpıklık ve Basıklık Değerleri..... | 131 |
| Tablo 17: Psikolojik Sermaye ve İş Tatmini Ölçek Puanlarının İlişkisi..... | 131 |
| Tablo 18: Psikolojik Sermaye ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının İlişkisi | 132 |
| Tablo 19: İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının İlişkisi..... | 133 |
| Tablo 20: İş Tatmini Boyutlarının Psikolojik Sermaye Boyutlarından Etkilenmesi . | 134 |

| | |
|---|-----|
| Tablo 21: Tükenmişlik Boyutlarının Psikolojik Sermaye Boyutlarından Etkilenmesi | 135 |
| Tablo 22: Katılımcıların Cinsiyetlerinin Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması | 136 |
| Tablo 23: Katılımcıların Medeni Durumlarının Psikolojik Sermaye, İş tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması | 137 |
| Tablo 24: Katılımcıların Yaş Durumlarının Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması | 138 |
| Tablo 25: Katılımcıların Eğitim Durumlarının Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması | 140 |
| Tablo 26: Katılımcıların Gelir Durumlarının Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması | 142 |
| Tablo 27: Katılımcıların Kurumda Çalışma Sürelerinin Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması | 144 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| ŞEKİL | SAYFA |
|--|-------|
| Şekil- 1 Pozitif Psikolojik Sermayenin Diğer Pozitif Kavramlarla İlişkisi..... | 14 |
| Şekil- 2 Rekabetçi Avantaj İçin Genişleyen Sermaye Kavramı | 17 |
| Şekil- 3 Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri | 20 |
| Şekil- 4 Sosyal Sermayenin Unsurları | 36 |
| Şekil- 5 Güven Ağı | 38 |
| Şekil- 6 İşgücü Piyasasında Sosyal Sermayenin Etkisi | 44 |
| Şekil- 7 Çalışan Bağlılığı Ögeleri..... | 56 |
| Şekil- 8 İş Tatmini Modeli | 60 |
| Şekil- 9 İş Tatminini Etkileyen Faktörler..... | 65 |
| Şekil- 10 Motivasyon Süreci | 79 |
| Şekil- 11 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi..... | 82 |
| Şekil- 12 İhtiyaç ve Tatmin İlişkisi..... | 83 |
| Şekil- 13 Frederick Herzberg'in Hijyen ve Motivasyon Faktörleri | 86 |
| Şekil- 14 Vroom'un Güdöleme Süreci Modeli | 89 |
| Şekil- 15 Araştırma Modeli | 116 |

EKLER LİSTESİ

- EK-A** KİŞİSEL BİLGİ FORMU
- EK-B** PSİKOLOJİK SERMAYE ÖLÇEĞİ
- EK-C** İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ
- EK-D** TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ
- EK-E** ETİK KURULU KARARI



ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında, insan kaynakları unsuru olarak ortaya çıkan psikolojik sermaye kavramının iş tatmini ve tükenmişlik ile olan ilişkisi araştırılmıştır. Bu araştırmayı, İç Anadolu Bölgesi, Marmara Bölgesi ve Ege Bölgesinde madencilik sektöründe faaliyette bulunan bir kuruluşun işletmeleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada örgütler için duygusal sermaye olarak da adlandırılan insan kaynağının ne kadar da önemli bir unsur olduğunu, çalışanlara yapılan yatırımın örgütlerin amaçlarını, sürdürülebilirliklerini, verimliliklerini ve performanslarını nasıl etkileyebileceğini inceleme olanağı bulunmuştur.

Öncelikle tez çalışmada, tez konusu seçiminde ve tezin başından sonuna kadar ki süreçte akademik bilgi ve deneyimi ile bana destek olan tez danışmanım ve değerli hocam Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN'a, tez izleme komitemde yer alan ve doktora programım boyunca her türlü desteğini gördüğüm kıymetli hocam Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ'e ve görüş, katkı ve desteğini esirgemeyen Doç. Dr. Ebru NERGİZ hocama teşekkür ederim.

Ayrıca, yüksek lisans eğitimimi tamamladığımda bu uzun soluklu ve zorlu doktora programına devam etmemi isteyen, bu zorlu süreçte beni hep destekleyen ve onun hayatımda olmasından dolayı kendimi çok şanslı hissettiğim sevgili eşim Fatma KANDEMİR'e ve aynı zamanda bu yoğun program süresince fazla zaman ayıramadığım varlıkları beni hep mutlu eden canım kızım Gözde KANDEMİR'e ve kıymetli oğullarım Emre KANDEMİR ve Mert KANDEMİR'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Menderes KANDEMİR

İstanbul, 2019

GİRİŞ

Dünyanın hızla değişen ekonomik, toplumsal, siyasi ve kültürel yapısı insanların hayata dair bakış açılarını, iş yaşamlarını ve çalıştıkları kurumlardan beklentilerini büyük ölçüde etkilemektedir. Bundan dolayı geleneksel psikolojinin günümüz koşullarında sağlıklı insanların ihtiyaçlarına yanıt vermekte zorlanması, pozitif psikoloji akımının oluşmasına ortam hazırlamıştır.

Pozitif psikoloji, bireylerin pozitif duygu durumlarını, olumlu kişilik özelliklerini, kişiye aidiyet veren olumlu davranışsal halleri ve bunları ortaya koyan kurumları inceleyen bütüncül (şemsiye) bir kavram olarak ifade edilmektedir.

Psikoloji bilimi büyük ölçüde ruh sağlığı bozuklukları ve normal dışı davranışlarla uğraşmıştır. Bu nedenle de psikolojide genelde sorun çözme odaklı bir anlayış hep ön planda olmuştur.

Pozitif psikoloji ise, insanların olumsuz ve sorunlu yanlarından çok olumlu ve güçlü özelliklerine, aynı zamanda erdemlerine odaklanan bir yaklaşım izlemiştir. Dolayısıyla geleneksel psikolojinin kullanmış olduğu “hastalık modeli”ne karşılık olarak “sağlık modeli”ni temel almaktadır¹.

Psikolojik sermaye, pozitif örgütsel davranışın gelişen bir alanıdır. Örgütün optimum yönetimi ile birlikte uzun süreli başarı için kişisel seviyede gelişimi teşvik ederek performansı artıran, örgütsel seviyede de artan performansla beraber kaldıraç gücü sergileyerek daha az sermaye ile daha fazla yatırım getirisine imkân sağlar. Ayrıca, örgütün amaçları doğrultusunda performans sergileyerek sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilen pozitif psikolojik bir kaynak olarak görülmektedir.

Örgütlerin rakiplerine karşı sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri ve başarılarını devam ettirebilmeleri için, en iyi yatırımın insan kaynaklarına yapılarak büyük getiriler elde edileceğine dair artan kanıtlar mevcuttur².

¹ Kate Hefferon and Ilona Boniwell, **Pozitif psikoloji Kuram, Araştırma ve Uygulamalar**, Çev. Tayfun Doğan, Nobel Akademik yayıncılık, İstanbul, 2018, 1. Baskı, s.xi.

² İsmail Bakan vd., “Ar-Ge Faaliyetlerinde İnsan Kaynaklarının Önemi”. **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi** 2013 sayı 36

Günümüz işletmelerinde değerli bir “kaynak” olarak görünen ve işletmelerin yaşamının ortasına oturmuş olan “insan kaynağı”, işletmelerin ürün ya da hizmet üretebilmesi için en çok ihtiyaç duyduğu sermayelerden biridir. İşletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmesinin en önemli unsurlarından biri de insan kaynaklarıdır. İnsan kaynakları uygulamaları işletmelerde verimliliğin artması, sürekli büyümenin sağlanması ve yüksek performansa ulaşılabilmenin en önemli desteği olarak görülmektedir. İnsan kaynaklarına yatırım yapan işletmeler çalışanların motivasyonunu, işe bağlılıklarını ve memnuniyetlerini artırdıkları için, çalışan verimliliğini de en üst seviyelere kadar çıkarabilmektedir.

İnsan kaynağının örgütte sergilemiş olduğu tutum ve davranışlar örgütü daha etkin kılmak ve örgütsel başarıyı sağlamak adına önem arz etmektedir. Örgüt içinde iş görenin performansını artıracak faktörlerin belirlenmesi, olumlu yönlerin geliştirilerek olumsuz yönlerin ise bertaraf edilmesi ya da asgariye indirilmesi örgütsel başarıya ulaşmada etkili yol olarak görülmektedir.

Çalışma hayatında, örgüt çalışanlarının ortaya koymuş oldukları davranışların sadece negatif yönlerine odaklanması, sürekli bu yönlere vurgu yapılması, iş yaşamının problemler yumağı gibi görünmesine, çalışanlarında bu yapıyı karmaşık hale götüren bireyler olarak görülmesine neden olmaktadır. Yaşamın sadece olumsuz yönlerine odaklanmak, olumlu yönlerin gözden kaçmasına yol açmaktadır.

Oysaki pozitif psikolojik anlayış ile birlikte bireyin problemlerinden ziyade olumlu yönlerine odaklanması, çalışanların takdir edildiği zaman daha fazla sorumluluk almalarına, kuruma bağlanarak sadakatlerinin artmasına ve aidiyet duygularının gelişmesine neden olur. Çalışanlar değişimin bir parçası olabilme adına örgüte daha fazla katkıda bulunur. Bu nedenle örgütsel araştırmalarda sıkça pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik kavramları birlikte araştırılmıştır.

Çalışmanın diğer konusunu oluşturan İş tatmini, çalışanın işleriyle ilgili duyduğu iş barışı, iş huzurunu ve aynı zamanda rahatlığını gösteren, çalışanların işyerindeki gerçekleştirmiş oldukları role yönelik sahip oldukları duyguların bir bütünüdür. Örgütler amaçlarını gerçekleştirebilmek, başarıya ulaşarak rekabet edebilmek için çalışanlarını memnun ederek, onların verimliliğini, etkinliğini ve iş taahhütlerini sağlayarak, iyi iş ortamı ve çalışma koşullarının yanı sıra ihtiyaçlarını da karşılamalıdır.

İş tatmini kavram olarak 1959'da Herzberg, Synderman ve Mauser'in yazmış oldukları "The Motivation to Work" adlı kitap ile birlikte işletme ve yönetim literatürüne girmiştir. Bu tarihten sonra da araştırmacılar için örgütsel anlamda araştırılacak konu haline gelmiş ve hala da araştırılan bir konu olarak görülmektedir. İş tatmini konusunun araştırılmasının en önemli nedeni tatminin verimlilik, performans, işgücü devir oranı, devamsızlık, çalışan ilişkileri ve ciro gibi iş hayatında iş görenlerin sergilemiş oldukları davranışlarla ilgili olması gösterilmektedir. İş tatmini, örgütsel anlamda değişken bir konu olup organizasyonların refahı ve çalışanların memnuniyet düzeylerini izleyebilmek için sürekli ölçülmesi gereken önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Günümüzde örgütler etkinlik ve verimliliklerini artırabilmek için birçok yeni uygulamalar denemektedir. Denenen bu uygulamaların temelindeki amaç örgütün bir parçası olarak görülen insan kaynağının bilinmeyen yönlerini keşfetmek ve bu yönleri örgütsel süreç içerisinde kullanarak çalışanlardan etkin ve verimli bir şekilde istifade etmektir.

Microsoft'un kurucusu olan Bill Gates "en önemli değerimiz her akşam bu kapıdan yürüyüp gidiyor" diyerek insan kaynağının önemine vurgu yapmıştır. Başka bir deyişle vaz geçilmez bir varlık olan insan kaynaklarını bir maliyet olarak değil, sürdürülebilir rekabet avantajı ve yüksek getiriye elde edebilmek için etkin bir şekilde yönetilmesi gereken yatırım unsuru düşüncesiyle hareket etmek gerekir.

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan tükenmişlik, toplumsal bir sorun olarak gün geçtikçe akademik açıdan araştırma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yetmişli yıllarda tartışılmaya başlayan, ne olduğu ve aynı zamanda nasıl teşhis edileceği ile ilgili sorular içeren ve çeşitli tanımları yapılan kavram tükenmişlik (Burnout) adı altında ruh sağlığı literatüründe yerini almıştır³.

Çalışma hayatını olumsuz olarak etkileyen unsurların başında sayılabilecek olan tükenmişlik sendromu, hem bireyleri hem de örgütleri olumsuz olarak etkileyen ciddi bir toplumsal sorun olarak görülmektedir. Günümüz çalışma hayatında sıklıkla gözlemlenebilecek bir olgu olan tükenmişliğin önlenmesi için hem bireysel anlamda hem de örgütsel düzeyde önlemler alınabilir. Bireysel anlamda alınabilecek önlemleri

³ Süheyla Rahman et al., "Araştırma Görevlilerinde Tükenmişlik Düzeyleri", *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Ethics-Law and History*, 2015, 23.2, s.55.

belirleyebilmek için öncelikli olarak tükenmişliğe dayanıklı olan bireylerin özelliklerini incelemek yararlı olacaktır.

Tükenmişlik olgusu, insanlar ile bire bir ilişki içerisinde bulunan mesleklerden olan öğretmenlik, doktorluk ve sağlık çalışanları ile sosyal hizmetler ve daha çok hizmet sektörlerindeki mesleklerde görülebilen ve stresle birlikte ortaya çıkan çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamasıyla birlikte oluşan bir kavramdır.

Bu düşünceden hareketle, günümüzde hemen hemen her alanda örgütlerdeki en önemli vazgeçilmez kaynağın insan kaynağı olduğu vurgulanmaktadır. Buna rağmen Luthans ve Youssef'e göre: günümüz yöneticilerinin ancak yarısı kadarı kaynak olarak insan kaynağının önemli olduğunu düşünmekte, çalışanlarını doğru konumlandırarak etkin bir şekilde yararlanabilmekte, öteki yarısı da bu hayati kaynağa dudak bükmenin ötesinde inançları üzerine hareket etmektedir. Çok az sayıda kuruluşta 360 derecelik performans değerlendirme sistemi ile birlikte geri bildirim sistemini kurarak çalışanların performanslarına göre ücret ödeme ve kariyer uygulamalarını benimsemişlerdir. Ayrıca çalışanların güçlendirilmesi, insana odaklı girişimler ve kendi kendini yöneten ekiplerin yanı sıra; verimlilik, kârlılık, yenilikçilik, müşteri memnuniyeti ve kalite gibi yüksek performanslı iş uygulamalarının yanında inançlarını ve değerlerini de önde bulunduran Southwest Airlines, Microsoft Corp ve General Electric gibi firmalar dünya standartlarında kuruluşlar olduklarını belgelemişlerdir⁴.

Bu bağlamda yukarıdaki bilgiler doğrultusunda tasarlanan araştırmanın amacı, örgütsel psikolojik sermaye ile iş tatmini ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi test etmektir. İş tatmininin yeterince oluşmadığı örgütlerde, her ne kadar psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar istihdam edilse dahi tükenmişliğin beklenen şekilde ortaya çıkacağı göz önünde bulundurulmalıdır. Dolayısıyla örgütsel anlamda psikolojik sermayenin iş tatmini ile tükenmişlik arasındaki ilişkisi göz ardı edilmemelidir. Bu çalışmada pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile tükenmişlik arasındaki ilişkisi test edilirken, örgütlerde tükenmişliğin nedenleri araştırılarak yazına katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

⁴ Fred Luthans and Carolyn M.Youssef, "Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage". *Management Department Faculty Publications*, 2004, p.1.

Belirtilen amaçlara ulaşmak için öncelikle pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik kavramlarına ilişkin yerli ve yabancı yayınlar üzerinde geniş çaplı literatür çalışması yapılarak kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra bu kavramlarla ilgili yapılan araştırmalarda daha çok hizmet sektöründe araştırma yapıldığı görülmüştür. Türkiye genelinde üretim sektöründe sınırlı sayıda araştırma yapıldığı göz önünde bulundurularak ve özellikle bu sektörle ilgili herhangi bir çalışma bulunmadığından dolayı uygulamanın gerçekleştirileceği alan olarak bu sektör belirlenmiştir.

Bu kapsamda çalışma, giriş bölümünden sonra dört ana bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünü “pozitif psikolojik sermaye”, ikinci bölümünü “iş tatmini”, üçüncü bölümünü “tükenmişlik” kavramlarına ait teorik bilgiler oluşturmaktadır. Araştırmanın dördüncü bölümünü ise araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın kapsamı, sınırlılıklar, değişkenler, hipotezler, yöntem, modeli, verilerin analizi ile araştırmanın bulguları, yorumları, sonuç ve tartışmalara yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

Pozitif psikoloji, psikolojik iyi oluşun belirleyicisi olarak araştırılması önemli konular arasında literatürde yerini almıştır. Bireyin pozitifliği olarak tanımlanan kavram sadece olumlu psikolojiye değil aynı ölçüde sağlık psikolojisine de odaklanarak örgütün insani yönünü ön plana çıkarıp çalışanların örgütle bütünleşmelerini sağlayarak örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasında örgüt ve birey etkileşiminde önemli bir kavram olarak ele alınmaktadır⁵.

Pozitif psikolojik sermaye kavramına değinmeden önce psikoloji ve pozitif psikolojik kavramları açıklayarak, örgütlerin rekabet avantajı sağlayabilmeleri için insan kaynağını etkin kullanabilmeleri açısından bireyin güçlü ve olumlu yönlerini ön plana çıkararak bireyin geliştirilebilir ve yönlendirilebilir özellikleri açıklanacaktır.

1.1. PSİKOLOJİ VE POZİTİF PSİKOLOJİ KAVRAMLARI

Psikoloji, insanın zihinsel ve davranışsal süreçlerini bilimsel olarak inceleyen bir bilim dalıdır⁶. Psikoloji kelimesinin ilk kısmı “ruh” veya “hayatın özü” anlamına gelen Yunanca psyche sözcüğünden, ikinci kısmı da Yunanca da bilgi veya bilim anlamına gelen “logos” sözcüğünden köken alarak, bu ikisinin bir araya gelmesiyle psikoloji ruh bilimi olarak ortaya çıkmıştır⁷.

Psikolojinin köklerini araştırmak için, eski Yunan filozoflarına kadar gidilebilir. Bu filozofların en ünlülerinden olan, Platon, Sokrates ve Aristoteles’in binlerce yıl önce ortaya koymuş oldukları zihinsel hayatla ilgili temel sorular olan; bilinç nedir? İnsanlar doğuştan mı mantıklı veya mantıksızdırlar? Özgür irade diye bir şey var mıdır? Bu ve buna benzer birçok soru binlerce yıl öncesi gibi, günümüzde de hala geçerliliğini korumaktadır. Adı

⁵ Bin Li et al. “Positive psychological capital: A new approach to social support and subjective well-being”, *Social Behavior and Personality: an international journal*, 2014, 42.1, pp.135-144.

⁶ Elvan Melek Ertürk, “Bilimsel Psikolojinin Tarihsel Süreci Üzerine”, *Trakya Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 2017, 7.14, s.162.

⁷ Nicky Hayes, *Psikolojiyi Anlamak*, Çev. Filiz Şar ve Asiye Hekimoğlu, Optimist Yayınları, İstanbul, 2011, s.2.

geçen Yunan filozoflar psikolojinin temel öğeleri olan, “zihnin doğası ve zihinsel süreçler” konularına da işaret etmektedirler.

İnsan psikolojisi üzerindeki en eski tartışmalardan biri olan “doğa çevre tartışması”, bugün de devam etmektedir. Bu tartışma insanın yeteneklerinin doğuştan mı geldiği, yoksa deneyimlerle sonradan mı öğrenildiği” sorusu üzerinde durmaktadır.

Doğa görüşü, “insanların, dünyaya gelirken bir bilgi birikimi ve gerçeklik algılayışı getirdiklerini” savunur. Eski filozoflar, bu bilgi ve algılayışa dikkatli bir akıl yürütme ve iç gözlemle ulaşılabileceğini öne sürmüşlerdir. Descartes, bazı düşüncelerin (örneğin Tanrı, benlik, aksiyonlar; mükemmellik ve sonsuzluk) doğuştan olduğunu ileri sürerek doğa görüşünü desteklemiştir⁸.

Çevre görüşü, “bilginin, deneyimler ve dünyayla girilen etkileşimler doğrultusunda kazanıldığını” savunmaktadır. Bu görüşe sahip olan eski Yunan filozoflardan bazılarının yanı sıra, bu görüş 17. Yüzyılda İngiliz filozof John Locke tarafından da desteklenmiştir. Locke, insanın ilk doğduğunda zihninin boş bir levha, başka bir söylemle “tabula rasa” olarak sistematik biçimlendirilmiş yumuşak bir kütle olduğunu söylemiştir. İnsan zihninde doğuştan gelen hiçbir bilginin olmadığını, tüm bilgilerin insan zihnine duyular aracılığıyla gelen düşüncelerle dolduğunun, daha önceden edindiğimiz girdilerle karşılaştırılarak duyu ile edinilen bilgilerin zihne işlendiğini ve kaydedildiğini, insanın mutlak bilgiye erişmesinin duyulara gelen girdilerin yorumlanmasıyla oluştuğunu savunmuştur⁹.

Lockey’n bilginin kaynağını tanımlarken kendisinden önce yaşamış olan ve “duyusal zihni” savunan İbn Sina ile aynı düşüncede olması dikkat çekicidir. Elhasıl İbn Sina’da insan zihninin hem dünyayı algılaması hem de bilgiye erişmesinin yolunun duyulardan geçtiğini savunmuştur¹⁰.

Pozitif psikoloji ise insanların, grupların ve kurumların büyümesi veya optimal işleyişine katkıda bulunan koşul ve süreçlerin incelenmesidir¹¹. Pozitif psikoloji, insan doğasını ve birey davranışlarını tanımlamaya, insan

⁸ Edward E. Smith vd., *Psikolojiye Giriş*, Çev. Yavuz Alogan, Arkadaş yayınları, 2. Baskı, 2012, s.5.

⁹ Gilberto Leonardo, Oviedo. "La Definición Del Concepto de Percepción en Psicología Con Base En La Teoría Gestalt." *Revista de estudios sociales*, 2004, 18, s. 89-96.

¹⁰ Ahmet Kamil Cihan, “İbn Sina’nın Bilgi Teorisine Genel Bir Bakış”, *Bilimname II*, 2003/2, s.103-117

¹¹ Shelly L. Gable and Jonathan Haidt. “What (and Why) Is positive psychology?”. *Review of general psychology*, 2005, 9.2: 103.

davranışlarının hastalıklı ve olumsuz yönlerinin ana kaynağını ortaya çıkarmakla meşgul olan psikolojiye bir tepki olarak ortaya çıkmıştır. Klinik psikoloji insan da belirgin olarak ortaya çıkmış eksik ve hastalıklı taraflara odaklanırken, insanın refah düzeyini artıracak olumlu yönleri ortaya çıkarıp geliştirmekte yetersiz kalmıştır¹². Görece olarak yeni bir anlayışla ortaya çıkan pozitif psikoloji, insan yaşamındaki olumsuzlukları tedavi etme anlayışının yanı sıra, kişinin doğuştan gelen yada sonradan kazanmış olduğu kendine özgü yeteneklerine odaklanmayı ve bu yönleri geliştirerek artırmayı temel unsur olarak ele almaktadır.

Pozitif psikoloji, psikolojiye yeniden denge kazandırmak adına çok ihtiyaç duyulan bir girişimdir¹³. Pozitif psikoloji hayatın olumsuz yönlerine odaklanmaktan ziyade, olumlu yönlerini de anlamaya ve bu yönleri geliştirmeye çalışır. İnsan mutlu olabilmek için ne yapması gerektiğini anlayamıyorsa, mutsuzluğu anlamasının da bir önemi yoktur. İnsanlar günlük hayatlarını idame ettirirken olumlu taraflarını fark etmeyi ve bu yönlerini değerlendirmeyi öğrenerek farklı ve dengeli bir bakış açısı elde etmelerini sağlayacaktır. Aynı zamanda mutlu olmak insanı ruhen ve fiziklen rahatlatır, tüm vücudu harekete geçirir. Araştırmacılar pozitif düşüncelerin bağışıklık sistemlerini uyararak, rahatsızlık ve hastalıklardan vücudun kurtarıldığını söylemektedir.

Genel anlamda değerlendirildiğinde psikoloji biliminin olumsuzluklara yönelmesinin geçerli birçok sebebi olmasına rağmen, psikoloji biliminin geçtiğimiz elli-altmış yılda olumsuzluklara odaklanmasının yegâne sebebi tarihi olaylar ve bu tarz olaylar ile ilgili sağladığı faydalı tutumlar olduğu Gable ve Haidt tarafından ifade edilmektedir¹⁴. Örneğin pozitif psikolojinin önemini Morgan ve Luthans 2003'de şu şekilde bir benzetmeyle açıklamışlardır. "Gemi direğinin gemi omurgasından üç kat daha uzun olduğu batan bir gemi düşünelim. Gemi omurgası negatifliği temsil etmektedir. Bu gemiyi batmaktan, karaya oturtmaktan korunmaya çalışmaktadır. Fakat yelkeni destekleyen direk (pozitifliği temsil ediyor) istenen yönde istenen hızda gitmesini sağlamaktadır." diyerek açıklamaktadırlar. Gable ve Haidt'de geleneksel psikolojinin insanları eksi 8 noktasından 0'a doğru taşımayı bildiğini fakat 0'dan artı 8'e nasıl

¹² Fred Luthans, Carolyn M. Youssef, and Bruce J. Avolio, *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Vol. 198. Oxford: Oxford University Press, 2007. s.11

¹³ Hayes, a.g.e., s.82-83

¹⁴ Özlem Kararım ve Rahşan Siviş. "Modernizmden postmodernizme geçiş ve pozitif psikoloji". *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2008, 3.30, s.104.

taşıyacağını bilmediğini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, pozitif psikolojinin bu sorunu çözebileceği ileri sürülmektedir¹⁵.

İnsan davranışlarını ve bu davranışların yanı sıra zihinsel süreçleri de inceleyen psikoloji bilimi üç misyona sahiptir. Bunlar, zihinsel bozuklukları tedavi etmek; insanların yaşamlarını daha iyi hale getirmek; insanların yeteneklerinin, sahip olduğu güçlü yönlerinin ve potansiyellerinin farkına varmalarını sağlamaktır¹⁶. Ancak, Contreras ve Esguerra II. Dünya Savaşı sonrasında psikologlar “ruhsal rahatsızlıkları iyileştirmek” misyonunu ön plana çıkararak insanların güçlü yönlerini ihmal etmişlerdir¹⁷. Demektedirler.

1990’lı yıllarda bu durumu fark eden ve başı Prof. Martin E.P. Seligman’ın çektiği, Christopher Peterson ve Mihaly Csikszentmihalyi gibi araştırma odaklı pozitif psikologlardan oluşan çekirdek bir grup, “pozitif psikoloji” kavramı ile psikoloji biliminin insanların negatif yönleriyle meşgul olduğunu, güçlü ve olumlu yönlerinin geliştirilmesinin ihmal edildiğini fark etmişlerdir. Bu grup, bireyde nelerin yanlış olduğundan ziyade nelerin doğru olduğuna vurgu yaparak, zayıf yönlere değil güçlü yönlere odaklanarak (zayıf yönlerin aksine), dayanıklı (zayıflığın/kırılganlığın aksine), sağlıklı, mutlu, refah düzeyi iyi bir hayatın geliştirilmesiyle ilgilenmek (patolojinin tedavi edilmesinin aksine) olduğunu ifade etmişlerdir¹⁸.

“Pozitif psikoloji” kavramı her ne kadar Seligman ile bilinse de, ilk olarak Abraham Maslow tarafından dile getirilmiştir. Maslow psikoloji alanında önemli isimlerden biridir. Psikoloji biliminin zihinsel süreçleri inceleyerek insanın olumsuz taraflarıyla ilgilenmekte başarı kaydettiğini, bireyin hastalıklarını, kusur ve hatalarını daha çok ortaya koyduğunu lakin kişinin yeteneklerine ve başarılı yönlerine yeteri kadar ilgilenilmediğini ileri sürerek bu konuya 1954 tarihli “Motivasyon ve Kişilik” adlı çığır açan kitabının final bölümünde yer vermiştir. Maslow; mutluluk, dinginlik, özveri, huzur, sevgi, iyimserlik, cesaret, doğallık, memnuniyet, nezaket, alçakgönüllülük, potansiyel, kendini geliştirme

¹⁵ Hilmiye Türesin Tetik ve Sevinç Köse, “Psikolojik Sermayenin Lider-Üye Etkileşimi üzerindeki Etkisinin Hizmet Sektöründe Araştırılması.” *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 2017, 22.2. s.343-344

¹⁶ Vildan Hilal Akçay ve Kamil Ufuk Bilgin. “Kamu Performans Yönetimine Etkisi Açısından Psikolojik Sermaye”. *Kastamonu University Journal of Economics & Administrative Sciences Faculty*, 2016, 12. S.159

¹⁷ Francoise Contreras and Gustavo Esguerra. “Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología”. *Diversitas: Perspectivas en psicología*, 2006, 2.2: 311-319.

¹⁸ Rana Özen Kutanis ve Ebru Yıldız. “Pozitif Psikoloji ile Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi ve Pozitif Örgütsel davranış Boyutları Üzerine Bir değerlendirme”. *Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi*, 2014, 5.11, s.135-154.

gibi pozitif duygular içeren konular üzerine yeterince araştırma yapılmadığını gündeme getirmiştir¹⁹. Maslow “pozitif psikoloji” kavramını ilk kez literatüre kazandırdıktan sonra Marie Jahoda da “Pozitif Ruh sağlığının Güncel Kavramları” adlı bir kitap yayımlamış, bugünkü psikolojik iyi oluşun temelleri atılmıştır. Bundan sonraki süreçte de pozitif ruh sağlığı alanında çalışmalar yapmış, ancak bu araştırmalar belirli bir düzen içerisinde olmamıştır.

Pozitif psikoloji akımı, 1999 yılında Seligman’ın Amerikan Psikolojik Derneğinin Başkanı seçilmesinden birkaç ay sonra ivme kazanmıştır²⁰. Pozitif psikoloji geleneksel psikoloji disiplininin farklı olarak insan hayatındaki en kötü şeyleri tamir etmekten ziyade, insanlarda neyin yanlış olduğuyla değil, neyin doğru olduğuyla ilgilenmiştir. İnsanların güçlü taraflarını, bireysel özelliklerini, yeteneklerini, sağduyu ve erdemliklerini ön plana çıkarmayı hedefleyen, onların ne olduğundan çok gelecekte ne olacağına yön verebilecek, bireyin sahip olduğu olumlu ve güçlü yönleri odaklanarak, bu güçlü yönlerin ve yetkinliklerin geliştirilmesi sağlanacaktır.

Pozitif psikolojinin üzerinde durduğu önemli kavramlardan birisi de önleyiciliktir²¹. Önleyicilik, psikoloji literatüründe insanın güçlü özelliklerinin ön plana çıkartılarak geliştirilmesini merkezi bir konuma yerleştirilmesini amaçlar. Önleyicilik genel anlamda üç farklı noktada ele alınmaktadır. Bu anlamda ilk önleyicilik, daha problemlerin ortaya çıkmadan giderilmesi ve yaşanan problemlerden ders çıkartılarak gelecekte doğabilecek olası risklerin azami düzeye indirilmesi, ikinci öncelik olarak da, risk grubuna giren bireylerin korunmasını amaçlayarak, problemlerin çok ciddi düzeyde artmasına mani olmak, üçüncü önleyicilik ise, hastalığa yakalanan kişilerin hastalıkla mücadelesinde tedaviye yönelik müdahale amaçlıdır. Pozitif psikolojinin travma sonrası yaşantılara yönelik önleyicilik yaklaşımı da önemlidir. Buna göre kişinin çevresel etmenlerden dolayı maruz kaldığı stresin yaratmış olduğu etkiyi en aza indirmesi ve var olan kapasitesini geliştirmesi önleyicilik kavramının içinde yer almaktadır. Bunun yanı sıra, pozitif psikoloji bireyin olumlu özelliklerini geliştirmek için, istedik deneyimler yaşamalarına ve kişisel

¹⁹ Abdi Güngör, “Eğitimde Pozitif Psikolojiyi Anlamak.” *Journal of Turkish Educational Sciences*, 2017, 15.2. s.155.

²⁰ Hatice Necla Keleş, “Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri.” *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2011, 3.2, s.345.

²¹ Ali Eryılmaz, “Pozitif Psikolojinin Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Alanında Gelişimsel ve Önleyici Hizmetler Bağlamında Kullanılması”, *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2013, 3.1: s.1-22.

yeteneklerini artırmalarına yönelik programlar düzenleyerek ruh sağlığını koruma odaklı olan bir yaklaşımdır²².

Pozitif psikoloji, psikoloji biliminin negatif yönleri onarmak şeklindeki odağını, pozitif özellikler inşa ederek değiştirmeyi amaçlamaktadır. Söz konusu olan bu pozitif amaçlar, sadece tedaviye yönelik değil, aynı zamanda eğitim ve aile yaşamının yanı sıra toplumsal etkileri de kapsamakta olup özellikle örgütsel davranışlar ve örgütsel yaşam üzerine odaklanmaktadır²³.

Pozitif psikolojinin ve pozitif örgütlenmenin performans üzerinde pozitif etkisi vardır²⁴. Pozitif psikolojinin örgütsel davranışa olan etkisi Luthans tarafından mikro düzeyde analiz edilerek, oluşabilecek olumsuz durumlarda insanların güçlü ve pozitif kapasitelerine odaklanarak örgütlerin iş performansında iyileştirme için geliştirilmiş ve aynı zamanda yönetici ve çalışanların psikolojik yeteneklerine odaklanarak olumlu duyguların önemi ortaya konmuştur. Olumlu örgütsel davranış, bugünün iş yerlerinde performansı iyileştirmek için pozitif yönelimli insan kaynağının güçlü yönlerine yatırım yaparak olumlu yönlerin ortaya çıkarılarak geliştirilmesi ve etkin bir biçimde yönetilmesini amaçlamaktadır²⁵.

Pozitif örgütsel davranış, günümüz örgütlerinin performanslarının ölçülmesi, geliştirilmesi ve aynı zamanda verimli olarak yönetilebilmesini, örgütlerin psikolojik kapasite ve pozitif özelliklerini inceleme amaçlı olarak ortaya çıkmıştır²⁶. Pozitif örgütsel davranış insan kaynağını güçlendirerek çalışanların kapasitelerini olumlu yönde artırmayı, pozitif sermayelerini ölçerek onları geliştirmeyi, aynı zamanda etkin bir şekilde yönetmeyi amaç olarak görmektedir.

Pozitif psikolojinin örgüt ortamına yansması günümüz iş dünyasının gelişimi açısından etkili olmuştur. Temelini pozitif psikolojiden alan olumlu

²² Martin E.P Seligman and Mihaly Csikszentmihalyi, "Positive psychology: An introduction." *American Psychological Association*, 2000. 55. s.5-14

²³ Selen Uygungil, "Pozitif psikolojik Sermaye ile çalışan Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Adana İlinde Bir uygulama". İşletme Ana Bilim dalı, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Atatürk üniversitesi, Erzurum, 2017, s.11 (**Yayımlanmış Doktora Tezi**).

²⁴ Fred Luthans, et al. "Psychological Capital Development: Toward A Micro-Intervention." *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 2006, 27.3, pp.387-393.

²⁵ Mustafa Fedai Çavuş and Ayse Gökçen, "Psychological capital: Definition, components and effects", *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 2015, 5.3, pp.244-255.

²⁶ Pinar Süral Özer vd., "Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi", *Ege Academic Review*, 2013, 13.4, s. 437.

örgütsel davranışı örgüt ortamına taşıyan Luthans ve arkadaşları, örgüt ortamında çalışanların motive edildiği zaman sergilemiş oldukları çabanın pozitif olarak yansımalarının olduğunu ve bu nedenle de çalışanların olumsuz yönlerine odaklanmak yerine olumlu ve geliştirilebilecek yönlerinin üzerine gidilerek bu yönlerine yatırım yapılmasının gerekliliğini ortaya koymuşlardır²⁷.

Pozitif psikoloji insanın olumlu niteliklerini ve deneyimlerini, zihinsel sağlıklarını ve aynı zamanda öznel refahını bir program dâhilinde geliştirmeye odaklanmış bir disiplindir. Pozitif psikoloji geçmişe bağlı olarak insanın refahını, zevkini ve memnuniyetini, şimdiki zaman içinde sağlık ve mutluluğunu, gelecekte de umut ile iyimserliği için önemli kişisel duygular içerir²⁸.

Pozitif psikoloji kişisel güçlü yanların yanı sıra; mutluluk, iyi oluş, kişisel güçlü alanlar, yaratıcılık, bilgelik, hayal gücü, yaşam sevinçleri, erdemlikleri ve kuruluşların özellikli yanlarına odaklanır. Bu noktadan hareketle çalışanların daha çok mutlu edilebilmelerinin yanı sıra, mutluluk ve de bu mutluluğun gruplar düzeyinde geliştirilmesine odaklanan bir yaklaşımdır. Bir bireyin iyilik halinin artırılması diğer bireylerin ve aynı zamanda grupların üzerlerinde nasıl olumlu etki yaptığına yani kazan - kazan ilkesine nasıl ulaşılacağına yoğunlaşır. Pozitif psikoloji bireyleri ve toplulukları nelerin güçsüzleştirdiğinden ziyade nelerin geliştirdiği ile ilgilenir²⁹.

Pozitif psikoloji kuramsal düşünce açısından birkaç önermede bulunur. Bu önermelerden ilki, bireylerin süreç içerisinde kendi gelişimlerini yönlendirebilen, maruz kaldığı toplumsal etkilere karşı aktif varlıklar olması, ikincisi, bireylerin davranış şekillerini değiştirebilecek, kendi içsel hislerini, tutumlarını düzenleyebilecek ve inançlarına uygun içsel güce sahip oldukları, üçüncü varsayım da, bireylerdeki değişim ve gelişim davranışının genel anlamda motivasyonu etkileyebileceğidir³⁰. Psikolojik anlamda bireyin benlik saygısı ve öz güveni motivasyon açısından ihtiyaçların en önemlilerindedir³¹.

²⁷ Ertuğrul Düzgün ve Mehmet Yeşiltaş, "Çalışanlardaki Prosedür Adaleti Algısının Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Otel İşletmelerinde Bir Uygulama." *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, 2017, 13.5, s.428-439.

²⁸ Serap Durukan Köse vd., "The Antecedent of Organizational Outcomes Is Psychological Capital", *Health & Social Work*, 2018, s.155-163.

²⁹ Kate Hefferon and Ilona Boniwell, a.g.e., s.2.

³⁰ James J. Gross and Oliver P. John, "Individual differences in two emotion regulation processes: implications for affect, relationships, and well-being", *Journal of personality and social psychology*, 2003, 85.2, pp.351-352.

³¹ Kenneth R. Fox and Magnus Lindwall, "Self-esteem and self-perceptions in sport and exercise", *Routledge*. 2014,5, pp.34.

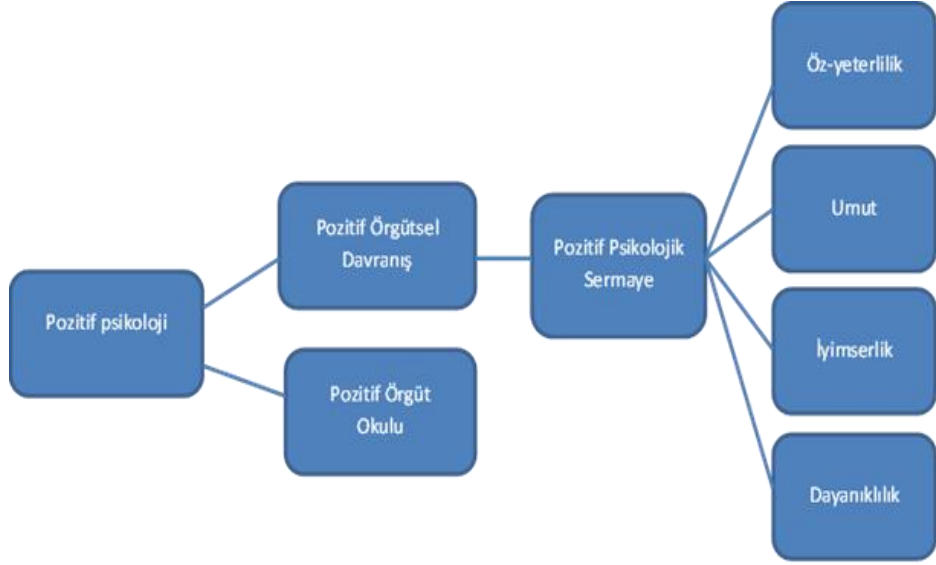
Pozitif psikolojisi yüksek olan bireyler genellikle kendilerinden emin ve kararlı duruşlar sergiler. Bu tip kişilerin kendilerine saygıları ve güvenleri olduğu gibi, aynı zamanda da işleriyle ilgili görevlerini en hızlı şekilde öğrenerek (insan sermayesi) ve etkili bir iletişim kurarak sağlıklı sosyal ilişkiler (sosyal sermaye) geliştirebilirler.

Pozitif psikoloji akımı, pozitif örgütsel düşünce ve pozitif örgütsel davranış olmak üzere iki alt akım ile örgüt ortamına yansımıştır. Birinci yaklaşım olan "Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu" Michigan Üniversitesindeki araştırmacılarca ortaya atılmış bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımın amacı, bir kriz anında veya olumsuz koşullarda ortaya çıkabilecek her hangi bir durumda örgütün ayakta kalabilmesi için olumlu örgütsel özellikleri ortaya çıkarmaktır. İkinci yaklaşımda, Luthans'ın ve Nebraska Üniversitesi araştırmacılarında ortaya çıkarılmış olan "Pozitif Örgütsel Davranış" yaklaşımıdır. "Pozitif Örgütsel Davranış" günümüz modern çalışma hayatının gelişimi için önemlidir. Bu yaklaşım da insan kaynağını geliştirerek etkin bir şekilde yönetmek ve bu kaynağın psikolojik kapasiteleri ile birlikte güçlü yönlerini ortaya çıkararak örgüt alanında kullanılması olarak ifade edilebilir. Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu makro düzeyde bir örgütsel bakış açısı sergilerken, Pozitif Örgütsel Davranış ise mikro düzeyde ve kişisel yönden olumlu anlamda bir bakış açısı sergilemektedir³².

Pozitif psikolojinin örgüt ortamına yansımaları ile birlikte örgütlerdeki olumsuz tutum ve eylemlerin yerine pozitif davranışlara yönelen pozitif psikolojik sermaye kavramı ortaya çıkmıştır. Örgütlere yeni bir bakış açısı katan bu kavram ile birlikte insan kaynağının değerini anlayarak çalışanın gerçek potansiyelini ortaya çıkarma adına bu kavramın gittikçe önem kazandığı söylenebilir. Bireyin öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve pozitif dayanıklılık gibi özelliklerini bir araya getiren ve onun gerçek potansiyelini ortaya çıkaran bir kavramdır. Şekil 1'de psikolojik sermaye ve onun bileşenlerine yer verilmiştir³³.

³² Keleş, a.g.e., s.346.

³³ Rana Özen Kutanis ve Emre Oruç, "Pozitif Örgütsel Davranış Ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme." *The Journal of Happiness and Well-Being*, 2014, 2,2, s.147.



Şekil- 1 Pozitif Psikolojik Sermayenin Diğer Pozitif Kavramlarla İlişkisi

Şekil 1’de gösterildiği üzere, pozitif psikolojiden hareketle pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgüt okulu olmak üzere iki ayrı yaklaşımın olduğu ve bu yaklaşımlar sonucunda da pozitif psikolojik sermaye teorisinin doğduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda pozitif psikolojik sermaye teorisinin ortaya çıkışı ile birlikte alt bileşenleri olan öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık gibi gelişime açık özelliklere de yer verilmiştir³⁴.

1.2. POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

Pozitif örgütsel davranış, pozitif psikoloji kavramına bağlı olarak gelişen ve örgütlere yeni bir bakış açısı kazandıran bir akım olarak ortaya çıkmıştır. Pozitif psikoloji akımı özellikle son yıllarda ivme kazanmış, popülerliği artarak alanda baskın genel görüş olmaya başlamıştır³⁵. Pozitif psikolojiyle ilgili tutum ve yaklaşımlar, örgüt içi davranışların yönetimi bakımından da günümüz koşullarında mühim bir uygulama alanına sahiptir. Günümüz örgütlerinde çalışanların negatif davranışlarının yerine pozitif davranışlarına yönelen bu akım, çalışanların pozitif yanlarına odaklanmayı amaçlamıştır.

Pozitif örgütsel davranış ile ilgili özellikler çağımızda sürekli değişen ve tahmin edilemeyen iş dünyasının gerçekleriyle aynı uyumdadır. Pozitif örgütsel davranış, sadece bireylerin sağlığı ve gelişimi için değil, bunun yanı sıra iş

³⁴ Mukti Clarence et al., "Influence of Psychological Capital on Affective Commitment among Teachers: A Reflective Analysis", *RESEARCH REVIEW International Journal of Multidisciplinary*, 2018, pp.60-64.

³⁵ Bengü Ergüner Tekinalp, "Adleryan kuramın pozitif psikoloji bağlamında değerlendirilmesi." *The Journal of Happiness and Well-Being*, 2016, 4.1, s. 34-49.

performansı, iş tatmini ve stresle başa çıkma konusunda da olumlu etkilere sahiptir. Geleneksel örgüt çalışmalarında farklı olan pozitif örgütsel davranış, bireyin örgüt içerisindeki konumunu en iyiye doğru ulaştırmayı hedeflemektedir³⁶.

Luthans pozitif örgütsel davranışı, “günümüz iş hayatının gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir biçimde yönetilebilir pozitif yönelimli insan kaynaklarına ilişkin güçlü yönler ve psikolojik kapasiteler ile ilgili yapılan çalışma ve uygulamalar” olarak tanımlamaktadır³⁷. Bu tanımdan anlaşılacağı üzere, pozitif örgütsel davranış, çalışanların güçsüz ve olumsuz taraflarını iyileştirebilmek adına uygulanan olumsuz tedavi yöntemlerinden kurtulmak için kişilerin güçlü taraflarının ve potansiyellerinin ön plana çıkarılarak vurgulanması gerekliliğini ileri sürmektedir.

Örgütlerin amaçlarına ulaşmak için belirlemiş oldukları uzun vadeli hedeflere en az maliyet ve kaynak ile etkili ve verimli bir şekilde ulaşabilmesi, sadece finansal ve fiziksel sermaye ile mümkün olmamaktadır³⁸. Bunların yanı sıra örgüt çalışanlarının motivasyonları, tatminleri, performansları ve işe yönelik beklenti ve düşünceleri gibi özellikler de örgütün başarıya ulaşmasında oldukça önemli görülen etkenler olduğu söylenebilir. Bu nedenle örgütlerde iş görenlerin psikolojik durumları iyileştirilerek, mevcut kapasitelerinin artırılması için örgüt çalışanlarına imkânlar verilmelidir. Çalışanların duygusal ve mental iyi oluş hallerinin örgüte sağladığı faydalar günümüz rekabet koşullarında üstünlüğün sağlanabilmesi açısından oldukça önemli olduğu bilinmektedir. Örgütsel davranış alanında sıkça telaffuz edilen çalışanların düşünce, duygu, tutum ve davranışları, pozitif psikolojik sermaye kavramına olan ilginin önemli ölçüde artmasına katkı sağlamıştır.

³⁶ Ayhan Aydın vd., "Positive Psychology İn Educational Administration Eğitim Yönetiminde Pozitif Psikoloji." *Journal of Human Sciences*, 2013,10.1, s.1470-1490.

³⁷ Sezer Cihan Çalışkan, "Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri İle Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2014, 16.3: s.363-382.

³⁸ Emrah Örgün vd., "Otel Mutfağı çalışanlarının Psikolojik Sermaye Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Journal of Recreation and Tourism Research*, 2017, 4 (4), s.174-183

1.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

Psikolojik sermaye (Psychological Capital - PsyCap), amaca uygun olan organizasyonel eylemin temel bir kurgusu olup “Bireyin pozitif psikolojik gelişim durumu” olarak tanımlanır³⁹.

Seligman ve Csikszentmahalyi, pozitif psikolojiyi: *Pozitif psikoloji alanı öznel düzeyde bakıldığında değerli öznel deneyimlerle ilgilidir: iyilik hali, memnuniyet ve geçmişten tatmin alma; geleceğe dair umut ve iyimserlik; şimdiye ilişkin uyum ve mutluluk. Bireysel düzeyde olumlu kişisel özelliklerle ilgilidir: sevme yeteneği, cesaret, kişiler arası ilişkilerde beceri, estetik duyarlılık, sebat, bağışlayıcılık, özgünlük, ileri görüşlülük, tinsellik, yetenekler ve bilgelik. Grup düzeyinde ise, vatandaşlık becerileri ve kişiyi daha iyi bir vatandaş olmaya yönlendiren özellikler yer almaktadır: sorumluluk, şefkat, yardımseverlik, nezaket, ölçülülük, hoşgörü ve iş ahlakı olarak tanımlamaktadırlar⁴⁰.*

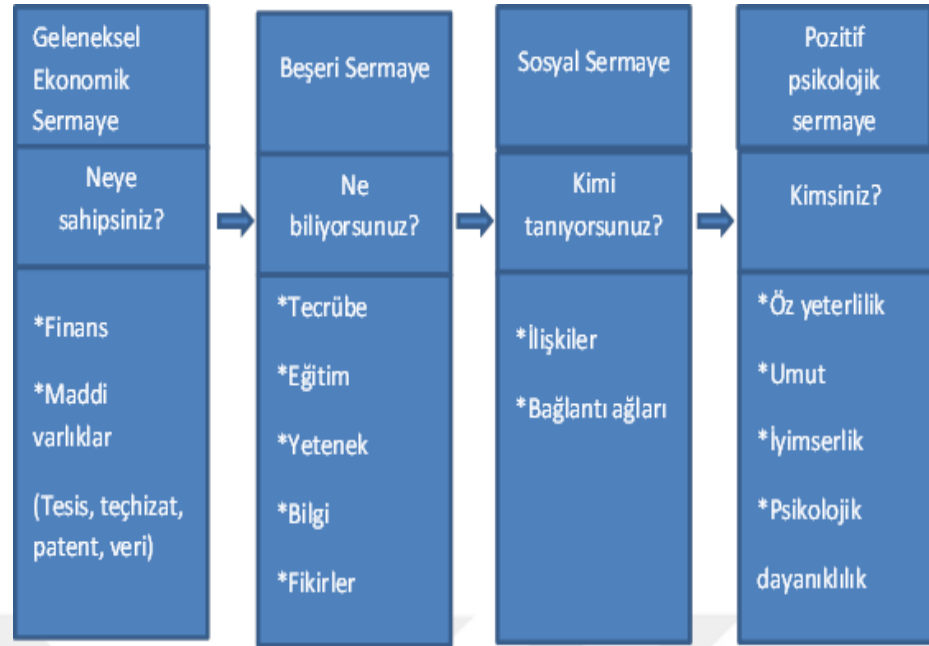
Sermaye, sözcük anlamı olarak “bir ticaret işinin kurulması, yürütülmesi için gereken anapara ve paraya çevrilebilir malların tamamı, anamal, başmal, kapital, meta” demektir*. *Sermaye* teriminin ekonomi ve finansta geleneksel olarak kullanımının yanı sıra günümüzde de diğer kavramlarda olduğu gibi sosyal sermaye, entelektüel sermaye, kültürel sermaye ya da insan sermayesi olarak adlandırılan insan kaynağının değerini yansıtabilmek için kullanılmıştır⁴¹. Bunun yanı sıra geleneksel ekonomik sermaye, beşeri/insani sermaye, sosyal sermaye kavramlarından sonra gelişen psikolojik sermaye insanın sahip olduğu psikolojik kuvvetleri içermektedir.

³⁹ Fred Luthans vd., “Developing the Psychological capital of Resiliency” *management Department Faculty Publications*, 152, 2006, s.25-44

⁴⁰ Kararırmak ve Siviş, a.g.e., s.105.

* Türk Dil Kurumu, Büyük Türkçe Sözlük Ulaşım Trh.08.05.2019

⁴¹ Fred Luthans vd., “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, *Personnel psychology*, 2007, pp. 541–572



Şekil- 2 Rekabetçi Avantaj İçin Genişleyen Sermaye Kavramı⁴²

Şekil 2’de yer aldığı üzere geleneksel ekonomik sermaye “neye sahipsiniz?” sorusuna, beşeri sermaye “ne biliyorsunuz?” sorusuna, sosyal sermaye “kimi tanıyorsunuz?” sorusuna, pozitif psikolojik sermaye “kimsiniz” sorusuna cevap vermektedir. Psikolojik sermaye sadece “kim olduğunuz” (yani insan sermayesi) ile değil, aynı zamanda gelişimsel anlamda “en iyi” olma ve ilerde ne olacağınızla ilgili bir kavramdır⁴³.

Psikolojik sermaye kavramı, bireyin pozitif psikolojik gelişim halidir. Çalışanların ve örgütlerin süreçlerine tesir eden verimliliği yükselten çok önemli bir etken olarak görülmektedir. Bu anlamda örgütlerin rakiplerine karşı sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlama açısından etken bir unsurdur. Artık örgütler günümüzün yetenekli çalışanlarını arıyor. Günümüz insan kaynakları yönetimi de geleneksel insan kaynakları uygulamalarından uzaklaşmak zorunda kalıyor⁴⁴. Özellikle insan kaynakları yöneticileri iş gören alımı yaparken ilerici düşünen ve psikolojik sermaye düzeyleri yüksek, potansiyel olarak getirisi olanları örgüt bünyesine katarak ve de örgüt çalışanlarının psikolojik sermaye düzeylerini yüksek tutarak hem mesleki tükenmişlik

⁴² Fred Luthans, Kly W. Luthans, Brett C. Luthans, “Positive psychological capital: Beyond human and social capital” 2004, pp.46

⁴³ Fred Luthans et al., “The development and resulting performance impact of positive psychological capital”. *Human resource development quarterly*, 2010, 21.1: 41-67.

⁴⁴ Tânia Ferraro et al., “Decent work, work motivation and psychological capital: An empirical research”, *Work*, 2018, 60.2, pp.350.

yaşamayan hem de performansı yüksek iş görenler çalıştırabilirler. Bununla birlikte örgütler rekabet gücü yüksek işgücü piyasasında rakiplere karşı rekabet üstünlüğü kurabilen insan sermayesi ile örgüt amaç ve hedeflerine ulaşmaları kolaylaşabilir. Çünkü işle ilgili bilgi, beceri ve yetenekli derecede kapsamlı insan sermayesi çalıştıran örgütler verimliliği sağladığı gibi performans beklentilerininide karşılar⁴⁵.

Psikolojik sermaye faktörü, örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlamalarında temel kaynak olarak görülen entelektüel sermayenin de ötesine geçen, odağında pozitifliği barındıran psikolojik bir durum olarak belirtilebilir⁴⁶. Küreselleşen dünyada rekabet şartlarının zorlaştığı günümüz iş dünyasında faaliyetlerini sürdüren örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri gittikçe zorlaşmaktadır. Örgütlerin rakiplerinden farklılaşarak avantaj üstünlüğü sağlayabilmeleri ve bu avantajın sürdürülebilmesinde etken olan, üretim faktörlerinden de biri sayılan insan kaynağının (emek) en önemli öge olarak görülmesi iş görene yapılacak yatırımın önemini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bu durum örgütlerde değeri gittikçe artan insan kaynakları uygulamalarına yenilikçi ve farkındalık yaratabilecek bir bakış açısı getirmektedir. Bu bakış açısını başka bakış açılarından ayırıştırabilmek için psikolojik sermaye kavramının belli başlı bazı özellikleri vardır. Bu özellikler ise şu şekilde sıralanabilir⁴⁷.

1. Psikolojik sermaye, beşeri sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir.
2. Psikolojik sermaye, sosyal sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir.
3. Psikolojik sermaye pozitifdir.
4. Psikolojik sermaye eşsizdir.
5. Psikolojik sermaye teori ve araştırma tabanlıdır.
6. Psikolojik sermaye ölçülebilirdir.
7. Psikolojik sermaye durum temellidir, bu nedenle geliştirilebilirdir.
8. Psikolojik sermaye iş performansı üzerinde etkilidir.

⁴⁵ Marco S.Direnzo et al., "Relationship between protean career orientation and work-life balance: A resource perspective", *Journal of Organizational Behavior*, 2015, 36.4, pp.538-560.

⁴⁶ Tayfun Topaloğlu ve Pınar Süral Özer, "Psikolojik Sermaye İle İş Performansı Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi." *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2017, 6.1. s.158.

⁴⁷ Abdullah Çalışkan ve Nazmiye Ülkü Pekkan, "Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşmaya Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü". *İş ve İnsan Dergisi*, 2017, 4.1: 17-33.

Psikolojik sermaye, bireyin yaşam kalitesini artırarak mutlu ve üretken iş görenlerin sayısını artırmak adına araştırmaya açık bir konu olmakla birlikte, iş görenlerin sahip oldukları pozitif özelliklerinin bir bütünü ifade etmektedir. Yapılan araştırmalara bakıldığında psikolojik sermayeleri yüksek olan kişilerin başarı düzeylerinin yanı sıra moral, motivasyon, iş tatmini ve problem çözme gibi becerilerinin de yüksek olduğu gözlenmiştir. Özsaygı, öz farkındalık, güven, memnuniyet, disiplin, açıklık, dışadönüklük, hoşluk, öz bildirim ve aidiyet gibi bileşenlerinde pozitif psikolojik sermaye kapsamında incelendiği görülmektedir⁴⁸.

Psikolojik sermayenin Luthans, Youssef ve Avolio tarafından geliştirilmiş ve literatürde kabul görmüş olan dört temel bileşeni vardır.

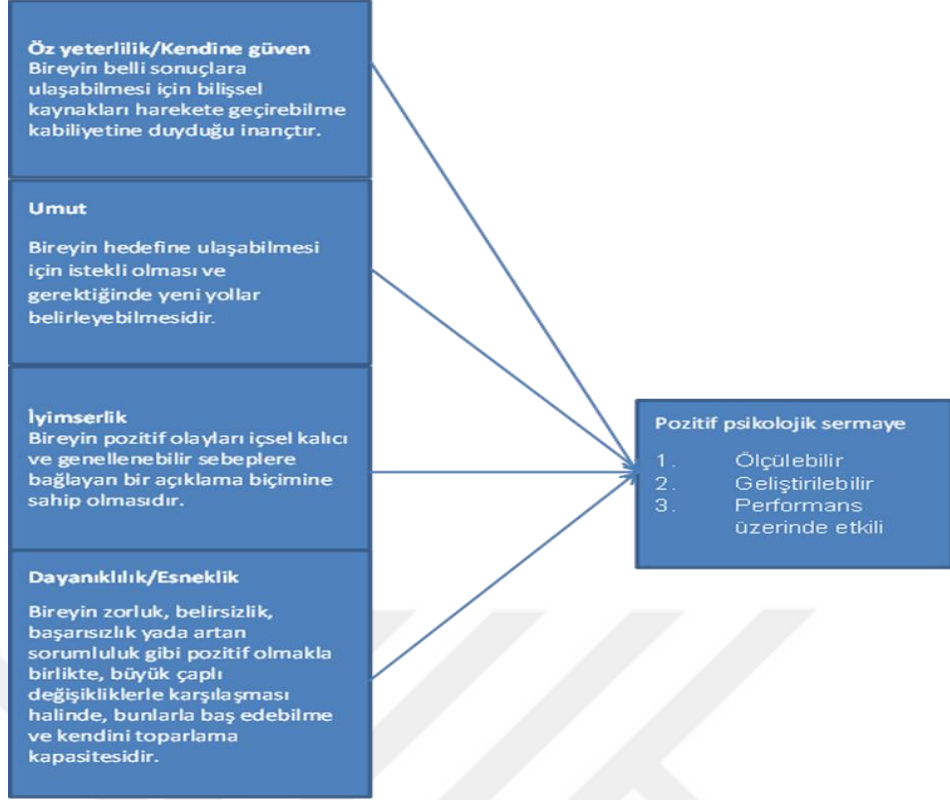
Bunlar:

1. Bireyin zorlu bir görevi başarmak için sahip olduğu yeteneklerine olan inancı "öz yeterliliği,
2. Şimdi ve gelecekte başarılı olmak için pozitif bakış açısına sahip olma, diğer bir ifade ile "iyimserliği,
3. Hedefe giden yolda başarılı olmak için azimle ilerlemek ve gerektiğinde başarı için alternatif yollar arayarak amaca giden yolu değiştirebileceğine dair "umut"u,
4. Olumsuzluklarla çevrili olsa dahi başarılı olmak için karşılaştığı sorun ve sıkıntılarla başa çıkma adına "psikolojik dayanıklılık" ile ifade edilmektedir⁴⁹.

Ayrıca, Tösten ve Özgan'ın öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin ölçmek amacıyla yapmış oldukları çalışmada öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılıkla beraber güven ve dışadönüklük boyutlarını da kullanmışlar. Ancak bu çalışmada literatürde yer aldığı şekilde dört bileşen kullanılacaktır.

⁴⁸ Behçet Oral vd., "Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*. 2017. S.77-87

⁴⁹ Keleş, a.g.e., s.346.



