

**T.C.**  
**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON DOKTORA PROGRAMI**

**KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN  
PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ, AKIŞ DENEYİMİ, İŞ TATMİNİ VE  
ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİLERİ**

**DOKTORA TEZİ**

**HAZIRLAYAN: TUĞBA YAŞİN**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Prof. Dr. H. Nejat Basım**

**ANKARA 2016**

**T.C.**  
**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON DOKTORA PROGRAMI**

**KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN  
PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ, AKIŞ DENEYİMİ, İŞ TATMİNİ VE  
ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİLERİ**

**DOKTORA TEZİ**

**HAZIRLAYAN: TUĞBA YAŞİN**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Prof. Dr. H. Nejat Basım**

**ANKARA 2016**

Tuğba Yaşın tarafından hazırlanan Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Sermayenin Psikolojik İyi Oluş, Akış Deneyimi, İş Tatmini ve Çalışan Performansına Etkileri adlı bu çalışma jürimizce Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Kabul (sınav) Tarihi:14/06/2016

(Jüri Üyesinin Unvanı, Adı-Soyadı ve Kurumu):

İmzası

Jüri Üyesi :Prof. Dr. H. Nejat Basım

Başkent Üniversitesi

Jüri Üyesi : Prof. Dr. A. Kadir Varoğlu

Başkent Üniversitesi

Jüri Üyesi :Prof. Dr. Cenk Sözen

Başkent Üniversitesi

Jüri Üyesi :Prof. Dr. Enver Aydoğan

Gazi Üniversitesi

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Cem Harun Meydan

Kara Harp Okulu

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

...../...../20....

Prof. Dr. Doğan TUNCER

Enstitü Müdürü

## **TEŞEKKÜR**

Bu çalışmanın ortaya konmasında, bana gösterdiği sonsuz destek için danışmanım, hocam ve akademik rol modelim Prof. Dr. H. Nejat BASIM'a teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim

Ayrıca çalışmam süresince benden desteklerini esirgemeyen sayın hocalarım Prof. Dr.A. Kadir Varoğlu ve Prof. Dr. Cenk Sözen'e; tez jürimde yer alarak engin bilgilerini ve görüşlerini benimle paylaşan Sayın Prof. Dr. Enver Aydoğan ve Sayın Doç. Dr. Cem Harun Meydan'a; tez yazım aşamasında her daim beni fikirleri ve tecrübeleriyle destekleyen saygıdeğer hocam Prof. Dr. A. Selami Sargut'a en derinden saygılarımı ve şükranlarımı sunarım.

Elbette bu araştırmaya gönüllü olarak katılıp anket doldurma nezaketini gösteren Bilkent Holding A.Ş. bünyesindeki çalışanlara ve anket dağıtımı ve toplanması sürecinde benden yardımlarını esirgemeyen Bilkent Holding A.Ş. CFO'su Sayın Sinem Çilligöl'e; veri değerlendirme sürecinde benden desteklerini esirgemeyen Sayın hocam Dr. Erkan Yıldız'a da teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Son olarak yoğun doktora eğitimi sürecinde bana sabır gösteren ve destek veren sevgili eşim Cüneyt Yaşın ve çocuklarım Tuğçe ve Kerem'e, kıymetli babam Dr. İlyas Acar ve annem Fatma Acar'a anlayış ve hoşgörülerinden dolayı sonsuz teşekkürler.

## ÖZET

Bu çalışma örgütsel davranış alanında önemli bir ivme kazanan pozitif psikoloji kapsamında ele alınan temel bireysel değişkenlerin öncüllerini ve sonuçlarını bir yapısal eşitlik modeli kapsamında sınamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu değişkenler kişilik ve psikolojik sermaye bağımsız değişkenleri, performans, iş tatmini ve psikolojik iyi oluş bağımlı değişkenleri ile işle akış aracı değişkenleridir. Bu doğrultuda üç farklı firmada çalışan 500 beyaz yakalı çalışandan anket yöntemiyle elde edilen verilerle araştırma yapılmıştır. Eldeki bulgular incelendiğinde psikolojik sermaye boyutlarının ve kişilik özelliklerinin çalışanlardaki iyi oluş, iş tatmini ve performansa olan etkileri gözlemlenmiştir. Aynı zamanda, optimal performans düzeyinin, bir diğer adıyla, akışın, psikolojik sermaye boyutları ve kişilik özellikleri ile iyi oluş, iş tatmini ve performans arasında aracılık, kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Tüm bulgular ele alındığında, çalışanlar üzerinde olumlu psikolojinin öncüllerinin çalışan iyi oluşuna, iş tatminine ve performansa etkilerini inceleyen bir modelin oluşturulabileceği belirlenmiştir. Aynı şekilde akış kavramının bu model üzerinde aracı olarak etki ettiği ortaya çıkarılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışan performansı, İş tatmini, Psikolojik İyi Oluş, Akış Deneyimi, Beş Faktör Kişilik Modeli ve Psikolojik Sermaye.

## ***ABSTRACT***

This study focuses on researching the antecedents of positive psychology which is a very highly researched area in the organizational behavior sciences since the last decade. These antecedents are personality, psychological capital, performance, work satisfaction, psychological well being and flow in orderly. In order to carry out this research 500 surveys have been collected from white collar workers from three different firms in Ankara Turkey. These surveys were subject to structural equation model analysis and confirmatory factor analysis.

After the analysis phase it was found that psychological capital dimensions and personality dimensions have positive relationship with psychological well being, job satisfaction and job performance. Also optimal performance state (flow) has partial effect between psychological capital, personality dimensions and psychological well being, job satisfaction and job performance.

***Key Words:*** Psychological Capital, Personality, Psychological Well Being, Job Satisfaction, Job Performance, Flow

## ÖNSÖZ

Pozitif örgütsel davranış alanı özellikle son dönemde örgütsel alanda ivme kazanmış konuların başında gelmektedir. Pozitif psikoloji çatısı altında çalışanlarda nelerin eksik veya yanlış olduğunu tespit etmek yerine çalışanların olumlu özellikleri ortaya çıkarılmaya ve geliştirilmeye çalışılmaktadır.

Bu kapsamda önemli olan konulardan biriside bireylerin sahip oldukları psikolojik özelliklerinin, onların iş tatmini, performans ve psikolojik iyi oluşlarına olan etkileridir. Gerçekleştirilen çalışmada olumlu psikoloji altında sıklıkla ele alınan psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri boyutları bir bütün olarak ele alınmaktadır. Bu doğrultuda hazırlanan araştırma modeli sayesinde bu iki bağımsız değişkenin iş tatmini, performans ve psikolojik iyi oluşa olan etkilerini aynı anda inceleme imkanı oluşmuştur.

Yukarıda bahsi geçen modele aynı zamanda son dönemlerde yine sıklıkla üstünde durulan işle akış kavramı da aracı değişken olarak dahil edilmiştir. Bireylerin psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri boyutlarının işle akış sayesinde iş tatminine, performansa ve psikolojik iyi oluşa olan etkileri gözlemlenmiştir.

Model sayesinde örgütsel davranış alanında daha etkili ve verimli modellerin geliştirilebileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda çalışmanın yerel literatüre de farklı bir bakış açısı getirerek katkı sağlayacağı umulmaktadır.

