

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**BAZI ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI İLE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK  
SERMAYE: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA**

**DOKTORA TEZİ**

**Rahime Dilek KOÇAK**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Programı**

**OCAK 2016**

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**BAZI ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI İLE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK  
SERMAYE: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA**

**DOKTORA TEZİ**

**Rahime Dilek KOÇAK**

**1203910006**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Programı**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Nejat BASIM**

Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsünün 1203910006 numaralı Doktora öğrencisi Rahime Dilek KOÇAK ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı, “BAZI ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI İLE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA” başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

**Tez Danışmanı : Prof. Dr. Nejat BASIM**  
**Başkent Üniversitesi**



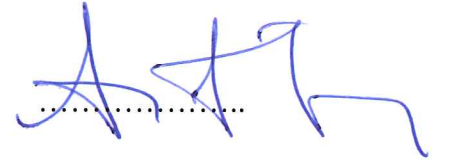
**Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Nejat BASIM**  
**Başkent Üniversitesi**



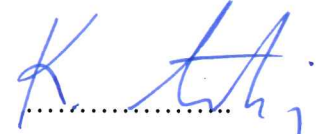
**: Doç. Dr. Cenk SÖZEN**  
**Başkent Üniversitesi**



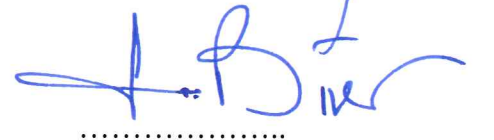
**: Doç. Dr. Ahmet TAYFUN**  
**Gazi Üniversitesi**



**: Yrd. Doç. Dr. Kemal TEKİN**  
**Türk Hava Kurumu Üniversitesi**



**: Yrd. Doç. Dr. İsmail BİRER**  
**Türk Hava Kurumu Üniversitesi**



**Tez Savunma Tarihi: 11 Ocak 2016**

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Doktora tezi olarak sunduğum, “BAZI ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI İLE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



05.01.2016

Rahime Dilek KOÇAK

## ÖNSÖZ

Bu çalışma hazırlanırken iki temel amaçtan yola çıkılmıştır. Birincisi pozitif psikoloji akımı ile birlikte insan kaynakları ve örgütsel davranış alanlarına yeni bir bakış açısı getiren psikolojik sermayenin, öncüllerini ve ardıklarını ortaya koymaktır. İkincisi ise gelişen teknoloji ile birlikte hızla büyüyen ve insan faktörünün itici bir kuvvet olduğu sivil havacılık sektör çalışanlarını psikolojik sermaye çerçevesinde incelemektir. Bu bağlamda çalışmanın alana katkı sağlayacağı ve sonraki çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın ortaya konmasında, verdiği destek ve kıymetli geribildirimleri için danışmanım, çok değerli hocam Prof. Dr. Nejat Basım'a her zaman minnet duyacağımı belirtir, sevgi ve saygılarımı sunarım.

Araştırmaya gönüllü olarak katılarak, anketi doldurma nezaketini gösteren, sivil havacılık işletmeleri çalışanlarına, işletmeler ile iletişim saydamama vesile olan değerli yöneticilere ve tezimin olgunlaşmasında bana destek olan değerli jüri üyelerine teşekkürü borç bilirim.

Son olarak, yoğun çalışma hayatım ile birlikte tez süresince bana sabır gösteren ve yanımda olan sevgili aileme teşekkürlerimi sunarım.

Ocak 2016

Rahime Dilek KOÇAK

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ .....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
TABLO LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR .....	xi
ÖZET.....	xii
ABSTRACT.....	xiv
GİRİŞ .....	1
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	3
<b>1. POZİTİF PSİKOLOJİ VE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE</b> .....	3
1.1 Pozitif Psikoloji.....	3
1.2 Psikolojik Sermaye Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	6
1.3 Psikolojik Sermaye Yaklaşımının Kökenleri ve Örgütsel Davranış Disiplinindeki Yeri .....	13
1.4 Psikolojik Sermayenin Unsurları .....	15
1.4.1 Öz Yeterlik.....	15
1.4.2 Umut.....	17
1.4.3 Dayanıklılık.....	19
1.4.4 İyimserlik .....	21
1.5 Psikolojik Sermaye ile ilgili Çalışmalar .....	23
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	32
<b>2. PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖNCÜLLERİ</b> .....	32
2.1 Örgütsel Adalet Kavramı, Tanımı ve Önemi .....	32
2.2 Örgütsel Adalet Kavramının Boyutları .....	34
2.2.1 Dağıtım Adaleti.....	36
2.2.2 Prosedür Adaleti ( İşlemsel ).....	36
2.2.3 Etkileşim Adaleti .....	38
2.3 Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması .....	39
2.3.1 Reaktif (Tepkisel)-İçerik Teorileri.....	40
2.3.2 Proaktif (Önlemsel) İçerik Teorileri .....	41
2.3.3 Reaktif (Tepkisel) Süreç Teorileri .....	42
2.3.4 Proaktif (Önlemsel) Süreç Teorileri.....	42
2.3.5 Örgütsel Adaleti Açıklayan Diğer Modeller ve Teoriler .....	43
2.4 Öz Kendilik Değerlendirmesi (Core-Self Evaluations).....	43
2.4.1 Öz Kendilik Değerlendirmesi Boyutları .....	45
2.4.1.1 Öz saygı (self-esteem) .....	46
2.4.1.2 Öz yeterlik (self-efficacy).....	47
2.4.1.3 Kontrol odağı (locus of control) .....	48
2.4.1.4 Nörotiklik (neuroticism) .....	49
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	51
<b>3 PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARDILLARI</b> .....	51

3.1 İş Tatmini .....	51
3.1.1 İş Tatminini Etkileyen Faktörler .....	53
3.2 İşten Ayrılma Niyeti .....	55
3.2.1 İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri.....	57
3.3 Örgütsel Bağlılık .....	59
3.3.1 Örgütsel Bağlılık Boyutları.....	63
3.3.1.1 Duygusal bağlılık.....	63
3.3.1.2 Devam bağlılığı .....	65
3.3.1.3 Normatif bağlılık .....	66
3.3.2 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	66
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>72</b>
<b>4 SİVİL HAVACILIK İŞLETMELERİ ÖRNEKLEMİNDE BİR</b>	
<b>ARAŞTIRMA.....</b>	<b>72</b>
4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	72
4.2 Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	72
4.3 Araştırmanın Modeli .....	73
4.4 Araştırmanın Soruları ve Hipotezler .....	74
4.5 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	76
4.6 Araştırmanın Yöntemi ve Ölçüm Araçları .....	80
4.6.1 Ölçeklerin Geçerliliği.....	80
4.6.2 Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ) .....	81
4.6.3 Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği (ÖKDÖ) .....	83
4.6.4 Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ).....	84
4.6.5 Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) .....	85
4.6.6 İş Tatmini Ölçeği (İTÖ).....	86
4.6.7 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ).....	87
4.7 Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	88
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>90</b>
<b>5. BULGULAR.....</b>	<b>90</b>
5.1 Betimleyici İstatistikler.....	90
5.2 Değişkenler Arasındaki İlişkiler .....	91
5.3 Yol Analizi Bulguları .....	94
5.3.1. Hipotezler .....	95
<b>ALTINCI BÖLÜM .....</b>	<b>112</b>
<b>6. GENEL DEĞERLENDİRME İLE SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>112</b>
6.1 Demografik Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler.....	112
6.2 Bağımsız Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler .....	113
6.2.1 Örgütsel adalet ile ilgili değerlendirmeler .....	113
6.2.2 Öz kendilik ile ilgili değerlendirmeler.....	114
6.3 Bağımlı Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler .....	115
6.3.1 İş Tatmini ile ilgili Değerlendirmeler .....	115
6.3.2 İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Değerlendirmeler .....	115
6.3.3 Psikolojik Sermaye İle İlgili Değerlendirmeler .....	116
6.3.4 Örgütsel Bağlılık ile ilgili Değerlendirmeler .....	117
6.4 Model Önerisine İlişkin Değerlendirmeler.....	118
6.5 Araştırma Hipotezine Yönelik Değerlendirmeler.....	118
6.6 Araştırmanın Yapıldığı örgütlere Yönelik Değerlendirmeler.....	124
6.7 Araştırmanın Bulgularının ilgili Yazına Katkıları.....	125
6.7.1 Örgütsel Davranış Alanına Katkısı.....	125
6.7.2 Stratejik İnsan kaynakları Uygulamalarına Katkısı.....	126

6.8 Sonuç ve öneriler .....	127
<b>KAYNAKÇA</b> .....	133
<b>EKLER</b> .....	157
Ek A-Anket .....	158
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	164

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1.1</b>	: Psikolojik sermaye boyutlarının katkıları .....	9
<b>Tablo 2.1</b>	: Örgütsel adaletin bileşenleri .....	35
<b>Tablo 2.2</b>	: Örgütsel adalet teorilerinin sınıflandırılması .....	39
<b>Tablo 4.1</b>	: Evren büyüklükleri-örneklem sayıları .....	76
<b>Tablo 4.2</b>	: Katılımcıların cinsiyete göre frekans dağılımı .....	77
<b>Tablo 4.3</b>	: Katılımcıların yaşa göre frekans dağılımı .....	77
<b>Tablo 4.4</b>	: Katılımcıların eğitim seviyesine göre frekans dağılımı .....	78
<b>Tablo 4.5</b>	: Katılımcıların medeni durumu .....	78
<b>Tablo 4.6</b>	: Katılımcıların mevcut işletmedeki faaliyet alanına göre frekans dağılımı .....	79
<b>Tablo 4.7</b>	: Katılımcının meslekteki hizmet süresine göre frekans dağılımı .....	79
<b>Tablo 4.8</b>	: Katılımcının hizmet ettiği sektör göre frekans dağılımı .....	80
<b>Tablo 4.9</b>	: Yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler .....	81
<b>Tablo 4.10</b>	: Örgütsel adalet ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları .....	82
<b>Tablo 4.11</b>	: Modifiye edilmiş öaö boyutları ve boyutları ölçen maddeler .....	82
<b>Tablo 4.12</b>	: ÖKDÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları .....	83
<b>Tablo 4.13</b>	: Modifiye edilmiş ÖKDÖ maddeleri .....	84
<b>Tablo 4.14</b>	: Psikolojik sermaye ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları .....	85
<b>Tablo 4.15</b>	: Psikolojik sermaye ölçeğinin boyutları ve boyutları ölçen maddeler.....	85
<b>Tablo 4.16</b>	: Örgütsel bağlılık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları .....	86
<b>Tablo 4.17</b>	: Modifiye edilmiş ÖBÖ maddeleri .....	86
<b>Tablo 4.18</b>	: İş tatmini ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları .....	87
<b>Tablo 4.19</b>	: İTÖ maddeleri .....	87
<b>Tablo 4.20</b>	: İşten ayrılma niyeti ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları .....	88
<b>Tablo 4.21</b>	: İANÖ maddeleri .....	88
<b>Tablo 5.1</b>	: Değişkenlere ait betimleyici istatistikler .....	91
<b>Tablo 5.2</b>	: Değişkenler arasındaki korelasyonlar .....	92
<b>Tablo 5.3</b>	: Örgütsel adalet algısı-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	96
<b>Tablo 5.4</b>	: Örgütsel adalet algısı-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları .....	96
<b>Tablo 5.5</b>	: Örgütsel adalet algısı-iş tatmini yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	97
<b>Tablo 5.6</b>	: Örgütsel adalet algısı-iş tatmini yol analizi sonuçları .....	97

<b>Tablo 5.7</b>	: Örgütsel adalet algısı-işten ayrılma niyeti yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	98
<b>Tablo 5.8</b>	: Örgütsel adalet algısı-işten ayrılma niyeti yol analizi sonuçları .....	98
<b>Tablo 5.9</b>	: Örgütsel adalet algısı-örgütsel bağlılık yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	99
<b>Tablo 5.10</b>	: Örgütsel adalet algısı-örgütsel bağlılık yol analizi sonuçları .....	99
<b>Tablo 5.11</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	100
<b>Tablo 5.12</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları .....	100
<b>Tablo 5.13</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-iş tatmini yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	101
<b>Tablo 5.14</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-iş tatmini yol analizi sonuçları .....	101
<b>Tablo 5.15</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-işten ayrılma niyeti yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	102
<b>Tablo 5.16</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-işten ayrılma niyeti yol analizi sonuçları .....	102
<b>Tablo 5.17</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-örgütsel bağlılık yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	103
<b>Tablo 5.18</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-örgütsel bağlılık yol analizi sonuçları .....	103
<b>Tablo 5.19</b>	: Örgütsel adalet algısı-iş tatmini-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	104
<b>Tablo 5.20</b>	: Örgütsel adalet algısı-iş tatmini-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları .....	104
<b>Tablo 5.21</b>	: Örgütsel adalet algısı-örgütsel bağlılık-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	105
<b>Tablo 5.22</b>	: Örgütsel adalet algısı-örgütsel bağlılık-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları .....	106
<b>Tablo 5.23</b>	: Örgütsel adalet algısı-işten ayrılma niyeti-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	107
<b>Tablo 5.24</b>	: Örgütsel adalet algısı- işten ayrılma niyeti -psikolojik sermaye yol analizi sonuçları .....	107
<b>Tablo 5.25</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-iş tatmini-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	108
<b>Tablo 5.26</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-iş tatmini-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları .....	109
<b>Tablo 5.27</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi-örgütsel bağlılık-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları .....	110
<b>Tablo 5.28</b>	: Öz kendilik değerlendirmesi- örgütsel bağlılık -psikolojik sermaye yol analizi sonuçları .....	110
<b>Tablo 5.29</b>	: Hipotez sonuçları .....	119

## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 : Psikolojik sermaye boyutları .....	8
Şekil 1.2 : Rekabet avantajı için genişleyen sermaye .....	11
Şekil 3.1 : Tutumsal yaklaşım .....	61
Şekil 3.2 : Davranışsal yaklaşım .....	61
Şekil 3.3 : Örgütsel bağlılığın öncülleri, araçları ve ardıllarının sınıflandırılması .....	70
Şekil 4.1 : Araştırmanın modeli .....	74
Şekil 5.1 : Hipotetik model ve hipotezler.....	120

## KISALTMALAR

<b>APA</b>	: American Psychological Association
<b>CFI</b>	: Comparative Fit Index
<b>DFA</b>	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
<b>GFI</b>	: Goodness of Fit Index
<b>İANÖ</b>	: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği
<b>İTÖ</b>	: İş Tatmini Ölçeği
<b>Ort.</b>	: Ortalama
<b>ÖAÖ</b>	: Örgütsel Adalet Ölçeği
<b>ÖBÖ</b>	: Örgütsel Bağlılık ölçeği
<b>ÖKDÖ</b>	: Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği
<b>PSÖ</b>	: Psikolojik Sermaye Ölçeği
<b>RMR</b>	: Root Mean Square
<b>RMSEA</b>	: Root Mean Square Error of Approximation
<b>sd.</b>	: Serbestlik Derecesi
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for Social Sciences
<b>ss.</b>	: Standard Sapma
<b>VIF</b>	: Variance Inflation Factor

## ÖZET

### BAZI ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI İLE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

KOÇAK, Rahime Dilek

Doktora, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Ocak 2016, 180 sayfa

Bu çalışma, psikolojik sermayenin öncülleri ile ardıllarını bir yapısal eşitlik modeli içinde tespit etmek amacıyla yürütülmüştür. Bu maksatla sivil havacılık işletmelerinin çeşitli kademelerde çalışan 464 kişiden anket yöntemi ile toplanan veriler ışığında araştırma yapılmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde, psikolojik sermayenin öncülleri olan örgütsel adalet ve öz kendilik algılarının, bireyin psikolojik sermayesi üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca prosedür ve dağıtım adaletinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, dağıtım ve etkileşim adaletinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü olduğu saptanmıştır. Bireylerin öz kendilik algılarının sonuç değişkenler üzerinde anlamlı etkisinin desteklendiği, adalet algılarının ise kısmen desteklendiği tespit edilmiştir. Kişilerin öz kendilik algılarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü desteklenmiş ancak işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde desteklenmemiştir. Tüm bulgular değerlendirildiğinde, psikolojik sermayeyi merkeze alan, örgütsel adalet ve öz kendilik algısını öncül olarak kabul eden ve iş tatmini örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetini sonuç değişkenleri olarak irdeleyen bir modelin oluşturulabileceği belirlenmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel Psikolojik Sermaye, Örgütsel Adalet, Öz Kendilik Değerlendirmesi, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Yapısal Eşitlik Modeli, Sivil Havacılık İşletmeleri.

## **ABSTRACT**

### **ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGICAL CAPITAL WITH ITS SOME ANTECEDENTS AND CONSEQUENCES: AN EMPIRICAL STUDY**

KOÇAK, Rahime Dilek

Doctorate, Department of Management

Thesis Supervisor: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

January - 2016, 180 pages

This study was conducted to explore the antecedents and the consequences of psychological capital in a structural equation model. For this purpose, the research was conducted in the light of the data collected through questionnaires with 464 people who are working in the various stages of civilian aviation organizations. When the findings are examined, the organizational justice and core self-evaluations, which are the antecedents of psychological capital, have been shown to have an effect on an individual's psychological capital. In addition, the effects of procedural and distributive justice on job satisfaction and organizational commitment, and the effects of distribution and interaction justice on the intention to leave, the mediating role of psychological capital was found. It is identified that the significant effect of individuals' core self-perceptions on consequence variables is supported and also the perception of justice has been found to be partially supported. The mediating role of psychological capital at the effects of individuals' perception of core self-evaluations on job satisfaction and organizational commitment is supported but on the intention to leave is not supported. When all the results are evaluated, it is found that it is possible to form a model in which the psychological capital is in the center; organizational justice and core self-evaluation are antecedents and job satisfaction, organizational commitment and intention to leave are consequences of the psychological capital.

**Keywords:** Organizational Psychological Capital, Organizational Justice, Core-Self Evaluation, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Turnover Intension, Structural Equation Modeling, Civilian Aviation Organizations.

## GİRİŞ

Örgütsel işleyiş, ilk çağlardan günümüze uzanan geniş bir zaman süreci ile değerlendirildiğinde, ortak çaba birlikleri ve bunların oluşumları sıklıkla inceleme konusu yapılmıştır. Bu çalışmaların bir yansıması olarak farklı disiplinlerde ve uygulamada örgütler ve yönetimi üzerine yapılan çeşitli araştırmalar, işleyişin “insan” ögesine dikkatini zaman içerisinde arttırmıştır. Tarihsel dönemlerin bıraktıkları izler, günümüze yaklaştıkça rekabet üstünlüğü sağlamada davranışsal çalışmalarla bütünleşik örgüt incelemelerinin önemli sonuçlarla ön planda oldukları görgül çalışmalarla ortaya çıkmaktadır.

Teknoloji ile birlikte hızlanan değişim, örgütlere rekabet avantajı sağlayan sermaye çeşitlerine yansımakta, her geçen gün önemi artmaktadır. Günümüz koşullarında artık sadece finansal, fiziksel ve teknolojik sermaye rekabetin sürdürülebilirliği ve avantajın sağlanabilmesi için örgütler açısından yeterli değildir. Bu noktada örgütler için insan faktörü önemini arttırmakta, beşeri ve sosyal sermaye ile birlikte pozitif psikolojik sermayenin de önemi gittikçe artmaktadır. Diğer yandan günümüzde örgütler hedeflerine ulaşabilmek için üretim kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak ve bu doğrultuda sürdürülebilir rekabet avantajı sağlama amacı ile insan faktörünü de ön plana çıkarmışlardır.

Örgütsel psikolojik sermaye örgüt çalışanlarının bilgileri, becerileri ve tecrübeleri ile meydana gelmiş örgütsel ağ oluşumları ile bireyler arası ilişkiler neticesinde oluşan sosyal sermaye ile ilgili bütünsel bir kavramdır. Psikolojik sermaye kavramı diğer sermaye türleri ile birlikte faaliyet gösterdiği noktada örgütün en önemli unsuru olan insan faktörünün gücünü ortaya çıkartması mümkün olacaktır.

Psikolojik sermaye ya da pozitif örgütsel davranış konuları batı kaynaklı yaklaşımlardır. Bu kavramlar ülkemizde de olduğu gibi farklı kültürlerde de kökeni dışında araştırması yeterince yapılmamıştır. Literatür tarandığında psikolojik sermaye kavramının bir bütünlük içerisinde ziyade küçük parçalar çerçevesinde

incelendiği görülmektedir. Bu araştırma ile psikolojik sermaye bütüncül bir model çerçevesinde ele alınarak örgütsel davranış literatürüne katkı sağlanacak ve sivil havacılık çalışanları örnekleminde örgütsel psikolojik sermaye kavramının dinamikleri ortaya koyulmuş olacaktır.

Bu kapsamda araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın merkezine alınan psikolojik sermayenin ve pozitif psikolojinin kuramsal açıdan açıklanması ve tartışılması yapılacaktır. İkinci bölümde ortaya koyulan model çerçevesinde psikolojik sermayenin öncülleri olarak ele alınan örgütsel adalet ve öz kendilik değerlendirmesi incelenecek, üçüncü bölümde psikolojik sermayenin ardılları olarak araştırılacak olan iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık kavramları irdelenecektir.

Dördüncü bölümde psikolojik sermayeyi merkeze alan ve öncülleri ile ardıllarını birlikte ele alarak ne sürülen model yapısal eşitlik modeli ile test edilerek elde edilen bulgular ortaya konulacaktır. Son bölüm olan beşinci bölümde ise bulgular çerçevesinde genel değerlendirmeler yapılacak, sonuçlar ortaya çıkarılarak ileride yapılabilir çalışmalara ışık tutabilecek öneriler sunulacaktır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### POZİTİF PSİKOLOJİ VE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE

#### 1.1 Pozitif Psikoloji

Pozitif psikoloji uygulayıcının seçimini ve dikkatini patolojik unsurlardan ve ağırlı süreçlerden çekerek, açık bir konsantrasyon ile güçlü, vizyoner ve hayallere yöneltmesi durumudur. Disiplin olarak pozitif psikoloji, pozitif insan nitelikleri üzerinde; iyi oluş, iyimserlik, affedicilik, özgüven, büyülenme, yaratıcılık, dayanıklılık, zevk verici, bilgelik ve maneviyat gibi konularda çalışmaktadır. Pozitif psikolojinin merkezi amacı, insanların zayıf ve depresif hallerinden ziyade, güçlü iyi oluş durumlarını araştırmaktır (Froh, 2004: 8).

Pozitif psikoloji literatürü son yıllarda hızlı bir büyüme sarf etmiştir. Pozitif psikoloji ile ilgili yazın incelendiğinde Martin Seligman ve Mihlayi Csikszentmihalyi (2000), Richard Ryan ve Edward Deci (2013), Edward Diener (2000) ve Nobel ödüllü Daniel Kahneman (1999; 2000), Barbara Frederickson (2001; 2004), David Myers (2015), Charles R. Snyder (2000), tarafından yapılan araştırmalar göze çarpmaktadır. Martin E.P. Seligman 1998 yılında Amerikan Psikologlar Derneğine pozitif psikolojiyi tanıtmış olmakla birlikte, bileşenlerinin temelleri geçmişte William James (1890) tarafından ele alınmıştır. Öte yandan William James 'den sonra pozitif psikoloji terimine, ilk defa Abraham Maslow 1954 yılında "Motivasyon ve Kişilik" adlı kitabının son bölümü olan "Pozitif Psikoloji 'ye Doğru" adlı başlıkta yer vermiştir. Maslow pozitif psikoloji kavramın yalnızca ne olduğuna değil aynı zamanda da ne olabileceğine değinmiştir (Froh, 2004: 18-19; Luthans, 1995: 151). Pozitif psikoloji yaklaşımı kavramsal olarak psikoloji alanında yeni olsa da insanların davranışlarının pozitif yönü ile ilgili çalışmalara ve düşüncelere dayalı

teorilerin, antik çağa kadar dayandığını da söylemek mümkündür. Filozoflar bu dönemde insanı neyin mutlu ettiği, neyden tatmin olduğuna dair düşünceleri irdelemişlerdir. Filozoflara göre insanın en temel amacı hayatlarındaki en tepe amaçlara ulaşmak, acıdan ve üzüntüden yoksun olmak, kendi kapasitesindeki güçlü yönleri iyileştirmek, görevlerini yerine getirerek, tam yetkinlik kazanmak biçiminde özetlenebilir (Altuner, 2014: 95-99; Kahveci, 2007: 33).

Yakın zamana bakıldığında, 1950’li yıllarda Maslow psikoloji biliminin sadece akıl sağlığı sorunu yaşayan olumsuz duygularla baş etme durumunda olan bireylere değil, sağlıklı bireylere de odaklanması gerektiğini öne sürmüştür. Maslow ihtiyaçlar teorisinin en üst basamağını oluşturan kendini gerçekleştirmiş insanın yaşam şeklini “pozitif psikoloji” terimini ilk kez kullanarak açıklamıştır (Compton, 2005: 13-14). Öte yandan Herzberg tarafından ortaya konulan ve iş tatmini kavramında en önemli kuramlardan biri olarak literatürde yerini alan çift faktör teorisi ise, çalışanları neyin mutsuz ettiği üzerinde durmuş ve paranın mutluluğu satın alamayacağına vurgu yapmıştır (Luthans, 1995: 151). Diğer yandan pozitif psikologlar mutluluğun, mutsuzluk yokluğundan daha fazla şey ifade ettiğini öne sürmüşlerdir (Froh,2004:8). Bu noktada pozitif psikolojinin merkezi amacının Herzberg’in çift faktör teorisi ile tutarlılık gösterdiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Pozitif psikoloji çalışma alanında insan kavramı olduğu gibi, bireylerin güçlü yönlerini daha iyi kılmaya odaklı çalışmalar söz konusudur. Bu noktada psikolojik sermayenin kökeni olan hümanist psikolojiye de değinmekte fayda vardır. Tarihsel bütünlüğe bakıldığında fenomenoloji ve varoluşçuluk felsefesinin hümanist psikolojinin gelişimi ve büyümesi üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır.

Hümanist (İnsancıl) psikoloji büyük ölçüde insan deneyiminin kalitesi ile ilgilidir ve ayrı bir alan ya da okul değil bütüncül psikolojiye doğru ilk oryantasyon aşaması olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, mevcut teori ve sistemlerde yer alan; aşk, yaratıcılık, büyüme, kendini gerçekleştirme, zirve deneyimi, cesaret vb. konularla ilgilenmektedir (Froh, 2004: 19).

Pozitif psikoloji ve hümanist psikolojinin ortak amaçları ve ilgi alanlarının benzer olduğu çok açıktır. Temelde bu iki yaklaşımın arasındaki ince ayrım farklı araştırma metodolojileri tarafından çerçevelenmiş olmalarıdır. Hümanist araştırmacılar, niteliksel metotları seçerken bütüncül insana ulaşma şansını arttırmayı amaçlarlar. Pozitif psikologlar, aksine daha sıkı kantitatif ve indirgeyici yöntemlerin

kullanılması eğilimindedir (Froh, 2004:19). Pozitif psikologlar, işlerinin daha araştırmaya dayalı olduğunu ve bu nedenle de hümanistik psikologlara göre daha bilimsel olduğunu öne sürmektedirler (Taylor, 2001: 14). Öte yandan kültürlerarası, sosyoekonomik düzeyleri farklı insanların yaşam süreçlerinde değişen duyuşsal, bilişsel, fiziksel, biyokimyasal, sosyal, tutumsal ve davranışsal yönlerinin tümüne odaklanan klinik psikoloji ile pozitif psikolojinin temelde önemli bir perspektif ile ayrıldığını söylemek mümkündür. Pozitif psikolojiyi klinik psikolojiden ayıran temel perspektif; ruh sağlığının ruhsal hastalık hafifletilmesinden daha fazla önem arz ettiği düşüncesidir (Sachau, 2007: 383-385).

Hümanist psikoloji alanı ile pozitif psikoloji alanları arasındaki çizgi ilişkilerde süregelen gerilimler ve kararsızlıklarla işaretlenmiştir. İki alan arasında epistemolojik, onkolojik ve pratikte farklılıklar söz konusudur (Watermann, 2013:124). İki çalışma alanının ayrımının doğru yapılması insan potansiyelinin ortaya çıkarılmasında ve iyi oluş çalışmalarının verimliliği ve doğru noktaya işaret etmesi hususunda önem arz etmektedir. Tartışmasız pozitif psikolojinin ortaya çıkmasında ve ivme kazanmasında en önemli sebep, akıl hastalığı ve sorunlu psikososyal işleyişin psikopatolojik tedavisinde biyolojik ve çevresel faktörlerin etkisinin ve tedaviye yönelik çalışmaların katkısı bulunmaktadır (Waterman, 2013:124). İnsanların acıları ve baş etmekte zorlandıkları konularla ilgili kayda değer anlamda yol kat edilmişken, “insan potansiyelleri nasıl daha fazla tatmin edilebilir ve iyi oluşa nasıl teşvik edilebilir?” gibi sorular hakkında çok sınırlı bilgilere sahip olduğu görülmüştür. Diğer yandan psikolojik işleyişin en iyi hale getirilmesine amaçlanması ile düzenlenmiş ve koordine edilmiş çalışmalar ile teoriler ve ilgili araştırmalar yeniden düzenlenmeye yönelmiştir. Böylelikle akıl sağlığı ile ilgili yapılan çalışmalar da dengeye getirilmiştir (Waterman, 2013: 124-125).

Pozitif psikoloji alanının örgütsel ortama yansımalarıyla iki ayrı disiplin oluşmuştur. İlki Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu'dur; Bu akımın vurguladığı temel unsur negatif koşullar halinde dahi örgüt varlığını sürdürebilmelidir ve bunun içinde örgüte dair olumlu yönlerin üzerinde durulmalıdır. Bir diğer disiplinse Pozitif Örgütsel Davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu alanda temel vurgu ise, örgütte başarı sağlanabilmesi, örgütün amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmesi için, örgütün en temel kaynağı olan çalışanların zayıf ve güçlü yönlerinin tespit edilmesi, güçlü yönlerinin daha da iyileştirilip, geliştirilmesi için çalışılması gerektiğidir (Luthans,

2002). Pozitif örgütsel davranışın, örgütlerde uygulanabilirliği üzerine çalışan bilim adamları, psikolojik sermaye kavramını ortaya koymuşlardır.

## 1.2 Psikolojik Sermaye Kavramı, Tanımı ve Önemi

Psikolojik sermaye ekseriyetle örgütsel davranış alanında uygulaması olan pozitif psikolojinin teorilerinden ve araştırmalarından yola çıkılarak ortaya konmuştur (Luthans, 2002: 58). Bu noktada pozitif örgütsel davranışın kaynağını pozitif psikoloji olarak nitelendirmek mümkündür. Pozitif örgütsel davranış, bireylerin zayıf yönlerinden ya da aksak taraflarından ziyade, özellikle güçlü yönlerinin yüzeye çıkarılması ve geliştirilmesiyle bağlantılı bir nosyon olarak, örgütsel gelişim, insan kaynaklarının aksiyonu ve yönetimi açısından yeni bir yaklaşım olarak görülmektedir (Basım ve Çetin, 2012: 122). Bu açıdan bakıldığında pozitif örgütsel davranışın örgüt için olduğu kadar çalışan içinde olumlu etkileri ve sonuçları olduğunu söylemek mümkündür.

Amerikan Psikolog Sheldon ve King (2001:216) “Pozitif Psikolojinin, sıradan bir kişinin ne iş yaptığını, ne gibi hakları olduğunu, neyin kendisini geliştirdiği üzerine araştırdığını belirtmiştir. Pozitif örgütsel davranış alanında yeni bir yaklaşım olan pozitif (olumlu) psikoloji son dönemlerde sıklıkla üzerinde durulan bir konu olarak, insan öznesinde olumlu yaklaşımların ve gelişimin önemini vurgulamaktadır. Çağdaş teoriler ve araştırmalar (iş memnuniyeti, örgütsel bağlılık, olumlu duygular, öz kendilik değerlendirme, örgütsel vatandaşlık, içgüdüsel dürtü, mizah, kendi geleceğini belirleme, örgütsel adalet vb.) pozitif yönelimdir. Bununla birlikte pozitif psikoloji bugünün çalışma ortamlarında insan kaynaklarını yönlendirerek birey gelişiminde olumlu yaklaşıma ve gelişen durumları ayırt etmeye yönelmektedir (Luthans vd., 2007a: 541-542).

Luthans ve arkadaşlarının (2007b) *psikolojik sermaye* başlıklı kitabında uzun yıllar boyunca örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetiminde, psikoloji ve sosyoloji gibi temel disiplinlerle ilintili olumsuz odaklı çalışmaların yer bulduğuna vurgu yapılmıştır. Araştırmacılara göre bu durum insanların güçlü, gelişmekte olan ve optimal işlevlerini daha iyi anlayacak bir sonuç ortaya koyamamalarına sebep olmuştur. Bu negatif yaklaşım insan ve örgüt gelişim modelinde yanlış olanı minimize etme ya da azaltma noktasını hedef almıştır. Bu bağlamda psikolojik sermaye kavramı ile bakış noktası farklılaşmıştır (Luthans, 2007b: 8).

Ekonomi ve finans alanındaki geleneksel kullanımı yanında “sermaye” terimi diğer kavramlar (Entelektüel sermaye, sosyal sermaye, kültürel sermaye) gibi insan kaynaklarının değerini tarif etmektedir (Luthans vd. 2007a: 542). Sosyal sermaye insanlar arasındaki iletişim ve insanların içerisinde bulunup geliştirdikleri iletişim ağlarının değeri olarak kabul görmektedir (Luthans vd., 2004: 46). Entelektüel sermaye “bir organizasyonun bilgi değeri” şeklinde tanımlanmıştır (Akpınar, 2000: 52). Bourdieu’ya (1986) göre kültürel sermaye ise, eğitim aracılığı ile öğrenilen kabuller ve kalıplar gibi toplumun aslı olan özü içermektedir.

Burada kullanılan psikolojik sermaye terimi temelde, iyimserlik, umut gibi pozitif psikolojik oluşumlar yoluyla tahakkuk eden ferdi ve motivasyonel istemleri yansıtmaktadır. Pozitif psikolog Csikszentmihalyi örgütsel sermayenin, muhtemelen gelecekteki artan yarara bağlı psişik kaynak yatırımına bağlı olduğuna işaret etmiştir. Bu bağlamda yatırım açısından değerlendirildiğinde psikolojik sermaye iş yaşamının tamamlayıcı unsurudur. Bu tamamlayıcılara deneyim ve finans eklendiğinde işletmeler için gerçek değer oluşmaktadır (Luthans vd. 2007a: 542).

Luthans ve arkadaşları (2007b) psikolojik sermayeyi tanımlarken bir ferdin olumlu psikolojik durumunun gelişmesi olarak tarif etmiş ve bunu karakterize eden unsurları şu şekilde maddelemiştir;

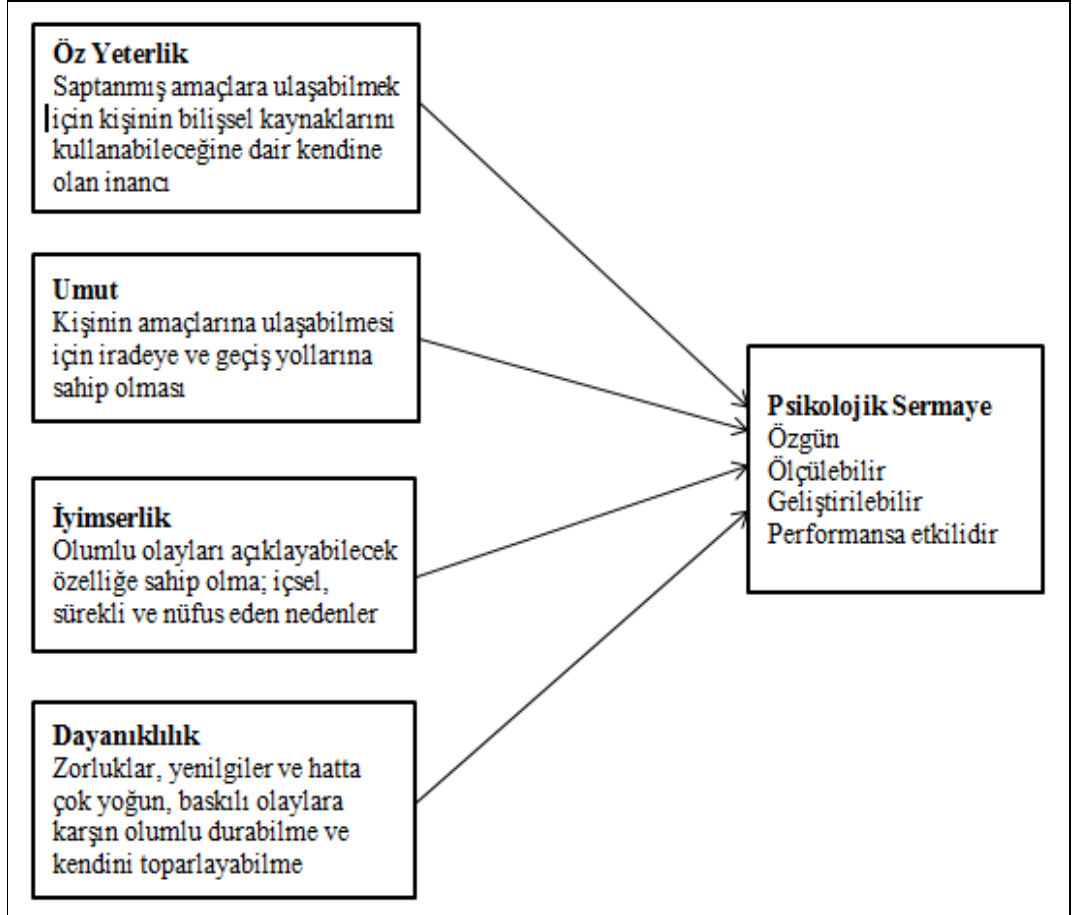
- a) zorlu bir görevi başarmada gerekli çabayı gösterme ve uygulamada ki kendine güven,
- b) şimdi ve gelecekte başaracağına dair iyimserliği,
- c) başarılı olmada amaca dönük gerekli yolu ve zamanı azimle kullanması,
- d) problemlerle ve sıkıntıyla karşılandığında başarıya ulaşmak için esnek davranabilmesi ve geri adım atabilmesi (Saruhan, 2013: 16-17).

Bahsedilen psikolojik sermaye konusundaki tamamlayıcı unsurlarsa; dayanıklılık, iyimserlik, umut ve öz yeterlidir (Luthans vd., 2005: 252; Luthans vd., 2007a: 542; Luthans, 2011: 336, Luthans, 2011: 335; Brandt vd., 2011: 269). Şekil 1.1’ de psikolojik sermayenin alt boyutları yer almaktadır.

- Psikolojik sermaye bireyin pozitif psikolojik durumunun gelişimini ifade eder. Öz yeterlik (self-efficacy), görevle başa çıkmadaki bireyin başarısını,
- iyimserlik (optimism), şu an ve gelecekte başarmayı,
- umut, hedeflerde şu anda ve gelecekte de başarılı olmayı,

- dayanıklılık (resilience), bireyin zorluklar ile başa çıkabilmesi ve yüzleşebilmesi olarak psikolojik sermayenin alt boyutlarını karakterize etmektedir (Beal vd., 2013: 2).

Yakın zamanda yapılan çalışmalar psikolojik sermaye alt boyutlarının kabul edilebilir derecede bağımsız olduğunu da ortaya koymuştur.



**Şekil 1.1:** Psikolojik sermaye boyutları (Luthans ve Youssef, 2004:152).

Buna göre bahsedilen, bu dört ögenin psikolojik sermaye kavramının oluşumunda üst seviyede çekirdek yapıyı oluşturduğu şeklindedir. Aynı zamanda benzer ve ilişkili pozitif yapılar olan öz kendilik değerlendirmesi ve insafılık (vicdanlı olma) gibi değerler ile ayırt edici bir geçerliliği olmakla birlikte yakınsaklık da göstermektedir (Dırzyte, 2013: 391).

**Tablo 1.1:** Psikolojik sermaye boyutlarının katkıları.

Etkin Boyut	Yönlülük	Katkı
Öz yeterlik	Şimdiki ve gelecek odaklı	Peşinde olunan amaç için çaba harcamaya istekliliği ve zorluklara karşı açık olmak
Umut	Gelecek odaklı	Amaçların oluşturulması ve bu amaçlara ulaşılması için planlama ve stratejik cevap oluşturulması gibi (motivasyona bir link oluşturma)
İyimserlik	Gelecek odaklı	Elverişsiz ve uygun olmayan olumsuz olayların etkilerine karşı tampon etkisi, geleceğe dair beklentiler ve uygun olayların pozitif etkilerini yükseltme
Dayanıklılık	Şimdiki ve gelecek odaklı	Geçmiş, veya şimdiki zamandaki istenmedik olayların ya da stres faktörlerinin iyileştirilmesi ve mevcut durumun devam ettirilmesi

Kaynak: Page ve Donohue, 2004: 6

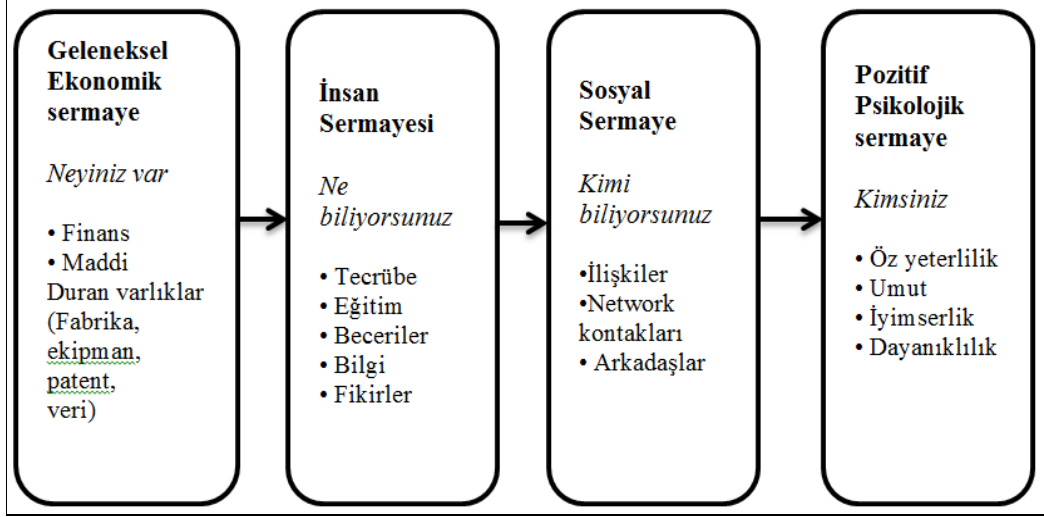
Luthans ve arkadaşlarına (2007b) göre psikolojik sermaye kavramına dair bilgiler, çekirdek yapıda olan psikolojik kaynak teorilerinden elde edilen bilgilerle de elde edilmektedir. Bu geniş kapsamlı teoriler izolasyondan ziyade çekirdek yapı ya da entegre olmuş kaynakların bireyler açısından gerekliliğini vurgulamaktadır. Örneğin, anahtar kaynak teorileri diğer kaynakları yönetmek, birbirlerine uyarlamak ve arzulanan sonuçları başarmak adına öz yeterlik, iyimserlik, dayanıklılık ve amaca ulaşma (umut kavramının tamamlayıcı bileşeni) gibi bireysel düzeyde kaynakları tanımlar. Bu teorilerin interaktif ve sinerjik olduğu yapılan ampirik çalışmalarla desteklenmiştir. Benzer şekilde çoklu-bileşen kaynak teorileri kaynak sinerjilerini destekler niteliktedir. Teorinin bakış açısında “Bir bütün, kendisini oluşturan toplam bileşenlerinden daha büyüktür” düşüncesi yatmaktadır. Psikolojik sermaye öğelerinden iyimserlik ve yanı sıra dayanıklılık ile paralellik teşkil eden tahammül yapısı gibi çoklu bileşen kaynak teorilerine örnek olarak, uyum-duygusu teorisi de verilebilir. Bir başka deyişle teorileri inşa eden yapılar kendi başlarına sinerjik bir

yapı oluşturdıkları gibi psikolojik sermaye bütünsel çekirdek bir yapı olarak da teorileri desteklemektedir (Luthans vd., 2007b: 20).

Psikolojik sermaye yaklaşımının ortaya çıkışında, örgütlerin insan kaynaklarını tam kapasite kullanımın rekabet avantajı sağlamada kazandırdığı faydanın fark edilmesi yer almaktadır (Luthans vd., 2007b: 7). Bu yeni paradigma uzun vadede rekabet avantajı sağlamada insan kaynaklarının nasıl geliştirilip yönetilebileceği konusu üzerinde durmaktadır.

Luthans ve arkadaşları (2007b) imkânlar ve para gibi eğitim, yetenek, tecrübe ve bilgi uygulamalarının da (Ne biliyorsun ?) insan sermayesi olduğuna değinmiştir. Örneğin, örgüt oldukça iyi eğitilmiş, yetenekli çalışanlara sahipse o örgüt değerli imkâna ve varlığa sahiptir. Sosyal sermaye teorileri (Seni kim biliyor ?) çok öncelerde ortaya konmuştur. Bu teoriler arkadaşlığı, ilişkileri, iletişimi geçerli kılmaktadır. Örneğin, bir örgüt çok tecrübeli, çok becerikli olabilir ancak iyi bir iletişime sahip olmazsa örgüt sosyal sermayeye sahip olamayacaktır. Netice de, psikolojik sermaye vardır ve “ onlar da kim oluyor ?” diyen fertlerin büyümesi ve gelişmesi üzerinde durmaktadır ( Luthans vd., 2007b:7-8).

Bugünün küresel ekonomisinde, insan kaynaklarının rekabetçi avantaj sağlaması açısından farkındalığının yükselmesi ile insan sermayesi ve çok yakın geçmişte de sosyal sermaye, araştırma ve uygulamalarla lanse edilmektedir. Ancak pozitif psikolojik sermaye konusu akademisyenler ve uygulamacılar tarafından yakın zamana değin neredeyse görmezden gelinmiştir. Oysaki " Ben kimim ? de en az “ Ben ne biliyorum? ” ve “ Ben kimi biliyorum ? ” kadar önem taşımaktadır (Luthans vd., 2004: 45). Aşağıda yer alan Şekil 1.2’de sermaye kavramları ile rekabet ilişkisi ortaya koyulmuştur.