Şekil- 3 Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri⁵⁰

Şekil 3’de görüldüğü gibi; öz yeterlilik, insan davranışlarını etkileyebilen, kişilerin belli sonuçlara ulaşabilmeleri adına bilişsel kaynaklarını da kullanarak bir işi başarma yeteneğine duyduğu inançtır⁵¹. Umut, çalışanın hedefine ulaşabilmesi için azimli olması, gerekirse yeni yollar belirleyebilmesi. İyimserlik, bireyin olayları içsel kalıcı ve genellenebilir nedenlere bağlayan açıklama tarzına sahip olması. Psikolojik dayanıklılık çalışanın belirsizlik zorluk ve başarısızlıkla baş edebilmesini ifade eder⁵².

1.4. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE BİLEŞENLERİ

Pozitif psikolojik sermaye bileşenleri bireyin olumsuzluklarına odaklanmak yerine, onun iç dinamiklerini harekete geçirerek ölçülebilen ve aynı zamanda geliştirilebilen özellikleri olan *öz yeterlilik*, *umut*, *iyimserlik* ve *dayanıklılık* gibi kavramlarına odaklanmayı amaçlayan bir yaklaşımdır.

⁵⁰ Luthans and Youssef, a.g.e., p.15.

⁵¹ Robert Wood and Albert Bandura. “Social cognitive theory of organizational management”. *Academy of management Review*, 1989, 14.3: 361-384.

⁵² Luthans and Youssef, a.g.e., p.36.

1.4.1. Öz yeterlilik

Albert Bandura öz yeterliliği, “kişinin kendini yönetme yeteneği” olarak belirtmiş ve “insanların inandıkları faaliyetleri başarmak için olumsuz durumlarla başa çıkma yeteneği ve inancı” şeklinde tanımlamıştır. Bunun yanı sıra öz yeterlilik yazında, “kişilerin talep edilen zor görevler ve kendi uygulamaları üzerinde kontrol tesis edebilme yeteneklerine olan inancı” olarak da tanımlanmıştır⁵³. Bu anlamda kişilerin kendi yeterlilikleri, onların zorluklar karşısında yılmayarak kapasitelerini kullanarak eyleme geçmelerini ve problemlerle baş edebilme isteklerini etkileyebilir.

Yazında öz yeterliliğin örgüt amaçlarını gerçekleştirmede birçok süreci etkileyebileceğine dikkat çekilmiştir. 1998’de Stajkovic ve Luthans tarafından yapılan 114 çalışmanın meta analizi neticesinde, öz yeterliliğin etkileyebileceği faktörler arasında; iş tatmini, öz denetim/sorumluluk, personel güçlendirme, stres, girişimcilik, performans ve liderlik sayılabilir. Bunun yanı sıra Luthans ve Youssef ‘de 2004’de yapmış oldukları çalışma ile öz yeterlilik ile iş tatmini, iş performansı, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma arasında ilişki olduğunu belirtmektedirler⁵⁴. Ayrıca yüksek derecede öz yeterliliğin iş hayatında zaman zaman meydana çıkan kaygı, stres ve negatif düşünceleri engelleyebileceği söylenebilir.

Öz yetenekleri güçlü olan insanlar her ne kadar karşısına engeller veya caydırıcı sebepler çıksa dahi yılmayarak yollarına devam edecektir⁵⁵. Yetenekleri hakkında ciddi şüphe yaşayan insanlar zorluklar karşısında ya geri adım atarlar ya da tamamen vazgeçerler. Öz yetenekleri güçlü olan kişiler kendilerini yönetme yeteneğine sahip olduklarından dolayı zorlukları aşmak konusunda daha çok çaba göstererek azim ve kararlılıkla yollarına devam ettikleri için genellikle yüksek performans üreterek büyük kazanımlar elde ederler.

Öz yeterlilik algısı yazında: genel öz yeterlilik, yazma öz yeterliliği ve akademik öz yeterlilik olmak üzere birçok farklı kolda incelenebilmektedir. Örneğin kansere yakalanmış bir kişinin bu hastalıktan kurtulabilmesi kişinin

⁵³ Hüseyin Kotaman, “Özyeterlilik İnancı ve Öğrenme Performansının Geliştirilmesine İlişkin Yazın Taraması”. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2008, s.111-133.

⁵⁴ Özen Kutanis ve Yıldız, a.g.e., s.142.

⁵⁵ Ray Marks et al., “A Review And Synthesis Of Research Evidence For Self-Efficacy-Enhancing Interventions For Reducing Chronic Disability: Implications For Health Education Practice (Part II)”, *Health Promotion Practice*, 2005, 6.2, p.39.

hastalıkla başa çıkma stratejilerine ve aynı zamanda kişisel özelliklerine bağlıdır⁵⁶. Kişinin herhangi bir olumsuzlukta karşılaşılabileceği stresli durumla baş etmede, önüne çıkan engeller karşısında yılmayarak sorunların üstesinden gelebileceğine inanıyor olması, belirsizlik durumlarında risk alarak doğru kararlar alıp doğru adımlar atmalarına olumlu şekilde etki edeceği söylenebilir.

Pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden birisi olan “öz yeterlilik”, kuram ve bilimsel inceleme konusu olması, etkinlik veya güven oluşturmak için gelişimsel olması ve aynı zamanda iş performansı üzerinde etkisinin bilimsel olarak kanıtlanmış olması sebebiyle pozitif anlamda örgütsel davranış özelliklerini en iyi karşılayan kavramdır⁵⁷.

Luthans’a göre öz yeterliliğin temelde beş özelliği bulunmaktadır⁵⁸.

Bunlar:

1. *Bağlama özgüdür: Kişinin belirli bir alanda oluşturduğu öz yeterlilik diğer alanlar için geçerli olmayabilir.*

2. *Uygulamaya dayanır: Kişi öz yeterli olduğunu düşündüğü alanlarda çoğu kez uygulama yapma imkânı elde etmişken, öz yeterli olmadığı konularda hiç tecrübeye sahip değildir.*

3. *Gelişime açıktır: Kişi öz yeterli olduğu alanlarda ne kadar yeterli olduğunu düşünse de her zaman geliştirmesi gereken yönlerinin olduğunu bilir.*

4. *Başkalarından etkilenir: Kişi birçok yönden kendine benzeyen ve aynı amaçlara sahip insanların başarılı olduklarını gördüğünde kendisinin de benzer alanlarda başarı sağlayabileceğine dair öz yeterlilik algıları gelişir.*

5. *Değişkendir: Öz yeterlilik kişinin kontrolü altında olan veya çevresel birçok faktöre bağlı olarak değişebilmektedir.*

⁵⁶ Aleksandra Luszczynska et al., “Self-efficacy and Social Support Predict Benefit Finding 12 Months After Cancer Surgery: The Mediating Role of Coping Strategies”, **Psychology, Health & Medicine**, 2005, 10.4, pp.365-375.

⁵⁷ Fred Luthans et al., “Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention”. **Journal of Organizational Behavior**, 2006, 27.3, p.389.

⁵⁸ Özen Kutanis ve Oruç, a.g.e., s.145-159.

Öz yeterliliği yüksek olan bireyler hedef odaklı ve proaktif bir şekilde hareket ederler. Görev ortamını şekillendirir ve süreçleri yürütürler⁵⁹.

Bu kişilerin temel özellikleri ise:

1. Kendileri için yüksek hedefler belirlerler, zorlu hedefler ve görevler karşısında ısrarcı olurlar.
2. Zorlu görevlerin üstesinden gelirler ve kendilerini geliştirirler.
3. Kendi kendilerini motive ederler.
4. Hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli çabayı gösterirler.
5. Zorluklarla karşılaştıkları zaman sebat ederler.

Bandura ise öz yeterlilik inancını dört ana kaynağa bağlamaktadır⁶⁰.

1. Performans başarısı: Kişinin yapmış olduğu işlerdeki başarılı ve başarısızlıklar sonucunda elde ettiği kazanımlar.
2. Başkalarının davranışlarını gözleme: Kişinin kendine benzer ve rol model aldığı kişilerin davranış ve başarılarını gözlemleyerek kendisinde başarabileceğine olan inancını günlendirmek.
3. Sözel ikna: Kişinin başarıp başaramayacağına ilişkin nasihatler, öğütler ve teşvikler öz yeterlilik inancını etkiler.
4. Duygusal durum: Kişinin görevi başarma ya da başaramama beklentisi öz yeterlilik algısını önemli ölçüde etkiler.

Bireyler kendi öz yeterliliklerine olan inançlarını, kendi performanslarını ve yaşantılarını gözlemleyerek, başkalarını ikna etme biçimlerinden ve psikolojik kanıtlardan elde ederler. Birey kendi öz yeterliliğini rol model aldığı kişilerin performansları ile karşılaştırmak suretiyle bilgi sahibi olabilir.

1.4.2 Umut

Umut sözcüğü günlük dilde olumlu beklentileri dile getirmek amacı ile kullanılır. Umutla ilgili en kapsamlı çalışma yapan Jerome Franktır. Frank umudu “iyi olma duygusu veren ve kişiyi harekete geçirmek için güdüleyen bir özellik” olarak ele alır. Umut kavramıyla ilişkili kuramsal çalışmalar 13.Yüzyıla

⁵⁹ Michael J. McCormick, “Self-efficacy and Leadership Effectiveness: Applying Social Cognitive Theory to Leadership”, *Journal of Leadership Studies*, 2001, 8.1, pp.26.

⁶⁰ Cüneyt Akar, “Öz-yeterlik İnancı ve İlkokuma Yazmaya Etkisi”, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2008, 1.2, s.186.

kadar gitmektedir. Bu yüzyılda din bilimci Thomas Aquinas, daha sonraki yüz yıllarda aydınlanma çağının önemli düşünürlerinden David Hume ve Alman felsefesinin kurucu isimlerinden olan Alman filozofu Immanuel Kant gibi bilimciler umudu, yaşamın doğasında yer alan ve insan ruhunun dinamiğinde var olan temel duygulardan biri olarak ele almışlardır⁶¹.

Her ne kadar umut (hope) kavramı geçmiş yıllarda daha çok insana verilen önemi ve saygınlığı öne çıkaran hümanist psikolojinin kullandığı bir kavram olmasına rağmen, pozitif psikoloji alanında ilk defa C.R. Snyder ve çalışma arkadaşlarının yapmış oldukları çalışmalarla literatürde yerini almıştır⁶².

Literatürde genel olarak “gelecekte beklenen olumlu gelişmeler” anlamında kullanılan umut, duygu durumlarında da sıklıkla kullanılmaktadır. Umutun olumlu duygu ile olan bağlantısı yadsınamaz derecede olup, stres ve kaygı gibi olumsuz duygularla da ters yönlü bir ilişkisi vardır⁶³. Ayrıca umut, bireyin istenilen hedeflere ulaşma konusunda sergilemiş olduğu kararlılığını belirtirken, kişinin hedeflere ulaşırken çeşitli yollar üretme yeteneği olarak da ifade edilebilir⁶⁴.

Umut pozitif psikolojik sermaye kavramının ölçülebilir boyutlarından birisi olarak günlük hayatta sıklıkla kullanılan bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Örgütler açısından da bakıldığında zaman, örgüt içerisinde çalışanların umut düzeyleri arttıkça örgütün değerinde yükseleceği belirtilmektedir⁶⁵. Umut, kişinin amaçları belirleyebilme, belirlemiş olduğu bu amaçlara ulaşabilmede bireyin karşılaştığı sorunlar karşısında üzerine aldığı işi başarabilme inancını oluşturan güdüleyici bir durum olduğu söylenebilir. Umut, kişinin amacına ulaşmasında onu süreleyen bir güç olarak ele alındığı için arzulanan amaca ulaşırken karşılaşılan engeller karşısında yeni çözüm yolları bulabilme açısından motive olmak adına kritik öneme sahiptir.

⁶¹ Yasemin Akman ve Fidan Korkut, “Umut Ölçeği Üzerine Bir Çalışma”. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1993, 9: 193-202.

⁶² Faruk Karaca ve Fatih Kandemir, “Karaca-Kandemir Umut Ölçeği (KKUÖ)”, *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2016, 9, s.13.

⁶³ Bilge Uzun Özer ve Esin Tezer, “Umut ve Olumlu-Olumsuz Duygular Arasındaki İlişkiler”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2008, 23.

⁶⁴ Lyndall G. Steed, “A Psychometric Comparison of Four Measures of Hope and Optimism”, *Educational and Psychological Measurement*, 2002, 62.3, pp.470.

⁶⁵ Çalışkan ve Pekkan, a.g.e., s.19.

Luthans tarafından umutla ilgili yapılan çalışmalarda, umutlu bireylerin arzu edilen ve belirlenen hedeflere ulaşmada daha çok motive oldukları, umudun amaçları gerçekleştirmede karşılaşılan zorluklarla başa çıkmada çok etkili olan bir özellik olduğu görülmektedir. Örgütlerde geleceğe yönelik umut besleyen liderlerin çalışanlarını motive etmede ve yönetmede, geleceğe yönelik çözüm yolları bulma konusunda strateji belirlemede, işlevsel olmayan çalışan davranışlarının nasıl geliştirileceğini, çalışanların değişime olan dirençlerinin nasıl değiştirileceği, stres ve tükenmişlikle başa çıkma konularında daha güçlü oldukları öne sürülmektedir. Kirk ve Koeske'nin yapmış oldukları çalışmada ise, umut düzeyleri yüksek olan yöneticilerin duygusal tükenmişlikleri daha az, iş tatmini yüksek tatminkâr çalışanlara ve iş birim performansı yüksek ve daha da fazlası memnun astlara sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır⁶⁶. Bu anlamda umut faktörü çalışanların performansını etkileyen, örgütteki psikolojik sermayeye olumlu katkılar sağlayabilen bir etken olarak görülmektedir.

1.4.3. İyimserlik

Pozitif psikolojik sermayenin bileşenlerinden diğer bir boyutu olan iyimserlik Seligman'a göre, pozitif olayları bireysel kalıcı ve yaygın nedenlere, olumsuz olayları da dışsal, geçici ve durumsal faktörlere bağlayan bir atif tarzı olarak tanımlanır⁶⁷. İyimserlik, her ne kadar polyannacılık denilip küçümsense de hayattaki zorluk ve olumsuz koşullara rağmen genel anlamda kişilerin gelecekleri için pozitif bir beklenti içinde olduklarını yansıtan bir düşüncedir.

İyimserlik; beklenti, planlama, eylem odaklı ve mantığı da içinde barındıran başarıya ulaştıracak bir kavramdır⁶⁸. Birey üzerinde olumlu gelişmelere yol açacak olaylarla karşılaşma olasılığı karşısında beklenti içinde olmalıdır. Beklenti içinde olduğu olayı çözebilmek adına akla ve mantığa uygun bir planlama yapmalı ve eylem durumuna geçecek güce sahip olup olumsuz durumlarla karşılaştığında olayların üstesinden gelebilmelidir. Bu anlamda iyimserlik beyinde pozitif duygularla ilgili olan bölgeleri hareketli hale

⁶⁶ Suzanne J.Peterson and Fred Luthans, "The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders". *Leadership & Organization Development Journal*, 2003, 24.1: 26-31.

⁶⁷ Carolyn M. Youssef and Fred Luthans, "Positive Organizational Behavior in The Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience". *Journal of Management*, 2007, 33.5: 774-800.

⁶⁸ İzzet Parmaksız ve Selahattin Avşaroğlu, "Öğretmen Adaylarının Benlik Saygısı Düzeylerine Göre İyimserlik ve Stresle Başa Çıkma Stilllerinin İncelenmesi". *İlköğretim Online*, 2012, 11.2.

getirerek hem duygu durumu hem de öğrenilebilir ve geliştirilebilir bir özellik olarak görülebilir.

İyimserlik başarının anahtar bir bileşenidir. Çünkü yüksek başarıya sahip kişiler olumsuz olaylara veya koşullara karşı tepkisini belirleyebilir, proaktif ve ısrarlı geri dönüşlere karşı iyimser bir tavır takınarak başarı umuduyla hareket ederler. Kişilerin çalışma hayatında iyimser tavır sergilemelerinin olumlu etkisini gösteren araştırmalar mevcuttur. Seligman ve Schulman'ın satış temsilcileri üzerinde yapmış oldukları bir araştırmanın sonucunda iyimser tavır sergileyen ve olumlu geri bildirimde bulunan satış temsilcilerinin satış oranlarının çok daha iyi ve performanslarının ise yüksek olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Ayrıca kötümser bakış açısına sahip olan satış temsilcilerinin ise, iyimser olanlara göre satış oranlarının düşük, devamsızlık ve işi bırakma eğilimlerinin ise daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır⁶⁹.

Yazında, pozitif düşünceye sahip iyimser kişilerin kötümser düşünceye sahip kişilerle karşılaştırıldığında iyimser düşünceye sahip olanların daha başarılı oldukları konusunda ortak bir düşünceye varmak mümkündür. Özellikle Luthans ile arkadaşlarının Çin'de ki bir fabrika işçileri üzerinde yapmış oldukları araştırmada, iyimserlik ile çalışanların yetenek, iş alışkanlıkları, potansiyelleri ve davranışları gibi nitelikleri barındıran iş performansı arasında olumlu yönlü bir bağın olduğu sonucuna varmışlardır. Youssef ve Luthans'ın yapmış oldukları başka bir çalışmada ise çalışanların iyimserlikleri ile iş tatminleri, aidiyet duyguları, mutlulukları ve iş performansları ile aynı yönde karşılıklı ve pozitif yönlü bağın olduğu ortaya konulmuştur⁷⁰.

İyimser olan çalışanların, iş hayatında çalışmaya daha fazla motive edilebilen, olumlu amaçları ve yüksek beklentileri olan, daha tatminkâr ve yüksek moralli, olumsuzluklar karşısında daha sebatkâr, bireysel yeterlilikleri daha fazla, ruhsal ve bedensel yandan daha aktif kişiler oldukları gözlenmektedir⁷¹. İş yaşamında mutluluk olumlu düşünce ile başlar. Olumlu

⁶⁹ Martin E. Seligman and Peter Schulman, "Explanatory Style As a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents". *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 50.4: 832.

⁷⁰ Cem Şen vd., "Psikolojik Sermayenin Çalışanın Stresle Başa Çıkmasına, İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi". *23.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 14-16 Mayıs*, Muğla, 2015

⁷¹ Çalışkan, a.g.e., s.363-382.

düşünce, iş görenin her vakit ve koşulda iyi anlamda yapabilecek olumlu eğilimler veya örgütsel davranış değişkenleri sergileyebileceğini ifade eder.

1.4.4. Dayanıklılık

Pozitif psikolojik sermayenin bir başka bileşeni olan dayanıklılık kavramı olarak, çoğu zaman önemli sıkıntı, belirsizlik, başarısızlık, çatışma, çevresel faktörler ve risk karşısında oluşan olumsuz durumlar ile başa çıkma olarak karakterize edilir. Ayrıca dayanıklılık, sadece olumsuz olaylara değil aynı zamanda pozitif değişim, artan sorumluluklar ve yükümlülükler karşısında da adım atarak eyleme geçme olarak tanımlanmıştır⁷².

Luthans'a göre psikolojik dayanıklılık, kişinin birçok olumsuzluklar karşısında (belirsizlik, engelleme, çatışma vb.) kendini toparlama ve mücadele etme gücü, sorumluluk alarak onlarla başa çıkma ve bu mücadelede başarı kazanma yeteneğidir⁷³.

Psikologlar pozitif dayanıklılık konusunda neyin ve hangi faktörlerin önemli bir şekilde etkili olduğunu idrak etmek için çalışma yapmaktadırlar. Örneğin Martin Luther ve arkadaşları herhangi bir risk ortamında sıkıntıya giren bireyler için koruyuculuk içeren canlı, hareketli, etkin ve dinamik bir yapı içerdiğini öne sürmüşlerdir. Garnezy ve arkadaşları da gündelik hayatta ve iş hayatında kişiyi destekleme açısından önemli bir kavram olduğunu ortaya koymuşlardır. Coutu ise dayanıklılığın öğelerini "gerçeğin olduğu biçimde kabulü, derin bir inanç, güçlü benimsenen değerlerle destekleme, yaşamı anlamlı kılma, olağan üstü bir doğaçlama yeteneği" şeklinde sıralamaktadır⁷⁴.

Pozitif dayanıklılığın geliştirilmek üzere hedeflenen ve yeniden tanımlanan üç temel önemli bileşeni bulunmaktadır. Bunlar varlık etkenleri, risk etkenleri ve değerlerdir⁷⁵.

Varlık etkenleri, bir grup insanın değerlendirilebilen özelliklerini veya belli hallerde ileride olması muhtemel olumlu konuları ön gören halleridir. Bireylerin yetenekleri, mizaçları, pozitif algıları, yeni deneyimlere ve fikirlere açık

⁷² Fred Luthans vd., "The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate—Employee Performance Relationship". *Journal of Organizational Behavior*, 2008, 29.2: 219-238.

⁷³ H. N. Basım ve Fatih Çetin, "Yetişkinler İçin Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması". *Türk Psikiyatri Dergisi*, 2011, 22.2: 104-114.

⁷⁴ Fatih Çetin ve H. Nejat Basım, "Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması". *Amme İdaresi Dergisi*, 2012, 45.1, s.126.

⁷⁵ Özen Kutanis ve Oruç, a.g.e., s.153.

olmaları, öz denetimleri, dışa dönük olmaları ve espri anlayışları dayanıklılığa etki eden önemli varlıkları olarak sayılabilir.

Risk etkenleri, potansiyel bir sorundur ve doğası gereği kaçınılmazdır. Bireyin riskten kaçması, kendini ve çevresindekileri oluşabilecek tüm risklerden koruması gerçekçi bir tavır olamayacağından dolayı bu etkenler dayanıklılığın özellikleri arasındadır.

Değerler, bireyin hayatındaki karşılaşmış olduğu zorluklar kendini geliştirmesi ve gerçekleştirilmesi adına bir fırsat olarak görülebilir. Kişi varlıkları kullanarak amaca ulaşabilmek için etik kurallar çerçevesinde eyleme geçerek süreci etkin bir şekilde yönetebilirse kendini kanıtlaması için önemli bir fırsat olabilir.

Tipik olarak, varlıklar ve riskler genç yaşta edinilir ise kişinin hayatı boyunca alacağı kararlar onun hayatta başarılı olmasına neden olacağı pozitif psikolog Ann Masten'in 2001'de yapmış olduğu çalışmasıyla ortaya konmuştur. Ancak daha sonra Masten ve diğerleri tarafından bu dayanıklılık faktörlerinin yönetilebildiğini, geliştirildiğini ve bu süreçlerin hızlandırılabilirliğini belirtmişlerdir⁷⁶.

Dayanıklılığı iyimserlik, umut ve diğer pozitif kapasitelerden ayıran birkaç benzersiz özellik vardır. Örneğin, sıkıntılarla karşılaşınca bireyin hem proaktif hem de reaktif eylemler sergilemesidir. Reaktif anlamda dayanıklılık, aksiliklerin ve olumlu olsa bile ezici olayların en ümitli ve iyimser kişilerde bile yıkıcı etkisi olduğunu ve bu sebepten dolayı etkilenen kişiye zaman, enerji ve kaynak yatırımı yaparak kendini kurtarma ihtiyacı doğarak denge noktasına geri dönme ihtiyacı oluşturduğunu kabul etmektedir. Proaktif olarak da olumsuz olayların birey adına bir "sıçrama tahtası" olarak kullanılması yada dengenin ötesinde büyüme fırsatları olması anlamına gelmektedir⁷⁷.

1.5. SERMAYE TÜRLERİ

Sermaye terimi, maddi sermaye olarak bilinen ekonomik ve geleneksel sermayenin dışında, beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye türlerinin

⁷⁶ Ann S. Masten, "Ordinary Magic: Resilience Processes in Development". *American Psychologist*, 2001, 56.3: 227.

⁷⁷. Youssef and Luthans, a.g.e., p.780.

örgütlerin amaçlarını gerçekleştirirken ne denli önemli kavramlar olduklarını ortaya koymaktadır⁷⁸.

1.5.1. Ekonomik Sermaye

Bireylerin sahip oldukları para ya da maddi değerleri ifade etmektedir⁷⁹. Aynı zamanda ekonomik sermaye, ekonomik kaynaklar anlamına da gelmektedir. Bourdieu ve Marx ekonomik sermayeyi ayrı ayrı tanımlamışlardır. Bourdieu'ya göre ekonomik sermaye kavramı, kişinin sahip olduğu mal, mülk ve gelir ilişkisi olarak tanımlarken, Marx'a göre ise üretim araçlarını elinde bulunduran sermaye sınıfını ifade etmektedir.

1.5.2. Beşeri Sermaye

Beşeri sermaye genel anlamda, statik olmayıp sürekli yenilenen, bir ekonomideki bilgi ve beceri yüklü özellikle ulusların ekonomik ve aynı zamanda sosyal refah düzeylerinin artırılmasında, bilginin verimlilik düzeyinde büyümesini sağlayan nitelikli işgücünü ifade etmek için kullanılmaktadır⁸⁰. Aynı zamanda insan sermayesi olarak da anılan beşeri sermaye bireyin bilgi birikimi demektir.

Neoklasik teorinin öngörülleri ışığında üretimde kullanılan sermaye faktörü 1980'li yıllara kadar sadece üretim faaliyetleri aracı olarak düşünülüp kabul edilmekteydi. Neoklasik teori işgücünü sadece üretimde kullanılan ve arzı etkileyen sabit bir etken olarak görmüştür. Neoklasik teori, malların üretimini etkileyen işgücünden doğan üretkenlik ve verimlilikteki iyileşmeleri, ekonomik kalkınma için gerekli kılınan ve aynı zamanda stratejik rekabet ve üstünlük kaynağı olarak görülecek olan beşeri sermayenin iktisadi önemini dikkate almamıştır.

Ancak bilgi, beceri, tecrübe, eğitim ve motivasyon faktörlerinin üretim üzerinde oluşturacağı etkiler zaman içerisinde giderek önem kazanmış ve bununla beraber bu faktörlerde sermaye kapsamında değerlendirilmeye

⁷⁸ Thiraput Pitichat et al., "Psychological Capital For Leader Development", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2018, 25.1, pp.47.

⁷⁹ Adem Palabıyık, "Pierre Bourdieu Sosyolojisinde "Habitus", "Sermaye" ve "Alan" Üzerine", *Muş Alparslan Üniversitesi, Sosyoloji Bölümü*, 2011, 16.61-62: s.121-141.

⁸⁰ Muammer Şimşek ve Cem Kadılar, "Türkiye'de Beşeri Sermaye, İhracat Ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin Nedensellik Analizi". *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2010, 11.1: s.115-140.

başlanmıştır⁸¹. Fakat insan niteliği taşıyan bu faktörler daha çok üretime sunduğu katkısından dolayı fiziksel sermayeyle birlikte beşeri sermaye olarak da belirtilmiş ve bununla birlikte üretim faktörlerine sunacağı katkıdan dolayı beşeri sermaye kavramının kapsamı farklı bir boyut kazanmıştır.

Beşeri sermaye kavramı ilk defa 1960'ların başında bu alanın öncü araştırmacılarından Theodore W. Schultz tarafından kullanılmıştır. Tarımsal üretimdeki artışların eğitime yapılan yatırımlardan kaynaklandığını dile getiren Schultz, iktisadi kalkınmada bilginin katkısını ortaya koyma doğrultusunda çalışmalar gerçekleştirmiştir. Schultz'un; klasik üçlü tedavisi olarak toprak, emek ve sermaye ifadeleri büyük destek bulmuştur⁸².

Schultz, beşeri sermayenin özelliklerini şu şekilde belirlemiştir⁸³.

1. *Beşeri sermaye insanlara yatırım yapılarak oluşturulur.*
2. *Beşeri sermaye kişinin kendisinden ayrılamaz. Fiziki sermaye istimlak edilebilir; ancak beşeri sermaye kişiden ayrılamaz.*
3. *Beşeri sermaye doğuştan gelen ya da doğrudan kazanılan yeteneklerdir.*
4. *Beşeri sermaye görülemez; ancak etkileri gözlenebilir. Bu etkiler iki çeşittir.*

- *İçsel etkiler; bireylerin ve ailelerin refah ve iktisadi verimliliğini, okullaşma, meslek eğitimi, yüksek eğitim gibi çeşitli bilgileri içerir. Bu etkiler kişinin kendisine etki eder.*

- *Çok az analitik ilgiye konu olan dışsal etkilerde, beşeri sermayenin yoğunluğu anahtar rol oynar. Yeni çalışmalar iktisadi büyümeye pozitif etkisini göstermiştir.*

Schultz'un dışında, F.Denison, Garry S. Becker ve George Psacharopoulos gibi iktisatçılar da beşeri sermaye ile ilgili çalışmalar yapmışlardır.

⁸¹ Fatih Çetin ve A. Kadir Varoğlu, "Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü", *İş ve İnsan Dergisi*, 2015, 2.2, s.105-113.

⁸² Theodore W. Schultz, "Investment In Man: An Economist's View". *Social Service Review*, 1959, 33.2: s.109-117.

⁸³ Seyhun Doğan ve Bahar Şanlı, "İktisadi Kalkınmada Beşeri Sermaye". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2003, 8.1. s.173-196

Beşeri sermaye üretimde taşıdığı önemden dolayı ekonomik büyümeyi ve gelişmeyi etkilemektedir⁸⁴. Ülkelerin sosyal ve ekonomik açıdan gelişmeleri ve sürdürülebilir bir ekonomik büyümenin oluşabilmesi için etkin ve verimli bir düzeyde gelişmenin sağlanması gereklidir. Üretim düzeyindeki yani çıktıda oluşacak artışlar büyük ölçüde bu süreçte kullanılan girdilerle alakalı olmaktadır. Üretimde kullanılan bu girdilerden biri olan, üretim sisteminin başarılı bir şekilde uygulanarak başarıya ulaşması için üretime bedensel ve zihinsel gücüyle katılan emek faktörünün verimliliğe katkısı beşeri sermaye yatırımları aracılığıyla olmaktadır.

Beşeri sermaye; gelişmiş ülkelerde görülen ekonomik büyüme ve kalkınma üzerinde alışılmış sermayeden daha büyük etki yaratabilecek kapasiteye sahiptir⁸⁵. Gelişmiş ülkelerin ekonomideki büyümelerinin en önemli kısmı o ülkedeki beşeri sermayenin artışına bağlıdır. Bu durumda beşeri sermayenin ne kadar önemli olduğunu gözler önüne sermektedir. Bireyin eğitim, sağlık ve beslenme gibi beşeri sermayelerine yapılan her türlü yatırımlar, mal ve hizmet üretiminde beşeri sermayenin önemini ortaya koymaktadır. Bireylerin niteliklerinin artmasında önemli bir etkiye sahip olan eğitim, bireylerin bilgi birikimini arttırarak ülkenin ekonomik gelişmesine ve kalkınmasına da katkı sağlayacaktır.

İnsan, ekonomik büyümenin ve gelişmenin temel kaynağını oluşturur bir unsurdur⁸⁶. Bundan dolayı beşeri sermayeye yapılan yatırımlar, bireyin işgücünü, üretkenliğini, verimliliğini ve yaşam standartlarının yükselmesi için yapılan kısa veya uzun vadeli yatırımlardır. Beşeri sermaye için yapılan kısa zamanlı yatırımlar gözle görülen yatırımlardır. Bu yatırımlar; okullar, fabrikalar, makineler, barajlar, köprüler, banka hesapları vs. gibi yatırımlar olup bunları gözle görmek mümkündür.

Uzun dönemi kapsayan yatırımlar ise, bir işçinin bir makineyi kullanabilmeyi öğrenmesi, herhangi bir alanda yeterli bilgi, beceri ve deneyim kazanabilmesi için uzun süre yatırım gerektiren öğrenme ve eğitim sürecidir.

⁸⁴ Naci Canpolat, "Türkiye'de Beşeri Sermaye Birikimi ve Ekonomik Büyüme." *H.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2000: 18.2, s.265-281.

⁸⁵ Haşim Akça, "Beşeri Sermaye Harcamaları: Türkiye'de Yaşanan Gelişmeler Ve Sonuçlar Üzerine Bir İnceleme", *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 2015, 7.2: s.33-57.

⁸⁶ Hüsnüye Yetik, "Beşeri Sermaye ve Eğitim", *Ekonomi, Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018, 3.1: s.37-52.

Eğitim, alışanların örgütün ihtiyaçlarını karşılayabilme adına işgücünün kaliteli hale getirilmesinde önemli düzeyde rol oynayan unsurlardan biridir⁸⁷. Bu sebeple, yazında beşeri sermaye kavramını araştıran çalışmaların birçoğu genel anlamda eğitim üzerine odaklaşmakta ve bu çalışmalarda eğitim ve beşeri sermaye eşanlı olarak kullanılmaktadır.

Beşeri sermaye aynı zamanda ülkelerin siyasi yapıları üzerinde etkili olmaktadır⁸⁸. Eğitim seviyesi yüksek olan ülkelerdeki halkın yönetimi ile eğitim seviyesi düşük olan ülkelerdeki halkın yönetimi kıyaslandığı zaman, eğitim seviyesi yüksek olan halkın yönetimi daha kolay olmaktadır. Bunun nedeni ise, eğitimi bireyler ülkelerinde ortaya çıkabilecek her türlü değişikliklere kolayca adapte olabileceklerdir. Bunun yanı sıra eğitim yoluyla elde edilen beşeri sermaye ülkenin kaynaklarının daha verimli kullanılmasını sağlayacak ve aynı zamanda ekonomik büyüme olumlu yönde etkilenecektir. Bu sebepten dolayı ülkedeki ekonomik istikrar aynı zamanda siyasi istikrarı da getirecektir.

1.5.3. Sosyal Sermaye

Sosyal sermaye kavramı Marx'ın Komünist Manifesto'daki, "Katı olan her şey buharlaşıyor" yargısı çerçevesinde ele alınabilir. Çünkü sosyal sermaye kavramı sermayeyi, geçici ve aynı zamanda ekonomik olmayan bir temel kavramdan var etmeye dayanır⁸⁹.

Sosyal sermaye teorisi aslında çok açıktır. John Field'in *Sosyal sermaye* adlı kitabında da vurguladığı gibi bu teorinin başlıca tezi iki kelimeyle özetlenebilir. "İlişkiler nemlidir"⁹⁰. Kavramda kullanılan sermaye metaforu, sosyal sermayenin kişiye ve topluluklara kazanç sağladığını anlatmaktadır. Sosyal sermaye diğer sermaye unsurları olan mali ve fiziksel sermaye gibi ölçülebilen bir kavram değildir. Sosyal sermaye ana fikir olarak sosyal ağların değerli bir servet olduğu ile ilgilidir.

⁸⁷ Kadir Eser ve isel Ekiz Gökmen, "Beşeri Sermaye'nin Ekonomik Gelişme zerindeki Etkileri: Dünya Deneyimi Ve Türkiye zerine Gözlemler". *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2009, 1.2.

⁸⁸ Yunus Sezgin ve E.Yasemin Bozdağlıoğlu, "Türkiye'de Beşeri Sermayenin Durumu (2005-2015)", *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2017, 1.1, s.48-67

⁸⁹ Ben Fine, *Social Capital Versus Social Theory: Political Economy And Social Science At The Turn Of The Millenium*, ev. Ayşegül Kars, Yordam Kitap Yayınları, İstanbul, 2011, p.40.

⁹⁰ John Field, *Social Capital*, ev. Bahar Bilgin ve Bayram şen, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2008, s.1-5

Sosyal sermaye, sosyal yaşamın bir ögesini oluşturan toplumsal güven düzeyi ve ekonomik bir kavramı ifade eden sermaye sözcüklerinin biraraya gelmesiyle ekonomik bir değeri anlatan bir kavram olarak ifade edilebilir. Sosyal sermaye, bir toplumda yaşayan kişilerde oluşan güven duygusu, dayanışma, dürüstlük, ortak faydaya dayalı işbirliği, bilgi paylaşımı ve erdemliklerin, mevcut kaynakları daha etkin kullanma adına, kişileri koordinasyon içerisinde çalışmaya ve sosyal anlamda dayanışmaya yönlendiren bir kavramdır. Bu kavramın en önemli etkeni ise sosyal sermayenin oluşumunu sağlayan “güven unsuru”dur⁹¹. Güven, toplumu oluşturan bireylerin arasındaki ilişkilerin artmasına, sosyal normların oluşmasına, bireylerin örgütlenmesine ön ayak olur. Ayrıca, aidiyet duygusunun ve motivasyonun yükselmesine dolayısıyla işgücü performansına ve verimliliğe etki ederek örgütlerin, bölgenin ve ulusların zenginleşmesine etki edeceği söylenebilir. Sosyal sermaye tam anlamıyla yönetildiğinde sadece içeriğiyle ilgili alanlara değil tüm topluma yararlı olacak kamusal bir mala dönüşebilir.

Sosyal sermaye kavramı her ne kadar son yıllarda konuşulan ve önem kazanmış bir kavram gibi görünse de literatüre bakıldığında toplum gelişimindeki yeri ve önemi açısından sosyal bilimciler tarafından yüzyıllar öncesine dayandırılan bir kavramdır. Adam Smith, Emile Durkheim, Karl Marks, Max Weber, David Hume, Edmund Burke ve Thorstein Veblen gibi teorisyenler tarafından sosyal sorunların çözülmesi ve ekonomik koşulların geliştirilerek yoksulluğun azaltılmasına yönelik önemi üzerinde durulmuştur⁹².

Karl Marx'ın kapitalist düzenin emek gücünü metalaştırması açısından problemleri görmesi, dayanışmayı egemen olanlar üzerinden değil ezilenler tarafından ele alması, bu nedenle toplumda sınıf bilincinin oluşması ve bu bilinç etrafında toplanarak birlikte hareket etme fikrinin sosyal sermaye yaklaşımına giden yolda katkısının olduğu söylenebilir⁹³.

19.Yüzyıl düşünürlerinden Alexis de Tocqueville Amerikan Demokrasisinin gücünü vatandaşlarına dayandırıyor. Amerikalıların tüm

⁹¹ Gülşen Sarı Gerşil ve Mehtap Arıcı, “Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkileri.”, *Çalışma ve Toplum*, 2011, 1. s.39-79.

⁹² Andrew Woodhouse. “Social Capital And Economic Development In Regional Australia: A Case Study.”, *Journal Of Rural Studies*, 2006, 22.1: s. 83-94.

⁹³ Mustafa Kemal Şan ve Rıdvan Şimşek, “Sosyal Sermaye Kavramının Tarihsel–Sosyolojik Arka Planı”, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 2011, 6.1, s.91.

devlet, ekonomi ve dünya konularını tartışmak için birlikte hareket etmeye eğilimli olduklarını gözlemliyor. Bunun nedenini de “e”nin peşinden gitmeye, ortak arzuların gerçekleşmesi amacıyla sivil dernek kurma olarak görüyor. Bu dernekler ortak amaç doğrultusunda insanları işbirliği konusunda eğiterek halkı şekillendirmek, farkındalık yaratmak ve üyeler arasındaki dayanışmayı teşvik ederek sonucunda sivil toplum kuruluşlarının doğmasına yol açıyor⁹⁴.

Tocqueville’den sonrada Amerikalı sosyal bilimciler sosyal sermaye kavramını geniş çapta araştırmışlardır. Kurumlara (sadece Amerika’da değil) sivil katılımın oluşmasıyla birlikte kurumsal yaşam kalitesinin ve sosyal performansın oluştuğuna dair deneysel kanıtlar elde edilmiştir. Aynı zamanda eğitim, işsizlik, kentsel yoksulluk vb. alanlarda yapılan araştırmalarda suç ve uyuşturucu bağımlılığının kontrolünde ve hatta sağlık alanında bile başarılı olduğu keşfedilmiştir⁹⁵.

Sosyal sermaye kavramının günümüzdeki anlamıyla bilinen ilk kullanımı 1916 yılında Lyda Judsen Hanifan tarafından Amerika Birleşik Devletleri’nde (ABD) yayınlanan “The Rural School Community Center” adlı kitapta yer almıştır. Lyda bu çalışmada, komşuların okulları denetlemek adına birlikte nasıl hareket edip çalışabileceklerini söylemiştir. Ayrıca insanların günlük yaşamlarındaki; arkadaşlık, iyi niyet, sempati, insanlar arasındaki sosyal ilişkiler, sosyal bir birim oluşturan bireyler ve ailelerden ve “somut olaylar”dan bahsedilmiştir⁹⁶.

Hanifan sosyal sermaye kavramını “toplumsal birimi oluşturan bireyler, gruplar ve aileler arasındaki iyi niyet, dostluk, karşılıklı sempati ve sosyal ilişkiler” olarak tanımlamıştır⁹⁷.

Sosyal sermaye genel anlamı ile “toplumu oluşturan bireylerin resmi ve sivil kurumlarda üyelik, sosyal ilişkiler ve bağlantılar yoluyla gerçekleştirdiği

⁹⁴ Isabelle Breuskin, “Social Capital and Governmental Institutions.”, *Living Reviews in Democracy*, 2012, 3, s.2.

⁹⁵ Robert Putnam, “Bowling alone: America’s Declining Social Capital.” *The Urban Sociology Reader*. Routledge, 2012, s. 82-90.

⁹⁶ <https://www.oecd.org/insights/37966934.pdf> (Erişim tarihi:30.05.2018)

⁹⁷ İsmail Kitapçı, Sosyal Sermayenin Kamusalından Sosyal Sermaye Başarısızlığına: Teorik Bir Perspektif.”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2017,15.4, s. 78-100.

faaliyetler sonucunda fayda ve avantaj sağlama kapasitesi ve yeteneği” olarak tanımlanabilir⁹⁸.

Hanifan’ın ilk kullanımından sonra, sosyal sermaye kavramına uzun bir süre literatürde rastlanılmamıştır. Kavramın ikinci kez kullanımı 1980’li yıllarda Bourdieu ile daha sonra da, Coleman’ın 1987 tarihli makalesinde kullanılmıştır. Coleman’ın 1988’de Amerikan Sosyoloji Dergisinde (American Journal of Sociology) yayınlamış olduğu makalesi ile 1990 yılında yayınlanan kitabıyla literatürde yer almıştır⁹⁹. Her ne kadar sosyal sermaye fikrini günümüzde ki anlamıyla Bourdieu kullanmış olsa da, Coleman’ın sosyal sermaye fikrini 1988’de geliştirmiş olduğu, Putnam’ın ise 1993’de popüler olduğu kabul edilir¹⁰⁰. Napolyon, Chaka Zulu, Ghandi ve Hitler gibi tarihi kişiliklerin tüm milletler arasında güven unsurunu oluşturması ve destek bulma kabiliyetleri, tarihsel anlamda kök salmış bir düşünce olarak sosyal sermayeyi daha önemli bir hale getiriyor.

Amerikalı bir siyaset bilimci olan Robert David Putnam’a göre güven, normlar, sosyal ağlar ve sosyal organizasyonlar gibi bazı özellikler bir topluluğun “sosyal sermaye stoğu”nu oluşturur. Putnam sosyal sermayeyi başarılı bir demokrasi için ana belirleyici olarak tanımlamıştır¹⁰¹. Ayrıca kurumlar arasındaki etkili işbirliğini sağlayabilmenin ön koşulu kişilerarası becerilerin ve güvenin olduğunu vurguluyor. Putnam yüksek sosyal sermaye seviyesine sahip olan toplulukların iletişim kurabilmeleri, kendilerini daha iyi organize edebilmeleri, devlet kurumlarından istekleri konusunda talepte bulunurken daha etkili olduklarını söylemiştir¹⁰².

Günümüzde sosyal sermaye kavramı, beşeri ve fiziki sermaye ile bir arada anılmaya başlanmıştır. Sosyal sermaye kavramının kapsamını sosyal sermayeyi bir arada tutan temel unsurlar oluştururlar. Toplumu oluşturan bireylerin arasındaki güven duygusu, güçlü ve etkili iletişim, ortak değerler ve

⁹⁸ Halim Tatlı, “Sosyal Sermayenin Bireylerin İstihdamı Üzerindeki Etkisi Hanehalkı Reiserleri Üzerine Bir Araştırma.”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2014, 15.3: s. 87-114.

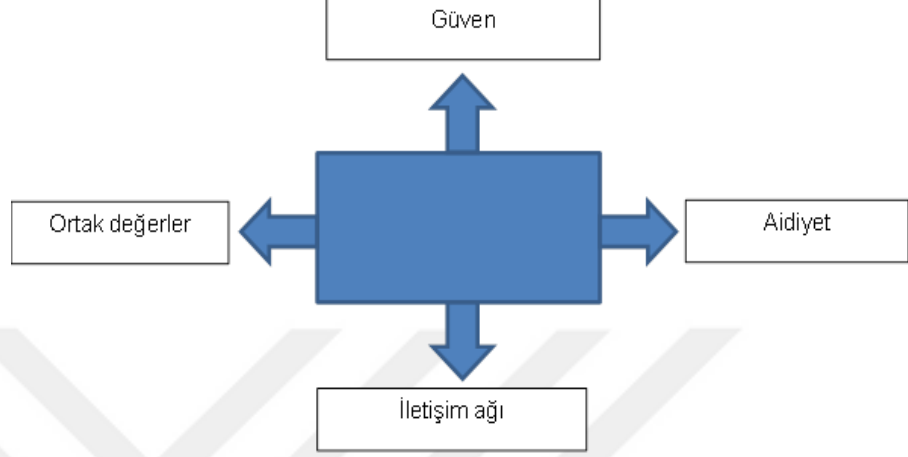
⁹⁹ Fine, a.g.e., s.127.

¹⁰⁰ Nicolaas Jakobus Vermaak, “A Reconceptualisation Of The Concept Of Social Capital: A Study Of Resources For Need Satisfaction Amongst Agricultural Producers In Vhembe, Limpopo”, *Diss.* 2009. pp.35.

¹⁰¹ Robert D.Putnam, "Bowling Alone: America's Declining Social Capital", *Culture and Politics. Palgrave Macmillan, New York*, 2000, s. 223-234.

¹⁰² Breuskin, a.g.e., p.3.

aidiyet (sahiplenme) duygusu bu kapsam içerisinde sayılabilir¹⁰³. Sosyal sermaye ile ilgili üzerinde en çok durulan konular; güven, iletişim ağı, sosyal normlar ve değerler ile aidiyet duygusu gibi unsurlar üzerinde en çok durulan konular arasında oldukları dikkati çekmektedir. Aşağıdaki şekilde sosyal sermaye unsurlarına yer verilmiştir.



Şekil- 4 Sosyal Sermayenin Unsurları

Şekil 4'de sosyal sermaye unsurlarından olan; güven, iletişim, ortak değerler ve aidiyet normları toplumu oluşturan bireylerin sahip olması gereken ve aynı zamanda sosyal sermayenin oluşabilmesi için vazgeçilmez tutum ve eylemler ile ilgili kurallardır.

Güven, kişinin korku, kuşku ve çekinme duymadan inanma ve verdiği sözler doğrultusunda hareket etmesidir. İnsanların içtimai hayatta ihtiyaç duydukları en temel duygu olan güven, bir kişinin kendi çıkarları doğrultusunda başka bir kişinin zayıf taraflarını kötü amaçlı olarak kullanmayacağına dair itikadı olarak da tanımlanabilir¹⁰⁴.

Güven; var olan bir ilişki içerisinde, mübadelede/alışverişte ve herhangi bir risk içeren durumda bir kimsenin davranışına karşı duyulan itimattır¹⁰⁵. Güven, bir ilişkinin tarafı olan bir kimsenin karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda korku, kuşku ve çekinme duymadan hareket etmesi ve müzakereler sırasında dürüst davranması, inanma ve bağlanma duygusu

¹⁰³ Asuman Altay, "Bir Kamu Mali Olarak Sosyal Sermaye ve Yoksulluk İlişkisi." *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2007, 7.1, s.337-362.

¹⁰⁴ Seyfettin Aslan, "Türkiye'de Sosyal Sermaye Bileşenlerinden Güven Hakkında Bir Değerlendirme.", *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2016, 17.2; s.187

¹⁰⁵ Şebnem Aslan ve Musa Özata, "Lider-Üye Etkileşiminin (LMX) Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine Etkisi", *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009, 9.17, s. 94-116.

olarak söylenebilir. Güven olmadan sosyal sermayenin ortaya çıkması, iletişim ağının oluşması ve gelişmesi olasılığı olmadığından dolayı sosyal sermayenin ön şartı yada onun bir sonucu olarak görülebilir.

Güvenin üç farklı şekilde sınıflandırılması söz konusudur:

1. Stratejik (kişisel) güven: İnsanların günlük deneyimlerinden elde ettiği ve yalnız kan bağıyla bağlı olduklarına veya tanıdıklarına ve kendilerine benzeyen kimselere karşı duydukları güvendir.

2. Genel (ahlâki) güven: Bireylerin yalnız kan bağıyla bağlı oldukları veya tanıdıkları ve kendilerine benzeyen kimselere değil, özellikle kendi yakın çevreleri dışındaki kimselere yani yabancılara duydukları güvendir.

3. Kurumsal (sisteme) güven: Bireylerin siyasal, toplumsal ve ekonomik kurumlara ve sisteme güvenmelerini ifade etmektedir¹⁰⁶.

Güven duygusu insanın ruhsal yapısıyla ilgili bir özellik olup birileri tarafından güvenilir olmak ve başkalarına karşı güven duymak bakımından sosyolojik bir kavramdır¹⁰⁷. Bireyler arasındaki münasebetlerde en temel duygu güvendir. Güven kavramı içgüdüsel bir duygu olup her bireyin duyduğu bir ihtiyaçtır. Güven geliştirilerek yükseltilir ise hayatın her alanında işte, ailede, ekipte, toplumda ve ekonomide ki yüksek güvene dayalı ilişkiler benzersiz bir başarıyı ortaya çıkarır. Güven duygusu her türlü işbirliğinin önünü açar insanların hayati önem taşıyan en önemli gördükleri gereksinimleri güven yoluyla aşılır.

Güven kavramı son yıllarda, sosyologların yanı sıra iktisatçılar, yönetim bilimciler ve siyasetçiler arasında da sıkça tartışılan ve üzerinde önemle durulan mevzulardan birisi olmuştur. Örneğin iktisat alanında Arrow, Axclrod, Casson, yönetim alanında Adler ve Kwon, Krackhardt, Gamson, Sundquist, Ruscio, Behn, siyaset biliminde Putnam ve Fukuyama, sosyoloji alanında ise Giddens, Granovetter, Luhmann kavram üzerine araştırmalar yapmışlardır¹⁰⁸.

Güven kavramı konusunda çok fazla araştırma yapan Francis Fukuyama ekonomik hayatın incelenmesinde, bir ulusun rekabet yeteneğinde, refaha erişmesinde toplumda oluşan güven unsurunun önemini vurgulamıştır. Ayrıca patlak veren ekonomik krizlerde ve kriz ortamının sürdürülmesinde önemli

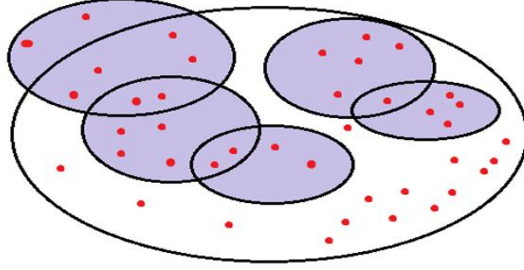
¹⁰⁶ Aslan, a.g.e., s.187-188.

¹⁰⁷ Abdurrahman Kurt, "Sosyal Güven ve Din", *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi*, 2000, 9.9, s.277.

¹⁰⁸ Suna Başak ve Nail Öztaş, "Güven Ağbağları, Sosyal Sermaye Ve Toplumsal Cinsiyet", *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2010, 12.1, s.27-56.

bulunan “güven eksikliği”nin giderilmesi gerektiğine vurgu yapan Fukuyama, güven ortamının oluşmasıyla toplumun tüm tabakaların birbirleriyle bağlantılı bir şekilde örgütlenecek sosyal dayanışmayı sağladığına dikkat çekmektedir.

Fukuyama, güven kavramını aşağıdaki şekilde verilmiş olan “güven ağı” figürüyle betimlemekte, güven unsurunun olmaması durumunda zincirin önemli bir halkasının noksan olacağını belirtmektedir¹⁰⁹.



Şekil- 5 Güven Ağı¹¹⁰

Yukarıdaki şekil 5’de yer aldığı gibi güven unsuru olimpiyat çemberleri benzeri birbiriyle bağlanmış bir şekilde bir ağ örgüsü oluşturmaktadır. Bu çemberin içerisindeki en önemli halka güven halkasıdır. Bu halkanın kırılması diğer halkalarında değerini düşürmüş olacaktır. Güvenin olmadığı her alanda diğer unsurlarında etkinliği azalacağı için süreci olumsuz olarak etkileyecektir.

Bir toplumda güven eksikse, bu o toplumda yaşayan insanların önemli konular hakkındaki karar verme şekillerini değiştirir¹¹¹. Günlük yaşamda insan ilişkilerinde güven olmadan sosyal hayatın sürdürülmesi güç olduğu gibi, aynı zamanda da sosyal hayatın devamlılığının da teminatı olarak görülmektedir. Güven duygusu toplumsal, dini, kültürel ve ekonomik boyutları içerisinde barındıran bir kavramdır. Toplumdaki güven duygusunun düşük olması, sivil toplum kuruluşlarının ve demokrasinin gelişmesine engel teşkil etmektedir. Güven duygusunun eksik olması ekonomik ve kültürel ortaklıklar kurmayı, örgütlenmeyi ve kuruluşlara üyeliği de güçleştirmektedir. Güven düzeyinin düşük olduğu toplumlarda kalkınmanın ve sosyal refahın sağlanamayacağı

¹⁰⁹ Kenan Ören, “Sosyal Sermayede Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi”, *Kamu-İş*, 2007, 9.1, s.78-79.

¹¹⁰ Ören, a.g.e., s.79

¹¹¹ Niklas Luthann, “Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives. Trust: Making and Breaking Cooperative Relations, 2000, 6, s.94-107.

ileri sürülmektedir¹¹². Toplumsal güvenin güçlü olduğu toplumlarda toplumsal, siyasal ve ekonomik sorunlara çözüm bulmanın yanı sıra kalkınma ve gelişmenin, sosyal refahın ve aynı zamanda demokrasinin daha etkin çalıştığı görülmektedir.

Güven, sosyal sermaye unsurunun belkemiğidir. Toplumu oluşturan bireyler arasındaki güven unsurunun yüksek derecede olması o toplumun sosyal sermaye birikiminin optimum düzeyde olduğunun işaretidir. Bir toplumdaki bürokratik işlemlerin sayısı, ekonomik sistemi, çalışma şartları, davranış normları, sivil toplum kuruluşlarının etkinliği, yolsuzluk, yoksulluk, suç ve boşanma oranlarına bakılarak o toplumun sosyal sermaye birikimi hakkında bilgi edinmek mümkündür¹¹³.

İletişim ağı, kişinin ve örgütlerin gerektiğinde birbirleriyle ortak bağlantı kurma veya karşılıklı iş birliği sağlamasıdır¹¹⁴. Sosyal sermaye kavramının merkezinde resmi ve gayri resmi ağlar yer almaktadır. Bu yerler, aileler arasındaki etkileşimde oluşan kişisel ilişkiler, mahalleler, işyerleri, dernekler ve çeşitli resmi ve gayri resmi toplantılar bu ağların içerisinde tanımlanabilir.

Bourdieu sosyal sermayenin “uzun süreli iletişim ağlarına sahip olmayla bağlantılı fiili ve var olan ortaya çıkmamış kaynakların toplamını” temsil ettiğini söylemektedir. Ayrıca Bourdieu, bireylerin bağlarının değerinin harekete geçirebildiği bağlantı sayısına ve her bir bağlantıyla sahip olunan sermaye büyüklüğüne bağlı olduğunu ortaya koymaktadır¹¹⁵. İletişim ağları içerisindeki dayanışma üyeleri bir arada tuttuğu gibi hem maddi hem de manevi olarak kârlı olmalarını mümkün kılmaktadır.

Field'e göre birbirini bağlayan ve besleyen iletişim ağları sosyal sermayenin kan damarları niteliğindedir¹¹⁶. İletişim sürecinin kalitesi bireylerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasında ve onları bir arada tutmasında önem arz etmektedir. Sosyal sermaye ve onun unsuru olan iletişim ağı asimetrik

¹¹² Gülay Ercins, “Türkiye'nin Demokratikleşmesinde Toplumsal Sorun Alanları”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2012, 14.1, s.89.

¹¹³ Gülşen Sarı Gerşil ve Mehtap Aracı, a.g.e., s.44.

¹¹⁴ Aslan, a.g.e., s.181-204.

¹¹⁵ Feray Erselcan, “Disiplinlerarası Ortak Bir Çalışma Alanı Olarak Sosyal Sermaye”, *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009, 33.2, s.248-256.

¹¹⁶ Abdurrahman Ekinci ve Mehmet Karakuş, “Okul Müdürlerinin Sosyal Sermaye Liderliği Davranışlarının Öğretmenler Arasındaki Sosyal Sermaye Düzeyine Etkisi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2011, 17.4, s.549.

enformasyon ve enformasyon sorunlarının çözümü noktasında kullanılan önemli bir faktör sayılabilir.

Bireyler arasında sosyal iletişim şarttır¹¹⁷. Sosyal bir varlık olan insan yaşamı boyunca iletişim ağları yoluyla iletişim süreçlerini sürdürmektedir. Bu süreç içerisinde bireyin kendisi de diğer bireylerde etkilenmektedir. Bireyler arasında kurulan iletişim ağları onların bir organizasyon yapısı oluşturmalarına veya birlik kurmalarına imkân tanıyarak, bilgi paylaşımını kolaylaştıracağından, birey ve organizasyon açısından rekabetçi piyasalarda mühim bir avantaj elde edilmesini sağlayacaktır.

Bir toplumda insanları harekete geçiren en önemli unsur fazilet sahibi (ahlaklı, yardım sever, alçak gönüllü, iyi yürekli) kişilerin bir araya gelerek ortaklaşa hareket edebilmeleri, aralarındaki kurdukları iletişim ağını etkin kullanabilmelerinden geçer. Toplumdaki sosyal ağların güçlü bir şekilde tesis edilmesi hem sosyal yaşamda hem de ekonomik yaşamda önemli sonuçlara yol açacaktır. Sosyal ilişkiler ağının geliştiği bireylerin siyasi ve hukuki sisteme ve birbirlerine duydukları güven arttıkça verimlilik ve kalkınmada artacaktır¹¹⁸. Sosyal ağlar, bireyler arasında kurulan ilişkiler, özellikle zayıf bağlar bilgi farklılığının verimliliğini artırmak yerine ahengi bozacağı gibi kullanılan iletişim ağlarını da olumsuz yönde etkileyecektir.

Sosyal sermayede güven kadar ilişkiler de iletişimde önemlidir. Toplumsal yapıyı oluşturan bireylerin birbirleriyle etkileşim içerisinde olmaları bu bütüncül yapı için ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Ortak değerler, bireyin adalet, ahlak, saygı, eşitlik, aile, çevre bilinci, inanç ve normlara uygun hareket etmeleridir¹¹⁹. Sosyal sermaye bireyler arası bağlantılardan, bireyler arası etkileşimden ve bu ilişkilerle bağlantılı olan bir takım ortak değerlerle birlikte oluşmaktadır. Değer, bir milletin sahip olduğu ekonomik, bilimsel, sosyal ve kültürel yapıları oluşturan maddi ve manevi ilkelerin bütünüdür. Aynı zamanda değer, arzu edilen olaylarla ilgili insan tutumu, ideal davranış biçimleri ya da inançlarımıza ve davranışlarımıza yön gösteren ölçüler de diye biliriz.

¹¹⁷ Aytül Ayşe Özdemir, "Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye Ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2008, 8.2, s.88

¹¹⁸ Altay, a.g.e., s.343

¹¹⁹ Saime Kavakcı ve Şakir Görmüş, "Sosyal Sermaye Bağlamında Güven Kavramı: Dini, Toplumsal Ve İktisadi Boyutu." **Uluslararası İslam Ekonomisi ve Finansı Araştırmaları Dergisi**, 2018, 4.1, s.79-95.

İnsan doğası gereği yaşamını sürdürebilmesi ve hayatını kolaylaştırabilmesi için çevresindeki bireylerle ağlar kurmakta ve bu ağlar içerisinde varlığını sürdürebilmektedir. Bireylerin bir arada yaşamalarından dolayı oluşan iletişim ağları, ortak değerlerin oluşturulması ve aktarılması için önemli bir görevi yerine getirir.¹²⁰ Kişiler arası bağlantılardan ve ortak değerlerin tümünden oluşan sosyal sermaye proje üretme ve etkin yönetim için önemlidir¹²¹.

Aidiyet bağlantı demektir, bir yere, bir kişiye, örgüte veya bir topluluğa ya da belirli bir sosyal gruba ait olma isteğidir¹²². Pek çok kuramcı tarafından temel bir gereksinim olarak açıklanan aidiyet duygusu, insan gelişimi açısından ruh sağlığının başlıca unsuru olarak açıklanmıştır. Bireyler sadece var olabilmelerinin yanı sıra, yaşam kalitelerinin ve ihtiyaçlarının da ne derece karşılandığıyla ilgilenmektedir. Maslow'a göre: bireyin fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları karşılandığında kişi başkalarıyla yakınlaşarak ilişki kurmak ve bir gruba ait olmak istemektedir.