## ***İÇİNDEKİLER***

|                                                                               |      |
|-------------------------------------------------------------------------------|------|
| ÖZET .....                                                                    | I    |
| ABSTRACT .....                                                                | II   |
| ÖNSÖZ.....                                                                    | III  |
| İÇİNDEKİLER.....                                                              | IV   |
| TABLolar LİSTESİ .....                                                        | VIII |
| ŞEKİLLER LİSTESİ.....                                                         | X    |
| KISALTMALAR .....                                                             | XI   |
| GİRİŞ.....                                                                    | 1    |
| BÖLÜM I: ÇALIŞAN PERFORMANSI.....                                             | 3    |
| 1.1. GENEL TANIM.....                                                         | 3    |
| 1.2. ÇALIŞAN PERFORMANSI MODELLERİ.....                                       | 4    |
| 1.2.1. Campbell ve Genel Performans Modeli .....                              | 4    |
| 1.2.2. Motowidlo ve Arkadaşlarının Geliştirme ve Bütünleştirme Çabaları ..... | 5    |
| 1.3. PERFORMANS DEĞERLENDİRME.....                                            | 7    |
| 1.4. PERFORMANS VE FARKLI BOYUTLARLA OLAN İLİŞKİSİ .....                      | 8    |
| BÖLÜM II: İŞ TATMİNİ.....                                                     | 11   |
| 2.1. KAVRAMSAL OLARAK İŞ TATMİNİ.....                                         | 11   |
| 2.2. İŞ TATMİNİ VE FARKLI KURAMLAR .....                                      | 13   |
| 2.2.1. Etkileyen Aralığı Kuramı .....                                         | 13   |
| 2.2.2. Ruhsal Durum Modeli .....                                              | 14   |
| 2.2.3. Denklik Kuramı .....                                                   | 17   |
| 2.2.4. İki Faktör Kuramı .....                                                | 19   |
| 2.2.5. İş Özellikleri Kuramı .....                                            | 21   |
| BÖLÜM III: ÖZNEL İYİ OLUŞ.....                                                | 24   |
| 3.1. KAVRAMSAL OLARAK ÖZNEL İYİ OLUŞ .....                                    | 24   |
| 3.2. ÖZNEL İYİ OLUŞ VE FARKLI YAKLAŞIMLAR .....                               | 26   |
| 3.2.1. Yukarıdan Aşağı Yaklaşımı .....                                        | 27   |
| 3.2.2. Aşağıdan Yukarı Yaklaşımı .....                                        | 27   |
| 3.2.3. Bilişsel Kuramlar .....                                                | 28   |

|                                                                          |                                                                         |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.2.4.                                                                   | Sosyal Karşılaştırma Kuramı.....                                        | 28        |
| 3.2.5.                                                                   | Adaptasyon Kuramı.....                                                  | 29        |
| 3.2.6.                                                                   | Sağlık ve Öznel İyi Oluş.....                                           | 30        |
| 3.2.7.                                                                   | Gelir ve Öznel İyi Oluş.....                                            | 30        |
| <b>BÖLÜM IV: KİŞİLİK VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ .....</b>              |                                                                         | <b>32</b> |
| 4.1.                                                                     | KAVRAMSAL OLARAK KİŞİLİK .....                                          | 32        |
| 4.2.                                                                     | BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ VE BOYUTLARI.....                             | 33        |
| 4.2.1.                                                                   | Dışadönüklük.....                                                       | 34        |
| 4.2.2.                                                                   | Nörotiklik .....                                                        | 36        |
| 4.2.3.                                                                   | Uyumluluk.....                                                          | 37        |
| 4.2.4.                                                                   | Öz disiplin .....                                                       | 39        |
| 4.2.5.                                                                   | Gelişime Açıklık.....                                                   | 40        |
| <b>BÖLÜM V: PSİKOLOJİK SERMAYE .....</b>                                 |                                                                         | <b>42</b> |
| 5.1.                                                                     | POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE.....                            | 42        |
| 5.2.                                                                     | PSİKOLOJİK SERMAYE VE BOYUTLARI .....                                   | 44        |
| 5.2.1.                                                                   | Öz yeterlilik (Self-efficacy).....                                      | 45        |
| 5.2.2.                                                                   | İyimserlik (Optimism) .....                                             | 47        |
| 5.2.3.                                                                   | Umut (Hope).....                                                        | 48        |
| 5.2.4.                                                                   | Dayanıklılık (Resilience).....                                          | 49        |
| <b>BÖLÜM VI: AKIŞ DENEYİMİ (FLOW) .....</b>                              |                                                                         | <b>51</b> |
| 6.1.                                                                     | KAVRAMSAL OLARAK AKIŞ .....                                             | 51        |
| 6.2.                                                                     | AKIŞ VE ÖN KOŞULLARI .....                                              | 54        |
| 6.3.                                                                     | İş ve AKIŞ DENEYİMİ.....                                                | 61        |
| <b>BÖLÜM VII: DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLERDEN ARAŞTIRMA MODELİNE.....</b> |                                                                         | <b>65</b> |
| 7.1.                                                                     | İş TATMİNİ VE PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ .....                        | 65        |
| 7.2.                                                                     | İş TATMİNİ, PERFORMANS VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ARASINDAKİ İLİŞKİ.....    | 70        |
| 7.3.                                                                     | İş TATMİNİ, PERFORMANS VE AKIŞ DENEYİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ .....         | 72        |
| 7.4.                                                                     | PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ VE AKIŞ DENEYİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ.....             | 76        |
| 7.5.                                                                     | BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ARASINDAKİ İLİŞKİ..... | 78        |
| 7.6.                                                                     | PSİKOLOJİK SERMAYE VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ARASINDAKİ İLİŞKİ .....       | 80        |
| 7.7.                                                                     | KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, PSİKOLOJİK SERMAYE VE AKIŞ ARASINDAKİ İLİŞKİ.....  | 82        |

**BÖLÜM VIII: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN AKIŞ DENEYİMİ, İŞ TATMİNİ VE PERFORMANSTAKİ ROLÜ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA..... 87**

|        |                                                                    |     |
|--------|--------------------------------------------------------------------|-----|
| 8.1.   | ARAŞTIRMANIN AMACI.....                                            | 87  |
| 8.2.   | ARAŞTIRMANIN MODELİ.....                                           | 88  |
| 8.3.   | ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....                                      | 89  |
| 8.4.   | ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE ÖRNEKLEM .....                      | 90  |
| 8.5.   | ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ .....                                    | 91  |
| 8.5.1. | Psikolojik Sermaye Ölçeği .....                                    | 91  |
| 8.5.2. | Beş Faktör Kişilik Modeli Ölçeği.....                              | 93  |
| 8.5.3. | Psikolojik İyi Oluş Ölçeği .....                                   | 95  |
| 8.5.4. | Akış Deneyimi Ölçeği .....                                         | 96  |
| 8.5.5. | İş Tatmini Ölçeği .....                                            | 97  |
| 8.5.6. | Çalışan Performansı Ölçeği .....                                   | 99  |
| 8.6.   | VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ.....                                          | 99  |
| 8.7.   | VERİ DEĞERLENDİRME TEKNİĞİ .....                                   | 100 |
| 8.8.   | ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLERİN GÜVENİLİRLİK VE GEÇERLİLİKLERİ . | 101 |
| 8.8.1. | Psikolojik Sermaye Ölçeği .....                                    | 102 |
| 8.8.2. | Beş Faktör Kişilik Modeli Ölçeği.....                              | 105 |
| 8.8.3. | Psikolojik İyi Oluş Ölçeği .....                                   | 107 |
| 8.8.4. | Akış Deneyimi Ölçeği .....                                         | 109 |
| 8.8.5. | İş Tatmini Ölçeği .....                                            | 110 |
| 8.8.6. | Çalışan Performansı Ölçeği .....                                   | 112 |
| 8.9.   | ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....                                        | 113 |
| 8.9.1. | Korelasyon Bulguları.....                                          | 113 |
| 8.9.2. | Tanımlayıcı İstatistikler .....                                    | 115 |
| 8.9.3. | Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular .....          | 115 |
| 8.9.4. | Aracılık Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeliyle Test Edilmesi .....   | 120 |