**Şekil 1.2:** Rekabet avantajı için genişleyen sermaye (Luthans vd., 2004: 46).

Günümüzde işletme örgütleri arasında hedeflenen müşteri grubuna egemen olmak adına süregelen ve ivmesi her geçen gün artan bir rekabet yaşanmaktadır. Luthans ve Youssef (2004: 144) bir örgüt için kaynakların, temel yetenek (yetkinlik) ve rekabet avantajı sağladığı hususuna değinmişlerdir. Öyle ki rekabet içinde olunan arenada rakiplerin bu yeteneği taklit edememeleri önem arz etmektedir. Fabrika, donanım, teknoloji vb. maliyetli fiziksel kaynaklar uzun dönemde bakıldığında aşılamayacak bir rekabet barajı unsuru oluşturamadığı için finansal olmayan faktörlerin rekabet denklemi içerisinde yerini almadığı görülmektedir. Vizyon, planlamada ve karar vermede kısa dönemli yaklaşımlar, kaynaklardan yetersiz fayda sağlanması, ilgisiz ya da risk alma açısından isteksiz liderler, stratejik- yapısal- kültürel uyumsuzluk gibi unsurlar örgütün rekabetçi avantaj sağlamasının önünde engel teşkil etmektedir (Luthans ve Youssef 2004: 144-145).

Bazı araştırmacılar işletmelerin en önemli ve asli kaynakları olarak insanların ve dolaylı olarak entelektüel sermayenin olduğunu vurgulamışlardır. Kişilerin işe alım süreci sonrasında oryantasyonu ve eğitimi ile işletmelerde çalışan devamlılığının sağlanması maliyet gerektirmektedir. Çalışanların işletmeye kattıkları değer, işlerini ne derece mükemmeliyette yürüttükleri ve işlerinde ne derece uzman oldukları ile ilgilidir. Çalışanların yeteneklerinin, tecrübelerinin ve bilgi derecelerinin kavranması işletmelerin verimliliği açısından önem taşımaktadır (Janine ve Ghoshal, 1998: 242-245).

Yüksek maliyet ve stratejik girişimlerin yanı sıra ender ya da tek olmak, donanımlı ve karşılıklı bağlantılar içerisinde olmak, yenilenebilir olmak vb.

unsurlarda rekabet avantajı sağlamaktadır (Örneğin; yeni ve tek olan bir ürün ya da pazara ilk giren ürün olmak gibi). Rekabet avantajı sağlayan kaynaklar rakipler tarafından taklit edilemez ya da uyarlanamaz olduğu noktada etkin kaynaktır. Çünkü bu avantajlar finansal ve stratejik olmalarının da ötesinde örgütün, tarihi, kültürü, yapısı, süreci ile adeta bir sarmal halini almıştır. Luthans ve Youssef'in (2004) vurguladıkları bir diğer nokta ise geleneksel kaynakların uzun vadede sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada ideal kaynaklar olarak değerlendirilemeyeceği üzerine tartışılmaktadır. İnsan faktörü rekabet avantajı denklemi içerisine girdiğinde uzun vadede ortaya koyulan tüm varsayımlara bir bakıma meydan okuduğu söylenebilmektedir. Bir diğer önemli noktanın ise, insan kaynakları ile fiziksel, yapısal ve finansal kaynaklar karşılaştırıldığında, insan kaynaklarının rakipler tarafından daha az taklit edilebilir olduğudur (Luthans ve Youssef, 2004: 145).

Bu kapsamda günümüzde artık örgütlerin de duygusal fenomenler olduğu geniş çapta kabul görmüştür. Bazı örgütler iş düzenlemeleri esnasında duyguları yöneterek kişisel, grup ve örgütsel çıktılar anlamında kayda değer ve önemli farkları ortaya koymaktadır. Yapılan çalışmalarda görülmektedir ki iş yerindeki duyguların iş tatmini, motivasyon, bilginin yürütülmesi sürecinde önemli etkileri vardır. İş yerindeki duygusal olaylar farklı duygusal reaksiyonları ortaya çıkarmaktadır. Bu reaksiyonlar çalışanların tutumlarına ve davranışlarına doğrudan ya da dolaylı olarak yansımaktadır (Rahimniaa vd., 2013: 913). Bu yansımalar ise örgüt için bir güç unsuru olan insan faktörüne dikkatleri çekmektedir.

Sonuç olarak, Luthans ve çalışma arkadaşlarının önemli katkıları ile bilim ve araştırma kurumlarında psikolojik sermaye ile iş görenlerin arzuladıkları sonuçlara ulaşmaları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar devam etmektedir. Pozitif psikoloji önderliğinde, uluslararası boyuta da taşınmış ve sosyal bilimler literatüründe de ivme kazanmış olan kavram ile ilgili çalışmalar devam ederken örneklenmiş ve ortaya sunulmuş olan ampirik kanıtlar psikolojik sermaye kavramının geliştirilebileceğini öne sürmektedir. Bununla birlikte, psikolojik sermayenin ek araştırmalar çerçevesinde ne tür eğitim modelleri ile geliştirilebileceğini saptamak bir başka test edilmesi gereken husustur (Luthans vd., 2007a; Luthans vd., 2007b; Luthans vd., 2008; Luthans, 2010).

### 1.3 Psikolojik Sermaye Yaklaşımının Kökenleri ve Örgütsel Davranış Disiplinindeki Yeri

Childers ve Hentzi (1995) post-modern psikoloji akımının gerçekliğin karmaşıklığını kucaklamak ve aşırı basitleşmesini önlemek için tekil bir yaklaşım ile farklı bir dizi metodolojiler kullanmaya dayandığını, bununsa psikolojide post-modernizmin kusurlu insan ruhunun çözümlenmesine sistematik, analitik bir yaklaşım getirildiğini ifade etmişlerdir. Daha açık bir ifade ile post modern psikoloji anlayışı ile yeni psikoloji hareketleri doğmuştur.

Yıl 1998'e gelindiğinde Amerikan Psikoloji Derneği (APA), tanınmış araştırmacı ve psikolog Martin Seligman öncülüğünde pozitif psikoloji hareketini başlatmıştır. Bu hareket bireyleri, grupları, örgütleri ve toplulukları geliştirmek daha olumlu ve pozitif taraflarına yönelmek ve bireyden topluma kadar yaşam alanında iyileşme sağlamak adına başlatılmış pozitif psikoloji yönelimli bir hareketidir. Seligman bilimsel yöntemleri kullanarak başlatmış olduğu çalışma ile psikoloji alanına yeni bir soluk getirmiş ve yıllarca negatif, diğer bir deyişle olumsuz yönlerin incelendiği alana olumlu ve pozitif pencereden bakmayı önermiştir. Bu noktadan psikolojik sermayeye odaklanıldığında, ön ayak olduğu temel konunun, psikolojik sermaye düzeyinin arttığı bireyde olumlu duygularında artacağı ve bu noktada örgüte de sağlayacağı olumlu yönde katkılar olduğunu söylemek mümkündür. Örgütsel düzeyde tıpkı insan sermayesi ve sosyal sermaye gibi psikolojik sermaye de örgüte çalışanların gelişmiş performansı ile yatırım getirisi ve rekabet avantajı gibi artan bir güç sağlayacaktır (Luthans vd., 2005: 252-253; Luthans 2011: 336). Disiplinin temellerini atan, Seligman iş ortamında, iş gören davranışların yalnızca negatif yanlarına odaklanması ve ortaya çıkan sonuçların olumsuz taraflarının vurgulanması bakışını farklı bir yöne kaydırarak iş hayatının sadece problemlerden ibaret olmadığını ortaya koymuştur (Luthans vd., 2007b: 7; Brandt vd., 2011: 269).

Pozitif psikolojinin çalışma alanı içinde insanlar için neyin doğru olduğu, insanların pozitif nitelikleri, psikolojik varlıkları ve güçlü yönlerini incelemek yer almaktadır. Pozitif psikolojinin amacı bireylerin, toplulukların ve toplumların gelişimine teşvik eden faktörlerin ne olduğunu ortaya koymaktır. Çapraz kesit, deneysel ve boylamsal araştırmalar göstermektedir ki pozitif duygular sağlık, iş, aile, ekonomik durum gibi sayısız etkenlerle ilişkilidir. Artan bil-medikal araştırmalar göstermektedir ki pozitif duygular sadece tam olarak negatif duyguların karşılığı

olmamakla birlikte akli ya da zihni etkileyen bağımsız boyutlar da olabilir (Kobau vd., 2011: 1).

Pozitif örgütsel davranış ise geçen on yıl öncesinde Journal of Organizational Behavior'da yer almış ve o zamandan günümüze psikolojik sermaye dikkat çeken ana konulardan biri olarak literatürde yerini almıştır (Harms ve Luthans, 2012: 590). Örgütsel davranış alanında pozitif örgütsel davranış konusu ağırlık kazanmadan önce, bireylerin negatif davranışları ve bu konu üzerindeki algılarını ortaya çıkarmaya odaklandığı görülürken, pozitif yaklaşım ile bireylerin ölçülebilir, geliştirilebilir ve performanslarını arttırmaya yönelik çalışmalara odaklanıldığı dikkat çekmektedir (Luthans , 2011: 336). Pozitif örgütsel davranış ilk olarak insan kaynaklarının güçlü yanlarına, ölçülebilir psikolojik kapasitelerine, performansın etkili bir biçimde artırılabilmesine yönelik olarak pozitif odaklı uygulamalar ve çalışmalar olarak tanımlanmıştır (Luthans vd., 2007b: 8).

Konu ile ilgilenen pozitif psikolog Barbara Fredrickson (2004) olaylardan pozitif ve negatif etkilenen insanların farklı davrandığını ortaya koyacak çalışmalarda bulunmuştur (Luthans, 2011: 336). Bu noktada zaman içinde ihmal edilmiş de diyebileceğimiz pozitif duygular ile davranışların nasıl şekillendiği ve aynı zamanda bu kişilerde örgütsel çıktılarının ne durumda olduğu önem kazanmıştır.

Erdem kavramı da pozitif psikoloji alanı ile ilişkili bir başka araştırma alanıdır. Ahlaki değerlerin, olumlu kişiler arası ilişkilerin, insani etkileşimlerin, başka bir deyişle insanları daha olumlu yapan özelliklerin tanımlanması açısından bağlı oldukları kurumlara karşı duydukları sorumlulukların, algıların ve sonuçların ortaya koyulması bakımından pozitif psikoloji alanına katkı sağlamaktadır (Brandt vd., 2011: 269).

Psikolojik sermaye kavramı da pozitif psikoloji biliminin merkezinde yer alan önemli bir kavramdır. Yapılan çalışmalar psikolojik sermaye unsurunun birçok pozitif etkisi olduğunu örneğin, bireyin memnuniyeti, performansı ve bağlılığı vb. ortaya koymuştur. Ayrıca, Cole ve arkadaşlarının (2009) yapmış oldukları çalışmada psikolojik sermayenin istihdam statüsü ile iyi oluş üzerinde aracılık rolü üstlendiğini tespit etmişlerdir. Buna göre, psikolojik sermaye değeri düşük olan bireylerin istihdam açısından risk altında olduklarını bulgulamıştır (Brandt vd., 2011: 270). Psikolojik sermayesi düşük olan bireylerin büyük olasılıkla çaresizliğe ve uyumsuzluğa yöneleceğini öne sürülmüştür. Bu ifadenin bağlı olduğu temel aslında

bu kişilerde güven, irade, azim eksikliği de söz konusu olacağı gibi buna bağlı olarak performansta da düşüşe neden olacağı yönündedir (Luthans, 2011: 338).

Luthans ve arkadaşları (2006b) tarafından yapılan diğer bir araştırmada ilginç olan ve literatüre katkı sağlayan husus psikolojik sermayenin müdahale ile gelişime açık olduğudur.

Alan araştırmacıları insan ve sosyal sermaye konularının yanında psikolojik sermaye konusuna yeteri kadar önem vermemiş olduklarından, konu bu noktada gelişime ve katkı sağlanmaya açık vaziyettedir. Youssef ve Luthans (2012) bu konuya dikkat çekerken bir yandan da çalışmaların kar amacı güden organizasyonlarla sınırlı kaldığını bunun yanı sıra da kar amacı gütmeyen organizasyonlarda, hastanelerde, eğitim enstitülerinde ve devlet kurumlarında da yapılacak çalışmaların literatüre katkı sağlayacağı ve bir başka bakış açısı ile gelecek çalışmalara ışık tutacağına değinmişlerdir.

## **1.4 Psikolojik Sermayenin Unsurları**

### **1.4.1 Öz Yeterlik**

Öz yeterlik, ya da "bir kişinin motivasyonunu, bilişsel kaynaklarını veya başarılı bir bağlamda belirli bir görevi yürütmek için gerekli eylem içerisinde seferber olma ihtiyacını, harekete geçirebilme yeteneği hakkındaki içsel yargıları (ya da güveni)" Bandura'nın (1986; 1997) sosyal bilişsel teorisine dayanmaktadır (Luthans vd., 2008: 210-211). " Kendinize inanıyor musunuz?", "Başarılı olabilmek için gerekenlere sahip olduğunuzu biliyor musunuz?", "Tüm bunların içinizde olduğunu biliyor musunuz?". Bu sorular, iyimserlik ve umut kavramlarına da yönlendirse temelde öz yeterlik ile doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir (Luthans vd., 2007b: 33).

Öz yeterlik kavramı ve yapısının ne olduğuna dair araştırmalar insan davranışlarını inceleyen teorilerin fenomen konularından biri olarak literatürde yerini almıştır. Teorik bakış açıları öz yeterlik kavramının doğasına dair farklı çerçevelerde şekillendiriliyor olsa da özünde ortak bulunan nokta algılanan öz yeterlik olgusunun bireyin davranışını etkilediğidir (Bandura, 1997: 203). Bandura'nın (1997) öz yeterlik kavramını teorik altyapı ve araştırmalar kapsamında açıkladığı görülmektedir. Bireyin amaçladığı ya da üstlendiği görevi layığı ile yerine

getirmesinin kendine olan inancına, amacına yönelik motivasyonuna bağlı olduğunu tüm bunların ise kişinin kendi yetenekleri doğrultusunda harekete geçirilebileceğini ifade etmektedir (Bandura, 1997: 203-204). Bir başka ifade ile öz yeterliliği, belirlenmiş performanslar çerçevesinde gerekli eylemleri harekete geçirmek için izledikleri yolu organize edebilme ve yönetebilme noktasında, insanların kendileri hakkında yeteneklerine dair yargılarını ifade eden inanç olarak tanımlamıştır (Singh, 2009: 233).

Öz yeterlik, kişinin maharetlerinde ne derecede yetkin olduğuyla ilgili değildir. Öz yeterlik bireyin kendi becerilerine olan inancının gücü ile ilgilidir ve bireyin güçlü yönlerinin en mühim ve stratejik olanlarından. Öz yeterlik düzeyleri ile ilgili olarak kendini yetkin bulmayan bireylerin zorluklarla karşılaştıklarında mücadeleden kaçtıkları ve kendilerini daha da güçsüz kılacak kaygı semptomları yaşadıkları bilinmektedir. Oysaki öz yeterlik düzeyi yüksek kişilerin mücadeleden kaçmak yerine zorluk içeren görev ve işlerle başa çıkmak için kendilerine göre yöntemler belirledikleri ve amaçlarını bu yönde ortaya koydukları görülmektedir (Keleş, 2011: 347).

Bandura (1997) öz yeterlik ile ilgili yapmış olduğu çalışmada konuya teoriler çerçevesinden yaklaşmıştır. Bu noktada öz yeterlik beklentilerinin başa çıkma davranışını harekete geçirip geçirmediği, bu durumda ne kadar çaba harcandığı, bireyin engellerle ve zorlu ancak eğitici deneyimlerle karşılaştığı durumlara ne kadar süre devam ettiği hususunda öz yeterliliğin belirleyici olup olmadığını incelemiştir. Bununla birlikte öz yeterlik kavramını tanımlarken, bireyin amaçlarına ulaşmayı hedeflerken gerekli yetenek ve kabiliyette olmasına karşın kendine inancının yeterli düzeyde olmaması halinde aynı zamanda öz yeterlik düzeyinin de düşük olacağı anlamına geldiğini öne sürmektedir (Bandura, 1997: 191-194).

Bu bağlamda bireyin amaçlara ulaşma noktasında başarısız olması ya da amaca doğru hareket etmekteki isteği düşük olacaktır. Birey hedeflerine ulaşma noktasında var olması gereken öz yeterlik derecesine sahip olabilir. Böylelikle kişisel başarısına olan inancı amaçların gerçekleşmesinde etkinlik sağlayabilecektir. Bireyde işi yapabileceğine dair var olan inanç bireyi amaçlara doğru motive edecektir. Ancak bu durum bireyin o amaçlar doğrultusunda her zaman başarılı olacağı anlamına gelmeyecektir. Buradaki çıkarım öz yeterlik seviyesi, bireydeki inanç ve motivasyon,

amaçlar doğrultusunda başarılı olabilme beklentisi ile ilişkilidir (Luthans, 2006b: 16-17).

Öz yeterlik kavramı, pozitif psikolojik sermaye boyutları arasında teoriler ve ampirik araştırmalar temellinde oluşması, diğer boyutlara kıyasla geliştirilmesi mümkün olması, iş tatmini ve performans üzerinde etkisinin kanıtlanmış olması gibi nedenlerle, pozitif örgütsel davranış alanında kavramsal karşılığı çok nettir (Luthans vd., 2006: 16).

Luthans ve arkadaşları (2006b) öz yeterlik boyutunun beş karakteristik özellik etrafında şekillendiğini ifade etmişlerdir. Öz yeterlik *bağlama özgüdür*, yani birey belli bir kapsam içinde oluşturduğu öz yeterliği başka alanlarda geçerli kılamayabilir ya da uygulayamayabilir. Daha önce de vurgulandığı üzere öz yeterlik boyutu psikolojik sermaye unsurları içerisinde en *gelişime açık* olan öğedir. Birey öz yeterlik özelliği gösterdiği alanda sonuçları başarı ile yakalamışken, öz yeterlik eksikliği ya da yoksunluğu yaşadığı alanda deneyim sahibi olamaz, bu noktada *uygulanabilir özelliği* taşımaktadır. Öz yeterlik çevre etkilerine bağlı olduğu gibi birey tarafından kontrol altında da tutulabilir. Kişilerin öz yeterlik göstergeleri bireyler tarafından gözlenebilir, bu noktada birey de kendisi ile benzer özellikler taşıyan *diğerlerinden etkilenebilir*. Bu kıyaslama ve gözleme sonucu başarıya ulaşmış olan başka bireylerden gözlem ve tenkit ile sağlanan algı bireyin öz yeterlik duygusunu harekete geçirerek, kendisinin de aynı alan ya da konularda başarılı olabileceği inancını doğurmaktadır (Luthans vd., 2007b: 16-17).

#### **1.4.2 Umut**

Umut kavramı günlük konuşmalarımızda sıklıkla kullandığımız bir kelimedir. Luthans (2006b) psikolojik bir güç olarak ele alındığında, umutlu bireylerin, grupların ve örgütlerin özelliklerinin neler olduğu?, kavramı nelerin teşkil ettiği ? gibi soruların cevaplarında yanlış algılamaların yer aldığını söylemenin yanlış olmayacağını vurgulamıştır (Luthans, 2006b: 66).

Kavramsal çerçeveden bakıldığında ise umut kelimesine yüklenmiş farklı manalar olduğu görülmektedir. Umut kavramına dair en derinlemesine çalışmaları Jerome Frank (1968) yapmıştır ve umut kavramını; kişiye iyi halde olma hissi veren ve motivasyon sağlayan duygu olarak nitelendirmiştir (Akman ve Korkut, 1993). Akman ve Korkut (1993) çok daha geçmişe bakıldığında umut ile ilgili tarihsel

boyuttaki tanımlamaların on üçüncü asra dek uzandığını vurgulamışlardır. On üçüncü asırda teolog Aquinas, on dördüncü asırda Hume ve Kant gibi bilim insanları umut kavramını insanın özündeki çeşitli temel duygular içinden birisi olarak ele almışlardır. Bu görüş günümüzde bazı yazarlar için geçerliğini sürdürmeye devam etmektedir (Akman ve Korkut, 1993: 193).

Miller (1985) umut kavramını bir çeşit önsezi, beklenti, illüzyon, arzu şeklinde ifade etmiş ve umudun hayatın iç güdüsel bir unsuru olduğunu, insanları kırılmaktan ve gücenmekten koruyan ve var olan gizli yanlarını ortaya çıkarmalarına yardımcı olan ya da kolaylaştıran bir duygu olarak açıklamıştır.

Psikolojik sermaye boyutlarından bir diğeri olarak telaffuz edilen umut kavramı Martin Seligman (1998) ve Rick Synder (2002) gibi pozitif psikoloji alanına katkı sağlamış bilim insanları tarafından bu boyutta literatüre kazandırılmıştır (Luthans vd., 2005: 253). Snyder (2002) pozitif psikoloji açısından umudu genellikle bir kişinin hayatındaki hadiseler ve durumlara dair pozitif neticeler olacağı olasılığına, bir başka deyişle arzulanan amaçlara ulaşma yolunda alternatif yollar (pathways) da sağlayabileceğine dair inancı ya da motivasyonu olarak açıklamıştır.

Luthans ve arkadaşları (2005: 254) daha önce yapılmış çalışmaları dikkate alarak, umutlu olan insanların, herhangi bir görevi aldıklarında, muhtemelen amaçlarına ulaşırken gösterecekleri gayretin ve performansın fazla olacağını ifade etmişlerdir. Öte yandan yine zorluklar karşısında gösterecekleri direncin, dirence bağlı olarak, sonuca varma noktasında alternatif yollar bulabilmelerine dair kendilerine olan inancın da yüksek olacağını vurgulamışlardır (Luthans vd., 2005:254-255). Umut kavramı ile ilgili araştırmaların bazıları, umudun pozitif değişkenleri olumlu yönde etkilediği, negatif faktörlerin düzeylerini azalttığına yöneliktir. Örneğin, Adams ve arkadaşları (2002) yapılmış olan çalışmaların sonuçlarını değerlendirdiklerinde, umut düzeyleri yüksek olan bireylerin görevleri üstlenme noktasında umut düzeyleri düşük olan kişilere nazaran daha istekli olduklarını öne sürmüşlerdir. Yine bir başka değerlendirmeler, umut boyutu yüksek olan bireylerde başarıya ulaşma sonuçlarının umut düzeyi düşük olan bireylere göre daha fazla olduğunu, engeller ve zorluklar ile karşılaştıklarında bunlarla başa çıkma eğilimlerinin daha fazla olduğu yönündedir.

Erkuş ve Fındıklı (2013) umut ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde anlamlı ve de olumsuz yön saptamışlardır. Araştırmalarına göre bireyde umut seviyesi yüksek ise

işten ayrılma niyeti düşük olmaktadır. Luthans ve Youssef (2004) araştırmaları sonucunda umut ile bireylerin performansları, iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları ilişkisinde pozitif yön olduğunu değerlendirmişlerdir.

### **1.4.3 Dayanıklılık**

Psikolojik dayanıklılık konusu ile ilgili yapılan araştırmaların temelleri travmatik olaylara verilen tepkiler üzerine çalışılması ile başlamıştır. Psikopatolojistler, sıkıntılar ve stresli olaylar karşısında dayanıklılık gelişimi üzerine yaptıkları çalışmalar ile bilime ve konunun anlaşılmasına katkıda bulunmuşlardır (He vd., 2013). Pozitif psikoloji hareketinin öncesine dayanan bu çalışmalara engelli, sorunlu aile düzeni içinde yetişen ve bir takım risklere maruz kalmış çocuklar üzerinde yapılan araştırmalardan hareketle yola çıkılmıştır (Luthans vd., 2007b: 111).

Psikolojik dayanıklılık kavramı, öncelikle strese dair negatif tesirleri indirgeyen ve uyumu kuvvetlendiren kişilik karakteristiği olarak değerlendirilmektedir (Jacelon, 1997:124). Bu açıdan bazı araştırmalar genetik özelliklere odaklanarak kimi insanların dayanıklı olarak doğduklarını öne sürmektedir. Literatürde psikolojik dayanıklılık olgusu farklı bakış açılarıyla çeşitli tanımlamalarla ele alınmış olmasına rağmen, bunların birçoğu teoriye dayanmamakta ve çoğunlukla görgül bulgularla ilişkilendirilmektedir (Basım ve Çetin, 2011: 2).

Örgütsel davranış açısından psikolojik dayanıklılık kavramı, belirsizlik, çatışma, sıkıntılı durumlarda hatta olumlu olaylarda dahi kişinin kendini toparlayabilme ve geliştirebilme kapasitesi olarak ifade edilmiştir (Luthans vd., 2007b: 125). Luthans ve arkadaşları dayanıklılığı (2007b: 2-3) “ Bireyin, problemler ve başarısızlıklar yaşadığında, engellerle ve zorluklarla karşılaştığında amacına başarı ile ulaşmak için dirençli bir şekilde pozitif eğilim ve olaylara karşı uyum gösterebilmesi” şeklinde açıklamışlardır.

Yapılan ampirik çalışmalar pozitif duyguların olumsuz olaylar karşısında dayanıklılığı arttırdığını göstermektedir. Dayanıklılığın odaklandığı esas ise, gelişimsel müdahaleler çerçevesinde, pozitif adaptasyona yönelmek, varlıkları ve kaynakları maksimize etmek ve risk faktörlerini en aza indirmektir (Luthans vd., 2008: 211).

Dayanıklılık çoğunlukla negatif olaylar esnasında etkisini gösterdiğinden çalışma hayatına dair negatif şartlarda ve süreçlerde kişinin yaşadığı stres ile baş etmesine yardımcı olan özellik olarak değerlendirilebilir (Keleş, 2011: 348). Psikolojik dayanıklılık stresli yaşam olayları ile karşılaşıldığında bir direnç kaynağı olarak çalışan bireyin kişilik özelliğidir (Terzi, 2008: 2). Araştırmacılara göre stresle baş etmede direnç gösteren kişilerin hayat karşısında bir takım karakteristik tutum ve davranışları bulunmaktadır. Bunları sıralamak gerekirse; değişime açıklık, her ne iş yapıyor olurlarsa olsunlar işe kendini adayabilme ve olaylara dair kontrol sahibi olduklarına dair inançlarıdır (Terzi, 2008: 2). Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan kişiler stresli ortamlarda iyi olma hallerini sürdürmekte, kişinin kendini değiştirme sürecinde ise duyuşsal, bilişsel ve de davranışsal değişimlerden yardım almaktadırlar (DeNeve ve Cooper, 1998; Robitschek ve Kashubeck, 1999'dan akt. Terzi, 2008: 3).

Her ne kadar birbirinden ayrı ve bağımsız yapılar olarak alt boyutlara sahip olsa da psikolojik sermaye alttaki yapılar ile bütünsel bir çekirdek unsur halini almaktadır. Bu yapıların tümünden oluşan çekirdek yapının bireydeki etkisi birbirine bağlanan boyutların özerk halinden çok daha etkin ve güçlü olmaktadır (Keleş, 2011: 348). Daha açık bir ifade ile psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan öz yeterlik ve umut boyutu yüksek olan bir kişinin, karşısına çıkabilecek engellere rağmen görev ve sorumlulukları başarabilmek için efor sergileyeceğidir. Aynı zamanda birey olarak kendini hedeflere taşıyacak fırsatları belirleyip önüne çıkan bariyerleri aşmak için farklı yöntemler deneyeceği ifade edilmiştir (Keleş, 2011: 348). Böylece sergilemiş olduğu performansı ile birlikte iş tatmini artacaktır. Bu durumu bütünsel bir örnek ile ele aldığımızda, iyimserlik ve dayanıklılık, öz yeterlik ve umut ile bir kişide bulunması halinde, kişinin kendine dair duyduğu güven çok daha fazla olacağı için göstereceği gayret ile birlikte yan yollar ve patikalar inşa ederek kendini hedeflere çok daha kolaylıkla ulaştırabilecektir (Keleş, 2011: 348-349).

Luthans ve arkadaşlarına (2006 b) göre dayanıklılığın 3 temel özelliği vardır. Bunlardan ilki varlıklardır. Varlıklar, kişilerin belli koşullar altında gelecekteki sonuçları da pozitif olarak öngörme durumlarıdır. Bireylerin dayanıklılığına yardımcı olan varlıklar, bilişsel becerileri, mizaçları, pozitif algılamaları, bağlılıkları olarak sıralanabilir ve ölçüme açıktır (Luthans vd., 2006b:18). Dayanıklılığın bir diğer özelliği ise risk faktörleri olarak adlandırılmıştır. Risk faktörlerinin kaçınılmaz olması, bireyin kendini risklerden korumasının mümkün olmayışı, risk faktörlerini de

dayanıklılık boyutunun özellikleri arasına katmaktadır (Luthans vd., 2006b:117). Dayanıklılık boyutunun son özelliği ise değerlerdir. İnsan yaşamındaki zorluklar ile kendini geliştirme sürecine girer ve bu süreçte değerler, kendini gerçekleştirmek için önem taşır (Luthans vd., 2006b:119). Genel anlamda Luthans ve arkadaşları (2006c) dayanıklılık kavramını bu şekilde ifade ederken örgütsel açıdan olumsuzluklar ve çatışmalar yahut pozitif yönde artan sorumluklar karşısında kişinin gösterdiği çaba olarak ifade etmişlerdir (Luthans vd., 2006c: 390-391).

Öte yandan umut ve dayanıklılık gibi pozitif psikolojik kaynaklar, doğuştan yetenekli bireylerin bir niteliği olarak tanımlanmıştır. Örgütsel davranış alanında yapılan ampirik çalışmalar ile tıpkı umut ve öz yeterlik yapılarında olduğu gibi, dayanıklılık faktörünün desteklenerek geliştirilebileceğini ortaya konulmuştur (Dırzyte, 2013: 390).

Basım ve Çetin (2011) psikolojik dayanıklılığı yüksek olan iş görenlerin iş tatminlerinin ve örgüte bağlılıklarının da yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Erkuş ve Fındıklı'nın (2013) çalışmaları iş tatmin boyutu ve umut, dayanıklılık boyutları bağlamında olumlu ilişkilerin varlığını ispatlamıştır. Bulgular doğrultusunda, psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan dayanıklılık boyutu yüksek kişilerin, iş tatmin değerlerinin ve örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

#### **1.4.4 İyimserlik**

İyimserlik kavramı geleneksel psikolojide bir sonucun önemli bir değere sahip olduğu noktada amaç tabanlı bir yapı üzerine inşa edilmiştir (Luthans vd., 2005: 255). Psikolojik sermayenin alt boyutları arasında yer alan iyimserlik kavramı diğer boyutlar ile kıyaslandığında en az anlaşılan kavram olmasından dolayı üzerinde en çok tartışmaya açık olan faktör olarak önümüze çıkmaktadır (Luthans vd., 2006c).

Luthans 'a (2011) göre İyimserlik bireyin kişisel olarak durum ve olaylara olan pozitif yaklaşımıdır (Luthans , 2011: 335). Bir başka deyişle bireyin gelecekte iyi şeyler olacağına dair inancı ve olumlu yahut olumsuz koşullarda durumun neden meydana geldiğine dair içsel çözümlemesidir (Luthans vd., 2006c: 389).

İyimser insanlar edindikleri başarıları, kararlı hallerinin ve özlerindeki iyi olayların sonuçlarının da iyi olacağına dair duydukları inançların sonucu olarak değerlendirirler. İyimserler, geçmiş dönemlerde yaşamış oldukları başarısız

sonuçlara ve geriye gitmelerine rağmen, olumlu niyetler ve beklentiler halinde ilerlemeye devam ederek gereğinde yeniden başlamaya koyulmaktadırlar (Erkmen ve Esen, 2012: 57). Böylece geleceğe dair pozitif durumlarla karşılaşacaklarının inancını içerisindedirler.

Umut ile benzer olarak iyimserlik de yaygın olarak tartışılmaktadır ancak pozitif psikolojide, Seligman (1990) bu kavramı anlamak için bir atıf veya açıklayıcı stili kullanmıştır (Luthans vd., 2008: 211). Kişinin hayata dair bakışının negatif yönünü oluşturan ve de iyimserlik kavramının tam zıttı olan kötümserliği Seligman (1990), depresyonu tetikleyen ve arttıran, faaliyete geçmekten öte hareket etmeden kalmaya sebep olan, kişinin kendini üzgün, kaygılı, endişe içinde ve kötüye gider halde hissetmesine sebebiyet veren duygu olarak açıklamıştır (Seligman, 1990:54-56). Diğer yandan bireyin fiziksel sağlık durumunu da etkileyen duygu durumu olarak ifade etmiştir. Bahsedilen durumlar, kötümser insanlar için kişisel olarak kendilerine limit koymaya, iyimser bireyler içinse gelişime açıklığa neden olmaktadır (Güler ve Emeç, 2006: 131).

Çalışma hayatında olumlu eğilimler birçok örgütsel davranış değişkeni üzerinde etkili olabilmektedirler. Literatürde iyimser kişilerin çalışma yaşamında daha çok çalışmaya teşvik edilebilen, daha tatminkâr, zorluklar karşısında daha sebatkâr, fiziksel ve duygusal bakımdan daha canlı oldukları bulgularını gösteren araştırma sayısının artmakta olduğunu görülmektedir (Keleş, 2011: 347). Diğer yandan psikolojik sermaye kavramına pozitif yönlü etkide bulunan iyimserlik boyutunun gerçekten uzak olmaması gerektiğini, hayal âlemi içinde yaşanan iyimserliğin de olumsuz sonuçlar doğuracağı özellikle vurgulanmıştır (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 303).

Umut gibi, iyimserlik de özellikler yaklaşımı ile durumsallık yaklaşımı teorilerinde yer bulmuştur. Örneğin, Seligman (1998) "öğrenilmiş iyimserlik" ile iyimserliğin gelişimsel doğasına işaret etmiştir. Aslında bu argüman onlarca yıl önce Beck (1967) tarafından iyimser beklentileri geliştirmekte olan klinik hastalarda kuramsal anlamda araştırmaya konu olmuştur. Bununla birlikte Carver ve Scheier (2002) iyimserliğin doğasının gelişiminde ihtiyaç duyulan makul müdahale stratejilerine işaret etmişlerdir (Luthans vd., 2008: 211).

He ve çalışma arkadaşları (2013), kişilerin iyimserlikleri ile dayanıklılıkları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu iki değişkenin birbirleri açısından pozitif

belirleyicileri olduklarına dair çalışmalar olduğunu ortaya koymuşlar ve kendileri de bu konuda bir araştırmada bulunmuşlardır. Bulgular doğrultusunda araştırmacılar iyimser kişilerin psikolojik dayanıklılıklarının da yüksek olduğunu öne sürmüşlerdir.

### **1.5 Psikolojik Sermaye ile ilgili Çalışmalar**

Ulusal ve uluslararası yazında psikolojik sermaye ile farklı kavramları inceleyen birçok çalışmaya rastlamak mümkündür. Bu çalışmalarda bazılarında aşağıdaki gibi değinilmiştir.

Çetin ve arkadaşları (2013) destekleyici örgüt kültürünün psikolojik sermaye ile etkileşiminde kontrol odağı değişkeninin aracı rolünü belirlemeye yönelik bir çalışmada bulunmuşlardır. Araştırma sonucunda destekleyici örgüt kültürünün örgütte iş görenlerin psikolojik sermayelerine olumlu yönde katkılarda bulunduğudır. Bulgulardan bir diğeri ise kontrol grubundaki kişilerin psikolojik sermaye düzeylerini arttırdığı yönündedir. Kontrol odağının bireylerin psikolojik sermaye düzeylerinin artmasında ve destekleyici örgüt kültürünün pozitif boyuttaki etkilerinde aracı rolü üstlendiği ortaya koymuşlardır. Başka bir deyişle, saptanan bulgular doğrultusunda destekleyici örgüt kültürü çalışanların psikolojik sermaye düzeylerine doğrudan etkide bulunduğu (bireylerin iç kontrol odağındaki düşüncelerinin gelişmesinde) dolaylı açıdan ise çalışanların psikolojik sermaye düzeylerini arttırdığı ortaya konulmuştur.

Yine Çetin ve çalışma arkadaşları (2013) tarafından yapılan araştırmada tükenmişlik ile etkili olan psikolojik sermaye unsurlarının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Yapısal eşitlik modeli kullanılarak yapılan araştırmada tüm tükenmişlik boyutlarının ifşasında, psikolojik sermaye faktörlerinden öz yeterlik ile umudun bağıl rol üstlendiği saptanmıştır. Öte yandan psikolojik sermaye kavramının alt boyutlarını teşkil eden psikolojik dayanıklılık ile iyimserlik, tükenmişliğin alt boyutları içinde yer alan duygusal tükenme ile ters yönde ilişki sergilemiştir.

Erkmen ve Esen (2012) 2003-2011 yılları aralığında literatürdeki psikolojik sermaye konusunda yapılmış olan çalışmaları sınıflandırarak incelemişlerdir. Bu kapsamda otuz beş dergi, iki yüksek lisans tezi, on iki doktora tezi taramışlardır. Çalışmalarında kapsam analizine yer vermişler ve yayınları yıllarına, ülkelerine sektörlerine ve örnekleme, kullanılan analiz çeşidine, uygulanan ölçeğin çeşidine ve psikolojik sermaye kavramı ile ilişki içinde olan değişkenle göre kategorize

etmişlerdir. Sonuç olarak, 2003 ve 2011 yılları aralığında çalışmaların çoğunluğunun Amerika Birleşik Devletleri'nde ve eğitim sektörü üzerinde yapıldığını, analiz kısmında ise likert ölçeği, korelasyon ve çoklu regresyon analizi aynı zamanda doğrulayıcı faktör analizinin kullanıldığını tespit etmişlerdir.

Meta-analizle yapılan çalışmalarda psikolojik sermayenin birey-örgüt çıktıları açısından örneğin; performans, memnuniyet, bağlılık, işten ayrılma niyeti gibi kayda değer anlamda önemi olduğu ortaya konmuştur. Harms ve Luthans (2012) bu örtülü ölçümlere dikkat çekmek ve psikolojik sermaye anketini geliştirmek ve test etmek üzere yapmış oldukları çalışmada sadece psikolojik sermaye yaklaşımı açısından değil diğer yandan örgütsel davranış alanındaki başka inşalar açısından da fayda sağlamayı hedeflemişlerdir (Harms ve Luthans, 2012: 591). Örtülü şema ve motif kavramının, davranışların ve kararların ortaya çıkarılmasında, motivasyon, kişilik, özgüven gibi psikolojik yapıları anlamada ve ölçmede önemli rolü görülmektedir. Örneğin Henry Murray ve David McClland örtülü ölçüm yöntemi olarak Thematic Apperception Test'i (TAT) motivasyon ile ilgili çalışmalarında ve özgüven araştırmacıları da Implicit Association Test'i (IAT) uzun süre öncül olarak kullanmışlardır. Örgütsel davranış alanındaki araştırmacıları liderlik gibi örtülü yapıların önemini bilmelerine rağmen örtülü ölçümleri çok az dikkate almışlardır (Harms ve Luthans, 2012: 589). Diğer araştırmacılar algılayan etkilerini projektif (yansıtılmalı) testler gibi kullanarak başkalarının örtülü pozitif algılarının yüksek düzeyde örgütsel memnuniyet, daha az alaycılık, organizasyonu ile daha yüksek özdeşim kurma, kişiliğin ve popülerliğin akranlarıncaya daha olumlu değerlendirmesi ile ilişkili olduğu gösterilmiştir. Harms ve Luthans'ın yapmış oldukları çalışmaya ve daha önceki çalışmalara göre örgütsel davranış alanında örtülü ölçümden ve çalışmalardan tam anlamıyla yararlanılmamakla birlikte konu ileriye yönelik çalışmalarda yol göstermesi noktasında potansiyel sunmaktadır. Psikolojik sermayenin örgütsel davranış konusunda örtülü ölçüm açısından etkililiğinin iyi bir örnek olduğu ispatlanmıştır (Harms ve Luthans, 2012: 590). Harms ve Luthans (2012: 593) motivasyon araştırmacıları için uzun süreli örtülü inşaların uzun dönem çıktıları tespit etmek açısından önemli olduğunu, açık ölçümlerin ise kısa dönem çıktıları belirlemede etkin olduğunu savunmuşlardır. Bu durumun psikolojik sermayenin açık ve örtülü ölçümü için geçerli olup olmadığını doğruluğunu

kanıtlanmasa da araştırmacılar örtülü inşaları (construct) önermekte ve yine de açık ölçümlerin kullanımının ihmal edilmemesi gerektiğini önemle vurgulamaktadırlar.

Wall 'a göre (2011'den akt., Rahimniaa vd., 2013) öznel iyi oluş ve duygusal zekâ, duygular ve duygusal yakınlık esasına dayanmaktadır ve “duygu-amaçlı potansiyel psikolojik sermaye” olarak imlenmiştir. Öznel iyi oluş, duygusal iyi oluş ve psikolojik iyi oluşu kapsamaktadır (Rahimniaa vd., 2013: 914). Ancak çalışmalarında kavramın tümünü iyi oluş olarak tanımlamışlardır. Pozitif psikolojiden yola çıkan bir diğerk kavram olan psikolojik iyi oluş öznel terimdir ve farklı insanlar için farklı anlamlara gelebilmektedir. Psikolojik iyi oluş bireyin deneyimi içerisinde yer bulmaktadır (Singh, 2009: 233). Daha önce yapılan çalışmaların bağlamsal etkileri doğrultusunda psikolojik sermayenin iyi oluş algısını şekillendirdiğini söylemek mümkündür. Duygu yönetimi işletme alanında sadece yöneticilerle ilgili olmayan ve neredeyse yeni sayılabilecek bir konudur. Duyguları ile yaşamak isteyen her bireyin duyguları ile nasıl başa çıkması ya da bir başka değışle nasıl yönetmesi gerektiği hususunu öğrenmesi gerekmektedir. Örgütlerin birer sosyal yapılar olduğu düşünöldüğünde yöneticilerin sadece organizasyonun hedeflerine değıl aynı zamanda çalışanların iyi oluşlarına da önem vermeleri ve dikkate almaları örgütlerin sürdürülebilir başarıları ve performansları açısından gereklidir.

Rahimniaa ve arkadaşları (2013: 921) yapmış oldukları çalışmada psikolojik sermaye ile iyi oluş duygularını bir model çerçevesinde incelemeyi amaçlamışlardır. Psikolojik sermaye, yapıcı ve yıkıcı duygular ve hislerin aracılık rolü ile hemşirelerin psikolojik ve duyuşsal iyi oluşlarının tahmin edilebilirliğini araştırmışlardır. Araştırmacılar yöntem noktasında farklı istatistiksel metotlar ile çalışmışlardır. Pearson korelasyon analizi tüm değışkenlerle anlamlı bir ilişki ortaya koymuştur. Path analizinde ise araştırma modelinin geçerliliğı ve değışkenlerle ilişkileri doğrulanmıştır. Stres ve iyi oluş arasındaki ilişki dışında bulguların daha önce yapılan çalışmalar ile tutarlılık göstermekte olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yapmış oldukları araştırmanın psikolojik sermaye boyutu açısından değılendirmesinde ise psikolojik sermayenin yıkıcı ve yapıcı duygulara aracılık rolü üstlendiğı sonucuna varmışlardır. Yöneticilerin de hemşirelerin iyi oluş boyutunu arttırmak adına bu durumu dikkate almaları gerektiğini önermişlerdir. Araştırmacıların vurguladıkları bir diğerk nokta ise bireysel ve sosyal problemler sonucu aşırı ve kronikleşmiş yıkıcı

duyuların kişiyi anksiyete, depresyon ve kalp krizi gibi bir süreç içine soktuğu yönündedir (Rahimniaa vd., 2013: 922).

Luthans (1988), psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı gibi örgütler için faydalı olan işle ilgili pozitif çıktılarının ve pozitif örgütsel değişimin inşasına olanak sağladığına değinmiştir. Bu noktadan hareketle araştırmacılar (Beal vd., 2013) psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağında ilişki ve değişime olan direncin psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı doğrultusunda aracılık rolünü ortaya koymayı hedeflemişlerdir. Bu hususta oluşturdukları model çerçevesinde hipotezlerini 400 çalışanı olan devlet kurumunda yapmış oldukları anket ile sınımışlardır. Organizasyonu seçerken değişime olan direnci ölçmek için, çalışmaya başlamalarından yaklaşık olarak altı ay kadar önce örgütsel ve lokasyonel değişimini tamamlamış olan bir kurumu seçmeyi uygun görmüşlerdir. Bu hususta belirtilmesi gereken bir diğer unsur ise çalışanların görev ve örgütsel rollerindeki değişim ile örgütün yeniden dizayn edilmesi ve bilgi sistem teknolojilerinin yapılandırılması sürecini de tamamlamış olduğu noktasıdır. Çalışmacılar belirledikleri 100 hedef örneklem üzerinden 60'ı erkek 37'si kadın olmak üzere ve yaşları 18-60 arasında değişen 97 çalışana ulaşmışlardır (Beal vd., 2013: 7). Beal ve arkadaşları (2013) örgütsel vatandaşlık davranışı örgütlerde pozitif yönlü olduğu takdirde belki de örgüt açısından öncül durumda olacaktır ifadesine yer vermişlerdir (Beal vd., 2013: 2). Bu kapsamda Beal ve arkadaşları (2013) çalışmalarında psikolojik sermaye konusunda kapsamlı bir değişikliğe giden devlet kurumunda incelemede bulunmuşlardır. Araştırmalarında önceki çalışmaları dikkate alarak örgütsel vatandaşlık davranışının öncüllerini ve ardıllarını ortaya koymayı hedeflemişler ve buna bağlı olarak psikolojik sermayeyi, örgütsel vatandaşlık davranışının pozitif öncülü olarak araştırma kapsamına almışlardır. Bu bağlamda, temel alınan düşüncenin çalışanların değişime gösterdikleri direnç savını ortaya sunmuş, bu merkezden hareketle pozitif örgütsel değişim sürecinde, değişime olan direncin rolünü incelemeyi amaçlamışlardır. Organizasyonel bir değişim içerisinde yer alan örgütler pozitif psikolojik kaynak kapasitesi için çalışma ve yönetim süreci içerisinde olduklarından, araştırmacılar örgütsel çıktılar açısından öncül değişkenleri ele alırken Luthans'ın 2002 yılında yaptığı çalışmada belirtmiş olduğu maddeleri dikkate almışlardır. Bunlar; pozitif yönlü olması, teori ve araştırma bulguları ile geçerli ölçümler olması, durum benzeri olması, mikro seviyede başka bir deyişle

birey bazında araştırılabilir, ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir olması unsurlarıdır. Ancak çalışmalarının bir örgüt üzerinden yapılmış olması psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi de sonuçların genellenebilmesi anlamında sınırlama getirmiştir. Yazarlar bu noktada Shahnawaz ve Jafri'nin 2009 yılında psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışının bir öncülü olup olmadığını araştırmak üzere özel ve devlet kurumları arasında regresyon analizini kullanarak yapmış oldukları kıyaslamalı çalışmada psikolojik sermayenin önemli bir öncülü olmadığı sonucunu elde ettiklerine vurgu yapmışlar ve çalışmalarının genellenebilirliğini bu noktada da eleştirmişlerdir.