Aidiyet sadece sosyal bağlantı için bir öncü değildir. Aynı zamanda sosyal bağlılığın bir göstergesidir. Kişiyi kendinden ve çevresinden uzaklaştıran yalnızlık, yabancılaşma ve ruh halinin bozulmasına karşı kişinin ruh sağlığını koruyan bir kalkan gibidir¹²³. Aidiyet duygusu her ne kadar bireylerin kişisel seçimlerine bağlı olsa da bireyin sosyal ilişkilerini geliştirebileceği bir gruba kendini özdeşleştirme tecrübesidir. Aidiyet duygusu kültürel ve sosyal etkileşimlere bağlı olarak güçlenip zayıflayabilir. Buna göre aidiyetin oluşması mikro ölçekli grupsal, makro ölçekteyse toplumsal ilişkilerin genelinde bulmak mümkündür.

Sosyal bir varlık olan insan için aidiyet ilkesi oldukça önemlidir. İnsanın en temel ihtiyaçlarından birisi olan aidiyet duygusu bireyin bulunduğu yerdeki görev ve sorumluluklarının bilincinde olması o yapıya güç kazandırır. Bireyin

¹²⁰ Mehmet Ali Aydemir ve Erhan Tecim, "Türk Toplumunda Aile ve Dinin Sosyal Sermaye Potansiyeli", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2012, 28, s.43-59.

¹²¹ Tuba İnal Çekiç ve Ayşe Nur Ökten, "Sosyal Sermaye Perspektifinden Kırsal Kalkınma Sorunsalına Yeniden Bakış", *Megaron*, 2009, 4.3, s.209.

¹²² Zeynep Kaban Kadioğlu, "Kitle İletişim Araçlarının Şekillendirdiği Sosyal Kimlikler Ve Aidiyet Duygusu Ekseninde Tüketici Davranışları.", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi | Istanbul University Faculty of Communication Journal*, 2013, 45, s.107.

¹²³ David Mellor et al, "Need For Belonging, Relationship Satisfaction, Loneliness, And Life Satisfaction", *Personality and Individual Differences*, 2008, 45.3: 213-214.

bir gruba üye olması bireyin çevreye uyumunu kolaylaştırır, bireyin davranışları için normatif bir temel sağlar¹²⁴.

Ait olma duygusu, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin üçüncü sırasında yer alan, kişinin sosyal ihtiyaçları doğrultusunda ele aldığı bir motivasyon unsurudur. Ait olma ihtiyacı örgütte çalışan insanların birlikte olma ve arkadaşlarıyla bağ kurmak suretiyle ait olma hisleri motive edici bir güç olma adına önemli olabilir¹²⁵.

Örgüt içerisinde yönetim, iş gören ve iş görenler arasındaki yardımlaşma, sağlam ve güçlü dostluklar, takdir edilme, ekip çalışması ve uyum kişinin örgüte karşı aidiyet duygusunu olumlu yönde etkilemektedir¹²⁶.

1.5.3.1. Sosyal Sermaye ve Sivil Toplum Örgütleri İlişkisi

Sosyal sermayeyi besleyen en önemli unsurlardan biriside sivil toplum örgütleridir. Sosyal sermaye sivil toplumların hammaddesini meydana getirdiğinden dolayı büyük öneme ve değere sahiptir. Kavramın özünü kişiler ve sivil toplum kuruluşları arasında oluşan bağlantılar oluşturmaktadır¹²⁷. Bu bağlantılar mevcut şartlara bağlı olarak gelişmektedir. Eğer sivil toplum kuruluşları temsil kabiliyetlerini taşıyorsa, o zaman bireylerde kurumlara karşı bir güven duygusu oluşacaktır. Kurumlar ile bireyler arasında oluşan bağın koşulu, bireylere karşı sivil toplum kuruluşlarının temsil kabiliyetini taşımış olmalarından kaynaklanmaktadır.

Kaynaklarını, aile, sivil toplum kuruluşları, kamu sektörü, firmalar ile diğer etnik ve sosyal grupların oluşturduğu sosyal sermaye toplumun ekonomik gelişim sürecinde önemli bir rol üstlendiği gibi ülkeler içinde vaz geçilmiş ihtiyaçlardan biridir¹²⁸. Sosyal sermaye ekonomik gelişme ve içsel büyüme için toplumun temelini oluşturan kurumları ve bireyleri bir arada tutan yapı taşı olarak görülebilir.

¹²⁴ Orhan Aydın vd., "Ait Olma İhtiyacının Ve Haberdar Olmanın Psikolojik Dışlanmaya Gösterilen Tepkiler Üzerindeki Etkileri", *Türk Psikoloji Dergisi*, 2013, 28.72, s.21-31.

¹²⁵ Bonnie M.K. Hagerty et al, "Sense Of Belonging: A Vital Mental Health Concept", *Archives Of Psychiatric Nursing*, 1992, 6.3, s.172-177.

¹²⁶ Fatih Töremen ve İbrahim Çankaya, "Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi", *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 2008, 1.1, s.33-47.

¹²⁷ Hüsnü Kapu, "Sosyal Sermaye Ve Organizasyonların Öngörü Yeteneğini Geliştirme Gücü", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2008, 22.1, s.266-267.

¹²⁸ Mehmet Karagül ve Mahmut Masca, "Sosyal Sermaye Üzerine Bir İnceleme", *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2005, s.43.

Sosyal sermaye ile ilgili olarak, zor zamanlarda düştüğümüz kötü durumlardan kurtulabilmek için çevremizde en son “güvenlik ağı”nı oluşturduğumuz ailelerimiz ve arkadaşlarımızın olduğunu biliriz. En mutlu ve en değerli zamanlarımızdan bazıları arkadaşlarımız ve komşularla iletişim içerisinde geçirilir. Bireyin arkadaşlarıyla yemekli toplantılara katılması, dini toplantılarda bulunması, bir toplulukta gönüllü olarak bulunması ve bir kuruluşa, özel kulüplere üye olması gibi projelerde yer alması, işiyle ilgili özel toplantılara katılması, işle ilgili bağlantı kurması ve iş sözleşmelerini hayata geçirmesi genellikle “yüksek yerlerde arkadaş” olan kişilerce kazanılır¹²⁹.

1.5.3.2. Sosyal Sermayenin Yararları

Sosyal sermaye eğitimden ekonomiye, demokrasiden demokratik değerlerin yerleşmesine ve toplumsal dayanışmadan toplumdaki suç oranlarının düşürülmesine kadar geniş bir yelpazede etkisi gözlemlenebilecek büyük bir olgu halini almıştır. Sosyal sermaye bireylerin sağlıklı, güçlü, güvenli ve daha zengin olma olanaklarına katkı sağlayarak adil paylaşımaya adil yönetime aynı zamanda demokrasilerin düzenli bir şekilde yürütmesine yol açar. Sosyal sermaye toplumsal birlikteliği sağlayarak hayatın zorluklarına karşı koymayı kolaylaştırır ve toplumdaki ahlak kurallarının yerleşmesine yardımcı olur.

Sosyal sermayenin yüksek olduğu toplumlarda rüşvet oranı, suç oranları, grevler, lokavtlar, eylemler, hükümete ve sivil toplum kuruluşlarına olan güven, toplumsal olaylara katılım, kredi kullanma derecesi, boşanma oranları, intihar oranları düşük olur. Sosyal sermayenin düşük olduğu toplumlarda ise istihdama katılım, yoksulluk, yolsuzluk ve parçalanmış ailelerin oranlarının yüksek olacağı söylenebilir.

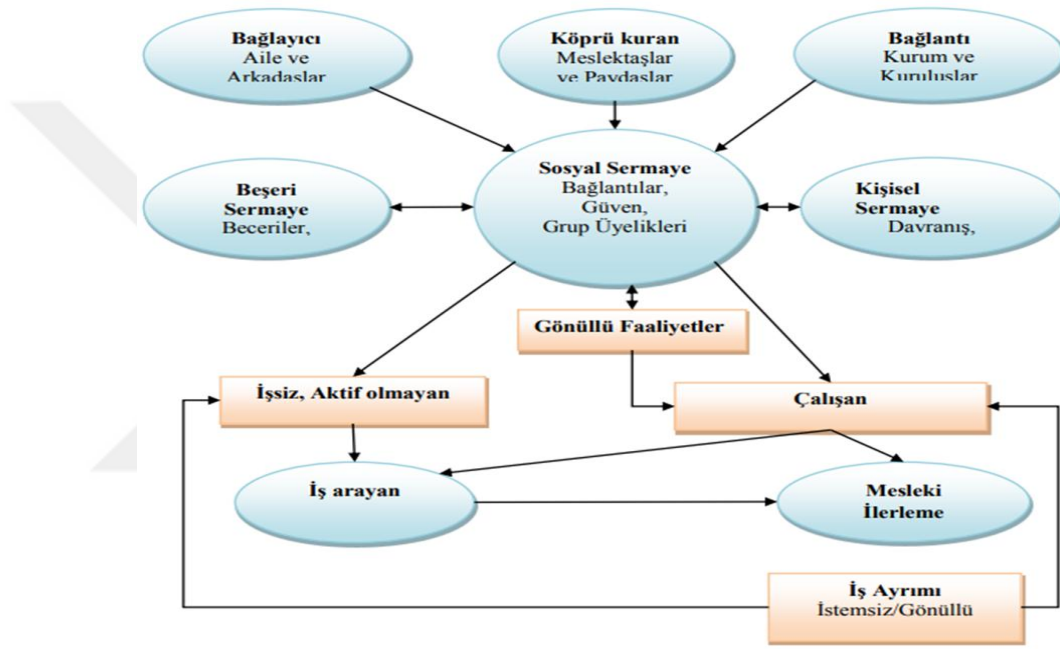
Sosyal sermaye doğrudan bilgiye ulaşmayı, daha geniş anlamda bilgi kaynaklarına erişimi kolaylaştırır. İletişim ağ bağları bireylerin bilgiye erişmesine yardımcı olur ve bilginin kalitesini yükseltir. Dayanışmayı sağlar¹³⁰. Ayrıca sosyal sermaye işgücü piyasası için bireyin el becerilerini artırarak

¹²⁹ Michael Woolcock and Deepa Narayan, “Social Capital: Implications For Development Theory, Research, and Policy.”, *The World Bank Research Observer*, 2000, 15.2: pp. 225-249.

¹³⁰ S.Adler Paul and Seok-Woo Kwon, "Social capital: Prospects For a New Concept." *Academy of Management Review*, 2002, 27.1, s.17-40.

meslek edinmesini, işsizliğin azalmasını ve işgücü politikasının etkin bir şekilde yürütülmesini kolaylaştırır.

Şekil 6'da işgücü piyasasında sosyal sermayenin etkisi özetlenmiştir. Buna göre; bireylerin işsiz kaldıkları durumlarda işgücüne katılmalarında kişisel sermayelerinin yardımcı olduğunu, çalışanların ise işyerinde ki kariyerlerine ya da iş değişikliklerine tesir edebileceğini göstermektedir. Örneğin sosyal sermayenin, iş arayan bireylere bilgi sağlama açısından bağlı olduğu ağların olumlu katkısı olabilir. İşveren açısından ise, çalışanlarının önerdiği kişileri bünyesine katma konusunda katkı sağlayabilir.



Şekil- 6 İşgücü Piyasasında Sosyal Sermayenin Etkisi¹³¹

İşgücü piyasasıyla ilgili yapılan araştırmalarda, işgücü piyasasındaki bireylerin işlerini sosyal sermaye yoluyla buldukları ile ilgili araştırmalar bulunmaktadır¹³².

Ayrıca, Iyer ve arkadaşları 2005'de ABD'de dokuz ayrı bölgede sosyal sermayenin ekonomik büyümeyi etkileyip etkilemediği üzerine bir araştırma yapmışlardır. Araştırmanın sonucunda, ekonomik büyüme üzerinde dolaylı

¹³¹ Tatlı, a.g.e., s.96.

¹³² Usha George and Ferzana Chaze, "Social Capital And Employment: South Asian Women's Experiences", *Affilia*, 2009, 24.4, pp.394-405.

olarak sosyal sermayenin önemli olduğu ve ekonomik büyümeyi hatta bölgesel gelişmeyi de etkilediği sonucuna varılmıştır¹³³.

Kızılkaya da 2017'de Türkiye'nin ekonomik büyümesinde sosyal sermayenin etkisine yönelik araştırma yapmıştır. Kızılkaya'nın 2006-2014 yıllarına ait çeyrek dönem verileri ile ekonomik büyümede sosyal sermayenin etkisi geleneksel üretim fonksiyonları kapsamında araştırılmış olup araştırma sonuçlarına göre Kızılkaya, ekonomik büyümede sosyal sermayenin pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde ise, bir ülkenin ekonomik büyümesinde sermaye, emek, doğal kaynaklar, bilgi teknolojileri ile birlikte sosyal sermayenin de önemli bir kaynak olduğu yönündedir. Özellikle ekonomideki güven unsurunun oluşması piyasada oluşan belirsizliği azalttığı gibi, bireyler ve gruplar arasında uyumun ve iletişimin sağlanmasına ve güven ortamının oluşmasına neden olmaktadır. Bu da kurumlar arasındaki ilişkilerin kuvvetlenmesini ve ekonomik verimliliğin artmasını ve ekonomik verimliliğin artması da üretimin artmasını sağlamaktadır¹³⁴.

Sosyal sermaye ile ilgili konularda yapılan çalışmalar, bu kavramın da diğer tür sermayeler gibi kişisel ve toplumsal anlamda beklentileri, birliği, beraberliği, sosyal dayanışmayı, verimliliği ve ülkesel bazda gelişmeyi sağlayacak bir varlık olarak araştırılmasının önemini ortaya koymuştur. Yapılan araştırmalar bu kavrama yeteri kadar ilgi gösterilerek ihmal edilmemesi gerektiğini, diğer sermaye kavramları gibi tükenebileceğini, bir kez var olunca sürekli varlığını sürdüremeyeceğini ortaya koymuştur. Ancak gerekli özen gösterilir, bunun için önlemler alınır, yenilenerek sürekli geliştirilir ise varlığını sürdürebileceği ve bunun sonucu olarak bireysel, toplumsal ve ekonomik alanda kalkınmaya katkı sunabileceği ortaya konulmuştur¹³⁵.

Sosyal sermaye unsurları kuvvetli olan ve aynı zamanda psikolojik anlamda iyi olan çalışanların yaratıcı ve girişimci oldukları, güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu ve aynı zamanda psikolojik anlamda iyi

¹³³ Iyer Sriya et.al, "Social Capital, Economic Growth and Regional Development." *Regional Studies*, 2005, 39.8, pp.1015-1040.

¹³⁴ Oktay Kızılkaya, "Sosyal Sermayenin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Potansiyel Etkisi: Türkiye İçin Yapısal Kirilmali Esbütünleşme Analizi." *Sosyoekonomi*, 2017, 25.33, s.175-194.

¹³⁵ Şan ve Şimşek, a.g.e., s.88-110.

olan çalışanların mutlu olmalarının yanı sıra üretken ve yaşama anlam katan çalışanlar olduğu belirtilmiştir¹³⁶.

1.6. POZİTİF PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ

Pozitif psikolojinin en önemli kavramlarından birisi *psikolojik iyi oluş*'tur. Bu kavramı Bradburn ilk defa 1969'da kullanmıştır. O yıllarda psikolojik iyi oluşun tanımı; "olumlu duyguların olumsuz duygulara baskın olması" olarak açıklanmıştır. Bradburn'a göre; pozitif ve negatif duygular birbirlerinden bağımsız olup bireyin pozitif ve negatif duygularının düzeyi bireyin psikolojik iyi oluş halini yansıtmaktadır. Psikolojik iyi oluş negatif duyguların yerine pozitif duyguların almasıdır. Psikolojik iyi oluş, çok boyutlu ve çok yönlü bir yapıya sahip bir kavramdır. Hem pratik hem de teorik anlamda gelişim ve kişilik teorilerinde çok önemli bir yere sahiptir¹³⁷.

Dünya sağlık örgütü, psikolojik iyi oluşu "zihinsel hastalığın yokluğundan fazlası" olarak ifade etmesine karşın psikologlar bu kavramı nedenleri, sonuçları ve ilişkileri düzeyinde ancak 1990'lı yıllarda sistematik bir şekilde araştırmaya başlamışlardır. Psikolojik iyi oluşu dışsal, içsel ve çevresel hakimiyet olmak üzere üç kategori altında değerlendirilebilir. Dışsal kriterler, arzu edilen iyi oluşu tanımladığı için normatiftir. İkincisinde, bireylerin yaşamını olumlu kavramlarla ilişkilendiren sebep ve sonuçların incelenmesi sonucu meydana çıkan tanımlar yer almaktadır. Bu yaklaşım "yaşam doyumu" kavramı çerçevesinde şekillenmiştir. Son olarak, günlük yaşamda en çok kullanılan mutluluk kavramı çerçevesinde tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu yaklaşım ise, olumsuz etkilere karşı takınılan olumlu etkilerin baskınlığını yansıtmaktadır¹³⁸.

Psikolojik iyi oluş, birçok birey için sağlıklı davranış kriterleri sergilemeleri açısından önemli derecede bir yaşam göstergesi olarak kabul edilir. Bilim insanları ve araştırmacılar son yirmi yılda iyi oluş üzerine araştırma

¹³⁶ Abbas Ertürk vd., "Duygusal Emek ve Psikolojik İyi Oluş: Bir Yordayıcı Olarak Yönetmel Destek Algısı", *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2016,16.4, s.1723-1744.

¹³⁷ Bülent Dilmaç vd., "Psikolojik Danışma Deneyimi Yaşayanların Dini Başa Çıkma, Psikolojik İyi Olma ve Affetme Düzeyleri Arasındaki Yordayıcı İlişkiler: Bir Model Önerisi", *ResearchGate*, 2016, s.170-186.

¹³⁸ Mustafa Ulu, "İlahiyat Fakültesi Öğrencilerinin Psikolojik İyi Oluşları ile Değer Yönelimleri Arasındaki İlişki", *Journal of Sakarya University Faculty of Theology (SAUIFD)*, 2018, 20.37, s.185-186.

yapmış olup bu konu üzerine oldukça ilgi göstermişlerdir¹³⁹. Pozitif psikolojik iyi oluş mikro düzeyde bir yapı olduğundan dolayı bireyin kendi halini ve yaşamını nasıl değerlendirdiği ile ilgili bilgi vermektedir. Kendini dindar olarak niteleyen veya maneviyatı yüksek olan insanlar mutlu oldukları gibi aynı zamanda iyilik halleri de yüksektir¹⁴⁰.

Psikolojik iyi oluş, psikolojik açıdan zihinsel ve bedensel büyüme anlamına gelmektedir. İnsanlar kendilerini olduğu gibi kabul ederek, çevrelerindeki insanlarla olumlu ilişkiler kurarak yetkinliklerini geliştirerek, kendilerini gerçekleştirecekleri çevrelerde yer alarak kendi potansiyellerini gerçekleştirerek psikolojik iyi oluşlarını artırmaktadırlar¹⁴¹.

1.7. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ İLE OLAN İLİŞKİSİ

Pozitif psikoloji, hem iş tatminini hem de örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen kavramdır¹⁴². İş tatmininin önemli belirleyicileri; kişinin işinden çıkar ve yüksek gelir elde etmesi, çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler geliştirmesi, özgürce çalışma fırsatlarına sahip olmak ve kariyerinde ilerlemektir. Bir örgütü yönetme, belirlediği hedeflere ulaşma açısından iş tatmini çok önemli bir faktördür. Örneğin, morali yüksek çalışanlar örgüte daha çok katkıda bulunabilir, mutlu çalışanlar olarak daha fazla üreterek kuruluşa bağlılıkları artırabilir.

Örgütlerdeki destekletici faaliyetler ve pozitif yaklaşımlar iş görenlerin yaratıcılık potansiyellerinin ortaya çıkarılmasına, kendilerini daha fazla geliştirmelerine, destekleyici örgüt yapısının oluşturmuş olduğu pozitif hava iş görenlerin daha müspet ve güvenilir tutum ve eylem içerisinde hareket etmelerini sağlayacaktır. Bunun yanı sıra iş görenlerin iş ortamlarının iyileştirilerek yaptıkları işlerde teşvik edilmeleri örgütte olumlu duyguların oluşmasını sağlayacaktır. Bu sebepten dolayı iş görenlerin örgüte karşı pozitif bir bakış açısı sergilemeleri de oldukça önemlidir. Destekleyici örgüt kültürünü benimseyen örgütte, iş görene önem verilmesi, örgüt içerisindeki iletişim

¹³⁹ Katja Rask et al., "Adolescent Subjective Well-Being and Realized Values", *Journal Of Advanced Nursing*, 2002, 38.3, pp.254-263.

¹⁴⁰ Kate Hefferon and Ilona Boniwell, a.g.e., s.60.

¹⁴¹ Eryılmaz, a.g.e., s.351.

¹⁴² Ahmet Erkuş vd., "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatmininin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2011, 6.1, s.245-270.

kanallarının daima açık tutulması hem örgüt ikliminin pozitif olmasını hem de iş gören psikolojisini pozitif yönde etkileyeceğinden dolayı iş görenlerin iş tatmin düzeyleri yüksek olacaktır¹⁴³.

1.8. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Pozitif psikolojiye olan genel ilgi dünyada hızla artmaktadır. Türkiye’de de konuyla ilgili önemli gelişmeler yaşanmaktadır. Pozitif psikolojiyle ilgilenen akademisyenlerin sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Yabancı literatürde Pozitif psikolojik sermaye kavramı 1990’lı yılların başında Martin Seligman ve arkadaşları tarafından araştırılmaya başlanmış ve 1999 yılında Seligman’ın Amerikan Psikolojik Derneği Başkanı seçilmesiyle de hız kazanmıştır. Kavram daha sonra da örgütsel davranış alanında uzmanlaşmış yönetim profesörü Fred Luthans tarafından 2002 yılından itibaren araştırılmaya başlanmıştır¹⁴⁴.

Yapılan yayın taramasında ise ülkemizde bu kavram 2011 yılından itibaren araştırılmaya başlandığı görülmektedir¹⁴⁵. Pozitif psikolojik kavramla ilgili yapılan bilimsel toplantıların sayısının artmasının yanı sıra, bu alanla ilgili yeni merkezler açılmaya, kurslar verilmeye bilim insanlarının katıldığı konferanslar düzenlenmeye, lisans ve yüksek lisans eğitimleri verilmeye başlanmıştır¹⁴⁶.

Literatürde bu kavramla ilgili araştırmalara daha geniş kapsamda bakıldığında, bu alanda birden çok çalışma yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmaların bir kaçından özetle bahsetmek gerekirse;

Çetin ve Basım tarafından 2012’de “Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması” başlıklı makaleyle, Luthans ve arkadaşları tarafından geliştirilen “Psikolojik Sermaye Ölçeği”nin Türkçe’ye uyarlaması yapılarak güvenilirliği ve geçerliliği incelenmiştir. Kamuda çalışan 235 alt ve

¹⁴³ Fatih Çetin vd., “Destekleyici Örgüt Kültürü İle Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2013, 31.1, s.31-52.

¹⁴⁴ Fred Luthans, “The Need For And Meaning Of Positive Organizational Behavior”, *Journal of Organizational Behavior*, 2002, 23.6, pp.695-706.

¹⁴⁵ Hilmiye Türesin Tetik vd., “Psikolojik Sermaye İle İş Doyumu Ve Performans İlişkisi: Türkiye’de Yapılan Araştırmalar Üzerinden Bir Meta Analizi.” *Ataturk University Journal Of Economics & Administrative Sciences*, 2018, 32.2, s.289-314

¹⁴⁶ Tetik ve Köse, a.g.e., s.344.

üst yöneticiyle yapılan araştırmada ölçeğin güvenilir ve geçerli olduğu doęrulanmıřtır¹⁴⁷.

Topaloğlu ve Sürer'in 2014'de yapmış olduğu araştırmada, otantik liderlik algısının "Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici etkisi" sorgulanmıştır. Özel bir şirkette 338 çalışan ile araştırma gerçekleştirilmiş olup, araştırma modelinin test edilmesinde SPSS programı kullanılmış, hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın bulgusu düzenleyici etkiyi desteklemektedir¹⁴⁸.

Ocak ve arkadaşları 2016'da, çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmini tutumları üzerine örgütsel psikolojik sermayenin alt boyutları olan; öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılığın etkisini Bosnalı öğretmenler örnekleminde test etmişlerdir. Bu amaçla Bosna'da görev yapan 215 Bosna'lı öğretmenden ankettekiņ ile veri toplanmıştır. Bu araştırmanın sonucuna göre Bosnalı öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin dört boyutta da yüksek olduğunu, söz konusu öğretmenlerin örgütlerine bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin de ortalamanın üzerinde olduğu tespit edilmiřtir¹⁴⁹.

Yapılan başka araştırmalar da pozitif psikolojik sermaye kavramının, alt bileşenleri ve iş tatmini ile olan bağı incelemiş, araştırmalar neticesine göre de pozitif psikolojik sermayenin öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve esneklik faktörlerinden oluşan, ölçülebilir ve iş tatmini ile ilişkilendirilebilir bir üst düzey pozitif psikolojik faktör olduğunu ortaya koyan teorik araştırma ve uygulamaya dayalı çalışmalara paralel sonuçlara eriřilmiřtir¹⁵⁰. Yapılan bu araştırmalara göre, pozitif psikolojik sermayenin iş tatminine pozitif etki ettiği ortaya konmuştur.

Son olarak "Pozitif Psikolojik Sermayenin, İş Tatmini ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Etkisi"ni araştırmak amacıyla bu çalışma yapılmıştır.

¹⁴⁷ Çetin ve Basım, a.g.e.,s.121-137.

¹⁴⁸ Topaloğlu ve Sürer Özer, a.g.e., s.156-171.

¹⁴⁹ Metin Ocak vd., "Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Tutumları Üzerine Etkisi: Bosnalı Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma", **Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2016, 6.1, s.113-130.

¹⁵⁰ Fred Luthans et al., "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship With Performance and Satisfaction", **Personnel Psychology**, 2007, 60.3, pp.541-572.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

İş tatmini, çalışanın işi ile ilgili duyduğu iş huzurunu ve aynı zamanda memnuniyetini gösteren, çalışanların işyerindeki gerçekleştirdikleri role dönük sahip oldukları duyguların bir bütünüdür¹⁵¹. Örgütler başarıya ulaşmak ve rekabet edebilmek için çalışanlarını memnun etmek, onların verimliliğini, etkinliğini ve aynı zamanda iş taahhütlerini sağlayarak, iyi çalışma koşullarının yanı sıra ihtiyaçlarını karşılamalıdır.

2.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

İş tatmini ile ilgili çalışmalar Hawthorne araştırmalarına hatta Hoppock'un iş tatminini ile ilgili ölçme çalışmalarına kadar götürülebilir¹⁵². İş tatmini konusu sosyal bilimcilerin en çok dikkatini çeken kavramlardan birisi olmuş, örgütsel araştırmalar alanında da geniş yer bulmuştur. İş tatmini, hem davranış bilimleri açısından yönetim uygulamalarında hem de psikoloji alanında uzun yıllar ilgi çekmiş önemli bir kavramdır. İş tatmini kavramı, çalışanların işi ve işyerleri ile ilgili çeşitli tutumsal boyutları içeren son derece önemli bir kavramdır¹⁵³. İş tatmini, görülemeyen sadece hissedilebilen duygusal yönü ağırlıklı bir kavramdır. Kişiden kişiye değişiklik gösterir. Literatürde çalışan memnuniyeti ve iş doyumunu kavramıyla eş değer olarak kullanılan kavram, genel anlamda bireyin işinden duyduğu mutluluk olarak tanımlanabilir.

İş tatmini kavramı ilk olarak 1911'de Taylor ve Gilbert tarafından "en az stres ve yorgunluk yaratacak bir metotla fabrikada çalışmak" olarak ifade edilmiştir¹⁵⁴. Bu kavramla ilgili bilimsel çalışmalar esas olarak Elton Mayo ve arkadaşlarının 1920'lerde Western Elektrik şirketine Hawthorne

¹⁵¹ Abdul Raziq and Raheela Maulabakhsh, "Impact Of Working Environment On Job Satisfaction", *Procedia Economics and Finance*, 2015, 23, pp.717-725.

¹⁵² Harun Şeşen ve H. Nejat Basım, "Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü", *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 2010, 37, s.171-193.

¹⁵³ Canan Hoş ve Aygen Oksay, "Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2015, 20.4, s.9.

¹⁵⁴ M. Fatih Aksaraylı, "Türkiye'de İş Tatmini Konusunda Yapılan Lisansüstü Tezlerin Tematik Açından Analizi", *Journal of International Social Research*, 2014, 7.35, s.667.

araştırmaları olarak bilinen çalışmaları ile başladığı kabul edilmektedir¹⁵⁵. Hawthorne araştırmaları neticesinde iş gören tutumlarının performans ve verimlilik üzerinde oluşturmuş olduğu etkinin neticesinde, “mutlu çalışan verimli çalışandır” tanımı genel anlamda kabul grmuştr.

Hawthorn araştırmaları sonuçlarına göre verimliliği ve performansı artıran etken, fiziki gereksinimlerden daha çok (sıcaklık, aydınlatma, havalandırma, çalışma süresi vb.) sosyal gereksinimlerdir. İş görenin moral motivasyonu, takdir edilmesi, ödüllendirilmesi ve kariyer gelişimi onun iş tatminini ve ayrıca verimliliğini artıran asıl faktrlerdir¹⁵⁶.

Daha sonra iş tatmin kavramı 1959’da Herzberg, Synderman ve Mauser’in yazmış oldukları “The Motivation to Work” adlı kitap ile işletme ve yönetim literatürüne girmiřtir¹⁵⁷. Bu tarihten sonra araştırmacılar için ilginç bir konu haline gelmiş ve hala da araştırılan konular arasında yer almaktadır. İş tatmini araştırmalarının en önemli nedeni ise tatminin verimlilik, çalışan ilişkileri, performans, devamsızlık, işgücü devir oranı ve ciro gibi iş hayatında iş grenlerce sergilenen davranışlarla ilgili olması gösterilmektedir. İş tatmini örgütsel bir değişken olup organizasyonların refahı ve iş görenlerin memnuniyet düzeylerini izlemek için sürekli ölçülmesi gereken önemli bir konudur.

İş tatmini, kişinin işine karşı göstermiş olduğu genel davranışlarıdır. İş tatmini genellikle çalışanın iş ortamından elde ettiği deneyimlerin onun üzerinde bıraktığı pozitif etki olarak düşünülebilir. Adams’ın “sosyal mübadele kuramı”nda, iş görenler örgüte kazandırdıkları ile bunun karşılığında elde ettikleri arasında bir dengenin olup olmadığına bakarlar. Bu anlamda yaptığı işten mutlu olan ve tatmin duygusu oluşmuş iş görenin örgütten beklentisini karşılamış olduğu ifade edilebilir. Bu kuramın temel kavramı, iş görenlerin ödüllendirilme beklentisi (saygı görme, dikkate alınma, arkadaşlık vb.) içinde sosyal ilişkiler kurarak bu ilişkileri srdrdđdr¹⁵⁸.

¹⁵⁵ Zülfü Demirtaş ve Müslim Alanoğlu, “ğretmenlerin Karara Katılımı ve İş Doyumu Arasındaki İlişki”, *Journal of Kirsehir Education Faculty*, 2015, 16.2, s.85.

¹⁵⁶ Fatih Karcıoğlu ve Sevil Akbaş, “İşyerinde Psikolojik şiddet ve İş Tatmini İlişkisi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2010, 24.3. s.144-145.

¹⁵⁷ Fiona J. Lacy and Barry A. Sheehan, “Job Satisfaction Among Academic Staff: An International Perspective”, *Higher Education*, 1997, 34.3, pp.305-322.

¹⁵⁸ Aykut Bedük ve Ebru Ertürk, “Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi Ve rgtsel Adalet Algılamalarının rgtsel Vatandaşlık Davranışı zerindeki Etkisi”, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2015, 3.1, s.5.

İş tatminiyle ilgili birçok kişi tarafından tanım yapılmıştır. Vrom, iş tatmini kavramını “çalışanların algılarına, duygularına ve davranışlarına ilişkin çok değişik boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü” olarak görmüştür. Eren ise iş tatminini, “işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk” olarak tanımlar. Keith Davis ise, “iş görenlerin işlerinden duydukları hoşnutsuzluk ya da hoşnutsuzluk” şeklinde tanımlamıştır¹⁵⁹.

İş tatmini iş görenin işine karşı gösterdiği pozitif yada negatif eylemidir¹⁶⁰. Buna göre iş görenin işe karşı duyduğu pozitif ruh hali “iş tatminini, işe karşı negatif tutumu ise iş tatminsizliğini ortaya çıkarır. İş tatmininin, çalışanların moral ve motivasyonları, performansı, iş gören devri, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışıyla olan anlamlı ilişkisi örgütlerin ve araştırmacıların bu kavrama olan ilgilerini artırmıştır.

İş yerindeki fiziksel (ısınma, ışıklandırma, havalandırma, gürültü düzeyi vb.), bireysel (mesuliyet, iş yükü vb.), kişilerarası (çalışma arkadaşları ve yöneticiler ile ilişkiler) ve örgütsel faktörlerin (belirsizlik, idari politikalar vb.) iş görenlerin iş tatminleri üzerinde pozitif ya da negatif etkilerinin olabileceği saptanmıştır¹⁶¹.

Wanous ve Lawler, İş tatmini kavramının psikologlarca hem bağımlı hem de bağımsız değişken olarak kullandığını belirterek, toplam iş tatminini, mevcut işe ilişkin bütün iş boyutlarının birbirinden karşılıklı olarak etkilendiğini belirtmişler ve bunu da matematiksel olarak aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

$$TIT = \sum_{i=1}^n \frac{IBTi}{n}$$

Burada,

TİT: Toplam iş tatmini,

İBTi: i. iş boyutuna ilişkin tatmin düzeyi,

¹⁵⁹ Zekeriya Çalışkan, “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama”, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 2005, 3.1, s.9-18.

¹⁶⁰ Sait Gürbüz ve Murad Yüksel, “Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2011, 9.2, s.179.

¹⁶¹ Ömer Turunç ve Ahmet Erkuş, “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü”, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010, 10.19, s.421.

Öi: i. İş boyutunun toplam iş tatmini içerisindeki önem derecesidir.

Bu formüle göre toplam iş tatmini, her bir iş boyutunun (örneğin ücret boyutunun) iş görende yaratmış olduğu tatmin düzeyi ile her boyutun toplam iş tatmini içerisindeki önemini gösteren önemlilik dereceleri ile çarpımlarının toplamını ifade etmektedir¹⁶².

Yazında genel kabul görmüş yaklaşım, İş tatmini kavramının temelde içsel ve dışsal iş tatmini olmak üzere ikiye ayrılmasıdır¹⁶³. İçsel iş tatmini iş görenin yaptığı işin merkezi ya da içsel yönleri ile ilişkilidir. İş görenlerin yaşam koşullarını etkileyen durumlarını belirleme hususunda inisiyatif aldıklarını ve yaşamlarından sorumlu olduklarını düşünerek bu yönde davranışta buldukları belirtilmektedir¹⁶⁴. Örneğin iş arkadaşları, ast-üst ilişkileri, işin niteliği, sorumluluk vb. konular sayılabilir. Dışsal iş tatmini de işle alakalı dolaylı yönden bağlantılı olan olayların kendisi dışında (şans, kader) geliştiğini, dışsal faktörlerin önemli bir unsur olduğunu belirtmektedir. İçsel ve dışsal iş tatminine sahip iş görenler arasındaki bariz farklardan biri çevreyle ilgili olma konusudur. İçsel iş tatmini yaşayan iş görenler, dışsal iş tatmini yaşayanlara göre çevreleri ile alakalı daha çok bilgiye ulaşma gereksinimi duydukları için sosyal faaliyetler içerisinde daha çok yer alarak hak arama ve kazanma konusunda daha istekli oldukları söylenebilir¹⁶⁵.

2.2. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel psikoloji alanında önemli bir kavram olarak karşımıza çıkan örgütsel bağlılığın iş tatminiyle aralarında bir ilişkinin var olup olmadığı, varsa da hangi yönde bir ilişkinin olduğu araştırmalara konu olmaktadır. Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönde bir etkileşimin olduğu birçok bilimsel araştırmalarla ulaşılmış bir sonuçtur¹⁶⁶. Günümüz rekabetçi iş

¹⁶² Azize Ergeneli ve Mehmet Eryiğit, "Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet Ve Özel Üniversite Karşılaştırması", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2001, 19.2, s.160-161.

¹⁶³ Ali Dikili ve Serkan Bayraktaroğlu, "Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişisine Yönelik Bir Araştırma", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2013, 8.2, s.210-211.

¹⁶⁴ Sebahattin Yıldız, "Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü", *Ege Academic Review*, 2014, 14.2, s.201.

¹⁶⁵ Durdu Mehmet Bıçkes vd., "Duygusal Emek İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2014, 9.2, s. 101.

¹⁶⁶ John E. Mathieu and Dennis M. Zajac, "A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, 1990, 108.2, pp.171-194.

dünyasında yüksek verim ve yüksek performans ile düşük iş gören devri gibi kavramlar örgütlere üstünlük sağlayan unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütlere üstünlük sağlayacak olan bu unsurlar sadece en değerli varlığımız olan insan kaynağı ile gerçekleştirilmektedir. Örgütteki insan kaynağı, örgüt başarısında çok önemli bir yere sahiptir. Bu değerli kaynağı memnun etmek ve örgüte bağlılığını sağlamak örgütün başarı için son derece önemlidir. İş tatmininin örgütsel bağlamdaki önemi örgüte bağlılık, verimlilik, sürdürülebilirlik ve performansla aynı yönlü; işe yabancılaşma, uyumsuzluk sağlama, iş memnuniyetsizliği, işe geç gelme, işe devamsızlık ve işten ayrılma gibi değişkenlerle ters orantılı ilişkilere dayanmaktadır¹⁶⁷.

İş görenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları pek çok etkene bağlı olarak değiştiği yapılan araştırmalarca da doğrulanmıştır. Bağlılık, iş tatmini ve olumlu duygular arasında etkili bir ilişki vardır¹⁶⁸. Örneğin Decotiis ve Summers'ın örgütsel bağlılık modeline göre; örgütsel yapı ve süreçler örgüt iklimini etkileyerek, bireysel faktörlerin yanı sıra örgütsel bağlılığı da etkilemektedir. Bunun yanı sıra bireyin moral düzeyi ile örgütün etkililiği örgüte bağlılığı etkileyen faktörlerdendir. Örgütsel bağlılığın artması hem iş gören açısından hem de örgüt açısından olumlu bir tutum olarak görülmektedir.

İş görenlerin iş tatmini ve işten ayrılma sorunu, iş gören davranışları ile bu davranışları etkileyen etkenler araştırılıyor olmasına rağmen halen örgütler açısından önemli derecede bir sorun olarak görülmektedir. İş görenlerin işten ayrılması ile ilgili olarak yapılan çoğu araştırmalar iş görenlerin örgüte bağlılıklarının önemli ölçüde iş tatminiyle ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Eğer iş gören örgütün değerlerine sıkı sıkıya bağlıysa ve örgüt amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi için katkıda bulunmak istiyorsa, örgütten ayrılmak istemeyecektir¹⁶⁹.

İş tatmini ile bağlılık kavramı kıyaslanacak olursa, iş tatmini spesifik olan işe karşı, bağlılık ise daha geniş bir alan olan organizasyona karşı yöneltilmiş

¹⁶⁷ Woo Gon Kim et al, "Effect Of Service Orientation On Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Intention Of Leaving In A Casual Dining Chain Restaurant", *International Journal of Hospitality Management*, 2005, 24.2, pp.171-193.

¹⁶⁸ Jürgen Wegge et al., "A Test of Basic Assumptions of Affective Events Theory (AET) in Call Centre Work 1", *British Journal of Management*, 2006, 17.3, pp.237-254.

¹⁶⁹ Hülya Gündüz Çekmecelioğlu, "Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 2007, 9.1, s.84.

bir kavramdır¹⁷⁰. Bağlılık devamlı ve uzun dönemli bir özelliğe sahip iken, iş tatmini ise işe ve onun niteliklerine has olarak daha kısa süreli ve geçici bir oryantasyonu yansıtmaktadır.

Bireyin örgütüne bağlılık duygusu modern yönetim yaklaşımlarının ayırt edici özelliklerinden biridir¹⁷¹. Çalışanın örgüte karşı olan bağlılık duygusu ile yeteneğini bu kapsamda geliştirmesi organizasyonel amaçların ve hedeflerin gerçekleşmesi doğrultusunda önem arz eden bir etkidir.

Çalışan bağlılığı, insan kaynakları tarafından sıklıkla araştırılan ve üzerinde çalışılan bir kavramdır¹⁷². Değişen ve gelişen yenedünya düzeninde küreselleşmenin de etkisiyle insan kaynağı kolayca kopyalanamayan önemli bir rekabet avantajı olarak örgütlerin karşısına çıkmaktadır. Bu nedenle insan kaynakları uzmanlarının rolü de değişmiştir. Çalışan bağlılığı ve iş tatmini insan kaynakları konusu gibi algılsa da çalışanların ve yöneticilerin yetkinliklerini yeni yöntem ve araçlarla donanımlı hale getirmek, tüm örgüt organlarını ilgilendiren bir konudur. Bağlılık insan, proses ve teknoloji olmak üzere üç faktörü içine alan kavram insan faktörünü en önemli unsur olarak görmektedir. Örgütünüz çok güçlü ise, teknolojiyi satın alabilir, süreçleri en iyi danışmanlık şirketleriyle iyileştirebilirsiniz. Fakat insan kaynağını iyi kurgulayıp yönetemezseniz saç ayağının birisi eksik kalacak ve örgüte bağlılık sağlanamayacaktır.

Bağlılık, çalışanların çalıştığı işyerine karşı sergilemiş olduğu tutum ve davranış şeklidir¹⁷³. Kişinin yaptığı işle ilgili olarak kendisini mutlu, enerjik ve adanmış hissettiği duygusal bir durumdur. Bu durumu yakalayan çalışanlar, yüksek performans gösterme adına tüm yeteneklerini ortaya koyan kişilere dönüşür. Eğer iş gören Şekil 7’de yer aldığı üzere; kalben, ruhen, aklen ve elle kendisini işe adıyorsa örgüte bağlıdır demektir¹⁷⁴.

¹⁷⁰ Hülya Çekmecelioğlu, “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti Ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 2006, 8.2, s.156.

¹⁷¹ Hakan Koç, “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009, 8.28, s. 201.

¹⁷² William H. Macey and Benjamin Schneider, “The Meaning Of Employee Engagement”, *Industrial and organizational Psychology*, 2008, 1.1, pp.3-30.

¹⁷³ Alan M. Saks, “Antecedents and Consequences Of Employee Engagement”, *Journal Of Managerial Psychology*, 2006, 21.7, pp.600-619.

¹⁷⁴ Aykan Raşitoğlu ve Bahar Şen, “Çalışan Bağlılığı Gücünü Ortaya Çıkarmanın 5 Anahtarı”, <https://video.successprogramme.com/alan-ballinn-gucunu-ortaya-karmann-5-4> (Erişim Tarihi: 5.3. 2019).



Şekil- 7 Çalışan Bağlılığı Öğeleri

Yukarıdaki Şekil 7’de gösterildiği üzere çalışanın yüksek performans gösterebilmesi için kalben, ruhen, aklen ve ellerini ortaya koyan kişiler olması gerekir. Kişi örgütte bu şekle dönüşmüş ise bağlı sayılabilir. Çalışan yaptığı işe ruhunu koyuyorsa, tavrıyla, enerjisiyle, heyecanı ile işindeyse, kalbini koyarak yaptığı işi anlamlı buluyorsa, aklını koyduysa kafası başka yerde değilse, zihniyle işindeyse ve tüm bunların yanı sıra iş üretiyor ise, elide işin üzerindeyse, çaba gösteriyorsa, üretkense çalışan örgüte bağlıdır demektir¹⁷⁵.

Bağlılık işbirliğine dayanır. Çift yönlü bir yol gibidir. Örgüt bağlılığa zemin hazırlamak, çalışan ise işine karşı bağlı olmayı seçmekten eşit derecede sorumludur. Yöneticilerin ise, çalışanın bağlılığını oluşturabilmesi için öncelikle kendisinin örgüte bağlı olması gerekir. Örgüte bağlı yöneticiler, daha bağlı çalışanlara sahip olurlar ve çalışanın bağlı olacağı ortamı hazırlarlar. Örgütsel bağlılığı yüksek olan iş görenler ise üretime daha yüksek derecede katkı sundukları gibi, örgütün yararı için daha fazla yenilikçi düşünceler üretebileceklerdir¹⁷⁶.

2.3. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ

İş tatmini, örgütsel davranış arasında en sık analiz edilen konulardan biridir. İşin saygınlığı arttığı zaman iş tatmininin arttığı gözlenmiştir. Bireyler günlük yaşamlarının yaklaşık %70’ini iş hayatında harcarlar ve yaşam

¹⁷⁵ Macey and Schneider, a.g.e.,pp.3-30.

¹⁷⁶ Ahmet Tayfun vd., “İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2010, 2.4, s.4.

sürelerinin 2/3 iş hayatında geçer, bundan dolayı bireylerin yüksek düzeyde iş tatminine sahip olmaları önemlidir. Bireyin kendisini iş yerinde memnun hissetmesi, onun işine karşı pozitif tutum geliştirmesine yardımcı olur. İnsan gücünün verimli kullanımı bireyin, bireysel özelliklerine ve yeteneklerine uygun tatmin edici bir işte çalışarak mümkün olabilir¹⁷⁷.

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet koşulları, örgütlerin iş görenlerini en etkin ve verimli bir şekilde çalıştırmaya zorlamaktadır. Bu zorunluluk iş görenlerin iş tatminlerinin sağlanmasının önemini ortaya koymaktadır¹⁷⁸. İş görenler açısından ise iş tatmininin önemi, öncelikli olarak bireylerin kişisel yetkinliklerini ortaya koyarak onları gerçekleştirmek istemelerinden kaynaklanmaktadır. İş tatmini, bireylerin psikolojik olarak olgunluğa erişmesini sağlarken, bunu elde edememekte ister istemez bireyde hayal kırıklığı yaşatacaktır. Düşük iş tatmini bireyde moral bozukluğuna, verim düşüklüğüne, işten soğuyup ayrılmaya ve sonuç olarak bu da ister istemez sağlıksız bir toplumun oluşmasına yol açabilir. İş tatmini, iş dışında bireyin rol ve özellikleri ile fiziksel ve zihinsel olarak sağlık yönünden yaşam kalitesinin iyileştirilmesi ile de alakalıdır¹⁷⁹.

İnsanlar günlük yaşamlarında zamanının büyük bir kısmını çalıştığı organizasyon içerisinde geçirmektedir. Bireyin iş hayatı sosyal hayatını da etkilemektedir¹⁸⁰. Çalışanlar ailelerinden daha fazla iş arkadaşlarıyla birlikte zaman geçirdikleri için sosyal etkinliklerini de onlarla beraber planlamaktadırlar. Bu sebeple, iş görenin iş tatmininin sağlanması kişiyi iş yerinde mutlu edeceği gibi sosyal yaşamında da mutlu edecektir. Dolayısıyla iş görenin iş tatmininin sağlanması işe ve örgüte bağlılığı artıracaktır. İş göreni sadece ekonomik olarak değil psikolojik olarak da etkileyen iş hayatı, iş

¹⁷⁷ Hüsne Demirel, "An Investigation Of The Relationship Between Job and Life Satisfaction Among Teachers", *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 2014, 116, pp.4925-4931.

¹⁷⁸ Oya Erdil vd., "Yönetim Tarzı Ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı Ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2011, 5.1, s.17.

¹⁷⁹ Arne L. Kalleberg, "Work Values and Job Rewards: A Theory Of Job Satisfaction", *American Sociological Review*, 1977, 42.2, p.124.

¹⁸⁰ Ahmet Aydın vd., "İş Tatmini ve Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Su Ürünleri İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2014, 6.11, s.59.

görenin beklentilerini karşıladığı müddetçe bireyi daha da mutlu edecektir. Bu nedenden dolayı iş tatmini bireyin hayatında önemli bir yere sahiptir¹⁸¹.

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) ve örgütsel davranış alanında iş tatmini önemli bir kavram olarak araştırılmaktadır. Çünkü iş tatmini yeterli düzeyde bulunmayan iş gören topluluğunun oluşturduğu bir örgütün yaşamını sürdürebilmesi imkânsızdır¹⁸². Örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve aynı zamanda rekabet edebilmeleri, kaynaklarını en etkili ve verimli kullanabilmelerine bağlıdır. Son yıllarda iş görenlerin örgütün en önemli kaynağının insan kaynağı olduğunun anlaşılması, örgütlerin insan kaynağına daha fazla önem vermelerine neden olmuştur¹⁸³. Örgütün en üst düzeyde başarıyı ancak iş görenlerin hedefleri ile örgüt hedeflerinin birbiriyle uyduğu noktada elde edebileceğine olan inanç, iş tatmininin önemini bir kat daha artırmaktadır. İş görenlerin işten bekledikleri ödüller ile iş sonucunda elde ettikleri ödüllerin karşılaştırılması konusu iş tatmini ile yakından ilişkili konulardır.

Bir örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için, örgütteki iş görenlerin iş tatminlerinin sürekli yüksek tutulması gerekmektedir¹⁸⁴. İş görenlerin iş tatmininin sağlanması örgütün çalışanlarına karşı en önemli görevlerinden biridir. İş tatminine ulaşmış ve aynı zamanda iyi motive olmuş iş görenler, yüksek morale sahip olmakta, böylelikle iş gören becerilerini geliştirmekte, ekip ruhunu benimsemekte, ekip üyeleri ekibin bir parçası olduğunu hissetmekte ve daha üretken olarak örgüte olan yararı artmaktadır. İş görenlerin yüksek düzeyde işlerinden tatmin olması, örgüte ve yöneticilere olan bağlılıklarını artırmanın yanı sıra, örgütün zor zamanlarında üstün çaba göstermelerine sebep olmaktadır.

İş tatmini örgüte olan bağlılığı ve verimliliği artıracaktır. Ancak örgütsel bağlılık örgütün amaç, değer ve hedeflerinden etkilenirken, iş tatmin düzeyi ise

¹⁸¹ İsmail Bakan vd., "Örgüt Depresyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişki; Bir Üniversitedeki Akademisyenler Üzerinde Alan Araştırması", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2014, 4.01, s.299.

¹⁸² İhsan Yüksel, "İş-Aile Çalışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini Ve İş Davranışları İle İlişkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2005, 19.2. s.306.

¹⁸³ Salih Zeki İmamoğlu vd., "Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Yönetim ve Ekonomi*, 2004, 11.1, s.168.

¹⁸⁴ Mahmut Özdevecioğlu vd., "Kadın ve Erkek Yöneticilerin Yönetimi Altındaki Personelin Motivasyon, Stres Ve İş Tatmini Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2003, 10.2, s.130.

daha çok iş görenin görev aldığı çevreden etkilenmektedir¹⁸⁵. İş gören örgüte bağlı olabilir fakat işin belirli kısımlarından memnun olmayabilir. İş gören örgütte istihdam edilirken eğitimi, bilgisi, tecrübesi ve deneyimi göz önüne alınarak konumlandırılırsa hem örgüte bağlılığı artacak hem de verimliliğe katkı sunacağı öngörülmektedir.

İş tatmini iş görenin işindeki başarı hissidir. Genel anlamda bakıldığında doğrudan kişisel refah ve hizmet ve ürün kalitesiyle bağlantılıdır. İş tatmini, iş memnuniyeti ve motivasyonla bağlantılıdır. Etkinlik ve etkililik açısından ana faktörlerden birisi olarak düşünülebilir. Yüksek düzeydeki iş tatmini iş görenlerin zihinsel ve duygusal durumlarının bir göstergesi sayılabilir¹⁸⁶.

İş gören memnuniyetini artıran iş tatmini, çalışmaya, üretkenliğe, hatalı ve kusurlu ürünün en aza indirilmesine ve ciroya, buna ek olarak da örgütsel bağlılığa yol açacaktır. Bunun tersine bir durumda ise, düşük ciro, devamsızlık, işten ayrılma eğilimi, işe yabancılaşma, stres, zihinsel ve bedensel bozukluk, makine ve cihazlarda hasar, verimlilikte düşüş ve örgütsel bağlılıkta zayıflama artacaktır. Araştırmalar İş memnuniyeti yüksek iş görenlerin daha sağlıklı, daha mutlu, daha uzun süre yaşadıklarını, daha yardım sever, daha güvenilir, daha az şüpheli ve eleştirel olduklarını ortaya koymuştur¹⁸⁷.

Hem kamu kurumlarının hem de özel kuruluşların her yıl kaybetmiş oldukları nitelikli işgücü kuruluşun performansını etkilediği gibi maliyetlerde de artış gösterir. İşgücü devir oranı yani iş görenin işten ayrılması işletme açısından iki önemli maliyet demektir. Birinci maliyet iş göreni işletmeye kazandırdıktan sonra ona yapılan eğitim masrafları iş görenin işletmeyi terk etmesinden sonra mevcut boşluğu doldurmak adına işletmenin yeni personel istihdamına yönelmesi işletme açısından ek bir masraf demektir. İkincisi ise bu olumsuz durumdan dolayı işletmede kalan iş görenin üzerinde bırakmış olduğu olumsuz etkidir. İşletmelerde yönetimsel anlamda en büyük çaba işgücü devir oranının minimuma indirilmesine yöneliktir. İşgücü devir oranının

¹⁸⁵ Hasan Fikri Bilgiç, "Örgütsel Bağlılık-İş Tatmini İlişkisi", *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 2.3, s.45.

¹⁸⁶ Brikend Aziri, "Job Satisfaction: A Literature Review", *Management Research & Practice*, 2011, 3.4, pp.77-86.

¹⁸⁷ H. Mustafa Paksoy, "Üniversitelerde Akademik Personelin İş Memnuniyeti: Harran Üniversitesi Örneği", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007.1, s.140.

önlenmesi için yapılması gereken; iş gören ihtiyaçlarının belirlenerek bu ihtiyaçların karşılanması ve iş görenin iş tatmininin sağlanmasıdır¹⁸⁸.

İş tatmininin sağlanması, işle ilgili bir takım pozitif sonuçlar elde etmenin birbiriyle bağlantılı olması iş tatmininin örgütler açısından önemini ortaya koymaktadır. İş tatmini, yapısı gereği dinamik bir algıdır¹⁸⁹. Örgütler iş görenlerinin iş tatminlerini sağladıktan sonra sürdürülebilirliğini de takip etmek zorundadırlar. Çünkü iş tatmini hızlı sağlandığı kadar, bir o kadar da hızlı kaybedilebilir. Örgütlerde çalışma ortamının bozulduğunun ve standartlardan uzaklaşıldığının önemli göstergelerinden biride iş tatminsizliğidir.

İş görenlerin İş tatmin düzeylerini etkileyebilecek çeşitli faktörlerin olduğu, örgütlerin çalışma koşullarının kalitesi, işin kendisi, yönetim tarzı ve kültürü, sosyal ilişkiler, ücret, ek ödemeler, ilerleme imkânları, çalışan katılımı, iş rotasyonu, performans yönetimi ve ödüller gibi faktörlerin iş tatminini etkileyebileceği söylenebilir¹⁹⁰. Şekil 8'de ki iş tatmini modelinde iş tatmininin ve iş tatminsizliğinin neden olduğu faktörlere yer verilmiştir.



Şekil- 8 İş Tatmini Modeli¹⁹¹

¹⁸⁸ Kürşat Timuroğlu ve Ö. Faruk İşcan, "İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2008, 22.2, s.246.

¹⁸⁹ Bora Yenihan, "Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki", *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2014, 4.2, s.174.

¹⁹⁰ Mosammod Mahamuda Parvin and MM Nurul Kabir, "Factors Affecting Employee Job Satisfaction Of Pharmaceutical Sector", *Australian Journal Of Business and Management Research*, 2011, 1.9, pp.113.

¹⁹¹ Uygungil, a.g.e., s.77.

Yukarıda Şekil 8'de görülen iş tatmin modelinde tatmini sağlayan faktörler ile başlıca tatminsizlik faktörlerine yer verilmiştir. Tatmini sağlayan faktörlerin uygunlaştırılması ve tatminsizliği oluşturan faktörlerinde ortadan kaldırılmasının iş tatmin düzeyini artırılacağı söylenebilir. İş tatmini statik bir olgu değildir¹⁹². Bireysel ya da örgütsel bir takım etkenler iş tatmini ve iş tatminsizliğinde rol oynayabilir.

İş tatmini açısından iyi motive edilmiş ve iş tatminine ulaşmış iş görenler yüksek derecede moral ve motivasyona sahip olurlar ve netice olarak da işverene olan yararları artar. Çalışanlar arasında iş tatmininin sağlanması ile¹⁹³:

1. Çalışanlar yöneticilere ve iş yerlerine daha bağlı olurlar,
2. İş gücü devri ve devamsızlığın azaltılması üzerine olumlu etkisi olur,
3. Yeni işe alım ve oryantasyonun azalmasına yardımcı olur,
4. Karlılık ve sosyal fayda üzerine de olumlu etkisi olur,
5. Kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olmalarına yol açar,
6. İşletmelerde firenin azalmasına etkisi olur,
7. İş tatminin sağlanması ile iş görenin performansında artış meydana gelir,
8. İş görende daha az iş stresi oluşur,
9. İş gören makine ve tesise daha iyi bakarak onlara zarar vermemeye çalışır,
10. İş tatmini ile birlikte iş gören daha fazla zihinsel ve bedensel sağlık kazanır,
11. İş tatmini sağlanması ile birlikte yaşam tatmininde de olumlu gelişmeler oluşur,
12. İş tatmini ile birlikte işte şikâyetler de azalmaya başlar.

İş tatmini ile bireylerin yaşam tatminleri arasında pozitif yönlü bir ilişki den bahsetmek mümkündür. Yaşamlarının büyük bir kısmını iş ortamında geçiren çalışanların iş ortamından memnun kalmaları onların yaşam tatminlerini de etkileyecektir. Buna göre iş tatmini yüksek olan insan kaynağı gücüne sahip olmak gerek mikro açıdan örgüte gerekse makro açıdan devlete önemli ölçüde

¹⁹² Simon SK. Lam, "Quality Management and Job Satisfaction: An Empirical Study", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 1995, 12.4, pp.72-78.

¹⁹³ Tarık Gedik vd., "Orman Endüstri İşletmelerinde Yönetici İş Tatmin Düzeyinin Belirlenmesi (Düzce İli Örneği)", *Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 2009, 9.1, s.1-11.

katkılar sağlayacaktır. İş tatmininin mikro ve makro açıdan sağlamış olduğu faydalar tablo 1'deki gibi sıralanabilir.

Tablo 1: İş Tatmininin Mikro ve Makro Açıdan Faydaları¹⁹⁴

| Mikro Açıdan Faydaları | Makro Açıdan Faydaları |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• İşletme kaynaklarının etkin kullanılması,• Verimliliğin artması,• Huzurlu bir çalışma ortamının oluşması,• İş gören ve işveren arasında güvene dayalı bir anlayışı hâkim kılması,• Faaliyetlerde kalitenin artması,• Maliyetleri azaltması ve kârlılığı artırması,• İşletmeye rekabet avantajı katması. | <ul style="list-style-type: none">• İş tatmini dolayısıyla yaşam tatmini yüksek bireylerden oluşan bir toplum meydana gelmesi,• İstihdam politikalarının öneminin artması,• Toplumda yaşam doyumu yüksek olan insanlar dolayısıyla güven ortamının sağlanması,• İşletmelerin kârlılığının artması ile devletin vergi gelirlerinin artması. |

İş tatminin artması ile birlikte iş görenin fiziksel ve psikolojik durumunun iyileşmesinin yanı sıra performansındaki artış örgütteki verimliliği artıracak, bunun da müşteri memnuniyeti ile birlikte örgütün amacı doğrultusunda hareket etmesine neden olacağı gibi nedenlerle mikro açıdan, ülkedeki hizmet ve üretim kalitesinin iyileşmesi, istihdamın, toplumsal refahın ve ülke gelirinin artması gibi nedenlerle de makro açıdan yarar sağlayacağı söylenebilir.

2.4. İŞ TATMİNİNİN ÖZELLİKLERİ

İş tatmini bireysel ve kurumsal anlamda önemli boyutları olan fiziksel ve duygusal bir kavramdır. Bireysel olması nedeni ile yöneticilere düşen görev, iş görenlerin yüksek derecede bir tatmin seviyesine ulaşabilmeleri için onlara yardımcı olmalarıdır. İş tatmini ile ilgili yapılan çalışmalar genel olarak örgütsel

¹⁹⁴ Bilal Gerekan ve Abdülkadir Pehlivan, "Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2010, 12.1, s.33.

davranış geliştirme açısından verimlilik, sürdürülebilirlik ve performans artışı sağlayan bir faktör olarak ele alınmıştır¹⁹⁵.

İş görenlerin İş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu araştırmalar neticesinde tespit edilmiştir¹⁹⁶. İş tatmini yüksek iş görenlerin daha üretken olma eğiliminde olması, yüksek hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini ön planda tutması, memnun müşteri potansiyelinin oluşmasına, müşterilere daha iyi hizmet sunulması ise müşterileri, müşteriler ise dolaylı olarak işi önemli ölçüde artıracaktır. Buda işletme açısından karlılığa, iş gören açısından memnuniyete ve güvene, güvenin ise bağlılığa ve sadakate neden olacağı söylenebilir.