**BÖLÜM IX: GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ ..... 125**

|        |                                                      |     |
|--------|------------------------------------------------------|-----|
| 9.1.   | BAĞIMLI DEĞİŞKENLERLE İLGİLİ DEĞERLENDİRMELER.....   | 125 |
| 9.1.1. | Çalışan Performansı ile İlgili değerlendirmeler..... | 125 |
| 9.1.2. | İş Tatmini ile İlgili Değerlendirmeler.....          | 128 |

|                                                                                 |     |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 9.1.3. Psikolojik İyi Oluşla İlgili Değerlendirmeler .....                      | 129 |
| 9.2. AKIŞ DENEYİMİNİN ARACILIK ROLÜ İLE İLGİLİ DEĞERLENDİRMELER.....            | 131 |
| 9.3. GENEL DEĞERLENDİRME .....                                                  | 134 |
| KAYNAKÇA .....                                                                  | 137 |
| EKLER .....                                                                     | 153 |
| EK-1 ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİNİ ÖLÇMEDE KULLANILAN İFADELER<br>VE KODLAR ..... | 153 |



## ***TABLolar LİSTESİ***

|                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo 8.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri .....                                          | 91  |
| Tablo 8.2 Yapısal Eşitlik Modelleri Uyum İndeksleri .....                                      | 101 |
| Tablo 8.3 Psikolojik Sermaye Ölçeği Uyum Değerleri .....                                       | 102 |
| Tablo 8.4 Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayıları ..          | 103 |
| Tablo 8.5 Beş Faktör Kişilik Modeli Ölçeği Uyum Değerleri .....                                | 105 |
| Tablo 8.6 Beş Faktör Kişilik Modeli Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayıları..... | 106 |
| Tablo 8.7 Psikolojik İyi Oluş Ölçeği Uyum Değerleri.....                                       | 108 |
| Tablo 8.8 Psikolojik İyi Oluş Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayısı.....         | 108 |
| Tablo 8.9 Akış Deneyimi Ölçeği Uyum Değerleri.....                                             | 109 |
| Tablo 8.10 Akış Deneyimi Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayıları .....           | 110 |
| Tablo 8.11 İş Tatmini Ölçeği Uyum Değerleri.....                                               | 111 |
| Tablo 8.12 İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayısı.....                 | 111 |
| Tablo 8.13 Çalışan Performansı Ölçeği Uyum Değerleri.....                                      | 112 |
| Tablo 8.14 Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayısı.....           | 113 |
| Tablo 8.15 Korelasyon Bulguları .....                                                          | 114 |
| Tablo 8.16 Değişkenlerin Ortalama ve Standart Sapmaları .....                                  | 115 |
| Tablo 8.17 Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Değerleri .....                                         | 117 |
| Tablo 8.18 Yapısal Eşitlik Modeli Katsayıları .....                                            | 117 |
| Tablo 8.19 Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları .....                                      | 119 |
| Tablo 8.20 Aracılık Etkisi İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Değerleri .....        | 121 |
| Tablo 8.21 Aracılık Etkisini Ölçmek İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli Katsayıları .....  | 121 |
| Tablo E1 İyimserlik Boyutun Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.....                         | 153 |
| Tablo E2 Psikolojik Dayanıklılık Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.....           | 153 |
| Tablo E3 Umut Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....                             | 154 |
| Tablo E4 Özyeterlilik Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....                     | 154 |
| Tablo E5 Nörotiklik Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....                       | 155 |
| Tablo E6 Dışadönüklük Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.....                      | 155 |

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo E7 Gelişime Açıklık Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.....                 | 156 |
| Tablo E8 Uyumluluk Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.....                        | 156 |
| Tablo E9 Özdisiplin Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....                      | 157 |
| Tablo E10 Psikolojik İyi Oluş Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....         | 157 |
| Tablo E11 Dalma Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....                          | 158 |
| Tablo E12 İşi Sevme Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....                      | 158 |
| Tablo E13 İçer Dönük Çalışma Motivasyonu Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar ..... | 158 |
| Tablo E14 İş Tatmini Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.....                   | 159 |
| Tablo E15 Çalışan Performansı Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar .....         | 159 |



## ***ŞEKİLLER LİSTESİ***

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| Şekil 6.1 Akış Deneyimi.....          | 52  |
| Şekil 6.2 Akış Döngüsü Modeli .....   | 56  |
| Şekil 8.1 Araştırma Modeli .....      | 89  |
| Şekil 8.2 Yapısal Eşitlik Modeli..... | 116 |



## ***KISALTMALAR***

**AMOS:** Analysis of Moment Structures

**YEM:** Yapısal eşitlik modeli

**SPSS:** Statistical Package for the Social Sciences

**GFI:** Goodness of Fit Index

**CFI:** Comparative Fit Index

**RMSEA:** Root Mean Square Error of Approximation

## ***GİRİŞ***

Yönetim alanında çalışanların gösterdiği performans ve iş tatminleri uzun dönemlerden beri araştırmacıların üzerinde en çok durduğu konuların başında gelmektedir. Özellikle de küreselleşen ekonomilerde rekabetin her zamankinden daha yoğun tecrübe ediliyor olması çalışan performansı ve iş tatmini üzerine etki eden farklı boyutların irdelenmesine neden olmaktadır.

Son dönemde özellikle psikoloji ve yönetim alanındaki olumsuz bakış açısına bir tepki olarak pozitif psikoloji hareketinin ivme kazandığı görülmektedir (Luthans, 2002a). Pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalar yazında dikkat çekecek bir biçimde artış kaydetmektedir (Wiegand ve Geller, 2004). Seligman ve Csikzentmihalyi (2000: 5)' e göre pozitif psikoloji bireyin yaşam kalitesini arttıran ve bireyi yaşamın anlamsızlığı ve kısırlığı gibi olgulardan uzaklaştıran olumlu öznel deneyimlerinin, olumlu bireysel özelliklerinin ve olumlu diğer kurumların tümüdür. Pozitif psikoloji ile bağlantılı olarak bireylerdeki psikolojik iyi oluşun bireyin performansına ve iş tatminine olan ilişkisi ile ilgili çalışmalara yazında sıklıkla rastlanmaktadır. Özellikle mutlu çalışan, üretken çalışan savı çerçevesinde bu çalışmaların artarak çoğaldığı görülmektedir (Wright ve Cropanzano, 2004).

Çalışan performansı, iş tatmini ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin yanında ayrıca psikolojik iyi oluşa ne gibi etkenlerin sebep olduğu da son dönemde araştırmalarda sıklıkla çalışılan bir başka konudur. Bu bağlamda bakıldığında psikolojik iyi oluşun daha çok bireyin kişilik özellikleri veya psikolojik sermaye boyutları ile ilişkilendirildiği görülmektedir. İlk olarak 80'li yıllarda Goldberg tarafından oluşturulan ve geliştirilen beş faktör modeli (Goldberg, 1990) farklı kişilik kavramlarının ve ölçümlerinin genel bir çerçeve altında bütünleştirilme çabası olarak (Goldberg ve diğerleri, 1996: 441) özetlenebilecektir. Süreç içinde beş faktör modeli farklı boyutları açısından, farklı envanterler kullanılarak farklı dillerde sınanmakla birlikte yazındaki genel geçerliliğini korumuştur. Benzer biçimde psikolojik sermaye ve boyutları da psikolojik iyi oluşla ilişkilendirilmektedir.