Beal ve arkadaşlarının kapsamlı araştırmalarının sonucu, pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağında olumlu bir ilişkinin olduğu yönündendir. Sayısal sonuçlar psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının öncüsü olduğu sonucunu daha önce yapılmış çalışmalar çerçevesinde doğrular niteliktedir. Netice olarak yapılan çalışmanın önemli sonucu psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında örgütsel değişim süreci içerisinde bir ilişkinin ortaya koyulmuş olmasıdır. Bu da psikolojik sermayenin alt boyutlarının doğru yönetilmesi halinde pozitif örgütsel davranışın olumlu yönde artacağı, psikolojik sermaye düzeyi arttıkça değişime olan direncin yönetilmesinin daha ılımlı hale geleceği sonucuna ulaşmışlardır (Beal vd., 2013: 9-11).

Geçtiğimiz on yılda otantik liderlik tarzı kayda değer bir önem kazanmış ve araştırma konusu olarak destek görmüştür. Wang ve arkadaşları (2014) konuyu daha rafine bir hale getirmek ve performansı nasıl etkilediğini anlayabilmek için çalışmada bulunmuşlardır. Bu noktadan yola çıkarak takipçilerin psikolojik sermayelerinin hafifletici rolünü ve lider-çalışan-etkileşiminin otantik liderlik ve takipçilerinin performansına etkisindeki aracılık rolünü incelemişlerdir. Araştırmalarını 794 takipçi ve liderlerinden aldıkları eşleşmiş veriler ile yapmışlardır. Sonuç olarak otantik liderlik tarzı ile lider-üye değişimi ve performansları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Bulgular, psikolojik sermayenin otantik liderlik tarzı ile çalışan performansı arasında hafifletici rol oynadığı sonucuna ulaştırmıştır. Yüksek seviyede psikolojik sermayenin pozitif ilişkide daha etkili olduğu değerlendirilmesini yapmışlardır (Wang vd., 2014: 16).

Araştırmacılar psikolojik sermayenin aracılık rolünü araştırırken liderlerin özellikleri ile takipçilerinin karakterleri arasındaki tamamlayıcılık unsurunun eksik

olması durumunda liderlerin gelişimlerinin oldukça düşeceğini ve etkili bir duruşları olmayacağını varsaymışlardır. Diğer bir varsayım ise liderlerin takipçilerinin ihtiyaçlarına karşılık verecek belirli yetenekleri olduğunda, liderlerin takipçilerinin belirli bir işi yerine getirmelerini kolaylaştırabilecekleri görüşüdür. Bu bakış açısından yola çıkarak otantik liderlik tarzının psikolojik sermaye ihtiyacı içinde olan takipçilerin performansını arttıracak, ancak zaten yüksek psikolojik sermaye boyutlarına sahipler ise bu avantajın azalacağı sonucunu öne sürmüşlerdir. Daha önce yapılan ampirik çalışmalar ile otantik liderlik tarzının liderlerin ve takipçilerinin psikolojik sermaye boyutları ile arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu bulgulanmıştır (Wang vd., 2014: 7-8). Çalışma kapsamında Çin'in başkenti Pekin 'de bulunan bir lojistik firmasının 801 çalışanı ile yakın ilişki içinde oldukları liderleri anket kapsamına alınmıştır. Psikolojik sermaye ölçeği için 24 maddeden oluşan sorulara yer verilmiştir (Wang vd., 2014: 11-12).

Wang ve arkadaşları (2014: 18) çalışmanın bulguları neticesi psikolojik sermaye kavramı ile ilgili olarak psikolojik sermayesi düşük olan çalışanların performanslarının artırılması için liderlerin çaba sarf etmeleri gerektiği yönündedir. Öne sürülen bir diğer nokta ise, psikolojik sermaye boyutları düşük olan takipçilerin otantik liderlere bağımlı olmasından ziyade hedeflere odaklanma yolunda geliştirilmeleri gerektiğidir. Bu farkındalığın yaratılması ile otantik liderlerin psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlara odaklanarak ve geliştirmeye yönelik çaba göstererek etkin zaman harcamaları noktasında ayrıma varmalarının fayda sağlayacağını ifade etmişlerdir. Sonuç olarak araştırmacılar psikolojik sermaye ile liderliği birleştirerek, otantik tarzda liderlik ile çalışan performansının, çalışanların psikolojik sermaye boyutları ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Story ve arkadaşları tarafından 2013 yılında yapılan çalışmanın amacı, mesafenin (fiziksel ve etkileşim frekansı) ve ilişkilerin kalite boyutunun küresel liderler ve takipçilerinin üzerinde pozitif yönde bir yayılma etkisi olup olmadığını incelemek olmuştur. Uluslararası insan kaynakları küresel ekonomi içerisinde telekomünikasyon gibi yeni iş düzenlemelerinin sonuçlarına bağlı olarak görülmemiş karışıklıklarla ya da başka bir deyişle zorluklarla karşı karşıya gelmiştir. Yüz yüze olmayan uzun mesafeli küresel lider-takipçi etkileşimi ilişkilerin dinamik yapısını ve çıktılarını etkileyen tek düze bir özellik sergilemektedir. Yapılan çalışmalarda psikolojik sermayenin çalışanların tutumları ve davranışları ile performans çıktıklarına

katkısı olduğu noktasına dayalı olarak uluslararası insan kaynakları konusunda etkili bir kavram olduğu ortaya koyulmuştur (Story vd., 2013: 2535).

Genel olarak bakıldığında uluslararası insan kaynakları yaklaşımlarına küresel liderlerin karakteristik özellikleri stilleri ve davranışları etrafında çalışılmıştır. Story ve arkadaşları (2013) çalışmalarında sosyal değişim yaklaşımının -lider çalışan etkileşimi- altını çizmişlerdir. Kavram üzerinde durmalarının sebebini ise lider-çalışan etkileşiminin kalitesinin organizasyon çıktıları açısından son derece önemli bir kavram olduğu gerekçesidir. Ortalama liderlik tarzları teorilerinin aksine lider-üye etkileşimi, liderlerle çalışanlar arasındaki sosyal etkileşim esasına dayanmaktadır. Sosyal etkileşim esasının özünde birbirini anlama, güven, saygı, takdir, destek ve geri dönüşüm gibi kavramlar yer almaktadır.

Luthans (2003) ve Wright (2003) tarafından 2003 yılında pozitif örgütsel davranış alanında çalışmalar yapılmış ve konunun üzerine odaklanılması gerektiğine değinilmiştir (Avey vd., 2008: 705). Bahsi geçen pozitif örgütsel davranış çalışmasının psikolojik sermaye kavramı yolu ile yapılan araştırmanın bir yansıması olarak birbiri ile ilişkili olan iki önemli konu yüzeye çıkmıştır. Yüzeye çıkan konuların ilki durum-özellik sürecidir (state-trait continuum). Bir diğer araştırılması gereken konu ise psikolojik sermayenin zaman içerisinde nasıl bir dalgalanma göstereceği ve çalışanların gelişimi ve performansı gibi önemli örgütsel çıktılar ile ilgili ilişkileri belirlemeye yönelik ihtiyaçtır. Bu iki konu psikolojik sermaye kavramının tanımına ve mevcut durumuna işaret etmektedir (Avey vd., 2008: 705).

Daha önce de psikolojik sermayenin boyutlarından bahsedildiği üzere tanımı ve boyutlarının ne ifade ettiği doğrultusunda psikolojik sermaye teorisinin gelişiminde dört alt boyutun altı çizilen olumlu ortak noktaları vardır. Bunlar; pozitif kapasite, daha fazla çaba sarf etmek, başarı beklemek, karşılaşılan engeller de daha etkili bir şekilde manevra yapabilmek ve aksilikler karşısında daha kolay geri sıçrayabilmek olarak ortaya koyulabilir. Kavramsal desteğin yanı sıra, aynı zamanda psikolojik sermayenin dört yapısının birleştirilebilir bir çekirdek faktörü oluşturduğuna dair ampirik kanıtlar vardır. Yapılan çalışmalarda psikolojik sermayenin çalışanların performansı ve memnuniyeti ile arasında güçlü bir ilişki ortaya konulmuştur. Ayrıca ampirik kanıtlar psikolojik sermayenin kısa eğitim müdahaleleri ile geliştirilebilir olduğu yönündedir (Avey vd., 2008: 706).

Ampirik çalışmalar ile birlikte artan kanıtlar psikolojik sermayenin performansa etkisi olduğunu ortaya koymasına karşın yazarların çalışmasına kadar hiçbir araştırma bu çekirdek yapının istikrarını test etmek için bir boylamsal araştırma tasarımı uygulamamıştır. Pozitif psikoloji literatüründe psikolojik sermayenin dört boyutu da hem kişisel özellik hem de durumsal olarak sunulmuştur. Özellikler ve durumsallıklar teorileri çerçevesinde yapılan incelemelere bakıldığında örneğin Snyder iyimserliğin sadece kişisel özellikler portresi çizmediğini, öğrenilen iyimserlik kavramı çerçevesinde durumsallığa bağlı olarak gelişime açık olduğunu vurgulamıştır. Bu durumun öz yeterlik ve dayanıklılık için de doğru olduğunu söylemek mümkün olabilir.

Allport kişisel özelliklerin zaman ve şartlar karşısında değişmez olduğunu belirtmiştir. Bu argümanın karşısında klasik psikolojinin kişisel özellikleri incelemesi noktasında pozitif örgütsel davranış alanı ile buluşmasıyla Wright 2007’de şu şekilde kaydetmiştir; “kişisel özellikleri ve durumsal özellikleri ne tür zaman periyodların oluşturduğuna dair kavramsal bir uzlaşmaya erişmek için acilen pozitif bakış açılı harekete geçilmesi gerekmektedir” (Avey vd., 2008: 707).

Brandt ve çalışma arkadaşları (2011) psikolojik sermayenin kültürlerarası kişilik özellikleri ile olan ilişkisini araştırmışlardır. Bulgaristan, Finlandiya ve Portekiz’de 231 kişi üzerinde gerçekleştirmiş oldukları çalışmada, Portekizlilerin psikolojik sermaye boyutlarının en yüksek düzeyde Finlandiyalıların en düşük düzeyde olduklarını tespit etmişlerdir. Bulgarların ise kayda değer bir skor farklılığı göstermediklerini ortaya koymuşlardır. Yapılan çalışma uzak ara kültür farklılığı taşıyan Avrupa ülkelerinde psikolojik sermaye kavramının kişilik ile önemli bir farklılık ortaya koyduğunu örneklerle açıklamıştır. Bu noktada araştırmacıların bir bakıma kültür ile psikolojik sermaye kavramını ortaya çıkarmayı hedeflediklerini söylemek mümkündür. Diğer yandan örnekleme yer alan katılımcıların çoğunluğunu öğrencilerin oluşturuyor olması çalışmaya sınırlama getiren bir husus olarak göz önüne alınmıştır. Bu noktada farklı meslek gruplarında ve yaşlarda kişilere test edildiğinde nasıl bir sonuç vereceği de ayrıca araştırma konusu kapsamında değerlendirilebilir. Bununla birlikte kültürlerarası psikolojik sermaye kavramının ne tür bir özellik gösterdiği halen öncelikli çalışma konuları arasında yer almaktadır ki bu anlamda araştırmanın literatüre katkısı şüphesiz ki önemlidir (Brandt vd., 2011)

Örgütsel adaletin iş tatmini ile örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin de psikolojik sermayenin rolü pozitif duygu “Genişletme ve İnşa Etme Teorisi ”ne (Broaden and Build Theory) teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre, olumlu duygusal deneyimler ortaya çıktığında bu duygular sıklıkla kişisel kaynakların oluşmasına imkân veren olumlu bilişsel duygulara liderlik ettiği yönündedir (Fredrickson, 2004). Bu bağlamda bireyin psikolojik sermaye oluşumuna katkıda bulunan örgütsel adalet algısı etkilediği düzey noktasında iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etki etmektedir. Çalışanların örgütteki adaletsizlik algısı bireyde negatif duyguları tetiklerken, adaletin varlığı noktasında algıları oluşan bireyde pozitif duygular harekete geçmektedir (Fredrickson, 2001: 2004). Totawar ve Nambudiri (2014:83) çalışmalarında genişletme ve inşa etme teorisi çerçevesinden yola çıkarak, olumlu deneyimlerin pozitif duygu ve davranışlar ortaya çıkaracağı kuramını pozitif psikolojinin bir unsuru olan psikolojik sermaye kavramı ile araştırmışlardır. Bu bağlamda örgütsel adaletin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini psikolojik sermayenin aracılık rolü üzerinden araştırmışlar ve önemli ölçüde rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Pozitif örgütsel davranış alanında negatif duygu ve eğilimlerin psikolojik sermaye kavramın geliştirilmesi ile olumlu bir boyut kazanacağını vurgulamışlardır.

Çoban (2013) etkileşim adaleti ile örgütsel bağlılık ilişkisinde aynı yönlü olumlu ve anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığını ve psikolojik sermaye değişkeninin bu çerçevede aracı rolünü belirlemeye çalışmıştır. Çalışma bulguları sonucunda ilişkinin pozitif ancak zayıf olduğunu tespit etmiş olsa da psikolojik sermayenin bu ilişkide tam aracılık rolü olduğunu ortaya koymuştur. Ancak analizleri sonucunda, psikolojik sermayenin dağıtım adaleti ile örgütsel bağlılık üzerinde aracı etkisinden söz edilemediğini ortaya koymuştur.

Luthans ve arkadaşları (2007) çalışmalarında psikolojik sermayenin demografik değişkenler ile ilişkili olmadığını ancak öz kendilik değerlendirmesi ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Zhao ve Gao (2014) yedi branş alanında toplanan 600 çalışan üzerinde yapmış oldukları araştırma sonucunda psikolojik sermaye ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde ters yönlü bir ilişki saptamışlardır. Avey ve arkadaşlarının (2009) araştırma bulguları çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin, işten ayrılma niyetleriyle ve iş arama davranışlarıyla negatif yönde önemli ölçüde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

## İKİNCİ BÖLÜM

### PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖNCÜLLERİ

#### 2.1 Örgütsel Adalet Kavramı, Tanımı ve Önemi

“Kökeni Arapça dilinde “Adl” kelimesinden literatürümüze geçen adalet kelimesi, yabancı dillerdeki karşılığının da ortaya koyduğu gibi hak, hukuk ve haklılıkla ilgili, iç içe kenetlenmiş bir kavramdır ve batı dillerindeki “justice”in karşılığını oluşturmaktadır. Justice ’in kelimesinin kökeni olan “just” kelimesi bir sistemin onarılması ya da iyileştirilmesi adına gerekli olanın yapılmasını nitelendirmektedir (Çeçen, 1975: 96; Kaya, 2000: 232).

Filozoflar ve sosyal bilimciler adalet hakkında yönetim bilimcilerden çok önceleri yazmaya başlamışlardır. Örneğin antik Yunanlı Herodotos’un “History” ve Plutarch’ın “lives” adlı eserlerinde Atina hükümetine reformlar kazandırmış, kanun koyucu Solon’dan bahsedilmektedir (Cropanzano vd., 2007: 35).

Çalışanlar iş hayatları süresince birçok farklı konuda karar vermek zorunda kalmaktadırlar. Bu kararlar aldıkları ücretlerle ilgili olabileceği gibi, üstlendikleri görevlerle ya da içinde buldukları sosyal çevre ile ilgili de olabilmektedir. Çalışanların iş yaşamları boyunca aldıkları kararlar önemli sonuçlar doğurabilmektedir. Bu yüzden ki almış oldukları kararları sık sık sorgulamakta ve bu kararların da adilliğine dair yanıt bulmak istemektedirler (Colquitt, 2001: 386). Herhangi bir örgütte çalışanların davranışları örgütün ilgi alanındadır, çünkü tutumlar niyetleri belirli şekillerde davranmaya itmekte ve bu niyetler, zamanla gerçek davranışı etkileyen unsurlar haline gelmektedirler (Fulford, 2005: 74).

Örgütsel açıdan adalet kavramı ilk defa Grenberg tarafından 1987 yılında yapılmış olduğu çalışmada yer almıştır. Ampirik çalışmalar örgütsel adalet kavramının bağlılık, güven gibi kavramlar ile ilişkili olduğunu, birçok örgütsel çıktı değişkenlerini açıklama da önemli olduğunu ortaya koymuş ve bu anlamda örgütsel

davranış konusunda önemli yer etmiştir. Adalet kavramı birçok araştırmada ve teorik çalışmalara konu olmuş ve tanımlanmıştır. Araştırmacılar örgütlerde adaletin önemli bir faktör olduğunu ve çalışanların adalet algısının örgütsel sonuçları etkileyebildiğini ortaya koymuşlardır. Adalet örgüt içinde doğru biçimde uygulandığında olumlu sonuçlar doğurabileceği üzere, yanlış ve etkin olmayan bir şekilde uygulandığında olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Cropanzano vd., 2007: 38-39; Moliner vd., 2008: 329).

Örgütsel adalet kavramı kırk yılı aşkın süredir üzerinde çalışılan bir konudur. Endüstriyel ve örgütsel psikolojide, insan kaynakları yönetiminde ve davranışsal bilimler alanında sık sık araştırma konusu olarak yer almaktadır. İlk çalışmalar dağıtım adaleti, diğer bir deyişle elde edilen çıktılardan algılanan adalet üzerinde yoğunlaşmış daha sonra prosedür adaletine, resmi prosedürlerin işleyişinden algılanan adaletle yönelmiştir. Üçüncü olarak ise adalet kavramı içinde yer alan etkileşim adaleti boyutu araştırmalara konu olmuştur. Etkileşim adaleti ile prosedürler uygulandığında kişiler arası etkileşimin önemine vurgu yapılmıştır (Moliner vd., 2008: 328-329; Greenberg, 2010: 210).

Bireyler örgütlerde diğer iş görenlerle kendilerini karşılaştırmaktadırlar. Örgütteki normların ve kuralların uygulanmasında, ücret ödemelerinde, mevcut sosyal payelerden kendinin de başkaları ile müsavi biçimde faydalanması noktasında beklenti içindedirler. Ne var ki, adalet algısının merkezinde yalnızca örgütsel çıktılar ve çıktıların kıyaslanması yoktur. Örgütte var olan kurallar ile bu kuralların uygulama şekli, kişilerarası etkileşim de yine bireyin adalet algılamasının odak noktasında yer almaktadır (Barling ve Michelle, 1993: 651). Bu bağlamda örgütsel adalet kavramı, süreç içerisinde ödüllerin ve cezaların dağıtımının adil yapıp yapılmadığı, yönetim tarafından alınan dağıtım kararlarının nasıl alındığı, çalışanlar ile yöneticilerin ilişkilerine, bir başka deyişle prosedürel ve etkileşimsel uygulamalara dair yöntemlerin adil olup olmadığı ile ilgilidir (Folger ve Cronpanzano, 1998).

Folger ve Knovsky (1989: 125-126) birey tarafından algılanan dağıtım ve prosedür adaletinin yüksek olması durumunda bireyin iş tatmini değerinin artacağı sonucuna varmışlardır. Bettencourt ve arkadaşları (2005:153) örgütsel adaletin tüm boyutları ile birlikte iş tatmini üzerinde anlamlı derecede etkili olduğu bulgulamışlardır. DeConinck ve Stilwell (2004 :230) Knovsky ve Folger 'in örgütsel

adalet ölçekleri ile yapmış oldukları çalışmada bireylerin dağıtım adaleti ve prosedür adaleti algılarının iş tatmininde önemli olduğunu ortaya koymuşlardır.

Gereenberg (2010: 205) yapmış olduğu bir çalışmada mesleki sağlık riskleri olarak örgütsel adaletsizliği incelemiştir. Bu çalışmasında vurguladığı noktalardan birisi, Avrupalı epistemologların hasta sağlığının belirleyicilerini incelerken adaletsizliğin de insanların koyduğu duygusal tepkiler doğrultusunda zihinsel ve fiziksel morbiditeleri açısından risk taşıdığıdır. Bir başka ifade ile algılanan adaletsizlikler olumsuz duygusal tepkilere ve sağlıksız davranışlara yol açmaktadır. Çoğunlukla yapılan alan çalışmalarında örgütsel adaletin sonuçları organizasyon açısından birey-örgüt ilişkisi noktasında incelenirken, Greenberg (2010) çalışmasında örgütsel adaletsizliği kişi üzerinde yarattığı sağlık risklerine yönelmiştir.

Oluwafemi (2013: 57-58) çalışmasında bireylerin örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanların adalet algıları arttıkça işten ayrılma niyetine dair düzeyleri düşmektedir.

Ayrıca, çalışanların örgütsel adalet algısının iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları üzerinde önemli etkisi görülmektedir (Loi vd., 2006: 116; Totawar ve Nambudiri; 2014). Araştırmacılar, çalışanların örgütsel adaletle dair algıları ile işten ayrılma niyetleri ilişkisinde anlamlı ve negatif yönde ilişkinin olduğunu saptamışlardır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013; Pare ve Tremblay, 2007; Owolabi, 2012). Farklı çalışmalarda örgütsel adaletin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde olumlu yönlü ve güçlü etkisi olduğu ortaya koyulmuştur (Alexander ve Ruderman 1987; Konovsky ve Cropanzano 1991; McFarlin ve Sweeney 1992; Demir, 2011). Bununla birlikte bazı çalışmalarda, dağıtım adaleti algısının etkileşim ve prosedür adaleti algısına göre örgütsel bağlılık üzerinde daha etkili olduğu vurgulanmıştır (Alexander ve Ruderman 1987; Randall ve Mueller 1995; Konovsky, 2000).

## **2.2 Örgütsel Adalet Kavramının Boyutları**

Araştırmacılar arasında algılanan örgütsel adaletin ölçümü amacıyla ortaya koyulan yapıların kaç boyutlu olduğuna ilişkin tartışmalar süregelmiştir. Kimi araştırmacılar sadece prosedür ve dağıtım boyutları üzerinde çalışmışken kimileri çalışmalarına etkileşim boyutunu da katmışlardır. Colquitt ve arkadaşları (2001) alan araştırmacılarından bazılarının etkileşim adaletini ikiye ayırdıklarını bunların da

kişilerarası ilişkiler ve bilgilendirme boyutları olduğunu savunurken, diğer araştırmacılar bunların birer alt boyut değil farklı ve bütüncül bir yapı olduğunu savunmuşlardır. Bu araştırma kapsamında algılanan örgütsel adalet, dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak ele alınmaktadır.

Örgütsel adalet konusunda yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlar kapsamlı çalışmaların ürünüdür. Bu bağlamda yapılan çalışmalar incelendiğinde araştırmacıların örgütsel adalet kavramının alt boyutlarına dair farklı kavramlar öne sürdükleri görülmektedir. Bu çalışmada araştırmaların yoğunlaştığı üç boyut incelenecek ve örgütsel adalet boyutları açıklanacaktır. Çalışmada incelenecek boyutlar; dağıtım adaleti (distributive), prosedür adaleti (procedural ) ve etkileşim (interactional) adaletidir (Blodgett vd., 1997: 188; Ambrose vd., 2007: 22; Cropanzano vd., 2007: 36; Greenberg vd., 2007: 23; Olkonen ve Lipponen, 2006: 203). Aşağıda yer alan Tablo 2.1 , Cropanzano ve arkadaşları (2007) tarafından oluşturulan örgütsel adaletin bileşenlerini ifade etmektedir.

**Tablo 2.1:** Örgütsel adaletin bileşenleri.

<b>1. Dağıtım Adaleti:</b> Sonuçların Uygunluğu
<b>Hakkaniyet:</b> Çalışanların katkılarına dayalı ödüllendirilmedir. <b>Eşitlik:</b> Kabaca her çalışana aynı tazminin sağlanmasıdır. <b>İhtiyaç:</b> Kişinin kişisel ihtiyaçlarına dayalı bir yarar sağlanmasıdır.
<b>2. Prosedür Adaleti:</b> Paylaşırma sürecinin uygunluğu
<b>Tutarlılık:</b> Tüm çalışanlara aynı davranılır. <b>Önyargı Eksikliği:</b> Hiçkimse ya da grup ayırım veya kötü davranış için seçilmez. <b>Doğruluk:</b> Karar doğru bilgiye dayalıdır. <b>Tüm ilgililerin Temsili:</b> Uygun paydaşların karara girdileri vardır. <b>Düzeltilme:</b> Hataları tespit için bir temyiz süreci veya başka bir mekanizma yoktur. <b>Etik:</b> Profesyonel davranış normları ihlal değildir.
<b>3. Etkileşim Adaleti:</b> Bireyin otorite figürlerinden aldığı davranışın uygunluğudur.
<b>Kişilerarası Adalet:</b> Çalışana onur, nezaket ve saygı ile davranmaktır. <b>Bilgilendirici Adalet:</b> Çalışanı ile ilgili bilginin paylaşımıdır.

Kaynak: Cropanzano vd., 2007

### **2.2.1 Dağıtım Adaleti**

Dağıtım adaleti ile ilgili ilk çalışmalar, İkinci dünya savaşı esnasında sosyal Göreli Yoksunluk Teorisinin (Relative Deprivation Theory) peşi sıra ortaya çıkmıştır (Tyler, 1994: 850) ve karşılaştırmalı doğası Adams'ın (1965) hakkaniyet (eşitlik) kuramına dayanmaktadır. Adams'ın eşitlik teorisinin vurguladığı temel prensip, örgütlerde çalışanların, çalışmaları sonucu elde ettikleri getiri oranlarını bir başka deyişle hedefleri sonucu kazanımlarını örgütteki diğer çalışan bireylerin kazanımları yani çıktılarını ile karşılaştırma eğiliminde olduğuna yöneliktir. Kazanılan edinimlerin sosyal değişim içerisinde getiri oranlarının normatif ve uygun olması kişi tarafından beklenmektedir. Çalışanlar kendi örgütleri içerisinde de kendileri ile başkalarını karşılaştırmaktadırlar (Greenberg vd., 2007: 23).

Dağıtım adaleti, kısaca bireylerin amaçları doğrultusunda ulaştıkları çıktılarını yani kazanımlarını örgüt içerisinde dürüstçe ve adil olarak paylaşılmasıdır. Burada çalışanların örgütün hedefleri doğrultusunda çalışmaları sonucu örgüte sağladıkları katkıya karşılık, diğer bir ifade ile emeklerine karşılık örgütün yönetimi tarafından çıktılar üzerinden yapılan paylaşımın adilliği konusundaki bireysel algılarını vurgulamaktadır. Burada emeklerin karşılığı olarak kişinin beklentisi örgüt tarafından sunulan ödüllerin dağıtımıdır. Kişinin bu noktada beklentisi dağıtımın adil ve eşit olarak yapılması hususudur (Colquitt vd., 2001: 386; Saunders ve Thornhill, 2003: 362).

### **2.2.2 Prosedür Adaleti (İşlemsel)**

Prosedür Adaleti kavramı literatüre Thibaut ve Walker (1975) tarafından kazandırılmıştır. Davaların görülmesi sırasında davalıların işlenmekte olan prosedüre karşı tepkileri ve sistemin uygulamasından doğan sorunların incelenmesi üzerine yazdıkları “Procedural Justice: A Psychological Analysis” (Prosedürel Adalet: Bir Psikolojik Analiz) adlı kitapta yer vermişlerdir. Her ne kadar prosedür adaleti kavramını literatür ile tanıştırmış olsalar da öncelikle yasal prosedürlerde uyumsuzluğa karşı bireysel reaksiyonlar üzerinde durmuşlardır. Araştırmalarında dava ve davacıların kendilerine söz hakkı verildiği hallerde olan kararları daha adil olarak değerlendirdikleri, söz hakkı verilmeyenlerin ise kararları adil olarak

algılamadıkları sonucuna varmışlardır (Thibaut ve Walker,1975; Colquitt vd., 2001: 425).

Adalet ve hukuk konularına odaklanma akademisyenlerin ve araştırmacıların ilgi odağında olamaya devam etmekle birlikte Leventhal ve arkadaşları (1980) kavramları örgütsel boyuta taşıyacak çalışmalarda bulunmuşlardır. Leventhal'ın (1976; 1980) prosedür adalet yargı teorisi bağlamında bir prosedürün adil olarak algılanmasının altı kritere bağlı olduğu savunulmuştur. Buna göre süreç adaleti kapsamında prosedürler;

- İnsanlar arasında ve zaman içinde uygulanabilirliği tutarlı olmalı,
- Ön yargısız olmalı,
- Doğru bilginin toplandığı ve kararla almada kullanıldığı kesinleştirilmeli,
- Kusurlu veya hatalı kararları düzeltmek için bazı mekanizmalara sahip olmalı,
- Etik veya ahlak kişisel veya geçerli standartlara uyumlu olmalı,
- Kararlardan etkilenen çeşitli grupların görüşlerinin de dikkate alınmış olduğundan emin olunmalı (Colquitt vd., 2001: 426).

Örgütsel adaletin bir diğer boyutu olan prosedür adaleti Folger ve Konovsky'nin ifadesi ile (1989:118) “işlemsel adalet” ve “uygulamaya dair adalet “ adları ile de kullanılmaktadır. Prosedür adaleti örgütte kararların alınması ve bu prosesinde uygulanan prosedürlerin yapı karakteristiği ile alakalıdır. Karar alma sürecinden önce çalışana da söz verilmesi ve görüşünün alınması, fikrinin sorulması çalışanın örgütteki adalete dair algısını etkileyen unsurlar olarak ele alınmıştır. Prosedür adaleti bütün olarak örgüt ve örgüt çalışanları arasındaki değişime işaret etmektedir. Resmi prosedürler genellikle üst yönetim tarafından belirlenmekte ve örgüt kurumsal bir organı olarak kararlar çerçevesinde tek vücut olarak hareket etmektedir (Greenberg, 1990:400-401 ; Cropanzano vd., 2002: 328).

Greenberg'e göre (1990: 402), prosedür adaleti çıktıların paylaşılmasının adil olması ile ilgilidir. Daha açık bir ifade ile, maaş gibi maddi imkânların hesaplanması ile terfi ve performans değerlendirmesi gibi iş koşullarının belirlenmesi konusundaki süreçlerin ve ilgili yöntemlerin adil olma derecesini vurgulamaktadır.

Prosedür adaleti; fazla veya az ödeme yapmaktan kaçınma, karar verme süreçlerine katılım, çıktılar ve sonuçlara dair bilgilendirmek gibi eylemlerin örgüt

çalışanları içinde eşit biçimde uygulanmasına işaret etmektedir (Folger ve Konovsky, 1989: 118).

### **2.2.3 Etkileşim Adaleti**

Bies ve Moag (1986) tarafından ilk defa kullanılan etkileşim adaleti kavramı bireyin diğer bireylerle etkileşimi çerçevesinde ortaya çıkan duygusal ve sosyal desteğin niteliğini ifade etmektedir. Greenberg'e (1993) göre etkileşim adaleti akılcı bir perspektif ile ikiye ayrılmaktadır. Bu noktada kavramı, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet şeklinde birbirinden bağımsız olarak ayırdığı görülmektedir. (Colquitt vd., 2001: 426-427).

Prosedür adaleti ve dağıtım adaletinin uygulamaya yönelik kavramı öne çıkarken Greenberg (1990: 411) etkileşim adaleti boyutu üzerinde de durmuştur. Ortaya çıkan kavram karar verenin, karardan etkilenen çalışanlara yönelik tavırlarını ve almış olduğu kararlarla ilgili paylaşımı ile açıklamasını ifade etmektedir. Alınan kararların kişiler arasında değerlendirmesine ve açıklanmasına olanak vermenin önemi üzerine vurgu yapan bu adalet boyutu, örgütte iş görene verilen değer, gösterilen saygı çerçevesinde alınan kararların açıklanması ile adalet algısı bağlamında çalışanda etkileşimsel bir duygu uyandırmaktadır.

Etkileşim adaleti bireyler arasındaki iletişimin kalitesine de işaret etmektedir. Etkileşim adaleti, örgütlerde kişilerarası davranışların ve ilişkilerin adil olması biçiminde ifade edilebilmektedir. Bu adalet boyutunun ifade ettiği nokta yöneticilerin kararları noktasında örgüt çalışanlarına gösterdikleri değer adillığının algısı ile ilgilidir (Cropanzano vd., 2002: 326).

Bies ve Moag (1986: 43) etkileşim adaleti kavramını üstlerin kararları alırken bireylere değerlerini ve onlara olan saygılarını ilişkiler boyutunda da gösteren bir adalet biçimi olarak ifade etmişlerdir. Adalet kavramının üçüncü boyutu olan kavram, prosedürler uygulandığında kişilerarası etkileşim işleyişinin önemi üzerinde odaklanmaktadır (Moliner vd., 2008: 329). Bu noktada örgüt çalışanlarının, yöneticilerden bekledikleri sevgi ve saygı hatta açıklık ve dürüstlük gibi duyguların lider-üye etkileşimi ile de ilişkili olduğu görülmektedir. Yöneticiler tarafından alınan kararların iş görene iletme şekli memnuniyet, iş performansı ve geri beslemede etkili olduğu ile ilgili çalışmalar yapılmıştır. Bu bağlamda iş görenin kişisel beklentileri çerçevesinde gerekli hassasiyeti yöneticilerinden görememeleri bireyde

adaletsizlik algısına dair düşünce ve duygulara sebep olmaktadır (Cropanzano vd., 2002: 330).

Bazı çalışmalarda etkileşim adaletinin prosedür adaleti çerçevesinde incelendiği görülmektedir. Greenberg (1993)'e göre etkileşim adaleti prosedür adaletinin sosyal açısıdır. Bu açıdan bakıldığında etkileşim adaleti prosedür adaletinin kişiler arası değeri olarak ifade edilebilmektedir. Daha önce de ifade edildiği üzere alınan kararların çalışanlar ile paylaşımının açık, mantığa uygun ve dürüst olması bu adalet boyutunda olumlu etkiye dönüşebilecektir.

### 2.3 Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması

Bu tez çalışmasında örgütsel adalet kavramını açıklayan teorileri sınıflandırarak ortaya koyan, Greenberg'in (1987) taksonomisi üzerinde durulmuştur.

Greenberg (1987) örgütsel adalet teorilerini dört kategoriye bölmüştür. Reaktif teoriler, iş görenin adaletsizlik davranışından kaçınmasını ve duruma verilen tepkileri incelemektedir. Proaktif teoriler iş görenlerin örgütteki adaletli uygulamalara dair davranışları üzerine odaklanmıştır. Süreç teorilerine bakıldığında kazanımların örgüt içinde nasıl belirlendiği noktasına odaklanmaktadır. İçerik ise çıktıların dağıtımındaki adil olma durumunu incelemektedir (Greenberg, 1987: 9-10). Boyutsal açıdan ifade edildiğinde Greenberg'e (1987) göre örgütsel adalet teorileri, iki farklı boyutta sınıflandırmıştır. Bunlar; "süreç-içerik boyutu" ve "reaktif-reaktif boyutu" tur. Greenberg tarafından geliştirilen adalet teorileri Tablo 2.2 'de yer almaktadır.

**Tablo 2.2:** Örgütsel adalet teorilerinin sınıflandırılması.

Reaktif-Proaktif Boyut	<u>İçerik-Süreç Boyutu</u>	
	İçerik	Süreç
<b>Reaktif</b>	<b>Reaktif İçerik</b> Eşitlik Teorisi (Equity Theory) (Adams,1965)	<b>Reaktif Süreç</b> Prosedür Adaleti Teorisi (Procedural Justice Theory) (Thibaut ve Walker,1975)
<b>Proaktif</b>	<b>Proaktif İçerik</b> Adalet Yargısı Teorisi (Justice Judgment) (Leventhal,1976;1980)	<b>Proaktif Süreç</b> Dağıtım Tercihi Teorisi (Allocation Preference Theory)(Leventhal,Karuzza, Fry,1980)

Kaynak: Greenberg,1987:10

### 2.3.1 Reaktif (Tepkisel)-İçerik Teorileri

Bu kapsamdaki teoriler kişilerin çalışma ortamlarında dağıtılan ödüllerin ve kaynakların adaletsizliğe karşı tutum ve tepkileri üzerine odaklanmaktadır (Greenberg, 1987: 10). Bu içerikteki teoriler arasında (Greenberg, 1987:11);

- Homans'ın (1961) "Dağıtım Adaleti Teorisi",
- Adams'ın (1965) "Eşitlik Teorisi"
- Walster ve Berscheid'nin (1973) "Eşitlik Teorisi" versiyonları
- Crosby'nin (1976) "Göreceli Mahrumiyet Teorisi" yer almaktadır

Yaygın olarak üzerinde durulan eşitlik teorilerinin temel unsuru bireylerin kendilerine karşı yapılan davranışların adil olup olmadığı ile ilgili olan algılarıdır. Örgütsel davranış alanında hızla yükselen bu kavram örgütsel adalet olarak adlandırılmaktadır. Etik açısından adalet davranışların ve yaklaşımların ne denli ahlaki olduğu muhakemesini de içermektedir. Örgütsel adalet kavramı örgütsel davranış alanında önemlidir ve eşitlik kuramına göre, üç boyutta ortaya çıkmaktadır (Schermerhorn vd., 2010: 117).

1975 yılından önce adalet kavramı ile ilgili yapılan araştırmaların öncelikli olarak dağıtım adaleti üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Odaklanılan araştırmaların çoğu Adams'ın eşitlik teorisine dayanmaktadır.

Adams'ın Eşitlik Teorisi perspektifinde temelde vurguladığı prensip, bireylerin kendilerine adil davranılıp davranılmadığı noktasındaki kişisel değerlendirmelerine dayandığını ifade etmek mümkündür. Bireylerin bu değerlendirmeleri esnasında çalıştıkları örgüte katkıları ile yani girdiler ve bireysel kazanımlarını, çıktılarını ile değerlendireceği ya da kıyaslayacağı noktasındadır. Bu değerlendirme yapılırken ise kişi bu doğrultuda katkı ve kazanım oranlarını kıyaslayarak kişisel bir karşılaştırma sonucu yargıya varacaktır. Bu noktadan bakıldığında teorinin bireyin örgütteki eşitlik ve de eşitsizlik algısı çerçevesinde iş tatmini ile de bağlantılı olacağı savunulmaktadır. Bütüncül açıdan bakıldığında objektif görünen prensip Adams tarafından subjektif olarak ifade edilmiştir (Colquitt vd., 2001: 426).

Beugre'e (1998: 20) Adams'ın eşitlik teorisinin dağıtım adaleti teorisine dayandığını vurgulamaktadır. Adams'a (1965) göre herhangi bir eşitsizlik algısı durumunda, kazanımlar noktasında kendini avantajlı gören kişi suçluluk duygusuna

kapılmaktadır. Çalışmaları doğrultusunda, girdileri ile çıktıları arasında kıyaslama yaparak haksızlığa uğradığını düşünen kişide kızgınlık ve ya öfke duygusu baş göstermektedir (Folger ve Cropanzano, 1998: 6).

Crosby'nin Göreli Yoksunluk Teorisi'nin dayandığı temel Stouffer'in 1949 yılında yapmış olduğu çalışmalarıdır (Beugre, 1998:34). Crosby'nin (1976) teorisinin ortaya koyduğu husus, alt kademede çalışan bireylerin girdiler doğrultusunda elde ettikleri çıktılarını bir başka deyişle kazanımlarını birlikte iş gördükleri üst kademe kişilerle karşılaştırmasıdır. Bu karşılaştırma ile birlikte, bekledikleri sonuçlar ile gerçekleşen sonuçlar arasında beklenmedik neticeler algıladıklarında yoksunluk hissine kapılmaktadırlar (Greenberg, 1987:12). Kıyaslamayla birlikte öne çıkan sonuçlar bireyde adaletsizlik algısını ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda eşitlik teorisinin yoksunluk teorisi ile ayrıldığı görülmektedir. Crosby'nin (1976) teorisi, altta çalışan bireyin kendini üst kademede çalışan bir bireyle karşılaştırarak adalet algısının ortaya çıkması iken, Adams'ın eşitlik teorisinde kişi kendini aynı statüdeki eşdeğer bir iş gören ile kıyaslamaktadır (Cowherd ve Levine, 1992: 303-305).

### **2.3.2 Proaktif (Önlemsel) İçerik Teorileri**

Proaktif - içerik teorilerinin kapsam açısından odaklandığı nokta iş görenlere dağıtılan kazançların adilliği ile ilgilidir (Greenberg, 1987: 12). Daha açık bir ifade ile çalışanların işyerinde adaleti sağlama noktasında gösterdikleri gayret ve çaba gibi davranışlar üzerine odaklanılmıştır (Greenberg, 1987: 13). Bu kapsamdaki teorilerin temeli Leventhal'ın "Adalet Yargı Modeli"ne (Justice Judgment Model) dayanmaktadır (Greenberg, 1987: 13). Leventhal'ın (1980) ortaya koymuş olduğu teorisinin temelinde yatan husus, sosyal normun gereği olan sosyal uyum çerçevesinde bireylerin eşit ödül dağıtımını sağlanması gerektiğine olan inançlarıdır. Leventhal, çalışanların aldıkları ödüllerin, ortaya koyulan katkılarla orantılı olabilmesi için çaba sarf ettiklerini gözlemlemiştir. Bununla birlikte yöneticiler tarafından bazen bu ödüllerini eşit paylaşım kuralının dışında, eşitlik ilkesi ihlal edilerek dağıtıldığını ileri sürmüştür. Örgüt çıktılarının çalışanların, örgüte olan katkıları doğrultusunda dağıtılmadığını, tersine çalışanlar hak etseler de etmeseler de herkese eşit oranda dağıtım yapıldığını müşahade etmiştir. Eşitlik kuralına uygun olmayacak bir biçimde dağıtım sağlanmasının elverişli şartlar sağlandığında adil olabileceğini vurgulayan

Leventhal, kendine ait modeli ortaya koymuştur ( Leventhal, 1980; Greenberg, 1987).

Bu doğrultuda Leventhal (1980) sistem içindeki adaletin adillliğini tespit edebilme noktasında ilkeler belirlemiş ve prosedürlerin bu ilkelerle belirlenmesi gerektiğini önce sürmüştür. Leventhal'ın (1980) ortaya koyduğu ilkeler; a) yansızlık, b) tutarlılık, c) bilgilerin doğruluğu, d) temsillik, e) düzeltilebilirlik f) etikdir (Leventhal, 1980; Greenberg, 1987: 12-13).

### **2.3.3 Reaktif (Tepkisel) Süreç Teorileri**

Greenberg'in adalet taksonomisinde kategorize edilen diğer teoriler reaktif-süreç teorileri başlığında incelenmektedir. Teorilerin temeli John Thibaut ve Laurens Walker'ın 1970'li (1975) yıllarda hukuksal prosedürlerin işleyişindeki adalet algısı üzerinde yapmış oldukları çalışmalara dayanmaktadır. Teorilerin odak noktası karar verme sürecindeki uygulamanın adillliği üzerinedir (Thibaut ve Walker, 1975: 92). Modelde teorisyenler kişilerin bir başkalarınınca alınan kararlarda sahip oldukları kontrol üzerine odaklanmıştır. Thibaut ve Walker (1975) mahkemelerdeki tartışma ve çözüm süreçlerini inceledikleri bu çalışmalarında kişilerin örgütsel adalet algısının sonuçlar kadar sonuçları elde ederken uygulanan yöntem ve kararlardan da etkilendiğini ortaya koymuşlardır.

### **2.3.4 Proaktif (Önlemsel) Süreç Teorileri**

Proaktif-Süreç Teorileri ise dağıtım prosedürlerine odaklanmıştır. Daha açık bir ifade ile bu kapsamdaki teoriler işyerinde adil uygulamaların sağlanabilmesi için uygulanması gereken prosedürlerin neler olduğu konusu üzerinde durmaktadır. Bu teorilerin içinde Leventhal, Karuza ve Fry'a (1980) ait olan "Dağıtım Tercihi Teorisi" (Allocation Preference Theory) genel kabul görmüştür (Greenberg, 1987: 14). Dağıtım uygulamasının bir modeli olarak öne sürülen "Dağıtım Tercihi Teorisi'nin Leventhal'ın "Adalet Yargı Modeli' üzerinden türediği görülmektedir. Ne var ki teori dağıtım kararlarından ziyade, prosedürler ile ilgili olduğu için "proaktif-süreç teorisi" kapsamında yer almaktadır (Greenberg, 1987: 14). Teori adalete ulaşabilmek için ne gibi prosedürler uygulanması gerektiğine odaklanmakta ve çalışanların, uygulanan prosedürlerin amaçların karşılanmasına yardımcı olmasını

beklediğini ortaya koymaktadır. Belirli prosedürler çerçevesinde amaca ulaşmada yardım etmesi beklenen prosedürün de en fazla tercih edilen prosedür olacağını öne sürmektedir (Greenberg, 1987: 15). Teori adalet hususunda başarıya ulaşabilmek için sekiz prosedür öne sürmüştür (Greenberg, 1987: 15). Bu prosedürler;

- Çalışanlara, karar verenleri seçme hakkı tanıma,
- Tutarlı kuralları izleme,
- Doğru bilgiye dayanma,
- Karar verme gücünün yapısını tespit etme,
- Çalışanları önyargılara karşı koruma,
- Çalışanların başvurularını değerlendirmeye alma,
- Prosedürlerde değişiklikler yapılmasına fırsat sağlama,
- Yaygın olarak kabul edilen manevi ve etik standartlara dayanmaktır (Greenberg, 1987: 15).

### **2.3.5 Örgütsel Adaleti Açıklayan Diğer Modeller ve Teoriler**

Literatüre bakıldığında adalet kavramının birçok bilim insanı tarafından incelendiği ve teorilerinin ortaya sunulduğu görülmektedir. Bu noktada geliştirilen diğer teori ve modeller aşağıda yer almaktadır (Blader ve Tyler, 2003; Lind ve Tyler; 1988; Greenberg, 1987; Folger ve Cropanzano, 1998);

- Araçsal Model (Instrumental Model ),
- Grup Değeri Modeli (Relation Model),
- Gruptaki Yetkinin İlişkisel Modeli (Relational Model of Authority Groups),
- Bilişsel Atıf Teorisi (Referent Cognitions Theory),
- Adalet- Doğruluk Teorisi ( Fairness Theory),
- Ahlaki Değerler Modeli (The Moral Virtues Model),
- Adaletin Çok Yönlü İhtiyaçlar Modeli' dir (A Multiple Needs Model of Justice).

### **2.4 Öz Kendilik Değerlendirmesi (Core-Self Evaluations )**

Kuramlar ve dolaylı yollar ile incelenen kişilerarası ilişkiler, kişilik özelliklerinde ve insanın özünde iş hayatının önemli derecede etkili olduğunu ortaya

koymuştur. Kişinin çalışma hayatı süresince edinmiş olduğu deneyimlerin, değerlerin, tutumların ve davranışlarında etkin bir rol oynadığı, kişiliği etkilediği öne sürülmüştür. Öte yandan bütüncül bir yaklaşım ile kişilik kavramının örgütün davranış biçimini de şekillendirdiği bilinmektedir (Aytaç, 2001). Bu noktada öz kendilik değerlendirmesi yaklaşımı bireysel bir değişken olarak çalışmada inceleneceği için her bireyin sahip olduğu kişilik kavramına da değinmekte fayda görülmüştür.