Fred Luthans'a göre iş tatmininin üç önemli özelliği vardır¹⁹⁷. İş tatmini ile ilgili tanımlardan yola çıkarak, iş tatmininin bu üç önemli özelliği;

1. İş tatmini işe verilen duygusal bir cevaptır, görülemez ama hissedilebilir.
2. İş gören ihtiyaçlarının ne ölçüde karşılandığı ya da beklentilerin ne kadarının aşıldığı ile ilgilidir.
3. İş görenlerin hem çalışan ilişkileri ve tutumları ile hem de yönetim tarzları ile ilgilidir.

Ayrıca, İş tatmini ile yakın ilgisi olan dört kavram vardır¹⁹⁸.

Bunlar;

1. Motivasyon; insan organizmasını davranışa iten, davranışlara belirli yön veren ve devamını sağlayan, belirli bir gaye veya amaca doğru çaba harcamayı ve sürdürmeyi anlatır,
2. İşin çalışana çekici gelmesi; iş görenin işine duyduğu ilgiye bağlıdır. İş, iş görenin gereksinimlerini ne denli doyuracaksa o denli artma gösterir,

¹⁹⁵ Ö. Faruk İşcan ve M. Kürşat Timuroğlu, "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2007, 21.1, s.125.

¹⁹⁶ Angelos Pantouvakis and Nancy Bouranta, "The İnterrelationship Between Service Features, Job Satisfaction and Customer Satisfaction: Evidence From The Transport Sector", *The TQM Journal*, 2013, 25.2, pp.186-201.

¹⁹⁷ Yasemin Çelik ve Muhteşem Baran, "Çalışanların İşletmenin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yönelik Algısı İle İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Kimya/Boya Sektöründe Bir Araştırma", *İş'te Davranış Dergisi*, 2013, 2.1, s.65.

¹⁹⁸ Bakan vd., a.g.e., s.295-315.

3. Çalışanın işiyle özdeşleşmesi; iş görenin işinden kopamayacak kadar işine bağlı olması, örgütün amaçlarını kendi amaçlarından önde tutması, daha iyi koşullarda başka bir iş bulsa bile işini bırakmaması,

4. Moral; sağlık kavramı gibi, iş görenin örgüt içindeki tüm pozitif duygularıdır. İş görenin tüm güçlüklerle karşı dayanabilme gücü, ruhsal direnme gücü olarak da açıklanabilir.

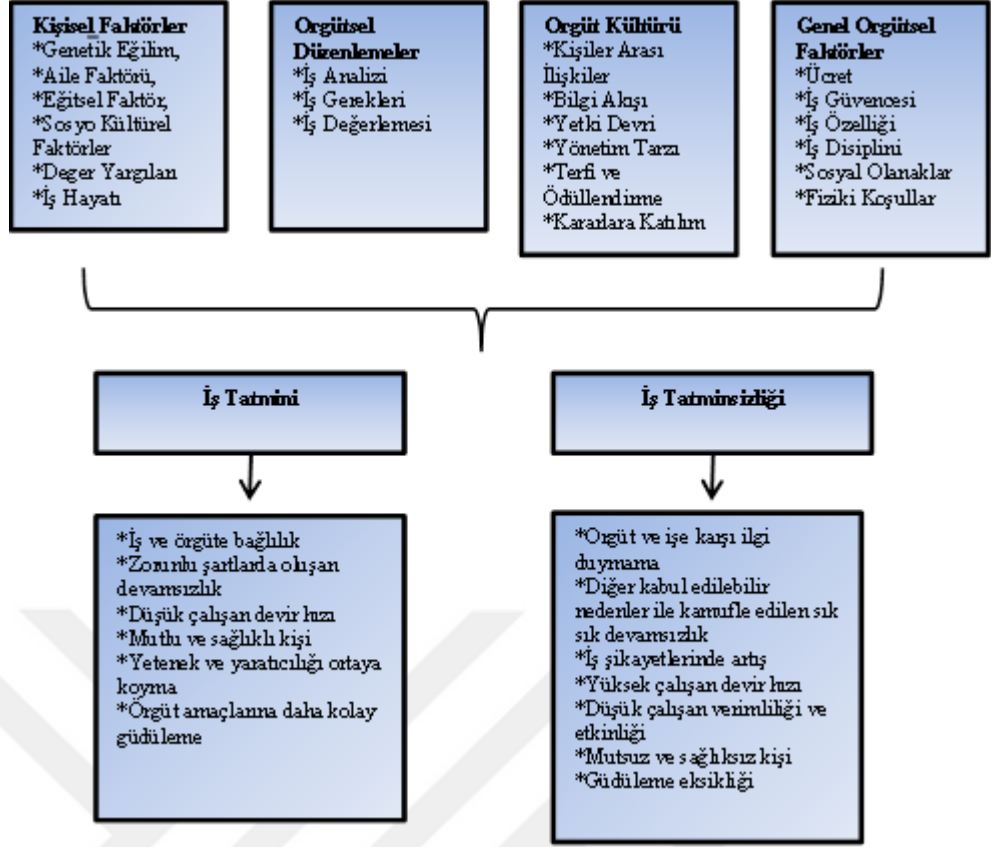
2.5. İŞ TATMİNİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Örgüt yöneticileri örgütlerindeki iş görenlerin iş tatminlerinin optimum seviyede olmasını isterler¹⁹⁹. Bundan dolayı iş tatminini sağlamak, moral ve motivasyonu yüksek tutmak içinde tüm olanaklarını seferber eder, deneyimleri doğrultusunda da çaba harcarlar. Yöneticilerin iş görene karşı sergilemiş oldukları tutum, yönetici ve çalışan ilişkileri iş tatmini açısından önemli unsurlar arasında sayılabilir.

İş tatmini başta kişisel ve örgütsel olmak üzere birçok faktör tarafından etkilenmektedir²⁰⁰. İş tatminine etki eden unsurların en önemlisi doğal olarak işin kendisiyle alakalı olanıdır. İş görenler öncelikle iş görevlerinin ve hedeflerin açık olduğu işlerde çalışmak isterler. İş rolünün açık olması iş görenin görev ve sorumluluklarını anlamasına neden olur ve buda iş tatminini artırır. Sorumlulukların belirsiz ve rol çatışmalarının olduğu durumlar ise iş tatminsizliğine sebep olabilir. Birçok farklı etkenden etkilenen ve aynı zamanda sonuçları örgütsel anlamda önem arz eden iş tatminine ilişkin unsurların etkilerinden dolayı oluşacak olan iş tatmini ve tatminsizliği sonuçları aşağıdaki şekil yardımı ile özetlenmeye çalışılmıştır.

¹⁹⁹ Zeki Akıncı, "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *Akdeniz İİ BF Dergisi*, 2002, 4, s.1-25.

²⁰⁰ Haluk Tanrıverdi ve Safiye Paşaoğlu, "Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Adalet Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2014, 13.50, s.274-293.



Şekil- 9 İş Tatminini Etkileyen Faktörler²⁰¹

Şekil 9'da iş tatminine ve iş tatminsizliğine neden olan faktörlere yer verilmiştir. Buna göre iş tatmini, örgütlerin verimli, etkin ve performansı yüksek iş görenlere sahip olması ve amaçları açısından en önemli girdilerden birisi olan insan kaynağını elinde tutabilmesi için çaba harcaması gereken önemli bir olgu olduğu söylenebilir.

Locke'e göre: iş tatminini oluşturan faktörlerden en önemlileri eşit ödüllerin yanı sıra, destekleyici iş koşulları ve çalışma arkadaşlarıdır. Adil ve iş görenlerin beklentilerine uygun ücret ve terfi politikaları da iş tatminini etkiler. Bunun yanı sıra fiziksel çalışma koşullarının iş görenlerin işlerini yapmaları açısından kolaylaştırması da iş tatminine etki eder. Örgütteki yönetsel ve aynı zamanda teknolojik gelişmelerin varlığı, organizasyon yapısının ilerlemeye imkân tanınması ve iş görenlerin arasındaki etkileşimin pozitif yönde olması iş tatminine önemli ölçüde katkı sunar. İş ve örgütün özelliklerinden hariç çalışanın kişiliği, eğitim durumu, yaşı, cinsiyeti gibi bireysel özelliklerde iş

²⁰¹ Tanrıverdi ve Paşaoğlu, a.g.e., s.279.

tatminini etkiler. Yapılan araştırmalara göre, işyerinde uygulanan psikolojik Şiddet iş tatminine olumsuz yönde etki etmektedir²⁰².

Bununla birlikte iş tatminine etki eden unsurlar bireysel ve örgütsel olmak üzere temelde iki ana alt başlıkta incelenebilir²⁰³.

2.5.1. İş Tatminine Etki Eden Bireysel Faktörler

İş görenlerin kişisel özellikleri iş tatmini konusunda önemli ölçüde rol oynamaktadır. Farklı bireysel özellikleri olan çalışanların iş tatmini duygularıda farklı olmaktadır. Bireyin doğuştan gelen bazı özellikleriyle birlikte yaşamı boyunca tecrübe ettiği deneyimler iş tatmininin oluşmasında etkilidir.

İş tatminine etki eden bireysel faktörler, iş görenin fiziksel ve duygusal taraflarına karşılık gelen özellikleridir. Bunlar arasında kişilik, eğitim seviyesi, kıdem, yaş ve cinsiyet gibi faktörleri saymak mmkndr²⁰⁴.

2.5.1.1. Kişilik

Kişilik, en genel anlamı ile bireyin yaşam biçimidir. Nasıl ki bir toplumun yaşam biçimini oluşturan unsur kültür olarak görülüyor ise, kişilik de bir bireyin yaşam biçimini göstermektedir. Bireyin çevresini ve iş ortamını tanımada ve ortamı değerlendirmesinde kişiliğin büyük ölçüde etkisi bulunmaktadır. Bireyin sergilemiş olduğu tavır ve davranışları, onun yaşamış olduğu ortam ve çevresindeki kişilerle iletişim içinde olması bireyin kişiliğini etkileyeceği gibi, bireyde aynı zamanda kişiliği ile iş çevresini etkileyecektir²⁰⁵.

İnsan hayatını özel kılan kişilik özellikleri ile iş tatmini arasında bir ilişki söz konusudur. İş görenin kişilik özellikleri olumlu ise iş tatmini düzeyinin yükseleceği, bunun tersi durumunda iş tatmin düzeyinin düşeceği tezi savunulmaktadır. Asabi ve çevresi ile iyi ilişkiler kuramamış kişilerin iş tatmin duyguları daha düşüktür. Bu tip kişiler iş arkadaşları ve çevresi ile iyi ilişkiler

²⁰² Karcioğlu ve Akbaş, a.g.e., s.147.

²⁰³ Yalçın Karagöz vd., "İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Kriz Ortamındaki Etkisinin Lojistik Regresyon Analizi İle Belirlenmesi", *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010, 10.19, s.343-344.

²⁰⁴ Mehmet Merve zaydın ve mer zdemir, "alışanların Bireysel zelliklerinin İş Tatmini zerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası rneği", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2014, 6.1, s.: 255.

²⁰⁵ Melike Kıvanç Sudak ve Cemal Zehir, "Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini İlişkisi zerine Yapılan Bir Araştırma", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2013, 11.22, s.142.

kuramamaktadır. Bu tip çalışanların yaşama bakış açıları olumsuzdur ve daha sık iş tatminsizliği yaşamaktadırlar²⁰⁶.

Kendisine güvenen ve öz benlik duygusunu geliştiren bireyler bu özellikleri ile kendilerinden daha alt düzeyde geliştirenlerden daha fazla iş tatmini sağlamaktadırlar. Öz benlik düzeyi yüksek olan bir iş gören örgüte daha yüksek değer katmakta, daha fazla sorumluluk almakta, daha çok güdülenmekte, adil yükselmeyi desteklemekte, takdir edilmeye daha az ihtiyaç duymakta, eleştiriye açık olmakta, iş ile ilgili çatışmadan uzak olarak daha az endişe taşımakta ve uyum içerisinde çalışarak örgüte değer katmaktadır²⁰⁷.

2.5.1.2. Eğitim Seviyesi

Bireylerin eğitim düzeyleri, bireyin iş hayatına karşı bakışını ve aynı zamanda iş hayatından beklentilerini etkileyen önemli etkenlerden biridir. Daha geniş perspektiften bakılırsa bu etkenin iş tatmini açısından pozitif ve negatif neticeleri olmaktadır. Pozitif neticesi, eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin daha iyi iş bulabilme olanaklarına sahip olmalarından dolayı tatmin düzeylerinin yüksek olması, negatif tarafı ise, iş görenlerin beklentilerinin eğitim durumlarına bağlı olarak artması, beklentilerinin karşılanmaması sonucunda ise iş tatminsizliğine neden olması şeklinde izah etmek mümkündür²⁰⁸.

Toker, 2007'de yapmış olduğu bir çalışmada, iş görenlerin iş tatmin düzeylerinin eğitim seviyeleri açısından farklılık gösterdiğini saptamıştır. Özellikle ortaöğrenim mezunu çalışanların üniversite mezunu çalışanlara göre daha tatmin oldukları sonucuna varmıştır²⁰⁹. Bu sonuca göre, eğitim seviyesi yükseldikçe iş görenlerin işle ilgili yüksek beklenti içerisinde oldukları söylenebilir. Ayrıca Lok ve Crawford tarafından 2004 yılında yapılan bir araştırmada, katılımcıların eğitim seviyeleri yükseldikçe iş tatminleri üzerinde

²⁰⁶ Figen Sevimli ve Ömer Faruk İşcan, "Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2005, 5.1, s.55-64.

²⁰⁷ Sevgül Akgündüz, "Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma", PhD Thesis. *DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, 2006, s.99-100.

²⁰⁸ Hoş ve Oksay, a.g.e., s.11.

²⁰⁹ Boran Toker, "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2007,8.1, s.92-107.

hafif bir olumsuz etkiye sahip oldukları, bağlılık üzerinde ise hafif bir olumlu etkiye sahip olunduğunun tespiti yapılmıştır²¹⁰.

2.5.1.3. Kıdem (çalışma süresi)

Kıdem, bir iş görenin örgüte katılışından itibaren örgütte geçirdiği süreyi ifade etmektedir. İş görenin örgütteki kıdemi arttıkça gelirinde, pozisyon ve sorumluluklarında da bir artışın olması beklenir. İş tatmini ile kıdem arasındaki ilişki, iş görenin örgütteki kalma süresi arttıkça emeğinin karşılığında örgütten elde ettiği kazanımların artmasıyla açıklanabilir²¹¹.

2.5.1.4. Yaş

Yaş ile iş tatmin düzeyi arasında olumlu ve anlamlı bir bağlantı vardır. Yaş yükseldikçe bireyin iş tatmini de artmaktadır²¹². Araştırmalar genç çalışanların daha eski çalışanlara oranla daha düşük oranda iş tatmin düzeyine sahip olduklarını göstermektedir²¹³. Buda deneyim nedeni ile uyumun artmasından kaynaklanmaktadır. Bireylerin içerisinde buldukları yaş dönemleri onların işlerine karşı olan tutumlarına, istek ve beklentilerine etki edebilir.

Örgütsel bağlılık ile yaş arasında olumlu bir ilişkinin olduğu var sayılmaktadır. Çalışanları genç, orta ve yaşlı olarak nitelendirecek olursak işe yeni başlayan genç birisi ilk kez işe başlamanın, eğitimine ve yetenekleri doğrultusunda bir işte çalıştırılmanın verdiği mutlulukla çalışma isteği dolayısı ile iş tatmin düzeyi artacaktır. Ancak, bireylerin örgüte bağlılıklarının oluşa bilmesi için öncelikle işlerini ve iş ortamını tanımaları, kendileri için pozitif bir iklimin var olduğunu hissetmeleri ve bunun içinde örgütte belirli bir sürenin geçmesi gerekmektedir. Mevcut teori, yaşı ileri düzeyde olan iş görenlerin genç çalışanlara göre örgüte daha bağlı olma eğiliminde oldukları tezini

²¹⁰ Peter Lok and John Crawford, "The Effect Of Organisational Culture and Leadership Style On Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross-National Comparison", *Journal Of Management Development*, 2004, 23.4, pp.321-338.

²¹¹ Ünal Sığı ve Nejat Basım, "İş Görenlerin İş Doymu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2006, 6.12, s.135.

²¹² Charles Hickson and Titus Oshagbemi, "The Effect Of Age On The Satisfaction Of Academics With Teaching And Research", *International Journal of Social Economics*, 1999, 26.4, s.537-544.

²¹³ Arne L. Kalleberg and Karyn A. Loscocco, "Aging, Values, and Rewards: Explaining Age Differences In Job Satisfactio", *American Sociological Review*, 1983, 48.1, pp.78-90.

savunmaktadır. Çünkü yaşı ilerlemiş olan iş gören mesleğinden ve pozisyonundan daha memnun olma eğilimindedir²¹⁴.

Bireyin içinde bulunduğu yaşın, kişinin davranışı, tutumu ve alacağı kararlar üzerinde etkisi olacaktır. Bundan dolayı bireyin işle ilişkin düşünce ve davranışlarında yaşla ilişkili olarak bazı farklılıkların oluşması mümkündür. Yapılan bazı çalışmalar, yaş ile iş tatmini arasında U şeklinde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Başka bir ifade ile yaşın artması ile birlikte bireyin tecrübesi de artmakta ve buna bağlı olarak iş tatmin düzeyinde de bir artış gözlenmektedir²¹⁵.

2.5.1.5. Cinsiyet

Demografik özellikler içerisinde iş tatminini en çok etkileyen bireysel unsunlar arasında cinsiyet konusu en çok araştırılan konu olarak dikkat çekmektedir²¹⁶. Bunun nedeni de kadın ve erkeğin sosyal hayattaki rollerindeki beklentilerinde farklı olmasına yol açmaktadır. Chusmir ve Parker yaptıkları bir araştırmada kadınlar ile erkeklerin yaşamlarındaki başarı kriterlerinin farklı olduğu; kadınların kişisel tatmine, aile tatminine ve güvenliğe daha çok önemstediklerini belirtmişler, buna karşın ise işle ilgili tatmin düzeylerini daha az önemstedikleri vurgulanmıştır. Başka bir araştırma ise kadınların işle ilgili tatmin düzeylerinde onları daha çok başarıya götüren süreç ve yöntemlerle; erkeklerin ise en çok sonuçlarla ilgilendikleri ortaya konmuştur²¹⁷.

2.5.2. İş tatminine Etki Eden Örgütsel Faktörler

Bireyin iş tatminini iş ve iş ortamına yönelik birçok faktörün etkilediği söylenebilir. Bu faktörler işin gerektirdiği bilgi düzeyinin yanı sıra tecrübesi, örgütün bireye sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlara kadar değerlendirilebilir. Çalışma ortamındaki gürültü, ısınma, aydınlatma ve havalandırma gibi fiziksel; sorumluluk ve rol çatışması gibi bireysel; kişilerarası ve örgütsel faktörler,

²¹⁴ Meltem Onay Özkaya vd., "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2006, 13.2, s.80.

²¹⁵ Ayşen Temel Eğinli, "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2009, 23.3, s.37.

²¹⁶ Hasan Gül ve Ercan Oktay, Ücret, Kariyer, İşTatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler: Karaman Valiliğinde Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2009, 21, s.226.

²¹⁷ İlker H. Çarıkçı ve Aygen Oksay, "Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2004, 9.2, s.159.

kişinin iş tatmininin iyileşmesi ile ilişkili unsurlar olabilmektedir. İş tatmininin oluşmasındaki en önemli ve temel unsurlar; ücret, işin doğası ve niteliği, yükselme fırsatları, örgütün politika ve prosedürleri, işyeri koşulları, yönetici davranışları, çalışma arkadaşları, çalışma saatleri ve sosyal imkânlar bu unsurlar arasında sayılabilir²¹⁸.

2.5.2.1. Ücret

Ücretin kelime anlamı; bir çalışma ve hizmetin karşılığı olarak çalışan kişiye belli aralıklarla ve düzenli olarak verilen sabit gelirdir²¹⁹. Ücret ekonomik, sosyal ve politik anlamda hayatı etkileyen ve aynı zamanda günümüz örgütlerinin ekonomik ve sosyal politikalarının belirlenmesinde önemli olduğu kadar çalışan açısından da önem arz eden bir konudur.

Ücret çok yönlü bir kavramdır. Ekonomik, toplumsal ve sosyal hayatın tüm yönlerini etkilemektedir. Ücret, çalışanların emekleri karşılığında gelirini ve sosyal yaşantıdaki statüsünü belirleyen bir faktör niteliği de taşımaktadır. Yapılan araştırmalar, güvenlik, statü, toplumsal kabul görme gibi gereksinimler ile yapılan ücret ödemeleri arasında çok yakın bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Özellikle hizmet sektörlerinde örgütlerin toplam giderlerinin %55-60'ını personel giderleri oluşturduğu için bu yönüyle yöneticilerin en duyarlı olduğu konuların başında yer almaktadır²²⁰.

Ücret, iş görenler için iş tatmini etkileyen önemli bir role sahip etken olarak görülmektedir. Yapılan çalışmalar iş görene ödenen ücretin iş tatminini doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır²²¹. İş görenin işe karşı olan tutumunu almış olduğu ücretin yeterliliği, eşdeğer işe eşit ücret alıp almadığı ve ihtiyaçlarını ne derecede karşıladığı belirleyebilir.

Bireyin işinden elde ettiği ücret, iş tatminini etkileyen en önemli faktördür²²². Bireyin işinden elde ettiği ücret, temel ihtiyaçlarını karşıladığı gibi diğer lüks ihtiyaçlarını da karşılamada bir araçtır. İş görenin çalışması karşılığında alacağı ücret ve ek ödemeleri onun işyerinde tatmin olacağıının

²¹⁸ Edip Örucü vd., "Organizasyonlarda İş Tatmini Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2010, 8.13, s.2.

²¹⁹ İşcan ve Timuroğlu, a.g.e., s.125.

²²⁰ Halil Can vd., "Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi", Ankara, 2012, Siyasal Kitabevi, 7. Baskı. s.318-319.

²²¹ Lam, a.g.e., pp.72-78.

²²² İ Bakan vd., a.g.e., s.300.

vurgulanmasına karşın, literatürde iş görenin ücreti ile iş tatmini arasında kesin bir ilişki kurulamamıştır.

2.5.2.2. İşin Niteliği

Bir iş yerinin iş görene sağladığı tatmin, o işyerindeki işin kalitesine ve bunun iş görenler açısından nasıl algılanıp kabul gördüğüne bağlıdır. İşin içeriğinin ilgi çekici ve bir o kadarda zevkli olması, işin niteliği ve yeteneğinin çalışanın ilgi ve yetkinlikleri ile uyum sağlaması iş tatminine etki eden başlıca faktörler sayılabilir²²³. Özel bilgi, beceri ve yetenek gerektiren işlerde çalışan iş görenlerin işlerinden daha çok tatmin oldukları belirlenmiştir. Günümüzde iş görenlere bir robot gibi sürekli aynı işi tekrarlatan montaj hattı üretim tiplerinin iş görenin sağlığı açısından sakıncaları fark edilmiş olup bu sakıncaların ortadan kaldırılmasına yönelik metotlar geliştirilmiştir.

İşin niteliği iş tatmini açısından önem arz etmektedir. İşin iyi oluşumuz üzerinde ki etkisi büyüktür. İşimiz ve kariyer yönelimimiz mutluluk düzeyimizi daha ileri seviyede etkileyebilir. Bireyin işinden duyduğu memnuniyet ve aldığı geri bildirim onun için önemli bir motivasyon aracıdır. İş görene işiyle ilgili karar alma ve inisiyatif kullanma yetkisinin verilmesi iş tatminini ve iş performansını olumlu yönde etkileyecektir²²⁴.

Olumlu duygu seviyeleri yüksek olan bireyler iş tatmin düzeyleri yüksek, daha iyi evlilikler sürdüren, daha fazla fiziksel aktivite ile meşgul oldukları ve daha iyi uyku düzenlerinin olduğu yönünde çalışmalar mevcuttur²²⁵.

2.5.2.3. İşyeri Koşulları

İşyeri koşulları çalışanlar üzerinde çok büyük bir etkiye sahiptir. İş yeri koşulları denilince; işyerindeki sağlık, işyeri güvenliği, sıcaklık, aydınlatma, gürültü ve konfor gibi faktörler akla gelmektedir. İş görenin işinden memnun olabilmesi ve verimli çalışabilmesi, iş yerinin fiziki koşullarının ideal ve standartlara göre olması gerekmektedir. Birey işyerinde kendini güvende hissederse işine adapte olabilecektir. İş dünyasındaki hızlı değişim ve aynı zamanda çıkan kanunlar çerçevesinde işverenlerin, iş görenlerinin iş sağlığı ve iş güvenliklerini koruyucu düzeyde çalışma koşullarını oluşturmalarını

²²³ Ömer Faruk İşcan ve Ufuk Sayın, "Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2010, 24.4, s.199.

²²⁴ Markus Christen et al, "Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory", *Journal Of Marketing*, 2006, 70.1, pp.137-150.

²²⁵ Hefferon and Boniwell, a.g.e., s.32.

zorunlu hale getirmiştir. Bu zorunlulukla birlikte hem işveren iş görenlerine karşı sorumluluklarını yerine getirmiş olacak hem de işgücü verimliliğini artırmış olacaktır²²⁶.

2.5.2.4. Yönetici Davranışları

İş görenlerin iş tatminlerinin sağlanmasında ki en önemli etkenlerden bir tanesi de yöneticilerin sergilemiş oldukları tutum ve davranışlarıdır. Yapılan çalışmalar yönetim politikalarının ve yönetici davranışlarının iş tatmin düzeyini etkilediğini göstermektedir²²⁷. İş görenlerin iş tatminlerini artıracak bir çalışma ortamı hazırlamak ve iş tatminini geliştirecek stratejilere odaklanmak yöneticilerce yapılması gerekenlerdendir. Bugünün iş hayatında yönetime iş görenleri dâhil etmek, onların işlerinden keyif almalarını sağlamak, geri bildirimde bulunmak, bilgi paylaşmak ve verimliliklerini artırmak yönetim anlayışının bir gereği haline gelmiştir²²⁸.

Yönetim tarzı ile bunun bir yansıması ve uygulaması olarak görülen örgütsel iletişimin iş görenlerle hangi ölçüde ve sıklıkta kurulduğu noktası da iş tatminini etkileyen ve aynı zamanda iş görenin örgüte bağlanmasında, motivasyonunun ve verimliliğinin artmasında önemli bir tatmin unsuru olarak görülmektedir²²⁹.

Bingöl 1997'de, iş tatminini etkileyen faktörleri incelemiş ve bu faktörlerden birinin de amirlerin tutumuyla ilgili olduğunu belirtmiştir. Örneğin bir amirin örgütte çalışan iş görene karşı takındığı olumlu tavrı, iş göreni önemsemesi, ona değer vermesi ve aralarındaki pozitif ilişkiler iş görenin işinden tatmin olmasına neden olan bir faktör olarak belirtilmiştir.

Hodgetts'de, yöneticilerin iş görenlere yönelik sergilemiş oldukları olumlu tutum ve davranışların iş tatminine etki eden önemli bir husus olduğunu

²²⁶ Stephen I. Dugguh and Ayaga Dennis, "Job Satisfaction Theories: Traceability To Employee Performance In Organizations", *Journal Of Business And Management*, 2014, 16.5, pp.13.

²²⁷ Kadri Cemil Akyüz vd., "Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi (Muğla Orman Bölge Müdürlüğü Örneği)", *Turkish Journal Of Forestry*, 2011, 12.1, s.20-26.

²²⁸ Derya Ergun Özler ve Emre Ünver, "Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2012, 17.2, s.332.

²²⁹ Funda Yalım, "Mavi Yakalı Çalışanlarda İletişim Doyumu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Esaktif Tekstil Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 2015, 4.2, s.129.

belirtmiştir²³⁰. Günümüz iş yaşamındaki hızlı gelişim ve değişim örgütler üzerinde büyük bir baskı oluşturmakla birlikte, bu değişim ve gelişim sonucu oluşan baskı, yöneticilerin ve iş görenlerin sahip olması gereken eğitim, bilgi, beceri, deneyim ve yeteneklerinin artarak geliştirmelerine neden olmaktadır.

2.5.2.5. Çalışma Arkadaşları

Sanayileşmeyle birlikte küçük imalathanelerin yerini büyük işletmeler almış, bu işletmelerde de farklı özellikte ve yapıda, farklı kültüre sahip çalışanlar aynı çatı altında buluşmuştur. Aynı iş ortamında iş arkadaşlarından alınan yardım, destek ve işbirliği çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkileyen faktörlerdendir²³¹.

İnsanlar kendileri için daha iyi bir yaşam koşulu sağlamak adına, çevresindeki diğer insanlarla ortak hareket edip iş birliği sağlayarak güçlerini birleştirirler. Böylelikle ulaşmak istedikleri koşullara ve arzu ettikleri taleplerine daha rahat ulaşma imkânı elde edebilirler. Bireyin içinde bulunduğu grup onun iş tatminini de etkilemektedir. Her örgütte hem biçimsel hemde biçimsel olmayan gruplar oluşmaktadır. Eğer iş gören başarılı olan bir grubun içerisinde yer alır, hayat görüşüne uygun iş görenlerle birlikte olur ve onlarla ortak hareket ederse bu onun adına iş tatminini artırıcı bir etki sağlayacaktır²³². Hayatının yarısından fazlasını iş ortamında geçiren kişi, uyumlu çalışma arkadaşları ile beraberce sosyalleşme içerisindeyler. Bu nedenle örgütte iyi dostluklar ve destekleyici çalışma arkadaşlıkları kuran iş görenin iş tatmini de artmaktadır.

2.5.2.6. Çalışma Saatleri ve Sosyal İmkânlar

Çalışma şartları ile insanların çalıştıkları çevre ve yaptıkları işler, bireyler açısından gurur duydukları düzeyde büyük bir etkiye sahiptir²³³. İnsanlar kendilerini rahat hissetleri iş koşullarında daha verimli çalışabilir. İş hayatında teknolojinin yoğun kullanılması çalışma koşullarındaki esneklik uygulamalarını

²³⁰ Salih Yeşil ve Selçuk Ferit Dereli, "Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2012, 2.1, s.112.

²³¹ Yeşil ve Dereli, a.g.e., s.112-113.

²³² Öznur Bozkurt ve İlhan Bozkurt, "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2008, 9.1, s.4.

²³³ J. Michael Syptak et al, "Job Satisfaction: Putting Theory Into Practice", *Family Practice Management*, 1999, 6.9, pp.26-30.

da olanaklı hale getirmiştir. Buna bağılı olarak da iş kavramı ile işgücünün nitelikleri de büyük oranda değişim göstermektedir.

Örgütteki çalışma saatleri ve vardiyalı sistem bireylerin hem sağlık hem de iş tatminlerini etkileyen önemli faktörlerdendir. Çalışma koşulları iş görenlerin iş dışındaki yaşamlarını da etkilemektedir²³⁴. Örneğin, uzun çalışma saatleri veya fazla mesailer iş görenlerin ailelerine ve arkadaş çevrelerine fazla zaman ayıramamalarına ve aynı zamanda sosyalleşememelerine yol açabilmektedir. Örgütlerdeki çalışma koşullarının ve sosyal imkânların iyileştirilmesi verimliliği artırdığı gibi, aynı zamanda iş görenin kendisine değer verildiği izlenimi sağlayacak buda iş görende iş tatminine yol açacaktır.

2.6. İŞ TATMİNİNİN SONUÇLARI

İş tatmininin iş gören ve örgütsel anlamda birçok önemli sonuçları bulunmaktadır. Bu sebeple iş tatmini örgütsel psikoloji ve çalışma alanlarında en fazla araştırılan konu olmuştur. İş tatmini sorumluluk, iletişim ve iş özellikleri gibi çalışma koşulları ile doğrudan bağlantılıdır. Bunun yanı sıra iş tatmini, örgütsel etkisizlik ve verimsizlik gibi sonuçlarla da ilgili bulunmaktadır. Literatürde iş tatmininin sonuçları; verimlilik, örgütsel etkililik, işgücü devri, iş gören ilişkileri ve iş gören sağlığı açısından önemli bulunmaktadır²³⁵.

Yapılan araştırmalarda iş tatmininin işe ve örgüte bağlılığı, işgücünün verimliliği, performansı, stres, endişe, depresyon ve tükenmişlikle ilişkisi vurgulanmıştır. İş tatmininin bireysel vede örgütsel olmak üzere bir takım önemli sonuçları bulunmaktadır. Bu düşünceye göre, işinden tatmin olmuş bireyler, iş çevreleriyle birlikte iş harici yaşamlarından da tatmin olacaklardır²³⁶.

Bireysel açıdan;

1. Fizik ve ruh sağlığı yerindedir,
2. İş arkadaşlarıyla arasındaki güveni, uyumu, işbirliği ve yardımlaşması artmış olur,
3. Birey yeni görevlere hızla adapte olabilir,

²³⁴ Erdil vd., a.g.e., s.19.

²³⁵ İhsan Yüksel, "İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2011, 6.2, s.291-306.

²³⁶ Sabahat Bayrak Kök, "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2006, 20.1, s.296.

4. İş arama eğilimi azalır,

5. İş kazaları düşüktür.

Örgütsel açıdan;

1. Örgütsel bağlılık,

2. Müşteri memnuniyeti,

3. Kârlılık,

4. Verimlilik,

5. Performans,

6. İşgücü devir oranı azalır.

Çalışanların iş tatminlerinin sağlanması ile örgüt amaçlarına ulaşırken daha az kaynak kullanılarak, daha az çaba sarf etmelerine neden olacaktır²³⁷.

2.7. İŞ TATMINSİZLİĞİNİN SONUÇLARI

İş tatmini konusunda yapılan çalışmalar sonucunda, iş tatmininin ya da iş tatminsizliğinin temel faktörleri arasında genellikle; işletmenin uyguladığı ücret politikası, terfi politikaları, ödül sisteminin adil olmaması, beşeri ilişkilerin düzeyi, kişiler arasındaki iletişim, çalışma koşulları, işletmenin sosyal görünümü ve iş güvenliği olduğu söylenebilir.

Örgütte görev alan bireyler, organizasyona katkıları neticesinde eşit muamele gördüklerini hissedersen, tatminleri kolaylaşır. Aksi takdirde bireylerde tatminsizlik oluşacaktır. Kaynağı ne olursa olsun iş tatminini sağlayamayan örgütler birçok sorunla karşı karşıya kalabilmektedirler.

Bunlardan bazıları;

1. İş gören devrinde yükseklik,

2. Yüksek devamsızlık,

3. Düşük firma sadakati,

4. Yabancılaşma, stres, çatışma ve kırgınlıkların artması,

5. Grevlerin gündeme gelmesi,

²³⁷ Murat Özpehlivan, "İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel Ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları", *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, 2.2, s.47.

6. Hırsızlık oranlarında artış,
7. Makine ve tesislere zarar verme veya sabotaj yapılması,
8. Daha düşük zihinsel ve bedensel sağlıktır.

Bunlar, daha yüksek oranda iş gerilimi ve tatminsizlik demektir. İş tatminsizliğinden dolayı oluşan sorunlar karşılığında örgütün doğrudan yada dolaylı olarak maliyetlerini artıracığı unutulmamalıdır²³⁸.

2.8. İŞ TATMINİNİN ÖLÇÜLMESİ VE ÖLÇME YÖNTEMLERİ

Bir örgütün başarılı olabilmesi için, iç müşteri olarak tanımlanan örgütteki iş görenlerin iş tatmin düzeylerinin insan kaynakları bölümlerince takip edilerek sürekli olarak yüksek tutulması gereklidir²³⁹. Oysaki Ülkemizde kurumsallaşmış firmalar haricinde özellikle kamuda insan kaynaklarının bir yönetim biçimi olduğunun anlaşılabilmesi, sadece tabelasının değiştirilerek hala eski personel birimi anlayışı olan seçme ve yerleştirme, çalışanların eğitimi, bordrolama ve özlük haklarının takibinin insan kaynakları yönetimi olarak adlandırılması kısır bir döngüden ileri gitmeyerek, insan kaynakları yönetimi açısından yetersiz kalmaktadır. Hâlbuki günümüzde ister kâr elde etme amacıyla ister sosyal fayda sağlamak amacıyla kurulmuş olan bütün örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri için insan kaynaklarını bütün fonksiyonlarıyla etkin ve verimli bir şekilde kullanması örgütü başarıya götürecektir anahtar olarak görülebilir.

İnsan kaynaklarının, örgütlerin öncelikli konularından biri haline gelen yetenekli personeli örgüte çekebilmesi, yetenekli çalışanlarını elde tutabilmesi ve örgüte olan bağlılıklarının sağlanması, eğitimleri, kariyerleri ve liderlerin iş görenlere koçluk yapabilmesi önemli noktalar olarak değerlendirilmektedir²⁴⁰.

İş görenler kendilerini geliştirip yenileyebileceği ve sürekli öğrenebileceği örgüt ortamlarını tercih etmekte, yöneticilerinden ise, kendilerini önemsemelerini ve fikirlerine saygı göstererek onları teşvik etmelerini beklemektedir. İnsan kaynakları yönetim uygulamaları, genel anlamda örgüt çalışanlarının ihtiyaçlarını tespit etme ve buna karşılık çözüm

²³⁸ M.Şerif Şimşek vd., "Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış", 2007, 5. Baskı, Adım Matbaacılık & Ofset, s.172.

²³⁹ Mehmet Güven vd., "Çalışanların İş Ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2005, 12.1, s.129.

²⁴⁰ Selen Doğan ve Özge Demiral, "İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, 17.3, s.146.

üretim üzerine odaklanmıştır²⁴¹. Bütün bunlar için alt yapının ve iş süreçlerinin kurulması, günün değişen şartlarına göre geliştirilmesi, örgütün ve iş görenlerin performanslarının ölçülmesi, geri bildirim verilmesi ve bütün bu sistemlerin iletişim ve insan ilişkileriyle desteklenerek iş görenlerin iş tatmin düzeylerinin yüksek tutulabilmesi için ölçülmesi gerekmektedir.

İş tatmininin ölçülmesinde yaygın olarak iki yaklaşım söz konusu olmaktadır²⁴².

1. Genel iş tatmini,
2. Çeşitli iş unsurlarından alınan tatmin.

Birinci yaklaşım genel olarak iş görenin işinden hangi ölçüde tatmin olduğunu ölçmeye çalışmaktadır. İkinci yaklaşıma göre ise iş tatmini, işin çeşitli faktörleriyle ilgili farklı tutumları belirlemektedir.

İş görenlerin çalışma koşullarına, işten beklentilerine ve işin kendine özgü yönlerine, yöneticilere, kariyere, iş arkadaşlarına ve ücrete karşı tutumları organizasyondaki memnuniyet düzeyini etkileyebilir. Bu nedenle iş tatmini, sadece genel bir bütünsel değil, iş ve işle ilgili tutum ve tezahüre yönelik beklentilerin bir ölçümüdür²⁴³.

Bir örgütte çalışma koşullarının bozulduğunu gösteren en önemli unsurlardan birisi de iş tatmin düzeyinin düşük olmasıdır. Bu sebeple örgütlerde iş tatmin düzeylerinin ölçülmesine yoğun ilgi gösterilmektedir²⁴⁴. İş tatminiyle ilgili yapılmış olan çalışmalarda araştırmacılar genel anlamda işin kapsamı ve iş çevresine yönelik faktörler üzerinde durdukları görülmektedir. İş tatminine yönelik çeşitli ölçüm yöntemlerinin de bu yönde geliştirildiği görülmektedir. Bu ölçüm yöntemlerinin başında ise Minnesota iş tatmini ölçeği gelmektedir. Minnesota iş tatmin ölçeği iş görenlerin mevcut işlerinin hangi yönleriyle (ücret, kariyer, sorumluluk vb.) tatmin edildiklerini ortaya

²⁴¹ Semih Soran vd., "İnsan Kaynakları Yönetim Süreçlerinin Performansa Etkisi: Örgütsel Öğrenmenin Aracılık Rolü Ve Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2016, 17.1, s.2.

²⁴² İlker H. Çarıkçı, "Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler: Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2000, 5.2, s.155-168.

²⁴³ Dugguh and Dennis, a.g.e., pp.11-18.

²⁴⁴ Sibel Akçadağ ve Ekrem Özdemir, "İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul'da Yapılan Ampirik Bir Çalışma", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2005, 10, s.172.

koymaktadır. Bu ölçekte iş görenler ne kadar yüksek oran ortaya koyarsa, işlerinden de bir o kadar çok tatmin olduklarını belirtmiş olacaklardır²⁴⁵.

2.9. İŞ TATMİNİ VE MOTİVASYON

Motivasyon; arzuları, istekleri, gereksinimleri, dürtü ve ilgileri kapsayan genel bir kavram olarak tarif edilebilir. Motivasyon, işverenleri örgüt için önemli kılan kilit bir faktördür. Motivasyon dinamikdir, kişisel ihtiyaçların karşılanmasıyla elde edilir²⁴⁶.

İşletmelerin başarılı olmalarındaki en önemli etkenlerden birisi de insan kaynağıdır²⁴⁷. İnsansız bir örgütün ve yönetimin olabilmesi mümkün değildir. Örgütler insanlarla doğarlar, gelişirler ya da ortadan kalkarlar. Bu sebeple örgütlerin ne kadar finansı, makine ve ekipmanı olursa olsun, ne kadar teknoloji ile donatılırsa donatılınsın temel anlamda insana dayalıdır. Örgütlerin elinde bulundurduğu finansa yön veren makine, donanım ve de teknolojiyi kullanan ve yöneten insan unsuruna önem vermesi, onların istek, ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınarak karşılanması gerektiği anlaşılmıştır.

Bugün günümüz şartlarında rekabet etmenin en güçlü kaynağının insan kaynağı olduğunu ve bu kaynağın işletme içerisindeki davranışlarının tetiklenmesi, bu davranışların istenilen doğrultuda yönlendirilmesi ve sürdürülmesi gerektiği gerçeği göz ardı edilemez. Bu gerçekler rekabetin yoğun yaşandığı günümüz küresel iş dünyasında organizasyonları sürekli yenilik yapma konusunda farklı yollar bulmaya zorlamaktadır.

İşletmelerin hedeflerine ve amaçlarına ulaşırken daha etkili ve verimli olabilmeleri için doğru yolların ve kaynakların kullanılması, rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlayabilmeleri çalışanlarının başarısına bağlıdır²⁴⁸. Çalışanların ise, işletmenin stratejik plan ve politikalarının oluşturulmasında hedeflere ulaşılabilmesi için yüksek performans sergileyerek, verimli olarak çalışabilmeleri işlerinden tatmin ve motive olmalarıyla mümkündür.

²⁴⁵ Bayrak Kök, a.g.e., s.295.

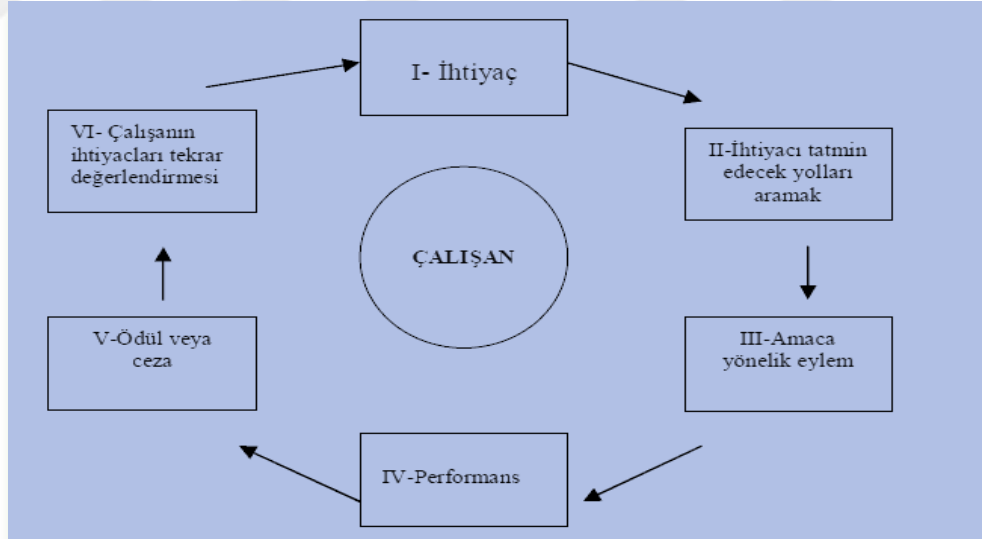
²⁴⁶ Mehmet D. Karslı ve Hale İskender, "To Examine The Effect Of The Motivation Provided By The Administration On The Job Satisfaction Of Teachers And Their Institutional Commitment", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2009, 1.1, pp.2254.

²⁴⁷ Mahmut Tekin ve Ercan Çiçek, "İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama", *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, 25-27 Kasım, 2005, İstanbul Ticaret Üniversitesi, s.64.

²⁴⁸ Mehmet İnce, "Değişim Olgusu Ve Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2005, 14, s.327.

İşletmelerin en önemli görevlerinden biri de çalışanlarının iş tatminlerini sağlamaktır. İyi motive olmuş, yüksek morale sahip ve aynı zamanda iş tatminine ulaşmış çalışanların işletmelerine katkıları daha fazla olacaktır. Özellikle hizmet sektöründe çalışanların performansı, hizmetin önemli bir kısmını temsil eder. Daha iyi çalışan performansı, daha fazla müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati demektir²⁴⁹.

Motivasyon doyurulmamış ihtiyaçlardan kaynaklıdır. Sürecin başlangıcı motive olmakla başlar. İhtiyaç, belirli bir zaman içerisinde bireyin hissettiği eksikliklerdir. Bu eksiklikler ise; fizyolojik, psikolojik ve sosyolojik olabilmektedir. Fizyolojik yeme içme gibi, psikolojik özsaygı gibi, sosyolojik de sosyal ilişkilerde ki gibi olabilmektedir. Birey kendindeki ihtiyacı duyumsadığında yöneticisinin onu isteklendirme çabalarına duyarlı kalacaktır. Kuramcıların birçoğuna göre motivasyon süreci amaca yöneliktir. Elde edilecek olan bu amaç bireyi bir üst ihtiyaca çekecek, istenilen sonuç elde edildiğinde ise ihtiyaç azalacaktır. Şekil 10'da görüldüğü gibi çalışan kişi hissettiği ihtiyaçlarını gidermek için yollar arar, amaca yönelik olarak davranışlar sergiler, sonuç yönetici tarafından değerlendirilerek ya ödüllendirilir yâda cezalandırılır, son olarakta ihtiyaçlar gözden geçirilir ve süreç tekrar başa döner²⁵⁰.



Şekil- 10 Motivasyon Süreci

²⁴⁹ Jen-Te Yang, "Antecedents and Consequences Of Job Satisfaction In The Hotel Industry", *International Journal of Hospitality Management*, 2010, 29.4, pp.609-619.

²⁵⁰ Çiğdem Mercanlıoğlu, "Örgütlerde Performans Yönetimi İle İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2012, 4.1, s.48.

Çalışanlardan beklenen performansı elde edebilmek ve verimliliği artırmak için en uygun motivasyon araçları olan ücret, prim, terfi, sorumluluk verme, geri bildirim iş koşullarının düzeltilmesi vb. yöntemlerinin uygulanması gereklidir. İnsan davranışlarının istenilen doğrultuda yönlendirilebilmesi için örgüt yöneticileri çalışanlarının motivasyonları ile yakından ilgilenmelidir. Motivasyonu düşük çalışandan yüksek düzeyde performans beklenemez. Örgüt yöneticisi, örgüt içi ve dışında ki psikolojik, fizyolojik ve sosyal çevreyi ve de ihtiyaçları algılayıp yorumlayabiliyorsa, hem çalışanlardan performansı yüksek düzeye çıkarmak için gerektiği gibi yararlanmanın yollarını belirleyebilecek hem de çalışanların gereksinimlerini karşılayarak örgütün amaçlarına ulaşabilmesini sağlamış olacaktır²⁵¹.

İş tatmini ve motivasyonu kesin sınırlar ile birbirinden ayırmak oldukça zordur. İş tatmini teorileri ile motivasyon teorileri iç içe konulardır ve birbirini destekler niteliktedir²⁵². İş tatmini teorileri genellikle motivasyon kavramı çerçevesinde kapsam-gereksinim ve proses-süreç teorileri olmak üzere iki grupta incelenebilmektedir. Kapsam teorisi genel anlamda davranışları neyin motive ettiği ile ilgilenirken, süreç teorisi ise davranışların nasıl motive edildiği ile ilgili hususlar üzerinde durmaktadır. Kapsam teorilerinin güçlü savunucuları arasında Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, Herzberg'in çift faktör teorisi ve Alderfer'in Existence-Relatedness-Growth (ERG) teorisi yer alırken, süreç teorilerinin güçlü savunucuları arasında ise Vroom'un bekleyiş teorisi, Lawler ve Porter'in geliştirilmiş beklenti, eşitlik ve amaç teorileri yer almaktadır²⁵³.

2.10. İŞ TATMİNİNE YÖNELİK MOTİVASYON KURAMLARI

Çalışanların motivasyonlarına yönelik olarak yöneticilerin kullanabilmeleri için çeşitli modeller ve teoriler geliştirilmiş bulunmaktadır. Bu modeller ve teoriler, çalışanları motive edecek etkenleri belirleyerek, çalışanların motivasyonlarını sürdürebilmeleri konusunda yöneticilere yardımcı olmak iddiasındadır. Bireyi sürekli olarak psikolojik ve fizyolojik açıdan değişen

²⁵¹ Adem Öğüt vd., "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi bağlamında Örgütlerde İş gören Motivasyonu Süreci", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2004, 12, s.277-290.

²⁵² Akçadağ ve Özdemir, a.g.e., s.171.

²⁵³ Çarıkçı ve Oksay, a.g.e., s.159.

ve gelişen varlık olarak ele alan görüşler bireyin gelişmesi, içsel yetenek ve kapasitesi, arzusu, algısı, düşünce ve hissel yönleri üzerinde durmaktadır²⁵⁴.

En çok bilinen motivasyon kuramları; Abraham Maslow'un ihtiyaçlar Hiyerarşisi, Adams'ın Eşitlik Kuramı, Herzberg'in Çift faktör Kuramı, , David Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı, Vroom'un Beklenti Kuramı ve Alderfer'in ERG Kuramıdır.

2.10.1. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Bilinen en eski ve en iyi motivasyon kuramlarından biri Abraham Maslow tarafından geliştirilmiştir. Bir psikolog olan Maslow 1943'de, klinik ortamında yapmış olduğu araştırmalar sonucunda "ihtiyaçlar piramidi (hiyerarşisi) kuramı"nı literatüre kazandırmıştır²⁵⁵. İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, ihtiyaç kavramını esas almaktadır. İnsan gelişimi ve çevreye uyumu için gerekli olan şartlarda herhangi bir eksiklik hissi, ihtiyaç olarak tanımlanmaktadır. Maslow'a göre insanlar yaşamları boyunca bir takım hedefler belirleyerek bu hedefler doğrultusunda yaşamlarını şekillendirirler. Piramidin son basamağında yer alan "kendini gerçekleştirme" şeklinde belirtilen hiyerarşi çerçevesinde belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için her bir basamakta gerek duyulan ihtiyaçlar karşılanmalıdır²⁵⁶.

Bu kurama göre bireyin ihtiyaçları bir merdivenin basamakları gibi öncelik sırasına göre sıralanır. Bir ihtiyaç karşılandığında bir sonraki basamaktaki ihtiyaç güdüleyici olur. Maslow, insan ihtiyaçlarını fizyolojik, güvenlik, ait olma, saygı ve kendini gerçekleştirme olarak beş grupta toplamış ve bunları da ihtiyaçlar hiyerarşisi olarak adlandırmıştır²⁵⁷.

Maslow'un beş basamakta açıkladığı ihtiyaçlar kuramına göre, insanların belirlemiş oldukları hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için bir takım istek ve ihtiyaçlarının hâsıl olduğu ve bunların farklı olarak sıralanabileceği belirtilmektedir²⁵⁸. İnsanların ihtiyaçları basamaklandırılmış olup bir üst basamaya geçebilmesi için bir alt basamaktaki ihtiyaçlarının yeterli olarak karşılanması gerekmektedir.

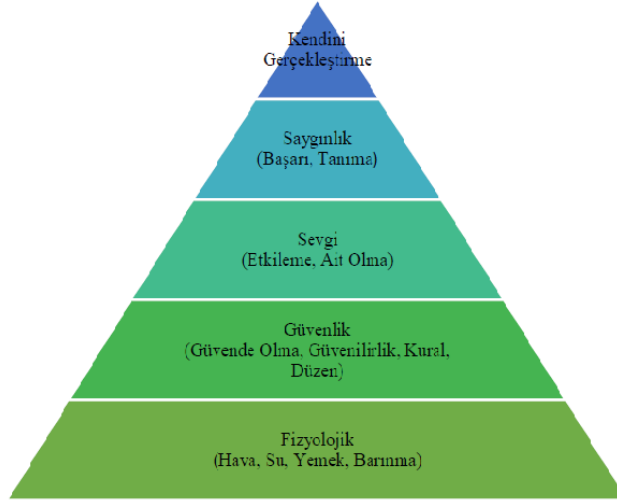
²⁵⁴ Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul, 2011, Beta yayınları, 13.Baskı, s.621.

²⁵⁵ Philip R Walsh, "Creating A "Values" Chain For Sustainable Development In Developing Nations: Where Maslow Meets Porter", *Environment, Development and Sustainability*, 2011, 13.4, pp.789-805.

²⁵⁶ Yüksel, a.g.e., s.294.

²⁵⁷ Ergeneli ve Eryiğit, a.g.e.,s.161-162.

²⁵⁸ Nwachukwu Prince Ololube, "Teachers Job Satisfaction and Motivation for School Effectiveness: An Assessment", *Online Submission*, 2006, pp.5.



Şekil- 11 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi²⁵⁹

Şekil 11'de gösterilen Maslow teorisine göre;

1. Fizyolojik; yeme, içme, uyuma, cinsellik ve boşaltım,
2. Güvenlik ihtiyacı; bireyin güvenli bir ortamda barınması, çalışması, aile, sağlık ve mal güvenliği,
3. Ait olma ve sevgi; biryerlere ait olma ve sevilme ihtiyacı, sosyal ihtiyaçların karşılanması da denilebilir,
4. Değer İhtiyacı (saygınlık); bireyin bir şeyleri başarması, takdir edilmesi, kendine ve başkalarına saygı, başarı ve güven,
5. Kendini gerçekleştirme; bireyin kendi kapasitesinin farkına varması doğallık, erdemlik, yaratıcılık, problem çözme ve gerçeklerin kabulü, olmak üzere, insanların beş tür gereksinime sahip oldukları söylenebilir²⁶⁰.

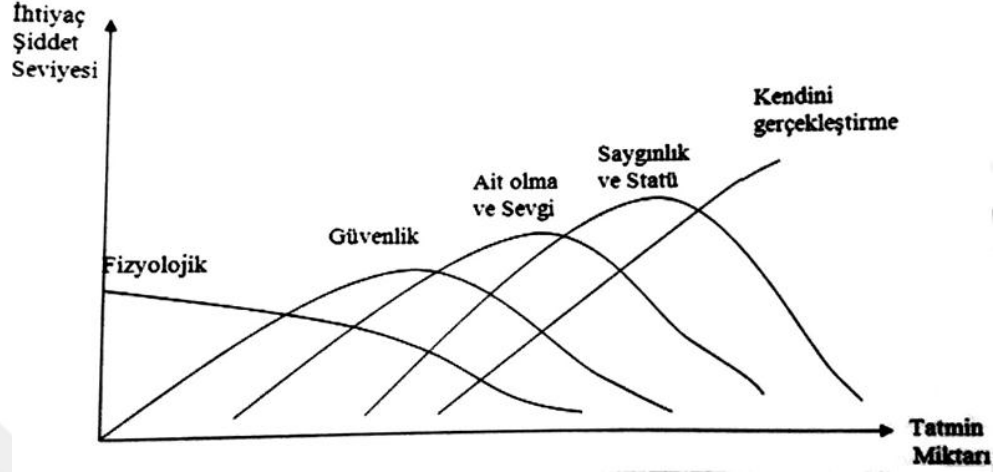
Maslow'un yukarıdaki hiyerarşisi ele alındığında en alt basamakta fizyolojik ihtiyaçlar yer almaktadır. İnsanın hayatta kalabilmesi için öncelikle nefes alması, yemek yemesi, uyuması gibi bir takım bedensel ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra, arkasından sağlık, barınma ve güvenlik gibi temel ihtiyaçları gelmektedir. Üçüncü seviyeden sonra ise toplumsal ihtiyaçların ortaya çıktığı söylenebilir.

İhtiyaçların karşılanması ile birlikte bireyin tatmin duygusunda belli bir süre sonra azalma meydana geleceğinden dolayı yeni ihtiyaçların

²⁵⁹ Melik Onur Güzel ve Mahmut Barakazı, "Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı Kapsamında İnsanların Turizm Hareketlerine Katılma Durumları Üzerine İlişkisel Bir Değerlendirme", *Social Mentality And Researcher Thinkers Journal*, 2018, 4.14, s.1002.

²⁶⁰ Avneet Kaur, "Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms", *Global Journal of Management and Business Studies*, 2013, 3.10, pp.1061-1064.

karşılanması zorunluluğu ortaya çıkacaktır. Bu ihtiyaçların kati sınırlarla birbirinden ayrılamayacağı gibi, insanın mükemmelleşme arzusundan kaynaklı olabileceği söylenebilir. Şekil 12’de görüldüğü üzere ihtiyaçlar arasında ortak alanlar mevcuttur.



Şekil- 12 İhtiyaç ve Tatmin İlişkisi²⁶¹

Diğer taraftan ihtiyaçların her birinin giderilmesi ile tatmin durumu arasında bir ilişki bulunmaktadır²⁶². Şekil 12’de gösterildiği üzere bir ihtiyacın karşılanması ile birlikte belli bir zaman sonra karşılanan ihtiyaçla ilgili tatmin durumunda bir düşme oluşacağından dolayı yeni bir ihtiyacın ortaya çıkacağı görülmektedir.

2.10.2. Frederick Herzberg’in Çift Faktör Kuramı (Two Factor Theory)

“Çift faktör kuramı” Herzberg tarafından ileri sürülen ve Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinden sonra literatürde en çok bilinen kuramlardan biridir²⁶³. Ayrıca iş tatmini/iş doyumunu ile ilgili olarak geliştirilen en önemli kuramlardan biri olarak kabul edilmektedir.

Herzberg ve meslektaşları 1959’da, Maslow’un teorisini geliştirmek üzere Pittsburg bölgesindeki farklı örgütlerdeki 203 mühendis ve muhasebeciden oluşan bir örnekleme araştırma yapmışlardır. Yapılan bu araştırmanın sonucunda, iş görenler üzerinde tatmin ya da tatminsizlik oluşturan faktörlerin tamamen birbirinden farklı olduğu ileri sürülmüştür.

²⁶¹ Hakan Koç ve Melih Topaloğlu, *İşletmeler İçin Yönetim Bilimi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2. Baskı, 2012, s.206.

²⁶² Güzel ve Barakazı, a.g.e., s.1001-1010.

²⁶³ Oscar W. Deshields Jr et al, “Determinants Of Business Student Satisfaction And Retention In Higher Education: Applying Herzberg's Two-Factor Theory”, *International Journal Of Educational Management*, 2005, 19.2, pp.131.

Herzberg yapmış olduğu bu çalışmada çalışanlara aşağıdaki bu iki soruyu sormuřtur²⁶⁴.

1. İşinizle ilgili olarak, kendinizi çok iyi hissettiğiniz durumları anlatınız.
2. İşinizle ilgili olarak, kendinizi son derece kötü hissettiğiniz durumları anlatınız.

Bu çalışmanın sonucunda yaklaşık 4000 cevabı analiz eden Herzberg, ift faktör kuramını geliştirerek literatüre kazandırmıştır.

Herzberg, ift faktör teorisini oluştururken, iki grup faktörü tarif etmiřtir²⁶⁵. Birinci grup motive edici faktörleri, yani iş tatminine neden olan unsurları ifade etmiştir. Herzberg, ikinci grup faktörleri hijyen faktörler olarak adlandırmış, bu faktörlerin ise işin kendisi ile doğrudan ilişkili olmadığını ve yapılan işi çevreleyen durumları ifade ettiğini savunmuştur. Hijyen faktörler işyeri ortamında bulunması zorunlu olan faktörlerdir. Bundan dolayı hijyen faktörlerinin bulunması iş tatminine neden olmaktadır. Ancak bu hijyen faktörlerinin birinin yokluğu kişinin işinden aldığı tatmini olumsuz etkilemekte ve tatminsizliğe sebep olmaktadır.

Herzberg, tatmine ve tatminsizliğe sebep olan faktörleri birbirinden ayırmıştır. Tatmin duygusunu motive edici faktörlerle ilişkilendirirken, tatminsizlik duygusunu hijyen faktörlerle iliřkilendirmiřtir²⁶⁶. Bu da aşağıdaki tabloda gsterilmiştir.

²⁶⁴ Ryan E. Smerek and Marvin Peterson, "Examining Herzberg's Theory: Improving Job Satisfaction Among Non-Academic Employees At A University", *Research in Higher Education*, 2007, 48.2, pp.229-250.

²⁶⁵ Robert J House and Lawrence A. Wigdor, "Herzberg's Dual-Factor Theory Of Job Satisfaction And Motivation: A Review Of The Evidence and A Criticism", *Personnel psychology*, 1967, 20.4, pp.369-390.