Son dönemde yine pozitif psikoloji çerçevesinde çalışanlardaki akış deneyimi ilgi çeken bir başka konudur (Burke, 2010). Akış, bireyin tamamen kendini işine adanması, işle

ilgili olarak dikkatini toplaması, işin dışında o an için hiçbir şeyin önem teşkil etmemesi ve aynı zamanda bu deneyimin çok keyifli olması sonucunda bireyin yüksek maliyetlerde dahi bu işi yapmaya devam etmesi (Csikszentmihalyi, 1990) olarak tanımlanmaktadır. Ancak akış kuramı ve iş ortamı üzerine yapılan çalışmalara yazında çok fazla rastlanmamaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2005). Oysa akışın yüksek seviyede psikolojik iyi oluş ve performansla olan olumlu ilişkisi farklı çalışmalarda ortaya çıkarılan bir bulgudur (Burke, 2010).

Yapılan tez çalışmasında yukarıda anılan kavramların kuramsal alt yapıları incelenmiş aralarındaki ilişkilere netlik kazandırılmaya çalışılmıştır. Araştırma söz konusu kavramları ilk olarak bir bütün olarak ele alması bakımından önemlidir. Aynı zamanda bu araştırma beş faktör kişilik modelini ve psikolojik sermaye boyutlarını bir arada ele alması bakımından da yazındaki çalışmalara farklı bir bakış açısı getirmeyi amaçlamaktadır. Son olarak çalışanlarda akış deneyimi kavramının farklı boyutlarla olan ilişkisi derinlemesine incelenerek bu konuda yazına katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

Bu kapsamda çalışmanın birinci bölümünde değişkenlerin kuramsal alt yapıları incelenmiş ve anlatılmıştır. Daha sonra değişkenlerin literatürde yer alan ilişkileri incelenmiştir. Üçüncü bölümde söz konusu değişkenlerin dahil edildiği yapısal eşitlik modeli sınanmıştır. Son olarak model sayesinde elde edilen bulgular ortaya konmuş ve tartışılmıştır.

## ***BÖLÜM I: ÇALIŞAN PERFORMANSI***

### **1.1. Genel Tanım**

Genel olarak bakıldığında çalışan performansının aslında endüstriyel örgüt psikolojisi ve insan kaynakları yönetimi alanlarındaki belki de en önemli kavram olduğu görülebilecektir (Tubre', ve diğerleri, 2006: 175). Çalışan performansı kavramının bu önemi, hem akademik araştırmacılar hem de yöneticiler açısından anahtar bir rol oynamasından kaynaklanmaktadır (Wiswesvaran, 2001: 110). Bu sebeple de çalışan performansı konusunda yazılanların ve yapılan araştırmaların, basit bir internet taramasında dahi hacim olarak çok fazla olduğu görülmektedir.

Ancak bu öneme rağmen yazın tarandığında çalışan performansının ne anlama geldiği yahut nasıl algılandığı konusunda farklı bakış açıları mevcuttur. Bu noktada çalışan performansının kuramsal olarak genel bir çerçeveye oturtulmuş olduğundan bahsetmek mümkün olmayacaktır. Çalışan performansının tanımlanması söz konusu olduğunda birçok farklı tanımın yazında yer aldığı görülmektedir. Örneğin, Tubre', ve arkadaşları (2006)'na göre performans birey davranışının, hem birey hem de örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayan bir fonksiyonu olmaktadır. Motowidlo ve arkadaşları (1997)'na göre performans bireyin belirli bir süre zarfında belirli davranış kesitlerinin toplanarak örgüte kazandırdığı artan değerdir. Williams (2002)'a göre ise performans bir takım girdi ve çıktı süreçlerini içinde barındıran bir üretkenlik boyutu olarak anlamlandırılmalıdır. Buna göre bireyin sahip olduğu eğitimi ve zekası gibi bir takım girdiler, bireyde dönüşerek performans çıktısı ile sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla, performans kavramının hedefe ulaşma, görevi başarma, sonuç, çıktı gibi kavramlarla eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir (Williams, 2002: 93).

Ancak Williams (2002)'dan farklı olarak Campbell (1990) performansı bir davranış olarak kabul etmektedir. Campbell (1990)'a göre çalışan performansının anlaşılabilmesi için, elbette ki, öncelikle bireyin performansının katkıda bulunacağı örgütsel hedefin anlaşılması gerekmektedir. İşte tam da bu sebepten performans bir çıktı olmaktan çok aslında bir davranıştır. Diğer bir deyişle, bireylerin yaptıkları eylemleri sayesinde

sergiledikleri tavidir (Campbell, 1990: 704). Bu açıdan bakıldığında performans bir sonuç olmaktan çok eylemin ya da, Campbell (1990)'ın deyişiyle, davranışın kendisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Campbell (1990) aynı zamanda performans kavramını verimlilik ve üretkenlik kavramlarından da ayırmaktadır. Campbell (1990)'a göre verimlilik performansın sonuçlarının bir değerlendirmesidir. Üretkenlik ise verimliliğe ulaşmak için göze alınan maliyetlerin verimliliğe olan oranıdır (Campbell, 1990: 705). Campbell (1990)'ın performans kavramı ile ilgili değerlendirmelerine bakıldığında performansın verimlilik ve üretkenlik gibi sonuçlara yol açan bir takım eylem ve davranış örüntülerinin birleşimi olduğu anlaşılabacaktır.

## **1.2. Çalışan Performansı Modelleri**

### **1.2.1. Campbell ve Genel Performans Modeli**

Endüstriyel örgüt psikolojisi ve insan kaynakları alanında performans tanımı ve performansın aslında ne olduğu ile ilgili farklılaşma, süreç içinde farklı performans modellerinin ve farklı performans tipolojilerinin ortaya atılmasına da sebep olmuştur. Bu modellerden yazında en çok üstünde durulan yine Campbell (1990)'a ait sekiz etkenli modeldir. Bu modele göre her iş farklı yapılardan ve farklı standartlardan oluşmaktadır. Modelde yer alan sekiz etken farklı performans boyutlarına vurgu yapmaktadır. Bu sayede amaçlanan performans kavramını daha genel bir çerçeve içinde birçok iş tanımını içinde barındıracak biçimde modellemektir. Kısaca bu modelin etkenlerine bakmak gerekirse;

- ***İşle ilgili, işe özel davranışlar:*** Bu etkenden anlaşılması gereken bireyin tamamıyla işinden beklenen teknik ve asli görevlerini gerçekleştirilmesiyle ilgili olan davranışlarıdır. Bu teknik ve asli işler ise bir işi diğerinden ayıran içerikleri ihtiva etmektedir (Campbell, 1990: 709).
- ***İşle ilgili olmayan davranışlar:*** İşle ilgili olmayan davranışlardan kasıt bireyin kendisinden yine gerçekleştirilmesi beklenen ancak bireyin aslında asli görevi olmayan sorumluluklarına dayalı davranışlar. Burada birey esas iş tanımının yanında bir takım ekstra sorumlulukları da benimsemektedir.

- **Yazılı, sözlü iletişim etkenleri:** İletişimi sağlayan yazılı ve sözlü etkenler performansın önemli bileşenlerinden birisidir. Çünkü birçok iş tanımı beraberinde çalışanın yazılı ve/veya sözlü olarak iletişim becerisine sahip olmasını gerektirmektedir.
- **Gayret (Çaba) etkeni:** Çalışanın her gün işiyle ilgili olan isteğinin tutarlı olup olmama durumu olarak özetlenebilir. Burada çalışan olumsuz koşullarda dahi işini yapmaya olan hevesini ne kadar koruyabiliyor sorusu önemli olmaktadır.
- **Kişisel disiplini muhafaza etme:** Bireylerin kanunlara, kurallara olan uyumunun dışında olumsuz davranışlara (alkol ve uyuşturucu madde kullanımı gibi) karşı kendilerini uzak tutma durumu olarak özetlenebilecektir.
- **İş arkadaşları ve takım çalışması ile ilgili davranışlar:** Bireyin işbirliği, destek, sorun çözme, sorumluluk alma gibi konularda iş arkadaşlarına veya içinde bulunduğu takıma katılımı önemli olmaktadır.
- **Liderlik davranışları:** Bireyin altında çalışanların performanslarını etkilemekte kullandığı davranışların tümünü içerir. Hedef belirleme, eğitim, model oluşturma, ödül ve ceza davranışları liderlik davranışlarına örnek olarak verilebilir.
- **Yönetim ve idare:** Doğrudan yönlendirme gerektirmese de bir grup veya örgütün performansını etkileyecek yönetimle ilgili öğeleri içerir. Kriz çözümü, kontrol, kaynak edimi gibi bir takım faktörlerden oluşur.