Kişilik, bir bireyin bilişsel, duygusal, sosyal ve fiziksel niteliklerinin devamlılık arz eden taraflarını ihtiva emektedir. Bu manada kişiliğin, bireyin bağlı açıdan sabit meyil, tutum, tavır ve ilişki biçimleri ile reaksiyonlarını tayin eden esas faktör olduğu söylenebilir. Farklı bir tanımda ise kişilik; bireyin kendine has düşünce ve gösterdiği davranışları tayin eden düzenin tümü şeklinde ifade edilmektedir. Kişilik üzerine çalışma yapan bazı araştırmacılara bakılırsa, kişilik faraziye bir kavramdır. Daha açık bir ifade ile kişinin bütün özellikleri dıştan gözlenemez ve bu özelliklerin birçoğu bireyin içsel dünyasına dair olduğu için asıl inceleme yapılması gereken insanın kendisi değil, kişiler ile olan ilişkileri cephesidir. Bu kavramsal yaklaşım açısından bakıldığında kişilik kavramı sadece o kişi diğer kişiler ile temas halindeyken ortaya çıkabilmektedir (Özdemir vd., 2012: 567).

Kişilik kavramı çerçevesinde, mesleki ve örgütsel davranış alanının da son yıllarda üzerinde önemle durulan ve çalışmaların yoğunlaştığı diğer bir kavram da kişinin kendi uğraşları, yetkinlikleri ve yetenekleri ile ilgili bireysel temel değerlendirmelerini ifade eden öz kendilik<sup>1</sup> değerlendirmesidir (Hirschi, 2011: 622).

Geçtiğimiz yıllar içinde kişilik özellikleri çerçevesinde öz kendilik değerlendirmesi ve yaklaşımı da araştırma konularının ilgi odağını oluşturmuştur. Judge ve arkadaşları (1997) bütüncü bir yaklaşım ile ortaya koydukları Öz Kendilik Değerlendirmesi Yaklaşımının insanların uğraşları, yetkinlikleri ve yetenekleri açısından temeli, yani alt çizgiyi temsil ettiğini ifade etmişlerdir.

Öz kendilik değerlendirmesi kişinin kendi hakkında sahip olduğu inanç ve düşüncelerin bir bütünü olarak ifade edildiğinde kişinin kim olduğuna dair yanıtı ulaşılmaktadır. Bir başka ifade ile öz kendilik değerlendirmeleri bireylerin kendileri ile ilgili yaptıkları en temel denilebilecek değerlendirmelerdir. Bilimsel psikoloji

---

<sup>1</sup> Bazı çalışmalarda “öz kendilik” kavramının, “öz benlik” olarak da ifade edildiği görülmüştür.

alanı ile ilgili çalışmaların en başından bu yana kendilik (benlik) kavramı gibi psikologları fazlasıyla meşgul eden konunun olmadığı söylenebilmektedir (Judge, 2009: 58).

Shavelson ve arkadaşları (1976:425) kendilik kavramını kişinin kendisi hakkındaki düşünceleri olarak ifade etmektedir. Kişinin kendisi ile ilgili olan algısını oluşturan kavram bireyin çevresinden gelen geri bildirimler ve yaşam tecrübeleri ile oluşmaktadır. Rogers (1959: 200) öz kendilik kavramını kişinin “Ben” iyle ilgili karakteristiklerinin oluşturduğu, organize, tutarlı ve kavramsal gestalt olarak tanımlanmıştır.

Yapılan çalışmalar öz kendilik değerlendirmesi kavramının iş tatmini, kariyer başarısı, yaşam tatmini, iyi oluş gibi birçok mesleki ve örgütsel çıktılar ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Hirschi, 2011: 622). Judge ve arkadaşları (2000) yaptıkları araştırmalarda öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan kişilerin daha fazla tatmin olduğunu öne sürmüşlerdir (Judge vd., 2000: 237; Stumpp vd., 2009: 149; Grant ve Wrzesniewski, 2010: 109).

Judge ve arkadaşlarının 1997 yılından önceki yıllarda yapılan yayınlarında, yüksek öz kendilik değerlendirmesi olan kişilerin yalnızca iş tatminiyle ilgili değil, benzer şekilde işe dair motivasyonla da ilişkili olduğu vurgulanmaktadır. Diğer yandan iş performansını geliştirdiği, deneyimlenmiş stres düzeyinin düşük olduğu ve çok daha iyi kariyer başarıları olduğu gibi gelir seviyelerinin de yüksek olduğunu ortaya konulmaktadır (Chen, 2012: 153).

Zhou ve arkadaşları (2014) öz kendilik değerlendirmesinin tükenmişlik üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın rolünü incelemişlerdir. Çalışmalarında öz kendilik değerlendirmesi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı pozitif korelasyon saptamışlardır. Hemşireler üzerinde yapılan bu araştırmada, öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğunu sonucuna varmışlardır (journals.plos.org).

#### **2.4.1 Öz Kendilik Değerlendirmesi Boyutları**

Kendilik kavramı, içerisinde birçok değerlendirmeyi içermektedir. Judge ve arkadaşlarına (1997:80) göre şayet kişilik özellikleri üç kriteri karşılıyorsa öz kendilik değerlendirmesi için gösterge sayılabilmektedir;

- özellikler değerlendirme odaklı olmalı,
- yüzey- düzey özellikten ziyade esas olmalı ve ,
- kapsamı geniş çaplı olmalıdır.

Bu noktada Judge ve arkadaşları (1997:80) öz kendilik değerlendirmesinin dört bildirim bileşenden oluşan örtük bir yapı olarak tanımlamışlardır. Bunlar;

(a) öz saygı, (b) öz yeterlik, (c) kontrol odağı, (d) nörotiklik 'dir (Morris vd., 2012: 39). Bahsi geçen bileşenler aşağıda irdelenmiştir.

#### **2.4.1.1 Öz saygı (self-esteem)**

Öz saygı terimi Yunanca kökeninden gelmekle birlikte "kendine saygı" anlamına gelmektedir. Öz saygı teriminin "öz" bölümü bireyin kendi hakkında sahip olduğu değerler, inançlar ve tutumlar ile ilgilidir (Mehrotra ve Chaddha, 2013). Öz saygı teriminin "saygısı" bölümü ise bireyin kendine dair kıymetini ve değerini ifade eder. Basit bir şekilde, öz saygı hayatımızın herhangi bir zamanında kim ve ne olduğumuza dair kendimizi kabul etme şeklimizdir (Mehrotra ve Chaddha, 2013: 103). Öz saygı kişinin kendi üzerinde yer edindirdiği değerdir. Öz saygı da bütüncül olarak bakıldığından öz kendilik değerlendirmesi gibi kişinin öz-değer bir değerlendirmesidir (Judge, 2009: 58). Coopersmith (1967'den akt. Güloğlu ve Aydın, 2001: 66) öz saygı kavramını bireyin hangi derecede yetenekli, özel, başarılı ve değerli olduğunu anlamak üzere yaptığı kendini değerlendirme süreci olarak tanımlamıştır. Lastad ve arkadaşları ise (2013: 3) öz saygının, bireyin kendini ne derece yetenekli, önemli ve değerli olarak gördüğü ile ilişkili olduğunda dair değerlendirmesi olarak ifade etmiştir. Öz saygı (yani, kişisel öz-değer duygusu) yaygın psikolojik işleyişin merkezi yönü olarak kabul edilmekle birlikte, kişinin genel yaşam doyumu ve psikolojik sağlığı ile yakından ilgilidir (Tsaousis vd., 2012: 141). Brockner'ın (1979) çalışması öz saygı düzeyi yüksek olan insanların , öz saygı derecesi düşük olanlara göre sosyal ipuçlarına daha az duyarlı olduğunu göstermektedir (Judge vd., 2002: 694).

Coleman ve Hendry (1990) araştırmalarında öz saygısı yüksek kişilerin daha mutlu, sağlıklı, üretken ve başarılı olma noktasında yüksek eğilimli olduklarını, zorluklarla karşı karşıya geldiklerinde uzun süre çaba sarf ettiklerini ortaya koymuşlardır. Diğer yandan öz saygısı düşük olan bireylerin kaygılı, geleceğe dair

endişeleri olan, zorluklar noktasında çaba göstermekten kaçınan bireyler olduklarını ifade etmişlerdir (Mehrotra ve Chaddha, 2013: 104).

Judge ve arkadaşları (1998:169) öz saygı kavramının bireyin kendisine atfettiği değeri genel anlamda açıkladığını ve bu anlamda öz saygı boyutunun öz kendilik değerlendirmesi yaklaşımı açısından en önemli boyut olduğu ifade etmişlerdir.

#### **2.2.4.2 Öz yeterlik (self-efficacy)**

Bandura'nın (1986) sosyal bilişsel teorisi öz kendilik kavramının dayanağını oluşturmaktadır. Bandura (1997) tarafından geliştirilen öz yeterlik kavramı bireyin herhangi alanda kendi yetkinliğine güven duyması ile var olan becerilerini ve bilgilerini yani kişisel donanımlarını etkin kullanabileceği odağına dayanmaktadır. Öz yeterlik Algısı Bandura 'ya (1997:7) göre insan davranışlarının ve davranış değişikliklerinin temel belirleyici unsurlarından birini teşkil etmektedir.

Bandura (1997:3) öz yeterlik kavramını, bireylerin verilen görevleri gerçekleştirmek üzere lüzumlu olan fiilleri organize etmek ve gerçekleştirmek noktasındaki sığılarına dair, kişinin hedef olarak belirlenmiş bir sahada bazı davranışları harekete geçirmek için ihtiyaç duyduğu yetilere ne derecede sahip olduğu üzerine bireysel inancı olarak açıklamıştır. Bir başka ifade ile bireye verilen görevlerin gerçekleştirilmesi noktasında kişinin kendinde olan yetkinliklerine olan inancıdır. Judge ve arkadaşları (1998: 19) genellenmiş öz yeterlik kavramını kişinin motivasyonunu, bilişsel kaynaklarını ve yeteneklerini, kişinin hayatında olan olaylar üzerindeki hâkimiyeti noktasında gerekli eylemde sergileyeceği kontrolüne ilişkin kendinde var olan yetenek ve beceriler olarak ifade etmiştir. Öz yeterliliğin, bireyin mutluluğunu ve performansını arttırdığı, tükenmişliği ise azalttığı ortaya konulmuştur (Çetin vd., 2013:100).

Bu noktada bir bireyin aslında sahip olduğu becerileriyle öz yeterliliğine dair inancı arasındaki ilişkinin farklılık gösterebileceği hususuna dikkat çekilmelidir. Diğer bir ifade ile birey gerçekte bir işi yapabilecek yeteneğe sahip olsa da, öz yeterliliğine olan inancı az olabilir. Böyle bir durum söz konusu olduğu takdirde, kişi içinde bulunduğu eylemi gerçekleştirmek istemeyecek ya da gerçekleştirse bile başarısızlık ile sonuç bulacaktır (Özerkan, 2007: 29). Bu noktada öz güven ile öz yeterlik kavramlarının birbirinden farklı olduğunu da vurgulamakta yarar vardır. Bandura (1997) öz güvenin bireyin kendisini değerli hissetmesi yargısı olarak ifade

ederken, öz yeterliğin özgüvenden farklı olarak, belli bir eylem ya da alana yönelik olduğuna dikkat çekmiştir

### **2.2.4.3 Kontrol odağı (locus of control)**

Kontrol odağı kavramı literatüre ilk kez tanıtan Julian Rotter (1954'den akt. Basım ve Şeşen, 2008: 50) olmuştur. Kontrol odağı kavramı kişinin hayatında olan olayları ne derece kontrol edebildiğine ya da çevrenin ve kaderin olayları kontrol ettiğine olan inancıdır. Bireyin çevresinde yaşanan olayları kontrol edebildiğine dair olan inancı iç kontrol odaklı kişilik eğilimi olarak adlandırılırken, olayların çevrenin ve kaderin etkisi altında olduğuna dair inanca sahip kişilikler dış kontrol odaklı şeklinde tanımlanmaktadır. Rotter (1989:489) olayların kişi tarafından kendi davranışlarının dışında sonuçlandığı algısı noktasında, iç kontrol odaklı bireyin durumunu, şansa, kadere ve kismete bağlandığını öne sürmüştür. Dış kontrollü olarak tanımlanan bireyler ise davranışlarının yahut başlarına gelen hadiselerin kendilerinden kaynaklı olmadığına, çoğunlukla dış faktörler tarafından şekillendiğine inanmaktadırlar (Şeşen, 2012: 140). İç kontrol odaklı bireylerse, olayların ve durumların kendi davranışlarından veya kendi kalıcı karakteristiklerinden kaynaklı olduğuna inanan kimseler olarak tanımlanmıştır. İç kontrol odaklı kişilerin, dış kontrol odaklı kişilere nazaran dış uyarıcılara veya çevresel değişimlere daha fazla duyarlı ve tepkili olduğu bilinmektedir. Bunun sebebi ise ileride kendi davranış ve tutumlarına dış güçlerin katkı sağlayacağını düşünmelerinden kaynaklanmaktadır. İç kontrol odağına sahip kişiler çevresel şartlarını değiştirmeye daha fazla eğilimlidirler ve yeteneklerinin ne olduğuna, başarılarının ve başarısızlıklarının sebep ve sonuçlarına dair daha titizdirler (Küçükkaragöz, 1998; Solmuş, 2004'den akt: Basım ve Şeşen, 2006: 160). Bu noktada Spector (1982) dış kontrol odaklı bireylerin iş tatminleri ve memnuniyetleri olmadığı halde çevrenin kontrol ve etkisi ile çalışma yerlerinde kalmaya devam edecekleri sonucuna varmıştır. İç kontrol odaklı bireyler ise memnuniyetsizlik durumunda işten ayrılma niyeti göstermektedirler.

Kontrol odağı ve öz yeterlik teorik anlamda bağlantılı olmasına rağmen, bu iki kavram birbirinden farklılaşmaktadır. Öz yeterlik, davranışları ve faaliyetleri kontrol etmek ile alakalıyken, kontrol odağı sonuçları kontrol etmek ile alakalıdır (Judge vd., 1998: 19). Bunlara ek olarak, kendine olan güven duygusu az olan bireylerin kendilerini çoğu zaman yeterli bulmadıkları, pasif ve şüpheli oldukları, buna bağlı

olarak ise anksiyeteye, stres sendromlarına ve depresyona daha yakın oldukları gözlemlenmiştir. Ayrıca, bu kişilerdeki kendilik algılarında problemler yaşandığı, kendilerinde negatif yönleri gördükleri, bu süreçlerde şizofrenik ve depresyon belirtileri ile öz saygılarında da azalma olduğu görülmektedir (Şahin vd., 2009: 155-156).

#### **2.2.4.4 Nörotiklik (neuroticism)**

Nörotizm beş faktör kişilik özelliklerinin boyutlarından birisidir ve öz saygı kavramının negatif kutbunu oluşturmaktadır (Judge vd., 1998: 19). Nörotik bireyler olumsuz uyarılara özel dikkat gösterdiklerinden kaynaklı olarak yaşamdaki olayları diğer insanlara göre daha olumsuz tecrübe etmektedirler (Asgari ve Almasi, 2013: 1581). Nörotik bireyler yeni ortamlara girdiklerinde yüksek derecede kaygı hissetme, durumlar karşısında suçluluk hissetme, kendine yeterince güvenmeme gibi anksiyeteye dayanan duyu durumları yaşamaktadırlar (Judge vd., 1998: 19). Bu açıdan nörotikliği yüksek kişiler, kaygılı, güvensiz, içine kapanık, sinirli; düşük kişiler ise rahat, özgüvenli ve sabırlı olmaktadır (Basım vd., 2009: 23). Nörotikliğin, çeşitli uyum sağlama ve ruhsal sağlık problemleriyle ilişkili olması, yaygın psikiyatrik problemlerin başında gelen depresyonla da yakın ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Basım vd., 2009: 23). Nörotik bireylerde korku, üzüntü ve tiksime gibi negatif duyu durumları baskınlık göstermektedir (Rothman ve Coetzer, 2002: 31). Nörotik bireyler negatif doğaları gereği, işlerine ve iş ortamlarına karşı olumsuz tutum ve davranışlar içerisindedirler (Bozionelos, 2004: 70).

Nörotiklik değişkeni ile ilgili olarak yapılan araştırmalara bakıldığında pozitif değişkenler ile negatif yönlü ilişki içinde olduğu görülmektedir. Cropanzo ve arkadaşları (1993) çalışanların iş tatmini üzerinde nörotikliğin önemli bir etmen olduğunu belirlemişlerdir. Diğer yandan Tokar ve Subich (1997) beş büyük kişilik özelliği üzerine yaptıkları çalışmada, alt boyutları arasında yer alan nörotikliğin düşük olduğu durumda iş tatminin yüksek olduğu sonucuna varmışlardır (Rothman ve Coetzer, 2002: 32). Kontrol odağı ile nörotiklik arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar, kontrol odağının anksiyeteye bağında negatif ilişkili olduğunu göstermiştir (Judge vd., 2002: 694).

Yine önceki çalışmalarda nörotizmin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiş, nörotik düzeyleri yüksek olan bireylerin iş tatmini ve örgütsel

bağlılık seviyelerinin düşük olduğu saptanmıştır (Eckhardt vd., 2014; Matzler ve Renzl, 2007).

Nörotik birey zaman ve durumları tecrübe edindikleri süre içerisinde negatif davranış ve tutumlar sergilemektedirler ve bu bireyler genelde olayların ve olguların adil olmadığı algısına sahiptirler (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 284). Wanberg ve arkadaşlarına (1999) göre negatif duygular içinde olan birey yaşanan olayların olumsuz yanlarını görmekte ve negatif duyguları daha az olan bireylere göre durumları ve olayları daha az adil görmektedir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARDILLARI

Bu bölümde çalışmanın ardılları olarak modelde yer verilen iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık kavramlarının tanımı, önemi ve kavramları etkileyen faktörlere yer verilecektir.

#### 3.1 İş Tatmini

Teorik temelleri 1954 yılında Maslow 'un “İnsan İhtiyaçları Hiyerarşisi Kuramı” ve 1959 yılında Herzberg 'in “Çift Faktör Kuramı” na dayanan iş tatmini kavramının literatürde önem teşkil etmesinin sebepleri hiç kuşkusuz, ekonomik ve teorik çerçevelerde değerlendirilmesinin yanında hümanist bir yaklaşıma da konu olmasındır (Lange, 2008: 2).

Judge ve arkadaşlarına (2009: 19) göre insanlar kendilerini çalıştıkları örgüt ile uyumlu olup olmadıklarına dair değerlendirirler. İçsel (duygusal) ve dışsal (ifade ile) tepkileri ile yapılan bu değerlendirmeler negatif ya da pozitif olabilmektedir ve bu durum örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin gelişimi ile ilişkilidir.

İş tatmini, sosyal bilimlerdeki diğer birçok kavram gibi açıklanması güç bir kavramdır (Higgins vd., 2013: 20). İş doyumu, genellikle bir tutum değişkeni olarak görülmektedir (Spector, 1997: 2). İş tatmini derecesi işin kendisi ile ilgili çalışanların beklentileri ile ilgilidir (Yang, 2010: 11).

Cranny ve arkadaşları (1992:308) iş tatminini bir tepkime olarak değerlendirirken, çalışanın işinden elde ettiği esas faydanın, arzu ettiği fayda ile, umduğu ve de hak ettiğini düşündüğü faydanın karşılaştırması noktasına dayandırmışlardır.

Genel olarak iş tatmini iş ve nesne yönünden kavramsallaştırılan bir tutumdur. Bir başka tanıma göre ise; iş tatmininin kişinin işinden ve işten edindiği tecrübelerden çıkardığı sonuçlar itibari ile duyduğu memnuniyet ya da pozitif duygu halidir (Erdil ve Keskin, 2005: 14).

İş tatmini, çalışanların işlerinin farklı yanlarına karşı güttükleri tutumların tamamıdır. Bu çerçevede çalışanın işi ile ilgili genel düşünceleri pozitif ise, bireyde iş tatmini, şayet olumsuzsa iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır (Schultz ve Schultz, 1990: 271).

Barutçugil (2004: 389) iş tatmini kavramını; çalışanların yaptıkları işler ile ihtiyaçları doğrultusunda sahip olabildiklerinin kişisel değerleri ile uyuşması ya da uyuşmaya zemin sağladığını görmesi sonucunda yaşadığı, hissiyat olarak ifade etmektedir.

İş tatmini derecesi çalışanların işlerinden beklentileri ile ilişkilidir. Bu sebeple şayet çalışanların işten beklenti dereceleri sağlanabilirse, iş tatmin dereceleri de artacaktır (Yang, 2010: 611).

Locke (1976:1300) iş tatminini, kişinin işine ya da iş deneyimlerine dair memnuniyeti ve pozitif duyguları, kişi ile kişinin işine yönelik fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarının uyumu açısından, iş değerlerini içsel olarak analiz etmesi olarak özetlemiştir.

Herzberg'e göre (1973) çalışanlar üzerinde iş tatminini oluşturacak farklı kavramlar vardır. Herzberg bunları motivatörler ya da hijyen faktörler olarak tanımlamıştır (Higgins vd., 2013: 20). Bu faktörler (a) başarı, (b) sorumluluk, (c) işin kendisi, (d) tanıma, ve (e) ilerleme/ promosyon olarak ifade edilmiştir. Teoriye göre hijyen faktörler çalışanların iş tatminini direk etkilememekle birlikte yokluğu iş tatminsizliğine sebep olmaktadır (Higgins vd., 2013: 20).

Herzberg ve Mausner (1959) iş tatminini, "İşin çeşitli unsurları ile memnuniyetin bir işlevi" olarak tanımlarken, Grunberg (1976) "Bireyin işi ile ilgili tüm hissettikleri" olarak ifade etmiştir. Price (2001) ise "Kişinin işine yönelik duyusal yönelimi" şeklinde ifade etmiştir (Lu vd., 2005: 212). Robbins ve Coulter (1996) iş tatmininin çalışanın işine olan genel tutumu olduğunu, insanların bir çalışanın işine olan tutumundan bahsederken, muhtemel kişinin iş tatminine atıfta bulduklarını belirtmişlerdir (Lam vd., 2001: 158).

İnsanlar çalışan tutumlarından bahsettiğinde, genellikle işin özelliklerini değerlendirmesi sonucu oluşan ve iş hakkındaki olumlu bir duyguyu açıklayan iş tatminini kastetmektedirler. Bir bireyde iş tatmin düzeyi yüksekse, işine dair olumlu duygular yaşarken, düşük seviyede olan bir kişi ise işine yönelik negatif duygular beslemektedir (Robbins ve Judge, 2013: 76).

Luthans (1995: 3) iş tatminin üç önemli unsuru olduğunu öne sürmüştür. Bunlardan ilki iş tatmininin sadece hissedilebildiğinden, görülemediği için duygusal boyutu ağır basan bir kavram olduğudur. İkincisi çıktılar ile beklentilerin ne derece örtüştüğüdür. Son olarak ise birbiri ile bağlı tutumları ve faktörleri (ücret, iş ortamı, çalışma arkadaşları vb.) beraberinde getirdiğine yöneliktir.

İş tatmini sadece iş koşulları ile alakalı değildir. Burada kişiliğin de rolü söz konusudur (Robbins ve Judge, 2013: 83). İş tatmini bireyin kendi benliğinde hissettiği bir duyum olduğu üzere, kişiden kişiye de farklılık göstermektedir. Bu bireysel farklılıklar, demografik özelliklerden etkilenebileceği gibi; bireyin yaşı, cinsiyeti, eğitimi, tecrübesi vb. sosyo-ekonomik olgulardan da etkilenmektedir. Bunlara örnek olarak sosyal statüsü, yetişmesi, ailesi, kültürü verilebilir. Bu bağlamda bireysel nitelik taşıyan algıların ve yargıların da iş tatmininin düzeyine etki ettiğini ifade etmek mümkündür (Grunberg, 1976). Araştırmacılar pozitif öz kendilik değerlendirilmelerine sahip bireyleri (içsel değerlerine ve temel yeterliklerine inananlar) negatif öz kendilik değerlendirmelerine sahip olanlara göre işlerinden daha fazla tatmin olduklarını ortaya koymuştur. Bu kişiler sadece işlerini daha doyurucu ya da ilgi çekici bulmakla kalmayıp, aynı zamanda ilk etapta ilgi çekici işlere daha fazla yönelmektedirler. Olumsuz öz kendilik değerlendirmelerine sahip olanlar kendilerine daha az hırslı amaçlar koymaktadırlar ve zorluklarla karşılaştıklarında pes etmeleri söz konusu olabilir bu sebepten, pozitif öz kendilik değerlendirmelerine sahip olanlara göre sıkıcı, tekrarlayan işlerde sıkışıp kalmaları çok daha muhtemeldir (Robbins ve Judge, 2013: 83).

### **3.1.1 İş Tatminini Etkileyen Faktörler**

Çalışanların iş tatminindeki değişiklikler bireysel faktörler ile iş ortamındaki değişimler ile etkileşim içerisindedir. İş tatminini etkileyen kişisel özellikler yaş,

cinsiyet, beceri eğitim seviyesi, mesleki düzey, kişilik, iş deneyimi ve zekâ olarak sıralanabilir (Schultz ve Schultz, 1990: 277).

Kişilik yapısını dikkate alarak, bireyler arasındaki farklılıkların nedenleri ile duygu ve düşüncelerinin nasıl değiştiği anlaşılmaya çalışılmıştır. Çünkü iş görenin yaratıcı gücünden istifade etmek, onu fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kazanabilmek, anlamakla mümkün olacaktır. Kişiyi anlamamanın, dolayısı ile başarılı yönetici olmanın yolu da iş görenin kişilik yapısını, özelliklerini tanımaktan geçmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 3).

Araştırmalar, iş tatmini ve örgütsel adalet arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çalışanların örgütsel adalet algıları arttıkça işlerinden daha fazla tatmin oldukları görülmektedir ( Moorman, 1991; Vitell ve Singhapakdi, 2008).

Colquitt ve arkadaşları (2001) örgütsel adaleti iş tatmini üzerinde önemli ölçüde belirleyicisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Yapılan çalışmalar ile iş tatmini ile örgütsel adalet ilişkisinde anlamlı sonuçlar ortaya konulmuştur.

Judge ve arkadaşları tarafından (1997; 1998) öz kendilik değerlendirmesi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar yapmışlar ve iki kavramın arasında güçlü ilişkiler ortaya koymuşlardır. Bono ve Judge (2003) çalışmalarının bulguları neticesinde, öz kendilik değerlendirmesinin iş tatminini etkilediğini, pozitif bireylerin işleri ile baş etmede daha başarılı ve tatminkâr olduklarını değerlendirmişlerdir.

İş tatmini ile öz kendilik değerlendirmesi boyutlarından birisi olan nörotiklik arasındaki bağı araştıran birçok çalışma yapılmıştır. Tokar ve Subich (1997) tarafından yapılan çalışmada nörotiklik boyutunun iş tatmini ile negatif yönde ilişkili olduğu ortaya konulmuştur.

Dodgson ve Wood (1998) öz yeterlik yüksek olan bireylerin başarısızlık ile yüz yüze geldiklerinde daha iyimser yaklaşım sergilediklerini böylece gelecekteki başarılarla ve gelecekteki yüksek tatmine daha yakın olduklarını ortaya koymuşlardır.

Çalışanlar olumlu duygular ve ruh hali içindeyken daha yaratıcı, yüksek performans göstermek için daha istekli, iş arkadaşlarına karşı daha yardımsever yaklaşmaktadırlar. Olumlu duyguların aynı zamanda iş tatmini gibi bazı örgütsel çıktılar üzerinde önemli etkisi olduğu savunulmaktadır (Judge ve Llies, 2004: 152).

Psikolojik sermaye alt bileşenlerinden öz yeterlik düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatminleri de yüksektir. Öz yeterlik düzeyi yüksek olan çalışanların örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etme eğilimleri vardır. Bu durum bireyin örgütün amaçlarına ve hedeflerine ulaşması noktasında kendileri de başarılı gördükleri sebebine dayanmaktadır (Luthans vd., 2006a: 122). Larson ve Luthans (2006) çalışmalarında, iş tatmini ile psikolojik sermaye arasında olumlu yönde anlamlı ilişki ortaya koymuşlardır. İş tatmini ile psikolojik sermaye alt boyutlarından umut ile dayanıklılık arasında olumlu yönde ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Çetin ve Basım (2011) özel banka çalışanlarının üzerinde uyguladıkları araştırmada psikolojik dayanıklılıkla iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki saptamışlardır.

Çalışanların iş tatminleri ile örgütteki adalet algulamaları arasında ilişki olabileceği düşünülerek iş tatmini ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar yapılmıştır (Robinson, 2004; Cohen-Charash ve Spector, 2001). Literatür incelendiğinde, çoğunlukla örgütsel adalet algısıyla iş tatmini arasında paralel bir ilişki olduğu ve adalet algısı yüksek olan çalışanların iş tatmininin de arttığı belirtilmektedir. Alt boyutları açısından bakıldığında, Lambert'in (2007: 647) Midwestern hapisanesinde çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada dağıtım ve prosedür adaletinin iş tatmini üzerinde pozitif etkisi saptanmıştır. Araştırmalar incelendiğinde dağıtım adaleti ile prosedür adaletinin iş tatminiyle örgütsel bağlılık üstündeki etkisinin, yöneticiler tarafından örgüte dair kuralların hakkaniyetli biçimde uygulandığı takdirde yükseleceği ortaya konulmuştur (Şeşen ve Basım, 2010: 177). Yine Aryee ve arkadaşlarının (2002: 279) araştırmasına göre, çalışanların dağıtım adaleti algılarının artması ile duydukları iş tatmini de arttırmaktadır.

### **3.2 İşten Ayrılma Niyeti**

Teknolojinin hızla gelişmesi ile birlikte değişimin her anlamda kaçınılmaz olduğu iş ortamında insan sermayesi unsuru, rekabete paralel olarak her geçen gün daha da önem kazanmıştır. Elbette insan sermayesinin örgüte kazandırılması kadar devamlılığının sağlanması önemli bir unsurdur. Değişim koşulları ile elbette çalışanların devirlerinin artması şirketlere maliyet açısından da yük katmaktadır. Bu noktada örgütler çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmaya yönelik olarak stratejiler geliştirmektedir (Firth vd., 2004: 9). Firth ve arkadaşları (2004) iş görenlerin işte kalma isteklerini örgütsel açıdan verimliliğin göstergesi olarak

değerlendirmişlerdir. Bu bakımdan örgütler açısından çalışanların işten ayrılma niyeti örgütün hedefleri açısından olumsuz sonuçlar doğuracağı için işten ayrılma niyetini engelleyecek ya da azalmasını sağlayacak stratejiler ortaya koymak açısından, sebepleri ve sonuçları ile işten ayrılma niyeti araştırmalarda önemli yer teşkil etmektedir (Bannister ve Griffeth, 1986: 440). İş rolü dizaynı ve örgütsel kariyer dönemi erken personel devrini önlemek için düşünülmeli ve göz önünde tutulmalıdır. Bazı yöneticileri için personel devri sorun olarak görülmektedir. Devrin asıl sebeplerine ulaşmak için yardımcı modeller sunulmuştur. Bu modellere bakıldığında personel devrinin işaretinin olarak işten ayrılma niyeti olduğu görülmektedir. Bu şekilde pratik olarak elemanlardaki işten ayrılma niyetini ön görerek ya da analiz ederek personel devrinin hızını kesmek ya da önlem almak mümkün olacaktır. Yine kabul edildiği gibi elemanın memnuniyetsizliği, personel devri niyeti üzerinde kuvvetli bir etkiye sahiptir. Elemanın memnuniyetsizliğinde işyerlerinde etkili olabilecek faktörleri araştırmak akıllıca bir davranış olarak belirtilmektedir (Seybolt, 1986; 26).

Diğer yandan işten ayrılma niyeti çalışanlar içinde birçok riski beraberinde getirmektedir. Birey açısından başka iş fırsatlarındaki belirsizlik, finansal maliyetler, hareket maliyetleri (iş geçişi) ya da psikolojik maliyetler dikkate alındığında işten ayrılma niyetini ortaya koymak davranışı eylemleştirmekten daha kolay görünmektedir (Allen vd., 2005: 980).

Mobley (1982: 10) işten ayrılma niyetini fiilen işten ayrılmadan farklı olduğunu ifade etmiştir. Çalışanların iş yerlerinde kalmak ya da istifa ederek ayrılmak için kendi özlerinde yapmış oldukları değerlendirmelerdir.

İşten ayrılma niyeti kavramı belirli bir zaman için çalışanın istemli ve planlı olarak işten ayrılmaya yönelik davranışsal tutumunu ifade etmektedir (Barlett, 1999: 70).

Mobley'de (1982) işten ayrılmak ile işten ayrılma niyetinin aynı kavramlar olmadığını belirtmiştir. İşten ayrılmak ile işten ayrılma niyeti aynı kavramlar değildir. İşten ayrılma niyeti bireylerin çalıştıkları iş yerlerinde işlerine devam etme niyetleri ile istifa ederek ayrılma adına içsel değerlendirmeleridir (Mobley, 1982: 10). İşten ayrılma niyetinin işten ayrılma ile son bulması belli bir süreci gerektirmektedir ve bu süreç içerisinde birçok faktörün de etkili olacağı yapılan araştırmalara konu olmuştur (Hom vd., 1992: 905).

### 3.2.1 İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri

Çalışanlar çok çeşitli sebeplerden dolayı örgütlerinden ayrılmaya gönüllü olabilirler. Bu sebeplerden bazıları, işlerinden duydukları tatminsizlik, işverenlerinden duydukları tatminsizlik, kısıtlı promosyonlar ve yükselme imkanları, bir başka yerdeki daha iyi fırsatlar, örgütsel değişimlerin ya da yeniden yapılanmanın onaylanmıyor olması olarak sıralanabilir. Diğer yandan, işten ayrılma niyeti çalışanların örgütten ayrılmaya dair niyetlerini ifade etmektedir. İşten ayrılma niyeti belirli bir zaman dilimi içinde bireyin işini değiştireceğine dair olasılığıdır. Bu noktada işten ayrılma niyeti gönüllü ve de planlı bir davranış olduğundan işten ayrılma eylemini yordamaktadır. Bir başka deyişle işten ayrılma fiilindeki artış işten ayrılma niyeti düzeyindeki artış ile paraleldir (Bandhanpreet vd., 2013: 1220).

Bireylerin işten ayrılma niyetlerine etki eden demografik faktörleri ortaya koyma amaçlı birçok çalışma yapılmıştır. Cotton ve Tuttle (1986) yapmış oldukları metanaliz çalışmasında yaş ile işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit etmişlerdir. Öte yandan Lewis ve Park (1989) cinsiyet faktörünü ele alarak kadın ile erkek arasındaki işten ayrılma oranını incelemiş, oranların birbirine yakın olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ancak yaş faktörünün işten ayrılan devrinde farklılıklar gösterdiğini tespit etmişlerdir.

İşten ayrılma niyetinin psikolojik sermaye ile ilişkisini inceleyen çalışmalara da rastlamak mümkündür. Ancak literatürde psikolojik sermaye ve işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik pek fazla araştırma yapılmadığı görülmüştür. Avey ve arkadaşları (2009) çalışmaları ile bireylerin psikolojik sermaye düzeyleriyle işten ayrılma niyetleri ve yeni bir iş arama davranışları arasında ters yönlü ve anlamlı sonuç ortaya koymuşlardır. Luthans ve arkadaşları (2005), psikolojik sermayenin alt boyutlarından biri olan psikolojik dayanıklılık ile işten ayrılma niyeti ilişkisinin anlamlı ve ters yönlü olduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırmacılar psikolojik sermayenin işten ayrılmaya direkt etkisi olduğu gibi stres belirtilerinin de aracılık rolü olduğunu saptamışlardır.

Kendilerini pozitif olarak değerlendiren çalışanların iş yerlerinde daha azimli ve motivasyonlarının daha yüksek olduğu, hareketleri ve becerileri ile özgüvenlerinin ve becerilerine olan inançlarının yansıdığı ve bununda performans derecelerini olumlu yönde etkileyerek işten ayrılma niyetlerini azalttığını ortaya konulmuştur (Judge vd., 1998).

Cohen- Charash ve Spector (2001) bireylerin işten ayrılma niyetleri ile örgütsel adalet algıları arasında ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırmalarında prosedür adaletinin ve dağıtım adaletinin eşit oranda işten ayrılma niyetine etki ettiğini, etkileşim adaletinin ise en az etki eden adalet boyutu olduğunu tespit etmişlerdir. Bir başka çalışma Alexander ve Ruderman (1987) tarafınca yapılmış, işten ayrılma niyeti ile dağıtım adaleti arasındaki ilişkinin prosedür adaleti ile olan ilişkisinden çok daha güçlü olduğu ortaya konulmuştur. Roberts ve arkadaşları (1999) adalet algısının çalışanların örgüte bağlılıklarında ve işten ayrılma niyetleri üzerinde önemli rolü olduğunu öne sürmüşlerdir.

Yine Farooq ve Farooq (2014) 597 özel sektör çalışanın örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetleri ve örgüte olan güvenlerine yönelik yapmış oldukları çalışmada, bireylerin örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetlerini güçlü derecede etkilediğini ortaya koymuşlardır. Chan ve Jespen (2011) ise yalnızca prosedür adaleti algısının işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Rai, 2013: 263). Aghaei ve arkadaşları (2012) çalışmaları sonucunda işten ayrılma niyeti ile dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti arasında negatif yönlü, bir ilişki ortaya koymuşlardır. Diğer yandan Aslam ve arkadaşları (2006) çalışmalarında örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olduğu sonucuna varmışlardır. Örgütteki dağıtım, prosedür ve etkileşim sistemlerindeki adil yaklaşımların iş tatminine etki ettiği dolayısı ile işinden tatmin duyan çalışanın işten ayrılmaya dair niyetlerinin azaldığı görülmüştür (Bandhanpreet vd., 2013: 1224-1225).

Bono ve Judge (2003) öz kendilik değerlendirmesi ile ilgili olarak yapılan araştırmaların, bireylerin kendilerini ne zaman zor ya da negatif bir durum içinde bulunsalar öz kendilik değerlendirmesi özelliklerinin durumla başa çıkmaları için destekletici bir kuvvet sağladığını vurgulamışlardır. Araştırmacılar öz kendilik düzeyi yüksek olan bireylerin zayıf noktalarını bastırabildiklerini, pozitif düşünceleri ile işlerine dair çıktılarını güçlü yönleri olarak değerlendirebildiklerini savunmuşlardır (Bono ve Judge, 2003). Judge ve arkadaşları (1998) öz kendilik değerlendirmeleri yüksek olan çalışanların iş yerlerinde motivasyonlarının yüksek olduğunu altını çizmişlerdir. Araştırmacılara göre bireylerin çalışma ortamındaki hareketleri kendine güvenen bir tutum çerçevesindedir. Becerilerinin ve özelliklerinin başarılı olmalarında etkili olduğu düşüncesi ile örgütte yüksek performans sergiledikleri

inancına sahiptirler ve bu doğrultuda işten ayrılma niyetleri düşük olarak değerlendirilmektedir (Judge vd., 1998).

Bu bağlamda yapılan bazı çalışmalarda iç kontrol odağı yüksek olan bireylerin çalışmalarına dair negatif bir geribildirim ile karşılaştıklarında performanslarını iyileştirmek, gerçek ve standart performansları arasındaki farkı ortadan kaldırmak için gayretli oldukları ortaya koymuştur. Diğer yandan öz yeterlik düzeyleri düşük olan bireylerin çalışmalarına ve performanslarına dair negatif geribildirim ile karşılaştıklarında, performanslarının standartın da altına düştüğü ve işten ayrılma niyetlerinde yükselme olduğu öne sürülmüştür (Javed vd., 2014: 38). Bu noktada genel olarak, çalışmaların öz kendilik değerlendirmesiyle işten ayrılma niyeti ilişkisinde ters yönde bir ilişki olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır.

Kişinin psikolojik- duygu durumu ele alınarak incelendiğinde stresin işten ayrılma niyetinde etkili rol oynadığını vurgulamıştır (Alexander, 2007). Moore (2000) psikolojik faktörlerden üzüntü ve acı gibi duyguların da gönüllü olarak işten ayrılma da güçlü bir etken olduğunu öne sürmüştür.

### **3.3 Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılık, çağdaş yönetim nosyonları içinde popüler kavramlardan birisi olarak yer edinmiştir. Çalışanların işe dair davranışlarından birisi olan örgütsel bağlılık, bilhassa geçtiğimiz elli yılda üstünde çokça durulmuş olan bir kavram olmasına karşın halen tam olarak tanıma dair hem fikir olunamamış (İnce ve Gül, 2005) ve kavram ile ilgili olarak literatürde birçok tanım ortaya atılmıştır. Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili çeşitli tanımlar ve ölçümler yapılmış olsa da ortak tema birey ile örgüt arasındaki bağ ya da bağlanma olarak ifade edilebilmektedir (Wong vd., 2002: 581).

Grusky (1966: 593) kavramla ilgili tanımı; “bireyin örgüte olan bağlılığının derecesi” şeklinde ifade etmiştir.

Mowday ve arkadaşları (1982: 26) örgütsel bağlılık kavramını “Bir kişiyi belirli bir kurumda tutan güçlü istek; kurumun gelişmesine yönelik çaba gösterme arzusu; kurumun değerlerini kabul ederek değerlere koşulsuz inanç duyma “ olarak tanımlamışlardır.

Akirman’a göre (2004: 179) ”örgütsel bağlılık çalışanların kendilerini örgütün bir parçasıymış gibi hissetmeleri ve kendilerini örgüt ile bütünleştirmeleridir”.

Meyer ve Herscovitch (2001: 299) ise bağıllığı, “belirli bir amaca ulaşmak için kişiyi belirli faaliyetlere yönelten güç” olarak ifade etmişlerdir.

Sager ve Johnston (1989: 30) ise örgütsel bağıllığın çalışan ile örgütü birbirine bağlayan ve destekleyen davranışsal bir biçim olarak ifade etmişlerdir.

Robbins (1998: 143); “çalışan bireyin örgüt ve örgütün amaçları ile bir olması ve örgütte varlığını sürdürme arzusu” olarak nitelendirmiştir.

Hunt ve Morgan (1994: 1568) örgütsel bağıllık kavramını “çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini kabul etmeleri, amaçlara ve hedeflere ulaşabilmeleri için çaba ve gayret sarf etmeleri, en nihayetinde örgütün devamlı bir çalışanı olarak kalmayı arzulamaları” olarak ifade etmişlerdir.

Steers ve Porter’a (1979: 303) göre örgütsel bağıllık kavramı, çalışanın örgütün amaçları ve değerleri ile kendini özdeşleştirme derecesidir.

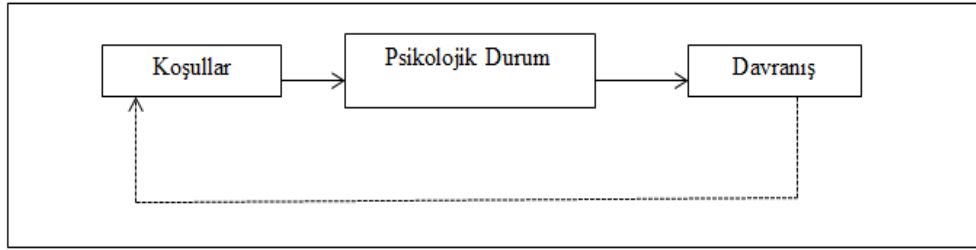
Luthans (1992: 124) ise örgütsel bağıllığı, “çalışanın örgütün bir üyesi olarak devam etme isteğini yoğun bir şekilde yaşama ve örgütün amaç ve değerlerine inanarak örgüte fayda sağlamak için ekstra çaba sarf etme” olarak ifade etmiştir.

Wiener (1982:471), örgütsel bağıllık kavramını “örgütün amaçlarını ve çıkarlarını gerçekleştirecek biçimde davranmaya yönelik içsel baskıların tamamı” olarak tanımlamaktadır. Bir başka deyişle örgütsel bağıllık örgütün bütünü ile kurulan bağdır, sadece iş ile çalışma grubu ile ya da işin kendisinin önemine dair duyulan bağıllık değildir (Lambert vd., 2007: 647).

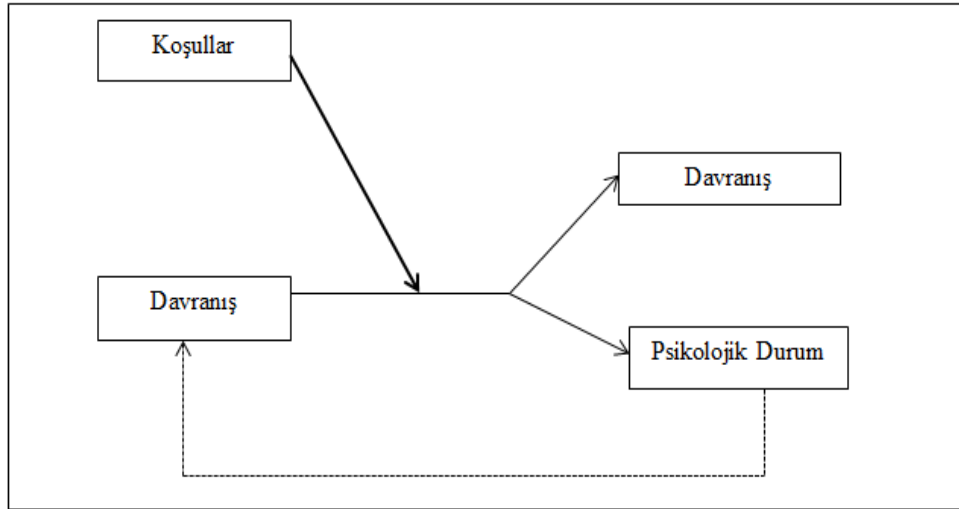
Bazı davranış bilimciler ise örgütsel bağıllığı Argyris (1960) tarafından ileri sürülen ve yazılı olmayan bir sözleşmeye olarak ifade edilen, psikolojik sözleşmeye benzetmektedir. Bu yönüyle örgütsel bağıllıkta tıpkı psikolojik sözleşmede olduğu gibi örgüt ile birey arasında yazılı olmayan bir ilişki ortaya koymaktadır (O’Reilly ve Chatman, 1986: 493; Chang ve Hsu, 2009: 722).