²⁶⁶ Nwachukwu Prince Ololube, "Professionalism, Demographics, and Motivation: Predictors Of Job Satisfaction Among Nigerian Teachers", *International Journal of Education Policy and Leadership*, 2007, 2.7, pp.2.

Tablo 2: Herzberg'in Çift Faktör Modeli²⁶⁷

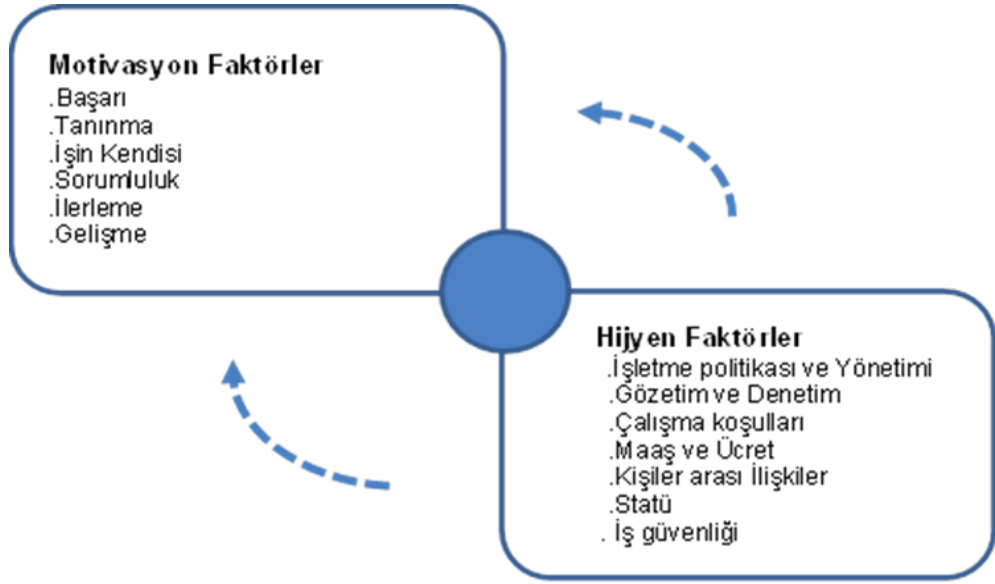
| İş Tatminine Neden Olan Faktörler | Hijyen Faktörler |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Tanınma• Başarı• Bireyin kendini geliştirebilme olanağı• Sorumluluk• İşin kendisi | <ul style="list-style-type: none">• Ücretler• İş Güvenliği• Çalışan amir ilişkisi• Çalışanların iş arkadaşları ile ilişkileri• İşyeri politikaları ve yönetim• Bireysel faktörler• Sahip olunan statüler• Çalışma koşulları |

Tablo 2'de iş tatminine neden olan faktörler ile hijyen faktörlerin nelerden oluştuğuna yer verilmiştir. Hijyen faktörlerdeki iyileştirmeler iş gören tatminsizliğini önlemekte olup, bireyi mutlu kılmak veya mutsuz olmasını önleyici tedbirler almak her zaman için bireyin işinden tatmin olacağı anlamına da gelmemelidir.

Frederick Herzberg'in 1960'lı yıllarda geliştirmiş olduğu kurama göre işyerinde çalışanın güdülenmesini iki tür faktör etkilemektedir. Bunlardan biri motivasyon faktörleri olarak da bilinen içsel faktörler ikincisi de hijyen faktörleri olarak bilinen dışsal faktörlerdir²⁶⁸. Şekil 13'de bu faktörlerin neler olduğuna yer verilmektedir.

²⁶⁷ Ergeneli ve Eryiğit, a.g.e., s.164.

²⁶⁸ Zeynep Aslan vd., "Turizm Öğrencilerinin Staj Deneyiminde Algıladıkları Motivasyonun Herzberg Kuramına Göre Değerlendirilmesi: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Örneği", *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2014, 33, s.167.



Şekil- 13 Frederick Herzberg'in Hijyen ve Motivasyon Faktörleri²⁶⁹

Şekil 13'deki Herzberg'in motivasyon ve hijyen faktörlerinin yönetici açısından şu anlama geldiği söylenebilir. Bir örgütte işletme politikası ve yönetim, denetim, çalışma koşulları, ücret, kişiler arası ilişkiler, statü ve iş güvenliği gibi hijyen faktörler bulunması gereken en asgari faktörlerdir. İnsan soyut ve somut bir takım ihtiyaçlarla beslenen psiko-sosyal bir canlıdır. Eğer bir örgütte bu faktörler yoksa çalışanı örgüte bağlamak ve motive etmek çok zordur. Hijyen faktörleri çalışanları daha fazla motive eden faktörler olmayıp ancak yoklukları demotive edici faktörler olduğundan dolayı mutlaka sağlanması gereken faktörlerdir.

2.10.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı (Equity Theory)

Bilişsel sürece dayalı olan Adams'ın Eşitlik Teorisine göre, bireylerin örgüte sunmuş oldukları katkılar (emek, zaman, vb.) ile bu katkılar karşılığında elde ettikleri kazanımları (ücret, terfi, sorumluluk, geri bildirim, gelişme olanakları vb.) arasındaki farka bakarak, daha sonrasında da elde ettiği kazanımı karşılaştırma yapılan diğer kişinin kazanım oranına göre bir değerlendirme yaparak kendilerine adil davranılıp davranılmadığına karar vermektedirler²⁷⁰. Bu teori, bireyin adaletsiz bir şekilde ücretlendirildiği algısına varmasıyla birlikte bir tatminsizlik yaşayacağı ve bu tatminsizliğin ancak bu eşitsizliğin giderilmesiyle düzelebileceğini varsaymaktadır.

²⁶⁹ Koç ve Topaloğlu, a.g.e., s.207.

²⁷⁰ Senay Yürür, "Örgütsel Adalet İle İş Tatmini Ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2008, 13.2, s.297

2.10.4. David Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı

McClelland, diğer teorilerden farklı olarak insanların farklı ihtiyaçlara yöneldiğini bu ihtiyaçların sonradan öğrenmeyle de kazanılacağını belirtmiştir²⁷¹. David McClelland tarafından geliştirilen bu kurama göre kişi üç grup ihtiyacın etkisi altında davranım sergiler.

Bunlar:

1. İlişki kurma ihtiyacı
2. Güç kazanma ihtiyacı
3. Başarma ihtiyacı

İlişki kurma ihtiyacı yakınlık ve arkadaşça ilişki kurmayı bir gruba girmeyi ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi ifade etmektedir.

Güç kazanma ihtiyacı kuvvetli bir kişi ise, güç ve otorite kaynaklarını genişletme, başkalarını etkisi altında tutma ve elde ettiği gücünü koruma davranışları gösterecektir.

Başarı gösterme ihtiyacı kuvvetli olan insanlar amaçları doğrultusunda zorlayıcı hedefler belirleyerek bu hedefleri başarmaya odaklanmış ve risk almaya yatkın kişilerdir. Kendilerine belirlemiş oldukları hedefleri gerçekleştirebilmek için gerekli bilgiyi elde edecek ve bunları kullanacak davranışlar sergileyecektir²⁷².

McClelland'ın konu ile ilgili yapmış olduğu araştırmalarında başarı güdüsü yüksek olan bireylerin öncelikli olarak lider rolünü benimsedikleri ve üst düzey yönetici statüsüne yükseldiklerini vurgulamıştır.

2.10.5. Victor Vroom'un Beklenti Kuramı

Victor Vroom tarafından geliştirilen Beklenti Kuramı, bir süreç teorisi²⁷³. Motivasyon teorileri arasında önemli bir yer alır. Beklenti teorisi süreci açıklayan bir teordir. Bireyler davranışsal kararlar alırken seçenekler ve alternatif yollar belirler.

Vroom'un kuramı, çalışanların çabalarının performans ve performansın da çalışanları ödüllendireceğine inanmak üzerine kuruludur. Ödüller olumlu ya

²⁷¹ Can vd., a.g.e., s.375.

²⁷² Koçel, a.g.e., s.627.

²⁷³ Richard M. Steers et al, "The Future Of Work Motivation Theory", *Academy of Management review*, 2004, 29.3, pp.379-387.

da olumsuz olabilir. Çalışana sunulan ödül ne kadar çok olumlu olursa çalışanların motivasyonları da bir o kadar yüksek olacaktır. Buna karşılıklıta ödül ne kadar olumsuz olursa da çalışanın motive olma olasılığı bir o kadar düşük olacağı varsayılmaktadır²⁷⁴.

Vroom, insan motivasyonu konusuna Maslow ve Herzberg'in teorilerinden oldukça farklı yaklaşıyor. O bireylerin başarılarını sürdürebilmeleri için motive edileceğini savunuyor. Bireyin belirlenen bir hedefe ulaşabilmesi için, hedefe ve eylemlere inanıyor olabilmese onu hedefe ulaştıracaktır. Vroom, bir insanın hedefini gerçekleştirebilmesi için motivasyonunun aslında o insanın iradesi olduğuna, bireyin hedefin sonucuna verdiği değere bağlı olarak göstermiş olduğu çabalarının hedefe ulaşmaya yardımcı olacağına inanıyor²⁷⁵.

Vroom'un Beklenti Teorisine göre; değerlik, araçsallık ve beklenti olmak üzere üç algı bireyin motivasyonunu ayrı ayrı şekilde etkileyebilir²⁷⁶. Değerlik, belirli sonuçlara yönelik yönelimler olan duygusallığı ifade eder. Bireyin değerlerinin, ihtiyaçlarının, hedeflerinin ve kaynaklarının motivasyon sağlayan bir işlevidir. Araçsallık, birinci seviye çıkacak sonuçlara kişisel inançtır. İkinci seviye sonuçlara da öncülük eder. Başka bir ifade ile mesela maaş artışı vb. gibi diğer kazanımlar bireyin yüksek performans sergilemesinde aracı olabilir. Beklenti algısı ise, birey yüksek performans sergilediğinde yüksek bir değer kazanacağı ihtimaline ilişkin anlık bir inanç olarak tanımlanmaktadır. Bu inançlar ve algı, genellikle bireyin öz yeterliğine, geçmiş tecrübesine, performans standardına ve hedeflerinde zorlanıp zorlanmadığına bağlıdır. Vroom, değerlerin, beklentilerin ve araçların etkileşime girdiğini öne sürer²⁷⁷.

Vroom'a göre, güdüleme bir süreçtir; bireyin geçmiş dönemlerdeki tecrübeleri, işi ile ilgili algısı ve dikkati, sorunlar karşısında çözüm üretebilecek pratik zekâsı, görevi çabuk ve tam algılaya bilmesi, bir önceki dönemlerdeki çalışmalarından dolayı elde ettiği içsel ve dışsal ödüllerin kendisine sağladığı

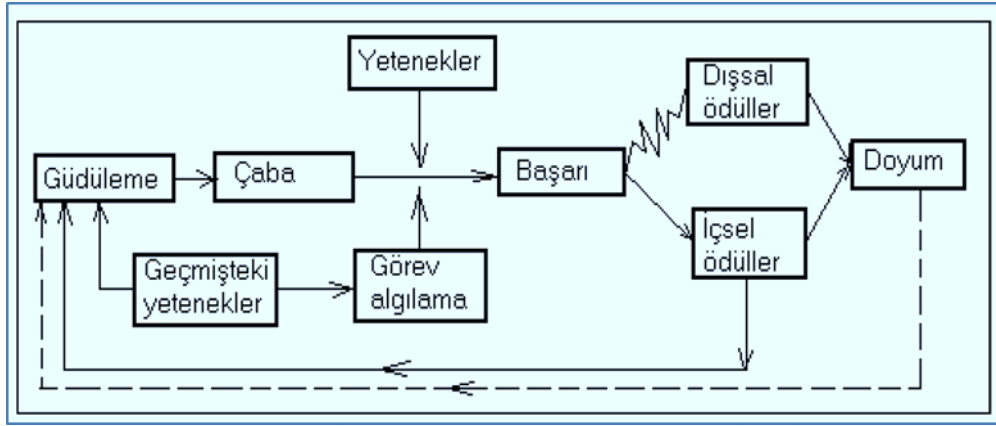
²⁷⁴ James R. Lindner, "Understanding Employee Motivation", *Journal Of Extension*, 1998, 36.3, pp.1-8.

²⁷⁵ Osarumwense Iguisi, "Motivation-Related Values Across Cultures", *African Journal of Business Management*, 2009, 3.4, pp.143.

²⁷⁶ Brent Estes and Barbara Polnick, "Examining Motivation Theory In Higher Education: An Expectancy Theory Analysis Of Tenured Faculty Productivity", *International Journal Of Management, Business, And Administration*, 2012, 15.1, pp. 1-7.

²⁷⁷ Pandora Kay, "Consumer Motivation In A Tourism Context: Continuing The Work Of Maslow, Rokeach, Vroom, Deci, Haley and Others", In: *ANZMAC 2003: A Celebrations Of Ehrenberg and Bass: Marketing Discoveries, Knowledge and Contribution: Proceedings Of The 2003 Australian And New Zealand Marketing Academy Conference. ANZMAC*, 2003. p. 600-614.

tatmin çalışanı sürekli olarak etkileyen değişkenler olarak kabul etmiştir²⁷⁸. Aşağıdaki şekil 14’de görüleceği üzere Vroom çalışanın geçmiş deneyimlerini de önemsemektedir.



Şekil- 14 Vroom'un GÜDÜLEME SÜRECİ MODELİ²⁷⁹

Şekil 14’de görüldüğü üzere birey tarafından işler tamamlandıktan ve ödüller alındıktan sonra, her bir bireyin içsel ve dışsal ödüllerden dolayı almış olduğu bir tatmin derecesi oluşur, bu tatmin çalışanın güdülenmesini ve aynı zamanda bir sonraki işte çabaları etkileyecek geri bildirim yapmasını sağlayacaktır.

2.10.6. Alderfer’in Existence-Relatedness-Growth (ERG) Kuramı

Clayton Alderfer’in ERG Kuramı, Maslow’un ihtiyaçlar basamağını basite indirgeyerek geliştirmiş olduğu bir güdüleme kuramıdır. Bu kuramda ihtiyaçlar sıralaması daha basit olup Maslow sınıflamasına benzer bir ihtiyaç sıralamasını esas almıştır. İlke burada da aynıdır. Önce alt düzeyde bulunan ihtiyaçlar giderilerek daha sonrada üst düzeydeki ihtiyaçların tatminine geçilmelidir. ERG teorisi Maslow’un teorisinden farklı olarak üç şekilde ayrılır.

1. Eş zamanlı olarak farklı seviyelerin izlenmesini sağlar,
2. Farklı insanlar için farklı ihtiyaçların sırasını sağlar,
3. En yüksek düzeydeki ihtiyacı karşılanamayan kişi, kendini tatmin etmek için daha düşük ihtiyaç seviyesine gerileyebilir²⁸⁰.

²⁷⁸ Kemal Üçüncü, “İş Tatmini ve Motivasyon”, *Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı*, 2016, s.60.

²⁷⁹ Üçüncü, a.g.e., s.61.

²⁸⁰ Wei-Lun Chang and Soe-Tsyr Yuan, “A Synthesized Model Of Markov Chain and ERG Theory For Behavior Forecast In Collaborative Prototyping”, *Journal Of Information Technology Theory and Application (JITTA)*, 2008, 9.2, pp.46.

Clayton Alderfer'in ERG kuramı Maslow'un beş grupta toplamış olduğu ihtiyaçlar teorisini, varlık, ilişki ve büyüme olmak üzere üç kategoriye indirgemıştır.

1. Varlık İhtiyaçları: yiyecek, giyecek, hava, su, güvenlik, aşk ve sevgi gibi tüm maddi ve fizyolojik istekleri içerir. Bu, Maslow'un ilk iki seviyesine karşılık gelir.

2. İlişkili Olma İhtiyacı: aile, arkadaşlar, ortak çalışanlar ve işverenler gibi sosyal ve dış saygıyı kapsar.

3. Büyüme İhtiyacı: iç saygı ve kendini gerçekleştirme; Bunlar yaratıcı olmak için kişiyi zorlar. Maslow'un dördüncü ve beşinci seviyelerine karşılık gelir. Bireyin yaratıcı ve üretken olması ve anlamlı derecedeki görevleri tamamlama arzularını içerir²⁸¹.

Bu modelde Alderfer, ihtiyaçların hiyerarşinin hem üst hem de alt seviyelerde yer alabileceğini, bireyin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için her iki yönde de hareket edebileceğini iddia ediyor²⁸².

2.11. MOTİVASYON TEORİLERİ VE BAŞLICA KATKILARI

Motivasyon araçları örgütsel davranış alanında sıklıkla kullanılmaktadır. Motivasyondaki temel amaçlardan birisi de örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmesi için kişiyi işine motive ederek cesaretlendirmek ve özendirme araçlarını kullanmaktır²⁸³.

Yukarıda bugün için günün koşullarına göre mevcut olan ve yöneticilerin kullanabileceği başlıca motivasyon araçları (kuram ve teoriler) ana çizgileri ile birlikte açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kuramlardan bazıları motivasyon hususunda yaptıkları katkı itibarıyla Tablo 3'deki gibi özetlenebilir.

²⁸¹ Benjamin Ball, "A Summary Of Motivation Theories", *Retrieved On Www. Yourcoach. Be> Uploads*, 2012, 3, pp.11.

²⁸² Tugba Turabik ve Gulsun Atanur Başkan, "The Importance Of Motivation Theories In Terms Of Education Systems", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015, 186, pp.1059.

²⁸³ S. Mustafa Önen ve Hasibe Gül Kanayran, "Liderlik Ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme". *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 2015, 5.2, s.43-64.

Tablo 3: Motivasyon Teorilerinin Katkısı²⁸⁴

| Teori | Ağırlık Noktası ve Katkısı |
|---|--|
| İhtiyaçlar Hiyerarşisi | Kişiler belirli bir sıralama gösteren ihtiyaçlara sahiptir ve onları tatmin edecek şekilde davranır. |
| Çift Faktör Teorisi (Two Factor Theory) | İhtiyaçlar temel motivasyon faktörüdür. Ancak bazı faktörler motive etmez fakat motivasyonun varlığı için gereklidir. |
| Başarım İhtiyacı Teorisi | Bir kişinin performansı büyük ölçüde sahip olduğu başarı gösterme ihtiyacı ile açıklanabilir. |
| ERG Teorisi | Kişiler kademe kademe ihtiyaçlarını tatmin etmek üzere çalışırlar. |
| Sonuçsal Şartlandırma Teorisi | Belirli ödül ve ceza uygulaması ile arzu edilen davranışlar kuvvetlendirilir, arzu edilmeyen davranışlar zayıflatılabilir. |
| Bekleyiş Teorisi | Kişiler iş ile ilgili ödüllere belirli bir değer biçer. Ayrıca sarf edecekleri gayret ile iş başarı ve ödülü elde etme arasındaki ilişkiler konusunda belirli bekleyişlere sahiptir. |
| Eşitlik Teorisi | Kişiler kendi sarf ettikleri gayret ve elde ettikleri sonuçları başkalarınınkini ile karşılaştırır. |
| Amaç Teorisi | Sahip olunan amaçların ulaşılabilirlik derecesi ile kişilerin gösterecekleri performans ve motivasyon arasındaki ilişki vardır. |

Tablo 3'de motivasyon teorilerinin ağırlık noktalarına ve sunmuş oldukları başlıca katkılara yer verilmiştir. Motivasyon iş görenlerin amaçları ile o amaçları gerçekleştirmek adına uygulanacak olan yöntemleri içerir. Motivasyon işletmedeki verimliliğin artması ve iş görenlerin de işletmeden bekledikleri doyumun artırılmasını amaçlar.

²⁸⁴ Koçel, a.g.e., s.638.

Motivasyon, insanın isteklerinin özüdür. İnsan davranışlarını şekillendirmek için kullanılan teorik bir kavramdır. Bireyin davranışlarına yön gösteren bir rota, istek ve ihtiyaçları tetikleyen hedef odaklı davranışları yönlendiren ve sürdüren bir yapıdır.

Motivasyon, hedeflere ulaşmaya yardımcı olabilir, insanların mutluluk duygularını tetikleyebilir. Bireylerin hem kişisel yaşamlarını hem de iş yaşamlarını kolaylaştırma adına yardımcı olabilir. Motivasyon insanları isteklendiren ve onları harekete geçiren bir süreçtir. Bireyin motive olup olmadığı sergilemiş olduğu davranışlarından anlaşılabilir. Motive edilmiş olan bir çalışan olmayan çalışana göre daha çabuk yönlendirilir. Dolayısı ile motive olmuş bir kişinin ruh halinin davranışlara yansıdığı gözlemlenebilir. Bu nedenle motivasyon çalışanların güdülenmesini sağlayan ve iş verimliliği artıran bir mekanizmadır²⁸⁵.

2.12. İŞ TATMİNİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLİŞKİSİ

İş tatmini ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişki örgütsel davranışları etkileyen önemli konulardan biridir. Genel olarak pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve performans gibi konular ile olumlu yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Süral vd. 2013 yılında, kişilerin pozitif güçlerinin sinerjik ifadesi olan pozitif psikolojik sermaye ve önemli ölçüde örgütsel çıktılardan birisi sayılan iş doyumu arasındaki pozitif ilişki incelenmiştir. Özel bir hastanede çalışan 319 sağlık çalışanından veri toplanmış olup, veriler SPSS programından yararlanılarak hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bulgular psikolojik sermayenin iş doyumu ile arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.²⁸⁶

Çetin ve Varoğlu 2015 yılında, psikolojik sermayenin performans, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Araştırma Ankara'da bir firmada çeşitli pozisyonlarda çalışan 237 kişiden anket yöntemiyle veri toplanarak yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda psikolojik sermayenin performansı ve iş tatminini artırdığı belirlenmiştir.²⁸⁷

²⁸⁵ Mohammad Faizul Haque et al, "Motivational Theories-A Critical Analysis", **ASA University Review**, 2014, 8.1, pp.62.

²⁸⁶ Süral vd., a.g.e., s.437.

²⁸⁷ Çetin ve Varoğlu, a.g.e., s.105-113.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM TÜKENMİŞLİK

Tükenme, bireyin güç ve enerji kaybı yaşaması sonrası iç kaynaklarında oluşan bir durumdur. Stres ile etkin bir şekilde mücadele edememenin yansıması olarak da görülür. Hayatımızın her alanına giren rekabet koşulları, ilerleyen teknolojinin getirmiş olduğu bazı olumsuzluklar ve gittikçe zorlaşan çalışma koşulları sadece iş dünyasında değil hayatın her alanında kendini gösteren küçümsenemeyecek derecede bir problem haline gelmiştir.

Tükenmişliğe yönelik yapılan araştırmalar incelendiğinde; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak üç alt boyutta olduğu ortaya konan tükenmişlik, kişilerde duygusal, bedensel ve davranışsal olarak bazı belirtilerle ortaya çıktığı görülmektedir.

3.1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Tükenmişlik (Burnout) kavramı, Freudenberger'in 1974 yılında yazmış olduğu bir makale ile ilk kez literatürde yer almıştır. İlk olarak gönüllü sağlık çalışanları arasında görülen iş hayatında yaşanan yorgunluk, hayal kırıklığı ve işi bırakmayla karakterize bir durumu tanımlamak için kullanılmıştır. Freudenberger tarafından ortaya atılmış olan kavram daha sonrada Maslach ve Jakson tarafından genel kabul görmüş ve tükenmişlik modeli olarak geliştirilmiştir²⁸⁸. Tükenmişlik en sade haliyle "Ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenişi" olarak tanımlanabilir. Freudenberger tükenmişliği; "Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" şeklinde ifade etmiştir²⁸⁹. Tükenmişlik kavramı, kişinin mevcut enerjisinin, gücün ve kaynakların aşırı talep sonucu tükenmesi şeklinde de tanımlanabilir²⁹⁰.

²⁸⁸ Çağla Atmaca, "A Burning Issue Among English Teachers: Reflections Of In-Service Teachers On Job Satisfaction and Burnout", *ELT Research Journal*, 2017, 6.1, s.91.

²⁸⁹ Gülay Budak ve Olca Sürgevil, "Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2005, 20.2, s.96.

²⁹⁰ Pınar Aksanaklı ve Yusuf İnandı, "Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılıkları ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Mersin University Journal of the Faculty of Education*, 2018, 14.3, s.939.

Bu kavramı ilk kez ele alan kişiler olarak sağlık alanında çalışan Freudenberger, çevresindeki insanların duygusal olarak tükenme yaşadıklarını bundan dolayı motivasyon kaybına uğradıklarını gözlemlemiş ve bu durumu da tükenmişlik olarak ifade etmiştir. Sosyal psikoloji alanında araştırmalar yapan Maslach ise kişilerin iş üzerine duygularını harekete geçirme konusunda araştırmalar yaparken bu durumu tükenmişlik olarak ele almıştır²⁹¹.

Tükenmişlik, insanlar ile yakın ilişki içerisinde bulunan meslekler olan öğretmenlik, doktorluk, hemşirelik ve sağlık çalışanları ile sosyal hizmetler gibi daha çok hizmet sektörlerindeki mesleklerde ortaya çıkan ve stresle birlikte çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşaması ile oluşan, iki tükenmişlik kategorisi olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile ilişkilidir²⁹². Son yıllarda doktorlar arasında tükenmişlik oranları gittikçe artmaktadır. Diğer sağlık çalışanları ile kıyaslandığında ruhsal hastalık ve tükenmişlik ile ilgili en yüksek risk altında olan meslek çalışanları psikiyatristler olup, ayrıca müşteri hizmetlerinde çalışan kişilerde daha çok insanla muhatap oldukları için görevlerini yaparken olumsuz yönde etkilenmektedirler.

3.2. TÜKENMİŞLİĞİN EVRELERİ

Sosyal bir problem olarak önemi günden güne artan tükenmişlik motivasyon eksikliği, enerji kaybı ve diğer kişilere karşı negatif tutum sergilemeyi içerir. Tükenmişlik hissine kapılan çalışanlar, işin ve mesleğin gerekliliğini yerine getiremez hale gelmektedirler. Hem çalışan sağlığı hem de örgütsel anlamda önemli maliyeti olan, kırk yıldır akademisyenler ve yöneticiler tarafından yapılan araştırmalar neticesinde de çalışanlar üzerinde negatif etkileri olduğu anlaşılan tükenmişliğin, herhangi bir meslek çalışanında ortaya çıkan psikolojik bir sendrom olduğu belirtilmektedir²⁹³. Tükenmişliğin; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma olmak üzere üç boyutunun olduğunu bilinmektedir.

²⁹¹ Aksanaklu ve İnandı, a.g.e., s.939-940.

²⁹² Lakshmi Magavi Govardhan et al, "Burnout, Depression and Job Satisfaction In Obstetrics And Gynecology Residents", *Connecticut Medicine*, 2012, 76.7, p.389.

²⁹³ Govardhan et al, a.g.e., p.389-390.

3.2.1. Duygusal Tükenme

Bireyin işinde yorulup yıpranması, duygusal kaynaklarının bittiği hissine kapılması durumu olarak tarif edilebilir²⁹⁴. Tükenmişlik ayrıca azalmış motivasyon içerir. Mesleki koşullar nedeniyle oluşan tükenmişlik memnuniyetsizlik, moral bozukluğu, yorgunluk, düşük işe katılım, aşırı iş yükü, rol çatışması, ödül eksikliği, belirsizlik, istifa etme arzusu ve karşılanmayan örgütsel beklentiler duygusal tükenmenin belirli nedenleri olarak göz önünde bulundurulabilir. Duygusal tükenmenin oluşmasındaki en temel neden fazla çalışma ve örgütteki ortaya çıkan çatışma ortamları olarak gösterilebilir²⁹⁵. Buda kişilerin kişisel, örgütsel ve sosyal destek aramasına neden olabilir.

Halbesleben ve Bowler gibi araştırmacılar duygusallığı içeren ve ilk boyut olan, diğer iki faktörden önde gelen, aşırı psikolojik taleplerden dolayı oluşan duygusal tükenmeye odaklanmışlardır. Duygusal tükenme tükenmişliğin içsel boyutudur. Duygusal tükenme her ne kadar tükenmişliğin çekirdeğinde yer alsa da çalışanın duygusal durumu tükenmişlik literatüründe tükenmişliğin belirleyici unsuru olarak kabul edilmektedir²⁹⁶. Duygusal tükenmişlik işten soğuma ve isteksizlik, bıkkınlık, heyecanı yitirme gibi özelliklerle ortaya çıkmaktadır. Duygusal tükenmişliği yaşayan bir çalışan hizmet verdiği bireylere karşı geçmişte sunduğu hizmeti sunamadığını, geçmişte olduğu gibi sorumlu davranmadığı düşüncesiyle çok şey başaramadıklarını hissederek iç kaynağında tükenmişlik yaşayarak muhtemelen işe gidip gitmeme konusunda daha az hevesli olacaklardır²⁹⁷.

3.2.2. Duyarsızlaşma

Tükenmişliğin kişilerarası boyutu olarak nitelendirilen duyarsızlaşma müşterilere karşı olumsuz davranış ve işe karşı verilen tepkiyi belirtmektedir. Çalışanın hizmet sunduğu kişilere karşı soğuk, katı, ilgisiz ve olumsuz tavır

²⁹⁴ Hüseyin Altay, "Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği Ve İş Tatmini Zerine Bir Araştırma", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2009, 6.12, s.3.

²⁹⁵ Christina Maslach and Julie Goldberg, "Prevention of burnout: New perspectives", *Applied and preventive psychology*, 1998, 7.1, pp.64.

²⁹⁶ Céleste M. Brotheridge and GRANDEY, Alicia A. Grandey, "Emotional Labor And Burnout: Comparing Two Perspectives Of "People Work", *Journal Of Vocational Behavior*, 2002, 60.1, pp.17-39.

²⁹⁷ Michael P. Leiter and Christina Maslach, "The Impact Of Interpersonal Environment On Burnout and Organizational Commitment", *Journal Of Organizational Behavior*, 1988, 9.4, pp.299.

sergilemesi şeklinde tanımlanabilir²⁹⁸. Duyarsızlaşma yaşayan bir çalışan hizmet verdiği insanların problemlerini çözmede kendisini güçsüz hissedeceği için duyarsızlaşmayı bir kaçış yolu olarak kullanabilir.

Duyarsızlaşma yaşayan kişi, kendi başına hareket etmekte, duyarsız davranışlar sergilemekte ve iş arkadaşlarına, çevresindeki kişilere ve örgüte karşı olumsuz tavırlar gösterebilmektedir²⁹⁹. Duyarsızlaşmanın belirtileri; muhatapları ile uygunsuz bir dil kullanımı, kaba davranışlar sergileme, gelen talepleri göz ardı etme, iş arkadaşlarıyla ile sohbetten kaçınma gibi belirtiler sayılabilir.

3.2.3. Kişisel Başarı Hissi Azalması

Çalışan kişi aşırı derecede yıprandığı için örgüte ve kendisine olan güvenini kaybetmiş olup bu nedenden dolayı sürekli olarak negatiflik ve başarısızlık duygusu yaşamaktadır. Çalışanın kişisel başarı hissinde azalma yaşaması, kendini ve örgütteki verimliliğini olumsuz olarak değerlendirmesi, çaresizlik ve özgüven eksilmesi olarak ifade edilebilir. Tükenmişlik daha çok insanların doğrudan yoğun katılımında bulunduğu, insani hizmet kurumlarında çalışan müşteri etkileşiminin yoğun olduğu alanlarda görülmektedir³⁰⁰.

Tükenmişlik bireyle iş ortamı arasında oluşan etkileşimin bir sonucudur. Tükenmişlik bireyin enerji kaynaklarındaki kademeli tükenmeyle karakterize edilir. Kaynağı tükenmiş bireyin iyileşmesi imkânsız hale gelir. Sonuç olarak duygusal tükenme, fiziksel ve zihinsel yorgunluk gibi duygulara yol açar. Bireyler kendilerini koruyan maddi, manevi ve sosyal kaynakları ellerinde tutma arzusu ile motive olurlar³⁰¹.

Kaynakların Korunması Teorisine göre bireyler stres ve tehdit altında iken bu kaynaklar çalışmaya başlar, sürekli kaynak kaybı oluştuğunda ise bireyde tükenme yaşanır³⁰². Örneğin, bireyin iş yükü ne kadar çok ve eziciyse bu aşırı yük bireyin enerjisini toparlanma noktasına kadar tüketir, iyileşme

²⁹⁸ Maslach and Goldberg, a.g.e., pp.63-74.

²⁹⁹ Cynthia L. Cordes and Thomas W. Dougherty, "A Review and An İntegration Of Research On Job Burnout", *Academy Of Management Review*, 1993, 18.4, pp.621-656.

³⁰⁰ Christina Maslach and Susan E. Jackson, "The Measurement Of Experienced Burnout", *Journal Of Organizational Behavior*, 1981, 2.2, pp.99.

³⁰¹ Stevan E. Hobfoll, "Conservation Of Resources: A New Attempt At Conceptualizing Stress", *American Psychologist*, 1989, 44.3, pp.517.

³⁰² Hu Qiao and Wilmar B. Schaufeli, "The Convergent Validity Of Four Burnout Measures In A Chinese Sample: A Confirmatory Factor-Analytic Approach", *Applied Psychology*, 2011, 60.1, pp.91.

imkânsız hale gelir ve kişisel başarı hissinde azalma da bireyi tükenmişliğe götürür.

Tükenmişlik ile ilgili araştırmalar ilk başlangıçta insanların deneyimlerine dayandırılmaktaydı. Daha çok insana hizmet veren meslek grupları üzerinde yapılan çalışmalar neticesinde, duygusal tükenmenin kilit cevaplarını da içine alacak şekilde bu zorlu mesleklerde çalışanlara aşırı yüklenilmesine karşı kişilerde oluşan duyarsızlaşma ve aynı zamanda kişisel kabul anlamında yaşanan bir düşünüşle birlikte standart bir tükenmişlik ölçeği geliştirilmesi gerekli ve önemli bir adım olarak görülmüştür. Maslach ve Jackson 1981'de bu psikometrik mücadeleyi üstlenerek tükenmişlik ölçeğini geliştirmişlerdir³⁰³. Geliştirilen ve en son versiyonu olan MBI-Maslach tükenmişlik ölçeği sadece hizmet sektöründe değil, aynı zamanda diğer meslek gruplarında da kullanılmak üzere geliştirilmiş ve üç boyutun tamamlayıcı terimleri olan tükenme, sinizm ve verimsizlik olarak genişletilmiştir³⁰⁴.

3.3.TÜKENMİŞLİĞİN GÖSTERGELERİ

Tükenmişlik aniden oluşmaz. Uzun süreli kronik strese bir tepki olarak oluşan tükenmişlik, fiziksel ve psikolojik semptomları olan bir süreçtir. Bu semptomlar; kaygı, halsizlik, güçsüzlük, umutsuzluk, hayal kırıklığı, depresyon, başarısızlık ve işten ayrılma gibi belirtilerle kendini gösterir³⁰⁵. Tükenmişlik, stresli kişilerde olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bireyde uyuşturucu ve alkol kullanımına yol açabilir.

Kanadalı bir grup sosyolog, psikiyatrist ve antropolog, tükenmişliğin temel sübjektif göstergesi olarak şiddetli yorgunluk halini göstermişler ve buna eşlik olarak da;

1. Mesleki anlamda yetersizlik ve tatminsizlik duygusundan kaynaklı güven kaygını,
2. Çoklu fiziksel rahatsızlık belirtilerini,
3. Konsantrasyon ve sinirlilik hali ile ilgili problemleri,

³⁰³ Christina Maslach et al., "Making A Significant Difference With Burnout Interventions: Researcher and Practitioner Collaboration", *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33.2, pp.296.

³⁰⁴ Nico Schutte et al., "The Factorial Validity Of The Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) Across Occupational Groups And Nations", *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 2000, 73.1, pp.53-66.

³⁰⁵ Christina Maslach and Michael P. Leiter, "Early Predictors Of Job Burnout And Engagement", *Journal Of Applied Psychology*, 2008, 93.3, pp.498.

tükenmişliğin temel amaç ve göstergeleri olarak kabul etmişlerdir³⁰⁶. Ayrıca araştırmalar, tükenmişliğin sabit bir düzeyinin bulunmadığını, tükenmişlik sendromunun “biraz tükenmişlik”ten “ciddi şekilde tükenmişliğe doğru evrilebildiğini göstermektedir. Tükenmişliğin zaman içerisinde gelişen bir süreç olarak görüldüğü ve deneysel araştırmaların, özellikle duygusal tükenmenin büyük oranda depresyonla ilişkili olduğunu göstermektedir³⁰⁷.

3.4.TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Araştırmacılar tükenmişliğe etki eden faktörleri fiziksel, bilişsel ve duygusal belirtiler olmak üzere üç temel düzeye ayırmışlardır³⁰⁸. Tükenmişlik yaşamayan tecrübeli çalışanlar, tükenmişlik yaşayan bireylere göre yorgunluk, fiziksel yorgunluk, baş ağrısı, uyku güçlüğü, kalp semptomları olmak üzere fiziksel; stres, anksiyete ve depresyon gibi de duygusal olmak üzere birçok sorunla karşılaşmadıkları yapılan çalışmalarda belirtilmiştir³⁰⁹.

Bu alanda yapılan çalışmalarda, tükenmişliğe neden olan birçok örgütsel faktörlerin incelendiği görülmektedir. Bu araştırmaların çoğu ise iş stresine vurgu yapmaktadır³¹⁰. Örgütlerde insanlara hizmet sunmakla görevlendirilenlerin işlerinin gereği daha çok yıprandıklarından dolayı tükenmişlik sendromunu daha çok yaşayanlardır. Tükenmişlik bir çeşit iş stresi olarak görünmektedir. Bu stres hizmet sunulanların talepleriyle başa çıkmada çalışanların zorlanmasının sonucu, buna maruz kalan çalışanlarda daha çok görünmektedir. Buda işin niteliğinden, iş yükünden, çalışma saatlerinden, düşük ücret, iş güvenliği, örgütsel adalet ve rol belirsizliğinden dolayı ortaya çıkan rol çatışması gibi örgütsel faktörlerin etkili olduğundan kaynaklanmaktadır³¹¹. Ayrıca çalışanlara uygulanan baskı, sosyal destek

³⁰⁶ Wilmar B. Schaufeli et al., “On the clinical validity of the Maslach Burnout Inventory and the Burnout Measure”, *Psychology & health*, 2001, 16.5, pp.565-582.

³⁰⁷ Ronald J. Burke et al., “Predicting Teacher Burnout Over Time: Effects Of Work Stress, Social Support, And Self-Doubts On Burnout and Its Consequences”, *Anxiety, Stress, And Coping*, 1996, 9.3, pp.261-275.

³⁰⁸ Barry A. Farber, “Burnout In Psychotherapists: Incidence, Types, and Trends”, *Psychotherapy in Private Practice*, 1990, 8.1, pp.35-44.

³⁰⁹ Arie Shirom and Yaakov Ezrachi, “On The Discriminant Validity Of Burnout, Depression and Anxiety: A Re-Examination Of The Burnout Measure”, *Anxiety, Stress & Coping*, 2003, 16.1, pp.83-97.

³¹⁰ Mustafa Ay and Selahattin Avşaroğlu, “Research On Accountants' Professional Burn Out, Job and Life Satisfaction 1-Their Levels Of Professional Burn Out”, *Journal of Human Sciences*, 2010, 7.1, pp.1170-1189.

³¹¹ Chiara Dall’Ora, “Twelve-Hour Shifts: Burnout Or Job Satisfaction?”, *Nursing Times*, 2016, 3, pp.1-2.

eksikliği, hiyerarşi karışıklığı ve karşılıklılık duygusu eksikliği gibi nedenlerde tükenmişlik mizacını önemli ölçüde etkiler. Tablo 4’de tükenmişlik sendromuna yol açan faktörler özetlenmiştir.³¹²

Tablo 4: Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

| Faktörler | Açılımı |
|---|--|
| Bireysel Faktörler | Demografik Değişkenler: Yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyinin tükenmişliğin güçlü yordayıcıları olduğu belirtilmiştir. |
| | Kişilik Özellikleri: Dış kontrol odaklı kişilerde iç kontrol odaklılara göre tükenmişlik düzeyi daha yüksektir. Nevrotik kişilerin duygu durumu değişkendir, psikolojik sorunlara eğilimlidirler ve tükenmişlik yaşama eğilimleri daha yüksektir. |
| | İşe Yönelik Tutumlar: gerçekçi olmayan aşırı beklentilerin kişiyi daha fazla çalışmaya yönelteceği, kişinin yorulacağı; beklenti geliştirilen sonuçlara ulaşamamasının da tükenmişliğe yol açabileceği belirtilmiştir. |
| Örgütsel Faktörler | İş Yükü: Aşırı iş yükü ve dinlenme zamanlarının az oluşu. |
| | Kontrol: Kontrol konusundaki çalışan ve iş uyumsuzluğu. |
| | Ödüller: örgüt veya yönetim tarafından takdir edilmesi, ödüllendirilmesi. |
| | Aidiyet: Birey ile iş arasındaki aidiyet uyumu, bireylerin sürekli destekleyici ilişkiler içerisinde olması. |
| | Adalet: Çalışanın örgüt içerisinde adaletsizlik hissettiği zaman duygusal olarak tükenir, adaletsiz ortam çalışanın iş ve örgüte karşı duyarsızlaşmasına neden olur. |
| Değerler: benimsenmeyen değerler çalışan açısından memnuniyetsiz ve manevi tatmin sağlamayan bir iş ortamı anlamına gelir. | |
| Çevresel Faktörler | Örgütlerde kişiler arası ilişkilerin sıklığı ve yoğunluğu |

³¹² Süleyman Ağraş ve Emre Genç, “Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Sendromu İlişkileri: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Nitel Bir Araştırma”, **USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 2018, 2.1, s.43-44,

Tablo 4’de tükenmişliğe etki eden faktörlerden dolayı ortaya çıkan tükenmişlik sendromu örgütlerde bazı sonuçlara neden olmaktadır. Tükenmişliğin sonuçları genel anlamda; işi aksatma, işin fazlalığından dolayı ortamdan uzaklaşma eğilimi, işe geç gelme zaman zaman izinsiz gelme, evraklarda sahtekârlık yapma, düşük performans sergileme, aile ve insan ilişkilerinde bozulma, iş tatminsizliği, örgüte bağlılığın azalması, müşteri şikâyetlerinde artış, sağlık problemi olarak; ani öfke, nefes almada güçlük çekme, cilt hastalıkları ve paranoya, psikolojik sorunlar olarak; depresyon, iş değiştirme isteği gibi konuları sıralamak mümkündür.

Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalar diğer değişken faktörlerle kıyaslandığı zaman örgütsel faktörlerle ilgili araştırmalara daha çok odaklanıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle araştırmalar genelde iş tatmini, iş stresi (iş yükü, rol belirsizliği ve rol çatışması), iş bırakma (işe geç gelme ve devamsızlık), işten beklentileri, iş arkadaşları ile ilişkiler (işte sosyal destek), çalışanın işyerindeki pozisyonu, müşteriler, örgütsel politikalar gibi konular olup çalışılan kişisel faktörler ise en çok demografik değişkenler olan cinsiyet, medeni durum ve yaş gibi konulardır. Ayrıca, kontrol odağı, sertlik, aile ilişkileri, kişisel değerler ve bağlılık gibi kişilik değişkenlerine de az da olsa değinilmiştir. Genel anlamda biyografik ve kişisel faktörlerden daha çok örgütsel faktörler üzerinde durulmuştur³¹³.

3.5. TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ VE BELİRTİLERİ

Tükenmişliğin nedenleri yapılan işe, kullanılan teknolojiye, çevresel koşullara, grup içi çatışmalara, örgütün yarattığı iklime ve diğer koşullara göre stres veya tükenmişlik faktörleri gelişebilir.

Stres, çalışma şartları, iş tanımının belirsizliği, iş yükü fazlalığı, mesai saatlerinin uzun olması, iş arkadaşları arasında haksız rekabet, yetersiz malzeme ve kaynak temini, takdir ve ödülün yoksunluk ve riskli bir ortamda çalışmak ve güvenlik önlemlerinden yoksun olmak gibi etkenler de tükenmişliğe zemin hazırlayan nedenler olarak sayılabilir³¹⁴. Kavram, özellikle günümüzde oldukça yaygındır. Kişi, insanlara değer veriyorsa, işini

³¹³ Wilmar B. Schaufeli and Christina Maslach, “Historical and Conceptual Development Of Burnout. In: Professional Burnout”, *Routledge*, 2017. p. 1-16.

³¹⁴ Özden İbrahimagaçoğlu ve Esin Can, “Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2017, 1.2, s.186.

önemsiyorsa, yüksek ölçüde hedefleri ve idealleri varsa tükenmişlik yaşama olasılığı daha yüksek olacaktır.

Tükenmişlik duygusal, zihinsel ve fiziksel bitkinlik, kişisel başarıdaki düşüş, benlik kaybı gibi faktörleri kapsayan çok yönlü bir olgudur³¹⁵. Çalışanlar kendilerini başarısız hissettiklerinde, farklılık yaratamadıklarında ve sürekli oluşan talepleri karşılayamadıklarında kendilerini tükenmiş hissetmeye başlarlar. İşteki yaşanan strese karşılık kişinin tutum ve davranışlarında olumsuz bir değişim olduğu zaman, işe gitmede isteksizlik, hedefleri tutturamadan dolayı performansta yaşanan düşüklük, iş yerindeki sorunların özel hayata yansması ve kişinin kendisini son derece değersiz hissetmesi gibi nedenler tükenmişlik belirtileri olarak sayılabilir. Tükenmişlik yaşayan bir birey düşük performans göstermekte, işe odaklanmakta zorlanmakta, uygunsuz davranışlar sergilemektedir.

Ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenmesi olarak ifade edilebilecek olan tükenmişlik sendromu bireyde öz saygı yitimi, çaresizlik ve umutsuzluk, kronik yorgunluk yaratırken kişinin sosyal ve örgütsel yaşamında sorunlar çıkarmasına neden olabilmektedir. Tükenmişlik örgütte işe ilişkin stres ve örgütsel faktörlerin uzun dönemli etkisi sonucunda ortaya çıkmaktadır³¹⁶. Burada, kişinin sahip olduğu kaynaklarla stresin sebeplerini ortadan kaldıramaması önemli bir neden olarak nitelendirilebilir.

Tükenmişliğin aşırı iş yükü ve iş tatminsizliğinden kaynaklı olarak pek çok olumsuzluklara sebep olan önemli derecede bir stres kaynağı olduğu da kanıtlanmaktadır³¹⁷. Stresten dolayı hizmet alıcılara karşı sergilenen olumsuz tutum ve davranışlar müşteri memnuniyetsizliğine buda çalışanda düşük başarı hissi ve mesleki başarısızlığa neden olacağı söylenebilir. Aşırı talep ve aşırı stresle karşılaşmanın yanı sıra çevresel ve fiziksel sorunlardan dolayı oluşan olumsuz etkilerinde çalışan üzerinde psikolojik olarak bir tükenme oluşturduğu bilinmektedir.

³¹⁵ Jacobus Pienaar and Sharron A. Willemse, "Burnout, Engagement, Coping And General Health Of Service Employees In The Hospitality Industry", *Tourism Management*, 2008, 29.6, pp.1053-1063.

³¹⁶ Güler Sağlam Arı ve Emine Çına Bal, "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *Yönetim ve Ekonomi*, 2008, 15.1, s.132.

³¹⁷ Tarhan Okan ve M. Ferhat Özbek, "İş Yükü Talebi, İş Tatminsizliği ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerde İş-Aile Çatışması ve İş Stresinin Ara Değişken Rolü: Sağlık Çalışanları Örneği", *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 2016, 7.17, s.204.

Pines'e göre tükenmişlik daha çok idealist ya da motivasyon düzeyi yüksek olan insanlar arasında görülür. Bu tip insanların meslek hayatındaki beklentileri yüksek olduğundan uzun süren strese ve duygusal baskıya maruz kalma ihtimalleri de yüksektir³¹⁸. Öte yandan modern çağın getirmiş olduğu hızlı değişim, çalışma koşulları ve belirsizlik atmosferi gibi durumlar örgüt çalışanlarında strese neden olur. Tükenmişlik bir yerde strese karşı gelişen bir nevi reaksiyondur. Başka bir deyişle kötü yönetilen stresin sonucu tükenmişlik meydana gelir.

Tükenmişliğin nedenlerine bakıldığı zaman birçok nedenden bahsedilmektedir. Bunlardan bir kısmı bireysel ve örgütsel nedenlerden kaynaklanmaktayken, bir kısmı da bireyin yaşamış olduğu çevresel etmenlerden kaynaklanmaktadır. Aşağıda tükenmişliğe etki eden bireysel, örgütsel ve çevresel nedenler sıralanmıştır³¹⁹.

Bireysel nedenler:

1. Yaş,
2. Eğitim,
3. Medeni durum,
4. Aile ve sosyal yaşamı,
5. Çocuk sayısı,
6. Kişisel beklentiler,
7. Kişisel yaşamdaki karşılaşılan stresler,
8. Motivasyon,
9. İş doyumu,
10. Performans,

gibi nedenler sıralanabilir.

Tükenmişlik bireylerin yaşamlarını olumsuz yönde etkilediği gibi işlerinde de sorun yaşamalarına neden olur. Örneğin tükenmişlik yaşayan bireyler de kişilik bozukluğu, fiziksel tükenme ve aile yaşamlarında bozulma görülebilir³²⁰.

³¹⁸ Ramin Aliyev and Erhan Tunc, "Self-Efficacy In Counseling: The Role Of Organizational Psychological Capital, Job Satisfaction, and Burnout", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015, 190: 97-105.

³¹⁹ Sağlam Arı ve Çına Bal, a.g.e., s.131-148.

³²⁰ Yılmaz İlker Yorulmaz et al., "A Meta-Analysis of The Relationship Between Teachers' Job Satisfaction and Burnout", *Eurasian Journal of Educational Research*, 2017, 71, pp.177.

Örgütsel nedenler:

1. İşin niteliği,
2. İş yükü,
3. Aidiyet,
4. Adalet ve değerler,
5. Düşük ücret politikası,
6. Yetersiz eğitim,
7. Rol belirsizliği,
8. Rol çatışması,
9. Meslek tipi,
10. İş güvenliği,
11. Çalışma ve dinlenme saatleri,
12. Çalışanların yönetime katılımı,
13. Örgüt politikaları,

gibi nedenler örgüt politikaları içerisinde sayılabilir³²¹.

Çevresel nedenler:

1. Ekonomik politikalar,
2. Toplumsal etkenler,

olarak sıralanabilir³²².

Ayrıca tükenmişlik hizmet sunucuların hizmet kalitesini düşürmesi ve çalışan devir hızında artışa sebep olması nedeniyle de örgütleri olumsuz yönde etkilemektedir. Bazı araştırmacılar ise bu sorunların ötesinde tükenmişliği sosyal bir sorun olarak görmektedir³²³.

Tükenmişlik, bireyin sağlığıyla birlikte ürünün ve sunulan hizmetin kalitesinde olumsuz sonuçlara neden olabilir. Tükenmişlikle ilgili belirtiler literatürde fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak belirtilmiş olup duygusal,

³²¹ Halil İbrahim Yakut vd., "Sağlık Alanında Çalışma Yaşamında Tükenmişlik", *Jinekoloji-Obstetrik ve Neonatoloji Tıp Dergisi*, 2013, 10.38, s.1565.

³²² Ayşe Eğin, "Çalışma hayatında İş Stresi ve Tükenmişlik" *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, 2015, s.67.

³²³ James R. Lackritz, "Exploring Burnout Among University Faculty: Incidence, Performance, and Demographic Issues", *Teaching and Teacher Education*, 2004, 20.7, pp.713-729.

düşünsel ve bedensel belirtiler içerdiği ile de ilgili bulgulara ulaşılmıştır. Aşağıdaki tabloda tükenmişliğin belirtileri yer almaktadır³²⁴.

Tablo 5: Tükenmişliğin Belirtileri

| Belirti | Göstergesi |
|-------------------------------|--|
| Fiziksel Belirtiler | <ul style="list-style-type: none"> • Kronik yorgunluk • Enerji kaybı • Uyku bozukluğu • Kalp rahatsızlığı • Mide rahatsızlığı • Baş ağrısı • Geçmeyen soğuk algınlığı ve gripeler • Dermatolojik bozukluklar • Kilo artışı ve kilo kaybı • Solunum güçlüğü • Uyuşukluk |
| Davranışsal Belirtiler | <ul style="list-style-type: none"> • Ani tepkisellik ve eleştiriye aşırı duyarlılık • Sabırsızlık • Sinirlilik • Kurallar konusunda katılık • Alınganlık • İşle ilgilenmek yerine başka işlerle ilgilenmek • İnkâr etme • Birçok konuda şüpheli olma • Takdir edilmediğini düşünme • İşe geç gelme • Alkol ve ilaç kullanımının artışı • Öz saygı ve öz güvende azalma • Yakın çevre ile sorunlar yaşama • İçre kapanma • Teslimiyet, suçluluk içermeye • Konsantrasyon güçlüğü • Unutkanlık • Rol çatışması • Görevden kaçınma • Aidiyetin kaybolması • İşleri erteleme • Başarısızlık hissi • Arkadaş ilişkilerinde bozulma |
| Psikolojik Belirtiler | <ul style="list-style-type: none"> • Kişisel güvende azalma • Kaygı • Çabuk öfkelenme • Tatminsizlik |

³²⁴ Sağlam Arı ve Çına Bal, a.g.e., 2008:142; Erdoğan,a.g.e., 2018:103-104; Perlman and Hartman, a.g.e., 1982, 283-305; Lee and Ashforth,a.g.e., 1990, 743-747; Ahola and Hakanen,a.g.e., 2007,103-110; Barutçu ve Serinkan, a.g.e., 2008,541-561.

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Zihin karışıklığı ve düzensizlik• Aile sorunları• Uyku düzensizliği• Depresyon• Psikolojik hastalıklar• Hayal kırıklığı• Umutsuzluk• İç sıkıntısı• İlgisizlik• Endişeli olma |
|--|---|

Tablo 5'in Devamı

Tablo 5'de tükenmişliğin fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtileri sıralanmıştır. Lee ve Ashforth'de yapmış oldukları çalışmada, tükenmişliğin sıkça dile getirilen nedenlerinin rol çatışması ve belirsizlik olduğunu, bunlarında stres kaynaklarını oluşturduğunu, stresten kaynaklanan mental yorgunluğuna bağlı olarak gerilme yaşandığını, gerilmenin de; gerginlik, anksiyete, uykusuzluk ve fiziksel yorgunlukla birlikte psikolojik ve fizyolojik zorlanma yaşanacağını ve bununda tükenmeyle ilişkili olduğunu dile getirmişlerdir³²⁵.

3.6. TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI VE ÖNLEME YOLLARI

Tükenmişlik örgütler ve bireyler açısından önemli ölçüde sonuçlara yol açan bir kavramdır. Bireylerin içsel olarak yaşamış oldukları sorunlar bir süre sonra iş hayatına ve aile yaşamına da yansımaktadır. İşteki tükenmişliğin sonuçları olarak,

1. Müşterilere ve hizmet sunanlara karşı olumsuz davranışlar sergileme,
2. Sunulan hizmetin niteliğinde bozulma,
3. İnsanların olduğu ortamlara girmeme,
4. Üst üste hatalar yapma,
5. Kaza ve yaralanmalarda artış,
6. İşte doyumsuzluk yaşama,
7. Mesleki başarıda azalma,
8. Düşük performans sergileme,
9. İşe geç gelme,
10. Devamsızlık,
11. İşte idealizm kaybı,

³²⁵ Raymond T. Lee and Blake E. Ashforth, "On The Meaning Of Maslach's Three Dimensions Of Burnout", *Journal Of Applied Psychology*, 1990, 75.6, pp.743-747.

12. Örgütsel bağlılıkta azalma,
13. İşi bırakma eğilimi,
14. Yorgunluk ve depresyon,

gibi nedenler, örgütler açısından işteki tükenmişliğin sonuçları olarak gösterilebilir³²⁶.

Tükenmişliği önlemenin anahtar yolu, altta yatan nedenlere inerek işteki tükenme ve buna neden olan yapıyı keşfederek oluşan faktörleri ortadan kaldırarak, tekrar canlılığı artırmak için olaylara müdahale etmektir³²⁷. Önceleri tükenmişlik sendromunun oluşumunda ki en önemli faktörlerin bireysel etkenlerden kaynaklandığı düşünülmüş ve bunun çözümü olarak da kişinin işten ayrılması gösterilmiştir. Sonraları ise tükenmişliğin bireysel etkenlerden çok mesleki ve iş ortamıyla ilgili örgütsel değişkenlerden etkilendiği görüşü ortaya konmuştur.

Son otuz yıl boyunca yapılan birçok araştırma iş stresi ve tükenmişlik üzerinde iş özelliklerinin derin bir etkisinin olabileceğini göstermektedir. Örneğin çalışanın iş yükünün çok fazla olması, düşük sosyal destek ve rol belirsizliği yaşanması tükenme ve olumsuz duygu durumlarına neden olmaktadır.³²⁸ Tükenmişliğin işi olumsuz etkileyebileceğini ve yüksek tükenmişliğinde iş tatminsizliğine yol açacağı, düşük örgütsel bağlılık, işten ayrılma arzusu ve yıpranma oluşturacağı söylenebilir.

Ayrıca tükenmişliğin iş performansını kötü etkilediği, kişinin sağlık durumunu bozduğunu; stres, baş ağrısı, bulantı, yorgunluk, uyku bozukluğu, ilaç bağımlılığı, alkolizm ve iş memnuniyetsizliği ile birlikte işten ayrılmalara, ailesel ve evlilik yaşamında uyum bozukluğuna, konsantre olamama, libido kaybı ve sosyal izolasyon gibi birçok olumsuz duruma neden olduğu görülmüştür³²⁹.

³²⁶ Jacob Weisberg, "Measuring Workers' Burnout and Intention To Leave", *International Journal of Manpower*, 1994, 15.1, pp.4-14.

³²⁷ Nuran Bayram et al, "Burnout, Vigor and Job Satisfaction Among Academic Staff", *European Journal of Social Sciences*, 2010, 17.1, pp.41-53.

³²⁸ Arnold B. Bakker et al, "Job Resources Buffer The Impact Of Job Demands On Burnout", *Journal Of Occupational Health Psychology*, 2005, 10.2, pp.170-180.

³²⁹ Sehirnaz Polat and Banu Terzi, "Identification of the Burnout and Job Satisfaction Levels of the Beginner Nurses who were in the Process of Orientation", *Health Sciences*, 2018, 7.12, pp.156.

Tükenmişlik yüz yüze etkileşimde olunan mesleklerde müşterilere karşı duyarsızlık olarak kendini gösterir. Bu çalışanların kişisel başarılarında ve mesleki yeterliliklerinde azalma oluşur³³⁰. Tükenmeyle birlikte düşük kişisel başarı, düşük kalite meydana gelir. Tükenmişliğin çalışan personelin etkileşim içerisinde olduğu müşteriler için çok ciddi ve büyük sonuçları olabilir. Hizmet ve bakım kalitesi çalışan personel tarafından sağlandığı için çalışanın tükenmişliği kalitenin bozulmasına dolayısıyla buda müşteri memnuniyetsizliğine neden olabilir.

Tükenmişliğin önlenmesi ve çalışanların örgütsel bağlılığın artırılması için;

1. Eşit işe eşit ücret verilmesi,
2. Çalışma saatlerinin düzenlenmesi,
3. İşlerin eşit dağılımının sağlanması,
4. Kişisel gelişimin desteklenmesi,
5. Düzenli aralıklarla çalışan memnuniyetinin ölçülmesi,
6. Tükenmişlik düzeyinde olan çalışanlara profesyonel destek sağlanması,
7. Kim nerede etkin ve verimli olarsa orada değerlendirilmesi,
8. İş tatmini örgütsel adalet ve güven unsurun oluşturulması,
9. Rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının giderilmesi,
10. İş güvenliğinin sağlanması,
11. Çalışma ortamının iyileştirilmesi,
12. Çalışanlara ekipman desteğinin sağlanması,
13. Yöneticilerin çalışanları ile düzenli aralıklarla toplantılar düzenlemesi,
14. Çalışanların karar alma sürecine dâhil edilmesi,
15. Terfi ve ödül olanaklarının herkese eşit sunulması,
16. Bağlılık ve aidiyet duygularının artırılması, gibi etkenler sayılabilir³³¹.

Tükenmişlikle mücadele hem örgütsel hem de bireysel bazda olmalıdır. En önemlisi de tükenmişliğe neden olacak etkenlerin giderilmesi ya da erken tanınarak hızla mücadele edilmesidir³³².

³³⁰ Nurperihan Tosun and Hatice Ulusoy, "The Relationship Of Organizational Commitment, Job Satisfaction And Burnout On Physicians And Nurses?", *Journal of Economics & Management*, 2017, 28.2, pp.90-111.

³³¹ Eylem Topbaş et al., "The Effect Of Perceived Organisational Justice On Job Satisfaction And Burnout Levels Of Haemodialysis Nurses", *Journal Of Renal Care*, 2019, pp.1-9.

3.7. ON ADIMDA TÜKENMİŞLİK SENDROMU

Tükenmişlik hem iş hayatında hemde günlük yaşamda sıklıkla raslanan bir sendromdur. Günlük yaşamda ve iş hayatında strese performans düşüklüğüne neden olan ilgi kaybı tükenmişliği içeren bir durumdur. Bir birey tükenmişlik sendromuna yakalandığını şu on adımda belirleyebilir³³³.