Yazın incelendiğinde Campbell (1990)'ın yukarıda kısaca özetlenen performans modeli iş performansı altında genel modellerden birisi olarak kabul edilmektedir. Genel model tanımından kasıt daha öncede belirtildiği gibi modelin birçok farklı iş tanımına, farklı etmenleri ile kavramsal bir çerçeve getirebilme çabasıdır. Modelde yer alan sekiz etmenin ağırlıklı ve önemi farklı iş tanımları için farklı olacaktır.

### 1.2.2. Motowidlo ve Arkadaşlarının Geliştirme ve Bütünleştirme Çabaları

Campbell (1990)'ın modeli performans konusunda en kapsamlı yapıyı içermesi ile birlikte bu konuda daha fazla görgül araştırmaya ihtiyaç olduğu da görülmektedir (Tubre' ve arkadaşları, 2006: 176). Campbell (1990)'ın modeline benzer şekilde Motowidlo ve arkadaşları (1997) ile Motowidlo ve Van Scooter (1994)'de genel ve kapsamlı bir performans kuramsal altyapısı oluşturmaya çalışmışlardır. Motowidlo ve arkadaşları

(1997) da çalışan performansının bir sonuçtan çok bir davranış olduğu konusunda Campbell (1990) ile hem fikirdirler. Aynı zamanda bu araştırmacılar performansın belirli bölümlerden oluşan, değerlendirilen ve çok boyutlu bir süreç olduğu konusuna vurgu yapmaktadırlar. Performansı belirli davranışsal bölümlerden oluşan bir süreç olarak görmeleri bu bölümlerin boyutlarını tanımlarken ve belirlerken iki farklı performans ayırımına gidilmesine de imkân vermektedir. Bu performans kuramında bireylerin kişiliklerindeki ve algılarındaki farklılıklar, bireylerin farklı eğitim deneyimleri ve bu eğitim deneyimlerinin kişisel bilgi ve becerileri ile birleşmesi sonucunda performans ile ilgili bireysel düzeyde birçok farklılık ortaya çıkacaktır (Motowidlo ve diğerleri, 1997: 72).

Bu noktadan hareketle Motowidlo ve arkadaşları (1997), davranışları temel alarak performansı iş performansı ve bağlamsal performans olarak iki ayrı grupta kategorize etmektedirler. Çünkü bireylerin kimi performans davranışları örgütün hedeflerine direkt katkıda bulunurken kimi performans davranışları ise örgütün hedeflerini dolaylı yoldan etkileyecektir.

İş performansından (task performance) kasıt bir örgütte veya üretim zincirinde bir hammaddenin bir mal veya hizmet olarak dönüşümüne katkı sağlayan eylemlerin tümüdür. İkinci bir tür iş performansı ise hammaddelerin temini veya bitmiş ürünlerin dağıtımı gibi teknik çekirdeğe destek veren eylemlerin tümünü içerir (Motowidlo ve diğerleri, 1997: 75). Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi iş performansı örgütün teknik çekirdeği ile direkt ilgisi olan ve örgütün hedeflerine direkt etki eden eylemleri içermektedir.

Öte yandan bağlamsal performans (contextual performance), örgütün teknik çekirdeğine direkt etki etmeyen ancak örgütün içinde yer almak zorunda olduğu daha geniş örgütsel, sosyal ve psikolojik çevreyi idare etmesine yarayan eylemlerin tümüyle ilgilidir. Bu eylemler başkaları ile işbirliği içinde olma, başkalarına yardım etme, örgütsel süreçlere ve kurallara uyum sağlama, örgütsel hedefleri destekleme ve savunma ve bir takım örgütsel görevleri üstlenmede gönüllü olma gibi bir takım eylemleri içermektedir (Motowidlo ve diğerleri, 1997: 77).

Campbell (1990)'ın modelini takip eden Motowidlo ve arkadaşları (1997) bir anlamda farklı bir sınıflandırmaya giderek performansı daha geniş ve kapsamlı bir

çerçeveye oturtmaya çalışmışlardır. Yazına sağladıkları en önemli katkı ise iş performansı ve bağlamsal performans sınıflandırmasına giderken bireyin kişilik özelliklerinin bu iki performans türünü de etkileyeceği vurgusunda bulunmalarıdır. Performans kavramı irdelenirken sonuçlar yerine performans bir davranış olarak ele almak nihayetinde çalışanın kişilik özelliklerinin de ön plana çıkmasına neden olacaktır. Performansın, iş performansı ve bağlamsal performans olarak kategorize edilmesi aynı zamanda bu performans türlerinin farklı öncüllere sahip olmasını da beraberinde getirecektir (Motowidlo ve Van Scooter, 1994).

Yukarıda kısaca özetlenmeye çalışılan her iki model ve diğer performans modelleri arasında net olarak bir fikir birliğine ulaşılmamış olmasına rağmen bu modellerin performans yazınına çok da ihtiyaç duyulan bir temeli oluşturmak adına bir takım benzer kuramlar üreterek katkı sağladığı kaçınılmazdır (Tubre' ve diğerleri, 2006). Çünkü eğer, tüm iş tanımlarını kapsayabilecek müşterek performans bileşenleri oluşturulabilirse bu aynı zamanda performansın farklı iş kollarında değerlendirilmesi işini de kolaylaştıracaktır.

### **1.3. Performans Değerlendirme**

Bu noktada yazına bakıldığında performans değerlendirme konusunda çok farklı yöntemlerin olduğu görülmektedir. Performans değerlendirmesi özetle çalışanların bir takım önceden belirlenmiş standartları temel alarak işlerini ne kadar iyi yaptıklarını değerlendirme ve sonuçta yine çalışanlarla iletişim halinde olarak onlara performansları ile ilgili geri bildirimlerin yapıldığı süreçtir (Chukwuba, 2011).

Performans değerlendirmesinde önemli olan işletmenin doğasına, oluşumuna ve kültürüne uygun bir değerlendirme sürecinin planlanmasıdır. Bu süreç değerlendirme de kullanılacak kriterlerin belirlenmesi ile başlamakta, sonuçların uygulanması ile sonuçlanmakta olan bilimsel bir süreçtir (Şehitoğlu, 2010: 98). Landy ve Farr (1983)'e göre performans değerlendirme örgüt içinde üç amaca hizmet etmektedir. Öncelikle etkili personel seçimi konusunda karar vermeye yardımcı olmaktadır. Bu seçimlerin belirli kurallar bütünü haline gelmesi için temel oluşturur ve örgüt çalışanlarına geri bildirim sağlayarak çalışan motivasyonunu arttırmada yardımcı olmaktadır. Örgütsel alanda

yapılan çalışmalar incelendiğinde performans değerlendirmenin insan kaynakları bölümü tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Söz konusu insan olduğunda performans değerlendirme işinin zor olduğu da anlaşılmaktadır.