Literatürde bağıllık kavramı 1970’li yıllardan buyana iki hakim görüş etrafında şekillenmiştir. Görüşlerin ilki örgütsel bağıllık kavramını davranışsal yaklaşım ile ele almıştır. Bu yaklaşım tarzında araştırmacılar davranışsal yaklaşımda görülen bağıllığa odaklanmışlardır. Buna göre çalışanlar örgütlerine ücret ve ödüller gibi faktörlerden dolayı bağlanmaktadır. İşten ayrılmaları gerçekleştiğinde ise maliyet hareketliliğinden dolayı bu durumun kendilerine olumsuz yansıtacağı görüşü ile örgüte bağlanmaktadır (Zangaro, 2001: 17). Diğer görüş ise tutumsal yaklaşım olarak ifade edilmiştir. Bu yaklaşımda ise çalışanlar kendilerini örgüt ile

bütünleştirmiş, örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek örgüte bağlılık geliştirmiştir. Tutumsal bağlılık yaklaşımı, çalışanların örgütleriyle ilişkilerini düşündükleri süreci yansıtmaktadır. Bir başka deyişle bireyin kendi değerleri ile bağlı olduğu örgütün değerlerinin ne derece uyduğunu değerlendirdiği anlayıştır. Diğer yandan davranışsal bağlılık bireylerin bir örgütte nasıl sıkışıp kaldıkları ve bu sorunla nasıl baş ettikleri ile değerlendirilen yaklaşımdır (Mowday vd., 1979: 225). Meyer ve Allen'ın (1991) tutumsal ve davranışsal yaklaşımlar çerçevesinde ortaya koydukları şema aşağıda yer alan Şekil 3.1 ve Şekil 3.2' de yer almaktadır.



**Şekil 3.1:** Tutumsal yaklaşım (Meyer ve Allen,1991:63).



**Şekil 3.2:** Davranışsal yaklaşım (Meyer ve Allen,1991:63).

Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili birçok yaklaşım bulunmak ile beraber Meyer ve Allen (1991) tüm bu yaklaşımları toparlamış ve bu çerçevede bir model geliştirmişlerdir. Bu doğrultuda örgütsel bağlılığın üç temel alt boyutu olduğunu öne sürmüşlerdir. Örgütte kalmayı bir yükümlülük olarak görmek, örgütten ayrılmanın kişiye getireceği maliyetlerin değerlendirilmesi, örgüte duygusal olarak bağlanmak şeklinde açıklamışlardır (Meyer ve Allen 1991: 63). Bu açıklamalar etrafında alt

boyut kavramlarını; normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık şeklinde ifade etmişlerdir.

Meyer ve Allen'ın (1997) bağlılık kavramı ile ilgili geçmiş yıllarda yapmış oldukları yorum ilgi çekici görünmektedir. Meyer ve Allen' a (1997) göre, bağlılık kavramı olarak birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır ve bu noktada net bir fikir birliği bulunmamaktadır. Esasında bu, kavramın farklı alanlarda söz konusu olması ile başka alanlardaki araştırmacılarında yorum farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Nitekim bağlılık kavramından her geçen gün değişime uğradığı görülmektedir. Disiplinler arası yorumların da bağlılık kavramının ne olduğu noktasındaki fikirlerini de farklı kılması olağandır. Araştırmacıların kavrama kendi ifade biçimlerine göre anlam yüklemeleri, kavramı anlaşılması güç hale sokmuştur. Bilimsel noktadan kavramın net bir tanımı ortaya koyulmadıkça ya da belirli çizgiler oluşturulmadıkça bağlılık kavramının geliştirilmesinin ve de sebepleri ile sonuçlarının üzerinde durulması zorlaşmaktadır.

Örgütsel bağlılığa dair yapılan çeşitli tanımlarda ortak fikir; bağlılık kavramının örgüt ile çalışan arasındaki ilişkiyi tanımlayan, bireyin örgütte çalışmaya devam etmesine sebep olan, kişinin psikolojik hali olduğu kanaatidir (Meyer ve Allen, 1997). Bu bağlamda en nesnel açıdan örgütsel bağlılık kavramı kişinin amaçları ile örgüt ilişkisindeki intibakı simgelediği yönündedir. Böylece, birey de örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için çaba göstermekte ve de kendini örgütte bir üye olarak tarif edebilmektedir (Camp, 1992).

Mowday ve arkadaşları (1979) örgütsel bağlılığın iş tatmininin aksine daha küresel bir kavram olduğunu ve örgüt ile ilgili daha genel duygusal yargıların doğrultusunda şekillendiğini vurgulamaktadırlar.

Mowday ve Steers (1979) tutumsal yaklaşım açısından bakıldığında örgütsel bağlılık ile iş tatmini benzer kavramlar gibi algılansa bile birçok yönden farklı kavramlar olduğunu ifade etmişlerdir. Örgütsel bağlılık kavramının örgüte yönelik duygusal tepki olmasından, iş tatmini ise bireyin kendi işine ya da işin çerçevesine yönelik olmasından ötürü örgütsel bağlılık iş tatminine göre daha global bir kavram olarak değerlendirilmektedir. İş tatmini kavramı çalışanın işinin gereklerini yerine getirirken bulunduğu ortam ve koşullar üzerinde dururken, örgütsel bağlılık kavramı çalışanın örgütsel hedeflere ve değerlere olan bağı üzerinde durmaktadır. Bunlara ek olarak örgütsel bağlılık zaman içerisinde iş tatminine göre daha stabildir. Bir başka

deyişle iş tatmini gün içerisindeki olaylardan daha çok etkilenir ve bu noktada örgütsel bağlılık kavramı ile kıyaslandığında daha hızlı değişkenlik sergilemektedir (Mowday ve Steers, 1979: 226).

### **3.3.1 Örgütsel Bağlılık Boyutları**

Literatüre bakıldığında örgütsel bağlılığın ne olduğuna dair çalışan araştırmacıların örgütsel bağlılığa dair farklı boyutlar tarif etmişlerdir. Bu çalışmada literatürde üzerinde çokça durulan Allen ve Meyer'ın (1990) oluşturduğu örgütsel bağlılık boyutları irdelenecektir.

Örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık şeklinde sınıflandırılmıştır. Allen ve Meyer (1990:1991), örgütsel bağlılık kavramının üç alt boyutu, farklı birer tür olmaktan ziyade birbirlerini tamamlayan ve örgütsel bağlılığın tutumsal boyutunu açıklamaya yönelik bileşenler olarak değerlendirmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991).

Meyer ve Allen (1984) başlangıçta duygusal bağlılık ve devam bağlılığının arasındaki ayrımı ifade etmek üzere öneride bulunmuşlardır. Duygusal bağlılık ile örgüte olan duygusal yakınlığı ifade ederlerken, devam bağlılığını örgütten ayrılmanın sonucunda bireyin içinde bulunacağı maliyetlerden kaynaklı bağlılık olarak ifade etmişlerdir. Yıl 1990'a geldiğinde Meyer ve Allen, üçüncü bir ayırt edici bileşen olan ve çalışanın algıladığı yükümlülükler gereği örgütte kalmaya devam ettiği normatif bağlılığı öne sürmüşlerdir (Meyer ve Allen, 1991; 1997).

#### **3.3.1.1 Duygusal Bağlılık**

Çalışanda duygusal bağlılık örgütsel amaçları, stratejileri, politikaları, hedefleri, kuralları, ilkeleri, norm ve değerleri benimseme onlarla özdeşleşme, örgütün faaliyetlerini, işlemlerini yürekten destekleme, örgütle kimlik özdeşliği kurma duygularına sahip olunduğu takdirde oluşmaktadır. Bunun nedeni, örgüte ve onun yöneticilerine inanma, saygı ve sevgi duyma, onlar tarafından ortaya konan örgütsel vizyon, misyon, strateji ve kültürel değerleri paylaşma, bu bağlılığın oluşmasında en önemli etken olarak ifade edilmektedir. Buna göre çalışan örgütü, toplum çevre ve kendisi için adeta vazgeçilmez bir varlık, hizmet edilmesi ve yüceltilip yükseltilmesi gereken bir kurum olarak görülmektedir. Örgüt yöneticilerini

de benzeşme (referant) gücü ya da karizmatik bir otorite olarak görmekte ve benimsemektedirler (Eren, 2012: 556).

Meyer ve Allen'ın öne sürdükleri modelde, duygusal bağlılık; bireyin örgüte olan duygusal bağlılığını, kendini örgüt ile tamamlayabilmesini, örgütteki katılımı ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 3-4; Meyer ve Allen, 1997: 11). Bir başka deyişle bireyin kendisini örgüt ile özdeşleştirmesini ve örgüte ilgisinin yüksek olmasını ifade etmektedir (Meyer vd., 2002). Duygusal bağlılık düzeyi güçlü olan bireyler, örgüt içinde devam etmeyi istemekte ve bu sebeple çalışmaya devam etmektedirler. Örgüte karşı oluşan duygusal bağlılığı geliştiren faktörleri; kişisel faktörler, işe ilişkin faktörler, iş deneyimleri olarak ifade etmek mümkündür (Allen ve Meyer, 1990: 3-4; Meyer ve Allen, 1997: 11).

Birey belirli sebeplerden dolayı örgüte karşı duygusal bağlılık geliştirmektedir (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2013: 159) ;

- Birey, örgütte yaptığı işlerden zevk almaktadır.
- Örgüt, bireyden ne beklediğini açıkça ortaya koymaktadır.
- Birey örgüt için yaptığı görevlerin amaçlarını açıkça bilmektedir.
- Birey örgütü verdiği sözleri yerine getirmeleri konusunda güvenilir bulmaktadır.
- Örgütte herkes eşit haklara sahiptir.
- Birey örgütte kendini ve yaptığı işler bakımından katkısını önemli hissetmektedir.
- Birey gerektiğinde yöneticilerden geribildirim almaktadır.

Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılık türlerinin en güçlüsü ve arzu edilen çeşidi olarak öne çıkmaktadır. Örgütü içten benimseme, onun amaçlarından norm ve değerlerine kadar sadık bir destekleyicisi olma duygusunun çalışanlarda oluşturulması, yöneticilerin yaratmak istedikleri en önemli davranış biçimidir (Eren, 2012: 557). Meyer ve Allen'ın (1991) üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli içinde duygusal bağlılık çalışanların davranışlarını ve işten ayrılma niyetlerini en iyi belirleyen boyut olarak ifade edilmektedir. Nitekim, Wasti (2003) çalışmasında duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde önemli derecede belirleyici olduğunu ortaya koymuştur.

### 3.3.1.2 Devam bağıllığı

Bu bağıllık, çalışanların işyerlerinden sağladıkları maddi ve psikososyal çıkarılara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar örgüt ve onun amaçları için çalışmalarda ve katkıda bulunmaktadır. Bunların sonucu olarak da örgütten maddi olarak ücret, maaş, prim, ikramiye, ünvanlar, statü, yönetme yetkisi gibi, psikososyal olarak iş yapmaktan duydukları içsel tatmin, iş ortamında edindiği arkadaş ve dost çevresi, işin dışarıda sağladığı prestij vb. gibi unsurların verdiği manevi tatmin olanakları ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar iş yerlerinden herhangi bir sebeple ayrıldıkları zaman bu maddi ve manevi kazanımlarını kaybedeceklerini düşünmekte ve bu duygu ile inançlar örgüte bağıllıklarının devam etmesine neden olmaktadır (Eren, 2012: 556).

Devam bağıllığı bir başka açıdan da kişinin örgütten ayrıldığı takdirde kendisine neye mal olacağını farkında olmasını açıklar. Şayet bir bireyin örgüt ile arasındaki bağıllık devam bağıllığı ise, ihtiyaçları sebebi ile çalışmaya devam ettikleri ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1997: 67).

Devam bağıllığının “Ekonomik mantığa” dayandığı düşünüülerek; örgüt çalışanlarının, çalıştıkları yerden ayrılmaları halinde edindikleri faydaları ve kazançları kaybedeceklerini düşünmeleri, ve dışarıda iş bulma imkanlarının sınırlı ve alternatiflerin yetersiz olmasını görmeleri ile, kısaca şartların zorunlu kılmasıyla, örgütte çalışmaya devam ederler (Sabuncuoğlu, 2003: 622).

Birey aşağıda yer alan nedenlerden dolayı örgüte olan bağıllığını koparmak istemez (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2013: 159) :

- Var olan ve ait olduğu örgütte kazandığı yeteneklerin diğer örgütlerde hayatını devam ettirebilmesi için yetersiz olduğunu düşünmesi,
- Eğitimin diğer örgütlerde işe yaramayacağını düşünmesi,
- Örgüt değiştirmesi sonucu farklı bir yerleşim yerine geçme zorunluluğu,
- Örgütte geçirdiği sürenin uzun olması nedeniyle oradaki kariyerine çok emek harcaması,
- Çalıştığı örgütte kalmaya devam etmesi durumunda hak kazanacağı emeklilik primi,
- Sahip olduğu iş kadar iyi ve itibarlı işi kaybetmeme isteği,

### 3.3.1.3 Normatif bağıllık

Normatif bağıllık çalışanların iş ve meslek ahlakı, ya da etik değerler nedeniyle görev ve sorumluluklarını gerektirdiği gibi yerine getirme eğiliminden doğan bağıllık boyutudur. Örgütte çalışmayı kabul eden birey, örgütsel amaç, kural vb. hususları içten benimsemese de kendisini etik değerler açısından onlara bağlı olduğunu göstermek ve buna uygun davranışlarda bulunmak zorunda hissetmektedir (Eren, 2012: 557).

Normatif bağıllıkta, bireylerin örgütte çalışmaya devam etmeleri, ahlaki sorumluluk hissiyatları ile ilgilidir. Şayet bireyde normatif bağıllık düzeyi yüksekse, istemlerinden kaynaklı değil, örgütten ayrılmayı ahlaki olarak doğru bulmadıklarındandır. Bir başka deyişle normatif bağıllığı yüksek olan çalışanlar örgütte kalmayı doğru ve etik bulduklarından ötürü örgütte çalışmaya devam etmektedirler (Meyer ve Allen, 1991: 67). Normatif bağıllık boyutunda, birey işletmede çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmektedir (Gregory, 2005: 161).

Normatif bağıllıkta birey yükümlülüklerini içselleştirmektedir. Bireyin bağıllık geliştirirken örgüte giriş öncesi (ailevi ve kültürel sosyalleşme) ve örgütte geçirdiği süre zarfındaki (örgütsel sosyalleşme) tecrübelerinin ve deneyimlerinin bir neticesi olarak örgütte kalma hususunda hissettiği normatif baskılardan etkilendiği ifade edilmektedir (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2013: 160). Normatif bağıllığı yüksek olan çalışanlar, örgütte çalışmayı bir sorumluluk ve görev bilincinin bir parçası olarak görmektedirler (Eren, 2012: 557).

Üç alt boyutunda ayrı bir bileşen olduğu dikkate alındığında bir bireyin her üç bileşeni de farklı boyutlarda hissedebileceğini dikkate almak gereklidir (Meyer ve Allen, 1991: 67).

### 3.3.2 Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Faktörler

Yazında örgütsel bağıllık gelişimini etkileyen faktörlerin ortaya çıkarılmasına yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Çalışmalar örgütsel bağıllığa etki eden birçok faktör bulunduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda zaman içerisinde birçok farklı sınıflandırma yapılmıştır. Kendi içinde ortak faktörlere sahip olan bu sınıflandırmalarda kişisel, örgütsel ve dışsal (örgüt dışı) etkenler olarak sıralanabilir (Obeng ve Ugboro, 2003: 83). Örgütsel bağıllık kavramını şekillendiren bu

faktörleri, Schwenk (1986) çalışanların işe dair tecrübeleri, durumsal, örgütsel ve görevsel, kişisel ev demografik faktörler olarak sınıflandırmıştır. Mowday ve arkadaşları (1982) farklı bir sınıflandırma yaparak bu faktörleri; kişisel özellikler, rol-iş özellikler, yapısal özellikler ve iş tecrübesi olmak üzere dört faktöre ayırmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 57). Bununla birlikte kişisel ve demografik ve örgütsel faktörlerle örgütsel bağlılık bağında güçlü ilişkiler bulunduğu yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır (Balay, 2000: 55-64).

Kişisel etkenler, yaş, cinsiyet, kıdem, medeni durum, eğitim durumu, çalışanın psikolojik ve sosyal özellikleri, başarı güdüsü ve kontrol odağı, rol belirsizliği, içsel motivasyon ve çalışma değerleri, rol çatışması ve yapılan işin önemi ile alınan destek olarak sıralanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 58).

Kişinin yaşı ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında doğrusal bir ilişki söz konusudur. Yaş ilerledikçe kişinin örgüte olan bağlılığının arttığını ifade etmişlerdir (Meyer ve Allen, 1984: 375). İleri yaşta bulunan çalışanlar, mevcut kıdemleri nedeniyle daha yüksek iş tatminine ve bağlılığa sahip olmakta ve örgütte kalmayı uygun görmektedirler (Savery ve Syme, 1996: 15). Buna karşılık, örgüte yeni katılan çalışanların göstereceği örgütsel bağlılık, uzun süredir çalışanların örgütsel bağlılığından daha yüksek olabilir (Goudge, 2006: 34). Benzer biçimde genel olarak evli olanların, bekar olan bireylere göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (DeCotiis ve Summers, 1987: 449).

Ayrıca demografik özellikler açısından cinsiyetin örgütsel bağlılık ile ilişkisini koymaya yönelik çalışmalar da yapılmıştır ve bu bağlamda kadınların örgütsel bağlılık seviyelerinin erkeklerden daha fazla olduğu görülmüştür (Hrebiniak ve Alutto, 1972; Angle ve Perry, 1981). Mowday ve arkadaşları (1982) kadınların erkeklere nazaran örgütsel bağlılık düzeylerinin daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir. Bunun sebebini ise kadınların örgütteki elde ettikleri görev ve pozisyonları erkeklere göre daha çok çaba sarf edip, engel aşarak sağlamış olmalarından kaynaklanmaktadır.

Demografik değişkenler içerisinde ele alınan eğitim seviyesi, örgütsel bağlılık ilişkisi incelendiğinde eğitim seviyesi ve örgütsel bağlılık kavramı ilişkisinde ters yönde bağlantı olduğu ortaya konulmuştur (Angle ve Perry, 1981: 7).

Örgütte çalışma süresi, örgütsel bağlılığın gelişimine olumlu katkılarda bulunabilmektedir. Buna göre, kişilerin örgütte çalışma süreleri arttıkça örgütsel

bağlılıkları da artabilmektedir. Örgüt içinde geçen yılların örgüte yapılan bir yatırım olması ve örgütten ayrılmanın yapılan bu yatırımların meyvesinin toplanmasına engel olacağı, kazançların kaybedileceği düşüncesi kişilerin yıllarını verdikleri örgüte daha çok bağlanmalarına neden olabilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 66-67). Steers ve Porter (1979) çalışanın örgütteki görev süresi arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığını öne sürmüşlerdir.

Diğer yandan Oliver (1990), örgütsel ödüller ve iş değerlerine verilen önemin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin demografik özelliklere göre daha güçlü olduğunu ortaya koymuştur.

Kişisel etkenler açısından değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili bir başka değişken ise öz yeterlik kavramıdır. Bandura'ya göre (1997) öz yeterlik düzeyi yüksek olan kişilerin işleri ile olan bağları güçlü olduğundan engeller ile başa çıkarken diğerlerine göre daha fazla çaba sarf ederler. Bu kişiler kendilerine güvenmekte, ihtiyaçların karşılanmasında ve sorunların giderilmesi noktasında yeterli kapasiteye sahip olduklarına yönelik kişisel kanaatine sahiptirler. Arya ve arkadaşları (2012: 4) tarafından yapılan araştırma, öz yeterlikle örgütsel bağlılık ilişkisinde olumlu ve aynı yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Yine Akhtar ve arkadaşların (2013: 37) 150 banka çalışanı üzerinde yapmış oldukları araştırmada öz yeterliliğin örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu, bu ilişkinin ise çalışanların öz yeterliklerinin örgütlerine olan bağlılıklarında belirleyici unsur olarak ifade edilebileceği ortaya konulmuştur. Örgütlerin çalışanlarda aradığı beceriler, yetenekler ve çalışma deneyimi öz yeterliliğin örgüte olan bağlılıkta etkili olduğunu gösterebilmektedir. Aynı çalışmalarında, Driskell ve arkadaşlarının (1994) iyimser insanların başarı beklentilerinin yüksek olması ile öz yeterliklerinin de yüksek olacaktır ve bu doğrultuda iyimserlik de örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir belirleyicidir, düşüncesinden yola çıkarak ortaya koydukları hipotezleri doğrulanmamıştır. Daha açık bir ifade ile iyimserlik örgütsel bağlılığın bir belirleyicisi olarak tespit edilememiştir.

Spector (1988) kontrol odağı kavramını kişisel bir değişken olarak ele almış ve “ödüllerin ,takviyelerin ya da çıktılarının kişinin kendi eylemleri (içsellik) ya da diğer kuvvetler (dışsallık) yoluyla kontrol edildiği konusunda genelleştirilmiş beklentisi” olarak tanımlamıştır. Kontrol odağı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik yapılan araştırmalar ilgili nadir çalışmalara rastlanmakla

birlikte; TColeman ve arkadaşları (1999) iç kontrol odağı ile duygusal bağlılık arasında, dış kontrol odağı ile devam bağlılığı arasında bir ilişki ortaya koymuşlardır.

Larson ve Luthans (2006: 55) psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık kavramları ilişkisinde olumlu yönlü anlamlı ilişkiler olduğunu belirlemiştir. Youssef ve Luthans (2007) üretim, hizmet, kamu ve özel sektörde yapmış oldukları çalışmalar dayanıklılık ve iş tatmini, iyimserlik ve iş tatmini, umut ve iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Yönetimde kararlara katılım, personel güçlendirme, çalışanları yetkilendirme gibi yöntemler psikolojik sermaye düzeyini arttırdığı gibi örgütün beklenen çıktılarını da karşılamaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmaların iş tatmini ve örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Luthans vd., 2007b: 69).

Luthans (1998: 550) Kişisel faktörlerin yanı sıra örgütsel faktörlerin de bireyin bağlılık düzeyine etki ettiğini vurgulamaktadır. Bu noktada Luthan'ın (1998) araştırmacının vurguladığı husus; örgüt kültürü olmadan örgütsel bağlılıktan bahsedilemeyeceği gibi örgüt kültürünün bazı özelliklerinin örgütsel bağlılığın artmasında etkili olduğu yönündedir. Örgüt kültürünün bu karakteristikleri ise; örgütte çalışanların sergilemiş oldukları; ortak dilin, tavrın, sembollerin, ürünün kalitesinin, etkili verimliliğin, sakıt derecede devamsızlığın, öz değerlerin, örgüt imajının, örgüt ikliminin kendisi olarak ifade edilebilir.

Araştırmalar bireylerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel bağlılıkları ilişkisinde anlamlı değerler ortaya koymuştur. Çalışanlara gösterilen adil tutum ve davranışların düzeyi arttıkça, bireyin örgüte olan bağlılığının da arttığı görülmüştür. Örneğin çalışanların çabalarının ve emeklerinin karşılığını alamadıklarına dair kanaatleri örgütte dağıtım adaletinin etkin bir biçimde uygulanmadığı algısından doğmaktadır ve bu durum bireyin örgüte olan bağlılığını azaltmaktadır (McFarlin ve Sweeney, 1992: 633). Benzer şekilde bireyin örgüt tarafından kendine adil davranılmadığı algısı sonucunda yine bireyin örgüte olan bağlılığında azalma olacağı gibi işten ayrılma niyetlerinde de artış olacağını öne sürülmüştür (Folger ve Cropanzano, 1998; Greenberg, 1993). Robbins ve arkadaşları (2000) ile Colquitt ve arkadaşlarının (2001) yapmış oldukları çalışmalarda örgütsel adalet kavramının alt boyutlarından olan dağıtım adaleti ve prosedür adaleti ile örgütsel bağlılık arasında aynı yönde, anlamlı ilişki ortaya konulmuştur. Daha açık bir ifade ile bireyin prosedür adaleti (Lambert, 2007) ve dağıtım adaleti algıları arttıkça örgütsel



Luthans ve arkadaşları tarafından (Luthans ve Jensen, 2005; Youssef ve Luthans, 2007) psikolojik sermaye kavramının, örgütsel bağlılık kavramı ile arasında aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğu ifade eden çalışmalar yapılmıştır. Luthans'a göre (2006: 38), çalışanların örgütsel bağlılıklarının yanı sıra iş tatminleri de bireyin dayanıklılığı ile ilişkilidir. Kişinin hayatında karşılaştıkları zorluklara karşı dayanıklı olma düzeylerinin iş yaşamında da başarısızlıklara karşı ayakta kalabilme becerisi ile bağlantılı görülmektedir. Yapılan bu çalışmalar doğrultusunda psikolojik sermayenin alt boyutları olan öz yeterlik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık arasında, üst yapıya en yakın sonuçları psikolojik dayanıklılığın verdiği görülmektedir (Luthans ve Jensen, 2005; Youssef ve Luthans, 2007). Bu noktada psikolojik dayanıklılık ve örgütsel bağlılık ilişkisinde aynı yönde ve anlam taşıyan bir sonuç ortaya koyulmuştur (Luthans ve Jensen, 2005; Youssef ve Luthans, 2007; Çetin ve Basım, 2011).

Araştırmacılar örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık bağındaki ilişkiyi incelemiş ve dağıtım adaleti ile devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında güçlü ilişkiler ortaya koymuşlardır (Randall ve Muller, 1995; Lowe ve Vondanowich, 1995). Yine prosedür adaletinin devam ve normatif bağlılık boyutları ile örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği saptanmıştır (Lowe ve Vondanowich, 1995; Simons ve Roberson, 2003). Dubinsky ve Levy (1989) dağıtım adaletinin formlarından olan ödemelerin, ödeme kurallarının, görev dağılımının bireyin örgütsel bağlılığı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Bir başka çalışmada ise Rhodes ve Steers (1981) ödemelerdeki eşitliğin aynı kademede birlikte çalışanlar için örgütsel bağlılıkları açısından en etkili belirleyici olduğunu, dönemlik çalışanların bağlılıkları açısından ise önemli bir belirleyici olmadığını ortaya koymuşlardır.

Öz kendilik değerlendirmesi kavramı ile pozitif yapılar (iş tatmini, iş performansı, motivasyon, hedeflere yönelik davranışlar gibi) arasında ilişkiyi inceleyen birçok çalışma yapılmıştır. Ancak bir başka pozitif yapı olarak öne sürülen örgütsel bağlılık ile arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yeterince çalışmaya rastlanmamaktadır. Kittinger ve arkadaşları (2009) çalışmalarında, öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılığı direkt olarak etkilememek ile birlikte iş tatminin ve algılanan iş karakteristiğinin aracılığı ile indirekt olarak etkilediğine yönelik sonuçlar bulmuşlardır.

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **SİVİL HAVACILIK İŞLETMELERİ ÖRNEKLEMİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Çalışmanın konusu, psikolojik sermayeyi merkeze alarak, çalışanların öz kendilik ve örgütsel adalet algılarının örgütsel tutumlar olan iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık üzerine etkisini bir model çerçevesinde incelemektir. Araştırma, bahsedilen değişkenler ile oluşturulan model ile yürütülmüştür. Öne sürülen model, 464 çalışan ve yöneticilerden elde edilen veriler kapsamında ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

#### **4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Psikolojik sermaye ile ilgili araştırmalar incelenmiş ve ağırlıklı olarak kavramın çeşitli değişkenler ile arasındaki doğrusal ilişkileri ortaya çıkarmak adına yapıldığı görülmüştür. Diğer yandan ülkemizde psikolojik sermaye konusundaki çalışma sınırlı sayıda yapılmıştır. Bu araştırma ile psikolojik sermayenin tüm yönleri açıklanarak örgütsel davranış alanındaki yazına katkı sağlaması amaçlanmıştır. Bu bağlamda çalışma, psikolojik sermayenin örgütsel davranışlar ile bireysel tutumların açıklanması rolünün ortaya konması açısından önem arz etmektedir.

#### **4.2 Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları**

Araştırma neticesinde edinilen bulgular, verilerin toplanması esnasında kullanılmış örneklem gereğince farklılık sergileyebileceğinden araştırmaya dair bulgular verilerin alındığı örneklem ile sınırlı bulunmaktadır. Bu sebeple başka örneklem araştırmaları için modeli test etmek gerekmektedir.

Araştırma tasarımı kesitseldir. Araştırma kapsamında ele alınmış olan değişkenlerin zaman zarfında varyasyona uğrayabileceği değerlendirilmelidir. Bu

bağlamda araştırmadan elde edilen bulguların zaman zarfıyla kısıtlı olduğunu vurgulamakta fayda görülmektedir.

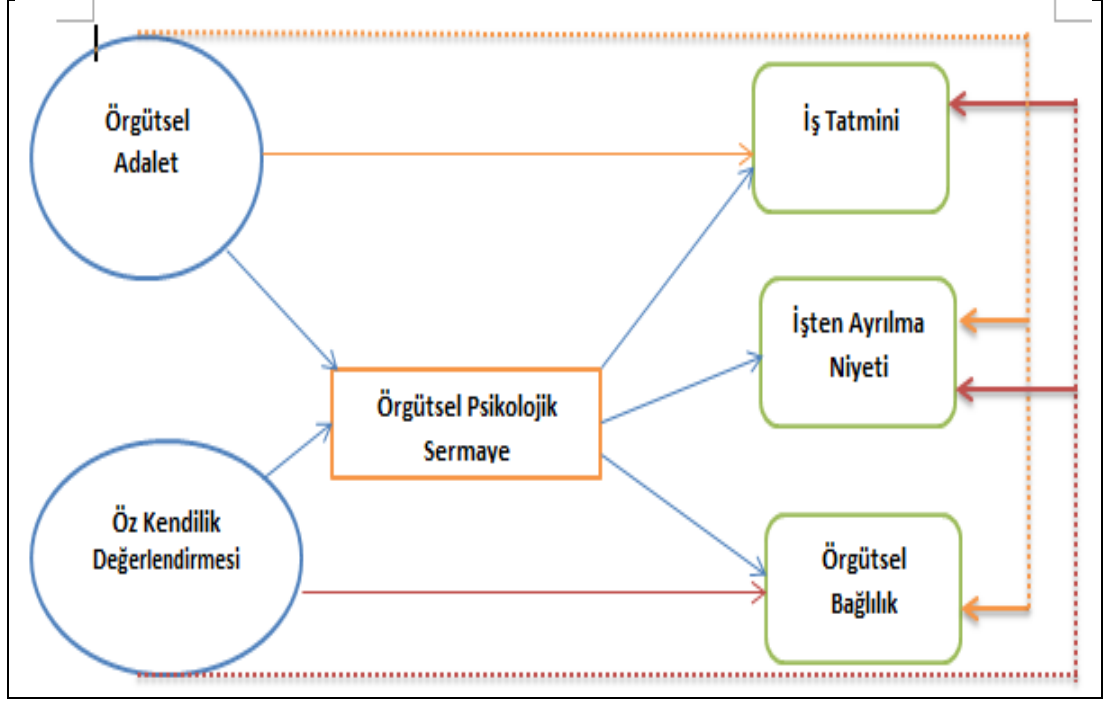
Araştırmada kullanılan ölçekler, bireylere aynı anda yöneltilecek değerlendirme maddelerinden oluşmaktadır ve bu kapsamda bireylerin algılamalarını değerlendirmektedir. Bu nedenle sosyal beğenirlik etkisi ve ortak yöntem varyansı olabileceği, sonuçlar değerlendirilirken dikkate alınmalıdır.

### 4.3 Araştırmanın Modeli

Psikolojik sermaye ile ilgili yazında yapılmış çalışmaların ortaya koyduğu sonuçlar aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir;

- Yapılan literatür taraması, pozitif psikolojik sermayenin genellikle bağımsız değişken olarak pozitif veya negatif etkide bulunduğu kavramlarla ilişkilerinin araştırıldığına işaret etmektedir. Psikolojik sermayeyi aracılık rolü ile bir başka deyişle öncülleri ve ardıllarını ortaya koyan bütünsel çalışmaların sayısı azdır.
- Örgütsel adaletin psikolojik sermaye düzeyini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği ortaya koyulmuştur. Ancak, örgütsel adalet kavramının işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleri ile aracılık rolünü araştıran modele rastlanmamıştır.
- Literatürde öz kendilik yaklaşımı ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi inceleyen yeterli çalışma bulunmamaktadır. Konunun daha net bir biçimde ortaya konulması için psikolojik sermaye örgütsel faaliyetler açısından değerlendirilerek, işten ayrılma niyeti, bağlılık ve iş tatmini açılarından direkt katkısı ve aracılık rolünün irdelenmesi amaçlanmıştır.

Bulguların değerlendirilmesi sonucunda, araştırma kapsamında, daha önceki bölümlerde tartışılan değişkenler arası ilişkileri ortaya koymak amacıyla, Şekil-3'te gösterilen model oluşturulmuştur.



Şekil 4.1: Araştırmanın modeli.

Araştırmada öne sürülen model altı temel değişkenden meydana gelmektedir. Bunlar; modelin merkezinde yer alan psikolojik sermaye; bu davranışları etkileyen çalışanların örgütsel adalet algısı ve öz kendilik değerlendirmesi; sonuç değişkeni olarak modele dahil edilen örgütsel tutumlar olarak iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetidir. Model çerçevesinde oluşturulan araştırma soruları ve hipotezler aşağıdaki bölümde açıklanmıştır.

#### 4.4 Araştırmanın Soruları ve Hipotezler

Daha önceki bölümlerde açıklananmış olan kuramsal ilişkilerden yola çıkılarak oluşturulan araştırma soruları ve hipotezler aşağıdaki gibi sıralanabilir.

Araştırma soruları:

- Çalışanların örgütsel adalet algısının, psikolojik sermayeye etkisi nedir?
- Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin, psikolojik sermayeye etkisi nedir?
- Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel tutumlar üzerindeki etkisi nelerdir? Örgütsel adalet algısı iş tatminini, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetini ne şekilde etkilemektedir?

- Çalışanların psikolojik sermayelerinin, örgütsel tutumlar üzerinde etkisi var mıdır? Psikolojik sermaye iş tatminini, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetini ne şekilde etkilemektedir?
- Psikolojik sermayeyi açıklamada boyutlandırma yapılabilir mi?
- Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel tutumlar üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin bir rolü var mıdır?
- Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel tutumlar üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin bir rolü var mıdır?

Yukarıda sıralanan araştırma sorularını cevaplamak üzere aşağıda sıralanan hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırma Hipotezleri:

Hipotez 1: Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel psikolojik sermayeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 2: Çalışanların örgütsel adalet algılarının iş tatminleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 3: Çalışanların örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 4: Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 5: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel psikolojik sermayeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 6: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin iş tatminleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 7: Çalışanların kendilik değerlendirmelerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 8: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 9: Çalışanların örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez 10: Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez 11: Çalışanların örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez 12: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez 13: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez 14: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

#### 4.5 Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Bu araştırmanın evreni Ankara ili merkezli sivil havacılık işletmeleri çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise evreni temsil edecek nitelikte, farklı şirketlerden rastlantısal olarak seçilen katılımcılardır. Araştırma kapsamında, bu firmalarda çalışan 750 personelden anket yöntemi ile veri toplanması amaçlanmıştır. Araştırma için gönderilen anketlerden 481 adedi geri alınmıştır. Geri dönüş oranı %64,13'tür.

Analizler öncesi kayıp veri ve temel değişkenler üzerinden yapılan incelemeler sonucunda, ankette fazla sayıda soruyu yanıtlamayan 9 kişiye ve işaretlemeleri alt veya üst değerlerde toplanan 8 kişiye ait veriler analizden çıkarılmış, analizlere 464 kişilik bir örneklem üzerinden devam edilmiştir.

Bilindiği gibi örneklem sayısının yeterliliği istatistiksel olarak hesap edilebilmektedir. Bu bağlamda, 0,95 güvenirlilik ve 0,05 örneklem hatası ile temsil edilebilecek evren büyüklükleri Tablo 4. 1'de gösterilmiştir (Sekaran, 2000: 295).

**Tablo 4.1:** Evren büyüklükleri-örneklem sayıları.\*

Evren Büyüklüğü	100	150	250	500	1000	5000	10000	50000	100000	1000000
Örneklem Sayısı	80	108	152	217	278	357	370	381	383	384

\*0,95 güvenirlilik ve 0,05 örneklem hatası için hesaplanmıştır.

Tablo değerlerinden yola çıkarak, 464 kişiden oluşan bir örneklemin 1.000.000'dan fazla kişilik bir evreni temsil edebileceği; buradan hareketle, araştırma örnekleminin yeterli olduğu ifade edilebilir.

Örnekleme ilişkin betimleyici istatistikler aşağıdaki tablolarda yer almaktadır. Katılımcıların cinsiyetlerine bakıldığında 288 kişinin (% 62,1) erkek ve 176 kişinin

(% 37,9) kadın olduğu görülmektedir. Cinsiyete göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 4.2’de yer almaktadır.

**Tablo 4.2:** Katılımcıların cinsiyete göre frekans dağılımı.

Cinsiyet	Frekansı	Yüzdesi	Geçerli Yüzdesi	Kümülatif Yüzdesi
Kadın	176	37,9	37,9	37,9
Erkek	288	62,1	62,1	100,0
Toplam	464	464	100,0	

Katılımcıların yaşlarına bakıldığında 189 kişinin (% 40,7) 20-30 yaş arası, 178 kişinin (%38,4) 31-41 yaş arası, 72 kişinin (%15,5) 42-52 yaş arası ve 25 kişinin (% 5,4) 53 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Yaşa göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 4. 3’te yer almaktadır.

**Tablo 4.3:** Katılımcıların yaşa göre frekans dağılımı.

Yaş Aralığı	Frekansı	Yüzdesi	Geçerli Yüzdesi	Kümülatif Yüzdesi
20-30 arası	189	40,7	40,7	40,7
31-41 arası	178	38,4	38,4	79,1
42-52 arası	72	15,5	15,5	94,6
53 ve üstü	25	5,4	5,4	100,0
Toplam	464	464	100,0	

Katılımcıların eğitim seviyelerine bakıldığında 243 kişinin (% 52,4) lisans, 73 kişinin (% 15,7) lisansüstü, 16 kişinin (%3,4) ilkökul, 71 kişinin (%15,3) lise, 61 kişinin (%13,1) ön lisans seviyesinde eğitime sahip okuryazar olduğu görülmektedir. Eğitim seviyesine göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 4.4 ’te yer almaktadır.

**Tablo 4.4:** Katılımcıların eğitim seviyesine göre frekans dağılımı.

Eğitim Seviyesi	Frekansı	Yüzdesi	Geçerli Yüzdesi	Kümülatif Yüzdesi
İlkokul	16	3,4	3,4	3,4
Lise	71	15,3	15,3	18,8
Ön lisans	61	13,1	13,1	31,9
Lisans	243	52,4	52,4	84,3
Lisansüstü	73	15,7	15,7	100,0
Toplam	464	464	100,0	

Katılımcıların medeni durumuna bakıldığında, 287 kişinin (%61,9) evli olduğu görülmektedir. Katılımcılardan 166 kişi (%35,8) bekar, 3 kişi (%0,6) dul ve 8 kişi (%1,7) boşanmıştır. Medeni duruma göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 4. 5'te yer almaktadır.

**Tablo 4.5:** Katılımcıların medeni durumu.

Medeni Durum	Frekansı	Yüzdesi	Geçerli Yüzdesi	Kümülatif Yüzdesi
Evli	287	61,9	61,9	61,9
Bekar	166	35,8	35,8	97,6
Dul	3	,6	,6	98,3
Boşanmış	8	1,7	1,7	100,0
Toplam	464	464	100,0	

Katılımcıların mevcut işletmedeki faaliyet alanına bakıldığında 145'er kişi (% 62,6) idari ve operasyonel alanda, 62 kişi (% 13,4) teknik alanda, 47 kişi (% 10,1) yer hizmetlerinde ve 20 kişi (% 4,3) kabin hizmetlerinde görev yapmaktadır. Mevcut işletmedeki faaliyet alanına göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 4. 6'da yer almaktadır.

**Tablo 4.6:** Katılımcıların mevcut işletmedeki faaliyet alanına göre frekans dağılımı.

Faaliyet Alanı	Frekansı	Yüzdesi	Geçerli Yüzdesi	Kümülatif Yüzdesi
İdari	145	31,3	31,3	31,3
Teknik	62	13,4	13,4	44,6
Operasyonel	145	31,3	31,3	75,9
Yer Hizmetleri	47	10,1	10,1	86,0
Kabin Hizmetleri	20	4,3	4,3	90,3
Kayıp Veri	45	9,7	9,7	100,0
Toplam	464	100,0	100,0	

Katılımcıların meslekteki hizmet sürelerine bakıldığında, 180 kişinin (%38,8) 5 yıl veya daha az sürede, 124 kişinin (%26,7) 6 ila 11 yıl arası, 76 kişinin (%16,4) 12 ila 17 yıl ve 84 kişinin (%18,1) 18 yıl ve üzerinde hizmet süreleri olduğu görülmektedir. Katılımcıların meslekteki hizmet sürelerine göre dağılımları Tablo 4.7’de yer almaktadır.

**Tablo 4.7:** Katılımcının meslekteki hizmet süresine göre frekans dağılımı.

Hizmet Süresi	Frekansı	Yüzdesi	Geçerli Yüzdesi	Kümülatif Yüzdesi
0-5 yıl	180	38,8	38,8	38,8
6-11 yıl	124	26,7	26,7	65,5
12-17 yıl	76	16,4	16,4	81,9
18 yıl ve üstü	84	18,1	18,1	100,0
Toplam	464	100,0	100,0	

Katılımcının hizmet ettiği sektör incelendiğinde, 237 kişinin (%51,1) kamuda ve 227 kişinin (%48,9) özel sektörde çalıştığı görülmektedir. Hizmet edilen sektöre göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 4.8’de yer almaktadır.

**Tablo 4.8:** Katılımcının hizmet ettiği sektör göre frekans dağılımı.

Sektör	Frekansı	Yüzdesi	Geçerli Yüzdesi	Kümülatif Yüzdesi
Kamu	237	51,1	51,1	51,1
Özel	227	48,9	48,9	100,0
Toplam	464	464	100,0	

#### 4.6 Araştırmanın Yöntemi ve Ölçüm Araçları

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla uygulanan anket formu EK-A'da yer almaktadır. Anket iki bölümden oluşacak şekilde tasarlanmıştır. Birinci bölümde açıklama kısmı ile katılımcıya ilişkin demografik bilgilere ilişkin sorular yer almıştır. İkinci bölümde sırasıyla örgütsel adalet, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, öz kendilik değerlendirmesi, psikolojik sermaye ölçeğine yer verilmiştir. Ölçeklerde 5'li ve 6'lı Likert ölçeği kullanılmıştır.

##### 4.6.1 Ölçeklerin Geçerliliği

Geçerlik, testin bireyin ölçülmek istenen özelliğini ne derece doğru ölçtüğüyle ilgili bir kavramdır (Büyüköztürk, 2009: 167). Ölçeğin geçerliğini test etmek için farklı teknikler kullanılabilir. Yapı geçerliği ise testin ölçülmek istenen davranış bağlamında soyut bir kavramı doğru bir şekilde ölçebilme derecesini göstermektedir (Büyüköztürk, 2009: 168). Bireyin tutum veya davranış gibi özelliklerini ölçmek amacıyla çok sayıda ölçülebilir, gözlenebilir sorular oluşturulabilir. İşte bu soruların, istenen özellikleri ne derece ölçtüğü, yapı geçerliğiyle ilgilidir. Yapı geçerliğini incelemek amacıyla faktör analizi, iç tutarlılık analizi ve hipotez testi tekniklerinden yararlanılabilir (Büyüköztürk, 2004). Bu araştırma kapsamında yapı geçerliği faktör analizi uygulanarak test edilmiştir. Bu bağlamda araştırmada kullanılan ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizinde, dört farklı model test edilerek, en iyi uyum değerini sağlayan modelin yapısal olarak geçerli olduğuna karar verilmektedir. Doğrulayıcı faktör analizinde ilişkili model, ilişkisiz model, tek faktörlü model ve ikinci düzey çok faktörlü model test edilmektedir. En iyi uyumu sağlayan model tespit edildikten sonra modifikasyon indeksleri incelenerek uyum değerinin artırılıp

artırılmadığı araştırılmaktadır. Bu açıdan araştırmada kullanılan uyum indeksleri Tablo 4.9’da verilmiştir.

**Tablo 4.9:** Yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler.

Uyum İstatistiği	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
$\chi^2$ uyum Testi	Anlamli olmaması	-
( $\chi^2/sd$ )	$\leq 3$	4-5
RMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85
CFI	$\geq 0,90$	-

Kaynak: Schumacher ve Lomax, 1996; Klein, 1998; Sümer, 2000; Spector, 2001; Şimşek, 2007’den istifadeyle hazırlanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin uyarlanması, geçerlik ve güvenirligi ile ilgili işlemler müteakip bölümlerde kısaca açıklanmıştır

#### 4.6.2 Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ)

Araştırmada Colquitt (2001) tarafından geliştirilen ve Özmen vd. (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlaması yapılan Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ) kullanılmıştır. Colquitt (2001)’in geliştirdiği ölçekte; dağıtım, işlemsel, kişilerarası ve bilgisel adalet olmak üzere toplam dört boyut yer almaktadır. Özmen ve arkadaşları (2007) tarafından uyarlaması yapılan ölçekte ise, orijinal ölçekte yer alan kişilerarası ve bilgisel adalet etkileşim adaleti olarak birleştirilerek; dağıtım adaleti, prosedürel adalet (işlemsel) ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyut ile ortaya konulmuştur. Özmen ve arkadaşlarının (2007) çalışmalarında yapılan güvenilirlik analizine göre Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) değerleri, dağıtım adaleti algısı boyutu için 0,94, işlemsel adalet algısı boyutu için 0,86 ve etkileşim adaleti algısı boyutu için 0,88 olarak belirtilmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçekte 20 madde yer almaktadır. Ölçekte “Fikirlerimi ve duygularımı bu süreçler esnasında ifade edebiliyorum”, “Kazanımlarım tamamladığım işe uygundur”, “Benimle olan diyaloglarında samimidir” gibi ifadeelr yer almaktadır.

Ölçeğin daha önceden geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapıldığından bu çalışmada örgütsel adalet ölçeğinin faktör yapısını doğrulamak amacı ile doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. ÖAÖ'nün DFA sonuçları Tablo 4.10'da sunulmuştur. Tabloda verilen sonuçlar modifiye edilmiş modeli de içermektedir.

**Tablo 4.10:** Örgütsel adalet ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Tek Faktörlü	3312,928	19,488	0,200	0,554	0,461	0,178
İlişkisiz	1284,874	7,558	0,119	0,842	0,755	0,298
İlişkili	1016,985	6,090	0,105	0,879	0,791	0,077
İkinci Düzey Çok Faktörlü	1074,245	6,394	0,108	0,871	0,783	0,142
Modifiye Edilmiş Model (İlişkili)	237,823	2,033	0,047	0,980	0,946	0,040

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index;  
GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square.

\*p>.05

Bu araştırma kapsamında ÖAÖ'ye ait elde edilen güvenilirlik değeri (Cronbach alfa) 0,95 olarak bulunmuştur. Boyutlar bazında güvenilirlik değerleri ise prosedür adaleti için 0,90, dağıtım adaleti için 0,91 ve etkileşim adaleti için 0,87 olarak bulunmuştur. Özdamar'a (1999: 522) göre Cronbach Alpha katsayısının 0.00–0.40 arasında olması anketin güvenilir olmadığını, 0.40–0.60 arasında olması anketin düşük güvenilirlikte olduğunu, 0.60–0.80 arasında olması anketin oldukça güvenilir olduğunu ve 0.80–1.00 arasında olması ise yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeklerin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda kullanılan ölçek maddeleri Tablo 4.11'de yer almaktadır.