1. Tükenmişlik duygusu: Birey normal hayatta; duygusal, fiziksel ve zihinsel olarak tükenmişlik yaşayabilir. Devamlı olarak tükenmişlik duygusu yaşayan bir kişi kendisini enerji kaybına uğramış hisseder.

2. Motivasyon kaybı: Motivasyon kaybıyla birlikte bireyin hayatında artık eskiye nazaran her şey sıkıcı gelebilir. Sabahları işe gitmek bireye zor gelir, işe karşı isteksizlik ve işe geç gitmeler artar.

3. Hayal kırıklığı, kin ve diğer negatif duygular: Bireyin hayatında yada iş yerinde yaptıklarının hiçbir önemi yoktur. Bireyde geçmişe nazaran daha pesimist bir duygu durumu mevcuttur.

4. Kognitif problemler: Birey stres altında iken sadece yaşadığı olayın negatif taraflarına odaklanır. Birey sadece negatif yönlerine odaklandığı için yapıcı düşüncesi engellenir.

5. İş performansında gerileme: Birey tükenmişlik sendromuna yakalandığından emin değilse, geçmiş yıllardaki performansı ile şimdiki performansını karşılaştırır. Geçmişe göre daha az iş yapıyorsa tükenmişlik yaşıyor demektir.

6. Evde ve iş yerinde kişilerarası problemler: Birey iş arkadaşlarına küçük meselelerden dolayı kızıyor, evde de aile bireyleriyle anlamsız konulardan dolayı huzursuzluk veriyor ise buda tükenmişliğin bir göstergesidir.

7. Öz bakımı bırakma: Kişi her zaman özenerek hazırlanıp gittiği işine artık özensiz gidiyor ise, iş yerindeki problemleri yüzünden uykuları bölünüyor ve uykusuzluğunu sabahları kahve içerek gidermeye çalışıyor özellikle çikolata yiyerek mutlu olma hissi duyuyorsa buda tükenmişliğin bir diğer işareti olabilir.

8. İş yerinde olmadığı halde zihnin iş ile meşgul olması: Mesai saat 17.00'da bittiği halde eve gelip zihnini hala iş yerindeki problemler ve yarım kalan işlerle meşgul ediyorsa buda tükenmişliğin bir işareti sayılabilir.

³³² Nazmiye Kaçmaz, "Tükenmişlik (Burnout) Sendromu", *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 2005, 68.1, s.31.

³³³ Ayşe Kaya Göktepe, *Tükenmişlik Sendromu*, İstanbul, 2016, Nesil Yayın Grubu, 1.Baskı, s.21-23.

9. Menmuniyette azalma: İş yerinde, evde ve sosyal aktivitelerde her ne oluŖa olsun mutlu olamıyor ise ve bunun dozuda sürekli artıyorsa buda bireyde tükenmiŖliđin arttığını gösterir.

10. Sağlık problemleri: Birey uzun süre iş stresine maruz kalmıŖ ise sağlığı ile ilgili problemler yaŖayabilir. Bu problemler nedeni belli olmayan baŖ, boyun ve diz ağrıları, baŖ dönmesi, mide bulantısı, deri döküntüleri gibi psikolojik sebeplere bağlı fiziksel rahatsızlıklar olabilir. Stresin kronikleŖmesi ile birlikte kalp rahatsızlıkları, sindirim ve bađıŖıklık sistemi problemleri gibi nedenlerle birey karŖı karŖıya kalabilir.

Sıralanan bu on maddeden en az altı maddeyi birey yaŖamında gözlemliyor ise tükenmiŖlik sendromu yaŖıyor demektir. Bu durumda bireyin sağlık kuruluşlarından yada bir psikologdan destek almıŖı gerekebilir.

3.8. TÜKENMİŖLİK VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLİŖKİSİ

TükenmiŖlik ile pozitif psikolojik sermaye iliŖkisi örgütsel davranıŖları etkileyen iki önemli konu olarak görünmektedir³³⁴. Psikolojik sermayenin genel anlamda örgütsel sonuçlarla pozitif yönlü, negatif sonuçlarla da ters yönde bir iliŖkisi olduğu ortaya çıkarılmıŖtır. Örneğin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini ve performansın psikolojik sermaye ile aynı yönde; sinizm, iş stresi, işten ayrılma gibi davranıŖlarla da ters yönlü bir iliŖki olduğu belirlenmiŖtir.

Çetin vd. tarafından 2013'de yapılan araŖtırmada ise, psikolojik sermayenin tükenmiŖlik üzerindeki etkileri araŖtırılmıŖtır. AraŖtırma kamu sektöründe çalıŖan 260 kiŖiden anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıŖtır. Verilerin analizinde yapısal eŖitlik modeli kullanılmıŖtır. AraŖtırmanın sonucunca çıkan bulgular, "kendi kendine etkinlik" ve "umut" etkenlerinin tükenmiŖlik üzerindeki göreceli önemli rolünün araŖtırıldıđını göstermiŖ ve ayrıca, psikolojik sermaye kavramlarından "iyimserlik" ve "esneklik" boyutu ile tükenmiŖlik kavramının "duygusal tükenme" boyutu arasında olumsuz bir iliŖkinin olduğu belirlenmiŖtir³³⁵.

³³⁴ Rasim Tösten vd., "Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerinin TükenmiŖliğe Etkisi", *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2017, 14.1, s.726-744.

³³⁵ Fatih Çetin vd., "Örgütsel Psikolojik Sermayenin TükenmiŖlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir AraŖtırma", *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 2013, 13.3.

Çalışkan'ın 2014 yılında pozitif örgütsel davranış değişkenleriyle çalışan davranışları (tükenmişlik ve sinizm) arasındaki ilişki incelenmiş, yapılan analizler neticesinde, pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin "iyimserlik" faktörünün sinizm; "ümit" faktörünün tükenmişlik; "iyimserlik" ve "ümit" faktörlerinin de "çalışmaya tutkunluk" üzerinde düşüğe olsa anlamlı bir güce sahip olduğu doğrulanmıştır. Araştırmanın sonucu, pozitif örgütsel davranışın işe adanmışlık yönünden olumlu yönde bir etkiye sahip olduğunu, tükenmişlik ve sinizm yönünden de olumsuz yönde bir etkiye sahip olduğu doğrulanmıştır³³⁶.

Altinkurt vd. 2015'de öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleriyle psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmada "Maslach Tükenmişlik Ölçeği" ile "Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği" kullanılarak Muğla'nın Milas ilçesinde görev yapan 284 öğretmenden veri toplanmıştır. Araştırma tarama modelinde desenlenmiş olup araştırma sonucunda öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin duygusal boyutta orta, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutunda ise düşük düzeyde çıkmıştır. Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri yüksek düzeydedir. Tükenmişlik boyutları ile psikolojik sermaye boyutları arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur³³⁷.

Argon ve Tükel'de 2016'da maarif müfettişlerinin örgütsel psikolojik sermaye algıları ile tükenmişlik düzeylerini incelemişlerdir. 124 maarif müfettişinden Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak veri toplanmıştır. Verilerin analizinde standart sapma, man whitney-u, kruskal Wallis ve kolerasyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda müfettişlerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişliğe yönelik görüşleri arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir³³⁸.

Ocak ve Güler'in 2017'de yapmış oldukları bir çalışmada iş görenlerin duygusal yönlü kaynaklarının tükenmesiyle meydana çıkan, duyarsızlaşma ve başarı duygularının azalması sonucu kendini gösteren tükenmişliğin üzerinde psikolojik sermayelerinin etkisi Bosnalı öğretmenler üzerinde araştırılmıştır. Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak 215

³³⁶ Çalışkan, a.g.e., s.363-382.

³³⁷ Yahya Altinkurt vd., "Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki", *Journal of Teacher Education and Educators*, 2015, 4.2, s.166-187.

³³⁸ Türkan Argon ve Hayrettin Tükel, "Maarif Müfettişlerinin Örgütsel Psikolojik Sermaye Algıları ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelemesi", *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2016, 1.1, s.1-16.

öğretmenden toplanan veriler eşitlik modeli yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda tükenmişlik kavramının kişisel başarı hissi azalması boyutu üzerinde psikolojik sermaye kavramının iyimserlik boyutunun, duyarsızlaşma boyutu üzerinde ise psikolojik dayanıklılık boyutunun aksi yönde etkisinin olduğu görülmüştür³³⁹.

Tokmak 2018'de pozitif psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerine etkisini kamu çalışanlarına yönelik olarak araştırmıştır. Pozitif psikolojik sermaye unsurlarının tükenmişlik boyutları üzerine etkisinin araştırıldığı bu çalışmada Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği kullanılarak 298 kamu çalışanından veri toplanmıştır. Veriler regresyon ve korelasyon analizi ile test edilmiştir. Araştırmanın sonucunda psikolojik sermaye kavramları ile tükenmişlik alt boyutları arasında olumsuz yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle pozitif psikolojik sermaye kavramlarından öz yeterlilik ve iyimserlik boyutlarının; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile kişisel başarı hissinde azalmadan oluşan tükenmişlik boyutları üzerinde azaltıcı bir etkisinin olduğu görülmektedir³⁴⁰.

Kandemir 2019'da üretim sektöründe çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak 330 kişiden veri toplanmıştır. Bu araştırmada pozitif psikolojik sermayenin tükenmişlikle arasındaki ilişkisi incelenmiştir. Elde edilen veriler sonucunda pozitif psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasında olumsuz yönlü zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Farklı cinsiyet grupları arasında ölçek puanları bakımından anlamlı bir fark saptanamamıştır. Evli olanların öz yeterlilik alt boyutu puan ortalaması dul/boşanmış olanlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır³⁴¹.

³³⁹ Metin Ocak ve Murat Güler, "Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma 1", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2017, 49.

³⁴⁰ Mutlu Tokmak, "Pozitif Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkileri: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi*, 2018, 25.3, s.863-878.

³⁴¹ Menderes Kandemir, "Pozitif Psikolojik Sermaye ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Üretim Sektöründe Bir Araştırma", *Journal Of Social And Humanities Sciences Research, Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi*, 2019, 6.36, s.1132-1149.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu araştırma Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Etkisini belirlemeye yöneliktir. Bu bölümde araştırmanın analizlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Psikoloji bilimi insanların eksiklikleri, olumsuz tarafları, hastalık ve hasarlarıyla ilgilenirken sağlıklı bireylerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamakta yetersiz kalmıştır. Oysaki insanların eksik ve zayıf taraflarından ziyade güçlü taraflarının ve yeteneklerinin bilimsel olarak incelenmesi, elde edilen bilimsel bilgilerin uygulanması gerekirken günümüzdeki insan kaynağına bakış açısı işgörenlerin sadece eğitim, bilgi, beceri ve tecrübeleri ile ilgilenmekte, insanların sahip oldukları pozitif psikolojik kaynakları göz ardı edilmektedir.

Günümüz örgütleri küreselleşmenin de etkisiyle artan rekabet ortamında rakiplerine karşı üstünlük sağlamak, etkinliklerini ve verimliliklerini artırmak için geleneksel yönetim kültüründen uzaklaşıp modern yönetim ilkelerinin yanı sıra yeni yönetim uygulamalarını da hayata geçirmektedirler. Örgütler çalışanlarının performansını artırmak, onların potansiyel yeteneklerini ortaya çıkararak, değişen çevre koşullarında esnek çalışanlara sahip olmak için pozitif bir yaklaşıma ihtiyaç duymaktadırlar.

Rekabete dayalı bir çalışma hayatında iş görenlerin sadece iş tanımlarındaki görev ve sorumlulukları yerine getirmeleri örgütlerin ayakta kalabilmeleri açısından yeterli olmadığı görülmektedir. Bunun için günümüz örgütleri iş tanımlarındaki görevlerinden ziyade örgütün başarısını artıracak görevleri de yapacak inovasyona açık iş görenler istemekte ve bu türden çalışanlara ihtiyaç duymaktadır.

Bu sebeple örgüt içinde psikolojik sermayenin çalışanların tükenmişlik duygusunu ve onların iş tatmin düzeylerini nasıl etkilediği ve algılanan psikolojik sermayenin bu ilişki üzerindeki etkisinin nasıl ve ne yönde olduğu araştırılmaya değer bir konudur.

Bu bağlamda, örgütlerin yoğun rekabet karşısında varlıklarını sürdürebilmelerine katkı sağlayacak insan kaynağı unsuru olarak ortaya çıkan pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile tükenmişlik arasındaki ilişkisi test edilirken, örgütlerde tükenmişliğin nedenleri araştırılarak yazına katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

Uluslararası literatürün incelenmesi sonucunda pozitif psikolojik sermaye ile ilgili araştırma sayısı günden güne artmasına rağmen Türkiye’de bu alanda ki yapılan çalışma sayısının yetersiz derecede olduğu kanaati hâsıl olmuştur. Araştırmanın uluslararası literatüre ve örgütlere katkısı olacağı düşünülmektedir. Bu anlamda pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ve tükenmişlikle ilişkili olduğu görülmektedir. Bu ilişkinin uygulamada da test edilmesi açısından önemlidir.

Bu bağlamda, örgütlerde performansı artırabilmek için çalışanların öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşan pozitif psikolojik sermaye unsurlarının ortaya çıkarılarak, geliştirilebilmesi ve aynı zamanda yönetilebilmesi açısından bu araştırma önem arz etmektedir.

4.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın çalışma evrenini, İç Anadolu Bölgesi, Ege Bölgesi ve Marmara Bölgelerinde madencilik sektöründe faaliyet gösteren beş farklı işletmede çalışan beyaz yakalılar oluşturmaktadır. Bu evrende işletme verilerine göre toplam 1546 beyaz yakalı çalışan bulunmaktadır.

Örneklem büyüklüğünü saptamak için " $n = N \cdot t^2 \cdot p \cdot q / d^2 (N-1)$ " formülü kullanılmıştır³⁴².

Formüllerde;

n: Örneklem alınacak birey sayısı

N: Evren sayısı

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (olasılığı), bu çalışma için 0,5 kabul edilmiştir.

q: İncelenen olayın görülmemiş sıklığı (olasılığı), bu çalışma için 0,5' dir.

³⁴² Yahşi Yazıcıoğlu ve Samiye Erdoğan, *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, 2014, Detay Yayıncılık, s.49-50.

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer, bu çalışmada kullanılan %95 anlamlılık için bu değer 1,96'dır.

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatasıdır, bu çalışmada kullanılan %95 anlamlılık için bu değer 0,05'dir.

Bu bağlamda toplam evren sayısı üzerinden örneklem sayısı hesaplanmış ve bulunan örneklem sayısı oransal olarak dağıtılmıştır.

$$n = (1546 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5) / (0,05^2 \times (1546-1)) = 384,4$$

Analiz sonucunda %95 güven aralığında hesaplanan örneklem büyüklüğü 384,4 olduğu belirlenmiştir. Çalışmanın evrenini 1546 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. 1546 kişiden çekilmesi gereken örneklem büyüklüğü en az 384,4 olarak belirlenmiş olup çalışmada tesadüfi örneklem ile gönderilen anketler sonucunda toplamda 431 kişiden anket toplanmıştır. Elde edilmiş olan anket sayısı yukarıda belirlenen minimum örnek sayısının üstündedir.

4.3. KAPSAM

Bu araştırmanın kapsamını, İç Anadolu Bölgesi, Ege Bölgesi ve Marmara Bölgelerinde madencilik sektöründe faaliyet gösteren bir kuruluşa ait işletmelerdeki beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik değişkenleri madencilik sektörü çalışanları örnekleminde incelenmektedir. Yapılan analizler sonrasında elde edilen bulgular, madencilik sektörü çalışanları açısından yorumlanmaktadır.

4.4. VARSAYIMLAR

Bu araştırma için kabul edilmiş olan varsayımlar aşağıda sıralanmıştır.

1. Araştırmada kullanılmış olan ölçekler araştırmanın amacına uygun ve geçerlidir.

Bu varsayımın desteklenmesi açısından daha önce farklı araştırmalar tarafından farklı örneklem grupları üzerinde denenmiş olan geçerlilikleri ve güvenilirlikleri test edilmiş ölçekler araştırmada kullanılmıştır.

2. Araştırmada kullanılmış olan istatistiksel yöntem ve teknikler toplanan verilerin analizi için yeterlidir.

3. Çalışmanın bağımlı-bağımsız değişkenlerinin karşılaştırılmasında yararlanılacak olan analizler gerekli bulguların elde edilmesi için yeterli olacaktır.

4. Çalışmaya dâhil olan katılımcıların verdikleri cevapların tamamen kendi hür düşünceleri ile verilmiş olduğu ve yanlı cevaplar içermediği varsayılacaktır.

4.5. SINIRLILIKLAR

Bu araştırma 2018-2019 yıllarını kapsayacak şekilde İç Anadolu Bölgesi, Ege Bölgesi ve Marmara Bölgesi sınırları içerisinde madencilik sektörü alanında faaliyet gösteren beş farklı işletme ile sınırlandırılmıştır. Çalışmanın maliyeti, süresi ve kapsamının genişliği de dikkate alınarak, Türkiye uygulamasının kapsamı yukarıdaki bölgelerde yer alan işletmeler olarak sınırlandırılmıştır. Ayrıca bu çalışma konu ile ilgili ulaşılan yerli ve yabancı kaynaklar ile sınırlıdır. Bulgular, Psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik ölçeklerinin ölçtüğü niteliklerle sınırlı olacaktır.

4.6. DEĞİŞKENLER

Bu çalışmada, Türkiye'nin üç farklı bölgesinde faaliyette bulunan beş farklı işletmesinde beyaz yakalı çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin, iş tatmini ve tükenmişliklerini ne ölçüde etkilediği analiz edilmiştir. Bu doğrultuda, pozitif psikolojik sermaye ve alt bileşenleri olan öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve pozitif dayanıklılık gibi çalışanların olumlu yönleri bağımsız değişken olarak alınmıştır. Çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerini gösteren kavramlar ise bağımlı değişkenler olarak ele alınmıştır.

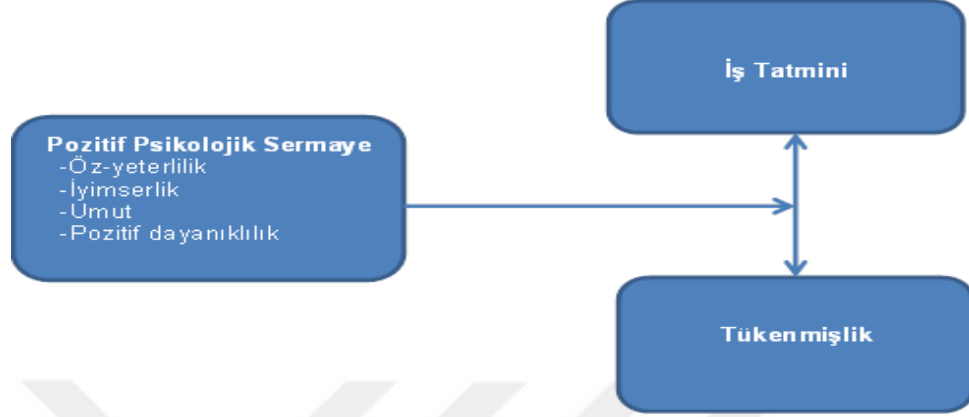
4.7. VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ

Kişisel bilgi formu, Psikolojik Sermaye Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Tükenmişlik Ölçeği olmak üzere dört bölümden oluşan anket formu işletme çalışanlarına elektronik posta yoluyla iletilmiştir. Veri toplama sürecinde etik olarak gönüllülük esas alınmış olup gerekli örneklem sayısına ulaşılmıştır.

4.8. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırmanın modeli tarama modellerinden oluşan genel tarama modelidir. Bu model ile tekil yada ilişkisel taramalar uygulanabilir. Genel tarama modeli, birden çok sayıdaki çalışanın yer aldığı bir evrende örnekleme

yoluyla evrenin geneli hakkında bir kestirimde bulunma amacıyla evrenin geneli veya ondan alınacak bir grup örnek veya örneklem üzerinde yapılan bir tarama modelidir. Araştırmanın hipotezlerine ilişkin model Şekil 15’de yer almaktadır.



Şekil- 15 Araştırma Modeli

Araştırma modeli, literatür taraması sonucunda araştırmada kullanılan değişkenler temel alınarak ve amaca uygun olarak pozitif psikolojinin, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyini test etmek üzere oluşturulmuştur.

Araştırmanın temel problemini oluşturan pozitif psikolojik sermayenin, iş tatmini ve tükenmişlik ile olan ilişkisini test etmek üzere geliştirilen hipotezler aşağıda yer almıştır;

Hipotez 1: Psikolojik sermaye ve alt boyutları iş tatmini ve alt boyutları ile ilişkilidir.

Hipotez 2: Psikolojik sermaye ve alt boyutları tükenmişlik ve alt boyutları ile ilişkilidir.

Hipotez 3: İş tatmini ve alt boyutları tükenmişlik ve alt boyutları ile ilişkilidir.

Hipotez 4: Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4a: Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4b: Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4c: Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri yaşa göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4ç: Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4d: Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri gelir durumuna göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4e: Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5: Çalışanların iş tatmini düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5a: Çalışanların iş tatmini düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5b: Çalışanların iş tatmini düzeyleri medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5c: Çalışanların iş tatmini düzeyleri yaşa göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5ç: Çalışanların iş tatmini düzeyleri eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5d: Çalışanların iş tatmini düzeyleri gelir durumuna göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5e: Çalışanların iş tatmini düzeyleri kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6: Çalışanların tükenmişlik düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6a: Çalışanların tükenmişlik düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6b: Çalışanların tükenmişlik düzeyleri medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6c: Çalışanların tükenmişlik düzeyleri yaşa göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6ç: Çalışanların tükenmişlik düzeyleri eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6d: Çalışanların tükenmişlik düzeyleri gelir durumuna göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6e: Çalışanların tükenmişlik düzeyleri kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

4.9. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada kullanılacak olan verilerin birincil kaynaktan elde edilebilmesi için dört bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır.

İlk bölümde yer alan örneklem grubuna ait demografik bilgilere ulaşabilmek amacıyla belirlenen sorular yer almakta olup, bu sorular çoktan seçmeli olacak şekilde hazırlanmıştır.

Anket formunun ikinci bölümünde çalışanların psikolojik sermayelerini ölçmek amacıyla kullanılan Pozitif Psikolojik Sermaye ölçeğine ait 24 soru yer almaktadır.

4.9.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği

İşgörenlerin pozitif Psikolojik sermayelerini ölçebilmek için Luthans ve arkadaşları tarafından 2007'de geliştirilmiş 24 ifadeli "Psikolojik Sermaye Ölçeği (PCQ-24)" kullanılmıştır. Ölçek içerisinde öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık olmak üzere dört alt boyut yer almaktadır. Araştırmada kullanılan psikolojik sermaye ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması Çetin ve Basım tarafından 2012'de yapılmış ve Türkçe'ye uyarlanmış hali kullanılmıştır.

Öz yeterlilik boyutu: 3, 4, 15, 16, 21, 23

3 - Bir grup iş arkadaşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.

4 - Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.

15 - Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.

16 - Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.

21 - Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.

23 - Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.

İyimserlik Boyutu: 1, 9, 11*, 14, 18, 19;*

1 - Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.

9 - İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.

11 - Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.

14 - İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.

18 - İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.

19 - İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum.

Umut boyutu: 2, 6, 12, 17, 20, 24;

2 - Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.

6 - Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.

12 - Eğer çalışırken kendimi bir tikanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.

17 - Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.

20 - Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.

24 - Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.

Psikolojik Dayanıklılık boyutu: 5, 7, 8, 10, 13, 22;*

5 - Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.

7 - Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.

8 - İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum

10 - Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.

13 - İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.

22 - İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.

Numaralı maddelerle ölçülmektedir (*işaretleli maddeler ters puanlanmıştır).

Anket formunun üçüncü bölümünde çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçmek amacıyla kullanılan İş Tatmin Ölçeğine ait 20 soru yer almaktadır.

4.9.2. İş tatmini Ölçeği

Minnesota İş Tatmin Ölçeği Weiss ve arkadaşları tarafından 1967'de geliştirilmiş olup, uzun formu (orijinali) 100 ifadeden oluşmaktadır. Kısa formu ise içsel ve dışsal iş tatmini boyutlarını kapsayan, 20 maddeden oluşan beşli likert tipi (1'den 5'e kadar değişen puanlamaya sahip) bir ölçüm aracıdır. Ölçeğin değerlendirmesinde katılımcıların her ifade için "hiç memnun değilim", "memnun değilim", "kararsızım", "memnunum", "çok memnunum" şeklindeki beş seçeneğe birisinin seçilmesi istenir. Bu bakımdan söz konusu kısa formu ölçekten genel tatmin, içsel ve dışsal tatmin puanları elde edilmektedir. Genel tatmin puanı, ölçekte yer alan maddelerden elde edilen puanların toplamının 20'ye bölünmesiyle hesaplanmaktadır.

Anket formunun dördüncü bölümünde çalışanların tükenmişlik düzeylerini ölçmek amacıyla kullanılan Tükenmişlik Ölçeğine ait 22 soru yer almaktadır.

4.9.3. Tükenmişlik Ölçeği

Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiş, Ergin tarafından 1992'de Türkçe'ye uyarlanmıştır. Toplam 22 madde içeren ölçekte, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması şeklinde üç alt boyut bulunmaktadır. Beşli likert tarzında hazırlanmış ölçekte yüksek puanlar tükenmişliğin arttığına işaret ederek, daha fazla duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması yaşandığını göstermektedir. Yapılan çeşitli çalışmalarda ölçeğin güvenilir ve geçerli olduğu ortaya konmuştur.

Kullanılacak ölçeklerin etik uygunluğu 03.07.2018 tarihinde İstanbul Gelişim Üniversitesi Etik Kurulu Başkanlığınca onaylanmıştır. Çalışmanın amacı doğrultusunda verilerin bilimsel amaçlar dâhilinde kullanılacağı katılımcılara bildirilmiş ve gönüllü olarak katılım esas alınmıştır.

4.10. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Bilimsel araştırma yöntemlerinin en önemli konularından birisi de güvenilirliktir. Sosyal bilimler alanında birçok güvenilirlik analizinin olması ile birlikte bu yöntemlerin en popülerleri Cronbach Alpha katsayısı yöntemidir.

Cronbach's Alfa katsayısı 0-1 arasında değişmektedir. Katsayının 0.70 ve üstü durumunda bulunması ölçeğin güvenilirliğinin iyi olduğu anlamına gelmektedir. Katsayı 0.00 < 0.40 aralığında yer alıyor ise ölçek güvenilir değildir. Eğer ölçek 0.40 < 0.60 aralığında ise düşük güvenilirlikte olup, 0.60 < 0.80 aralığındaysa ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 < 1.00 aralığında ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 6: Açımlayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

| Ölçek | KMO | χ^2 | p |
|---------------------------|-------|----------|--------------|
| Psikolojik Sermaye Ölçeği | 0,956 | 6189,863 | 0,000 |
| İş Tatmini Ölçeği | 0,898 | 3957,149 | 0,000 |
| Tükenmişlik Ölçeği | 0,935 | 3839,385 | 0,000 |

Ölçeklerin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi amacı ile yapılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi sonuçları Tablo'6 da verilmiştir. Analiz sonucuna göre KMO değerleri 0,500'den büyük ve Bartlett χ^2 testleri anlamlı bulunmuştur. Tablo 6'daki ölçüt değerlerine bakıldığında ölçeğin yüksek düzeyde bir güvenilir katsayısına sahip olduğu görülmektedir. Buna göre ölçekler faktör analizine uygundur.

Tablo 7: Psikolojik Sermaye Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

| Boyut | Madde | Faktör Yüğü | Açıklanan Varyans Oranı | Cronbach's Alfa |
|----------|-------------|-------------|-------------------------|-----------------|
| Faktör 1 | psi.serm.23 | 0,843 | 51,399 | 0,952 |
| | psi.serm.12 | 0,816 | | |
| | psi.serm.24 | 0,791 | | |
| | psi.serm.5 | 0,783 | | |
| | psi.serm.16 | 0,783 | | |
| | psi.serm.6 | 0,773 | | |
| | psi.serm.3 | 0,744 | | |
| | psi.serm.15 | 0,738 | | |
| | psi.serm.22 | 0,738 | | |
| | psi.serm.13 | 0,733 | | |
| | psi.serm.4 | 0,732 | | |
| | psi.serm.21 | 0,679 | | |
| | psi.serm.9 | 0,628 | | |
| | psi.serm.10 | 0,554 | | |
| Faktör 2 | psi.serm.18 | 0,748 | 6,457 | 0,595 |
| | psi.serm.14 | 0,640 | | |
| | psi.serm.2 | 0,574 | | |
| | psi.serm.20 | 0,569 | | |
| | psi.serm.19 | 0,565 | | |
| | psi.serm.17 | 0,544 | | |
| | psi.serm.7 | 0,475 | | |

Tablo 7'de psikolojik sermaye maddelerinin faktör dağılımı ve güvenilirlik analiz sonuçları yer almaktadır. Psikolojik Sermaye Ölçeğinin 1. faktörü, faktör yükleri 0,843 ve 0,554 arasında değişen 14 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %51,399'dur ve Cronbach's alfa katsayısı 0,952'dir. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi yüksektir. 2. faktörün, faktör yükleri 0,748 ile 0,475 arasında değişen 7 maddesi bulunmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %6,457, Cronbach's alfa katsayısı 0,595'dir. Buna göre faktör güvenilirdir. Analiz sonucunda 1,8 ve 11 no'lu maddeler çıkarılmıştır.

Tablo 8: İş Tatmini Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

| Boyut | Madde | Faktör Yüğü | Açıklanan Varyans Oranı | Cronbach's Alfa |
|----------|---------|-------------|-------------------------|-----------------|
| Faktör 1 | İştat10 | 0,908 | 40,628 | 0,891 |
| | İştat9 | 0,885 | | |
| | İştat11 | 0,798 | | |
| | İştat7 | 0,697 | | |
| | İştat3 | 0,673 | | |
| | İştat20 | 0,631 | | |
| | İştat4 | 0,601 | | |
| | İştat2 | 0,559 | | |
| | İştat12 | 0,511 | | |
| | İştat8 | 0,450 | | |
| | İştat1 | 0,369 | | |
| Faktör 2 | İştat18 | 0,791 | 9,743 | 0,831 |
| | İştat6 | 0,762 | | |
| | İştat5 | 0,737 | | |
| | İştat16 | 0,694 | | |
| | İştat14 | 0,604 | | |
| | İştat13 | 0,585 | | |
| | İştat17 | 0,558 | | |

Tablo 8'de İş tatmini maddelerinin faktör dağılımı ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. İş tatmini ölçeğinin 1. faktörü, faktör yükleri 0,908 ve 0,369 arasında değişen 11 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %40,628'dir ve Cronbach's alfa katsayısı 0,891'dir. Bu nedenle faktörün güvenilirlik düzeyi yüksektir. 2. faktör, faktör yükleri 0,791 ile 0,558 arasında değişen 7 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %9,743 olup Cronbach's alfa katsayısı 0,831'dir. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi yüksektir. Analiz sonucunda 15 ve 19 no'lu maddeler çıkarılmıştır.

Tablo 9: Tükenmişlik Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirlik Analizi
Sonuçları

| Boyut | Madde | Faktör Yüğü | Açıklanan Varyans Oranı | Cronbach's Alfa |
|----------|---------------|-------------|-------------------------|-----------------|
| Faktör 1 | Tükenmişlik7 | 0,713 | | |
| | Tükenmişlik15 | 0,698 | | |
| | Tükenmişlik17 | 0,678 | | |
| | Tükenmişlik5 | 0,651 | | |
| | Tükenmişlik18 | 0,568 | | |
| | Tükenmişlik16 | 0,521 | | |
| | Tükenmişlik22 | 0,466 | 36,607 | 0,881 |
| | Tükenmişlik6 | 0,455 | | |
| | Tükenmişlik10 | 0,436 | | |
| | Tükenmişlik19 | 0,427 | | |
| | Tükenmişlik21 | 0,399 | | |
| | Tükenmişlik4 | 0,362 | | |
| | Tükenmişlik9 | 0,327 | | |
| Faktör 2 | Tükenmişlik1 | -0,740 | | |
| | Tükenmişlik8 | -0,729 | | |
| | Tükenmişlik2 | -0,725 | | |
| | Tükenmişlik3 | -0,693 | 5,157 | 0,862 |
| | Tükenmişlik13 | -0,625 | | |
| | Tükenmişlik20 | -0,571 | | |
| | Tükenmişlik11 | -0,431 | | |
| | Tükenmişlik14 | -0,429 | | |

Tablo 9'da Tükenmişlik maddelerinin faktör dağılımı ve güvenilirlik analizi sonuçları gösterilmiştir. Buna göre tükenmişlik ölçeğinin 1. faktörü, faktör yükleri 0,713 ve 0,327 arasında değişen 13 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %36,607'dir ve Cronbach's alfa katsayısı 0,881'dir. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi yüksektir. 2. faktör, faktör yükleri -0,740 ile -0,429 arasında değişen 8 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %5,157 olup Cronbach's alfa katsayısı 0,862'dir. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi yüksektir. Analiz sonucunda 12. madde çıkarılmıştır.

Tablo 10: Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Dağılımı

| n=431 | | n | % |
|-----------------------|------------------|-----|------|
| Cinsiyet | Kadın | 106 | 24,6 |
| | Erkek | 325 | 75,4 |
| Medeni Durum | Bekâr | 55 | 12,8 |
| | Evli | 359 | 83,3 |
| | Dul/Boşanmış | 17 | 3,9 |
| Yaş | 26-35 yaş | 106 | 24,6 |
| | 36-45 yaş | 118 | 27,4 |
| | 46-55 yaş | 132 | 30,6 |
| | 56 yaş ve üzeri | 75 | 17,4 |
| Eğitim Durumu | İlköğretim | 7 | 1,6 |
| | Lise | 24 | 5,6 |
| | Ön Lisans | 48 | 11,1 |
| | Lisans | 283 | 65,7 |
| | Yüksek Lisans | 62 | 14,4 |
| | Doktora | 7 | 1,6 |
| Aylık Gelir | 2500-3500 TL | 37 | 8,6 |
| | 3501-4500 TL | 178 | 41,3 |
| | 4501 TL ve üzeri | 216 | 50,1 |
| Çalışma Süresi | 1-5 yıl | 83 | 19,3 |
| | 6-10 yıl | 64 | 14,8 |
| | 11-15 yıl | 44 | 10,2 |
| | 16 yıl ve üzeri | 240 | 55,7 |

Tablo 10'da katılımcıların kişisel bilgilerinin dağılımı yer almaktadır. Çalışanların % 75,4'ü erkek, % 83,3'ü evli ve %30,6'sı 46-55 yaş aralığındadır. Çalışanların % 65,7'si Lisans mezunu olup % 50,1'inin aylık geliri 4501 TL ve üzerindedir. Katılımcıların %55,7'si kurumda 16 yıl ya da üzeri bir süredir çalışmaktadır.

Tablo 11: Çalışanların Psikolojik Sermaye Ölçek İfadelerine Katılım Düzeyleri

| % | Kesinlikle Katılıyorum | Katılmıyorum | Kısmen Katılıyorum | Kararsızım | Kısmen Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|--|------------------------|--------------|--------------------|------------|---------------------|--------------|-------------------------|
| 2-Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum. | 9,28% | 16,01% | 11,14% | 7,66% | 20,19% | 25,75% | 9,98% |
| 3-Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim. | 3,02% | 2,55% | 2,32% | 1,39% | 6,96% | 47,10% | 36,66% |
| 4-Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim. | 2,32% | 1,86% | 3,94% | 0,93% | 11,83% | 44,78% | 34,34% |
| 5-Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim. | 2,32% | 2,78% | 3,25% | 2,78% | 13,23% | 43,16% | 32,48% |
| 6-Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır. | 2,55% | 2,09% | 2,09% | 2,78% | 11,83% | 35,27% | 43,39% |
| 7-Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim. | 4,18% | 5,57% | 5,10% | 5,57% | 27,61% | 35,73% | 16,24% |
| 9-İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim. | 3,02% | 3,48% | 4,41% | 2,78% | 16,24% | 45,24% | 24,83% |
| 10-Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim. | 4,87% | 5,34% | 3,48% | 2,78% | 16,24% | 36,66% | 30,63% |
| 12-Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim. | 1,39% | 2,78% | 3,02% | 4,87% | 13,69% | 44,78% | 29,47% |
| 13-İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum. | 2,55% | 3,02% | 3,71% | 2,32% | 12,53% | 46,40% | 29,47% |
| 14-İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm. | 6,50% | 7,19% | 5,57% | 9,74% | 22,27% | 30,86% | 17,87% |
| 15-Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim. | 3,94% | 4,87% | 3,25% | 3,48% | 11,83% | 43,62% | 29,00% |
| 16-Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim. | 3,48% | 3,71% | 1,62% | 2,55% | 11,83% | 45,94% | 30,86% |
| 17-Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum. | 3,25% | 4,18% | 4,41% | 5,80% | 24,59% | 36,43% | 21,35% |
| 18-İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir. | 6,96% | 10,21% | 6,73% | 10,90% | 19,26% | 32,71% | 13,23% |
| 19-İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum. | 10,90% | 12,99% | 3,94% | 9,98% | 20,19% | 22,27% | 19,72% |
| 20-Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum. | 4,64% | 3,94% | 5,80% | 5,10% | 19,49% | 41,30% | 19,72% |
| 21-Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim. | 3,71% | 5,10% | 4,18% | 5,57% | 16,47% | 43,16% | 21,81% |
| 22-İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim. | 1,62% | 3,71% | 3,02% | 3,25% | 12,53% | 49,42% | 26,45% |
| 23-Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim. | 2,55% | 2,55% | 2,78% | 2,78% | 9,28% | 49,42% | 30,63% |
| 24-Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim. | 2,32% | 3,94% | 2,32% | 2,09% | 11,14% | 47,56% | 30,63% |

Tablo 11'de beyaz yakalı çalışanların psikolojik sermaye ölçeğinde yer alan ifadelerle katılım düzeyleri görülmektedir. Çalışanların en fazla katılım gösterdikleri ifadeler ise,

1. Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.
2. Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.
3. Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.

4. Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.

5. Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.

6. Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.

7. Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.

8. Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.

Tablo 12: Çalışanların İş tatmini Ölçek İfadelerine Katılım Düzeyleri

| % | Hiç Memnun Değilim | Memnun Değilim | Kararsızım | Memnunum | Çok Memnunum |
|---|--------------------|----------------|------------|----------|--------------|
| 1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından | 7,40% | 11,10% | 11,40% | 56,60% | 13,50% |
| 2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından | 5,60% | 11,10% | 12,50% | 54,10% | 16,70% |
| 3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından | 9,30% | 12,10% | 15,30% | 49,20% | 14,20% |
| 4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından | 5,80% | 6,00% | 19,50% | 46,20% | 22,50% |
| 5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından | 12,80% | 14,60% | 21,80% | 36,90% | 13,90% |
| 6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından | 14,20% | 13,70% | 20,60% | 37,60% | 13,90% |
| 7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden | 3,70% | 4,60% | 14,40% | 51,00% | 26,20% |
| 8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden | 5,10% | 6,30% | 14,60% | 47,30% | 26,70% |
| 9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden | 3,70% | 4,20% | 12,50% | 52,00% | 27,60% |
| 10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden | 5,30% | 8,10% | 19,50% | 48,70% | 18,30% |
| 11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden | 6,30% | 9,30% | 14,60% | 45,50% | 24,40% |
| 12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden | 7,90% | 13,20% | 15,30% | 47,80% | 15,80% |
| 13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden | 12,80% | 13,20% | 17,40% | 39,00% | 17,60% |
| 14. Terfi imkânının olması yönünden | 26,70% | 21,10% | 22,70% | 21,10% | 8,40% |
| 16. Çalışma şartları yönünden | 6,50% | 12,10% | 10,70% | 50,60% | 20,20% |
| 17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden | 6,50% | 9,30% | 20,60% | 43,60% | 20,00% |
| 18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden | 14,80% | 14,80% | 21,10% | 36,40% | 12,80% |
| 20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından | 8,60% | 9,50% | 16,50% | 45,70% | 19,70% |

Tablo 12’de beyaz yakalı çalışanların iş tatmini ölçeğinde yer alan ifadeler katılım düzeyleri görülmektedir. Çalışanların en fazla katılım gösterilen ifadeler ise,

1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından
 2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından
 3. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden
 4. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden
 5. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden
 6. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından
 7. Çalışma şartları yönünden
 8. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden
- İfadeleridir.

Tablo 13: Çalışanların Tükenmişlik Ölçek İfadelerine Katılım Düzeyleri

| % | Hiçbir Zaman | Nadiren | Bazen | Çoğu Zaman | Her Zaman |
|---|--------------|---------|--------|------------|-----------|
| 1-İşimden soğuduğumu hissediyorum. | 21,10% | 23,90% | 37,80% | 14,20% | 3,00% |
| 2-Mesaim bittiğinde kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum. | 21,30% | 31,60% | 32,00% | 10,90% | 4,20% |
| 3-Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum. | 44,80% | 28,10% | 17,60% | 6,70% | 2,80% |
| 4- İşim gereği karşılaştığım insanların, olaylarla ilgili neler hissettiğini hemen anlamakta zorlanıyorum. | 21,30% | 40,40% | 27,10% | 9,70% | 1,40% |
| 5-İşim gereği karşılaştığım kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum. | 45,20% | 31,10% | 18,30% | 4,20% | 1,20% |
| 6-Gün boyu insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı. | 26,20% | 33,40% | 24,60% | 9,50% | 6,30% |
| 7-İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarıyla yakından ilgilenmeyi pek tercih etmem. | 34,10% | 27,10% | 21,80% | 13,00% | 3,90% |
| 8-Yaptığım işten dolayı tükendiğimi hissediyorum. | 42,50% | 24,40% | 23,20% | 7,00% | 3,00% |
| 9-Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu düşünmüyorum. | 32,90% | 19,70% | 17,90% | 16,70% | 12,80% |
| 10-Bu işte çalışmaya başladığımdan beri, insanlara karşı daha duyarsız oldum. | 63,60% | 15,80% | 12,80% | 6,00% | 1,90% |
| 11-Bu işin giderek beni duygusal olarak katılaştırmamasından korkuyorum. | 53,60% | 20,00% | 18,10% | 4,40% | 3,90% |
| 13-İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum. | 42,00% | 23,40% | 20,20% | 8,80% | 5,60% |
| 14-İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum. | 30,20% | 20,60% | 25,80% | 13,20% | 10,20% |
| 15-İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil. | 70,10% | 11,80% | 10,00% | 3,90% | 4,20% |
| 16-İnsanlarla doğrudan doğruya birlikte çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor. | 39,90% | 26,00% | 22,70% | 9,50% | 1,90% |
| 17-İşim gereği karşılaştığım kişilerle birlikte, kolaylıkla rahat bir ortam oluşturamıyorum. | 37,60% | 30,60% | 20,20% | 8,60% | 3,00% |
| 18-İşim gereği karşılaştığım insanlarla yakından ilgilendikten sonra kendimi çok yorgun hissediyorum. | 37,10% | 35,70% | 18,60% | 6,30% | 2,30% |
| 19-İşimde kayda değer başarı elde ettiğimi düşünmüyorum. | 39,40% | 17,90% | 20,40% | 17,20% | 5,10% |
| 20-İşimde tükendiğimi ve yolun sonuna geldiğimi düşünüyorum. | 58,70% | 19,30% | 13,70% | 6,00% | 2,30% |
| 21-İşimdeki duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşmakta zorlanıyorum. | 38,50% | 25,30% | 26,90% | 8,60% | 0,70% |
| 22-İşim gereği karşılaştığım insanların, bazı sorunları sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum. | 42,70% | 25,30% | 19,30% | 8,10% | 4,60% |

Tablo 13’de beyaz yakalı çalışanların tükenmişlik ölçeğinde yer alan ifadelere katılım düzeyleri görülmektedir. Çalışanların en fazla katılım gösterilen ifadeler ise,

1. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu düşünmüyorum.
2. İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.
3. İşimde kayda değer başarı elde ettiğimi düşünmüyorum.
4. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu düşünmüyorum.
5. İşimden soğuduğumu hissediyorum.
6. İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarıyla yakından ilgilenmeyi pek tercih etmem.
8. Mesaim bittiğinde kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.

Tablo 14: Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri

| | Minimum | Maksimum | Ortalama | Ss |
|---------------------------|---------|----------|----------|-------|
| İyimserlik | 4 | 28 | 19,97 | 4,89 |
| Psikolojik Dayanıklılık | 6 | 35 | 28,05 | 5,57 |
| Umut | 6 | 42 | 32,62 | 6,53 |
| Öz Yeterlilik | 9 | 42 | 34,50 | 7,22 |
| Psikolojik Sermaye | 29 | 147 | 115,13 | 21,92 |
| İçsel Tatmin | 13 | 50 | 37,12 | 7,36 |
| Dışsal Tatmin | 8 | 40 | 26,42 | 6,77 |
| İş Tatmini | 21 | 90 | 63,54 | 12,82 |
| Duygusal Tükenme | 9 | 45 | 19,80 | 7,10 |
| Duyarsızlaşma | 5 | 21 | 9,04 | 3,98 |
| Düşük Kişisel Başarı | 7 | 29 | 15,60 | 5,06 |
| Tükenmişlik | 21 | 94 | 44,44 | 14,31 |

Tablo 14’de psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik ölçek puanlarının betimleyici istatistikleri gösterilmektedir. Buna göre, çalışanların iyimserlik alt boyut ortalaması $19,97 \pm 4,89$, psikolojik dayanıklılık alt boyut puan ortalaması $28,5 \pm 5,57$, umut alt boyut puan ortalaması $32,62 \pm 6,53$, öz yeterlilik alt boyut puan ortalaması $34,50 \pm 7,22$ ve Psikolojik Sermaye Ölçek puanı ortalaması $115,13 \pm 21,92$ ’dir.

Çalışanların içsel tatmin alt boyut puan ortalaması $37,12 \pm 7,36$, dışsal tatmin alt boyut puan ortalaması $26,42 \pm 6,77$ ve iş tatmini ölçek puanı ortalaması $63,54 \pm 12,82$ 'dir.

Çalışanların duygusal tükenme alt boyut puan ortalaması $19,80 \pm 7,10$, duyarsızlaşma alt boyut puan ortalaması $9,04 \pm 3,98$, düşük kişisel başarı alt boyut puan ortalaması $15,60 \pm 5,06$ ve tükenmişlik ölçek puan ortalaması $44,44 \pm 14,31$ 'dir.

Tablo 15: Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının Normallik Testi

| | İstatistik | p |
|---------------------------|------------|-------|
| İyimserlik | 0,100 | 0,000 |
| Psikolojik Dayanıklılık | 0,172 | 0,000 |
| Umut | 0,159 | 0,000 |
| Öz Yeterlilik | 0,213 | 0,000 |
| Psikolojik Sermaye | 0,178 | 0,000 |
| İçsel Tatmin | 0,114 | 0,000 |
| Dışsal Tatmin | 0,084 | 0,000 |
| İş Tatmini | 0,084 | 0,000 |
| Duygusal Tükenme | 0,086 | 0,000 |
| Duyarsızlaşma | 0,192 | 0,000 |
| Düşük Kişisel Başarı | 0,071 | 0,000 |
| Tükenmişlik | 0,089 | 0,000 |

Tablo 15'de psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik ölçek puanlarının normallik testi sonuçları görülmektedir.

Örgütsel sessizlik, iş tatmini, iş stresi puanlarının normal dağılıma uygunluğunun belirlenmesi için yapılan Kolmogorov-Smirnov Testi sonucuna göre; psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik puanları normal dağılım göstermemektedir ($p < 0,05$).

Tablo 16: Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

| | Çarpıklık | Basıklık |
|---------------------------|------------------|-----------------|
| İyimserlik | -0,741 | 0,501 |
| Psikolojik Dayanıklılık | -1,604 | 2,906 |
| Umut | -1,620 | 3,127 |
| Öz Yeterlilik | -1,799 | 3,119 |
| Psikolojik Sermaye | -1,793 | 3,558 |
| İçsel Tatmin | -0,845 | 1,136 |
| Dışsal Tatmin | -0,344 | -0,398 |
| İş Tatmini | -0,549 | 0,386 |
| Duygusal Tükenme | 0,758 | 0,496 |
| Duyarsızlaşma | 1,129 | 0,558 |
| Düşük Kişisel Başarı | 0,323 | -0,319 |
| Tükenmişlik | 0,738 | 0,403 |

Tablo 16'da psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik ölçek puanlarının normal dağılıma uygunluğunun incelenmesi için çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir. Buna göre; umut, öz yeterlilik alt boyutları ile psikolojik sermaye ölçek puanları normal dağılım göstermemektedir. Bu nedenle parametrik olmayan yöntemler tercih edilecektir.

Psikolojik Sermaye Ölçeğinin iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutu ile iş tatmini ve tükenmişlik ölçeklerinin bütün alt boyutlarıyla birlikte normal dağılıma uygunluk gösterdiği kabul edilebilir. Bu nedenle bu ölçekler ve alt boyutlar için parametrik yöntemler tercih edilmiştir.

Tablo 17: Psikolojik Sermaye ve İş Tatmini Ölçek Puanlarının İlişkisi

| | | İçsel Tatmin | Dışsal Tatmin | İş Tatmini |
|-------------------------|--------------|--------------|---------------|------------|
| İyimserlik | r (Pearson) | 0,338 | 0,350 | 0,379 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Psikolojik Dayanıklılık | r (Pearson) | 0,239 | 0,179 | 0,232 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Umut | r (Spearman) | 0,448 | 0,306 | 0,418 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Öz Yeterlilik | r (Spearman) | 0,327 | 0,115 | 0,247 |
| | p | 0,000 | 0,017 | 0,000 |
| Psikolojik Sermaye | r (Spearman) | 0,461 | 0,314 | 0,431 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |

Tablo 17’de katılımcıların psikolojik sermaye ve iş tatmini ölçek puanlarının ilişki testi sonuçları görülmektedir. Pearson Testine göre 0-0.25 çok zayıf, 0.26-0.49 zayıf, 0.50-0.69 orta, 0.70-0.89 yüksek, 0.90-1.00 ise çok yüksek ilişki anlamına gelmektedir³⁴³. İyimserlik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile İş Tatmini ölçeği ve alt boyutlarında Pearson Korelasyon Testi, diğer ölçek ve alt boyutlarda ise Spearman Korelasyon Testi uygulanmıştır.

İyimserlik puanı ile içsel tatmin ($r=0,338$), dışsal tatmin ($r=0,350$) ve iş tatmini ($r=0,379$) puanları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik dayanıklılık puanı ile içsel tatmin ($r=0,239$), dışsal tatmin ($r=0,179$) ve iş tatmini ($r=0,232$) puanları arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Umut puanı ile içsel tatmin ($r=0,448$), dışsal tatmin ($r=0,306$) ve iş tatmini ($r=0,418$) puanları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Öz yeterlilik puanı ile içsel tatmin ($r=0,327$) arasında pozitif yönlü zayıf, öz yeterlilik puanı ile dışsal tatmin ($r=0,115$) ve iş tatmini ($r=0,247$) puanları arasında ise pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sermaye puanı ile içsel tatmin ($r=0,461$), dışsal tatmin ($r=0,314$) ve iş tatmini ($r=0,431$) puanları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 18: Psikolojik Sermaye ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının İlişkisi

| | | Duygusal Tükenme | Duyarsızlaşma | Düşük Kişisel Başarı | Tükenmişlik |
|----------------------------|--------------|---------------------|---------------|-------------------------|-------------|
| İyimserlik | r (Pearson) | -0,296 | -0,206 | -0,137 | -0,252 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,004 | 0,000 |
| Psikolojik Dayanıklılık | r (Pearson) | -0,251 | -0,195 | -0,165 | -0,237 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,001 | 0,000 |
| Umut | r (Spearman) | -0,320 | -0,260 | -0,275 | -0,319 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Öz Yeterlilik | r (Spearman) | -0,267 | -0,227 | -0,285 | -0,292 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Psikolojik Sermaye | r (Spearman) | -0,366 | -0,282 | -0,278 | -0,349 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |

Tablo 18’de katılımcıların psikolojik sermaye ve tükenmişlik ölçek puanlarının ilişki testi sonuçları görülmektedir. Pearson Testine göre 0-0.25 çok zayıf, 0.26-0.49 zayıf, 0.50-0.69 orta, 0.70-0.89 yüksek, 0.90-1.00 ise çok

³⁴³ Yahşi Yazıcıoğlu ve Samiye Erdoğan, a.g.e., s.237-305.

yüksek ilişki anlamına gelmektedir. İyimserlik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutlarında Pearson Korelasyon Testi, diğer ölçek ve alt boyutlarda ise Spearman Korelasyon Testi uygulanmıştır.

İyimserlik puanı ile duygusal tükenme ($r=-0,296$) ve tükenmişlik ($r=-0,252$) puanları arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki, İyimserlik puanı ile duyarsızlaşma ($r=-0,206$) ve düşük kişisel başarı ($r=-0,137$) puanları arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik dayanıklılık puanı ile duygusal tükenme ($r=-0,251$) puanı arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki ve psikolojik dayanıklılık puanı ile duyarsızlaşma ($r=-0,195$), düşük kişisel başarı ($r=-0,165$) ve tükenmişlik ($r=-0,237$) puanları arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Umut puanı ile duygusal tükenme ($r=-0,320$), duyarsızlaşma ($r=-0,260$), düşük kişisel başarı ($r=-0,275$) ve tükenmişlik ($r=-0,319$) puanları arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Öz yeterlilik puanı ile duygusal tükenme ($r=-0,267$), düşük kişisel başarı ($r=-0,285$) ve tükenmişlik ($r=-0,292$) puanları arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki ve öz yeterlilik puanı ile duyarsızlaşma ($r=-0,227$) puanı arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sermaye puanı ile duygusal tükenme ($r=-0,366$), duyarsızlaşma ($r=-0,282$), düşük kişisel başarı ($r=-0,278$) ve tükenmişlik ($r=-0,349$) puanları arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 19: İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanlarının İlişkisi

| | | İçsel Tatmin | Dışsal Tatmin | İş Tatmini |
|-----------------------------|-------------|--------------|---------------|------------|
| Duygusal Tükenme | r (Pearson) | -0,388 | -0,469 | -0,470 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Duyarsızlaşma | r (Pearson) | -0,354 | -0,341 | -0,383 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Düşük Kişisel Başarı | r (Pearson) | -0,337 | -0,282 | -0,342 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Tükenmişlik | r (Pearson) | -0,410 | -0,427 | -0,461 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |

Tablo 19'da katılımcıların iş tatmini ve tükenmişlik ölçek puanlarının ilişki testi sonuçları görülmektedir. Pearson Testine göre 0-0.25 çok zayıf, 0.26-0.49 zayıf, 0.50-0.69 orta, 0.70-0.89 yüksek, 0.90-1.00 ise çok yüksek ilişki anlamına gelmektedir.

Duygusal tükenme puanı ile içsel tatmin ($r=-0,388$), dışsal tatmin ($r=-0,469$) ve iş tatmini ($r=-0,470$) puanları arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Duyarsızlaşma puanı ile içsel tatmin ($r=-0,354$), dışsal tatmin ($r=-0,341$) ve iş tatmini ($r=-0,383$) puanları arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Düşük kişisel başarı puanı ile içsel tatmin ($r=-0,337$), dışsal tatmin ($r=-0,282$) ve iş tatmini ($r=-0,342$) puanları arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Tükenmişlik puanı ile içsel tatmin ($r=-0,410$), dışsal tatmin ($r=-0,427$) ve iş tatmini ($r=-0,461$) puanları arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Regresyon Analizi

Regresyon analizi kapsamında, psikolojik sermaye bağımsız değişkeninin boyutlarının iş tatmini ve tükenmişlik bağımlı değişkenlerinin boyutlarına etkisi doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir.

Tablo 20: İş Tatmini Boyutlarının Psikolojik Sermaye Boyutlarından Etkilenmesi

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken | Katsayılar | | | Model | | |
|------------------|-------------------------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|----------------|
| | | B | t | p | F | p | R ² |
| İçsel Tatmin | Sabit | 25,306 | 14,218 | 0,000 | | | |
| | İyimserlik | 0,353 | 3,575 | 0,000* | | | |
| | Psikolojik Dayanıklılık | -0,160 | -1,368 | 0,172 | 17,484 | 0,000* | 0,141 |
| | Umut | 0,388 | 3,499 | 0,001* | | | |
| | Öz Yeterlilik | -0,099 | -1,051 | 0,294 | | | |
| Dışsal Tatmin | Sabit | 18,037 | 11,033 | 0,000 | | | |
| | İyimserlik | 0,515 | 5,674 | 0,000* | | | |
| | Psikolojik Dayanıklılık | -0,127 | -1,187 | 0,236 | 17,763 | 0,000* | 0,143 |
| | Umut | 0,251 | 2,467 | 0,014* | | | |
| | Öz Yeterlilik | -0,189 | -2,190 | 0,029* | | | |

Tablo 20’de iş tatmini boyutlarının psikolojik sermaye boyutlarından etkilenme analizi sonuçları görülmektedir.

Regresyon Analizi sonuçlarına göre;

İçsel tatmin boyutunun psikolojik sermaye boyutlarından etkilenmesinin testi için kurulan model anlamlıdır ($p<0,05$). İyimserlik boyutu ($B=0,353$,

$p < 0,05$) ve umut boyutu ($B=0,388$, $p < 0,05$) içsel tatmin boyutunu pozitif etkilemekte iken psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik boyutları etkilememektedir ($p > 0,05$). İçsel tatmin boyutundaki değişimin %14'ünü iyimserlik ve umut boyutları açıklamaktadır.

Dışsal tatmin boyutunun psikolojik sermaye boyutlarından etkilenmesinin testi için kurulan model anlamlıdır ($p < 0,05$). İyimserlik boyutu ($B=0,515$, $p < 0,05$) ve umut boyutu ($B=0,251$, $p < 0,05$) dışsal tatmin boyutunu pozitif, öz yeterlilik boyutu ($B=-0,189$, $p < 0,05$) dışsal tatmin boyutunu negatif etkilemekte iken öz yeterlilik boyutları etkilememektedir ($p > 0,05$). Dışsal tatmin boyutundaki değişimin %14'ünü iyimserlik, umut ve öz yeterlilik boyutları açıklamaktadır.

Tablo 21: Tükenmişlik Boyutlarının Psikolojik Sermaye Boyutlarından Etkilenmesi

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken | Katsayılar | | | Model | | |
|----------------------|-------------------------|----------------|--------|---------------|--------|---------------|----------------|
| | | B | t | p | F | p | R ² |
| Duygusal Tükenme | Sabit | 30,070 | 17,033 | 0,000 | | | |
| | İyimserlik | -0,330 | -3,365 | 0,001* | | | |
| | Psikolojik Dayanıklılık | -0,087 | -0,748 | 0,455 | 10,878 | 0,000* | 0,093 |
| | Umut | -0,003 | -0,023 | 0,982 | | | |
| | Öz Yeterlilik | -0,034 | -0,363 | 0,717 | | | |
| Duyarsızlaşma | Sabit | 13,997 | 13,959 | 0,000 | | | |
| | İyimserlik | -0,073 | -1,312 | 0,190 | | | |
| | Psikolojik Dayanıklılık | 0,071 | 1,079 | 0,281 | 7,845 | 0,000* | 0,069 |
| | Umut | -0,047 | -0,760 | 0,448 | | | |
| | Öz Yeterlilik | -0,114* | -2,160 | 0,031 | | | |
| Düşük Kişisel Başarı | Sabit | 21,328 | 16,830 | 0,000 | | | |
| | İyimserlik | 0,031 | 0,435 | 0,664 | | | |
| | Psikolojik Dayanıklılık | 0,166 | 1,994 | 0,047 | 9,023 | 0,000* | 0,078 |
| | Umut | -0,108 | -1,368 | 0,172 | | | |
| | Öz Yeterlilik | -0,217* | -3,239 | 0,001 | | | |

Tablo 21'de tükenmişlik boyutlarının psikolojik sermaye boyutlarından etkilenme analizi sonuçları görülmektedir.

Regresyon Analizi sonuçlarına göre;

Duygusal tükenme boyutunun psikolojik sermaye boyutlarından etkilenmesinin testi için kurulan model anlamlıdır ($p < 0,05$). İyimserlik boyutu ($B=-0,330$, $p < 0,05$) duygusal tükenme boyutunu negatif etkilemekte iken psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik boyutları etkilememektedir ($p > 0,05$). Duygusal tükenme boyutundaki değişimin %9'unu iyimserlik boyutu açıklamaktadır.

Duyarsızlaşma boyutunun psikolojik sermaye boyutlarından etkilenmesinin testi için kurulan model anlamlıdır ($p < 0,05$). Öz yeterlilik ($B = -0,114$, $p < 0,05$) duygusal tükenme boyutunu negatif etkilemekte iken iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve umut boyutları etkilememektedir ($p > 0,05$). duygusal tükenme boyutundaki değişimin %7'sini öz yeterlilik boyutu açıklamaktadır.