Son dönemde performans değerlendirme ile birlikte üzerinde en fazla durulan kavramlardan birisi de performans yönetimi kavramıdır. Performans yönetim süreci, performans planlaması, performans değerlendirmesi ve geliştirilmesi konularını bir bütün olarak ele almaktadır (Şehitoğlu, 2010). Daha da açmak gerekirse, performans yönetimi bireylerin ve birimlerin performanslarını daha da geliştirmek adına örgüt tarafından uygulanan eylemlerin tamamı olmaktadır (DeNisi, 2000). Dolayısıyla performans yönetiminin esas hedefi örgüt ve örgütün alt sistemlerinin tamamını örgütün hedefleri doğrultusunda uyumlu olarak çalıştırabilmektir (Biron ve diğerleri, 2011: 1294). Buradan da anlaşılacağı üzere performans yönetiminin bir kerelik veya bir dönemlik olarak gerçekleşen bir eylem olmasından çok aslında örgütlerde devamlı olarak gerçekleşen bir süreç olduğunu söylemek mümkün olacaktır. Bu devamlılık arz eden süreç içinde, belirleme, ölçme ve geliştirme gibi alt süreçleri içermektedir (Aguinis, 2007). Performans ise performans yönetimi içindeki öğelerden sadece bir tanesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

#### **1.4. Performans ve Farklı Boyutlarla Olan İlişkisi**

Çalışan performansının belirleyicileri olarak birçok farklı boyut yazında yer almaktadır. İş performansına katkı sağladığı düşünülen birçok farklı boyut örgütsel alanda araştırmaya konu olmuştur. Örneğin Herzberg ve arkadaşları (1930) eğitim ve kendini geliştirme imkânlarının performansla olan olumlu etkisine vurgu yapmaktadırlar (Shaikh ve diğerleri, 2012: 322). Öte yandan bir takım ödüllerin de çalışanların performansları ve iş tatminleri üzerinde olumlu etki yarattığı belirtilmektedir (Lawler ve Porter, 1967). Hawthorne deneylerinden bugüne kadarki süreçte ise birçok sosyal filozof ve örgütsel araştırmacı mutlu çalışan, üretken çalışan tezinden etkilenmektedir. (Wright ve Cropanzano, 2004: 339). Elton Mayo (1930)'ya göre en az makineleşmeye verilen önem kadar çalışanlara da önem verilmelidir ve ancak bu sayede geniş anlamda mutlu olarak tanımlanan çalışanların daha iyi bir iş performansı sergileyecekleri söylenebilecektir. Judge ve arkadaşları (1997) 'na göre bireylerin dış dünya ile ilgili değerlendirmelerinde

diğer bireylerin ve nesnelerin özniteliklerinin yanı sıra bireylerin kendileriyle ilgili olan öz değerlendirmeleri de önemli olmaktadır. Schmidt ve Hunter (1998) tarafından gerçekleştirilen meta analiz çalışmasında performansın en önemli belirleyicisinin genel zihinsel beceri olduğu sonucuna varılmıştır. Campbell (1990) ve Motowidlo ve arkadaşları (1997) ise bireysel farklılıkların performansın en önemli belirleyicisi olduğuna vurgu yapmaktadırlar. Campbell (1990)'a göre bireysel farklar üç noktada oluşmakta ve performansı etkilemektedir. Bunlar, usul ile ilgili bilgi, bildiren bilgi ve beceri ve motivasyon olarak ayrılmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi Motowidlo ve arkadaşları (1997) ise bireylerin kişilik ve algılarındaki farklılıklara ve bu algının farklı eğitim ve becerilerle bütünleşerek performansta farklılıklar oluşturduğuna vurgu yapmaktadırlar.

Performansa etki ettiği düşünülen bir başka faktör ise denklik kuramından ortaya çıkan adalet algısı kavramıdır. Örgütsel adalet algısı, çalışanların örgüt içinde kendilerine karşı adil olup olunmadığı konusundan bir yargıya varmalarını sağlamaktadır (Meydan ve diğerleri, 2011: 176). Açmak gerekirse, bireyler örgütte yer aldıkları süreçte kendilerine verilen görev ve ödüller ve kendilerine gösterilen davranışları yargılayarak örgüte ve işlerine yönelik bir adalet algısı geliştirmektedirler (Greenberg, 1990). Çalışanlar, algıladıkları adalet durumuna göre performanslarını artırmakta veya azaltabilmektedirler (Cohen-Charash ve Spector, 2001).

Genel olarak adalet algısı yazında üç farklı boyutta incelenmektedir. Bunlar dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşim adaletidir.

Dağıtımsal adalet, çalışanların bir takım çıktılar sonucunda algıladıkları adalet durumu ile doğrudan alakalıdır. Burada, bir takım örgütsel çıktıların çalışanlar arasında adaletli bir biçimde dağıtılıp dağıtılmadığı önemli olmaktadır (Cohen-Charash ve diğerleri, 2001; Meydan ve diğerleri, 2011). Çalışanların dağıtımsal adaletle yönelik algıları çalışanların, duygularını ve algılarını ve dolayısıyla davranışlarını etkileyerek onların performanslarına etki etmektedir (Cohen-Charash ve diğerleri, 2001).

Süreç adaletinde ise çıktıları elde etme sürecinin önemli olduğu görülmektedir. Bu noktada elde edilen sonuç (çıkıtı) kadar belki de bazı durumlarda ondan da önemli olarak bu çıktıların nasıl ve ne gibi bir süreçten geçerek elde edildiği önemli olmaktadır (Lind ve

diğerleri, 1990). Söz konusu performans ve süreç adaleti olduğunda ise çalışanların davranışları ve iş ortamının kalitesi gibi algılar ön plana çıkmaktadır (Lind ve diğerleri, 1990). Dolayısıyla, süreç adaletinin performansı etkilemesi süreç içindeki tavırlar ve davranışlar yoluyla olmaktadır (Cohen-Charash ve diğerleri, 2001).

Etkileşim adaletinde ise bireyler arasındaki ilişkiler ve sosyal durumlar önemli olmaktadır (Meydan ve diğerleri, 2011). Çalışanın amirleri ve diğer çalışanlarla olan ilişkileri bireyin performansına etkileşim adaleti çerçevesinde etki etmektedir (Cohen-Charash ve diğerleri, 2001).

Cohen-Charash ve arkadaşları (2001)'nın gerçekleştirdiği meta analiz çalışma sonucunda çalışanların üç farklı boyutta adalet algılarının geliştirilmesinin onların performansına da olumlu etki ettiği bulgusuna varılmıştır.

Çalışan performansı ile ilgili yazın incelendiğinde çalışan performansının en çok iş tatmini ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Genellikle bu iki boyut ya birbirlerini etkileyen faktörler olarak ele alınmaktadırlar, ya da farklı faktörlerin dâhil edilmesi sonucunda birlikte etkilenen boyutlar olarak ele alınmaktadırlar. Bu anlamda iş performansı ve iş tatmini arasındaki ilişkinin yazında yoğun olarak irdelendiği görülmektedir (Petty ve diğerleri, 1984: 714 ). Yine Petty ve arkadaşları (1984)'nın yaptığı çalışmada iş tatmini ve performansın yazında üç farklı biçimde ele alındığı görülmektedir. Buna göre, iş tatmininin performansa etki ettiği, performansın iş tatminine etki ettiği ve performans ve iş tatmininin farklı değişkenleri etkisinde kaldıkları vurgulanmaktadır.

## ***BÖLÜM II: İŞ TATMİNİ***

### **2.1. Kavramsal Olarak İş Tatmini**

İş tatmini, çalışanların yaptıkları iş sonucunda ne gibi kazanımlar elde ettikleri ve bu kazanımların önemlilik algısı olarak tanımlanabilir (Rathi ve Rastogi, 2008: 48). Biraz daha açmak gerekirse iş tatmini genel olarak çalışanların gerçekletirdikleri işin, denetim, ücret, çalışma koşulları, kendilerini geliştirme imkânları, sosyal ilişkiler ve iş çevresi gibi çeşitli faktörlerine ilişkin olumlu duygusal bakış açılarının bir sonucu olarak oluşan bir memnuniyet durumu olarak değerlendirilebilir (Çetin ve Basım, 2011: 84) .