**Tablo 4.11:** Modifiye edilmiş ÖAÖ boyutları ve boyutları ölçen maddeler.

Boyut Sırası	Boyut	Ölçekteki Madde Numarası
1	Prosedür Adaleti	1-2-3-4-5-6
2	Dağıtım Adaleti	8-9-10-11
3	Etkileşim Adaleti	12-13-14-15-16-17-18-20

### 4.6.3 Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği (ÖKDÖ)

Bu çalışmada bireylerin kişilik özelliklerinin ölçümü Judge ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği (ÖKDÖ) ile ölçülmüştür. Ölçek bireyin kendilik algısını değerlendirmeye yöneliktir. ÖKDÖ'ü öz saygı, öz yeterlik, kontrol odağı ve duygusal durağanlığın birleştirildiği çekirdek bir yapıdadır. Judge ve arkadaşlarının araştırmaları sonucu bahsi geçen dört alt boyutun özelliklerinin birleşerek, bütünsel bir kendilik değerlendirme yapılabileceğini ortaya koymuştur.

Ölçekte 12 madde yer almaktadır. Maddelerde yer alan ifadeler “Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeceğim konusunda kendimden eminim”, “Bazen, başarısız olduğumda kendimi değersiz hissediyorum”, “Yaşamımda olacaklar konusunda karar verebilirim” gibi yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Ölçeğin yarısı olumsuz, diğer yarısı ise olumsuz yargı belirtmektedir ve ters kodlanmaktadır. Çalışma anketi katılımcılarından, belirtilen yargı cümlelerine hangi oranda katıldıklarını 5’li Likert tipi ölçek üzerinde, “Hiç katılmıyorum” ile “Tamamen katılıyorum” arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmektedir. Ölçekten alınabilecek puanlar 12 ile 60 arasında değişmekte olup, skorların yüksek olmasının kişinin öz kendilik değerlendirmesinin de yüksek olacağına işaret etmektedir (Şeşen, 2010).

Ölçeğin geçerliği Doğrulayıcı Faktör Analizi ile yapılırken, güvenilirliği Cronbach alfa ile hesaplanmıştır. ÖKDÖ'nun DFA sonuçları Tablo 4.12’de sunulmuştur. Tabloda verilen sonuçlar modifiye edilmiş modele aittir.

**Tablo 4.12:** ÖKDÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
ÖKDÖ	25,067	1,567	0,035	0,941	0,987	0,024

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index;  
GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square.

\*p>.05

Elde edilen bulgular ölçeğin tek boyutlu yapısını doğrular niteliktedir ve güvenilirliği (Cronbach alfa) 0,67 olarak tespit edilmiştir. Özdamar’ın (1999: 522) sınıflandırmasına göre Cronbach Alpha katsayısının 0.60–0.80 arasında olması anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeğin güvenilirliği

yeterli değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda kullanılan ölçek maddeleri Tablo 4.13'te yer almaktadır.

**Tablo 4.13:** Modifiye edilmiş ÖKDÖ maddeleri.

Ölçek	Ölçekteki Madde Numarası
ÖKDÖ	3, 8*, 13, 28, 33, 38

#### 4.6.4 Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ)

Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Basım ve Çetin (2012) tarafından uyarlanan Psikolojik Sermaye Ölçeği, 'iyimserlik', 'psikolojik dayanıklılık', 'umut' ve 'öz yeterlik' alt boyutlarını kapsamaktadır. Ölçeğe bakıldığında, toplamda 24 madde içermektedir. 'İyimserlik' boyutu 1\*, 9, 11\*, 14, 18, 19; 'psikolojik dayanıklılık' boyutu 5, 7, 8\*, 10, 13, 22; 'umut' boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; 'öz yeterlik' boyutu ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddelerle ölçülmektedir (\*işaretli maddeler ters puanlanmıştır). Ölçek 6'lı Likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçekte "eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim", "işimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum", "işimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm" gibi yargı ifadeleri yer almaktadır (ölçek ekte sunulmuştur). Ölçekten edinilen yüksek puanlar her bir boyuta ilişkin iyimserliğin, psikolojik dayanıklılığın, umudun ve öz yeterliliğin yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Ölçeğin geçerliği Doğrulayıcı Faktör Analizi ile yapılırken, güvenilirliği Cronbach alfa ile hesaplanmıştır. ÖKDÖ'nın DFA sonuçları Tablo 4.14'te sunulmuştur. Tabloda verilen sonuçlar modifiye edilmiş modeli de içermektedir.

**Tablo 4.14:** Psikolojik sermaye ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Tek Faktörlü	1222,794	4,852	0,091	0,860	0,811	0,089
İlişkisiz	2922,099	11,596	0,151	0,616	0,665	0,463
İlişkili	1141,101	4,639	0,089	0,871	0,819	0,088
İkinci Düzey Çok Faktörlü	1151,027	4,641	0,089	0,870	0,818	0,088
Modifiye Edilmiş Model (İlişkili)	484,098	2,373	0,054	0,958	0,918	0,045

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index;  
GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square.  
\*p>.05

Elde edilen bulgular dikkate alındığında ölçeğin çok boyutlu yapısının doğrulandığı görülmektedir. Diğer yandan ölçeğin güvenilirliği (Cronbach alfa) 0,94 olarak saptanmıştır. Boyutlar bazında güvenilirlik değerleri ise öz yeterlik için 0,92, umut için 0,85, dayanıklılık için 0,82 ve iyimserlik için 0,61 olarak bulunmuştur. Özdamar'ın (1999: 522) sınıflandırmasına göre Cronbach Alpha katsayısının 0.60–0.80 arasında olması anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeğin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda kullanılan ölçek maddeleri Tablo 4.15'te yer almaktadır.

**Tablo 4.15:** Psikolojik sermaye ölçeğinin boyutları ve boyutları ölçek maddeler.

Boyut Sırası	Boyut	Ölçekteki Madde Numarası
1	Öz yeterlik	3-4-15-16-21-23
2	Umut	2-6-12-17-20-24
3	Dayanıklılık	5-7-8-10-13-22
4	İyimserlik	1-9-11-14-19

#### 4.6.5 Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)

Araştırmada kullanılacak olan örgütsel bağlılık ölçeğini Jaworski ve Kohli (1993) geliştirmiştir. Ölçeği Türkçe 'ye Şeşen (2010) uyarlanmıştır. Ölçek bireylerin örgüte olan bağlılıklarını ölçebilmek için geliştirilmiştir. Ölçekte toplamda 6 madde

yer almaktadır. Maddelere bakıldığında “Geleceğimin görev yaptığım kuruma yakından bağlı olduğumu hissediyorum”, “Eğer kurumun iyiliği için gerekli ise bireysel iyiliğimi feda edebilirim”, “Kurum ile aramdaki bağlar son derece güçlüdür” gibi ifadeler vardır. Ölçek değerlendirmesi 5’li Likert biçimindedir ve katılımcıların ifadelerine ne derecede katılıp katılmadıklarına dair 1 (hiç katılmıyorum) ile 5 (tamamen katılıyorum) arasında değişen puanlama yapılmaktadır.

Ölçeğin geçerliği Doğrulayıcı Faktör Analizi ile yapılırken, güvenilirliği Cronbach alfa ile hesaplanmıştır. ÖBÖ’nün DFA sonuçları Tablo 4.16’da sunulmuştur. Tabloda verilen sonuçlar modifiye edilmiş modele aittir.

**Tablo 4.16:** Örgütsel bağlılık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	1,308	0,436	0,000	1,000	0,999	0,015

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index;  
GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square.

\*p>.05

Bu araştırma kapsamında ÖBÖ’ye ait elde edilen güvenilirlik değeri (Cronbach alfa) 0,75 olarak bulunmuştur. Özdamar’ın (1999:522) sınıflandırmasına göre Cronbach Alpha katsayısının 0.60–0.80 arasında olması anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeğin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda kullanılan ölçek maddeleri Tablo 4.17’de yer almaktadır.

**Tablo 4.17:** Modifiye edilmiş ÖBÖ maddeleri.

Ölçek	Ölçekteki Madde Numarası
ÖBÖ	1-3-4-5-6

#### 4.6.6 İş Tatmini Ölçeği (İTÖ)

İş tatmini ölçeği Hackman ve Oldham’ın (1975) İş Özellikleri Anketi’nden uyarlanmış olup, bireyin genel iş tatminini tek boyut altında ölçmektedir. Türkçeye Basım ve Şeşen (2009) tarafından uyarlanmıştır. Kişilerin genel iş tatminlerini ölçmek amacıyla geliştirilen ölçek toplam 5 madde içermektedir. Ölçek

maddelerinde “İşim benim için bir hobi gibidir”, “İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum”, “İşimden çok keyif alıyorum” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin değerlendirilmesi 5’li Likert biçiminde olmakla birlikte, katılımcılardan ifadelere ne derece katılıp katılmadıklarına yönelik 1 (hiç katılmıyorum) ile 5 (tamamen katılıyorum) arasında değişen bir puanlama yapmaları istenmektedir. Ölçekten alınabilecek puanlar 5 ile 25 arasında değişmekte, alınan puanların yükselmesi kişinin iş tatmininin yükseldiğine işaret etmektedir.

Ölçeğin geçerliği Doğrulayıcı Faktör Analizi ile yapılırken, güvenilirliği Cronbach alfa ile hesaplanmıştır. İTÖ’nün doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 4.18’de gösterilmektedir.

**Tablo 4.18:** İş tatmini ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
İş Tatmini Ölçeği	6,422	1,284	0,020	0,999	0,995	0,025

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square.

\*p>.05

Elde edilen bulgular ölçeğin tek boyutlu yapısını doğrularken, ölçeğin güvenilirlik değeri (Cronbach alfa) 0,87 olarak bulunmuştur. Analizler sonucunda kullanılan ölçek maddeleri Tablo 4.19’da yer almaktadır.

**Tablo 4.19:** İTÖ maddeleri.

Ölçek	Ölçekteki Madde Numarası
İTÖ	1-2-3-4-5

#### 4.6.7 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ)

Bu çalışmada bireylerin işten ayrılma niyetini ölçmek amacı ile Polat ve Meydan (2009) ve Polat (2009) tarafından kullanılmış olan “örgütte kalma niyeti ölçeği” uygulanmıştır. Ölçekte 5 madde yer almaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,91 olarak saptanmıştır (Polat ve Meydan, 2009).

Ölçek “Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim.” ve “Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum.” gibi yargı cümlelerinden meydana gelmektedir. Katılımcılardan bu cümlelere hangi oranda katıldıklarını 5’li Likert tipi ölçek üzerinde, “Kesinlikle katılmıyorum” ile “Kesinlikle katılıyorum” arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir. Bu bağlamda ölçekten elde edilebilecek skorların yüksek olması çalışanın işten ayrılma niyetinin yüksek olacağını ifade etmektedir.

Bu çalışmada ölçeğin faktör yapısını doğrulamak maksadıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin DFA sonuçları Tablo 4.20’de gösterilmektedir. Tabloda verilen sonuçlar modifiye edilmiş modele aittir.

**Tablo 4.20:** İşten ayrılma niyeti ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
İşten Ayrılma Niyeti	1,735	0,868	0,000	1,000	0,999	0,002

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index;  
GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square.  
\*p>.05

Tablodaki sonuçlardan görüleceği üzere tek faktörlü modelin uyum iyiliği uygundur. Araştırma kapsamında ölçeğin güvenirlik katsayısı (Cronbach alfa) ise 0,97 olarak tespit edilmiştir. Analizler sonucunda kullanılan ölçek maddeleri Tablo 4.21’de yer almaktadır.

**Tablo 4.21:** İANÖ maddeleri.

Ölçek	Ölçekteki Madde Numarası
İANÖ	1-2-3-4-5

#### 4.7 Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Veriler, SPSS (22.0) ve AMOS (16.0) programları yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Öncelikle ölçeklerin geçerlik çalışmaları için AMOS (16.0) programı marifetiyle doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, ölçekler iyileştirmeler sonucunda analize esas hale getirilmiştir.

Değişkenlerin betimleyici istatistikleri kapsamında ortalamaları, standart sapmaları ve puan aralıkları incelenerek boyutlar düzeyinde var olan seviyeler ortaya koyulmuştur. Daha sonra bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Bu korelasyonlar hem ölçeklerin kendi boyutları hem de ölçekler arasında tüm boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Bağımlı değişkenlerin bağımsız değişkenler üzerindeki açıklama gücünü bulmak ve psikolojik sermayenin aracılık rolünü araştırmak için yapısal eşitlik modellemesi ve yol analizi uygulanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri her bir boyut için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### BULGULAR

Araştırmanın istatistiksel bulguları genel olarak dört kısımda ele alınmıştır. Birinci kısımda, araştırmadaki tüm değişkenlerin betimleyici istatistiklerine yer verilmiştir. İkinci kısımda değişkenler arasındaki korelasyonlar incelenmiş ve ilişkiler ortaya konmuştur. Üçüncü kısımda, araştırmanın bağımlı değişkenlerini yordayan değişkenlerin neler olduğu ve yordama güçlerinin ne olduğu belirlenmiştir. Son kısımda ise hipotetik modelde yer alan değişkenlerin doğrulayıcı faktör analizi bulgularına yer verilmiştir.

#### 5.1 Betimleyici İstatistikler

Araştırmada kullanılan tüm değişkenlerin minimum, maksimum, ortalama değerleri ile standart sapmalarını kapsayan betimleyici istatistikleri Tablo 5.1'de görülmektedir.

Psikolojik sermayenin faktörlerine bakıldığında her dört boyutun puan ortalamalarının orta noktanın çok üzerinde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda öz yeterlik boyutunun puan ortalaması (Ort.=4,88; ss.=0,94) diğer boyutlara kıyasla daha yüksektir.

Örgütsel adalet incelendiğinde üç faktörün puan ortalamasının orta noktanın üzerinde olduğu görülmektedir. Faktörler içerisinde en düşük puan ortalaması ise dağıtım adaleti boyutuna aittir (Ort.=3,56; ss.=1,02).

Katılımcıların öz kendilik değerlendirmesi (Ort.=3,85; ss.=0,52), örgütsel bağlılık (Ort.=3,79; ss.=0,84) ve iş tatmini (Ort.=3,75; ss.=0,94) puan ortalamaları orta noktanın üzerinde tespit edilmiştir. Bunlarla birlikte işten ayrılma niyeti puan ortalaması (Ort.=1,85; ss.=1,11) orta noktanın oldukça altında gerçekleşmiştir.

**Tablo 5.1:** Değişkenlere ait betimleyici istatistikler.

DEĞİŞKEN		TOPLAM	MİN.	MAKS.	ORT.	SS.
Psikolojik Sermaye	Öz Yeterlik	464	1	6	4,88	0,94
	Umut	464	1	6	4,75	0,84
	Dayanıklılık	464	1	6	4,75	0,81
	İyimserlik	464	1	6	4,34	0,73
Örgütsel Adalet	Prosedür Adaleti	464	1	5	3,71	0,82
	Dağıtım Adaleti	464	1	5	3,56	1,02
	Etkileşim Adaleti	464	1	5	3,61	0,83
Öz kendilik Değerlendirmesi		464	1	5	3,85	0,52
Örgütsel Bağlılık		464	1	5	3,79	0,84
İşten Ayrılma Niyeti		464	1	5	1,85	1,11
İş Tatmini		464	1	5	3,75	0,94

## 5.2 Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla, Pearson korelasyonları hesaplanmıştır. Korelasyon bulguları Tablo 5.2’de görülmektedir. Korelasyonlar hesaplanmadan önce bireylerin ölçeklerdeki maddelere verdiği puanların ortalamaları alınarak, her birey için bir değişken puanı oluşturulmuş ve bu puan değerlendirmeye alınmıştır.

**Tablo 5.2:** Değişkenler arasındaki korelasyonlar.

BOYUT	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1. Öz Yeterlik	1										
2. Umut	,459**	1									
3. Dayanıklılık	,398**	,418**	1								
4. İyimserlik	,253**	,143**	,178**	1							
5. Prosedür Adaleti	,412**	,393**	,239**	,445**	1						
6. Dağıtım Adaleti	,264**	,512**	,316**	,260**	,389**	1					
7. Etkileşim Adaleti	,412**	,443**	,392**	,459**	,606**	,440**	1				
8. Öz Kendilik Değerlendirmesi	,237**	,579**	,286**	-,090	,361**	,691**	,429**	1			
9. Örgütsel Bağlılık	,316**	,590**	,354**	,116*	,440**	,686**	,489**	,855**	1		
10. İş Tatmini	,244**	,567**	,256**	,176**	,367**	,713**	,424**	,830**	,821**	1	
11. İşten Ayrılma Niyeti	-,353**	-,440**	-,347**	-,397**	-,410**	-,586**	-,520**	-,524**	-,546**	-,608**	1

\* p&lt;0,05 seviyesinde anlamlı,

\*\* p&lt;0,01 seviyesinde anlamlı

Psikolojik sermaye boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonlar incelendiğinde aralarında anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler bulunduğu görülmüştür. Boyutlar arasındaki ilişkiler içerisinde umut ile öz yeterlik arasındaki ilişkinin ( $r = 0,459$  ;  $p < 0,01$ ) diğerlerine kıyasla daha kuvvetli olduğu görülmektedir.

Öz yeterliğin diğer değişkenlerle ilişkisine bakıldığında en yüksek ilişkinin prosedür ve etkileşim adaleti ( $r = 0,412$  ;  $p < 0,01$ ) ile olduğu, en düşük ise öz kendilik değerlendirmesi ile ( $r = 0,237$ ;  $p < 0,01$ ) olduğu görülmektedir. Bununla birlikte öz yeterliğin diğer değişkenlerle ilişkisi değişik oranlarda anlamlı ve pozitif yönlü bulunurken, işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir ( $r = -0,353$ ;  $p < 0,01$ ).

Umudun diğer değişkenlerle ilişkisine bakıldığında en yüksek ilişkinin örgütsel bağlılık ( $r = 0,590$  ;  $p < 0,01$ ) ile olduğu görülmektedir. Diğer yandan en düşük ilişkinin prosedür adaleti ( $r = 0,393$ ;  $p < 0,01$ ) ile arasında bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte umudun diğer değişkenlerle ilişkisi değişik oranlarda anlamlı ve pozitif yönlü bulunurken, işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir ( $r = -0,440$  ;  $p < 0,01$ ).

Dayanıklılığın diğer değişkenlerle ilişkisine bakıldığında en yüksek ilişkinin etkileşim adaleti ( $r = 0,392$ ;  $p < 0,01$ ) ile olduğu görülmektedir. Diğer yandan en düşük ilişkinin ise prosedür adaleti ( $r = 0,239$ ;  $p < 0,01$ ) ile arasında bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte dayanıklılığın diğer değişkenlerle ilişkisi değişik oranlarda anlamlı ve pozitif yönlü bulunurken, işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir ( $r = -0,347$ ;  $p < 0,01$ ).

İyimserliğin diğer değişkenlerle ilişkisine bakıldığında öz kendilik değerlendirmesi ile arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ( $r = -0,090$ ;  $p > 0,01$ ). En yüksek negatif ilişkinin işten ayrılma niyeti ( $r = -0,397$ ;  $p < 0,01$ ) ile en yüksek pozitif ilişkinin ise etkileşim adaleti ( $r = 0,459$ ;  $p < 0,05$ ) ile olduğu görülmektedir. Bununla birlikte iyimserliğin diğer değişkenlerle ilişkisi değişik oranlarda anlamlı ve pozitif yönlü bulunurken, işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir ( $r = -0,397$ ;  $p < 0,01$ ).

Örgütsel adaletin boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonlar incelendiğinde aralarında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunduğu görülmüştür. Etkileşim adaleti ile prosedür adaleti arasındaki ilişkinin diğerlerine kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir ( $r = 0,606$ ;  $p < 0,01$ ).

Örgütsel adaletin boyutlarının öz kendilik değerlendirmesi ile arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler bulunduğu, özellikle dağıtım adaleti ile olan korelasyonun ön plana çıktığı görülmektedir ( $r= 0,691$ ;  $p<0,01$ ).

Örgütsel adaletin boyutlarının örgütsel bağlılık ile arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler bulunduğu, benzer şekilde dağıtım adaleti ile olan korelasyonun ön plana çıktığı görülmektedir ( $r= 0,686$ ;  $p<0,01$ ).

Örgütsel adaletin boyutlarının iş tatmini ile arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler bulunduğu, diğer değişkenlerle olduğu gibi özellikle dağıtım adaleti ile olan korelasyonun ön plana çıktığı görülmektedir ( $r= 0,713$ ;  $p<0,01$ ).

Örgütsel adaletin boyutlarının işten ayrılma niyeti ile arasında anlamlı ve negatif yönde ilişkiler bulunduğu, yine dağıtım adaleti ile olan korelasyonun ön plana çıktığı görülmektedir ( $r= -0,586$ ;  $p<0,01$ ).

Öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık ile arasında çok kuvvetli yönde anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= 0,855$ ;  $p<0,01$ ). Benzer şekilde öz kendilik değerlendirmesinin iş tatmini ile arasında çok kuvvetli yönde anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= 0,830$ ;  $p<0,01$ ). Öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyeti ile arasında kuvvetli yönde anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= -0,524$ ;  $p<0,01$ ).

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında çok kuvvetli yönde anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= 0,821$ ;  $p<0,01$ ). Diğer taraftan örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında kuvvetli yönde anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= -0,546$ ;  $p<0,01$ ).

Son olarak iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında da oldukça kuvvetli anlamlı ve olumsuz bir ilişki bulunduğu görülmektedir ( $r= -0,608$ ;  $p<0,01$ ).

### **5.3 Yol Analizi Bulguları**

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ve var olan etkilerdeki olası aracılık rollerini ortaya koymak amacıyla yol analizi yapılmıştır. Değişkenler arasında aracılık etkisinin olup olmadığının ortaya çıkarılabilmesi için bazı şartların yerine getirilmesi gerektiği Baron ve Kenny (1986) tarafından aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

(1) Bağımsız değişkenin anlamlı şekilde aracı değişkeni yordaması (etkilemesi),

(2) Bağımsız değişkenin anlamlı şekilde bağımlı değişkeni yordaması ve

(3) Aracı değişken ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri regresyon eşitliğine dâhil edildiğinde; eğer bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa tam aracılık etkisinden veya daha az anlamlı bir ilişki gerçekleşmiş ise kısmi aracılık etkisinden bahsetmek gerektiği şeklindedir.

Aracılık etkisinin araştırıldığı hipotezlere ilişkin yapılan yol analizlerinde dolaylı etkileri ortaya koyabilmek için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen ve yukarıda açıklanan metodoloji uygulanmıştır.

Yol analizi yapılmadan önce bağımsız değişkenler arasında normallik, doğrusallık ve çoklu bağlantılılık olup olmadığı araştırılmıştır. Doğrusallık, yordayıcı değişkenlerin standartlaştırılmış tahmini değerler ile standartlaştırılmış sapma değerleri arasındaki grafiğe bakılarak, normallik ise standartlaştırılmış hata değerlerine ilişkin grafiğe bakılarak incelenmiştir. Ayrıca çoklu bağlantılılık incelenmiştir. Bu maksatla korelasyon tablosu incelenerek, bağımsız değişkenler arasında korelasyon katsayılarının 0,80'i geçmediği görülmüş, değişkenlerin tolerans değerleri (değişkenlerin açıklayamadıkları varyans oranı), varyans büyütme faktörü (variance inflation factor-VIF) ve durum indeksleri (condition indices) incelenmiştir. (Büyüköztürk, 2006: 99-100). Böylece verilerin doğrusal olduğu ve normal dağılım gösterdiği, ayrıca değişkenler arasında çoklu bağlantılılığın olmadığı görülmüştür. Yapılan yol analizlerine ilişkin sonuçlar aşağıda açıklanmış ve tablolarla ortaya konmuştur.

### **5.3.1 Hipotezler**

Hipotez 1: Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel psikolojik sermayeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.3'de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için örgütsel adalet algısının psikolojik sermaye üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.3:** Örgütsel adalet algısı-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Örgütsel Adalet → Psikolojik Sermaye	2034,072	2,790*	0,078	0,919	0,939	0,903	0,062

\*p>.05

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.4 'te sunulmuştur.

**Tablo 5.4:** Örgütsel adalet algısı-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Prosedür Adaleti → Öz yeterlik	2,198	0,198	0,000
2	Prosedür Adaleti → Umut	1,790	0,199	0,000
3	Prosedür Adaleti → Dayanıklılık	2,128	0,188	0,000
4	Prosedür Adaleti → İyimserlik	0,512	0,170	0,003
5	Dağıtım Adaleti → Öz yeterlik	0,551	0,067	0,000
6	Dağıtım Adaleti → Umut	0,407	0,061	0,000
7	Dağıtım Adaleti → Dayanıklılık	0,486	0,064	0,000
8	Dağıtım Adaleti → İyimserlik	0,094	0,036	0,008
9	Etkileşim Adaleti → Öz yeterlik	0,458	0,082	0,000
10	Etkileşim Adaleti → Umut	0,349	0,070	0,000
11	Etkileşim Adaleti → Dayanıklılık	0,515	0,081	0,000
12	Etkileşim Adaleti → İyimserlik	0,078	0,035	0,024

Buna göre prosedür adaletinin, öz yeterlik ( $\beta=2,198$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $\beta=1,790$ ;  $p<0,05$ ), dayanıklılık ( $\beta=2,128$ ;  $p<0,05$ ) ve iyimserlik ( $\beta=0,512$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Benzer şekilde dağıtım adaletinin, öz yeterlik ( $\beta=0,551$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $\beta=0,407$ ;  $p<0,05$ ), dayanıklılık ( $\beta=0,486$ ;  $p<0,05$ )

ve iyimserlik ( $\beta=0,094$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Etkileşim adaletinin de öz yeterlik ( $\beta=0,458$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $\beta=0,349$ ;  $p<0,05$ ),

dayanıklılık ( $\beta=0,515$ ;  $p<0,05$ ) ve iyimserlik ( $\beta=0,078$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkileri olduğu anlaşılmaktadır. Böylelikle, Hipotez 1'in desteklendiğini ifade etmek mümkündür.

Hipotez 2: Çalışanların örgütsel adalet algılarının iş tatminleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.5'de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.5:** Örgütsel adalet algısı-iş tatmini yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Örgütsel Adalet → İş Tatmini	435,667	2,085	0,065	0,928	0,933	0,970	0,048

\* $p>.05$

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.6'da sunulmuştur.

**Tablo 5.6:** Örgütsel adalet algısı-iş tatmini yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Prosedür Adaleti → İş Tatmini	0,368	0,102	0,000
2	Dağıtım Adaleti → İş Tatmini	0,324	0,057	0,000
3	Etkileşim Adaleti → İş Tatmini	5,806	30,418	0,849

Buna göre prosedür adaletinin iş tatmini ( $\beta=0,368$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Benzer şekilde dağıtım adaletinin iş tatmini

( $\beta=0,324$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Ancak etkileşim adaletinin iş tatmini ( $\beta=5,806$ ;  $p>0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durumda Hipotez 2 kısmen desteklenmektedir.

Hipotez 3: Çalışanların örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.7’de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.7:** Örgütsel adalet algısı-işten ayrılma niyeti yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Örgütsel Adalet → İşten Ayrılma Niyeti	418,027	2,029	0,064	0,929	0,951	0,979	0,047

\* $p>.05$

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.8’de sunulmuştur.

**Tablo 5.8:** Örgütsel adalet algısı-işten ayrılma niyeti yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Prosedür Adaleti → İşten Ayrılma Niyeti	0,065	0,116	0,576
2	Dağıtım Adaleti → İşten Ayrılma Niyeti	-0,185	0,064	0,004
3	Etkileşim Adaleti → İşten Ayrılma Niyeti	-0,999	0,455	0,028

Buna göre prosedür adaletinin işten ayrılma niyeti ( $\beta=0,065$ ;  $p>0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunmadığı görülmektedir. Benzer şekilde dağıtım adaletinin işten ayrılma niyeti ( $\beta=-0,185$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir.

Ancak etkileşim adaletinin işten ayrılma niyeti ( $\beta=-0,999$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda Hipotez 3 kısmen desteklenmektedir.

Hipotez 4: Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.9'da gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.9:** Örgütsel adalet algısı-örgütsel bağlılık yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Örgütsel Adalet							
→ İşten Ayrılma Niyeti	453,939	2,193	0,075	0,922	0,924	0,965	0,051

\* $p>.05$

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.10'da sunulmuştur.

**Tablo 5.10:** Örgütsel adalet algısı-örgütsel bağlılık yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Prosedür Adaleti → Örgütsel Bağlılık	0,175	0,051	0,000
2	Dağıtım Adaleti → Örgütsel Bağlılık	0,071	0,024	0,003
3	Etkileşim Adaleti → Örgütsel Bağlılık	7,320	38,497	0,849

Buna göre prosedür adaletinin örgütsel bağlılık ( $\beta=0,175$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Benzer şekilde dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık ( $\beta=0,071$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Ancak

etkileşim adaletinin örgütsel bağlılık ( $\beta=7,320$ ;  $p>0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durumda Hipotez 4 kısmen desteklenmektedir.

Hipotez 5: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel psikolojik sermayeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.11’de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için öz kendilik değerlendirmesinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.11:** Öz kendilik değerlendirmesi-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Psikolojik	1196,528	2,947	0,086	0,958	0,939	0,902	0,065

\* $p>.05$

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.12’de sunulmuştur.

**Tablo 5.12:** Öz kendilik değerlendirmesi-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Öz yeterlik	1,357	0,105	0,000
2	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Umut	1,118	0,119	0,000
3	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Dayanıklılık	1,298	0,104	0,000
4	Öz Kendilik Değerlendirmesi → İyimserlik	0,266	0,117	0,023

Buna göre öz kendilik değerlendirmesinin, öz yeterlik ( $\beta=1,357$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $\beta=1,118$ ;  $p<0,05$ ), dayanıklılık ( $\beta=1,298$ ;  $p<0,05$ ) ve iyimserlik ( $\beta=0,216$ ;  $p<0,05$ )

üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Bu durumda Hipotez 5 desteklenmektedir

Hipotez 6: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin iş tatminleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.13’de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için öz kendilik değerlendirmesinin iş tatmini üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.13:** Öz kendilik değerlendirmesi-iş tatmini yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Öz Kendilik Değerlendirmesi → İş Tatmini	133,101	2,218	0,066	0,957	0,922	0,966	0,051

\*p>.05

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.14’de sunulmuştur.

**Tablo 5.14:** Öz kendilik değerlendirmesi-iş tatmini yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Öz Kendilik Değerlendirmesi → İş Tatmini	0,459	0,074	0,000

Buna göre öz kendilik değerlendirmesinin iş tatmini ( $\beta=0,459$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Bu durumda Hipotez 6 desteklenmektedir.

Hipotez 7: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin

sonuçlar Tablo 5.15’de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.15:** z kendilik değerlendirmesi-işten ayrılma niyeti yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
z Kendilik Değerlendirmesi → İşten Ayrılma Niyeti	162,265	2,847	0,137	0,950	0,954	0,978	0,063

\*p>.05

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değeri ( $\beta$ ), standart hatası (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.16’da sunulmuştur.

**Tablo 5.16:** z kendilik değerlendirmesi-işten ayrılma niyeti yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	z Kendilik Değerlendirmesi → İşten Ayrılma Niyeti	-0,172	0,091	0,058

Buna göre öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyeti ( $\beta=-0,172$ ;  $p>0,05$ ) zerinde anlamlı etkisi bulunmadığı görülmektedir. Bu durumda Hipotez 7 desteklenmemektedir.

Hipotez 8: Çalışanların z kendilik değerlendirmelerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek maksadıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.17’de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.17:** Öz kendilik değerlendirme-örgütsel bağlılık yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Örgütsel	157,936	3,037	0,082	0,953	0,859	0,934	0,066

\*p>.05

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değeri ( $\beta$ ), standart hatası (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.18’de sunulmuştur.

**Tablo 5.18:** Öz kendilik değerlendirme-örgütsel bağlılık yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Örgütsel Bağlılık	0,533	0,072	0,000

Buna göre öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık ( $\beta=0,533$ ;  $p<0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunduğu görülmektedir. Bu durumda Hipotez 8 desteklenmektedir.

Hipotez 9: Çalışanların örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.19’da gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.19:** Örgütsel adalet algısı-iş tatmini-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Örgütsel Adalet → İş Tatmini → Psikolojik	1822,568	2,921	0,066	0,922	0,936	0,929	0,064

\*p>.05

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.20 'de sunulmuştur.

**Tablo 5.20:** Örgütsel adalet algısı-iş tatmini-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Prosedür Adaleti → Öz yeterlik	1,891	0,151	0,000
2	Prosedür Adaleti → Umut	1,560	0,165	0,000
3	Prosedür Adaleti → Dayanıklılık	1,791	0,148	0,000
4	Prosedür Adaleti → İyimserlik	0,476	0,149	0,001
5	Dağıtım Adaleti → Öz yeterlik	0,634	0,065	0,000
6	Dağıtım Adaleti → Umut	0,473	0,062	0,000
7	Dağıtım Adaleti → Dayanıklılık	0,574	0,062	0,000
8	Dağıtım Adaleti → İyimserlik	0,114	0,040	0,000
9	Prosedür Adaleti → İş Tatmini	2,899	11,443	0,800
10	Dağıtım Adaleti → İş Tatmini	0,954	3,541	0,788
11	Öz yeterlik → İş Tatmini	0,095	0,690	0,000
12	Umut → İş Tatmini	2,336	3,663	0,000
13	Dayanıklılık → İş Tatmini	1,238	2,694	0,000
14	İyimserlik → İş Tatmini	4,622	4,542	0,000

Etkileşim adaletinin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlı bulunmadığı için modele dahil edilmemiştir. Prosedür adaletinin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele dahil edilmesiyle etkinin anlamsızlaştığı ( $\beta=2,899$ ;  $p>0,05$ ) görülmektedir. Benzer şekilde dağıtım adaletinin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele dahil edilmesiyle etkinin anlamsızlaştığı ( $\beta=0,954$ ;  $p>0,05$ ) anlaşılmaktadır. Sonuç olarak prosedür ve dağıtım adaletinin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarının tam aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür. Bu durumda Hipotez 9 kısmen desteklenmektedir

Hipotez 10: Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.21 'de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.21:** Örgütsel adalet algısı-örgütsel bağlılık-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Örgütsel Adalet → Örgütsel Bağlılık → Psikolojik Sermaye	1934,412	3,110	0,079	0,912	0,919	0,924	0,068

\* $p>.05$

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.22'de sunulmuştur.

Etkileşim adaletinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı bulunmadığı için modele dahil edilmemiştir. Prosedür adaletinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele dahil edilmesiyle etkinin anlamsızlaştığı

( $\beta=17,381$ ;  $p>0,05$ ) görülmektedir. Benzer şekilde dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele dahil edilmesiyle etkinin anlamsızlaştığı ( $\beta=5,448$ ;  $p>0,05$ ) anlaşılmaktadır. Sonuç olarak prosedür ve dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarının tam aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür. Bu durumda Hipotez 10 kısmen desteklenmektedir.

**Tablo 5.22:** Örgütsel adalet algısı-örgütsel bağlılık-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Prosedür Adaleti → Öz yeterlik	1,885	,150	0,000
2	Prosedür Adaleti → Umut	1,555	,164	0,000
3	Prosedür Adaleti → Dayanıklılık	1,786	0,147	0,000
4	Prosedür Adaleti → İyimserlik	0,540	0,148	0,000
5	Dağıtım Adaleti → Öz yeterlik	0,633	0,065	0,000
6	Dağıtım Adaleti → Umut	0,473	0,062	0,000
7	Dağıtım Adaleti → Dayanıklılık	0,574	0,062	0,000
8	Dağıtım Adaleti → İyimserlik	0,128	0,041	0,002
9	Prosedür Adaleti → Örgütsel Bağlılık	17,381	18,215	0,340
10	Dağıtım Adaleti → Örgütsel Bağlılık	5,448	5,758	0,344
11	Öz yeterlik → Örgütsel Bağlılık	1,044	0,818	0,000
12	Umut → Örgütsel Bağlılık	2,769	4,551	0,000
13	Dayanıklılık → Örgütsel Bağlılık	7,012	7,989	0,000
14	İyimserlik → Örgütsel Bağlılık	4,171	4,242	0,000

Hipotez 11: Çalışanların örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.23’de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.23:** Örgütsel adalet algısı-işten ayrılma niyeti-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Örgütsel Adalet → İşten Ayrılma Niyeti → Psikolojik Sermaye	2077,946	3,007	0,070	0,913	0,954	0,909	0,066

\*p>.05

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.24'te sunulmuştur.

**Tablo 5.24:** Örgütsel adalet algısı- işten ayrılma niyeti -psikolojik sermaye yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Dağıtım Adaleti → Öz yeterlik	1,210	0,181	0,000
2	Dağıtım Adaleti → Umut	0,934	0,160	0,000
3	Dağıtım Adaleti → Dayanıklılık	1,122	0,172	0,000
4	Dağıtım Adaleti → İyimserlik	0,322	0,096	0,000
5	Etkileşim Adaleti → Öz yeterlik	3,018	0,393	0,000
6	Etkileşim Adaleti → Umut	2,462	0,364	0,000
7	Etkileşim Adaleti → Dayanıklılık	2,862	0,378	0,000
8	Etkileşim Adaleti → İyimserlik	0,962	0,258	0,000
9	Dağıtım Adaleti → İşten Ayrılma Niyeti	8,026	34,230	0,815
10	Etkileşim Adaleti → İşten Ayrılma Niyeti	-18,909	95,960	0,844
11	Öz yeterlik → İşten Ayrılma Niyeti	-1,691	2,185	0,000
12	Umut → İşten Ayrılma Niyeti	-8,881	13,257	0,000
13	Dayanıklılık → İşten Ayrılma Niyeti	-3,563	7,461	0,000
14	İyimserlik → İşten Ayrılma Niyeti	-19,438	71,769	0,000

Prosedür adaletinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi anlamlı bulunmadığı için modele dahil edilmemiştir. Dağıtım adaletinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele dahil edilmesiyle etkinin anlamsızlaştığı ( $\beta=8,026$ ;  $p>0,05$ ) görülmektedir. Benzer şekilde etkileşim adaletinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele dahil edilmesiyle etkinin anlamsızlaştığı ( $\beta=-18,909$ ;  $p>0,05$ ) anlaşılmaktadır. Sonuç olarak dağıtım ve etkileşim adaletinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarının tam aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür. Bu durumda Hipotez 11 kısmen desteklenmektedir.

Hipotez 12: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.25’de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için öz kendilik değerlendirmelerinin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.25:** Öz kendilik değerlendirmesi-iş tatmini-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Öz Kendilik							
Değerlendirmesi →	1349,762	2,406	0,072	0,959	0,952	0,918	0,055
İş Tatmini →							

\* $p>.05$

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi ( $p$ ) Tablo 5.26’da sunulmuştur.

**Tablo 5.26:** Öz kendilik değerlendirmesi-iş tatmini-psikolojik sermaye yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Öz yeterlik	0,333	0,114	0,003
2	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Umut	1,276	0,102	0,000
3	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Dayanıklılık	1,120	0,117	0,000
4	Öz Kendilik Değerlendirmesi → İyimserlik	1,339	0,102	0,000
5	Öz yeterlik → İş Tatmini	0,592	0,521	0,000
6	Umut → İş Tatmini	5,586	25,359	0,000
7	Dayanıklılık → İş Tatmini	2,735	3,251	0,000
8	İyimserlik → İş Tatmini	5,367	4,585	0,000
9	Öz Kendilik Değerlendirmesi → İş Tatmini	3,195	30,315	0,916

Öz kendilik değerlendirmesinin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele dahil edilmesiyle etkinin anlamsızlaştığı ( $\beta=3,195$ ;  $p>0,05$ ) görülmektedir. Sonuç olarak öz kendilik değerlendirmesinin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarının tam aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür. Bu durumda Hipotez 12 desteklenmektedir.

Hipotez 13: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.27’de gösterilmiştir. Buna göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir.

**Tablo 5.27:** Öz kendilik değerlendirme-örgütsel bağlılık-psikolojik sermaye yapısal eşitlik modeli sonuçları.

YEM	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMR	RFI	CFI	GFI	RMSEA
Öz Kendilik Değerlendirmesi →	1526,449	2,731	0,079	0,911	0,924	0,914	0,061
Örgütsel Bağlılık →							
Psikolojik Sermaye							

\*p>.05

Yapısal eşitlik modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri ( $\beta$ ), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) Tablo 5.28’de sunulmuştur.

**Tablo 5.28:** Öz kendilik değerlendirme- örgütsel bağlılık -psikolojik sermaye yol analizi sonuçları.

Yol	Yapısal Model	$\beta$	S.E.	p
1	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Öz yeterlik	0,395	0,112	0,000
2	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Umut	1,268	0,100	0,000
3	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Dayanıklılık	1,115	0,116	0,000
4	Öz Kendilik Değerlendirmesi → İyimserlik	1,331	0,101	0,000
5	Öz yeterlik → Örgütsel Bağlılık	0,331	0,521	0,000
6	Umut → Örgütsel Bağlılık	2,185	12,601	0,000
7	Dayanıklılık → Örgütsel Bağlılık	4,315	4,817	0,000
8	İyimserlik → Örgütsel Bağlılık	6,161	5,077	0,002
9	Öz Kendilik Değerlendirmesi → Örgütsel Bağlılık	1,710	17,902	0,924

Öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele dahil edilmesiyle etkinin anlamsızlaştığı ( $\beta=1,710$ ;  $p>0,05$ ) görülmektedir. Sonuç olarak öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve

iyimserlik boyutlarının tam aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür. Bu durumda Hipotez 13 desteklenmektedir.

Hipotez 14: Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyeti ( $\beta=-0,172$ ;  $p>0,05$ ) üzerinde anlamlı etkisi bulunmadığı daha önce yapılan yol analizi sonucunda tespit edilmiştir. Aracılık etkisinin araştırılabilmesi için gerekli şartlardan birincisi bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde yordaması olduğu için analize devam edilmemiştir. Bu durumda Hipotez 14'ün desteklenmediğini ifade etmek mümkündür.

## ALTINCI BÖLÜM

### GENEL DEĞERLENDİRME İLE SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde öncelikle araştırmada elde edilen bulgulardan yola çıkılarak demografik, bağımsız ve bağımlı değişkenlerle ilgili değerlendirmeler ele alınmaktadır. Edilen bulgular doğrultusunda hipotezler tartışılarak, sonuçlar sivil havacılık işletmeleri çerçevesinde ortaya koyulmakta ve gelecekte yapılacak çalışmalar için öneriler sunulmaktadır.

#### 6.1 Demografik Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler

Ankete katılan çalışanların 288'inin (% 62,1) erkek ve 176'sının (% 37,9) kadın olduğu görülmektedir. Diğer yandan eğitim seviyelerine bakıldığında, 243 kişinin (% 52,4) lisans, 73 kişinin (% 15,7) lisansüstü, 16 kişinin (%3,4) ilkokul, 71 kişinin (%15,3) lise, 61 kişinin (%13,1) ön lisans seviyesinde eğitime sahip okuryazar olduğu görülmektedir. Erkek egemen bir sektör olarak doğan sivil havacılık sektörünün çalışan kadın oranının her geçen gün hızla artmakta olduğu bilinmektedir. Üniversitelerde açılan sivil havacılık bölümleri de sektöre pilot ve kabin memurları kadar ara elamanlar da yetiştirmektedir ve hiç kuşkusuz sektör-üniversite işbirliği ile sağlanan iş ve eğitim olanakları kadın istihdamının her geçen gün artmasına imkan vermektedir. Bu durum elbette sektördeki genç nüfusa da yansımaktadır. Çalışmaya katılanların yaş aralıklarına bakıldığında 189 kişinin (% 40,7) 20-30 yaş arası, 178 kişinin (%38,4) 31-41 yaş arası, 72 kişinin (%15,5) 42-52 yaş arası ve 25 kişinin (% 5,4) 53 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun genç- yetişkin grup aralığında olması sivil havacılık sektörünün yoğun temposu dikkate alındığında bu tempoya ayak uydurabilecek dinamikte olduklarına işaret etmektedir.

Araştırma sivil havacılık alanında kamu ve özel sektör bağılı işletmeleri arasından rastgele seçilen katılımcılar üzerinde yürütülmüştür. Bu nokta elde edilen bulgular neticesinde 237 kişinin (%51,1) kamuda ve 227 kişinin (%48,9) özel sektörde çalıştığı görülmektedir. Hizmet edilen sektöre yönelik istatistiki veriler, yaklaşık olarak aynı oranda katılımcı üzerine araştırmanın yapıldığını göstermektedir. Bu noktada sivil havacılık çalışma alanının devlet teşkilatı üzerinden bağımsız işletmeler aracılığı ile yürütülüyor olması araştırmaya alınan işletmelerin kamu ve özel sektör bazında değerlendirilmesine yol açmıştır.

## **6.2 Bağımsız Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler**

Araştırma kapsamında oluşturulan model çerçevesinde örgütsel adalet ve öz kendilik değerlendirmesi psikolojik sermayeyi etkileyen birer bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Bu bölümde anılan değişkenlerle ilgili bulgular değerlendirilmiştir.

### **6.2.1 Örgütsel Adalet İle İlgili Değerlendirmeler**

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel adalet değerlendirmeleri alt boyutları kapsamında irdelenmiştir. Bu noktada prosedür adaletinin aritmetik ortalaması incelendiğinde, genel anlamda prosedür adaletinin ortalamadan yüksek olduğu (Ort.=3,71; ss=0,82) görülmektedir. Bu kapsamda öz kendilik değerlendirmesi, en düşük 1; en yüksek 5,00 değerini almıştır. Dağıtım adaletinin aritmetik ortalamasının (Ort.=3,56;ss=1,02) ve etkileşim adaletinin aritmetik ortalamasının (Ort.=3,61;ss=0,83) yine orta noktanın üzerinde olduğu görülmüştür. Örgütsel adaletin boyutlarının, özellikle dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık ile ilişkisinin anlamlı ve olumlu olduğu görülmüştür ( $r=0,686$ ;  $p<0,01$ ). Analiz bulgularına bakıldığında daha önce yapılan çalışmalar ile örtüştüğü görülmektedir. Bu noktada bireyin örgütte adaletin olduğuna dair algısının, örgüte bağlılık sağlayacağı literatür ile paralellik göstermiştir. Benzer şekilde örgütsel adaletin boyutlarının iş tatmini ile olan ilişkisinde anlamlı ve olumlu sonuç tespit edilmiştir. Özellikle dağıtım adaleti ile olan ilişkinin ön plana çıktığı görülmektedir ( $r=0,713$ ;  $p<0,01$ ). Örgütsel adalet ile iş tatmini arasındaki ilişki, literatüre bakıldığında doğrusal görünmektedir. Bu araştırmada dağıtım adaletinin iş tatmini ile olan ilişkisinin prosedür ve etkileşim

adaletine oranla nispeten öne çıkması iş tatminini daha güçlü yordadığı sonucunu ortaya koymakla birlikte Robbinson'un (2004), Schappe (1998) ve Yelboğa'nın (2012) çalışmalarını desteklemektedir. Bu bağlamda bireyin adalet algısı arttıkça iş tatmin düzeyi de artacaktır. Nitekim literatür kısmında özetlediğimiz üzere örgütte çalışanların örgütsel adalet algılarının yüksek olması, bireyde daha fazla tatmin ve de örgüte bağlılık kazandıracaktır.