Düşük kişisel başarı boyutunun psikolojik sermaye boyutlarından etkilenmesinin testi için kurulan model anlamlıdır ($p < 0,05$). Psikolojik dayanıklılık boyutu ($B = 0,166$, $p < 0,05$) düşük kişisel başarı boyutunu pozitif etkilemekte, öz yeterlilik boyutu ise ($B = -0,217$, $p < 0,05$) düşük kişisel başarı boyutunu negatif etkilemekte iken iyimserlik ve umut boyutları etkilememektedir ($p > 0,05$). Düşük kişisel başarı boyutundaki değişimin %8'ini psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik boyutları açıklamaktadır.

Tablo 22: Katılımcıların Cinsiyetlerinin Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| | Kadın | | Erkek | | p |
|---------------------------|--------|-------|--------|-------|-------|
| | ort. | ss | ort. | ss | |
| İyimserlik | 20,15 | 4,46 | 19,90 | 5,03 | 0,653 |
| Psikolojik Dayanıklılık | 28,17 | 5,01 | 28,01 | 5,75 | 0,793 |
| Umut | 33,27 | 6,07 | 32,40 | 6,67 | 0,279 |
| Öz Yeterlilik | 34,70 | 6,65 | 34,43 | 7,41 | 0,791 |
| Psikolojik Sermaye | 116,29 | 19,92 | 114,74 | 22,55 | 0,879 |
| İçsel Tatmin | 37,61 | 6,36 | 36,96 | 7,66 | 0,382 |
| Dışsal Tatmin | 27,24 | 6,32 | 26,15 | 6,90 | 0,152 |
| İş Tatmini | 64,85 | 11,17 | 63,11 | 13,31 | 0,186 |
| Duygusal Tükenme | 20,58 | 6,87 | 19,55 | 7,17 | 0,192 |
| Duyarsızlaşma | 8,72 | 3,62 | 9,14 | 4,09 | 0,338 |
| Düşük Kişisel Başarı | 15,90 | 4,88 | 15,50 | 5,12 | 0,483 |
| Tükenmişlik | 45,20 | 13,50 | 44,19 | 14,58 | 0,530 |

Tablo 22'de katılımcıların cinsiyetlerine göre ölçek puanlarının karşılaştırma testi görülmektedir. İyimserlik, psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile İş Tatmini Ölçeği ve Tükenmiş Ölçeği puanları için parametrik testlerden bağımsız gruplar t testi; umut ve öz yeterlilik alt boyutu ile Psikolojik Sermaye Ölçeği puanları için parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U Testi tercih edilmiştir.

Farklı cinsiyet grupları arasında ölçek puanları bakımından anlamlı fark bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 23: Katılımcıların Medeni Durumlarının Psikolojik Sermaye, İş tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| | Bekâr | | Evli | | Dul/Boşanmış | | p |
|---------------------------|--------|-------|--------|-------|--------------|-------|--------|
| | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | |
| İyimserlik | 19,11 | 4,66 | 20,09 | 4,96 | 20,18 | 3,94 | 0,380 |
| Psikolojik Dayanıklılık | 27,56 | 5,97 | 28,17 | 5,51 | 27,06 | 5,66 | 0,573 |
| Umut | 31,87 | 7,16 | 32,77 | 6,50 | 31,82 | 4,94 | 0,293 |
| Öz Yeterlilik | 32,98 | 7,96 | 34,79* | 7,19 | 33,24* | 4,55 | 0,047* |
| Psikolojik Sermaye | 111,53 | 24,13 | 115,81 | 21,75 | 112,29 | 17,32 | 0,256 |
| İçsel Tatmin | 37,15 | 6,44 | 37,23 | 7,41 | 34,71 | 8,97 | 0,386 |
| Dışsal Tatmin | 25,25 | 7,12 | 26,59 | 6,68 | 26,65 | 7,61 | 0,395 |
| İş Tatmini | 62,40 | 12,26 | 63,81 | 12,76 | 61,35 | 16,13 | 0,580 |
| Duygusal Tükenme | 22,36* | 7,97 | 19,37* | 6,81 | 20,65 | 8,85 | 0,012* |
| Duyarsızlaşma | 11,33* | 4,73 | 8,72* | 3,73 | 8,41 | 4,39 | 0,000* |
| Düşük Kişisel Başarı | 16,85 | 4,71 | 15,39 | 5,07 | 15,94 | 5,55 | 0,129 |
| Tükenmişlik | 50,55* | 15,49 | 43,48* | 13,81 | 45,00 | 16,78 | 0,003* |

Tablo 23’de katılımcıların medeni durumlarına göre ölçek puanlarının karşılaştırma testi görülmektedir. İyimserlik, psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile İş Tatmini Ölçeği ve Tükenmiş Ölçeği puanları için parametrik testlerden ANOVA Testi; umut ve öz yeterlilik alt boyutu ile Psikolojik Sermaye Ölçeği puanları için parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis Testi tercih edilmiştir.

Medeni durum gruplarından evli ve dul/boşanmış olanlar arasında öz yeterlilik alt boyut puanına bakıldığı zaman istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Evli olanların öz yeterlilik alt boyut puan ortalamaları $34,79\pm 7,19$ iken dul/boşanmış olanların $33,24\pm 4,55$ ’dir.

Medeni durum gruplarından bekâr ve evli olanlar arasında duygusal tükenme alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Bekâr olanların duygusal tükenme alt boyut puan ortalamaları $22,36\pm 7,97$ iken evli olanların $19,37\pm 6,81$ ’dir.

Medeni durum gruplarından bekâr ve evli olanlar arasında duyarsızlaşma alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Bekâr olanların duyarsızlaşma alt boyut puan ortalamaları $11,33\pm 4,73$ iken evli olanların $8,72\pm 3,73$ ’tür.

Medeni durum gruplarından bekâr ve evli olanlar arasında tükenmişlik ölçek puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır

($p < 0,05$). Bekâr olanların tükenmişlik ölçeği puan ortalamaları $50,55 \pm 15,49$ iken evli olanların $43,48 \pm 13,81$ 'tür.

Medeni durum grupları arasında iş tatmini ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tablo 24: Katılımcıların Yaş Durumlarının Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| | 26-35 yaş | | 36-45 yaş | | 46-55 yaş | | 56 yaş ve üzeri | | p |
|---------------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------------|-------|--------|
| | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | |
| İyimserlik | 18,93 | 4,91 | 20,19 | 4,65 | 20,73 | 4,59 | 19,71 | 5,52 | 0,037* |
| Psikolojik Dayanıklılık | 26,85 | 5,90 | 28,56 | 4,90 | 28,70 | 4,82 | 27,79 | 6,95 | 0,048* |
| Umut | 31,49 | 7,29 | 33,05 | 5,77 | 33,27 | 5,46 | 32,37 | 8,02 | 0,346 |
| Öz Yeterlilik | 32,11 | 8,13 | 34,92 | 6,42 | 35,93 | 6,04 | 34,68 | 8,23 | 0,000* |
| Psikolojik Sermaye | 109,39 | 24,56 | 116,72 | 19,71 | 118,64 | 18,07 | 114,55 | 25,89 | 0,017* |
| İçsel Tatmin | 36,58 | 6,75 | 37,20 | 6,93 | 38,36 | 6,69 | 35,57 | 9,45 | 0,054 |
| Dışsal Tatmin | 25,57 | 7,04 | 25,82 | 6,56 | 27,52 | 6,57 | 26,61 | 6,89 | 0,103 |
| İş Tatmini | 62,14 | 12,59 | 63,03 | 11,94 | 65,88 | 12,34 | 62,19 | 14,85 | 0,082* |
| Duygusal Tükenme | 21,77 | 7,69 | 20,34 | 7,22 | 18,90 | 6,71 | 17,76 | 5,96 | 0,001* |
| Duyarsızlaşma | 10,42 | 4,41 | 8,84 | 4,07 | 8,10 | 3,46 | 9,05 | 3,56 | 0,000* |
| Düşük Kişisel Başarı | 16,72 | 4,95 | 15,39 | 4,96 | 15,14 | 5,15 | 15,13 | 5,07 | 0,069 |
| Tükenmişlik | 48,92 | 15,16 | 44,57 | 14,58 | 42,14 | 13,77 | 41,95 | 12,18 | 0,001* |

Tablo 24'de katılımcıların yaşlarına göre ölçek puanlarının karşılaştırma testi görülmektedir. İyimserlik, psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile İş Tatmini Ölçeği ve Tükenmiş Ölçeği puanları için parametrik testlerden ANOVA Testi; umut ve öz yeterlilik alt boyutu ile Psikolojik Sermaye Ölçeği puanları için parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis Testi tercih edilmiştir.

Yaş gruplarından 26-35 yaş ve 46-55 yaş grupları arasında iyimserlik alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). 26-35 yaş grubunun iyimserlik alt boyut puan ortalamaları $18,93 \pm 4,91$ iken 46-55 yaş grubunun $20,73 \pm 4,59$ 'dur.

Yaş gruplarından 26-35 yaş ve 46-55 yaş grupları arasında psikolojik dayanıklılık alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). 26-35 yaş grubunun psikolojik dayanıklılık alt boyut puan ortalamaları $26,85 \pm 5,90$ iken 46-55 yaş grubunun $28,70 \pm 4,82$ 'dir.

Yaş gruplarından 26-35 yaş grubu ile 36-45,46-55 ve 56 yaş ve üzeri yaş grupları arasında öz yeterlilik alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). 26-35 yaş grubunun öz yeterlilik

alt boyut puan ortalamaları $32,11 \pm 8,13$ iken 36-45 yaş grubunun $34,92 \pm 6,42$, 46-55 yaş grubunun $35,93 \pm 6,04$ ve 56 yaş ve üzer grubunun $34,68 \pm 8,23$ 'tür.

Yaş gruplarından 26-35 yaş ve 46-55 yaş grupları arasında Psikolojik Sermaye Ölçeği puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). 26-35 yaş grubunun Psikolojik Sermaye Ölçeği puan ortalamaları $109,39 \pm 24,56$ iken 46-55 yaş grubunun $118,64 \pm 18,07$ 'dir.

Yaş gruplarından 26-35 yaş grubu ile 46-55 ve 56 yaş ve üzeri yaş grupları arasında duygusal tükenme alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). 26-35 yaş grubunun duygusal tükenme alt boyut puan ortalamaları $21,77 \pm 7,69$ iken 46-55 yaş grubunun $18,90 \pm 6,71$ ve 56 yaş ve üzer grubunun $17,76 \pm 5,96$ 'dir.

Yaş gruplarından 26-35 yaş grubu ile 36-45 ve 46-55 yaş grupları arasında duyarsızlaşma alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). 26-35 yaş grubunun duyarsızlaşma alt boyut puan ortalamaları $10,42 \pm 4,41$ iken 36-45 yaş grubunun $8,84 \pm 4,07$ ve 46-55 yaş grubunun $8,10 \pm 3,46$ 'dir.

Yaş gruplarından 26-35 yaş grubu ile 46-55 ve 56 yaş ve üzeri yaş grupları arasında Tükenmişlik Ölçeği puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). 26-35 yaş grubunun tükenmişlik ölçek puan ortalamaları $48,92 \pm 15,16$ iken 46-55 yaş grubunun $42,14 \pm 13,77$ ve 56 yaş ve üzer grubunun $41,95 \pm 12,18$ 'dir.

Yaş grupları arasında iş tatmini ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tablo 25: Katılımcıların Eğitim Durumlarının Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| | İlköğretim | | Lise | | Ön Lisans | | Lisans | | Yüksek Lisans | | Doktora | | p |
|---------------------------|------------|------|-------|------|-----------|------|--------|------|---------------|-------|---------|------|------|
| | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | |
| İyimserlik | 18,4 | | | | | | | | | | | | 0,61 |
| | 3 | 8,52 | 20,04 | 5,52 | 20,21 | 5,22 | 19,85 | 4,64 | 20,68 | 5,25 | 17,86 | 2,19 | 3 |
| Psikolojik Dayanıklılık | 22,5 | 11,6 | | | | | | | | | | | 0,01 |
| Umut | 7 | 9 | 26,21 | 7,19 | 29,44 | 4,85 | 28,18 | 5,19 | 28,02 | 5,71 | 25,29 | 5,50 | 3 |
| | 26,2 | 12,3 | | | | | | | | | | | 0,05 |
| Öz Yeterlilik | 9 | 7 | 31,08 | 7,73 | 34,27 | 5,98 | 32,62 | 6,11 | 32,87 | 7,15 | 30,43 | 5,94 | 4 |
| | 29,0 | 12,4 | | | | | | | | | | | 0,07 |
| Psikolojik Sermaye | 0 | 8 | 30,67 | 9,35 | 35,58 | 6,27 | 34,74 | 6,81 | 34,82 | 7,67 | 33,00 | 7,48 | 8 |
| | 96,2 | 44,6 | 108,0 | 28,8 | 119,5 | 18,6 | 115,3 | 20,2 | 116,3 | | 106,5 | 20,8 | 0,12 |
| İş Tatmini | 9 | 0 | 0 | 4 | 0 | 2 | 9 | 1 | 9 | 24,35 | 7 | 2 | 8 |
| | 33,4 | | | | | | | | | | | | 0,15 |
| Dışsal Tatmin | 3 | 3,51 | 36,54 | 7,71 | 38,79 | 8,13 | 37,08 | 7,09 | 37,23 | 7,83 | 31,86 | 8,13 | 7 |
| | 24,7 | | | | | | | | | | | | 0,01 |
| İş Tatmini | 1 | 8,26 | 28,63 | 5,69 | 29,06 | 6,27 | 25,98 | 6,67 | 26,24 | 7,26 | 21,71 | 6,40 | 0 |
| | 58,1 | | | 12,9 | | 12,8 | | 12,5 | | | | 13,4 | 0,03 |
| Tükenmişlik | 4 | 8,65 | 65,17 | 6 | 67,85 | 4 | 63,06 | 9 | 63,47 | 13,39 | 53,57 | 3 | 8 |
| | 13,5 | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Duygusal Tükenme | 7 | 2,88 | 16,42 | 5,40 | 18,13 | 5,79 | 20,27 | 7,20 | 20,35 | 7,70 | 25,57 | 5,47 | 1 |
| Duyarsızlaşma | 6,71 | 0,49 | 7,42 | 3,72 | 10,15 | 4,17 | 8,92 | 3,78 | 9,32 | 4,57 | 11,86 | 5,18 | 4 |
| Düşük Kişisel Başarı | 13,1 | | | | | | | | | | | | 0,12 |
| | 4 | 5,58 | 14,08 | 4,71 | 16,60 | 5,54 | 15,70 | 4,80 | 14,94 | 5,81 | 18,14 | 3,89 | 4 |
| Tükenmişlik | 33,4 | | | 12,7 | | 12,9 | | 13,8 | | | | 13,9 | 0,01 |
| | 3 | 8,72 | 37,92 | 5 | 44,88 | 9 | 44,88 | 9 | 44,61 | 16,98 | 55,57 | 9 | 7 |

Tablo 25’de katılımcıların eğitim durumlarına göre ölçek puanlarının karşılaştırma testi görülmektedir. İyimserlik, psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile İş Tatmini Ölçeği ve Tükenmiş Ölçeği puanları için parametrik testlerden ANOVA Testi; umut ve öz yeterlilik alt boyutu ile Psikolojik Sermaye Ölçeği puanları için parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis Testi tercih edilmiştir.

Eğitim durumu gruplarından ilköğretim ve ön lisans mezunları arasında psikolojik dayanıklılık alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). İlköğretim mezunlarının psikolojik dayanıklılık alt boyut puan ortalaması $22,57 \pm 11,69$ iken ön lisans mezunlarının $29,44 \pm 4,85$ ’tir.

Eğitim durumu gruplarından doktora mezunları ile lise ve ön lisans mezunları arasında dışsal tatmin alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). Doktora mezunlarının dışsal tatmin alt boyut puan ortalaması $21,71 \pm 6,40$ iken lise mezunlarının $28,63 \pm 5,69$, ön lisans mezunlarının ise $29,06 \pm 6,27$ ’dir.

Eğitim durumu gruplarından yüksek lisans mezunları ve n lisans mezunları arasında Dışsal Tatmin alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Yüksek Lisans mezunlarının Dışsal Tatmin alt boyut puan ortalaması $26,24\pm 7,26$, ön lisans mezunlarının ise $29,06\pm 6,27$ 'dir.

Eğitim durumu gruplarından doktora mezunları ile lise ve n lisans mezunları arasında İş Tatmini leği puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Doktora mezunlarının iş tatmini ölçek puan ortalaması $53,57\pm 13,43$ iken lise mezunlarının $65,17\pm 12,96$ ve n lisans mezunlarının $67,85\pm 12,84$ 'tür.

Eğitim durumu gruplarından doktora ve n lisans mezunları arasında duygusal tükenme alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Doktora mezunlarının duygusal tükenme alt boyut puan ortalaması $25,57\pm 5,47$ iken n lisans mezunlarının $18,13\pm 5,79$ 'dur.

Eğitim Durumu gruplarından doktora mezunları ile diğer eğitim durumu grupları arasında duygusal tükenme alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Doktora mezunlarının duygusal tükenme alt boyut puanı ortalaması $25,57\pm 5,47$ olup gruplar arasındaki en yüksek değere sahiptir.

Eğitim durumu gruplarından lisans mezunları ile ilköğretim ve lise mezunları arasında duygusal tükenme alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Lisans mezunlarının duygusal tükenme alt boyut puan ortalaması $20,27\pm 7,20$ iken ilköğretim mezunlarının $13,57\pm 2,88$ ve lise mezunlarının $16,42\pm 5,40$ 'tir.

Eğitim durumu gruplarından yüksek lisans mezunları ile ilköğretim ve lise mezunları arasında duygusal tükenme alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Yüksek lisans mezunlarının duygusal tükenme alt boyut puan ortalaması $20,35\pm 7,70$ iken ilköğretim mezunlarının $13,57\pm 2,88$ ve lise mezunlarının $16,42\pm 5,40$ 'tir.

Eğitim durumu gruplarından İlköğretim mezunları ile n lisans, lisans ve yüksek lisans mezunları arasında duyarsızlaşma alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). İlköğretim mezunlarının duyarsızlaşma alt boyut puan ortalaması $6,71\pm 0,49$ iken n

lisans mezunlarının 10,15±4,17, lisans mezunlarının 8,92±3,78 ve yüksek lisans mezunlarının 9,32±4,57'dir.

Eğitim durumu gruplarından doktora mezunları ile ilköğretim ve lise mezunları arasında Tükenmişlik Ölçeği puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Doktora mezunlarının Tükenmişlik Ölçeği puan ortalaması 55,57±13,99 iken ilköğretim mezunlarının 33,43±8,72, lise mezunlarının ise 37,92±12,75'tir.

Tablo 26: Katılımcıların Gelir Durumlarının Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| | 2500-3500 TL | | 3501-4500 TL | | 4501 TL ve üzeri | | p |
|---------------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|------------------|--------------|--------------|
| | ort. | std. sapma | ort. | std. sapma | ort. | std. sapma | |
| İyimserlik | 20,73 | 5,93 | 20,13 | 5,14 | 19,69 | 4,47 | 0,412 |
| Psikolojik Dayanıklılık | 28,57 | 6,51 | 27,52 | 6,13 | 28,39 | 4,86 | 0,257 |
| Umut | 33,89* | 8,28 | 31,83* | 7,39 | 33,05* | 5,29 | 0,011 |
| Öz Yeterlilik | 34,59* | 9,43 | 33,24* | 7,85 | 35,51* | 6,03 | 0,003 |
| Psikolojik Sermaye | 117,78* | 29,00 | 112,73* | 24,39 | 116,64 | 17,95 | 0,026 |
| İçsel Tatmin | 40,16* | 6,24 | 37,37 | 7,08 | 36,39* | 7,64 | 0,013 |
| Dışsal Tatmin | 28,46 | 6,87 | 26,59 | 6,23 | 25,93 | 7,13 | 0,099 |
| İş Tatmini | 68,62* | 11,77 | 63,96* | 11,83 | 62,32 | 13,58 | 0,018 |
| Duygusal Tükenme | 17,16* | 5,70 | 19,63* | 7,28 | 20,39 | 7,09 | 0,035 |
| Duyarsızlaşma | 8,16 | 3,39 | 9,03 | 4,05 | 9,19 | 4,02 | 0,347 |
| Düşük Kişisel Başarı | 15,68 | 5,16 | 15,39 | 5,18 | 15,75 | 4,96 | 0,781 |
| Tükenmişlik | 41,00 | 12,32 | 44,06 | 14,68 | 45,34 | 14,28 | 0,211 |

Tablo 26'da katılımcıların aylık gelir durumlarına göre ölçek puanlarının karşılaştırma testi görülmektedir. İyimserlik, psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile İş Tatmini Ölçeği ve Tükenmiş Ölçeği puanları için parametrik testlerden ANOVA Testi; umut ve öz yeterlilik alt boyutu ile Psikolojik Sermaye Ölçeği puanları için parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis Testi tercih edilmiştir.

Gelir durumu gruplarından 2500-3500 TL arası gelire sahip olanlar ile diğer gelir grupları arasında umut alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların umut alt boyut puan ortalaması 33,89±8,28 olup diğer gruplar arasında en yüksektir.

Gelir durumu gruplarından 2500-3500 TL arası gelire sahip olanlar ile diğer gelir grupları arasında öz yeterlilik alt boyut puanları bakımından

istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların öz yeterlilik alt boyut puan ortalaması $34,59\pm9,43$ iken 3501-4500 TL arası gelire sahip olanların $33,24\pm7,85$ ve 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların ise $35,51\pm6,03$ 'tür.

Gelir durumu gruplarından 3501-4500 TL arası gelire sahip olanlar ile 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanlar arasında öz yeterlilik alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 3501-4500 TL arası gelire sahip olanların öz yeterlilik alt boyut puan ortalaması $33,24\pm7,85$ iken 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların $35,51\pm6,03$ 'tür.

Gelir durumu gruplarından 2500-3500 TL arası gelire sahip olanlar ile 3501-4500 TL arası gelire sahip olanlar arasında Psikolojik Sermaye Ölçeği puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların psikolojik sermaye ölçek puanı ortalaması $112,73\pm24,39$ iken 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların $116,64\pm17,95$ 'tir.

Gelir durumu gruplarından 2500-3500 TL arası gelire sahip olanlar ile 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanlar arasında içsel tatmin alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların içsel tatmin alt boyut puanı ortalaması $40,16\pm6,24$ iken 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların $36,39\pm7,64$ 'tir.

Gelir durumu gruplarından 2500-3500 TL arası gelire sahip olanlar ile 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanlar arasında İş Tatmini Ölçeği puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların İş Tatmini Ölçeği puanı ortalaması $68,62\pm11,77$ iken 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların $62,32\pm13,58$ 'tir.

Gelir durumu gruplarından 2500-3500 TL arası gelire sahip olanlar ile 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanlar arasında duygusal tükenme alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların duygusal tükenme alt boyut puanı ortalaması $17,16\pm5,70$ iken 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların $20,39\pm7,09$ 'tir.

Tablo 27: Katılımcıların Kurumda Çalışma Sürelerinin Psikolojik Sermaye, İş Tatmini ve Tükenmişlik Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| | 1-5 yıl | | 6-10 yıl | | 11-15 yıl | | 16 yıl ve üzeri | | p |
|---------------------------|---------|-------|----------|-------|-----------|-------|-----------------|-------|--------|
| | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | ort. | ss | |
| İyimserlik | 19,04 | 5,22 | 19,95 | 4,24 | 19,93 | 4,83 | 20,30 | 4,93 | 0,252 |
| Psikolojik Dayanıklılık | 26,94 | 5,93 | 27,38 | 5,22 | 28,59 | 4,91 | 28,51 | 5,60 | 0,098 |
| Umut | 31,16 | 7,24 | 32,88 | 5,64 | 32,43 | 7,19 | 33,09 | 6,33 | 0,191 |
| Öz Yeterlilik | 31,89* | 8,22 | 34,28 | 6,60 | 35,20 | 6,63 | 35,33* | 6,94 | 0,001* |
| Psikolojik Sermaye | 109,02* | 24,73 | 114,48 | 19,61 | 116,16 | 21,86 | 117,22* | 21,20 | 0,024* |
| İçsel Tatmin | 36,75 | 6,81 | 36,53 | 7,19 | 36,20 | 6,78 | 37,57 | 7,69 | 0,533 |
| Dışsal Tatmin | 25,77 | 7,06 | 25,63 | 6,65 | 24,43* | 7,24 | 27,22* | 6,52 | 0,032* |
| İş Tatmini | 62,52 | 12,92 | 62,16 | 12,75 | 60,64 | 12,04 | 64,79 | 12,87 | 0,122 |
| Duygusal Tükenme | 20,80 | 8,23 | 21,22 | 8,31 | 21,75* | 6,70 | 18,73* | 6,21 | 0,004* |
| Duyarsızlaşma | 10,05* | 4,72 | 9,09 | 3,99 | 9,55 | 4,55 | 8,58* | 3,51 | 0,026* |
| Düşük Kişisel Başarı | 16,34 | 5,23 | 15,80 | 5,13 | 16,41 | 5,45 | 15,14 | 4,88 | 0,172 |
| Tükenmişlik | 47,18* | 16,28 | 46,11 | 16,07 | 47,70 | 15,25 | 42,45* | 12,59 | 0,012* |

Tablo 27’de katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre ölçek puanlarının karşılaştırma testi görülmektedir. İyimserlik, psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile İş Tatmini Ölçeği ve Tükenmiş Ölçeği puanları için parametrik testlerden ANOVA Testi; umut ve öz yeterlilik alt boyutu ile Psikolojik Sermaye Ölçeği puanları için parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis Testi tercih edilmiştir.

Çalışma süresi gruplarından 1-5 yıl arasında çalışanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında öz yeterlilik alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). 1-5 yıl arası çalışanların öz yeterlilik alt boyut puan ortalaması $31,89 \pm 8,22$ iken 16 yıl ve üzeri çalışanların $35,33 \pm 6,94$ ’tür.

1-5 yıl arası çalışanların öz yeterlilik algıları henüz iş hayatında yeni olduklarından dolayı düşük çıktığı söylenebilir. Bilişsel süreçlerde öz yeterlilik algısının anahtar anlamında güdüleyici bir rolü vardır. Bireyin bilgi, beceri ve tecrübe yoksunluğundan dolayı öz yeterlilik düzeyi düşük olacağından tam bir performans sergileyemeyecekleri söylenebilir.

Çalışanın öz yeterlilik inancını güçlendirebilmek için kurumların hizmet içi eğitim faaliyetlerini onların öz yeterliliklerini geliştirecek şekilde; rol

modelleme, olumlu geri bildirim verme ve doğru hedef koyma gibi eğitimlerle desteklemeleri, yöneticilerin astlarına vermiş oldukları görevi kesin bir şekilde tarif ettirmeleri, ayrıca performans standartlarının açık bir şekilde ortaya konularak sonuçları ödül ve ceza gibi kriterlerle ilişkilendirilebilir.

Çalışma süresi gruplarından 1-5 yıl arasında çalışanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında Psikolojik Sermaye Ölçeği puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 1-5 yıl arası çalışanların Psikolojik Sermaye Ölçeği puan ortalaması $109,02\pm 24,73$ iken 16 yıl ve üzeri çalışanların $117,22\pm 21,20$ 'dir.

Çalışma süresi gruplarından 11-15 yıl arasında çalışanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında dışsal tatmin alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 11-15 yıl arası çalışanların dışsal tatmin alt boyut puan ortalaması $24,43\pm 7,24$ iken 16 yıl ve üzeri çalışanların $27,22\pm 6,52$ 'dir.

Çalışma süresi gruplarından 11-15 yıl arasında çalışanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında duygusal tükenme alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 11-15 yıl arası çalışanların duygusal tükenme alt boyut puan ortalaması $21,75\pm 6,70$ iken 16 yıl ve üzeri çalışanların $18,73\pm 6,21$ 'dir.

Çalışma süresi gruplarından 1-5 yıl arasında çalışanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında duyarsızlaşma alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 1-5 yıl arası çalışanların duyarsızlaşma alt boyut puan ortalaması $10,05\pm 4,72$ iken 16 yıl ve üzeri çalışanların $8,58\pm 3,51$ 'dir.

Çalışma süresi gruplarından 1-5 yıl arasında çalışanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında Tükenmişlik Ölçeği puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 1-5 yıl arası çalışanların Tükenmişlik Ölçeği puan ortalaması $47,18\pm 16,28$ iken 16 yıl ve üzeri çalışanların $42,45\pm 12,59$ 'dur.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, psikolojik sermaye ile pozitif örgütsel davranış akımlarıyla geliştirilen öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve pozitif dayanıklılık bileşenlerinden oluşan pozitif psikolojik sermaye kavramının iş tatmini ve tükenmişlik ile olan ilişkisi incelenmiştir. Alan araştırması İç Anadolu Bölgesi, Ege Bölgesi ve Marmara Bölgelerinde madencilik sektörü alanında faaliyet gösteren beş işletmede çalışan 1546 kişiye kolayda örnekleme yöntemiyle anket uygulanmış 431 kişiden anket toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS programında analiz edilerek aşağıda özetlenmiştir. Elde edilen bulgular genel anlamda literatür ile uyumludur. Tartışma ve öneriler bu bölümde yer almaktadır.

Yapılan araştırmada elde edilen bulgulara göre; pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki saptanmıştır. Akçay 2012'de kamuda makine sektöründe faaliyet gösteren bir kuruluşun çalışanları üzerinde pozitif psikolojinin iş tatmini ile ilişkisini araştırmıştır. Yapılan araştırmada pozitif psikolojik sermayenin iş tatminine pozitif etki ettiği sonucuna erişmiştir. Ayrıca, pozitif psikolojik sermaye ve alt bileşenlerinin nasıl geliştirilebileceği sorgulanmış, yapılan analiz sonucunda çalışanların esnekliklerinin öz yeterlilik, iyimserlik ve umut aracılığı ile geliştirilebileceği sonucuna varılmıştır. Çetin ve Varoğlu da 2015'de Ankara'da büyük ölçekli özel bir kuruluşta yapmış oldukları çalışmada psikolojik sermayenin iş tatminini artırdığını, cinsiyetin psikolojik sermaye ile iş tatmini ve psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti ilişkilerinde düzenleyici bir rolü olduğunu belirtmişlerdir. Akdemir ve Açan'da 2017'de, İstanbul, Ankara ve İzmir havalimanlarında çalışan hava trafik kontrolörleri üzerinde psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisine yönelik bir araştırma yapmışlardır. Yapmış oldukları araştırmada, psikolojik sermayenin alt boyutları olan öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir yönde ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmuştur. Maslach ve arkadaşları 2001'de hizmet sektöründe yapmış oldukları araştırmada örgütsel ve bağlamsal etkenlerin tükenmişlik üzerinde bireysel etkenlerden daha çok etkili olduğunu öne sürmektedirler. Çetin ve

arkadaşları 2013’de, örgütsel psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki etkilerini kamu sektörü çalışanları üzerinde araştırmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda psikolojik sermayenin bileşenlerinden “psikolojik dayanıklılık” ile “iyimserlik” ve tükenmişlik alt boyutlarından “duygusal tükenme” arasında ters yönde ilişkiler elde etmişlerdir. Enderoğlu ’da 2018’de bilişim sektöründeki pazarlama biriminde çalışan bireylerin pozitif psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik belirtilerini araştırmış, pozitif psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu belirlemiştir. Erdoğan’da 2018’de, ikinci basamak sağlık kurumlarında çalışan personelin pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin tükenmişlik üzerine etkisini incelemiş, yapılan araştırma sonucunda pozitif psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki bulgulamıştır. Herbert, Cheung vd. 2011’de, Lin 2013’de, Tokmak’da 2018’de, psikolojik sermaye ile tükenmişlik boyutları arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemiştir.

Tükenmişlik ile iş tatmini arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Üngüren ve arkadaşlarının 2010’da konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerini tespit üzere bir araştırma yapmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda, çalışanların iş tatmini ile tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Mengenci’de 2015’de hizmet sektöründe çalışanların iş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi konulu bir araştırma yapmıştır. Çalışmanın sonucu olarak iş tatmini yüksek olan iş görenlerin daha derin ve doğal davranışlarla müşteri hizmetlerini yerine getirdiklerini, duygusal tükenme sendromu yaşayan iş görenlerin ise müşteriye hizmet verirken daha yüzeysel olarak davranış sergilediklerini sonucuna varmış olup, duygusal tükenmenin iş tatmini üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu belirlemiştir.

Farklı cinsiyet grupları arasında ölçek puanları bakımından anlamlı fark bulunamamıştır. Enderoğlu’nun 2018’deki çalışmasında cinsiyet grupları arasında psikolojik sermaye ve tükenmişlik ölçek puanları anlamında anlamlı bir farka rastlamamıştır. Bu sonuç ile araştırmamız uyum göstermiştir. Maslach ve Jackson 1981’de, çeşitli sağlık ve hizmet mesleklerinden; polis, öğretmen, doktor, hemşire, avukat, danışman, sosyal hizmetler uzmanı, psikolog, psikiyatrist ve ajans yöneticilerinden veri toplamış, toplanan verilerin analizi sonucunda kadınların erkeklerden daha çok duygusal tükenme

yaşadığı belirlenmiştir. Ayrıca, Cordes ve Dougherty 1993'de, Maslach vd. 2001'de, Budak ve Sürgevil'de 2005'de, Erdoğan 2018'de erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha az tükenmişlik ortalamasına sahip olduklarını saptamışlardır.

Evli olanların öz yeterlilik alt boyut puan ortalamaları, dul/boşanmış olanların puan ortalamalarından yüksek olduğu belirlenmiştir. Evli olan çalışanların tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutu ortalamaları bekâr çalışanlardan daha düşük olduğu saptanmıştır. Enderoğlu 2018'de evlilerin öz yeterliliklerinin puan ortalamalarının bekâr çalışanlardan daha yüksek olduğunu saptamıştır. Erdoğan 2018'de evli çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin bekârlardan daha yüksek düzeyde olduğunu belirlemiştir. Literatürde genellikle değişkenler arasında istatistiksel anlamda farka rastlanılmamıştır. Tösten ve Özgan'da 2017'de, öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine yönelik algılarıyla ilgili yapmış oldukları çalışmada, psikolojik sermaye ve medeni durum arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamamışlardır.

26-35 yaş grubunun iyimserlik alt boyut puan ortalamalarının, 46-55 yaş grubundan daha düşük olduğu bulunmuştur. 26-35 yaş grubunun duygusal tükenme alt boyut puan ortalaması 56 yaş ve üzeri grubundan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. 26-35 yaş grubunun psikolojik dayanıklılık alt boyut puan ortalamalarının, 46-55 yaş grubunun puan ortalamasından daha düşük olduğu saptanmıştır. Enderoğlu'nun 2018'de yapmış olduğu çalışmada yaş grupları arasında psikolojik sermaye ve tükenmişlik ölçek puanlamaları bakımından anlamlı bir farka rastlamamıştır. Erdoğan ise 2018'de ki çalışmasında 40 yaşındaki çalışanların pozitif psikolojik sermaye ortalamalarının, 20-24 yaş arası ve 25-29 yaş arasındaki çalışanlardan daha yüksek olduğu sonucunu belirlemiştir. 26-35 yaş grubunun öz yeterlilik alt boyut puan ortalamalarının, 45-55 yaş grubunun puan ölçeği ortalamasından daha düşük olduğu saptanmıştır. 26-35 yaş grubunun Psikolojik Sermaye Ölçeği puan ortalamalarının, 46-55 yaş grubunun puan ortalamalarından düşük olduğu belirlenmiştir. Yaş grupları arasında iş tatmini ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır.

Farklı şekildeki eğitim gruplarından ilköğretim ve ön lisans mezunları arasında psikolojik dayanıklılık alt boyutundaki puanlama bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. İlkokul mezunlarının

psikolojik dayanıklılık alt boyut puan ortalaması düşük iken, ön lisans mezunlarının alt boyut puan ortalamasının yüksek olduğu saptanmıştır. Doktora mezunları ile lise ve ön lisans mezunları arasında dışsal tatmin alt boyutu puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır. Doktora mezunlarının dışsal tatmin alt boyut puanları ortalaması düşük iken, lise ve ön lisans mezunlarının alt boyut puan ortalamalarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Yüksek lisans mezunları ve ön lisans mezunları arasındaki dışsal tatmin alt boyutları puanlamaları bakımından da farklılıklar saptanmıştır. Yüksek lisans mezunlarının dışsal tatmin alt boyut puan ortalaması düşük iken, ön lisans mezunlarının alt boyut puan ortalamasının yüksek olduğu belirlenmiştir. Lisans ve lisansüstü öğrenim mezunlarının duygusal tükenme durumlarının lise mezunlarından daha fazla olduğunun sonucuna ulaşılmıştır. Enderoğlu 2018'de lisansüstü çalışanların kişisel başarı puanlarının, lisans ve ön lisans mezunlarına göre daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Erdoğan ise 2018'deki çalışmasında eğitim grupları arasında psikolojik sermaye puanları ve tükenmişlik puanlamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark belirlememiştir.

Farklı gelir grupları arasında pozitif psikolojik sermaye ve tükenmişlik alt boyutları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark belirlenmemiştir. 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların umut alt boyut puan ortalamasının diğer gruplar arasında en yüksek olduğu saptanmıştır. 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların öz yeterlilik alt boyut puan ortalaması 3501-4500 TL arası gelire sahip olanların puan ortalamalarından yüksek olup, 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların puan ortalamalarından düşük olduğu saptanmıştır. 3501-4500 TL arası gelire sahip olanların öz yeterlilik alt boyut puan ortalaması, 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların puan ortalamalarından düşük olduğu belirlenmiştir. 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların psikolojik sermaye ölçek puanı ortalamasının, 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların puan ortalamalarından düşük olduğu saptanmıştır. 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların içsel tatmin alt boyut puanı ortalamasının, 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların puan ortalamalarından yüksek olduğu belirlenmiştir. 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların İş Tatmini Ölçeği puanı ortalaması, 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların puan ortalamalarından yüksek olduğu saptanmıştır. 2500-3500 TL arası gelire sahip olanların duygusal tükenme alt boyut puanı ortalamasının, 4501 TL ve üzeri gelire sahip olanların puan ortalamalarından düşük olduğu belirlenmiştir.

16 yıl ve üzeri grubun öz yeterlilik seviyeleri 1-5 yıl arasında ki gruptan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Farklı çalışma süreleri açısından bakıldığında gruplar arasında tükenmişlik puanlamaları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanamamıştır. Enderoğlu 2018'de 1-8 yıl arasında ki çalışanların kişisel başarı puanlamalarının 19-25 yıl arasındaki çalışanlardan daha yüksek olduğunu saptamıştır. Erdoğan ise 2018 yılındaki çalışmasında çalışma süreleri grupları arasında psikolojik sermaye ve tükenmişlik puanlamaları anlamında istatistiksel olarak anlamlı bir fark belirlememiştir.

Yapılan anova analizi ile katılımcıların demografik özelliklerinin incelenmesi sonucunda elde edilen veriler;

Katılımcıların kişisel bilgilerinin dağılımı cinsiyet bakımından incelenmesi sonucunda %24,6'sının kadın ve %75,4'ünün erkek çalışanlardan oluştuğu tespit edilmiştir. Kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni olarak maden sektöründeki çalışma şartlarının daha zor olmasında ve kadınların eğitim seviye düzeylerinin düşük olduğundan istihdam alanında fazla yer bulamadıklarından kaynaklandığı söylenebilir.

✓ Katılımcıların kişisel bilgilerinin dağılımı arasındaki ilişkiye öneri olarak; her ne kadar sektörün zor olduğu bilinsede ekonomik şartlardan dolayı çalışma hayatında kadın istihdamının da arttığı göz önüne alınarak kadınlarında sektör içerisinde yer almaları cinsiyete dayalı ayrımcılığı ortadan kaldıracaktır. İş hayatında başarı kadın erkek ayrımcılığından değil kişinin sergilemiş olduğu performanstan kaynaklıdır. Kadınların genel olarak sahip oldukları bazı özelliklerinden dolayı başarıya daha çabuk ulaştıkları göz önüne alındığında kadın istihdamının artırılarak sektöre farklı bir bakış açısı getirebilecekleri söylenebilir. Böylelikle kadınların hem iş hayatında hem de sosyal hayatta güçlü ve aynı zamanda verimli bireyler olmaları sağlanabilir.

Katılımcıların kişisel bilgilerinin dağılımı medeni durumları bakımından incelendiğinde; %12,8'inin bekar, %83,3'ünün evli ve %3,9'ununda dul/boşanmış olduğu belirlenmiştir. Medeni durumlara göre elde edilen araştırma verileri çerçevesinde evli olanların dul/boşanmış olanlara göre psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olduğu öz yeterliliklerinin yüksek olduğu, bekar olanların evli olanlara göre daha fazla duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve tükenmişlik yaşadıkları söylenebilir. Buna göre evli olan

çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin bekar olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

✓ Buna göre evli olan çalışanların düzenli bir yaşamları olduğundan dolayı strese yol açan olumsuz etkenlerden daha uzak olduğu hormonal anlamda daha mutlu ve daha az strese maruz kaldıkları söylenebilir. Bu nedenle bekar çalışanların sosyal beklentilerine daha çok önem verilmesi onların motivasyonlarının ve performanslarının artırılması açısından yarar sağlayabilir.

Katılımcıların yaşları ile psikolojik sermaye, iş tatmin ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri incelendiğinde; çalışanların içinde buldukları yaşları onların davranışlarını, işe karşı tutumlarını ve karar almalarını belirleyen unsurlar olarak görülmektedir. Bireyin yaş durumuna bağlı olarak işe yönelik düşüncesinde bir takım değişiklikler olabilmektedir. Yaşı ilerlemiş olan çalışanların işten ayrılma ve iş bulma olanakları azalmaktadır. İş bulamama ve sorumluluklarından dolayı maddi yönden kayıp yaşamama düşüncesi, çalışanın iş tatmin düzeyini artırarak çalışmasına neden olmaktadır. Ülkemizde iş ilanlarına bakıldığı zaman işe alım kriterlerinin bir çoğunda yaş sınırlaması olduğu görülmektedir. Yapılan bu çalışmada pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri ele alındığında yaşa göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların yaş durumlarının psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik ölçek puanları karşılaştırıldığında çalışanların en çok yaş gruplarının %27,4'ünü 36-45 ve %30,6'sının 46-55 yaş grubu arasında olduğu, buna göre 46-55 yaş arası çalışanların öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıklarının diğer yaş grubuna göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

✓ Çalışanların yaşları ile pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik ilişkisine öneri olarak; yaş ilerledikçe çalışanların işe olan bağlılıklarının yükseldiği, genç çalışanlara tecrübeli çalışanların iş ortamında ve sosyal hayatta yardımcı olmalarının önemli olacağı söylenebilir. Kendisine önem verildiğini ve bilgi paylaşımının yapıldığını gören genç çalışanların bu sayede kuruma bağlılıkları artarak amaçları doğrultusunda kendisini geliştirme istekleri artacaktır. Genç çalışanların mesleklerine ve kişisel gelişim düzeylerine yönelik olarak hizmet içi eğitim programları düzenlenebilir. Genç çalışanların işe yönelik karar almalarına, inisiyatif kullanmalarına imkan tanınması, onlara sosyal olanaklar sağlanması ve kariyerlerine yönelik adil

düzenemeler yapılması onların motivasyonlarının artmasında yararlı olacağı söylenebilir. Aynı zamanda genç çalışanları tükenmişliğe itecek uygulamalardan ve kararlardan uzak durulması onların motivasyonları açısından önemli sayılabilir.

Eğitim durumlarına göre çalışanların pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde; yapılan analizler sonucunda lisans mezunlarının %65,7 ile en yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buda sektörün diğer rakip kuruluşlar ile daha fazla rekabet edebilmesi açısından önem arz etmektedir. Çalışanların eğitim durumları ile iş tatmin ve tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde, çalışanların eğitim düzeyleri iş yaşamlarına bakış açılarını ve işten beklentilerini önemli ölçüde etkilemektedir. Eğitim düzeyinin yüksek olması ile iş hayatındaki motivasyonun, iş tatmininin ve işe yönelik beklentilerde farklılık göstereceği söylenebilir.

✓ Maden sektöründe çalışanların eğitim durumu ile pozitif psikolojik sermayeleri, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiye öneri olarak; maden sektöründe faaliyet gösteren kuruluşların yeni işe alımlarda eğitim seviyesi yüksek donanımlı, değişime açık, yenilikçi insan kaynağına yatırım yaparak onları bünyesinde istihdam etmeleri rakipleri ile rekabet edebilme, amaçları doğrultusunda hedeflerine ulaşabilme ve yenilik yapabilme adına fayda sağlayabilir. Kalifiye insan kaynağına yatırım yapmanın yüksek oranda olumlu dönüşümleri olabilir. Sektör bünyesinde eğitim düzeyi düşük çalışanların eğitim düzeylerini yükseltebilmeleri için teşvik edilmesi, tüm çalışanların aidiyet duygularının, motivasyonlarının, iş tatmin düzeylerinin ve performanslarının yükseltilebilmesi için kariyer gelişim fırsatlarının sunulması yararlı olabilir. Ayrıca eğitim düzeylerine ve donanımlarına göre ücret politikası izlenerek, adil ve özendirici ücret uygulamasının olması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, iş güvenliği uygulamalarına dikkat edilmesi, sosyal aktiviteler düzenlenmesi çalışanların iş tatmin düzeylerinin artırılması açısından fayda sağlayabilir.

Katılımcıların aylık gelir durumlarının pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik ölçek puanları bakımından incelendiğinde; yüksek ücret gelirin sahip çalışanların daha çok iş tatmini ve daha az tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Tüm sektörlerde olduğu gibimaden sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin çalışanlarına üstlenmiş oldukları görev ve sorumluluklarının yanı sıra, iş tecrübeleri doğrultusunda ücret politikası

izlemeleri onların pozitif psikolojik kapasitelerini yeterince kullanmalarına, yüksek tatmin yaşamalarına ve işletme amaçlarına ulaşmada yüksek düzeyde performans sergilemelerine sebep olmaktadır. Yapılan araştırmalar ücret düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır. Ücret düzeyinden farklı olarak daha önemli olabilecek başka bir unsur ise ödeme prosedürlerindeki eşitliktir. İş hayatına daha küçük yaşta başlamaktansa, daha uzun eğitim göyerek maliyetlerine katlanan ve aldığı eğitimle nitelikli iş gücüne katılan bireylerin yapmış oldukları yatırım ve harcadıkları zamanın karşılığı olarak alacakları ücret ve diğer çalışma koşullarındaki hususlar onları yüksek beklentide bırakmaktadır. Bu durum eğitim düzeyi yüksek çalışanlara adil ücret politikası uygulanmadığı zaman işten tatmin olmalarını zorlaştıracığı söylenebilir.

✓ Maden sektöründe çalışanların gelir durumlarının pozitif psikolojik sermayeleri, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiye öneri olarak; işletmelerde çalışan bireylere yaptığı görev ve aldığı sorumluluk doğrultusunda adil ücret politikası uygulanması iş barışı açısından önemlidir. İşletmelerde ödül ve öneri sistemi kurularak tüm çalışanların öneride bulunmaları teşvik edilmeli, önerisi kabul edilen çalışanlar öneride bulunduğu konu ile ilgili belli bir katsayı ile çarpılarak bulunacak ücret ile ödüllendirilmesi önerilebilir. Performans ölçüm sistemi kurularak çalışanların performansı ölçülmeli, performansı yüksek çalışanlar sistem doğrultusunda ödüllendirilmelidir. İşletmenin verimliliğini artıracak, maliyetlerini düşürecek ve amaçlarına ulaşabilmeleri açısından yararlı olacak proje geliştiren çalışanın ödüllendirilmesi ve bu hususta çalışanların teşvik edilmesi önerilebilir.

Katılımcıların kurumda çalışma sürelerinin pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik ölçek puanları bakımından incelendiğinde; 1-5 yıl arası çalışanların öz yeterlilik algılarının henüz iş hayatında yeni olduklarından dolayı düşük çıktığı söylenebilir. Bilişsel süreçlerde öz yeterlilik algısının anahtar anlamında güdüleyici bir rolü vardır. İş hayatında yeni olan çalışanların bilgi, beceri ve tecrübe yoksunluğundan dolayı öz yeterlilik düzeyi düşük olacağından tam bir performans sergileyemeyecekleri söylenebilir.

✓ Maden sektöründe çalışanların kurumda çalışma süreleri ile pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiye öneri olarak; çalışanın pozitif psikolojik sermayelerini güçlendirebilmek için kurumların hizmet içi eğitim faaliyetlerini onların psikolojik sermayelerini

geliştirecek şekilde rol modelleme, olumlu geri bildirim verme ve doğru hedef koyma gibi eğitimlerle desteklemeleri, yöneticilerin astlarına vermiş oldukları görevi kesin bir şekilde tarif etmeleri, ayrıca performans standartlarının objektif olarak ortaya konulması, performans sonuçlarının ise ödül ve ceza gibi sonuçlarla ilişkilendirilmesi önerilebilir. Bunun yanı sıra iş yerinde uzun olan çalışma sürelerinin kısaltılması, çalışanların görüşlerinin alınarak kararlara katılımlarının sağlanması ile onlara değer verildiği hissettirebilir. Buda çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin yükselmesine katkı sağlayabilir. İşe yeni başlayan çalışanların oryantasyon ve motivasyon eğitimlerinin yanı sıra kişisel ve mesleki anlamda gelişimlerini sağlayacak adına onlara yol gösterici olarak mentör atamaları önerilebilir. Mentör uygulamasının gönüllülük esasına dayalı olması söylenebilir.

Yapılan korelasyon analizleri sonucunda elde edilen veriler:

Pozitif psikolojik sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde; pozitif psikolojik sermayenin alt bileşenleri olan öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve pozitif dayanıklılık bileşenleri ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olması genel anlamda yöneticilerin özelde ise insan kaynakları uzmanlarının çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerinin gelişimine önem vermeleri gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması, işlerinden alacakları tatminin yüksek olmasını sağlayacaktır. Bununla birlikte iş tatmininin oluşabilmesi için çalışanlara iktisadi anlamda tatmin edici bir ücret politikasının yanı sıra onların çalışma koşullarının sağlanması gerçeği elde edilen bulgular arasındadır. Katılımcı istihdam anlayışının yüksek düzeyde olduğu işletmelerde çalışanların bilgi, beceri, deneyim ve tecrübe kazandıkça işe karşı aktif bir tutum sergiledikleri, iyimser bir bakış açısıyla hatalardan ders çıkarabilen, öz yeteneklerini, umut ve dayanıklılıklarını geliştirebilen, günün koşullarına ayak uydurabilen çalışanlar olabimelerini bu nedenle daha aktif bir tutum sergilemelerinin gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bunun da çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin gelişimi ile sağlanabileceği söylenebilir.

✓ Pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkiye öneri olarak; işletmelerin çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerini geliştirmek için onların pozitif psikolojik sermaye düzeylerini belirlemek üzere testler yapabilir ve elde edilen veriler doğrultusunda özgün programlar geliştirerek uygulayabilirler. İşletmeler çalışanlarına örnek olay çalışmalarını ile birlikte

senaryo analizleri yaptırabilir. İşleri küçük parçalara bölerek yapmaları çalışanlara başarı deneyimi kazandırabilir. Çalışanlara pozitif geri bildirim sağlanarak katılımcı bir çalışma ortamı sunulabilir. Böylelikle çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri sayesinde örgütler taklit edilemez bir insan kaynağına sahip olabilirler.

Pozitif psikolojik sermaye ve tükenmişlik arasındaki ilişki incelendiğinde; kişilerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik duyguları arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Psikolojik sermaye bileşenleri arasında yer alan özellikle umut ve öz yeterlilik faktörlerinin daha baskın olduğundan bahsedilebilir. Çalışanların belirli görevleri yerine getirmeleri konusunda kendi yeteneklerine olan inançları ile geleceğe dönük hedefler belirleme ve bu yönde çaba gösterme istekleri sayesinde, iş ortamında karşılaştıkları stres ve onun sonucunda ortaya çıkabilen tükenmişlik duyguları ile baş edebileceklerini ortaya çıkarmıştır. Araştırmada ortaya çıkan diğer bir sonuç ise tükenmişlik duygusunun öncelikle duygusal tükenmeyle, daha sonra duyarsızlaşma ve daha sonrasında da kişisel başarıma hissinde azalma yaşandığının belirlenmesidir. Bu bulgu çalışanların tükenmişlik duygusu yaşamamaları adına psikolojik kapasitelerine ne derece önem verilmesi gerektiği anlamında yöneticilere yol gösterebilecektir.

✓ Pozitif psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasındaki ilişkiye öneri olarak; çalışanların tükenmişliklerini önleyecek tedbirlerin alınmasının yanı sıra, düşük ücret sorununun ortadan kaldırılması, işe alımlarda özellikle pozitif psikolojik sermayeleri yüksek kişilerin işe alınması öneri olarak söylenebilir. Ayrıca, çalışanların yeterliliklerini artırmak amacıyla hizmet içi eğitimler aldırılabilir. Çalışanlar arasında sosyal desteğin teşvik edilmesi, kurumların çalışanları ile birlikte aktiviteler düzenlemesi önerilebilir. İşletmelerin uzun çalışma saatlerinin azaltılması, hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması, eğitimlerin işyerinden uzak bir ortamda aldırılması, ödül kaynaklarının çoğaltılması, zor işlerin dönüşümlü olarak yapılması, yöneticilerin çalışanlarına karşı adil bir yönetim tarzı sergilemeleri önerilebilir.

İş tatmini ile tükenmişlik arasındaki ilişki incelendiğinde; çalışanların iş tatmini ile tükenmişlik duyguları arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Çalışanların iş yerlerinde iş tatminine sahip olmaları onların iş ortamını, yaptıkları işi sevmelerine neden olacak, örgütsel bağlılığı artırarak, işlerine, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı daha

duyarlı hale gelmelerini sağlayacaktır. İş tatmini sonucu çalışanların psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklarını önleyecek, bireylerin kendilerine olan güven ve saygıları artacaktır.

✓ İş tatmini ile tükenmişlik arasındaki ilişkiye öneri olarak; örgüt yöneticilerinin çalışanlarının emeğinin karşılığını alacak bir ücret politikası uygulamaları sergileyebilir. Terfi imkanlarının objektif olarak belirlenmesi, iş güvenliğinin sağlanarak çalışma ortamının iyileştirilmesi önerilebilir. İşletmenin yüksek bir performans seviyesine ulaşabilmesi için tükenmişliği artıran unsurların tespit edilerek ortadan kaldırılması ve işten duyulan memnuniyet düzeyinin artırılması önerilebilir. Yöneticilerin kendi duygu durumlarının farkında olması, çalışanlarının da duygularını okuyabilmesi, anlayabilmesi, aynı zamanda da hissedebilmesi ve çalışanların bakış açıları ile düşünmesi iş barışını artıracak gibi iş tatmininde artıracığından yaşanan tükenmişlik seviyesini asgariye indirebilir.

Yapılan regresyon analizleri sonucunda elde edilen veriler;

İş tatmini boyutlarının psikolojik sermaye alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; iş tatmini alt boyutları ile pozitif psikolojik sermaye alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Alt boyutlara yönelik yapılan analiz sonucunda içsel ve dışsal tatmin boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik ve umut boyutlarından etkilendiği tespit edilmiştir. İyimserlik ve umut boyutları içsel ve dışsal tatmin boyutunu pozitif yönde etkilemektedir. İyimserlik ve umut boyutlarının iş hayatında yaşanan zorluklar ve olumsuz koşullara rağmen genel anlamda kişilerin gelecekleri için pozitif bir beklenti içinde olduklarını yansıtan bir düşünce olduğu söylenebilir.

✓ İş tatmini ve pozitif psikolojik sermaye alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; iyimser ve umut düşüncesine sahip kişilerin aidiyet duyguları, mutlulukları ve dolayısıyla iş performansları artacaktır. İyimser ve umut sermayesine sahip kişilerin bu yönlerinin geliştirilmesi sonucunda daha çok iş tatmini yaşayacakları için yüksek performans sergileyeceklerdir. Bu yönleri gelişmiş çalışanlara işletmenin amaçları doğrultusunda belirlenen zorlu hedefleri üstlenmeleri önerilebilir.

Tükenmişlik boyutlarının psikolojik sermaye alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; iyimserlik boyutunun duygusal tükenme boyutunu negatif

etkilediği, öz yeterlilik, umut ve pozitif dayanıklılık boyutlarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Öz yeterlilik boyutunun ise duyarsızlaşma boyutunu negatif etkilediği, psikolojik dayanıklılık boyutu düşük kişisel başarı boyutunu pozitif etkilemekte, öz yeterlilik boyutu ise düşük kişisel başarı boyutunu negatif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

✓ Tükenmişlik alt boyutları ile psikolojik sermaye alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; iyimserlik boyutuna sahip kişilerin daha az duygusal tükenme yaşadıkları, öz yeterliliğe sahip kişilerin ise düşük kişisel başarı yaşayacakları söylenebilir. İş yaşamında mutluluk olumlu düşünce ile başlar. İyimser düşünceye sahip çalışanların her vakit ve koşulda iyi anlamda yapabilecek olumlu eğilimler sergileyebilecekleri ifade edilebilir. Öz yeterliliğin etkileyebileceği faktörler arasında; iş tatmini, sorumluluk, personel güçlendirme, stres, girişimcilik performans ve liderlik sayılabilir. Yüksek derecede öz yeterliliğin iş hayatında zaman zaman meydana çıkan kaygı, stres ve negatif düşünceleri engelleyebileceği söylenebilir.

Çalışmanın sonucu incelendiğinde çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin iş tatminine ve tükenmişlik üzerine anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Kendine güvenen öz yetenekleri yüksek çalışanların kişisel başarılarının yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca pozitif psikolojik sermayeleri yüksek olan kişiler karşılaştıkları her hangi bir güçlük karşısında kendilerini kolaylıkla toparlayabildiklerinden amaçları doğrultusunda hareket edebilmektedirler. Bu açıdan dolayı psikolojik sermaye düzeyleri yüksek olan çalışanların zorluklar, güçlükler ve stresli durumlar karşısında proaktif bir düşünce tarzı sergileyerek psikolojik sermaye düzeylerinin koruyucu bir etki gösterdiği söylenebilir.

İşletmelerin değişen koşullara ve içinde bulunulan zamanın şartlarına göre ayakta kalabilmeleri, sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri ve yoğun rekabet ortamında bir adım önde olabilmeleri, sahip oldukları kaynakları en etkin ve verimli kullanabilmeleri konusunda yeni yollar aramaya yöneltmiştir. Bu sebepten dolayı günümüz koşullarında taklit edilemez tek kaynak olan insan kaynağının örgütsel amaçlara en fazla katkı sağlayacak noktaya gelmesi, sahip oldukları nitelikli insan kaynaklarını ve bu kaynakları optimum derecede kullanabilmeleri, insan kaynağının bilinmeyen yönlerini keşfederek bu yönlere yatırım yapmaları işletmeler açısından son derece önemlidir. Yapılan araştırma neticesinde elde edilen sonuçların ve bu

sonuçlara bağılı olarak yapılan değerlendirmelerin teori ve uygulama bakımından katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

Araştırmada, pozitif örgötsel davranış ile bu davranıştan doğan pozitif psikolojik bağlamda insanlarda neyin yanlış olduğunu değil, neyin doğru olduğunu vurgulayan, çalışanların zayıf yönlerinin aksine güçlü yönlerinin ön plana çıkartılarak bu yönleri geliştirmeye odaklanan bir bakış açısı ile uyum gösteren sonuçlar elde edilmiştir. Elde edilen bulgular, pozitif psikolojik unsurların geliştirilmesi ile çalışanların işlerine daha çok adanmasında kısmi de olsa dolaylı etkisinin olduğunu göstermektedir. Kuramsal çerçevede de geliştirilmeye açık olan bu kavramlar pozitif psikolojik açıdan değerlendirildiğinde, çalışanların güçlü yönlerinin ön plana çıkartılarak geliştirilmesinin örgötlere fayda sağlayacağı söylenebilir.

Araştırmacılar İçin Öneriler

Araştırmadaki veriler sadece maden sektöründe çalışan beyaz yakalı çalışanlardan toplanmıştır. Araştırmanın mavi yakalı çalışanlara da uygulanmasında yarar vardır. Ayrıca sonuçların diğer sektörlerle de kıyaslanabilmesi için özel sektörde ve değişik meslek gruplarında da yapılmasında fayda vardır.

Pozitif psikolojik sermayenin, bireysel öncüllerinden olan kişilik özellikleri tiplerinden etkileşimci ve karizmatik liderlik tipleri gibi değişkenlerle de yapılacak olan çalışma modellerinin pozitif psikolojik sermaye kavramının başka yönleriyle araştırılarak literatüre katkı sağlayabileceği düşünölmektedir.

Ayrıca, pozitif psikolojik sermayenin ulusal ve uluslararası yazında ölçülebilen ve geliştirilebilen, aynı zamanda yönetilebilen insan kaynağı güçlerinin ve çalışanların psikolojik kapasitelerinin olumlu yönlü yeni bir değişken olması hasebiyle, özellikle bu değişkenin diğer değişkenlerle olan ilişkisinin hangi tutum ve davranışları etkilediğinin kapsamlı bir şekilde araştırılması alan yazına önemli ölçüde katkı sağlayacağı düşünölmektedir. İncelenen alan yazın bağlamında pozitif psikolojik sermayenin viral pazarlama ve gerilla pazarlama gibi değişkenlerle de olan ilişkisinin incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

CAN Halil, **Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi**, Siyasal Kitabevi, 7. Baskı, Ankara, 2012.