Örgütsel alanda iş tatmini kavramının köklerinin Elton Mayo tarafından 1924-1933 tarihleri arasında gerçekleştirilen Hawthorne çalışmalarına kadar gittiği görülmektedir (Judge ve arkadaşları, 2002). Bu çalışmalarda teknik ve fiziksel koşulların kontrol edildiği ancak bunlarda herhangi bir şekilde bir değişiklik olmadığı durumlarda dahi çalışanların verimliliklerinde bir artış gözlemlenmiştir. Bunun nedeni olarak ise grup oluşturma, grup içi arkadaşlık, işletme sahip ve yöneticilerinin davranışlarında olumlu yöndeki değişimler ve belki de en önemlisi çalışanların birey olarak fark edilmeleri gösterilmiştir (Eren, 2011). Bu bulgular beraberinde çalışanların ücret dışında amaçlar için çalışabileceklerini göstermesi ve çalışanlarda iş tatmini olgusunu akıllara getirmesi açısından önemli olmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucu iş tatmini ile ilgili direk bir sonuca veya değerlendirilmeye gidilmemiş olsa da çalışan davranışı ve performans arasındaki ilişkiyi vurgulaması aynı zamanda bu ilişki arasındaki mekanizmaların da sorgulanmasına imkân vermiştir (Judge ve diğerleri, 2002).

İş tatmininin literatürdeki tanımlamalarına bakıldığında farklı tanımlardan yola çıkılarak kavramın anlamlandırılmaya çalışıldığı görülmektedir. Genel olarak iş tatmini ile ilgili tanımlar duygusal ve bilişsel kavramsallaştırma olarak iki boyuta işaret etmektedir. İş tatmininin duygusal veya bilişsel tanımlamasına gidilmesi yani bu noktada yapılan bir ayırım, aynı zamanda iş tatmini ile ilgili diğer değişkenlerin durumunu da etkilemektedir (Thompson ve Phua, 2012).

Duygusal iş tatmini dendiğinde akla daha evrensel bir kavram gelmektedir. Özellikle Kalleberg (1977) bu noktaya dikkat çekmekte ve duygusal iş tatmininin çalışanın işine olan genel hisleriyle ilgili olduğunu söylemektedir. Diğer bir tanıma göre duygusal iş tatmini, belirli bir işe yönelik küresel histir (Spector, 1977: 2). Duygusal iş tatmini bu özelliğinden dolayı yazında araştırmacılar tarafından çoğunlukla, genel, sonuç ve evrensel gibi kavramlarla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır (Thompson ve Phua, 2012).

Öte yandan bilişsel iş tatmini, iş tatmini kavramını genel anlamda değil de farklı boyutları ile irdeleyen bir kavramdır. Bilişsel iş tatmininde daha çok işin belirli boyutları ile ilgili değerlendirmeler ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla bilişsel iş tatmininin duygusal yargıdan uzak olarak bir takım kıyaslamalara ve şartların, fırsatların ve çıktıların değerlendirmesine dayanmaktadır (Moorman, 1993: 762 ve Thompson ve Phua, 2012: 278).

Bunun yanı sıra Locke (1969) iş tatminini çok daha detaylı bir algı, etkileniş ve değerlendirme süreci olarak görmektedir. Buna göre bireyin bir bütün olarak işi üzerine değerlendirme yapmasında bir takım alt süreçler etkili olmaktadır. Öncelikle bireyler bilinç dışı olarak işlerinde karşılaştıkları her durumun, her görevin ve her çıktının bir değerlendirmesini yapmaktadırlar. Bireyin sahip olduğu duygusal mekanizma kişinin içinde bulunduğu durum ve amaçları ile bireyin içselleştirdiği değerleri ve standartları ve bunların önemi arasında otomatik bir ilişki kurmaktadır. Birey aynı zamanda başına gelen ve gözlemlediği olaylarla, eylemleriyle de ilişkilendirmektedir. Bu değerlendirme bireyin uzun dönem amaçlarını da içinde barındırmaktadır. Değerlendirmeler, içinde bulunulan örgütsel bağlamdan da etkilenmekte ve en sonunda bireyin aklındaki iş tatmini olarak sonuçlanmaktadır. Görüldüğü gibi aslında iş tatmini bireyin kısa dönemde oluşturduğu bir anlık düşünce biçiminden çok belirli bir deneyim sonucunda ulaştığı ve içinde birçok etki ve değerlendirmeleri kapsayan bir süreçtir.

## 2.2. İş Tatmini ve Farklı Kuramlar

İş tatmini yazında incelendiğinde yukarıdaki tanımlamalardan bağımsız olarak farklı kuramlar altında modellendiği görülmektedir. Bu kuramların belli başlı olanlarına bakmak gerekirse;

### 2.2.1. Etkileyen Aralığı Kuramı

Bu kuram Edwin Locke (1976) tarafından ileri sürülen ve geliştirilen bir kuramdır. Bu kuram altında Locke (1976: 1300) iş tatminini çalışanın işi veya iş deneyimiyle ilgili değerlendirmeleri sonucu ortaya çıkan olumlu ve zevk veren duygusal durumu olarak tanımlamaktadır. Locke (1969)'a göre iş tatminini detaylı bir algı, etkileniş ve değerlendirme süreci olarak görülmelidir. Buna göre bireyin bir bütün olarak işi üzerine değerlendirme yapmasında bir takım alt süreçler etkili olmaktadır. Öncelikle bireyler bilinçdışı olarak işlerinde karşılaştıkları her durumun, her görevin ve her çıktının bir değerlendirmesini yapmaktadırlar. Bireyin sahip olduğu duygusal mekanizma kişinin içinde bulunduğu durum ve amaçları ile bireyin içselleştirdiği değerleri ve standartları ve bunların önemi arasında otomatik bir ilişki kurmaktadır. Birey aynı zamanda başına gelen ve gözlemlediği olaylarla, eylemleriyle de ilişkilendirmektedir. Bu değerlendirme bireyin uzun dönem amaçlarını da içinde barındırmaktadır. Değerlendirmeler, içinde bulunulan örgütsel bağlamdan da etkilenmekte ve en sonunda bireyin aklındaki iş tatmini olarak sonuçlanmaktadır. Görüldüğü gibi aslında iş tatmini bireyin kısa dönemde oluşturduğu bir anlık düşünce biçiminden çok belirli bir deneyim sonucunda ulaştığı ve içinde birçok etki ve değerlendirmeleri kapsayan bir süreçtir.

Locke (1976)'a göre bireyin ihtiyaçları ile uyumlu değerlere ulaşması neticede iş tatminini beraberinde getirmektedir. Bu noktada iş tatminini sağlayan en önemli değerler ve koşullar ise şunlar olmaktadır;

- a- Bireyin başarılı bir şekilde uyum sağlayabildiği ve kendisini zihinsel olarak geliştirmesine imkân tanıyan işi,
- b- İşin kendisine duyulan kişisel alaka,

- c- İşin fiziksel olarak çalışan çok yoran bir iş olmaması,
- d- Bilgilendirici özelliğe sahip, adil ve bireyin beklentileriyle uyumlu performans ile alakalı ödüller,
- e- Bireyin fiziksel ihtiyaçları ile uyumlu ve aynı zamanda bireyin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacak şekilde tasarlanmış çalışma koşulları,
- f- Çalışan tarafından hissedilen yüksek öz güven,
- g- Çalışana cez p edici iş, ücret, teri gibi değerli elde etmesinde yardımcı olacak alt yapı ve çalışanlar. Bu altyapı ve çalışanlar aynı zamanda bireyin değerlerine yakın değerleri benimsemiş olmalıdırlar. Bu durumda çalışan rol karmaşası ve rol belirsizliği gibi durumlar tecrübe etmeyecektir.