## 6.2.2 Öz Kendilik İle İlgili Değerlendirmeler

Araştırmaya katılan çalışanların öz kendilik aritmetik ortalaması incelendiğinde, genel anlamda öz kendilik değerlendirmelerinin yüksek olduğu (Ort.=3,85; ss=0,52) görülmektedir. Bu kapsamda öz kendilik değerlendirmesi, en düşük 1; en yüksek 5,00 değerini almıştır. Öz kendilik değerlendirmesi, öz saygı, öz yeterlik, kontrol odağı ve nörotiklik boyutlarından oluşmaktadır. Bu araştırmada birinci dereceden yapılan faktör analizi sonucu öz kendilik değerlendirmesi bir bütün olarak ele alınmıştır.

Öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık ile arasında çok kuvvetli yönde anlamlı ve olumlu ( $r= 0,855$ ;  $p<0,01$ ) iş tatmini ile arasında çok kuvvetli yönde anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= 0,830$ ;  $p<0,01$ ). Benzer biçimde öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyeti ile arasında da ters yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= -0,524$ ;  $p<0,01$ ). Literatürde öz yeterlik düzeyleri düşük olan bireylerin çalışmalarına dair olumsuz geri bildirim aldıklarında işten ayrılmayı düşündükleri, nörotiklik düzeyi yüksek olan çalışanların ise olaylar karşısında olumsuz sonuçlar değerlendirmeleri, işten ayrılma niyetlerini arttırdığına dair çalışmalar mevcuttur. Bu sonuç ile elde edilen bulgular Javer ve arkadaşlarının (2014) çalışmaları ile uyum göstermektedir. Literatürde bahsettiğimiz üzere öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğuna dair yapılan çalışmalar mevcuttur (Zhou vd., 2014).Yine benzer şekilde öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan bireylerin daha fazla tatmin olduğu ortaya koyulmuştur. Bu noktada araştırmamız Stumpp ve arkadaşları ile Grant ve Wrzesniewski'nin çalışmasını (2009) desteklemektedir. Judge ve arkadaşlarının (1998) araştırmaları sonucu, kendilerini pozitif olarak değerlendiren bireylerin çalışma ortamlarında daha azimli ve gayretli oldukları, aynı

zamanda motivasyonlarının yüksek olduğu bunun da çalışma performanslarına etki ederek işten ayrılma niyetini azalttığı ortaya konulmuştur.

### **6.3 Bağımlı Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler**

Araştırma kapsamında oluşturulan model çerçevesinde işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık psikolojik sermayeyi etkileyen birer bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Bu bölümde anılan değişkenlerle ilgili bulgular değerlendirilmiştir.

#### **6.3.1 İş Tatmini ile İlgili Değerlendirmeler**

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatminlerinin aritmetik ortalaması incelendiğinde, genel anlamda iş tatminlerinin ortalamadan yüksek olduğu (Ort.=3,75; ss=0,94) görülmektedir. Bu kapsamda iş tatmin düzeyi, en düşük 1; en yüksek 5,00 değerini almıştır. İş tatmininin diğer faktörlerle korelasyonuna bakıldığında psikolojik sermaye alt boyutlarından umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz yeterlik ile tüm örgütsel adalet boyutları ve öz kendilik değerlendirmesinde olumlu ve aynı yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye alt boyutlarından iş tatmini ilişkisinde umudun ön plana çıktığı görülmektedir ( $r=0,567$ ;  $p<0,01$ ). Bu sonuç Youssef ve Luthans (2007) üretim, hizmet, kamu ve özel sektörde yapmış oldukları çalışma sonucunda umut ve iş tatmini arasında aynı yönlü ve pozitif ilişki ile paralellik göstermektedir. Diğer yandan çalışmamızda bir başka bağımsız değişken olan örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında çok kuvvetli bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= 0,821$ ;  $p<0,01$ ). Literatürde bu iki değişken karşılıklı sebep-sonuç ilişkisi çerçevesinde pek çok kez incelenmiştir. Ancak genel bulgular değerlendirildiğinde iş tatmininin örgütsel bağlılığı negatif ya da pozitif yönde etkileme gücünün baskın olduğu yönündedir.

#### **6.3.2 İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Değerlendirmeler**

Araştırmaya katılan çalışanların işten ayrılma niyeti aritmetik ortalaması incelendiğinde, genel anlamda işten ayrılma niyetlerinin oldukça düşük olduğu (Ort.=1.85; ss=1.11) görülmektedir. Bu kapsamda işten ayrılma , en düşük 1; en yüksek 5,00 değerini almıştır. Örgütsel adalet alt boyutları olan prosedür ( $r= -0,410$ ;

$p<0,01$ ), dağıtım ( $r= -0,586$ ;  $p<0,01$ ) ve etkileşim adaleti ( $r= -0,520$ ;  $p<0,01$ ) ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bezner şekilde Owolabi'nin (2012) çalışması bireylerin örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğu şeklindedir. Diğer yandan çalışmamız bulguları dağıtım adaletinin diğer adalet boyutlarına göre etkili olduğu önündedir. Bu bağlamda Colquitt ve arkadaşlarının (2001) yapmış oldukları çalışmada özetledikleri üzere, bireyin dağıtım adaletine dair algısı , örgütsel adaletin diğer alt boyutlarına nazaran daha etkin olduğunu yönündedir. Bu sonuç ile literatürü destekler nitelikte, örgütte adalet algısı arttıkça işten ayrılma niyetinin azalacağı sonucu ortaya çıkmıştır.

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında kuvvetli yönde anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r= -0,546$ ;  $p<0,01$ ). Örgütsel bağlılığın yüksek olması ile işten ayrılma niyetinin azalacağına dair elde edilen bulgu Porter ve arkadaşlarını (1974) ile Mowday ve arkadaşlarının (1979) sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Son olarak iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında da oldukça kuvvetli anlamlı ve ters bir ilişki bulunduğu görülmektedir ( $r= -0,608$ ;  $p<0,01$ ). Daha açık bir ifade ile bireyde iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyetinin azalacağına dair sonuca işaret etmektedir. Bu noktada yine Mobley ve arkadaşlarının (1979) çalışan bireyin iş tatmininin artması ile işten ayrılmaya dair niyetinin azalacağına yönelik sonuçları ile uyum göstermektedir.

### **6.3.3 Psikolojik Sermaye ile İlgili Değerlendirmeler**

Araştırma kapsamında psikolojik sermaye hem bağımlı değişken hem de aracı değişken olarak ele alınmıştır. Psikolojik sermayenin alt boyutlarından öz yeterlik (Ort.=4,88; ss=0,94), umut (Ort.=4,75; ss=0,84), dayanıklılık (Ort.=4,75; ss=0,81) ve iyimserlik (Ort.=4,34; ss=0,73) boyutlarının aritmetik ortalamalarının orta noktanın oldukça üstünde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda iş tatmin düzeyi, en düşük 1; en yüksek 6 değerini almıştır.

Psikolojik sermayenin boyutlarının kendi aralarında anlamlı ilişkileri olduğu gibi, öz yeterlik boyutunun prosedür ve etkileşim adaleti ile ilişkisinin en yüksek olduğu görülmektedir ( $r=0,412$ ;  $p<0,01$ ). Öz yeterliğin diğer değişkenlerle ilişkisine bakıldığında en yüksek ilişkinin prosedür ve etkileşim adaleti ( $r= 0,412$ ;  $p<0,01$ ) ile olduğu, en düşük ise öz kendilik değerlendirmesi ile ( $r= 0,237$ ;  $p<0,01$ ) olduğu

görülmektedir. Bununla birlikte öz yeterliğin diğer değişkenlerle ilişkisi değişik oranlarda anlamlı ve pozitif yönlü bulunurken, işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir ( $r = -0,353$ ;  $p < 0,01$ ). Öz yeterlik algısı yüksek olan bireylerin, zorluklarla baş etme konusunda kendilerine olan inançlarının yüksek olması ve duyuşsal süreç gelişiminde kaygı ve stres yaratan durumları algılayabilmeleri, bilişsel olarak nasıl bir yol izlemeleri gerektiğini kurgulayabilmeleri, adaletsizliğin olduğu koşulları çözümleyebilmeleri, haklarını arayabilme ve iletişim ile kendilerini ortaya koyabilme yetisine sahip oldukları görülmektedir. Daha açık bir ifade ile öz yeterlik düzeyi yüksek olan bireylerin kararlara katılımlarda aktif ve örgütte prosedürlerin uygulanmasında karşılaştıkları bir sıkıntıda ne yapabileceklerine dair kendilerini güdüleyebilmeleri, prosedür ve etkileşim adaletinin algılanmasında bireysel fazda rol üstlendiğini söylemek mümkün olabilir. Umudun diğer değişkenlerle ilişkisine bakıldığında en yüksek ilişkinin örgütsel bağlılık ( $r = 0,590$ ;  $p < 0,01$ ) ile olduğu görülmektedir. Diğer yandan en düşük ilişkinin prosedür adaleti ( $r = 0,393$ ;  $p < 0,01$ ) ile arasında bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte umudun diğer değişkenlerle ilişkisi değişik oranlarda anlamlı ve pozitif yönlü bulunurken, işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir ( $r = -0,440$ ;  $p < 0,01$ ). Bu sonuç ile Erkuş ve Fındıklı'nın (2013) umut ve işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir sonuç elde ettikleri çalışmaları ile uyum göstermektedir. İyimserlik ile en yüksek negatif ilişkinin işten ayrılma niyeti ( $r = -0,397$ ;  $p < 0,01$ ) ile en yüksek pozitif ilişkinin ise etkileşim adaleti ( $r = 0,459$ ;  $p < 0,05$ ) ile olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir ( $r = -0,397$ ;  $p < 0,01$ ). Bu sonuç ile Avey ve arkadaşlarının (2009) ile Zhao ve Gao'nun (2014), çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisinde tespit ettikleri negatif yönde ilişki ile uyum göstermektedir.

#### **6.3.4 Örgütsel Bağlılık ile İlgili Değerlendirmeler**

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılıklarının aritmetik ortalaması incelendiğinde, genel anlamda örgütsel bağlılıklarının orta noktanın üzerinde olduğu (Ort.=3,79; ss=0,84) görülmektedir. Bu kapsamda örgütsel bağlılık , en düşük 1; en yüksek 5,00 değerini almıştır. Örgütsel bağlılık ile psikolojik sermayenin alt boyutlarından öz yeterlik ( $r = 0,316$ ;  $p < 0,01$ ), umut ( $r = 0,590$ ;  $p < 0,01$ ), iyimserlik

( $r=0,116$ ;  $p<0,05$ ) ve dayanıklılık ( $r=0,354$ ;  $p<0,01$ ) arasında aynı yönlü pozitif bir ilişki ortaya koymuştur. Nitekim Çetin ve Basım (2011) çalışmalarında psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin örgütsel bağlılıklarının da yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yine Erkmen ve Esen'in (2012) ifade ettiği gibi psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkisi vardır. Diğer yandan örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet boyutlarından, etkileşim adaleti ( $r=0,412$ ;  $p<0,01$ ), prosedür adaleti ( $r=0,440$ ;  $p<0,01$ ) ve dağıtım adaleti ( $r=0,686$ ;  $p<0,01$ ) arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu noktada genel anlamda yazının öne sürdüğü, çalışanlar gösterilen adil tutum ve davranışlar ile uygulamaların seviyesinin artması, çalışanın örgüte bağlılığını arttıracaktır görüşünü ve bulgularını doğrular niteliktedir.

#### **6.4 Model Önerisine İlişkin Değerlendirmeler**

Araştırmada, değişkenler arası ilişkileri daha net ortaya çıkarmak üzere bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Önerilen araştırma modeli, temel olarak psikolojik sermayeyi merkeze alarak, örgütsel adalet ve öz kendilik değerlendirmesinin, iş tatmini, işten ayrılma niyetini ve örgütsel bağlılığı etkileyeceğini test etmektedir. Yapısal eşitlik modeli bir bütün olarak ele alındığında, tüm değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Araştırma modelinin test edilmesi ile örgütsel adalet ve öz kendilik değerlendirmelerinin psikolojik sermayenin birer öncülü oldukları; iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılığın ise sonuçları olduğu ortaya çıkarılmıştır. Başka bir ifade ile psikolojik sermayenin ortaya konulan modelde yer alan değişkenlere aracılık rolü üstlendiği saptanmıştır.

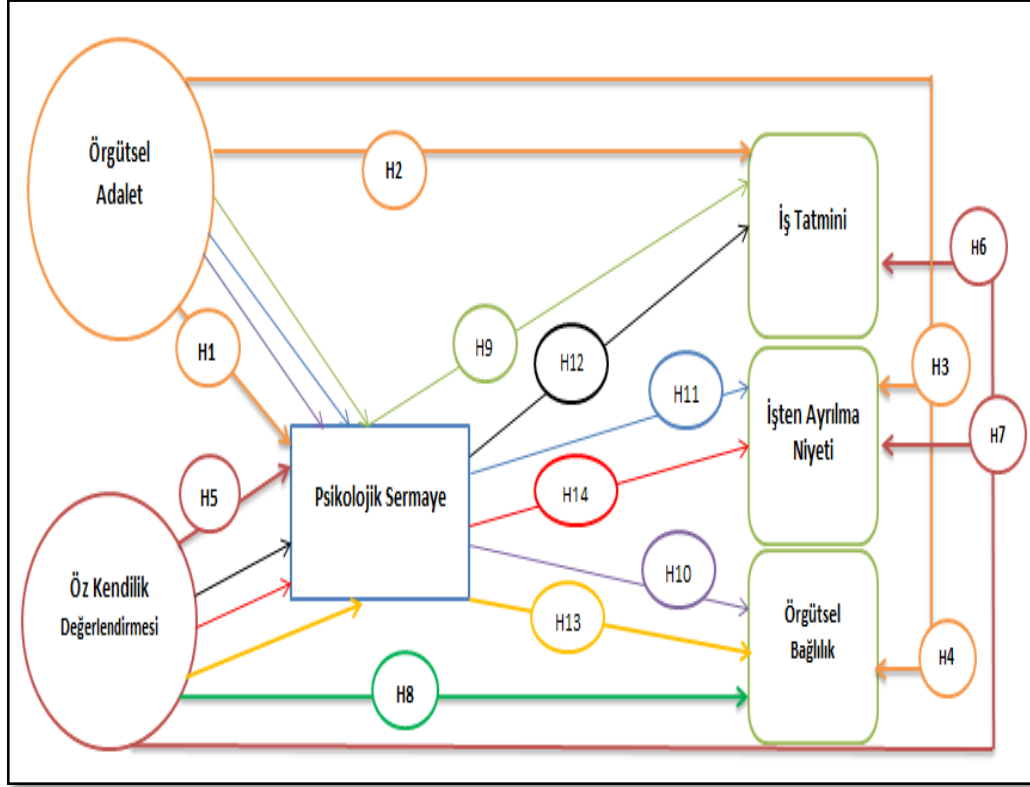
#### **6.5 Araştırma Hipotezine Yönelik Değerlendirmeler**

Araştırmada on dört ana hipotez türetilmiştir. Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve yol analizi uygulanmıştır. Modelde altı ana değişkenden oluşmaktadır. Modelin merkezinde psikolojik sermaye, öncül değişken olarak örgütsel adalet algısı ve öz kendilik değerlendirmesi; sonuç değişkeni iş tatmini,

örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti yer almaktadır. Hipotetik model Şekil 5.1’de yer almaktadır ve modele ilişkin sonuçlar Tablo 5.29’da gösterilmiştir.

**Tablo 5.29:** Hipotez sonuçları.

<b>Hipotez No</b>	<b>Hipotez</b>	<b>Sonuç</b>
<b>Hipotez 1</b>	Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel psikolojik sermayeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
<b>Hipotez 2</b>	Çalışanların örgütsel adalet algılarının iş tatminleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Kısmen desteklenmiştir (Etkileşim adaleti desteklenmemiştir)</b>
<b>Hipotez 3</b>	Çalışanların örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Kısmen desteklenmiştir (Prosedür adaleti desteklenmemiştir)</b>
<b>Hipotez 4</b>	Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Kısmen desteklenmiştir (Etkileşim adaleti desteklenmemiştir)</b>
<b>Hipotez 5</b>	Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel psikolojik sermayeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
<b>Hipotez 6</b>	Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin iş tatminleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
<b>Hipotez 7</b>	Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Desteklenmemiştir</b>
<b>Hipotez 8</b>	Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
<b>Hipotez 9</b>	Çalışanların örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	<b>Kısmen desteklenmiştir (Prosedür ve Dağıtım Adaleti Tam Aracılık)</b>
<b>Hipotez 10</b>	Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	<b>Kısmen desteklenmiştir (Prosedür ve Dağıtım Adaleti Tam Aracılık)</b>
<b>Hipotez 11</b>	Çalışanların örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	<b>Kısmen desteklenmiştir (Dağıtım ve Etkileşim Adaleti Tam Aracılık)</b>
<b>Hipotez 12</b>	Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	<b>Desteklenmiştir (Tam Aracılık)</b>
<b>Hipotez 13</b>	Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	<b>Desteklenmiştir (Tam Aracılık)</b>
<b>Hipotez 14</b>	Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	<b>Desteklenmemiştir</b>



**Şekil 5.1:** Hipotetik model ve hipotezler.

Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel psikolojik sermayeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır hipotezini araştırmak üzere yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Yapısal eşitlik modeline ilişkin uyum değerleri incelendiğinde, değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüş, örgütsel adalet algısının psikolojik sermaye üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model kabul edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli ile test edilen değişkenlere yönelik yapılan yol analizinde; prosedür adaletinin, etkileşim adaletinin ve dağıtım adaletinin, psikolojik sermayenin tüm alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Test sonucunun hipotez 1'i desteklediğini söylemek mümkündür.

Çalışanların örgütsel adalet algısının iş tatminleri üzerindeki etkisini ölçmek amacı ile yapısal eşitlik modeli uygulanmış. Model kabul görmüştür. Örgütsel adalet alt boyutları olan, prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşim adaletinin iş tatmini ile arasındaki korelasyon değerleri, ilişkinin aynı yönlü ve pozitif olduğunu işaret etmektedir. Yapısal eşitlik modelinin analizi sonucu uyum değerlerinin makul sınırlar içerisinde olması ile yol analizine gidilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin yol analizi sonucunda prosedür ve dağıtım adaletinin iş tatmini üzerindeki

etkisi anlamlı bulunmuş, ancak etkileşim adaletinin iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi olmadığı görülmüştür. Elde edilen bulgulardan yola çıkarak Hipotez 2 'nin kısmen desteklendiği anlaşılmıştır.

Çalışanların örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini test etmek amacı ile yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş, uyum değerleri sonucu model kabul görmüştür. Yol analizi sonucunda ise dağıtım ve etkileşim adaletinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi olduğu, prosedür adaletinin ise anlamlı etkisi bulunmadığı görülmüştür. Bu bağlamda Hipotez 3 kısmen desteklenmiştir.

Çalışanların örgütsel adalet algılarını örgütsel bağlılıkları üzerindeki anlamlı etkisini test etmeye yönelik ortaya konulan hipotez için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş, uyum değerleri neticesinde model kabul edilmiştir. Değişkenlerin ilişkilerinin anlamını ölçmek amacı ile yol analizi yapılmıştır. Uygulamalar sonucunda prosedür adaleti ile dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olduğu, ancak etkileşim adaletinin anlamlı etkisi olmadığı görülmüştür. Elde edilen bulgular doğrultusunda Hipotez 4 kısmen desteklenmiştir.

Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel psikolojik sermayeleri ile ilişkisi yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Uyum değerlerinin makul değerler içinde olması ile öz kendilik değerlendirmesinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisini ortaya koymaya yönelik oluşturulmuş model kabul görmüştür. Öz kendilik değerlendirmesinin, psikolojik sermayenin alt boyutları olan öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik üzerinde anlamlı etkisi olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda Hipotez 5 desteklenmiştir.

Çalışanların öz kendilik değerlendirmeleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak adına yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş, uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan model kabul görmüştür. Korelasyon analizi bulguları iki değişken arasında aynı yönlü pozitif ilişki göstermektedir. İki değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığına dair yol analizi yapılmış, sonuçta öz kendilik değerlendirmesinin iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgular ışığında Hipotez 6 desteklenmiştir.

Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin anlamlı olup olmadığını incelemek üzere yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş, uyum analizi sonuçları doğrultusunda model kabul görmüştür. Analiz

sonucu  $\beta = -0,172$  ile öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı görülmektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda Hipotez 7 desteklenmemiştir.

Çalışanların öz kendilik değerlendirmeleri ile örgütsel bağlılıkları ilişkisi korelasyon analizine tabi tutulmuş, değişkenler arasında anlamlı aynı yönde ilişki görülmüştür. Yapısal eşitlik modeli doğrultusunda uygulanan yol analizi ile öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular doğrultusunda Hipotez 8 desteklenmiştir.

Çalışanların örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular çerçevesinde etkileşim adaletinin iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi olmadığı görülmüş ve modele dahil edilmemiştir. Prosedür ve etkileşim adaletinin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlı bulunurken, psikolojik sermayenin modele dahil edilmesi ile etkinin anlamsızlaştığı görülmüştür. Bu bağlamda prosedür ve dağıtım adaletinin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin tüm alt boyutları ile tam aracılık rolü üstlendiğini söylemek mümkün olacaktır. Bu doğrultuda Hipotez 9 kısmen desteklenmiştir.

Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü belirlemek üzere yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş. Uyum değerleri sonucu model kabul görmüştür. Yapılan yol analizi ile etkileşim adaletinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı bulunmadığı için modelden çıkarılmıştır. Prosedür adaletinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi psikolojik sermayenin modele dahil olması ile anlamını yitirmiştir. Benzer durum dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinde psikolojik sermayenin modele dahil edilmesi durumunda söz konusu olmuştur. Bu noktada psikolojik sermayenin alt boyutlarının prosedür ve dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde tam aracılık rolü üstlendiğinden söz edilebilir. Elde edilen bulgular doğrultusunda Hipotez 10 kısmen desteklenmiştir.

Çalışanların örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü belirlemeye yönelik kurulan hipotezin değişkenleri arasındaki ilişkiyi saptamak amacı ile yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş, uyum değerleri kabul görmüş ve model kabul edilmiştir. Yol analizi ile değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılık durumu çözülmeye çalışılmıştır.

Prosedür adaletinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi bulunmadığı için modele dahil edilmemiştir. Diğer yandan dağıtım adaletinin ve etkileşim adaletinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi anlamlı çıkmış, ancak modele psikolojik sermayenin alt boyutları ile dahil edilmesi durumunda anlamsızlaşmıştır. Bu bulgular ışığında Hipotez 11 kısmen desteklenmiştir.

Psikolojik sermayenin aracılık rolünün öz kendilik değerlendirmesinin iş tatmini üzerindeki etkisi noktasında ortaya koyabilmek için yapısal eşitlik modeli kurulmuştur. Yapısal eşitlik modeli sonuçlarında uyum kabul sınırları içinde olduğundan dolayı model kabul görmüştür. Yol analizine tabi tutulan değişkenlerden öz kendiliğin iş tatmini üzerinde etkisi anlamlı bulunurken modele psikolojik sermayenin katılması ile anlam yitirilmiştir. Bu bulgular ile Hipotez 12 desteklenmiştir.

Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin rolünü araştırmak üzere yapısal eşitlik modeline gidilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin makul sınırlar içinde olması ile model kabul görmüştür. Değişkenler arasındaki ilişkilerin anlam durumuna bakılmak üzere yol analizi yapılmış, öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı iken psikolojik sermayenin modele katılması ile anlamsızlaşmıştır. Bu bağlamda Hipotez 13 desteklenmektedir.

Son olarak öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin rolünü araştırmak istenmiştir. Ancak öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olmadığı Hipotez 7 testinde görülmüştür. Öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyetini anlamlı biçimde yordamadığı için psikolojik sermayenin aracılık rolünün tespiti için analize devam edilmemiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda Hipotez 14'ün desteklenmediğini ifade edebiliriz.

Özetle, bu çalışmada örgütsel çıktı olarak ele alınan örgütsel bağlılık değişkenine ,örgütsel adaletin ve öz kendilik değerlendirmesinin etkili olduğu; yine bireysel çıktı olarak ele alınan iş tatmini değişkenine örgütse adalet algısının ve öz kendilik değerlendirmesinin etkili olduğu; bu algıların ise bireyin psikolojik sermayesinden etkilendiği ortaya konmuştur. Öte yandan öncül olarak ele alınan örgütsel adaletin ve öz kendilik değerlendirmesinin modelde yer alan bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde anlamlı etkisi olduğu; örgütsel adalet algısının işten ayrılma

niyetinde psikolojik sermayeni anlamlı etkisi varken, öz kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyetinde psikolojik sermayenin anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür.

## **6.6 Araştırmanın Yapıldığı örgütlere Yönelik Değerlendirmeler**

İnsana yapılan yatırımın stratejik bir önem kazandığı günümüz hizmet sektörü insan kaynağının geliştirilebilmesi amacı ile örgütsel davranış alanından fayda sağlamaya yönelmiştir.

Bu bağlamda ulusal ve uluslararası boyutta var olan sivil havacılık örgütleri açısından rekabetin en önemli unsuru olan insan faktörü, başarıya ve başarısızlığa bağlı olarak sağlanan hizmet kalitesinin özünü oluşturur. Sektörün kendine özgü uyum ve uyumsuzluğu doğrultusunda örgütler rekabet üstünlüğü sağlamak adına insan unsurunu temele alarak, hizmet kalitesini arttırmaya yönelik eğitimleri ve faaliyetleri hızlandırmışlardır. Yönetimsel faaliyetlerin ve çıktılarının kaynağında yatan insanın, havacılık işletmeleri açısından yönetilmesi karmaşık bir konu olduğu kadar eğitilen personelin örgüte bağlılığın sağlanabilmesi, işten ayrılma niyetlerinin azalması, çalışanların tatmin olması, örgütün sektör içinde rekabetinin önemi kadar, maliyet unsurlarına da önem arz etmektedir. Bu bağlamda riskin yoğun olduğu, müşteri memnuniyetinin odak alındığı, çalışma saatlerinin faaliyet alanları çerçevesinde yoğun olduğu sivil havacılık işletmelerinde çalışanların örgüt ile olan algıları ile bireysel algılarını ortaya koymak önem taşımaktadır.

Bu araştırmada ortaya koyulan örgütsel değişkenler ile ilgili sonuçların bireylerin örgüt ile olan ilişkilerini daha iyi anlayabilmek ve bu doğrultuda insan kaynakları eğitimleri ile kurumsal politikaları şekillendirmek adına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Çalışma sonuçlarına bakıldığında bireylerin örgütsel adalet algılarının bireysel ve örgütsel çıktılar üzerindeki etkisinde dağıtım adaletinin her koşulda etkin rol oynadığı görülmektedir. Bu bağlamda çalışanların dağıtılan kaynakların eşitliğinde (bunlar; gelir, prim, ücret, terfi, sosyal haklar olabilir) adalet ve adaletsizliğinden etkilendikleri ya da kendi elde ettikleri ile diğer çalışanların elde ettiklerini kıyasladıklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Bu algıların, iş tatminine olan etkisi, örgüte olan etkisi ve işten ayrılma niyetine olan etkisi örgütler açısından önemlidir. Diğer yandan iş görenlerin psikolojik problemlerinin iş tatminine ve örgüte olan bağlılıklarına yansıtacağı gibi iş gücünde

ve örgütten ayrılmaya etki edecektir bu da örgüte ekstra maliyet olarak yansiyacaktır. Bu bağlamda çalışanların yetersiz ya da güçsüz yanlarının değerlendirilerek, bireylerdeki pozitif ve negatif yönleri çözümlenerek örgüt yönetiminin dikkate alınması gereken bir husustur.

Sivil havacılık dünyada hızla yükselirken, teknoloji ve fiziksel yatırımlar ile birlikte insana olan yatırımın değeri de her geçen gün artmaktadır. Bu bağlamda pozitif psikolojinin örgütsel boyutu olan örgütsel davranış alanı örgütlerin insan kaynaklarını ve psikolojik kapasitelerini iyileştirebilmek ve pozitif yönelimi sağlayabilmek adına ivme kazanmıştır. Ülkemizde Örgütsel davranış alanında sivil havacılık sektöründe var olan örgütler üzerinde yeterince çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda çalışanların örgütteki davranışlarının ortaya çıkarılmasına yönelik yapılan araştırma, sivil havacılık sektöründe yer alan işletmelerin çalışanlarına yönelik stratejik politikalarını iyileştirmesine ve geliştirmesine katkı sağlayacaktır.

## **6.7 Araştırmanın Bulgularının ilgili Yazına Katkıları**

Araştırmanın bulgularının Yönetim ve Organizasyon alanına önemli katkıların olduğu değerlendirilmektedir. Bu katkılar iki alt başlıkta; örgütsel davranış alanı ile stratejik insan kaynakları alanı kapsamında özetlenecektir.

### **6.7.1 Örgütsel Davranış Alanına Katkısı**

Daha önce de bahsetmiş olduğumuz üzere pozitif psikolojinin örgütlere yansımından yola çıkarak, örgütlerde negatif davranış biçimlerinden ziyade pozitif davranış eğilimlerine yönelen pozitif örgütsel davranış günümüzde araştırmacıları farklı boyutlar üzerinden araştırma modelleri üzerinde çalışmaya yönlendirmiştir.

Çalışanların kişilik özelliklerinin pozitif olması ile pozitif örgütsel değişkenlerin de olumlu yönde etkilendiği görülmektedir. Çalışanların öz kendilik değerlendirmelerinin güçlendirilmesi ile iş yaşamında karşılaşılan problemlere dair çözüm bulma yolları, çaba gösterme, zor durumlara karşı dayanıklılık sergilemeleri görülmektedir. Bu noktada öz kendilik değerlendirmesi ile psikolojik sermayenin birlikte yer aldığı bir araştırma konusuna rastlanmamıştır. Bu noktada kişilik özellikleri ile bireylerin kendilerini değerlendirmeleri, araştırma modelinin merkezinde yer alan psikolojik sermayenin, bireysel ve örgütsel değişkenler

bütünlemede ele alınması örgütsel davranış alanına katkı sağladığı gibi alanda yapılacak çalışmalara da farklı bir bakış açısı getirecektir. Diğer yandan ülkemizde yapısal eşitlik modeli çerçevesinde psikolojik sermayeyi araştıran çalışmalar yetersizdir. Bu anlamda ilgili literatür araştırmacılarına da katkı sağlamaktadır.

### **6.7.2 Stratejik İnsan kaynakları Uygulamalarına Katkısı**

Rekabet günümüz örgütlerine ciddi boyutta baskı yaratmaktadır. Var olan tüm rekabet riskleri örgütleri kaynaklarını en verimli ve etkin şekilde kullanmaya yöneltmektedir. Belirsiz rekabet koşullarında geleceğini sürdürebilecek, ön planda olacak, rekabet avantajı sağlayacak işletmelerin konumu örgütsel yapı ile insan kaynaklarını doğru çözümleyen ve bu doğrultuda en güçlü stratejik insan kaynakları uygulaması yürüten strüktür ile mümkün olacaktır. Bu noktada hizmet sektöründe genişleyen rekabet ortamı, örgüt yönetimlerini çalışanların kapasitelerini iyileştirmeye ve genişletmeye yöneltmektedir.

Örgütün hedeflerine ulaşmak için stratejik insan kaynakları çerçevesinde çalışanların içsel açıdan güçlü ve zayıf yönlerinin de tespit edilmesi, bir başka deyişle geleneksel SWOT açısından da incelenmesi önem arz etmektedir. Diğer yandan örgütte çalışanların sorunlarına yönelmek, sorunları tespit etmek ve bunlara vurgu yapmak değişimin merkezinde olan insan unsuruna yönelmek stratejik insan kaynakları noktasında üzerinde durulması gereken bir husustur. Bu noktada yeni bir bakış açısı olarak ortaya çıkan ve çalışmamızın merkezinde yer alan psikolojik sermaye konusu, stratejik yönetimin hedeflediği sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada önem arz etmektedir. Diğer yandan insan kaynakları alanının temel prensibi olan insanların pozitif yönlerinin ön plana çıkarılmasında ve bireyin örgüt ile olan ilişkisinde ne gibi kişilik faktörlerinin etkin olduğuna dair sonuçlar ortaya koyması açısından da ön plana çıkmaktadır. İnsan kaynaklarının çalışma odağında var olan insan faktörüne yönelik araştırma, iyileştirme ve geliştirme faaliyetleri ve de planlamaları, çalışmaların dışsal etkiler çerçevesinde değerlendirilerek yapıldığına işaret etmektedir. Ne var ki insan unsurunun çalışma disiplinini etki eden faktörler sadece dışsal değildir. Psikolojik sermaye kavramı bu noktada insan kaynakları uygulamalarında araştırma odağını insanın taşıdığı içsel etkilere yönlendirmektedir. Değişimin ve iyileşmenin insanın kendi özünde başlayacağı bakış açısından yola çıkan pozitif örgütsel davranış ile insanın sahip olduğu yetkinlikler ile kendilik

değerlendirmesi çerçevesinde zorluklar ve belirsiz görevlere baş edebilmesi açısından bütünsel bir yaklaşımla ele alınması önem arz etmektedir. Bu bağlamda araştırma, stratejik insan kaynakları uygulamalarının çalışan ile örgüt ilişkisinde bireyin kişilik faktörlerine de ulaşması, bireysel faktörler ile örgütsel faktörleri bütünsel bakış açısında değerlendirilmesi gerektiğine dair katkı sunmaktadır.

## 6.8 Sonuç ve Öneriler

Değişimin hızla gelen teknolojik yeniklerle kaçınılmaz hale geldiği günümüzde, mühendislik alanında çığır açacak gelişmeler kaydedilmesi havacılıkta insan faktörünün önemini elinden alamamıştır. Bunun en önemli sebeplerinden birisi de örgütün etkili, verimli ve etkin olma hedeflerinin çalışanların davranış tutum ve algıları ile bütüncül bir sarmal oluşturmasından kaynaklı olmasıdır. Bireyin benliği ve diğer örgüt çalışanları ile ilişkisinde dinamik, bir o kadar da karmaşık bir ağ yapısı sergilemesi örgüt içindeki farklı öğelerde çözümlenmelere gidilmesine yol açmaktadır.

Yaşanan değişimler ve dönüşümler ile sivil havacılık sektöründe artan rekabet, insan kaynakları açısından bakıldığında işe uygun çalışan seçilmesinde ve çalışanların eğitimlerinin sürdürülebilir hale gelmesinde bilinçli ve planlı çalışmaları beraberinde getirdiği görülmektedir. Nitekim işletmelerin çalışanlarına sağladıkları eğitim imkânları; sektörün teknolojik alt yapısına dair donanımlar konusunda personele sağlanan eğitimler hizmet sektöründe, müşteri memnuniyeti ilkesi doğrultusunda verilen eğitimlerle, insana yapılan yatırımı doğrudan işaret etmektedir. İşletmelerin çalışanlara sundukları eğitim imkânları, çalışanın bilgi ve tecrübe ile donatılması gibi faaliyetler örgüte maliyet olarak yansımaktadır. Hiç kuşkusuz örgütler insan faktörüne yapmış oldukları maliyetler ve kazandırdıkları tecrübeler doğrultusunda çalışanını kaybetmek istemeyecektir.

Günümüzde örgütlerinde pozitif örgütsel davranış alanında öne sürülen kavramlara önem verdikleri görülmektedir. Bunun sebeplerinden en önemlisi şüphesiz ki rekabet üstünlüğü sağlamada insan faktörünün öne çıkmasıdır. Bu bağlamda insanı örgüt içinde etkileyen tutum, davranış ve algılar farklı çerçevelerde incelenmekte ve örgüt yöneticileri tarafından değerlendirilmektedir. Bu etkileyici faktörler arasında öne çıkan psikolojik sermayenin de, örgütlerde rekabet üstünlüğü sağlamak amacı ile güç unsuru olduğunu gören yöneticiler, çalışanlarının psikolojik sermayelerini arttırmaya yönelmektedirler.

Daha önce de ifade edildiği üzere bu çalışma, psikolojik sermayenin öncülleri ile ardıllarını bir yapısal eşitlik modeli içinde ortaya koymak amacıyla yürütülmüştür. Bu amaçla sivil havacılık işletmelerinin çeşitli kademelerinde çalışan 464 kişiden anket yöntemi ile toplanan veriler analize tabi tutulmuştur. Bu noktada da örgütlerde güç ve üstünlük unsuru olarak öne çıkan psikolojik sermaye kavramının yöneticilere de yol göstereceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda örgüt ile birey arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik örgütsel davranış alanında yapılan araştırma ile sonuç ve öneriler sunulmaya çalışılmıştır.

Araştırmada kullanılan örgütsel adalet değişkeni alt boyutları ile ele alınmış ve dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve prosedür adaleti olmak üzere üç boyutta değerlendirilmiştir. Psikolojik sermaye öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik alt boyutları ile çalışmaya dahil edilmiştir. Öz kendilik ve örgütsel bağlılık değişkenleri birinci düzey çok faktörlü boyutta doğrulanmış ve çalışmada bütüncül olarak değerlendirilmiştir. Son olarak işten ayrılma niyeti ve iş tatmini çalışmaya dahil edilmiştir. Çalışmanın merkezinde psikolojik sermayenin aracılık rolü yer almaktadır.

Bulgular ışığında psikolojik sermayenin örgütsel ve bireysel değişkenler bağlamında aracılık rolü olduğu görülmüş, benzer çalışmalarını destekler nitelikler ortaya konulmuştur. Elde edilen bu sonuç Totawar ve Nambudiri'nin (2014) örgütsel adaletin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini psikolojik sermayenin aracılık rolü üzerinde yapmış oldukları ve önemli ölçüde rolü olduğunu tespit ettikleri çalışma ile uyum sergilemektedir. Diğer yandan Çoban (2013) etkileşim adaleti ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olup olmadığını ve yine psikolojik sermayenin bu ilişkide aracılık etkisini tespit etmeye çalışmıştır. Analiz sonuçları pozitif ancak zayıf bir ilişki tespit etse de psikolojik sermayenin bu ilişki üzerinde tam aracılık etkisi olduğu ortaya konmuştur. Ancak analizleri sonucunda, psikolojik sermayenin dağıtım adaleti ile örgütsel bağlılık üzerinde aracı etkisinden söz edilemediği görülmektedir. Çalışmamızda ise örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü, prosedür ve dağıtım adaletinin tam aracılık rolü ile desteklenmiştir.

Çalışmanın öncülleri arasında yer alan ve bireysel faktör olarak modele alından öz kendilik değerlendirmesinin birçok mesleki ve örgütsel çıktılar ile ilişkili olduğu literatürde ortaya konmuştur. Judge ve arkadaşlarının (2000) araştırmalarında öz

kendilik değerlendirmesi yüksek olan bireylerin işlerinden daha fazla tatmin olduklarına dair bulguları çalışmamız ile paralellik göstermektedir. Bununla birlikte psikolojik sermayenin öz kendilik ve iş tatmini ilişkisinde aracılık rolü olduğu görülmüştür. z kendilik değerlendirmesi ve psikolojik sermayenin ortak alt boyutlarından öz yeterlik, Luthans ve arkadaşları (2006b) tarafından bireylerin mutluluğunda ve işten duydukları tatminde olumlu yönde etkili olduğu yönüyle doğrulanmıştır. Yine z yeterliğin çalışanların örgütsel bağlılığında belirleyici unsur olduğu ortaya konmuştur. Çalışmamızın z kendilik değerlendirmesi ile örgütsel bağlılık ilişkisinde yönelik araştırma kısmında olumlu ve anlamlı yönde bir ilişki ortaya konmuştur. Diğer yandan psikolojik sermayenin bu ilişkideki aracılık rolü de doğrulanmıştır. Literatürde bu konuda benzer bir ilişkiye dair çalışmaya rastlanmazken, öz yeterlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran Arya ve arkadaşlarının (2012) aynı yönlü olumlu sonuçları ile ilişki göstermektedir. Bu noktada kendini bilmek ve tanımlayabilmek olarak yalın bir Şekilde ifade edebileğimiz öz kendilik değerlendirmesinin psikolojik sermayenin bir öncülü olarak değerlendirilebileceğini, öte yandan modelde yer alan psikolojik sermayenin ardılları konumundaki örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile aynı yönde ve pozitif bir ilişki sergilediğinden söz etmemiz yerinde olacaktır. Akgündüz ve Akdağ (2014) Antalya’da yaptıkları araştırmada çalışanların öz kendilik değerlendirmeleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Araştırmacılar z kendilik değerlendirmesi alt boyutlarındaki artış ile işten ayrılma niyetlerinin de artacağına dair yorum getirmişlerdir. Ancak alışmamızda öz kendilik değerlendirmesi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. z kendilik değerlendirmesinin işten ayrılma niyetini anlamlı bir Şekilde yordamadığı görüldüğünden analize devam edilmemiş ve psikolojik sermayenin aracılık rolü incelenememiştir.

Literatürde rgtsel adalet ile birçok örgütsel çıktı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara rastlamak mümkündür. Ancak alışmamızda örgütsel adalet psikolojik sermayenin bir öncülü olarak ele alınmış ve işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkileri incelenmiştir. Bu doğrultuda benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Değerlendirmeler neticesi bize örgütsel adaletin alt boyutlarında yer alan prosedür ve dağıtım adaletinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinde anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki olduğunu doğrulamıştır. Etkileşim adaleti ile ilişkilerinde

yordama görülmediğinden psikolojik sermayenin aracılık rolüne dair analizimize alınmamıştır. Bu noktada bireylerdeki prosedür ve dağıtım adaletindeki algıların yüksek olması ile işlerinden duydukları tatmin ile örgüte bağlılıklarının artacağını, diğer yandan psikolojik sermayenin de aracı bir rol üstlendiğini vurgulamakta fayda görülmektedir. Açık bir ifade ile çalışanlara gösterilen hakkaniyetli tutum ve davranışların sergilenmesi arttıkça bireyde örgüte olan bağlılık artacaktır. Bu noktada örneklemimizde yer alan sivil havacılık işletmesi çalışanlarının da çalışmalarının ve emeklerinin karşılıklarını aldıklarına dair inançları, dağıtım adaletinin etkin bir biçimde kullanıldığı yönündedir ki bu da çalışanların örgüte olan bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Diğer yandan çalışmamızın bu adalet algısı ile iş tatmini ilişkisindeki bulguları literatür ile benzerlik göstermektedir (Robinson, 2004; Cohen-Charash ve Spector, 2001; Şeşen ve Basım, 2010; Aryee vd. 2002). Bu noktada edindiğimiz bulgular çalışanların adalet algılarının artması ile iş tatminlerinin de arttığı yönündedir. Psikolojik sermayenin aracılık rolünden bahsedeceğimiz bir diğer ilişki ise örgütsel adalet ile işten ayrılma niyetindedir. Çalışmamız bulguları sonucunda çalışanların etkileşim adaleti ile dağıtım adaletine dair algıları arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı yönündedir. Bu bağlamda bulgularımız literatür ile paralellik göstermektedir (Hassan, 2002; Farooq ve Farooq, 2014; Aghaei vd., 2012, Bandhanpreet vd.,2013).

Çalışmadan elde edilen tüm bulguların ışığında, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada örgütlerde merkez kaynağı olarak, bireyin kim olduğuna yönelik değerlendirme ile yaklaşan psikolojik sermaye kavramının örgütsel ve bireysel faktörleri ortaya çıkarılmıştır.

Günümüz örgütlerinin yaşanan değişimleri ve belirsizlikleri en doğru ve etkili şekilde yönetebilmeleri ve böylelikle varlıklarını en etkin biçimde devam ettirebilmeleri nitelik bakımından üstün ve psikolojik sermayesi yüksek çalışanları örgüte kazandırmaları ile mümkün olacaktır. Bununla birlikte var olan çalışanların psikolojik sermaye düzeylerini arttırmalarını sağlayarak, destekleyici faaliyetleri gerçekleştirerek de mümkün olacaktır. Bu da, örgütlerin çalışanlarına bilişsel ve duyuşsal anlamda da yatırım yapmalarını, bireylerin kendilerini geliştirmeleri için olanaklar yaratmalarını ve onları desteklemelerini gerektirmektedir. Bu sebeptir ki örgüt yöneticilerinin insan kaynaklarının en önemli uygulamalarından biri olan eğitim faaliyetleride bireylerin olumsuz yanlarına odaklanmaktan ziyade pozitif

davranışlarına odaklanarak bu pozitif noktaları verimliliğe dönüştürebilmek üzere bireysel gelişimi destekleyici çalışmalarda bulunulmasını önerilmektedir. Bu doğrultuda örgüt içerisinde psikolojik rehberlik ve danışma merkezlerinin kurulması, üst yönetim de dahil olmak üzere tüm çalışanların kişisel gelişim konusunda eğitilmesi önemlidir. Özellikle psikolojik sermaye düzeyleri düşük olan meslek gruplarına yönelik bu tarz düzenlemelerle, çalışanların iş tatminlerinde ve psikolojik sermayelerinde önemli ölçüde olumlu gelişme sağlanacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın sonuçları bir arada incelendiğinde, sonraki çalışmalara yönelik geliştirilen öneriler aşağıda yer almaktadır;

- Bu çalışmada Demografik değişkenler ile ilgili hipotez öne sürülmemiştir, ancak çalışmaya katılımcılardan toplanan istatistikî veriler değerlendirilmiştir. Böylelikle gelecekte yapılacak çalışmalara yol göstereceği düşünülmektedir.
- Araştırma sektör bazında kamu ve özel olarak değerlendirilmiş, katılımcılar bu iki sektör içerisinde rastgele seçilmiştir. Kamu ve özel sektör çalışanlarının değişkenler üzerindeki incelemesine yönelik hipotez sunulmamıştır. Gelecekteki çalışmalarda sivil havacılık çalışanlarının psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık ve işten ayrılma düzeylerinin kamu ve özel sektör ayrımında incelenmesi önerilmektedir.
- Çalışmada öz kendilik değerlendirmelerinin işte ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü görülmemiştir. Negatif bir ardıl olarak modelde yer alan işten ayrılma niyeti değişkeninin yerine bir başka negatif ardıl olarak iş arama davranışı ve çalışan devamsızlığı araştırma konusu olarak ele alınabilir.
- Çalışmanın evreni sivil havacılık işletmelerinden oluşmaktadır. Sivil havacılık sektörü çalışanlarının, işten ayrılmaları durumunda transfer olacakları sektörler, yaptıkları işlerin uzmanlık taşıması, edindiklerin tecrübelerin ise sektöre bağlı olması sebebi ile kısıtlı olduğu varsayılmaktadır. Gelecekte yapılacak araştırmalar için merkezde psikolojik sermayenin inceleneceği çalışmalarda örnekleminin farklı sektör çalışanlarından seçilmesi önerilmektedir. Böylece ortaya çıkan sonuçların hangi noktalarda farklılıklar ve benzerlikler gösterdiği çözümlenebilir. Gelecekteki çalışmalarda başka kaynakların değerlendirilmesi ve

belirlenmiş zaman dilimlerinden toplanan veriler ile ortak yöntem varyansı ile beraber sosyal beğenirdik etkilerinin en aza indirgenmesi açısından önem arz etmektedir.