EDWARD E.Smith, NOLEN Susan, GEOFFREY R. IOFTUS., **Psikolojiye Giriş**, Çev. Yavuz Alogan, Arkadaş Yayınları, 2. Baskı, Ankara, 2012.

FİELD John, **Social Capital**, Çev. Bahar Bilgin ve Bayram Şen, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2008.

FİNE Ben, **Social Capital Versus Social Theory: Political Economy And Social Science At The Turn Of The Millenium**, Çev. Ayşegül Kars, Yordam Kitap Yayınları, İstanbul, 2011.

GÖKTEPE Ayşe Kaya, **Tükenmişlik Sendromu**, Nesil Yayın Grubu, 1.Baskı, İstanbul, 2016.

HAYES Nicky, **Psikolojiyi Anlamak**, Çev. Filiz Şar ve Asiye Hekimoğlu, Optimist Yayınları, İstanbul, 2011.

HEFFERON Kate and BONİWELL Ilona, **Pozitif Psikoloji Kuram, Araştırma ve Uygulamalar**, Çev. Tayfun Doğan, Nobel Akademik yayıncılık, 1.Baskı, İstanbul, 2018.

KOÇ Hakan ve TOPLAOĞLU Melih, **İşletmeler İçin Yönetim Bilimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2. Baskı, 2012.

KOÇEL Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, Beta yayınları, 13.Baskı, İstanbul, 2011.

ŞİMŞEK M.Şerif, ÇELİK Adnan, AKGEMİCİ TAHİR, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Adım Matbaacılık & Ofset, 5. Baskı, Konya, 2007.

YAZICIOĞLU Yahşi ve ERDOĞAN Samiye, **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2014.

Makaleler

AĞRAŞ Süleyman ve GENÇ Emre, “Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Sendromu İlişkileri: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Nitel Bir Araştırma”, **USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 2018, Cilt 2, sayı 1.

AKAR Cüneyt, “Öz-Yeterlik İnancı ve İlkokuma Yazmaya Etkisi”, **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2008, Cilt 1, Sayı 2.

AKÇA Haşim, “Beşeri Sermaye Harcamaları: Türkiye’de Yaşanan Gelişmeler Ve Sonuçlar Üzerine Bir İnceleme”, **Ekonomi Bilimleri Dergisi**, 2015, Cilt 7, Sayı 2.

AKÇADAĞ Sibel ve ÖZDEMİR Ekrem, “İnsan Kaynakları Kapsamında 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul’da Yapılan Ampirik Bir Çalışma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2005, Cilt 10.

AKÇAY Vildan Hilal, “Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2012, Cilt 2, Sayı1.

AKÇAY Vildan Hilal ve BİLGİN Kamil Ufuk, “Kamu Performans Yönetimine Etkisi Açısından Psikolojik Sermaye”. **Kastamonu University Journal of Economics & Administrative Sciences Faculty**, 2016, Vol 12.

AKDEMİR Bünyamin ve AÇAN Ahmet Mesut, “Psikolojik Sermaye ve İş Tatmini İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Akademik Yaklaşımlar Dergisi**, 2017, Cilt 8, sayı 2.

AKINCI Zeki, “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz İİ BF Dergisi**, 2002, Cilt 4.

AKMAN Yasemin ve KORKUT Fidan, “Umut Ölçeği Üzerine Bir Çalışma”. **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 1993, Cilt 9.

AKSANAKLU Pınar ve İNANDI Yusuf, “Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılıkları ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin

İncelenmesi”, *Mersin University Journal of the Faculty of Education*, 2018, Cilt 14, Sayı 3.

AKSARAYLI M. Fatih, “Türkiye’de İş Tatmini Konusunda Yapılan Lisansüstü Tezlerin Tematik Açısından Analizi”, *Journal of International Social Research*, 2014, Cilt 7, Sayı 35.

AKYÜZ Kadri Cemil, KOÇAK Serap, BABACAN Yasin, YILDIRIM İbrahim, GEDİK Tahir, “Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi (Muğla Orman Bölge Müdürlüğü örneği)”, *Turkish Journal of Forestry*, 2011, Cilt 12, No 1.

ALİYEV Ramin and TUNC Erhan, “Self-Efficacy İn Counseling: The Role Of Organizational Psychological Capital, Job Satisfaction, And Burnout”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015, Vol 190.

ALTAY Asuman,” Bir Kamu Mali Olarak Sosyal Sermaye ve Yoksulluk İlişkisi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2007, Cilt 7, sayı 1.

ALTAY Hüseyin, “Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Zerine Bir Araştırma”, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2009, Cilt 6, Sayı12.

ALTINKURT Yahya, ERTÜRK Abbas, YILMAZ İlkay., “Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki”, *Journal of Teacher Education and Educators*, 2015, Cilt 4, Sayı 2.

ARGON Türkan ve TÜKEL Hayrettin, “Maarif Müfettişlerinin Örgütsel Psikolojik Sermaye Algıları ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelemesi”, *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2016, Cilt 1, Sayı 1.

ARI Güler Sağlam ve BAL Emine Çına, “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, *Yönetim ve Ekonomi*, 2008, Cilt 15, sayı1.

ARI Sağlam ve BAL Çına, 2008; Erdoğan, 2018; Perlman and Hartman, 1982; Lee and Ashforth, 1990; Ahola and Hakanen, 2007; Barutçu ve Serinkan,2008.

ASLAN Seyfettin, "Türkiye’de Sosyal Sermaye Bileşenlerinden Güven Hakkında Bir Değerlendirme.", *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2016, Cilt17, Sayı 2.

ASLAN Şebnem ve ÖZATA Musa, "Lider-Üye Etkileşiminin (LMX) Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine Etkisi", **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2009, Cilt 9, Sayı 17.

ASLAN Zeynep, ÇOBAN Gamze, ÇOKA Zeynep, "Turizm Öğrencilerinin Staj Deneyiminde Algıladıkları Motivasyonun Herzberg Kuramına Göre Değerlendirilmesi: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Örneği", **Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi**, 2014, Cilt 33.

ATMACA Çağla, "A Burning Issue Among English Teachers: Reflections Of In-Service Teachers On Job Satisfaction And Burnout", **ELT Research Journal**, 2017, Cilt 6, sayı1.

AY Mustafa and AVŞAROĞLU Selahattin, "Research On Accountants' Professional Burn Out, Job And Life Satisfaction 1-Their Levels Of Professional Burn Out", **Journal of Human Sciences**, 2010, Vol 7, No 1.

AYDEMİR Mehmet Ali ve TECİM Erhan, "Türk Toplumunda Aile Ve Dinin Sosyal Sermaye Potansiyeli", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2012, Cilt 28.

AYDIN Ahmet, ÖZMEN Mehmet, TEKİN Ömer Akgün, "İş Tatmini Ve Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Su Ürünleri İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme", **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2014, Cilt 6, Sayı11.

AYDIN Ayhan, YILMAZ Kürşad, ALTINYURT Yahya, "Positive Psychology İn Educational Administration Eğitim Yönetiminde Pozitif Psikoloji." **Journal of Human Sciences**, 2013, Cilt 10, Sayı 1.

AYDIN Orhan, ŞAHİN Deniz, GÜZEL Hayal Yavuz, ABAYHAN Yasemin, "Ait Olma İhtiyacının ve Haberdar Olmanın Psikolojik Dışlanmaya Gösterilen Tepkiler Üzerindeki Etkileri", **Türk Psikoloji Dergisi**, 2013, Cilt 28, No 72.

AZİRİ Brikend, "Job Satisfaction: A Literature Review", **Management Research & Practice**, 2011, Vol 3, No 4.

BAKAN İsmail, TAŞLIYAN Mustafa, TAŞ Fatih, AKA Nurgül., "Örgüt Depresyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişki; Bir Üniversitedeki

Akademisyenler Üzerinde Alan Araştırması”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2014, Cilt 4, Sayı 1.

BAKAN İsmail, DOĞAN İnci Fatma, KILLI Mustafa, ” Ar-Ge Faaliyetlerinde İnsan Kaynaklarının Önemi”. **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi** 2013 sayı 36

BAKKER Arnold B, EVANGELIA Demerouti, MARTIN C. Euwema, “Job Resources Buffer The Impact Of Job Demands On Burnout”, **Journal of occupational health psychology**, 2005, Vol 10, No 2.

BALL Benjamin, “A Summary Of Motivation Theories”, **Retrieved on www. yourcoach. be> uploads**, 2012, Vol 3.

BASIM H. N. ve ÇETİN Fatih, “Yetişkinler İçin Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması”. **Türk Psikiyatri Dergisi**, 2011, Cilt 22, Sayı 2.

BAŞAK Suna ve ÖZTAŞ Nail, “Güven Ağbağları, Sosyal Sermaye ve Toplumsal Cinsiyet”, **Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2010, Cilt 12, Sayı 1.

BAYRAM Nuran, GÜRSAKAL Sevda, BİLGEL Nuran, “Burnout, Vigor and Job Satisfaction Among Academic Staff”, **European Journal of Social Sciences**, 2010, Cilt 17, Sayı 1.

BEDÜK Aykut ve ERTÜRK Ebru, “Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi”, **İşletme Bilimi Dergisi**, 2015, Cilt 3, sayı 1.

BİÇKES Durdu Mehmet, YILMAZ Celal, DEMİRTAŞ Özgür, UĞUR Ayşegül, “Duygusal Emek İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2014, Cilt 9, sayı 2.

BİLGİÇ Hasan Fikri, “Örgütsel Bağlılık-İş Tatmini İlişkisi”, **Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi**, 2017, Cilt 2, sayı 3.

BOZKURT Öznur ve BOZKURT İlhan, "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2008, Cilt 9, Sayı 1.

BREUSKİN Isabelle, "Social Capital and Governmental Institutions.", *Living Reviews in democracy*, 2012, Vol 3.

BROTHERIDGE Céleste M. and GRANDEY Alicia A., "Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work", *Journal of vocational behavior*, 2002, Vol 60, No 1.

BUDAK Gülay ve SÜRGEVİL Olca, "Tükenmişlik Ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2005, Cilt 20, Sayı 2.

BURKE Ronald J., GREENGLASS Esther R., SCHWARZER Ralf., "Predicting Teacher Burnout Over Time: Effects Of Work Stress, Social Support, And Self-Doubts On Burnout And Its Consequences", *Anxiety, stress, and coping*, 1996, Vol 9, No 3.

CANPOLAT Naci, "Türkiye'de Beşeri Sermaye Birikimi ve Ekonomik Büyüme." *H.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2000, Cilt 18, Sayı 2.

CHANG Wei-Lun and YUAN Soe-Tsyr, "A Synthesized Model Of Markov Chain And ERG Theory For Behavior Forecast İn Collaborative Prototyping", *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*, 2008, Vol 9, No 2.

CHEUNG Francis, TANG So Kum, SHUWEN Tang, "Psychological Capital As A Moderator Between Emotional Labor, Burnout, And Job Satisfaction Among School Teachers İn China", *International Journal of Stress Management*, 2011, Vol 18, No 4.

CHRİSTEN Markus, İYER Ganesh, SOBERMAN David, "Job Satisfaction, Job Performance, And Effort: A Reexamination Using Agency Theory", *Journal of marketing*, 2006, Vol 70, No1.

CİHAN Ahmet Kamil, "İbn Sina'nın Bilgi Teorisine Genel Bir Bakış", *Bilimname II*, 2003, Cilt 2.

CLARENCE Mukti, "Influence of Psychological Capital on Affective Commitment among Teachers: A Reflective Analysis", **RESEARCH REVIEW International Journal of Multidisciplinary**, 2018.

CONTRERAS Francoise and ESGUERRA Gustavo, "Psicología Positiva: Una Nueva Perspectiva En Psicología". **Diversitas: Perspectivas en psicología**, 2006, Vol 2, No 2.

CORDES Cynthia L. and DOUGHERTY Thomas W., "A Review And An Integration Of Research On Job Burnout", **Academy Of Management Review**, 1993, Vol 18, No 4.

ÇALIŞKAN Abdullah ve PEKKAN Nazmiye Ülkü, "Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşmaya Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü", **İş ve İnsan Dergisi**, 2017, Cilt 4, Sayı 1.

ÇALIŞKAN Sezer Cihan, "Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri İle Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik Ve Sinizm Üzerine Etkileri Ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2014, Cilt 16, Sayı 3.

ÇALIŞKAN Zekeriya, "İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama", **Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları**, 2005, Cilt 3, Sayı 1.

ÇALIŞKUR Ayşem, DEMİRHAN Ayşe, BOZKURT Serdar, "Değerlerin Belirli Meslek Alanları Ve Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2012, Cilt 17, Sayı 1.

ÇARIKÇI İlker H. ve OKSAY Aygen, "Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2004, Cilt 9, Sayı 2.

ÇARIKÇI İlker H., "Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler: Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2000, Cilt 5, Sayı 2.

ÇAVUŞ Mustafa Fedai and GÖKÇEN Ayşe, "Psychological Capital: Definition, Components And Effects", *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 2015, Vol 5, No 3.

ÇEKİÇ Tuba İnal ve ÖKTEN Ayşe Nur, "Sosyal Sermaye Perspektifinden Kırsal Kalkınma Sorunsalına Yeniden Bakış", *Megaron*, 2009, Cilt 4, Sayı 3.

ÇEKMECELİOĞLU Hülya Gündüz, "Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", 2007, Cilt 9, Sayı 1.

ÇEKMECELİOĞLU Hülya, "İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 2006, Cilt 8, Sayı 2.

ÇELİK Yasemin ve BARAN Muhteşem, "Çalışanların İşletmenin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yönelik Algısı İle İş Tatmini Arasındaki İlişki Ve Kimya/Boya Sektöründe Bir Araştırma", *İş'te Davranış Dergisi*, 2013, Cilt 2, Sayı1.

ÇETİN Fatih, KÖKSAL Hazır, BASIM H. Nejat, "Destekleyici Örgüt Kültürü İle Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2013, Cilt 31, Sayı1.

ÇETİN Fatih, ŞEŞEN Harun, BASIM H. Nejat, "Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 2013, Cilt 13, Sayı 3.

ÇETİN Fatih ve BASIM H. Nejat, "Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması". *Amme İdaresi Dergisi*, 2012, Cilt 45 sayı1.

ÇETİN Fatih ve VAROĞLU A. Kadir, "Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü", *İş ve İnsan Dergisi*, 2015, Cilt 2 Sayı 2.

DALL'ORA Chiara, "Twelve-Hour Shifts: Burnout Or Job Satisfaction?", *Nursing times*, 2016, Vol 3.

DEMİREL Hüsne, “An Investigation Of The Relationship Between Job and Life Satisfaction Among Teachers”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2014, Vol 116.

DEMİRTAŞ Zülfü ve ALANOĞLU Müslim, “Öğretmenlerin Karara Katılımı ve İş Doyumu Arasındaki İlişki”, *Journal of Kirsehir Education Faculty*, 2015, Cilt 16, Sayı 2.

DESHIELDS JR Oscar W., KARA Ali, KAYNAK Erdener, “Determinants Of Business Student Satisfaction And Retention İn Higher Education: Applying Herzberg's Two-Factor Theory”, *International journal of educational management*, 2005, Vol 19, No 2.

DİKİLİ Ali ve BAYRAKTAROĞLU Serkan, “Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2013, Cilt 8, Sayı 2.

DİLMAÇ Bülent, EKŞİ Füsün, ŞİMŞİR Zeynep, “Psikolojik Danışma Deneyimi Yaşayanların Dini Başa Çıkma, Psikolojik İyi Olma ve Affetme Düzeyleri Arasındaki Yordayıcı İlişkiler: Bir Model Önerisi”, *ResearchGate*, 2016.

DİRENZO S. Marco, GREENHAUS H. Jeffrey, WEER H. Christy, “Relationship Between Protean Career Orientation and Work–Life Balance: A Resource Perspective”, *Journal of Organizational Behavior*, 2015, Vol 36, No 4,

DOĞAN Selen ve DEMİRAL Özge, “İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, Cilt 17, Sayı 3.

DOĞAN Seyhun ve ŞANLI Bahar, “İktisadi Kalkınmada Beşeri Sermaye”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2003, Cilt 8, Sayı 1.

DUGGUH Stephen I. and DENNİS Ayaga, “Job Satisfaction Theories: Traceability To Employee Performance İn Organizations”, *Journal of business and management*, 2014, Vol 16, No 5.

DÜZGÜN Ertuğrul ve YEŞİLTAŞ Mehmet, "Çalışanlardaki Prosedür Adaleti Algısının Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Otel İşletmelerinde Bir Uygulama." **Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi**, 2017, Cilt 13, Sayı 5.

EKİNCİ Abdurrahman ve KARAKUŞ Mehmet, "Okul Müdürlerinin Sosyal Sermaye Liderliği Davranışlarının Öğretmenler Arasındaki Sosyal Sermaye Düzeyine Etkisi", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, 2011, Cilt 17, sayı 4.

ERCİNS Gülay, "Türkiye'nin Demokratikleşmesinde Toplumsal Sorun Alanları", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2012, Cilt 14, Sayı1.

ERDİL Oya, KESKİN Halit, İMAMOĞLU Salih Zeki, "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı Ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2011, Cilt 5, Sayı 1.

ERGENELİ Azize ve ERYİĞİT Mehmet, "Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması", **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2001, Cilt 19, Sayı 2.

ERGÜNER TEKİNALP Bengü, "Adleryan Kuramın Pozitif Psikoloji Bağlamında Değerlendirilmesi." **The Journal of Happiness and Well-Being**, 2016, Cilt 4, sayı 1.

ERKUŞ Ahmet, TURUNÇ Ömer, YÜCEL Recep, "Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatmininin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2011, Cilt 6, Sayı1.

ERSELCAN Feray, "Disiplinlerarası Ortak Bir Çalışma Alanı Olarak Sosyal Sermaye", **Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2009, Cilt 33, sayı 2.

ERTÜRK Abbas, KESKİNKILIÇ KARA Sultan Bilge, ZAFER GÜNEŞ Demet, "Duygusal Emek ve Psikolojik İyi Oluş: Bir Yordayıcı Olarak Yönetmel Destek Algısı", **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2016, Cilt16, Sayı 4.

ERTÜRK Elvan Melek, “Bilimsel Psikolojinin Tarihsel Süreci Üzerine”, *Trakya Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 2017, Cilt 7, Sayı14.

ERYILMAZ Ali, “Pozitif Psikolojinin Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Alanında Gelişimsel ve Önleyici Hizmetler Bağlamında Kullanılması”, *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2013, Cilt 3, Sayı1.

ESER Kadir ve GÖKMEN Çisel Ekiz, “Beşeri Sermaye’nin Ekonomik Gelişme Üzerindeki Etkileri: Dünya Deneyimi ve Türkiye Üzerine Gözlemler”. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2009, Cilt 1, sayı 2.

ESTES Brent and POLNICK Barbara, “Examining Motivation Theory In Higher Education: An Expectancy Theory Analysis Of Tenured Faculty Productivity”, *International Journal of Management, Business, and Administration*, 2012, Vol 15, No1.

FARBER Barry A., “Burnout In Psychotherapists: Incidence, Types, and Trends”, *Psychotherapy in Private Practice*, 1990, Vol 8, No1.

FERRARO Tânia, MANUEL Moreira Joao, SANTOS DOs, REBELO Nuro, “Decent Work, Work Motivation and Psychological Capital: An Empirical Research”, *Work*, 2018, Vol 60, No 2.

FOX Kenneth R. and LINDWALL Magnus, “Self-Esteem And Self-Perceptions In Sport and Exercise”, *Routledge*. 2014, Vol 5.

GABLE Shelly L. and HAİDT Jonathan. “What (and Why) Is positive psychology?”. *Review of general psychology*, 2005, Vol 9, No 2.

GEDİK Tarık, AKYÜZ Kadri Cemil, BATU Canberk, “Orman Endüstri İşletmelerinde Yönetici İş Tatmin Düzeyinin Belirlenmesi (Düzce İli Örneği)”, *Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 2009, Cilt 9, Sayı 1.

GEORGE Usha and CHAZE Ferzana, “Social Capital and Employment: South Asian Women’s Experiences”, *Affilia*, 2009, Vol 24, No 4.

GEREKAN Bilal ve PEHLİVAN Abdülkadir, “Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2010, Cilt 12, Sayı1.

GERŞİL Gülşen Sarı ve ARACI Mehtap, "Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkileri", **Çalışma ve Toplum**, 2011, Cilt 1.

GOVARDHAN Lakshmi Magavi, PINELLİ Vincent, SCHNATZ F. Peter, "Burnout, Depression and Job Satisfaction In Obstetrics And Gynecology Residents", **Connecticut medicine**, 2012, Vol 76, No 7.

GROSS James J. and JOHN Oliver P., "Individual Differences In Two Emotion Regulation Processes: Implications For Affect, Relationships, and Well-Being", **Journal of personality and social psychology**, 2003, Vol 85, No 2.

GÜL Hasan ve OKTAY Ercan, "Ücret, Kariyer, İşTatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler: Karaman Valiliğinde Bir Uygulama", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2009, Cilt 21.

GÜNGÖR Abdi, "Eğitimde Pozitif Psikolojiyi Anlamak." **Journal of Turkish Educational Sciences**, 2017, Cilt 15, sayı 2.

GÜRBÜZ Sait ve YÜKSEL Murad, "Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2011, Cilt 9, Sayı 2.

GÜVEN Mehmet, BAKAN İsmail, YEŞİL Salih, "Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması", **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2005, Cilt 12, Sayı1.

GÜZEL Melik Onur ve BARAKAZI Mahmut, "Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı Kapsamında İnsanların Turizm Hareketlerine Katılma Durumları Üzerine İlişkisel Bir Değerlendirme", **Social Mentality And Researcher Thinkers Journal**, 2018, Cilt 4, Sayı14.

HAGERTY M.K. Bonnie, SAYER Judith Lynch, PATUSKY L. Kathleen, BOUWSEMA Maria, COLLIER Peggy, "Sense Of Belonging: A Vital Mental Health Concept", **Archives of psychiatric nursing**, 1992, Vol 6, No 3.

HAQUE Mohammad Faizul, HAQUE Mohammad Aminul, ISLAM Md. Shamimul, "Motivational Theories-A Critical Analysis", **ASA University Review**, 2014, Vol 8, No 1.

HICKSON Charles and OSHAGBEMÍ Titus, "The Effect Of Age On The Satisfaction Of Academics With Teaching And Research", **International Journal of Social Economics**, 1999, Vol 26, No 4.

HOBFOLL Stevan E., "Conservation Of Resources: A New Attempt At Conceptualizing Stress", **American psychologist**, 1989, Vol 44, No 3.

HOŞ Canan ve OKSAY Aygen, "Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2015, Cilt 20, sayı 4.

HOUSE Robert J and WİGDOR Lawrence A., "Herzberg's Dual-Factor Theory Of Job Satisfaction And Motivation: A Review Of The Evidence and A Criticism", **Personnel psychology**, 1967, Vol 20, No 4.

IGUİSİ Osarumwense, "Motivation-Related Values Across Cultures", **African Journal of Business Management**, 2009, Vol 3, No 4.

İBRAHİMAĞAOĞLU Özden ve CAN Esin, "Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma", **Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2017, Cilt 1, Sayı 2.

İMAMOĞLU Salih Zeki, KESKİN Halit, ERAT Serhat, "Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", **Yönetim ve Ekonomi**, 2004, Cilt 11, Sayı 1.

İNCE Mehmet, "Değişim Olgusu Ve Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2005, Cilt 14.

İŞCAN Ö. Faruk ve TİMUROĞLU M. Kürşat, "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2007, Cilt 21, Sayı 1.

İŞCAN Ömer Faruk ve SAYIN Ufuk, “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2010, Cilt 24, Sayı 4.

KAÇMAZ Nazmiye, “Tükenmişlik (burnout) sendromu”, **İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi**, 2005, Cilt 68, Sayı 1.

KADIOĞLU Zeynep Kaban, “Kitle İletişim Araçlarının Şekillendirdiği Sosyal Kimlikler Ve Aidiyet Duygusu Ekseninde Tüketici Davranışları.”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi| Istanbul University Faculty of Communication Journal**, 2013, Cilt 45.

KALLEBERG Arne L. and LOSCOCCO Karyn A., “Aging, Values, and Rewards: Explaining Age Differences In Job Satisfactio”, **American sociological review**, 1983, Vol 48, No1.

KALLEBERG Arne L., “Work Values and Job Rewards: A Theory Of Job Satisfaction”, **American sociological review**, 1977, Vol 42, No 2.

KANDEMİR Menderes, “Pozitif Psikolojik Sermaye ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Üretim Sektöründe Bir Araştırma”, **Journal Of Social And Humanities Sciences Research, Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi**, 2019, Cilt 6, Sayı 36.

KAPU Hüsnü, “Sosyal Sermaye Ve Organizasyonların Öngörü Yeteneğini Geliştirme Gücü”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2008, Cilt 22, Sayı1.

KARACA Faruk ve KANDEMİR Fatih, “Karaca-Kandemir Umut Ölçeği (KKUÖ)”, **Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 2016, Cilt 9.

KARAGÖZ Yalçın, KINGİR Said, YILDIZ Mehmet Selami, “İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Kriz Ortamındaki Etkisinin Lojistik Regresyon Analizi İle Belirlenmesi”, **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2010, Cilt 10, Sayı 19.

KARAGÜL Mehmet ve MASCA Mahmut, “Sosyal sermaye üzerine bir inceleme”, **AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 2005.

KARAIMAK Özlem ve SİVİŞ Rahşan. "Modernizmden postmodernizme geçiş ve pozitif psikoloji". **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, 2008, Cilt 3, Sayı 30.

KARCIOĞLU Fatih ve AKBAŞ Sevil," İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2010, Cilt 24, Sayı 3.

KARSLI Mehmet D. ve İSKENDER Hale, "To Examine The Effect Of The Motivation Provided By The Administration On The Job Satisfaction Of Teachers and Their Institutional Commitment", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 2009, Cilt 1, Sayı1.

KAUR Avneet, "Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms", **Global Journal of Management and Business Studies**, 2013, Vol 3, No 10.

KAVAKCI Saime ve GÖRMÜŞ Şakir, "Sosyal Sermaye Bağlamında Güven Kavramı: Dini, Toplumsal Ve İktisadi Boyutu." **Uluslararası İslam Ekonomisi ve Finansı Araştırmaları Dergisi**, 2018, Cilt 4, Sayı 1.

KAY Pandora, "Consumer motivation in a tourism context: Continuing the work of Maslow, Rokeach, Vroom, Deci, Haley and others", In: **ANZMAC 2003: A celebrations of Ehrenberg and Bass: marketing discoveries, knowledge and contribution: Proceedings of the 2003 Australian and New Zealand Marketing Academy conference. ANZMAC**, 2003.

KELEŞ Hatice Necla, "Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2011, Cilt 3, sayı 2.

KIZILKAYA Oktay, "Sosyal Sermayenin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Potansiyel Etkisi: Türkiye İçin Yapısal Kirilmali Esbütünleşme Analizi." **Sosyoekonomi**, 2017, Cilt 25, No 33.

KİM Woo Gon, LEONG K. Jerrold, LEE Yong Ki, "Effect Of Service Orientation On Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Intention Of Leaving In A Casual Dining Chain Restaurant", **International Journal of Hospitality Management**, 2005, Vol 24, No 2.

KİTAPCI İsmail, "Sosyal Sermayenin Kamusalılığından Sosyal Sermaye Başarısızlığına: Teorik Bir Perspektif.", **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 2017, Cilt15, Sayı 4.

KOÇ Hakan, "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2009, Cilt 8, Sayı28.

KOTAMAN Hüseyin, "Özyeterlilik İnancı ve Öğrenme Performansının Geliştirilmesine İlişkin Yazın Taraması". **Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2008, Cilt 21, Sayı 1.

KÖK Sabahat Bayrak, "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", **ktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2006, Cilt 20, Sayı 1.

KÖSE Serap Durukan, KÖSE Tuncay, UĞURLUOĞLU Özgür, "The Antecedent of Organizational Outcomes Is Psychological Capital", **Health & Social Work**, 2018.

KURT Abdurrahman, "Sosyal Güven ve Din", **Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi**, 2000, Cilt 9, sayı9.

KUTANİS Rana Özen ve ORUÇ Emre, "Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme." **The Journal of Happiness and Well-Being**, 2014, Cilt 2, Sayı 2.

KUTANİS Rana Özen ve YILDIZ Ebru. "Pozitif Psikoloji ile Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi ve Pozitif Örgütsel davranış Boyutları Üzerine Bir değerlendirme". **Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi**, 2014, Cilt 5, Sayı11.

LACKRİTZ James R., "Exploring Burnout Among University Faculty: Incidence, Performance, and Demographic Issues", **Teaching and teacher education**, 2004, Vol 20, No 7.

LACY Fiona J. and SHEEHAN Barry A., "Job Satisfaction Among Academic Staff: An International Perspective", **Higher education**, 1997, Vol 34, No 3.

LAM Simon SK., "Quality Management And Job Satisfaction: An Empirical Study", **International Journal of Quality & Reliability Management**, 1995, Vol 12, No 4.

LEE Raymond T. and ASHFORTH Blake E., "A Further Examination Of Managerial Burnout: Toward An Integrated Model", ***Journal of organizational behavior***, 1993, Vol 14, No 1.

LEITER Michael P. and MASLACH Christina, "The Impact Of Interpersonal Environment On Burnout and Organizational Commitment", ***Journal of organizational behavior***, 1988, Vol 9, No 4.

LI Bin, HONGYU Ma, YONGYU Guo, FUMING Xu, FENG YU, ZONGKUL Zhou, "Positive Psychological Capital: A New Approach To Social Support and Subjective Well-Being", ***Social Behavior and Personality: an international journal***, 2014, Vol 42, No1.

LIN Tsung-Liang, "The relationships among perceived organization support, psychological capital and Employees' Job burnout in international tourist Hotels", ***Life Sci J***, 2013, Vol 10, No 3.

LINDNER James R., "Understanding Employee Motivation", ***Journal of extension***, 1998, Vol 36, No 3.

LOK Peter and CRAWFORD John, "The Effect Of Organisational Culture and Leadership Style On Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross-National Comparison", ***Journal of management development***, 2004, Vol 23, No 4.

LUSZCZYNSKA Aleksandra, MOHAMMED E. Nihal, SCHWARZER Ralf, "Self-Efficacy and Social Support Predict Benefit Finding 12 Months After Cancer Surgery: The Mediating Role Of Coping Strategies", ***Psychology, Health & Medicine***, 2005, Vol 10, No 4.

LUTHANN Niklas, "Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives. Trust: Making And Breaking Cooperative Relations, 2000, Vol 6.

LUTHANS Fred and YOUSSEF Carolyn M., "Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People For Competitive Advantage", ***Management Department Faculty Publications***. 2004.

LUTHANS Fred, VOGELGESANG R. Gretchen, LESTER B. Paul, "Developing The Psychological Capital Of Resiliency" **management Department Faculty Publications**, 2006.

LUTHANS Fred, AVOLÍO J. Bruce, AVEY B. James, NORMAN m. Steven, "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship With Performance and Satisfaction", **Personnel psychology**, 2007, Vol 60, No 3.

LUTHANS Fred et al., "Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention". **Journal of organizational behavior**, 2006, Vol 27, Sayı 3.

LUTHANS Fred, AVEY B. James, AVOLÍO J. Bruce, NORMAN M. Steven, "The Development and Resulting Performance Impact Of Positive Psychological Capital". **Human resource development quarterly**, 2010, Vol 21, No1.

LUTHANS Fred, NORMAN M. Steven, AVOLÍO J. Bruce, AVEY B. James, "The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate—Employee Performance Relationship". **Journal of organizational behavior**, 2008, Vol 29, No 2.

LUTHANS Fred, "The Need For And Meaning Of Positive Organizational Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, 2002, Vol 23, No 6.

LUTHANS Fred, Carolyn M. Youssef, and Bruce J. Avolio, **Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge**. Vol. 198. Oxford: Oxford University Press, 2007.

LUTHANS Fred, Kly W. Luthans, Brett C. Luthans "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital" 2004.

MACEY William H. and SCHNEIDER Benjamin, "The Meaning Of Employee Engagement", **Industrial and organizational Psychology**, 2008, Vol 1, No 1.

MARKS Ray, ALLEGRANTE P. John, "A Review And Synthesis Of Research Evidence For Self-Efficacy-Enhancing Interventions For Reducing Chronic Disability: Implications For Health Education Practice (Part II)", **Health promotion practice**, 2005, Vol 6, No 2.

MASLACH Christina and GOLDBERG Julie, "Prevention Of Burnout: New Perspectives", ***Applied and preventive psychology***, 1998, Vol 7.

MASLACH Christina and JACKSON Susan E., "The Measurement Of Experienced Burnout", ***Journal of organizational behavior***, 1981, Vol 2.

MASLACH Christina, SCHAUFELI B. Wilmar, LEITER P. Michael, "Job burnout", ***Annual review of psychology***, 2001, Vol 52, No 1.

MASLACH Christina and LEITER Michael P., "Early Predictors Of Job Burnout and Engagement", ***Journal of applied psychology***, 2008, Vol 93.

MASLACH Christina, LEITER P. Michael, JACKSON E. Susan, "Making A Significant Difference With Burnout Interventions: Researcher and Practitioner Collaboration", ***Journal of Organizational Behavior***, 2012, Vol 33, No 2.

MASTEN Ann S., "Ordinary Magic: Resilience Processes in Development". ***American psychologist***, 2001, Vol 56, No 3.

MATHIEU John E. and ZAJAC Dennis M., "A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, and Consequences Of Organizational Commitment", ***Psychological bulletin***, 1990, Vol 108, No 2.

MCCORMICK Michael J., "Self-Efficacy and Leadership Effectiveness: Applying Social Cognitive Theory To Leadership", ***Journal of Leadership Studies***, 2001, Vol 8, No 1.

MELLOR David, STOKES Mark, FIRTH Lucy, HAYASHI Yoko, CUMMINS Robert, "Need For Belonging, Relationship Satisfaction, Loneliness, and Life Satisfaction", ***Personality and individual differences***, 2008, Vol 45, No 3.

MENGENCI Cengiz, "İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi", ***Ege Academic Review***, 2015, Cilt 15, No 1.

MERCANLIOĞLU Çiğdem, "Örgütlerde Performans Yönetimi İle İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki", ***Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi***, 2012, Cilt 4, sayı1.

OCAK Metin, GÜLER Murat, BASIM H. Nejat, "Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Tutumları Üzerine Etkisi: Bosnalı Öğretmenler

Üzerine Bir Araştırma”, **Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2016, Cilt 6.

OCAK Metin ve GÜLER Murat, “Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma 1”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2017.

OKAN Tarhan ve ÖZBEK M. Ferhat, “İş Yükü Talebi, İş Tatminsizliği ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerde İş-Aile Çatışması ve İş Stresinin Ara Değişken Rolü: Sağlık Çalışanları Örneği”, **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**, 2016, Cilt 7.

OLOLUBE Nwachukwu Prince, “Professionalism, Demographics, and Motivation: Predictors Of Job Satisfaction Among Nigerian Teachers”, **International Journal of Education Policy and Leadership**, 2007, Vol 2.

OLOLUBE Nwachukwu Prince, “Teachers Job Satisfaction and Motivation For School Effectiveness: An Assessment”, **Online Submission**, 2006.

ORAL Behçet, TÖSTEN Rasim, ELÇİÇEK Zakir, “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” **Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi**. 2017.

OVIEDO Gilberto Leonardo,. "La Definición Del Concepto de Percepción en Psicología Con Base En La Teoría Gestalt." **Revista de estudios sociales**, 2004, Vol 18.

ÖĞÜT Adem, AKGEMİCİ Tahir, DEMİRSEL M. Tahir, “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi bağlamında Örgütlerde İş gören Motivasyonu Süreci”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2004, Cilt 12.

ÖNEN S. Mustafa ve KANAYRAN Hasibe Gül, “Liderlik ve motivasyon: kuramsal bir değerlendirme”. **Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi**, 2015, Cilt 5, Sayı 2.

ÖREN Kenan, “Sosyal Sermayede Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi”, **Kamu-İş**, 2007, Cilt 9, Sayı1.

ÖRGÜN Emrah, "Otel Mutfağı çalışanlarının Psikolojik Sermaye Düzeyleri üzerine Bir Araştırma", *Journal of Recreation and Tourism Research*, 2017, Cilt 4, Sayı 4.

ÖRÜCÜ Edip, KILIÇ Recep, ŞİMŞİR Sinem, "Organizasyonlarda İş Tatmini Uygulamaları Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2010, Cilt 8, Sayı13.

ÖZAYDIN Mehmet Merve ve ÖZDEMİR Ömer, "Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2014, Cilt 6, Sayı1.

ÖZDEMİR Aytül Ayşe, "Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2008, Cilt 8.

ÖZDEVECİOĞLU Mahmut, BULUT Aziz, TEKKE Evren Arı, ÇİRLİ Yıldız, GEMİCİ Tevfik, TOZAL Mahmut, DOĞAN Yasemin, "Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Yönetimi Altındaki Personelin Motivasyon, Stres ve İş Tatmini Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2003, Cilt 10.

ÖZER Pınar Süral, TOPALOĞLU Tayfun, TİMURCANDAY ÖZMEN Ömür, "Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi", *Ege Akademik Bakis*, 2013, Cilt 13, Sayı 4.

ÖZKAYA Meltem Onay, KOCAKOÇ İpek Deveci, KARA Emrah, "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2006, Cilt 13, Sayı 2.

ÖZLER Derya Ergun ve ÜNVER Emre, "Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2012, Cilt 17, Sayı 2.

ÖZPEHLİVAN Murat, "İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları", *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, Cilt 2, Sayı 2.

PAKSOY H. Mustafa, “Üniversitelerde Akademik Personelin İş Memnuniyeti: Harran Üniversitesi Örneği”, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2007, Cilt1.

PALABIYIK Adem, “Pierre Bourdieu Sosyolojisinde “Habitus”, “Sermaye” ve “Alan” Üzerine”, **Muş Alparslan Üniversitesi, Sosyoloji Bölümü**, 2011, Cilt 16, Sayı 62.

PANTOUVAKIS Angelos and BOURANTA Nancy, “The Interrelationship Between Service Features, Job Satisfaction and Customer Satisfaction: Evidence From The Transport Sector”, **The TQM Journal**, 2013, Vol 25, No 2.

PARVİN Mosammod Mahamuda and KABİR MM Nurul, “Factors Affecting Employee Job Satisfaction Of Pharmaceutical Sector”, **Australian journal of business and management research**, 2011, Vol 1, No 9.

PARMAKSIZ İzzet ve AVŞAROĞLU Selahattin, “Öğretmen Adaylarının Benlik Saygısı Düzeylerine Göre İyimserlik ve Stresle Başa Çıkma Stilllerinin İncelenmesi”. **İlköğretim Online**, 2012, Cilt 11, Sayı2.

PAUL S.Adler and WOO KWON Seok, "Social Capital: Prospects For A New Concept." **Academy of management review**, 2002, Vol 27, No1.

PETERSON Suzanne J. and LUTHANS Fred. “The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders”. **Leadership & Organization Development Journal**, 2003, Vol 24, No 1.

PİENAAR Jacobus and WİLLEMSE Sharron A., “Burnout, Engagement, Coping and General Health Of Service Employees İn The Hospitality İndustry”, **Tourism Management**, 2008, Vol 29, No 6.

PİTİCHAT Thiraput, REİCHARD Reichard, EDWARDS Kea, “Psychological Capital For Leader Development”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 2018, Vol 25, No 1.

POLAT Sehrinaz and TERZİ Banu, “Identification Of The Burnout and Job Satisfaction Levels Of The Beginner Nurses Who Were İn The Process Of Orientation”, **Health Sciences**, 2018, Vol 7, No12.

PUTNAM Robert D., "Bowling Alone: America's Declining Social Capital", **Culture and politics. Palgrave Macmillan, New York**, 2000.

PUTNAM Robert, "Bowling alone: America's Declining Social Capital." **The Urban Sociology Reader**. Routledge, 2012.

QIAO Hu and SCHAUFELI Wilmar B., "The Convergent Validity Of Four Burnout Measures In A Chinese Sample: A Confirmatory Factor-Analytic Approach", **Applied Psychology**, 2011, Vol 60, Sayı 1.

RAHMAN Süheyla, DEMİRÇİVİ ÖZER Füsün, ALTAN Selim, ÇAM Fethi Sırrı, KUTLU Necip, BİNATLI Ali Özcan, ÇAMLAR Mahmut, KARADAĞ Ali, "Araştırma Görevlilerinde Tükenmişlik Düzeyleri", **Türkiye Klinikleri Journal of Medical Ethics-Law and History**, 2015, Cilt 23 Sayı 2.

RASK Katja, "Adolescent Subjective Well-Being and Realized Values", **Journal of advanced nursing**, 2002, Vol 38, No 3.

RAZIQ Abdul and MAULABAKHSH Raheela, "Impact Of Working Environment on Job Satisfaction", **Procedia Economics and Finance**, 2015, Vol 23.

SAKS Alan M., "Antecedents and Consequences Of Employee Engagement", **Journal of managerial psychology**, 2006, Vol 21, No7.

SCHAUFELI B. Wilma, "Historical and conceptual development of burnout. In: Professional burnout", **Routledge**, 2017.

SCHAUFELI Wilmar, BAKKER B. Arnold, HOOGDUÏN Kees, SCHAAP Cas, KLADLER Atilla, "On The Clinical Validity Of The Maslach Burnout Inventory and The Burnout Measure", **Psychology & health**, 2001, Vol 16, No .5.

SCHULTZ Theodore W., "Investment In Man: An Economist's View". **Social service review**, 1959, Vol 33, No 2.

SCHUTTE Nico, TOPPIEN Salla, KALIMO Raija, SCHAUFELI Wilmar, "The Factorial Validity Of The Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) Across Occupational Groups and Nations", **Journal of Occupational and Organizational psychology**, 2000, Vol 73, No 1.

SELİGMAN Martin E.P and Mihaly Csikszentmihalyı, "Positive Psychology: An İntroduction," **American Psychological Association**, 2000, Vol 55.

SELİGMAN Martin E. and SCHULMAN Peter, "Explanatory Style As a Predictor of Productivity and Quitting Among Life İnsurance Sales Agents". **Journal of personality and social psychology**, 1986, Vol 50, No 4.

SEVİMLİ Figen ve İŞCAN Ömer Faruk, "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu", **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 2005, Cilt 5, Sayı1.

SEZGİN Yunus ve BOZDAĞLIOĞLU E.Yasemin, "Türkiye'de Beşeri Sermayenin Durumu (2005-2015)", **Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2017, Cilt 1, Sayı1.

SHİROM Arie and EZRACHİ Yaakov, "On The Discriminant Validity Of Burnout, Depression and Anxiety: A Re-Examination Of The Burnout Measure", **Anxiety, Stress & Coping**, 2003, Vol 16, No 1.

SİĞRİ Ünal ve BASIM Nejat, "İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2006, Cilt 6, Sayı 12.

SMEREK Ryan E. and PETERSON Marvin, "Examining Herzberg's Theory: Improving Job Satisfaction Among Non-Academic Employees At A University", **Research in Higher Education**, 2007, Vol 48, No 2.

SORAN Semih, SERİN Emin, BALKAN Mehmet Onur, "İnsan Kaynakları Yönetim Süreçlerinin Performansa Etkisi: Örgütsel Öğrenmenin Aracılık Rolü ve Bir Uygulama", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2016, Cilt 17, Sayı 1.

SRIYA Iyer, KİTSON Michael, TOH Bernard, "Social Capital, Economic Growth and Regional Development." **Regional studies**, 2005, Vol 39, No 8.

STEED G. Lyndall, "A Psychometric Comparison Of Four Measures Of Hope and Optimism", **Educational and Psychological Measurement**, 2002, Vol 62, No 3.

STEERS M. Richard, MOWDAY T. Richard, SHAPIO L. Debra, "The Future Of Work Motivation Theory", **Academy of Management review**, 2004, Vol 29, No 3.

SUDAK Melike Kıvanç ve ZEHİR Cemal, "Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma", **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2013, Cilt 11, Sayı 22.

SYPTAK J. Michael, DAVID MD, ULMER Deborah, "Job Satisfaction: Putting Theory Into Practice", **Family practice management**, 1999, Vol 6, No 9.

ŞAN Mustafa Kemal ve ŞİMŞEK Rıdvan, "Sosyal Sermaye Kavramının Tarihsel-Sosyolojik Arka Planı", **Akademik İncelemeler Dergisi**, 2011, Cilt 6, Sayı 1.

ŞEŞEN Harun ve BASIM H. Nejat, "Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü", **ODTÜ Gelişme Dergisi**, 2010, Cilt 37.

ŞİMŞEK Muammer ve KADILAR Cem, "Türkiye'de Beşeri Sermaye, İhracat ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin Nedensellik Analizi". **CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2010, Cilt 11, Sayı 1.

TANRIVERDİ Haluk ve PAŞAOĞLU Safiye, "Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2014, Cilt 13, sayı 50.

TATLI Halim, "Sosyal Sermayenin Bireylerin İstihdamı Üzerindeki Etkisi Hanehalkı Reisleri Üzerine Bir Araştırma.", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2014, Cilt15, sayı 3.

TAYFUN Ahmet, PALAVAR Karabey, ÇÖP Serdar, "İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 2010, Cilt 2.

TEMEL EĞİNLİ Ayşen, "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2009, Cilt 23, Sayı 3.

TETİK Hilmiye Türesin, ATAÇ Lale Oral, KÖSE Sevinç, "Psikolojik Sermaye İle İş Doyumu ve Performans İlişkisi: Türkiye'de Yapılan Araştırmalar Üzerinden Bir Meta Analizi." **Ataturk University Journal Of Economics & Administrative Sciences**, 2018, Cilt 32, Sayı 2.

TETİK Hilmiye Türesin ve KÖSE Sevinç, "Psikolojik Sermayenin Lider-Üye Etkileşimi Üzerindeki Etkisinin Hizmet Sektöründe Araştırılması.", **Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences**, 2017, Cilt 22, Sayı 2.

TİMURÖĞLU Kürşat ve İŞCAN Ö. Faruk, "İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2008, Cilt 22, Sayı 2.

TOKER Boran, "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2007, Cilt 8, sayı1.

TOKMAK Mutlu, "Pozitif Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkileri: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", **Yönetim ve Ekonomi**, 2018, Cilt 25, Sayı 3.

TOPALOĞLU Tayfun ve ÖZER Pınar Süral, "Psikolojik Sermaye İle İş Performansı Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi." **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2017, Cilt 6, sayı 1.

TOPBAŞ Eylem, BAY Hakan, TURAN Buğra Burak, ÇITLAK Umut, EMİR Ahmet Hüdai, ERDOĞAN Tuğba Kavalalı, AKKAYA Lale., "The Effect Of Perceived Organisational Justice On Job Satisfaction and Burnout Levels Of Haemodialysis Nurses", **Journal of renal care**, 2019.

TOSUN Nurperihan and ULUSOY, Hatice, "The Relationship Of Organizational Commitment, Job Satisfaction and Burnout On Physicians And Nurses?", **Journal of Economics & Management**, 2017, Vol 28, No 2.

TÖREMEN Fatih ve ÇANKAYA İbrahim, "Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi", **Kuramsal Eğitimbilim Dergisi**, 2008, Cilt 1, Sayı 1.

TÖSTEN Rasim, ARSLANTAŞ H. İsmail, ŞAHİN Gülay, “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerinin Tükenmişliğe Etkisi”, **Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2017, Cilt 14, Sayı 1.

TÖSTEN Rasim ve ÖZGAN Habib, “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2017, Cilt 16, Sayı 62.

TURABİK Tugba ve BAŞKAN Gulsun Atanur, “The Importance Of Motivation Theories In Terms Of Education Systems”, **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 2015, Vol 186.

TURUNÇ Ömer ve ERKUŞ Ahmet, “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü”, **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2010, Cilt 10, Sayı 19.

ULU Mustafa, “İlahiyat Fakültesi Öğrencilerinin Psikolojik İyi Oluşları ile Değer Yönelimleri Arasındaki İlişki”, **Journal of Sakarya University Faculty of Theology (SAUIFD)**, 2018, Cilt 20, Sayı 37.

UZUN ÖZER Bilge ve TEZER Esin, “Umut ve Olumlu-Olumsuz Duygular Arasındaki İlişkiler”. **Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2008, Cilt 23.

ÜÇÜNCÜ Kemal, “İş Tatmini ve Motivasyon”, **Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı**, 2016.

ÜNGÜREN Engin, DOĞAN Hulisi, ÖZMENTEKİN Mehmet, “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi”, **Journal of Yaşar University**, 2010, Cilt 17, No 5.

VERMAAK Nicolaas Jakobus, “A Reconceptualisation Of The Concept Of Social Capital: A Study Of Resources For Need Satisfaction Amongst Agricultural Producers In Vhembe, Limpopo”, **Diss.** 2009.

WALSH Philip R, “Creating A “Values” Chain For Sustainable Development In Developing Nations: Where Maslow Meets Porter”, **Environment, Development and Sustainability**, 2011, Vol 13, No 4.

WEGGE Jürgen, DICK Rolf Van, FISHER K. Gary, WEST A. Michael, DAWSON F. Jeremy et al., “A Test of Basic Assumptions of Affective Events Theory (AET) in Call Centre Work 1”, **British Journal of Management**, 2006, Vol 17, No 3.

WEISBERG Jacob, “Measuring Workers’ Burnout and Intention To Leave”, **International Journal of Manpower**, 1994, Vol 15, No 1.

WOOD Robert and BANDURA Albert. “Social Cognitive Theory Of Organizational Management”. **Academy of management Review**, 1989, Vol 14, No 3.

WOODHOUSE Andrew, “Social Capital And Economic Development In Regional Australia: A Case Study.”, **Journal of rural studies**, 2006, Vol 22.

WOOLCOCK Michael and NARAYAN Deepa, “Social Capital: Implications For Development Theory, Research, and Policy.”, **The world bank research observer**, 2000, Vol 15, No 2.

YAKUT Halil İbrahim, GÜL KAPISIZ Satı, DURUTUNA Sevgi, EVRAN Ayşe, “Sağlık Alanında Çalışma Yaşamında Tükenmişlik”, **Jinekoloji-Obstetrik ve Neonatoloji Tıp Dergisi**, 2013, Cilt 10, sayı38.

YALIM Funda, “Mavi Yakalı Çalışanlarda İletişim Doyumu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Esaktif Tekstil Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, 2015, Cilt 4, sayı 2.

YANG Jen-Te, “Antecedents and Consequences Of Job Satisfaction In The Hotel Industry”, **International Journal of Hospitality Management**, 2010, Cilt 29, No 4.

YENİHAN Bora, “Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki”, **Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2014, Cilt 4, Sayı 2.

YEŞİL Salih ve DERELİ Selçuk Ferit, “Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2012, Cilt 2, Sayı 1.

YETİK Hüsniye, “Beşeri Sermaye ve Eğitim”, *Ekonomi, Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018, Cilt 3, Sayı1.

YILDIZ Sebahattin, “Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü”, *Ege Academic Review*, 2014, Cilt 14, Sayı 2.

YORULMAZ Yılmaz Ilker, ÇOLAK İbrahim, ALTINKURT Yahya, “A Meta-Analysis of the Relationship between Teachers' Job Satisfaction and Burnout”, *Eurasian Journal of Educational Research*, 2017, Vol 71.

YOUSSEF Carolyn M. and LUTHANS Fred, “Positive Organizational Behavior İn The Workplace: The İmpact Of Hope, Optimism, and Resilience”. *Journal of management*, 2007, Vol 33, No 5.

YÜKSEL İhsan, “İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2011, Cilt 6, Sayı 2.

YÜKSEL İhsan, “İş-Aile Çalışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları İle İlişkisi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2005, Cilt 19, Sayı 2.

YÜRÜR Senay, “Örgütsel Adalet İle İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2008, Cilt 13, Sayı 2.

Tezler

AKGÜNDÜZ Sevgül, “Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma”, 2006, *(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*.

ÇİFTÇİ ÖZTÜRK Didem, “Otantik Liderlik Tarzı ve Çalışanların İşe Adanmışlıkları Arasındaki İlişkide Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Değişken Rolü”, 2018, *(Yayımlanmış Doktora Tezi)*.

EĞİN Ayşe, “Çalışma hayatında İş Stresi ve Tükenmişlik”, 2015, *(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*.

ENDEROĞLU Esra Gülvin, “Bilişim Sektöründe Çalışan Bireylerde Pozitif Psikolojik Sermaye ile Tükenmişlik Belirtileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, 2018, (**Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi**).

ERDOĞAN Pınar, “Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, 2018, (**Yayımlanmış Doktora Tezi**).

HERBERT Marthine, “An exploration of the relationships between psychological capital (hope, optimism, self-efficacy, resilience), occupational stress, burnout and employee engagement”, 2011, (**PhD Thesis. Stellenbosch: Stellenbosch University**).

UYGUNGİL Selen, “Pozitif psikolojik Sermaye ile çalışan Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Adana İlinde Bir uygulama”, 2017 (**Yayımlanmış Doktora Tezi**).

Bildiriler

ŞEN Cem, MERT İ. Sani, AYDIN B. Oğuz, “Psikolojik Sermayenin Çalışanın Stresle Başa Çıkmasına, İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi”. **23.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Muğla, 14-16 Mayıs 2015.

TEKİN Mahmut ve ÇİÇEK Ercan, “İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama”, **V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu**, İstanbul, 25-27 Kasım 2005.

İnternet Kaynakları

RAŞİTOĞLU Aykan ve ŞEN Bahar, “Çalışan Bağlılığı Gücünü Ortaya Çıkarmanın 5 Anahtarı”, <https://video.successprogramme.com/alan-ballnn-gucunu-ortaya-karman-5-4> (Erişim Tarihi: 5.3. 2019).

Türk Dil Kurumu, Büyük Türkçe Sözlük (Erişim Tarihi 08.05.2019)

OECD.Org <https://www.oecd.org/insights/37966934.pdf> (Erişim Tarihi 30.05.2018).

EKLER

Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Etkisi: Madencilik Sektöründe Bir Uygulama**ANKET FORMU****Sayın katılımcı;**

Bu anket, akademik bir araştırmaya veri tabanı sağlamak üzere hazırlanmıştır. Anket sorularına mümkün olduğunca **gerçekçi** ve **doğru** cevaplar verilmesi araştırmanın amacına ulaşılmasında çok büyük önem taşımaktadır. Ankete vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlı olarak kullanılacak ve **isim kullanılmayacaktır**. Anketi cevaplayarak araştırmamıza yaptığınız katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

- Lütfen anketin üzerine hiçbir şekilde kimliğinizi belirtecek bir yazı **yazmayınız**.
- Anket sonuçları araştırmacıda saklı kalacaktır.
- Lütfen hiçbir ifadeyi atlamadan ve boş bırakmadan değerlendirmenizi yapınız.
- Lütfen her ifadenin yanında ya da altında yer alan parantezler içerisine **"X"** işareti koyarak yanıtınızı belirleyiniz.

Saygılarımla

Menderes Kandemir

1) Cinsiyetiniz?

1 () Kadın 2 () Erkek

2) Medeni Durumunuz?

1 () Bekâr 2 () Evli

3) Yaşınız?

1 () 25 yaş ve altı 2 () 26-35 yaş 3 () 36-45 yaş 4 () 46-55 yaş
5 () 56 yaş ve üzeri

4) Eğitim Durumunuz?

1 () İlköğretim 2 () Lise 3 () Ön Lisans 4 () Yüksek Lisans 5 () Lisansüstü

5) Aylık Kazancınız?

1 () 1000-1500 TL 2 () 1501-2000 TL () 2001-2500 TL 4 () 2501-3000 TL ()
3001 ve üzeri TL

6) Çalışma Süreniz

1 () 1 yıldan az 2 () 1 – 5 yıl 3 () 6 – 10 yıl 4 () 11 – 15 yıl 5 () 16 +

| Aşağıdaki ifadelere ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılıma derecenize göre (X) şeklinde işaretleyiniz. | Katılım Düzeyiniz | | | | | | |
|--|-----------------------------|------------------|-------------------------|----------------|------------------------|-----------------|----------------------------|
| | Kesinlikle Katılmıyorum (1) | Katılmıyorum (2) | Kısmen Katılmıyorum (3) | Kararsızım (4) | Kısmen Katılıyorum (5) | Katılıyorum (6) | Kesinlikle Katılıyorum (7) |
| 1-Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez. | | | | | | | |
| 2-Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum. | | | | | | | |
| 3-Bir grup iş arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim. | | | | | | | |
| 4-Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim. | | | | | | | |
| 5-Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim. | | | | | | | |
| 6-Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır. | | | | | | | |
| 7-Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim. | | | | | | | |
| 8-İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama konusunda sıkıntı yaşıyorum. | | | | | | | |
| 9-İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim. | | | | | | | |
| 10-Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim. | | | | | | | |
| 11-Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider. | | | | | | | |
| 12-Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim. | | | | | | | |
| 13-İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum. | | | | | | | |
| 14-İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm. | | | | | | | |
| 15-Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim. | | | | | | | |
| 16-Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim. | | | | | | | |
| 17-Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum. | | | | | | | |
| 18-İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir. | | | | | | | |
| 19-İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum. | | | | | | | |
| 20-Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum. | | | | | | | |
| 21-Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim. | | | | | | | |
| 22-İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim. | | | | | | | |
| 23-Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim. | | | | | | | |
| 24-Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim. | | | | | | | |

| Aşağıdaki ifadelere ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılıma derecenize göre (X) şeklinde işaretleyiniz. | Katılım Düzeyiniz | | | | |
|---|------------------------|--------------------|----------------|--------------|------------------|
| | Hiç memnun değilim (1) | Memnun değilim (2) | Kararsızım (3) | Memnunum (4) | Çok memnunum (5) |
| 1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından | | | | | |
| 2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından | | | | | |
| 3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından | | | | | |
| 4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından | | | | | |
| 5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından | | | | | |
| 6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından | | | | | |
| 7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden | | | | | |
| 8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden | | | | | |
| 9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden | | | | | |
| 10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden | | | | | |
| 11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansını vermesi yönünden | | | | | |
| 12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden | | | | | |
| 13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden | | | | | |
| 14. Terfi imkânının olması yönünden | | | | | |
| 15. Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden | | | | | |
| 16. Çalışma şartları yönünden | | | | | |
| 17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden | | | | | |
| 18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden | | | | | |
| 19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden | | | | | |
| 20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından | | | | | |

| Aşağıdaki ifadelerle ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılıma derecenize göre (X) şeklinde işaretleyiniz. | | Katılım Düzeyiniz | | | | |
|--|--|-----------------------------|------------------|----------------|-----------------|----------------------------|
| | | Kesinlikle Katılmıyorum (1) | Katılmıyorum (2) | Kararsızım (3) | Katılıyorum (4) | Kesinlikle Katılıyorum (5) |
| 1 | İşimden soğuduğumu hissediyorum. | | | | | |
| 2 | Mesaim bittiğinde kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum. | | | | | |
| 3 | Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum. | | | | | |
| 4 | İşim gereği karşılaştığım insanların, olaylarla ilgili neler hissettiğini hemen anlamakta zorlanıyorum. | | | | | |
| 5 | İşim gereği karşılaştığım kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum. | | | | | |
| 6 | Gün boyu insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı. | | | | | |
| 7 | İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarıyla yakından ilgilenmeyi pek tercih etmem. | | | | | |
| 8 | Yaptığım işten dolayı tükendiğimi hissediyorum. | | | | | |
| 9 | Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu düşünmüyorum. | | | | | |
| 10 | Bu işte çalışmaya başladığımdan beri, insanlara karşı daha duyarsız oldum. | | | | | |
| 11 | Bu işin giderek beni duygusal olarak katılaştırmasından korkuyorum. | | | | | |
| 12 | Kendimi herhangi bir şey ya da iş yapabilecek güçte hissetmiyorum. | | | | | |
| 13 | İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum. | | | | | |
| 14 | İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum. | | | | | |
| 15 | İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil. | | | | | |
| 16 | İnsanlarla doğrudan doğruya birlikte çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor. | | | | | |
| 17 | İşim gereği karşılaştığım kişilerle birlikte, kolaylıkla rahat bir ortam oluşturamıyorum. | | | | | |
| 18 | İşim gereği karşılaştığım insanlarla yakından ilgilendikten sonra kendimi çok yorgun hissediyorum. | | | | | |
| 19 | İşimde kayda değer başarı elde ettiğimi düşünmüyorum. | | | | | |
| 20 | İşimde tükendiğimi ve yolun sonuna geldiğimi düşünüyorum. | | | | | |
| 21 | İşimdeki duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşmakta zorlanıyorum. | | | | | |
| 22 | İşim gereği karşılaştığım insanların, bazı sorunları sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum. | | | | | |

Ankete katılımınız için teşekkür ederim.



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
ETİK KURUL BAŞKANLIĞI

ETİK KURULU KARAR ÖRNEĞİ

TOPLANTI TARİHİ : 03.07.2018
TOPLANTI SAYISI : 2018-15

KARAR NO:2018-15-5 : Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Doktora öğrencisi Menderes KANDEMİR'in "İş Tatmini Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Örgütsel Psikolojik Sermayenin Aracı Etkisi Kamu İncelemesi" konulu tezi hakkında yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, Etik Kurulumuzun 28.05.2018 tarih ve 2018-13 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

ASLI GİBİDİR
Prof.Dr.Nuri KURUOĞLU
Rektör Yardımcısı