- Diğer yandan, yine sivil havacılık işletmeleri evreninde yapılacak araştırmalar içinse, örneklemler olarak işlerinde risk faktörü yüksek olan pilotların ve emek yoğun çalışan hosteslerin psikolojik sermayelerinin örgütsel ve bireysel değişkenlerle ilişkisinin araştırılması önerilmektedir.
- Bireysel bir değişken olarak modelimizde yer alan öz kendilik değerlendirmesi değişkeni ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Bu noktada öz kendilik değerlendirmesi yerine yine bir bireysel faktör olarak ele alınabilecek olan beş faktör kişilik özellikleri ile model oluşturularak, psikolojik sermayenin aracılık rolü araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2) (pp. 267-299). New York: Academic Press.
- Adams, V. H., Snyder, C. R., Rand, K. L., King, E. A., Sigman, D. R., Pulvers, K. M. (2002). *Hope In The Workplace*. Giacolone, R., Juckiewicz, C. (ed). *Workplace Spirituality and Organization Performance*, New York: Sharpe.
- Aghaei, N., Moshiri, K., Shahrbanian, S. (2012). Relationship between Organizational Justice and Intention to Leave in Employees of Sport and Youth Head Office of Tehran. *European Journal of Experimental Biology*, 2 (5), 1564-1570.
- Akanbi, P.A. ve Ofoegbu, O.E. (2013). Impact of Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment of a Food and Beverage Firm in Nigeria. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3 (14), 207-218
- Akgündüz, Y. ve Akdağ, G. (2014). İşgörenlerin Kişilik Özelliklerinin Temel Benlik Değerlendirmelerine ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12 ( 24), 295-318.
- Akhtar, S., Ghayas, S., Adil, A. (2013). Self-efficacy and Optimism as Predictors of Organizational Commitment Among Bank Employees. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 2 (2), 33-42.
- Akman, Y. ve Korkut F. (1993). Umut ölçeği üzerine bir çalışma. *H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 193-202.
- Akpınar, A. T. (2000). Entellektüel Sermaye Kavramı, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1, 51-59.
- Alexander, S. ve Ruderman, M. (1987). The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior, *Social Justice Research*, 1 (2), 177-198.

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, D. G., Weeks, K. P., Moffit, K. R. (2005). Turnover Intentions and Voluntary Turnover: The Moderating Roles of Self – Monitoring, Locus of Control, Proactive Personality and Risk Aversion. *Journal of Applied Psychology*, 90 (5), 980 – 990.
- Altuner, İ. (2014). Klasik Felsefede Değerlerin Teolojik, Metafizik ve Bilimsel Açından Konumu, *İlahiyat Fakültesi Dergisi* ,3(4),87-102
- Ambrose, M., Hess, R. L., Ganesan, S. (2007). The Relationship Between Justice and Attitudes: An Examination of Justice Effects on Event And System-Related Attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 103, 21-36.
- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26 ( 1), 1-14.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*, Homewood IL: Dorsey Press.
- Arya, B., Sharma, M., Singh, S. (2012). Moderating Effect of Gender Role Orientation on the Relationship between Organizational Commitment and Self Efficacy. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 2 (12), 1-5. ISSN 2250-3153.
- Aryee, S., Pawan, S. B., Zhen X.,C. (2002). Trust as a Mediator of the Relationship between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of a Social Exchange Model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267-285.
- Asgari, A. ve Almasi, S., (2013). The Relationship Between Core Self-Evaluations with Life Satisfaction and Positive and Negative Affect among Students, *Middle East Journal of Scientific Research*, 16 (11), 1581-1588.
- Avey, J. B., Luthans, F., Mhatre, K. H. (2008). A Call For Longitudinal Research in Positive Organizational Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 29, 705–711, Wiley InterScience, (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/job.517.
- Avey, J. B., Luthans, F., Jensen, S. M., (2009). Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover. *Human Resource Management*, 48 (5), 677–693.

- Aytaç, S. (2001). Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi. *İş gücü, Endüstri ilişkileri ve İnsan Kaynakları dergisi*, 3 ( 1) , 96. ISSN 2148-9874.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bandhanpreet, K., S., Mohindru, P., Pankaj, T. (2013). Antecedents of Turnover Intentions: A Literature Review. *Global Journal of Management and Business Studies*. 3 (10), 1219-1230. ISSN 2248-9878.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Worth Publishers.
- Barling, J. ve Michelle, P. (1993). Interactional, Formal, and Distributive Justice in the Workplace: An Exploratory Study. *The Journal of Psychology*, 127( 69), 649-656.
- Barutçugil, İ. (2004), *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basım, N. H. ve Şeşen, H. (2006). Kontrol odağının çalışanların nezaket ve yardım etme davranışlarına etkisi: kamu sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2), 159-168
- Basım H. N., ve H. Şeşen (2008). Çalışanların Kontrol Odaklarının Örgüt İçi Girişimcilik Tutumları İle İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 63( 3), 49-64
- Basım, N. H., Çetin, F., Tabak, A. (2009). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 24 (63), 20-34
- Basım, N. H. ve Çetin, F. (2011). Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22, 1-12.
- Basım, N. H. ve Çetin, F. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 45 (1), 121-137.

- Bannister, B. D. ve Griffeth, R. W. (1986). Applying a Casual Analytic Framework to the Mobley, Horner and Hoolingsworth (1978) Turnover Model: An Useful Reexamination. *Journal of Management*, 12 (3), 433 – 443.
- Barlett, K. R. (1999). The Relationship Between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field, The University of Illionis (The Degree of Doctor of Philosophy), Urbana.
- Beal, L., Stavros, J. M., Cole, M. (2013). Effect of Psychological Capital and Resistance to Change on Organisational Citizenship Behaviour, *SA Journal of Industrial Psychology*, 39 (2),1-11.
- Blader, S. L. ve Tyler, T. R. (2003). What Constitutes Fairness in Work Settings? A Four Component Model of Procedural Justice, *Human Resource Management Rewiew*, 13, 107-126.
- Bies, R. J. ve Moag, J. F. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness” *Research on Negotiations in Organizations*, 1, 43-55.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., Tax, S. S. (1997). The Effects of Distrubutive, Procedural and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior. *Journal of Relating*, 73 (2), 185-220. ISSN:022-4359.
- Bettencourt, L. A., Brown, S. W., Mackenzie, S. B. (2005). Customer-Oriented Boundary-Spanning Behaviors: Test of A Social Exchange Model of Antecedents. *Journal of Retailing*, 81 (2), 141-157.
- Beugre C.D. (1998). *Managing Fairness in Organizations*, Connecticut, London: Greenwood Publishing Group, Incorporated, Quorum Books Westport.
- Bono, J. E. ve Judge, T. A. (2003). Core Self-Evaluations: A Review of the Trait and its Role in Job Satisfaction and Job Performance, *European Journal of Personality*, Eur. J. Pers.,17, 5–18, Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/per.481
- Bourdieu, P., (1986). *The Forms of Capital*, in Handbook of Theory and Research for the Sociology Education, edited by John G. Richardson. New York: Greenwood Press. 241-258
- Bozionelos, N. (2004). The Big Five of Personality and Work Involvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (1/2), 69-81

- Brandt, T., Gomes, J. F. S., Boyanova, D. (2011). Personality and Psychological Capital As Indicators of Future Job Success ?, *LTA*, 3 (11), 263-289.
- Brockner, J. (1979). The Effects of Self-esteem, Success-failure, and Self-Consciousness on Task Performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1732-1741
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. 9. Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Camp, S. D. (1992). Assessing the Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover. An Event History Approach. *The Prison Journal*, 74: 279–305.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278–321.
- Cole, K., Daly, A., Mak, A. (2009). Good for the soul: The relationship between work, wellbeing and psychological capital. *Journal of Behavioral and Experimental Economics (formerly The Journal of Socio-Economics)*, 38 (3), 464-474
- Coleman, J. ve Hendry, L. (1990). *The nature of adolescence*. (Second Edition). London: Routledge
- Coopersmith, S. (1967). *The antecedents of self-esteem*. San Francisco: Freeman.
- Chang, C-P. ve Hsu, P-C. (2009). The Psychological Contract of The Temporary Employee In The Public Sector In Taiwan, *Social Behavior and Personality ProQuest Psychology Journals*, 37 (6) ,721-728.
- Chen, G. (2012). Evaluating The Core: Critical Assessment of Core Self - Evaluations Theory. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 153–160
- Childers, J. W. ve Hentzi, G. (1995). *The Columbia Dictionary of Modern Literary and Cultural Criticis*. New York: Columbia University Press,

- Chughtai, A. A. ve Zafar, S. (2006). Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers, *Applied H.R.M. Research*, 11 (1), 39-64
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 386-400.
- Colquitt, J. A, Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Yee Ng, K. (2001). Justice At The Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of applied psychology*, 86 (3), 425-445.
- Compton, W. C. (2005). *Introduction to Positive Psychology*. USA: Wadsworth Publishing.
- Cotton, J. L. ve Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review With Implications for Research. *Academy of Management Review*, 11 (1), 55-70 of *Public Administration* 19 (1), 13-28.
- Cowherd, D. M. ve Levine, D. I. (1992). Product Quality and Pay Equity Between Lower-Level Employees and Top Management: An Investigation of Distributive Justice Theory, *Administrative Science Quarterly*, 37 ( 2), 302-320.
- Cranny, C. J., Smith, P. C., Stone, E. F. (1992). *Job Satisfaction, Social Sciences*. New York: Lexington, 4, 302-328.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A. , Chen, P.Y. (2002). Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural from Interactional Justice. *Group and Organizational Management*, 27, 324-351.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. ,Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice, *Academy of Management Perspectives*, 34-48, [http://www.wku.edu/cebs/doctorate/documents/readings/cropanzano\\_etal\\_2007\\_organizational\\_justice.pdf](http://www.wku.edu/cebs/doctorate/documents/readings/cropanzano_etal_2007_organizational_justice.pdf) (20.10.2014).
- Cropamzano, R., James, K., Konocsy, M.A. (1993). Dispositional affectivity as a predictor of work attitudes and job performance, 14(6), 595–606, DOI: 10.1002/job.4030140609.
- Crosby, F. J. (1976). A Model of Egoistical Relative Deprivation. *Psychological Review*, 83, 85-113.

- Çeçen, A. (1975). Hukuk'ta Norm ve Adalet. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 32 (1), 72-115.
- Çetin, F. ve Basım, N. H. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45 (1), 121-137.
- Çetin, F., Şeşen, H., Basım, N. H. (2013). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamuda Sektöründe bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 ( 3), 95-108.
- Çoban, A. (2013). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerindeki Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (2). ISSN: 1309 -8039
- DeConinck, J. B. ve Stilwell, C. D. (2004). Incorporating Organizational Justice, Role States, Pay Satisfaction and Supervisor Satisfaction in a Model of Turnover Intentions, *Journal of Business Research*, 57 (3), 225-231
- Decotiis, T. A. ve Summers, T. P. (1987). A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment, *Human Relations*, 40 (7) , 445-470.
- Demir, M. (2011). Effects of Organizational Justice,T and Commitment on Employees' Deviant Behavior, *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22 (2), 204-221. DOI: 10.1080/ 13032917. 2011. 597934
- Deneve, K. M. ve Cooper, H. (1998). The Happy Personality a Metaanalysis of 137 Personality Traits and Subjective Well-being. *Psychological Bulletin*, 124, 197- 229.
- Dırzyte, A. (2013). Research on Positivity and Psychological Capital at Science and Study Institutions in The USA. *Intellectual Economics*, 7, 3 (17), 389–395
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness, and a proposal formational index. *American Psychologist*, 55, 34-43.
- Driskell, J. E., Copper, C., Moran, A. (1994). Does mental practice enhance performance?. *Journal of Applied Psychology*, 79, 481-492.
- Dubinsky, A. J. ve Levy, M. (1989). Influence of Organizational Fairness on Work Outcomes of Retail Salespeople. *Journal of Retailing*, 65 (2), 221–252.

- Eckhardt, A., Laumer, S., Maier, C., Weitzel, T. (2014). The Effect of Personality on IT Personnel's Job-Related Attitudes: Establishing a Dispositional Model of Turnover Intention Across IT Job Types. *Journal of Information Technology*, 1-19. DOI:10.1057/jit.2014.27
- Erdil, O. ve Keskin, H. (2005). Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması, *İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi*, 12, 7-21.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 13. Baskı. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Erkmen, T. ve Esen, E., (2012). Bilişim Sektöründe Çalışanların Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14 (2), 55-72
- Erkuş, A. ve Fındıklı, A. M. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42 (2), 302-318
- Güler, K., B. ve Emeç, H. (2006). Yaşam Memnuniyeti ve Akademik Başarıda İyimserlik Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 21 (2), 129-149
- Farooq, M. ve Farooq, O. (2014). Organizational Justice, Employee Turnover, and Trust in the Workplace: A Study in South Asian Telecommunication Companies, *wileyonlinelibrary.com, Global Business and Organizational Excellence* ,DOI: 10.1002/joe.21539
- Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). Effects Of Procedural and Distributive Justice On Reaction To Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32, (1), 115-130
- Folger, R. ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resources Management*. Thousand Oaks, London: Sage Publications.
- Fredrickson, B. (2001). The Role of Positive Emotions in Positive Psychology-The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions. *Am Psychol. Author manuscript*, 56(3), 218–226.
- Fredrickson, B. L. (2004). The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series B: Biological Sciences*, 359 (1449), 1367-1377

- Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A. Loquet, C. (2004). How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit?, *Journal of Managerial Psychology*, 19 ( 2), 170-187.
- Froh, J. (2004). The History of Positive Psychology: Truth Be Told. *NYS Psychologist*, 18-20, [http://mina.education.ucsb.edu/janeconoley/ed197/documents/Froh\\_TheHistoryofPosPsych.pdf](http://mina.education.ucsb.edu/janeconoley/ed197/documents/Froh_TheHistoryofPosPsych.pdf).
- Fulford, M. D. (2005). That's Not Fair! The Test of a Model of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Hotel Employees, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 4 (1), 73-84.
- Goudge, P. (2006). *Employee Research: How To Increase Employee Involvement Through Consultation*, ABD: Kogan Page Ltd,
- Grant, A. M. ve Wrzesniewski, A. (2010). I Won't Let You Down . . . or Will I? Core Self-Evaluations, Other-Oriented, Anticipated Guilt and Gratitude, and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 95 (1), 108–121
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12 (1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16 (2), 399-432.
- Greenberg, J. (1993). *The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice*, Russell Cropanzano (Ed.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*, New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Hillsdale, 79-103.
- Greenberg, J. Ashton-James, C. E., Ashkanasy, N. M. (2007). Social Comparison Process in Organizations, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 102, 22-41.
- Greenberg, J. (2010). Organizational Injustice as an Occupational Health Risk. *The Academy of Management Annals*, 4 (1), 205-243, DOI: 10.1080/19416520.2010.481174.
- Grunberg, M. M. (1976). *Job Satisfaction*. New York: Macmillan.
- Grusky, O. (1966). Career Mobility and Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10, 488-503.

- Güloğlu, B. ve Aydın, G. (2001). CooperSmith Özsayı Envanteri'nin Faktör Yapısı. *Eğitim ve Bilim/Education and Science*, 26 ( 122), 66-71.
- Harms, P. D. ve Luthans, F. (2012). Measuring Implicit Psychological Constructs in Organizational Behavior: An Example Using Psychological Capital, *Journal of Organizational Behavior*, 33 (4), 589–594.
- Hassan, A. (2002). Organizational Justice As a Determinant of organizational Commitment and Intension To Leave. *Asian Academy of Management Journal*, 7 (2), 55–66.
- He, F., Rong, C., Feng, Z., Guan, H., (2013). The Impacts of Dispositional Optimism and Psychological Resilience on the Subjective Well-Being of Burn Patients: A Structural Equation Modelling Analysis. *PLoS ONE*, 8 (12): e82939. doi:10.1371/journal.pone.0082939.
- Herzberg, F. (1973). *Motivation: Management of Success*. Elk Grove Village, IL: Advanced Systems Inc
- Higgins, G. E., Ercikti, S., Gennaro,V. (2013). Job satisfaction: Validating Dantzer's Four-Factor Model Using Structural Equation Modeling, *Criminal Justice Studies. A Critical Journal of Crime, Law and Society*, 26 (1), 19-29 .
- Hirschi, A. (2011). Vocational Identity as a Mediator of the Relationship Between Core Self Evaluations and Life and Job Satisfaction. *Applied Psychology: An International Review*, 60 (4), 622–644.
- Hom, P.W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G.E., Griffeth, R.W. (1992). A MetaAnalytical Structural Equations Analysis of a Model of Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77 (6), 890-909.
- Hunt, S. D. ve Morgan R. M. (1994). Organizational Commitment: One of Many Commitment or Key Mediating Construct?. *Academy of Management Journal*, 37 (6), 1568-1587.
- Hrebiniak, L. G. ve Alutto, J. A. (1972). Personal and role related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-573
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma. Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Yayıncılık.

- Jacelon, C. S. (1997). The Trait and Process of Resilience. *Journal of Advanced Nursing*, 25 ( 1), 123–129
- James, W. (1890). *The Principles of Psychology*. Vol:1. New York: Holt.
- Janine, N. ve Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage, *The Academy of Management Review*, 23 (2), 242-266
- Javed, M., Abrar, M., Bashir, M., Shabir, M. (2014). Effect of Perceived Organizational Politics and Core Self Evaluation on Turnover Intention: A South Asian Perspective. *International Journal of Human Resource Studies*, 4 (2), 33-49. ISSN 2162-3058
- Jerome, F. (1968). The Role of Hope in Psychotherapy. *International Journal of Psychiatry*, 5 (5). 383-395
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. (1997). The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. (1998). The Power of Being Positive: The Relation Between Positive Self-Concept and Job Performance. *Human Performance*, 11 (2), 167-187. DOI: 10.1207/s15327043hup1102&3\_4
- Judge, T. A., Bono, J. E., Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85 (2), 237–249.
- Judge, T.A. ve Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86 (1), 80-92
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., Thoresen, C. J. (2002). Are Measures of Self-Esteem, Neuroticism, Locus of Control, and Generalized Self-efficacy Indicators of a Common Core Construct?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 693-710
- Judge, T. A. ve Llies, R. (2004). Research Edge: Is Positiveness in Organizations Always Desirable? *The Academy of Management Executive*, 18 (4), 151-155

- Judge, T. A., Hulin, C. L., Dalal, R. S. (2009). *Job Satisfaction and Job Affect*, *The Oxford Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Kahneman, D., E. Diener, N. Schwarz (Ed.), (1999). *Well-Being: The Foundations of Hedonic Psychology*. New York: Russel Sage Foundation.
- Kahneman, D. (2000). *Experienced Utility and Objective Happiness: A Moment-Based Approach*. Kahneman, D. Tversky, A. (Eds.). *Choices, Values and Frames* Russell Sage Foundation. New York: Cambridge University Press.
- Kahveci, K. (2007). Teolojik Açıdan Akıl- Bilim- Mutluluk İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (1), 27-24.
- Kaya, A. P. (2000). Sosyal Adaletin Teorik Çerçevesi Üzerine Bir Değerlendirme, *Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayını*, 229-244, <http://tuhis.org.tr/resim/files/nekinarman.pdf>.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 343-350.
- Kittinger, J. D., Walker, A. G., Cope, J. G., Wuensch, K. L. (2009). The Relationship between Core Self-Evaluations and Affective Commitment. *Institute of Behavioral and Applied Management*, 68-92, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.566.4122>.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and Practices of Structural Equation Modeling*. New York: Guilford.
- Kobau, R., Seligman, M., Peterson, C., Diener, E., Zack, M., Chapman, D., Thompon, W. (2011). *American Journal of Public Health*, 101 (8), e1.
- Konovsky, M.A. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*, 26 (3) , 489–511.
- Konovsky, M. A., Cropanzano, R. (1991). Perceived Fairness of Employee Drug Testing as a Predictor of Employee Attitudes and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 76 (5), 698–707.
- Küçükkaragöz, H. (1998). İlkokul Öğretmenlerinde Kontrol Odağı ve Öğrencilerinin Kontrol Odağının Oluşumuna Etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Leventhal, G. S., (1976). *The distribution of rewards and resources in groups and organizations*. In L. Berkowitz W. Walster (Eds.), *Advances in experimental social psychology*, 9, 91-131, New York: Academic Press.
- Leventhal, G. S. (1980). *What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships*. In K. Gergen, M. Greenberg, R. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research* , 27-55, New York: Plenum.
- Leventhal, G. S., Karuza, J., Fry, W. R. (1980). *Beyond fairness: A theory of allocation preferences*. In G. Mikula (Ed.), *Justice and social interaction*,p. 167-218, New York: Springer-Verlag.
- Lind, A. E. ve Tyler, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*, Plenum, Pres, New York.
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, (s.1297–1349), Chicago: Rand McNally.
- Lam,T., Zhang, H., Baum,T. (2001). An Investigation of Employee's Job Satisfaction: The Case of Hotel in Hong Kong, *Tourism Management*, 22, 157-165.
- Lange, D. J. A. (2008). Correlational Analysis of Job Satisfaction and Intent to Turnover in a Community College Organization (Yayımlanmamış Doktora Tezi), University of Phoneix.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Griffin, M. L. (2007). The Impact of Distrubutive and Procedural Justice on Correctional Staff Job Stress,Job Satisfaction and Organizational comitment. *Journal of Criminal Justice*, 35, 644-656, DOI:10/1016/j.jcrimjus.2007.09.001.
- Lastad, L., Berntson, E. Näswall, K., Sverke, M. (2013). Do core self-evaluations and coping style influence the perception of job insecurity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. DOI: 10.1080/1359432X.2013.800678.
- Larson, M . ve Luthans, F., (2006). Potential Added Value of Psychological in Predicting Work Attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13, 44-61.

- Lewis, G. B. ve Park, K. (1989). Turnover in Federal White Collar Employment: Are Women More Likely to Quit than Men? *American Review Review of Public Administration*, 19, 13-28, DOI: 10.1177/027507408901900102
- Loi, R., Hang-Yue, N., Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 101–120.
- Lowe, R. H. ve Vondanovich, S. J. (1995). A Field Study of Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Business and Psychology*, 10 (1), 99–114
- Lu, H., While, A. E., Barriball, K. L. (2005). Job Satisfaction Among Nurses:A Literature Review. *International Journal of Nursing Studies*, 42, 211-227, DOI:10.1016/j.ijnurstu.2004.09.003.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*, Sixth Edition, Newyork: McGraw Hill Company
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. Seventh Edition. New York: McGraw Hill Inc.
- Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16 (1),57-72.
- Luthans, F. (2003). *Positive Organizational Behavior: Implications for Leadership and HR Development and Motivation*. In L. W. Porter, G. A. Bigley, & R. M. Steers (Eds.), *Motivation and work behavior* (s. 178-195). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Luthans, F., Luthans, K. W., Luthans, B.C. (2004). *Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital*. *Business Horizons* , 47 (1), 45-50.
- Luthans, F. ve Youssef, C. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, *Organizational Dynamics*, 33 (2), 143–160. ISSN 0090-2616.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Li,W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 1 (2), 249-271.

- Luthans, K. W. ve Jensen, S. M. (2005). The linkage between psychological capital and commitment to organizational mission. *Journal of Nursing Administration*, 35 (6), 304-310.
- Luthans, F., Zhu, W. Avolio, B. J. (2006a). The Impact of Efficacy on Work Attitudes Across Cultures. *Journal of World Business*, 41 (2), 121-132.
- Luthans, F., Vogelsang, G. R., Lester, P. B. (2006b). Developing the Psychological Capital of Resilience. *Human Resource Development Review*, 5 (1 ), 25-44.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., Combs, G. M. (2006c). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, (s.387–393), Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/job.373.
- Luthans, F, Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007a). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans F., Youssef C. M., Avolio, B. J. (2007b). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Avey, J., Patera, J. (2008). Experimental Analysis of a Web-Based Intervention to Develop Positive Psychological Capital, *Academy of Management Learning and Education*, 7 (2), 209–221.
- Luthans, F. (2010). Impact of Positive Psychological Capital on Employee Well-Being over Time (with James Avey, Ronda Smith and Noel Palmer), *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 17-28.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194
- Matzler, K. ve Renzl, B. (2007). Personality Traits, Employee Satisfaction and Affective Commitment. *Total Quality Management and Business Excellence*, 18 (5), 589-598

- Mcfarlin, D. B. ve Sweeney, P. D. (1992). Distributive and Procedural Justice As Predictors of Satisfaction With Personal And Organizational Outcomes, *Academy of Management Journal*, 35 (3), 626- 637.
- Mehrotra, S. ve Chaddha, U. (2013). A Co Relational Study of Protective Factors, Resilience and Self Esteem in Pre Medical Dropouts. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 2 (9) , 103-106, ISSN 2319 – 7722.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three-component conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*, Sage Publications.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J., Stanley, D., Herscovitch L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: Meta Analysis of Entecedents, Correlates and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20-52.
- Miller, J. F. (1985). Inspiring Hope. *AJN The American Journal of Nursing*, 85 (1), 22-28.
- Moliner, C. M., Tur, V., Ramos, J., Peiro, J. M., Cropanzano, R. (2008). Organizational Justice and Extrarole customer Service:The Mediating Role of Well-Being at Work. *European Journal Work and Oganizational Psychology*, 17 (3), 327-348, DOI: 10.1080/13594320701743616.
- Morris, M. L., Messal, C. B., Meriac, J. P. (2012). Core Self-Evaluation and Goal Orientation: Understanding Work Stress, *Human Resource Development Quarterly*, 24 (19), 34-62.
- Mobley, W. H., Griffett, R.W., Hand, H. H. ,Meglino, B. M. (1979). Review And Conceptual Analysis Of Employee Turnover Procees, *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Massachusetts: Addison-Wesley Series on Managing Human Resources.

- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 76 (6 ), 845-855
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Myers, D. G. (2015). Synopsis of the positive psychology movement. Excerpted from Psychology, 11th edition. . New York: Worth Publishers.
- Obeng, K. ve Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal of the Transportation Research Forum*, 57 (2), 83 – 89.
- Oliver, N. (1990). Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in An Employee-owned Firm: Evidence From the U.K. . *Human Relations*, 43 (6), 513-526.
- Olkonen, M. E. ve Lipponen, J. (2006). Relationship Between Organizational Justice, Identification With Organization and Work Unit, And Group-Related Outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100, 202-215.
- Oluwafemi, O. J. (2013). Predictors of Turnover Intention Among Employees In Nigeria's Oil Industry. *Organizations and Markets In Emerging Economies*, 4, 2 (8), 42-63. ISSN 2029-4581.
- O'Reilly C. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology* , 71 (3) ,492-499
- Owolabi, A. B. (2012). Effect of Organizational Justice and Organizational Environment on Turn-Over Intention of Health Workers in Ekiti State, Nigeria. *Research in World Economy*, 3 (1), 28-34.
- Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (23), 335-358.

- Özerkan, E. (2007). Öğretmenlerin Öz-Yeterlik Algıları ile Öğrencilerin Sosyal Bilgiler Benlik Kavramları Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Özdemir, P., Kadak, M. T., Nasıroğlu, S. (2012). Kişilik Gelişimi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 4 (4), 566-589, DOI:10.5455/cap.20120433.
- Özmen, N. T., Arbak, Y., Özer, P. S. (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(1), 17-33.
- Paşamehmetoğlu, A. ve Yeloğlu, H. O. (2013). *Motivasyon*. Sıgı, Ü., Gürbüz, S. (Ed.): (Örgütsel Davranış), İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Page, L. F. ve Donohue, R. (2004). Positive Psychological Capital:A Preliminary Exploration of the Construct. Monash University Department of Management, *Working Paper Series* 51/04, ISSN 1327-5216
- Paré, G. ve Temblay, M. (2007). The Influence of High-involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions, *Group and Organization Management*, 32 (39), 326-357.
- Polat, M. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9 (1), 145-172.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians”, *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Price, J. L., (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22 (7), 600–624.

- Rahimniaa, F., Mazidib, A.K., Mohammadzadeh, Z., (2013). Emotional Mediators of Psychological Capital on Well-Being: The Role of Stress, Anxiety, and Depression, *Management Science Letters*, 3, 913–926.
- Randall, C. S. ve Mueller, C. W. (1995). Extensions of Justice Theory: Justice Evaluations and Employees' Reactions in a Natural Setting, *Social Psychology Quarterly*, 58 (3), 178–194.
- Rai, G. S., (2013). Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turnover intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors?, *International Journal of Human Science*, 10 (29), 260-284.
- Robinson, K. L. (2004). The Impact of Individual Differences on The Relationship between Employee Perceptions of Organizational Justice and Organizational Outcome Variables, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, California School of Organizational Studies Alliant International University, San Diego.
- Robbins, S. P. ve Coulter, M. (1996). *Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Robbins, T. L., Summers, T. P., Miller, J. L. (2000). Intra- and inter-justice relationships: Assessing the direction. *Human Relations*, 53 (10), 1329-1355.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış / Organizational Behavior*, (Çev.Ed.), İnci, E., 14 Basımdan Çeviri, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Rhodes, S. R. ve Steers, R. M. (1981). Conventional vs. Worker Owned Organizations. *Human Relations*, 43 (12), 1013–1035.
- Robitschek, C. ve Kashubeck, S. (1999). A structural model of parental alcoholism, family functioning and psychological health: The mediating effects of hardiness and personal growth orientation, *Journal of Counseling Psychology*, 46 (2), 159-172.
- Rogers, C. (1959). *A Theory of Therapy, Personality and Interpersonal Relationships as Developed In The Client-Centered Framework*. Koch S. (ed.) *Psychology: A Study of Science*. vol. 3, New York: Mc Graw-Hill.
- Rothmann, S. ve Coetzer, E. (2002). The relationship between personality dimensions and job satisfaction, *Business Dynamics*, 11(1), 29–42.

- Rotter, J. B. (1954). *Social learning and clinical psychology*. New York: Prentice-Hall.
- Rotter, J. B. (1989). Internal versus external control of reinforcement: A case history of a variable. *American Psychologist*, 45, 489-493
- Ryan, R. M., Curren, R. R., Deci, E. L. (2013). *What humans need: Flourishing in Aristotelian philosophy and Self-Determination Theory*. In A.A. Waterman (Ed.), *The best within us: Positive psychology perspectives on eudaimonic functioning* (pp. 57-75). Washington, DC: American Psychological Association.
- Sabuncuoğlu, Z. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*. 4. Baskı. Bursa: Furkan.
- Sager, J. K. ve Johnston, M. W. (1989). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment: A Study of Salespeople, *Journal of Selling and Sales Management*, 9, 30-41.
- Saruhan, N. (2013). Organizational Change: The Effects of Trust In Organization and Psychological Capital During Change Process, *Journal of Business Economics and Finance*, 2 (39), 13-34. ISSN:2146-7943.
- Savery, L. K. ve Syme, P. D. (1996). Organizational Commitment and Hospital Pharmacists. *Journal of Management Development*, 15 (1), 14 – 22.
- Schumacher, R. E. ve Lomax, R. G. (1996). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers,.
- Schultz, D. P. ve Schultz, S. E. (1990). *Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, (Fifth Edition), NewYork: Macmillian.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. New York : John Wiley & Sons.
- Seligman, M. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket Books.
- Seybolt, J. W. (1986). Dealind With Premature Employee Turnover, *Journal Of Nursing Administration*, 16 (2), 26-32.

- Spector, P. E. (1982). Behavior in Organizations As a Function of Employee's Locus of Control. *Psychological Bulletin*, 91, 482-497.
- Sheldon, K. M. ve King, L. (2001). Why Positive Psychology is Necessary. *American Psychologist*, 56, 216-217.
- Shahnawaz, M. G. ve Jafri, H. M. (2009). Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour, *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35, 78-84.
- Spector, P. E. (1988). Development of The Work Locus of Control Scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61: 335-340.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, California: Sage Publications, Inc.
- Spector, P. E. (2001). *Job Satisfaction, Application, Assessment, Course and Consequences*. Sage Publications, Thousand Oaks.
- Steers, R. M. ve Porter, L. W., (1979). *Motivation and Work Behavior*, New York: McGraw Hill Book Company.
- Sachau, D. A. (2007). Resurrecting the Motivation-Hygiene Theory: Herzberg and the Positive Psychology Movement. *Human Resource Development Review*, 377-393, <http://hrd.sagepub.com/content/6/4/377>.
- Saunders, M.N.K. ve Thornhill, A. (2003) Organisational Justice, Trust and The Management of Change: *An exploration Personnel Review*, 32(3), 360-374.
- Seligman, M. E. P. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55 (1). 5 – 14. DOI: 10.1037//0003-066X.55.1.5
- Simons, T. ve Roberson, Q. (2003). Why Managers Should Care About Fairness: The Effects of Aggregate Justice Perceptions on Organizational Outcomes, *Journal of Applied Psychology*, 88 (3), 432–443
- Singh, S., M. (2009). Psychological Capital as Predictor of Psychological Well Being. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35 (2), 233-238.
- Story, J. S. P., Youssef, C. M., Luthans, F., Barbutod, J.E., Bovaird, J., (2013). Contagion Effect of Global Leaders' Positive Psychological Capital on

- Followers: Does Distance and Quality of Relationship Matter?. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (13), 2534–2553.
- Shavelson, R. J., Hubner J. J, Stanton G. C. (1976). Self-Concept: Validation of Construct Interpretations. *Rev Educational Res*, 46 (3), 407- 441.
- Schermerhorn, J. R. (2010), *Introduction to Management*, 10th ed., New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Solmuş, T. (2004). İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktörlük Kişilik Modeli. *Türk Psikoloji Bülteni*, 10, 196-205.
- Stumpp, T., Hülshager, U. R., Muck, P. M., Maier, G. W., (2009). Expanding the link Between core self-evaluations and affective job attitudes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18 (2), 148-166.
- Sümer, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar, *Türk Psikoloji Yazıları*, 3 (6), 49-74.
- Snyder, C. R. (2000). (Ed). *Handbook of Hope: Theory, Measures, and Applications*. Academic Press.
- Şahin, N. H., Basım, H. N., Çetin, F. (2009). Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kendilik Algısı ve Kontrol Odağı. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20 (2), 153-163.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Taylor, E. (2001). Positive Psychology and Humanistic Psychology: A Reply to Seligman. *Journal of Humanistic Psychology*, 41 (1), 13-29.
- Terzi, Ş. (2008). Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklıkları ve Algıladıkları Sosyal Destek Arasındaki İlişki. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3 (29), 1-11.
- Tokar, D. M. ve Subich, L. M. (1997). Relative contributions of congruence and personality dimensions to job satisfactions. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 482-491.

- Totawar, A. ve Nambudiri, R. (2014). How does Organizational Justice influence Job Satisfaction and Organizational Commitment? Explaining with Psychological Capital, *Vilkapa*, 39 (2), 83-98
- Thibaut, J. ve Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.
- Tyler, T. R. (1994). Psychological Models of Justice Motive: Antecedents of Distributive and Procedural Justice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67 (5), 850-863.
- Tsaousis, L., Karademas, E., Kalatzi, D. (2012). The Role of Core Self-Evaluations In The Relationship Between Religious Involvement and Subjective Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Mental Health, Religion and Culture*, 16 (2), 138-154.
- Vitell, S. J. ve Singhapakdi, A. (2008). The Role of Ethics Institutionalization in Influencing Organizational Commitment, Job Satisfaction and Esprit de Corps. *Journal of Business Ethics*, 81, 343 – 353.
- Wall, D. (2011). The Impact of Family Dynamics on Psychological Well-Being in Adult Adoptees. (Doctoral dissertation), Walden University.
- Wanberg, C. R., Bunce, L.W., Gavin, M. B. (1999). Perceived Fairness of Layoffs Among Individuals Who Have Been Laid Off: A Longitudinal Study. *Personnel Psychology*, 52, 59–84.
- Wang, H., Yang, S., Luthans F., Wang, D., Wu, Y., (2014). Impact of Authentic Leadership on Performance: Role of Followers' Positive Psychological Capital and Relational Processes. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 5–21.
- Wasti, S. A. (2003). Organizational Commitment, Turnover Intentions and The Influence of Cultural Values, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76 (3), 303-321.
- Waterman, A. S. (2013). The Humanistic Psychology-Positive Psychology Divide: Contrasts in Philosophical Foundation, *American Psychologist Association*, 68 (3), 124-133.
- Wong, Y-T., Ngo, H-Y., Wong, C-S. (2002). Affective Organizational Commitment of Workers in Chinese Joint Ventures. *Journal of Managerial Psychology*, 17 (7), 580-597.

- Wright, T. A. (2003). Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437–442.
- Yang J. (2010). Antecedents and Consequences of Job Satisfaction in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 609-619.
- Youssef, M. C., Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33 (5), 774-800.
- Youssef, C. M., Luthans, F. (2012). *Psychological capital: Meaning, Findings, and Future Directions*. Cameron, G.M. Spreitzer (edt.), The Oxford handbook of positive organizational scholarship. New York: Oxford University.
- Zangaro, G. A. (2001). Organizational Commitment: A Concept Analysis, *Nursing Forum*, 36(2), 14-22.
- Zhao, C., Gao, Z. (2014). Why Do They Leave? The Mechanism Linking Employees' Psychological Capital to Their Turnover Intention. Proceedings of the Eighth International Conference on Management Science and Engineering Management Advances in Intelligent Systems and Computing ,281, 925-936.
- Zhou, Y., Lu, J., Liu, X., Zhang, P., Chen, W. (2014). Effects of Core Self-Evaluations on the Job Burnout of Nurses: The Mediator of Organizational Commitment. *PLoS ONE*, 9(4): e95975. doi: 10.1371/journal.pone.009, <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0095975>

## **EKLER**

<b>1. Ek-A: Anket .....</b>	<b>158</b>
-----------------------------	------------

## Ek-A: Anket

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, “Bazı Öncülleri ve Ardılları ile Psikolojik Sermaye: Görgül Bir Araştırma” konulu Doktora Tezi kapsamında yapılan bir araştırmaya veri temin edebilmek amacıyla hazırlanmıştır.

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

Katılımınız ve değerli fikirleriniz için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Nejat BASIM  
Dilek KOÇAK

Size uygun olan seçeneği işaretleyiniz ( **X** ) veya doldurunuz.

- 1.Cinsiyetiniz : Kadın ( ) Erkek ( )
- 2.Yaşınız : 20- 30 arası ( ) 31- 41 arası ( ) 42-52 arası ( ) 53 ve üstü ( )
- 3.Medeni Durumunuz : Evli (1 ) Bekar (2 ) Diğer..... Dul ( ) Boşanmış
4. İşyerinizdeki faaliyet alanınız:  
İdari ( ) Teknik ( ) Operasyonel ( ) Yer hizmetleri ( ) Kabin  
hizmetleri ( ) Diğer .....
5. Eğitiminiz : İlkokul ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü ( )
6. Meslekte hizmet süreniz : 0-5 yıl ( ) 6-11 yıl ( ) 12-17 yıl ( ) 18 ve üstü ( )
7. Hizmet ettiğiniz sektör : Kamu ( ) Özel ( )

**Tablo A.1. Örgütsel bağlılık ölçeği.**

Örgütsel Bağlılık Ölçeği						
Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.						
No	Madde	Hiç Katılmıyorum	Az katılıyorum	Bir Öleüde katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Geleceğimin görev yaptığım kuruma yakından bağlı olduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
2	Eğer kurumun iyiliği için gerekli ise bireysel iyiliğimi feda edebilirim.	1	2	3	4	5
3	Kurum ile aramdaki bağlar son derece güçlüdür.	1	2	3	4	5
4	Genel anlamda, burada olmaktan gurur duymaktayım.	1	2	3	4	5
5	Gerektiğinde kurumun iyiliği için gönüllü olarak görevlerimin çok ötesinde çalışabilirim.	1	2	3	4	5
6	İşime çok az ya da hiç bağlılık duymuyorum.	1	2	3	4	5

**Tablo A.2.** İş tatmini ölçeği.

İş Tatmin Ölçeği						
Son zamanlarda aşağıdaki ifadeleri ne sıklıkla yaşadığınızı belirtiniz						
No	Madde	Hiçbir Zaman	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	İşim benim için bir hobi gibidir.	1	2	3	4	5
2	İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum”.	1	2	3	4	5
3	Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum”.	1	2	3	4	5
4	İşimden çok keyif alıyorum.	1	2	3	4	5
5	Genel olarak işim beni tatmin ediyor.	1	2	3	4	5

**Tablo A.3.** İşten ayrılma niyeti ölçeği.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği						
Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.						
No	Madde	Hiçbir Zaman	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	Bu işyerinde onumuzdeki yıllarda da çalışmak isterim.	1	2	3	4	5
2	Önümüzdeki yıllarda başka bir işyerinde çalışmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3	Önümüzdeki 5 yıl içinde bu işyerinden ayrılmayı istemiyorum.	1	2	3	4	5
4	Diğer yerlerde iş bulma olanağım olup-olmadığımı bakıyorum.	1	2	3	4	5
5	Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5

**Tablo A.4:** Öz kendilik değeriendirme ölçęi.

Öz Kendilik Değeriendirme Ölçęi						
Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen niteliğin sizde ne ölçüde bulunduğunu işaretleyiniz.						
No	Madde	Hiç Katılmıyorum	Az katılmıyorum	Bir Ölçüde Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeceğim konusunda kendimden eminim.	1	2	3	4	5
2	Bazen kendimi üzgün veya kederli hissediyorum.	1	2	3	4	5
3	Bir şeyi denediğimde, çoğunlukla başarıyorum.	1	2	3	4	5
4	Bazen, başarısız olduğumda kendimi değersiz hissediyorum.	1	2	3	4	5
5	Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım.	1	2	3	4	5
6	Bazen, işimin benim kontrolümde olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
7	Genel anlamda, kendimden memnunum.	1	2	3	4	5
8	Yeteneklerim konusunda şüphelerim var.	1	2	3	4	5
9	Yaşamımda olacaklar konusunda karar verebilirim.	1	2	3	4	5
10	Kariyerimde başarının kontrolünün bende olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
11	Problemlerimin çoğu ile baş edebilecek kapasiteye sahibim.	1	2	3	4	5
12	Olaylar bazen bana tatsız, kederli ve umutsuz gözüküyor.	1	2	3	4	5

**Tablo A.5:** Psikolojik sermaye ölçeği.

Psikolojik Sermaye Ölçeği							
Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen niteliklerin sizde ne ölçüde bulunduğunu işaretleyiniz.							
No	Madde	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	1	2	3	4	5	6
2	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.	1	2	3	4	5	6
3	Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
4	Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
5	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5	6
6	Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.	1	2	3	4	5	6
7	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
8	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
9	İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	1	2	3	4	5	6
10	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	1	2	3	4	5	6
11	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	1	2	3	4	5	6
12	Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6
13	İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
14	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.	1	2	3	4	5	6
15	Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
16	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
17	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.	1	2	3	4	5	6
18	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	1	2	3	4	5	6
19	İşime her şeyde bir hayır vardır şeklinde yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
20	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	1	2	3	4	5	6
21	Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
22	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
23	Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
24	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6

**Tablo A.2: Örgütsel adalet algısı ölçeği.**

Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği						
Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.						
No	Madde	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Fikirlerimi ve duygularımı süreçler esnasında ifade edebiliyorum .	1	2	3	4	5
2	Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkim vardır.	1	2	3	4	5
3	Bu süreçler tutarlı bir şekilde uygulanıyor .	1	2	3	4	5
4	Bu süreçler önyargılardan uzak uygulanıyor .	1	2	3	4	5
5	Bu süreçler doğru ve tutarlı bilgilere dayandırılmıştır .	1	2	3	4	5
6	Süreçler sonucu ulaşılan kazanımların düzeltilmesini talep edebilirim.	1	2	3	4	5
7	Bu süreçler etik ve ahlaki standartlara uygundur .	1	2	3	4	5
8	Kazanımlarım çalışmam sırasındaki çabamı karşılıyor.	1	2	3	4	5
9	Kazanımlarım tamamladığım işe uygundur .	1	2	3	4	5
10	Kazanımlarım çalıştığım kuruma yaptığım katkıyı karşılıyor.	1	2	3	4	5
11	Performansımı düşündüğümde kazanımlarım adildir.	1	2	3	4	5
Aşağıdaki sorular amiriniz ile ilgilidir.						
12	Bana nazik davranır .	1	2	3	4	5
13	Bana değer verir .	1	2	3	4	5
14	Bana saygılı davranır.	1	2	3	4	5
15	Bana haksız yorum ve eleştiriler yönelir.	1	2	3	4	5
16	Benimle olan diyaloglarında samimidir.	1	2	3	4	5
17	Süreçleri bütünüyle açıklar .	1	2	3	4	5
18	Süreçlere yönelik açıklamaları mantıklıdır.	1	2	3	4	5
19	Süreçlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır.	1	2	3	4	5
20	Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur.	1	2	3	4	5

*Anketi cevaplandırduğumuz için teşekkür ederiz.*

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Rahime Dilek KOÇAK  
Uyruğu : T.C.  
Doğum Yeri ve Tarih : Ankara  
Adres : THK Üniversitesi Etimesgut Kampüsü  
E-Posta Adresi : r.dilekkocak@gmail.com  
İletişim : 03123428458

### EĞİTİM

Yüksek Lisans : Gazi Üniversitesi-İşletme Eğitimi (2011)  
Lisans : Çankaya Üniversitesi- İngilizce İşletme (2003)  
Lise : Çankaya Milli Piyango Anadolu Lisesi (1999)

### MESLEKİ DENEYİM

2013 – D.E. THK Üniversitesi- İşletme Fakültesi - Öğretim Görevlisi  
2009 - 2012 KOÇAK Sağ. Müh. Ltd. Şti. - Muhasebe ve Finans Sorumlusu  
2007 - 2008 ALFEN Tah. İnş. Ltd. Şti.- İhale Departmanı Sorumlusu  
2005 - 2007 MNG Holding -Finansman Departmanı - Bankacılık Birim Sorumlusu  
2004 - 2004 YONCA Ortopedi Sağ. Ltd. Şti.-İthalat Departmanı-Birim Yetkilisi

### YABANCI DİL

İngilizce