Bu değerlere sahip olan bireylerin iş tatmininin de yüksek olacağı Locke (1976) tarafından savunulmaktadır.

Özetlemek gerekirse, etkileyen aralığı kuramına göre birey iş tatmini durumuna gelmeden önce bir takım safhalardan geçmektedir. Burada bireyin bir takım süreçlerden geçerek geliştirdiği değerleri önemli olmaktadır. Bu değerlerin ne kadarının işinde karşılanıp karşılanamadığı konusundaki yargısı ise bireyin iş tatmini boyutunu belirlemektedir. Farklı alt yapılardan ve farklı deneyimlerden gelmiş bireylerin farklı değerlere sahip olacakları bir gerçektir. Bu durumda aynı işe karşı farklı çalışanlar farklı beklentilere ve dolayısıyla farklı boyutlarda iş tatminine sahip olacaklardır.

### **2.2.2. Ruhsal Durum Modeli**

Ruhsal durum kuramına göre birey işinden ve işinin özelliklerinden bağımsız olarak bir takım kişiye has ruhsal durumlara sahiptir. Bu, içinde bulunulan ruhsal durum ise bireyin hissettiği iş tatmini seviyesine etki etmektedir.

Yazın incelendiğinde iş tatmini ve bireyin ruhsal durumu arasındaki ilişkinin aslında oldukça zengin ve farklı bir içeriğe sahip olduğu görülmektedir (Judge ve Hulin, 1990). Bu çerçevede bireyin ruhsal durumu ve iş tatmini arasında bir takım değerlendirmelere giden üç farklı kuramsal yaklaşımın bulunduğu görülmektedir. Bunlar beş faktör kişilik modeli, olumlu/olumsuz duygulanma ve öz değerlendirme modelleridir.

Judge ve Hulin (1990) ve Judge ve arkadaşları (1997, 1998, 2008) tarafından geliştirilen öz değerlendirme modelinin (CSE) iş tatmini konusunda ruhsal durum kuramını pekiştiren ve önünü açan bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Öz değerlendirme modelinde birey kendisi, başkaları ve etrafındaki dünya ile ilgili bir takım bilinçli yorumlamalarda bulunur (Judge ve diğerleri, 1998: 18). Aynı zamanda, bireyin dış dünya ile ilgili değerlendirmeleri onun sadece belirli bir nesne veya bireye karşı duyduğu arzu ve isteğe göre şekillenmez, ayrıca bireyin derinlerde kendi, ve dış dünya ile ilgili varsayımları da bu değerlendirmeye etki eder (Judge ve diğerleri, 1998).

Judge ve arkadaşları (1997)'na göre kendisini iyi olarak tanımlamayan veya beceriksiz olarak tanımlayan kişiler işle ilgili sorumlulukları arttığında kendilerini iyi ve becerikli olarak gören kişilere nazaran farklı bir davranış sergilemektedirler. Aynı şekilde dünyayı tehlikeli bir yer ve diğer insanları güvenilmez olarak algılayan bir kişinin işi söz konusu olduğunda çok fazla olumlu duygulara sahip olması beklenmeyecektir.

Judge ve arkadaşları (1998, 1997)'na göre öz değerlendirme modelinde temelde iki tür değerlendirme söz konusu olmaktadır. Bunlardan ilki bireyin kendisi ile ilgili olan değerlendirmesidir. Bu değerlendirme kavramsallaştırılmak istendiğinde dört farklı boyutu olduğu görülmektedir.

- a- *Özgüven*: Kişilerin kendileriyle ilgili en temel yargılarından oluşmaktadır. Bireyin kendisiyle ilgili genel değerlendirmesi olarak özetlenebilir. Locke ve arkadaşları (1996)'na göre kişinin kendisine olan özgüveninin, hissettiği iş tatmini ile doğrudan ilişkisi vardır.
- b- *Genel öz yeterlik*: Bireyin hayatındaki olaylarla ilgili genel kontrolü sağlamakta ihtiyacı olan motivasyon, bilişsel kaynak ve mekanizmalarının yeterliliğine olan inancı (Judge ve diğerleri, 1998: 20) olarak tanımlanabilecektir.
- c- *Kontrol odağı*: Kontrol odağı bireylerin hayatlarındaki olayları ne kadar kontrol edebildiklerine yönelik inançları ile ilgilidir. Genel öz yeterlikten ayrıldığı nokta ise bireyin bir takım çıktıları kontrol edebileceği yönündeki güveninden kaynaklanmaktadır (Judge ve diğerleri, 1998: 20).

d- *Nörotiklik*: Nörotiklik aynı zamanda beş faktör kişilik modeli boyutlarından da birisidir. Bu tip kişilerde kendine güvensizlik, kendini suçlu hissetme durumu (Costa ve McCrae, 1992) görülürken aynı zamanda endişe öfke depresyon gibi duygulardan bir veya bir kaçını tecrübe edilmektedir (Deniz ve Erciş, 2008: 304).

Birey kendisi ile ilgili değerlendirmelerde bulunduğu gibi aynı zamanda küresel anlamda da bir takım değerlendirmelerde bulunmaktadır. Bu noktada diğerlerine duyulan güven, adil bir dünyada yaşanıp yaşanmadığına olan inanç önemli olmaktadır.

Yapılan araştırmalarda dış dünyaya olan inanç ve başkalarına karşı güven duyma durumunun bireyin çok erken yaşlarında gelişmeye başladığı görülmektedir (Judge ve diğerleri, 1997). Bireyin ileriki yaşamında yani olgunluk döneminde dış dünyaya karşı nasıl bir tavır sergileyeceği küçük yaşlardan itibaren belirlenmeye başlayan bir durumdur. Birey etrafındakilere güvenmek yerine karşı bir tavır alarak şüpheli bir kişiliğe sahip olabilir (Judge ve diğerleri, 1998). Bu şüphecilik durumu bireyin genel anlamda hayat tatminine ve bağlantılı olarak iş tatminine de etki edecektir (Judge ve diğerleri, 1997).

Bunun tersi bir durum söz konusu olduğunda yani, kişi başkalarına karşı güven duyuyorsa, bu dünyayı ve diğer insanları nasıl yargıladığı olumlu yönde etkilenecektir. Dünyayı daha yaşamaya değer bir yer olarak algılayacağından yaşadığı dünyada mutlu olma, başarılı olma gibi durumların mümkün olduğuna olan inancı daha yüksek olacaktır (Judge ve diğerleri, 1998: 20).

Toparlamak gerekirse, bireyler hem kendi hem de başkaları ve dış dünya ile ilgili bir takım varsayımlarda bulunmaktadır. Bu öz değerlendirmeler sonucunda ise işlerine olan tatmin durumları farklılıklar gösterebilmektedir. Birey kendine yönelik öz değerlendirmede bulunurken kendine karşı hissettiği özgüven, hayatları idame etmeye yönelik geliştirdikleri güven ve eylemlerinin sonuçlarını kontrol etmeye yönelik olan inançları ve nörotiklik durumu bu değerlendirmeye etki etmektedir. Aynı zamanda bireyin dış dünyaya yönelik algısı olumsuz olduğunda kişinin diğer bireylere karşı hissettiği güven duygusu da bundan olumsuz yönde etkilenecektir. Bu kişilerin adil bir dünyanın varlığına olan inanç seviyeleri düşük olacağından, hayat ve işlerine yönelik tatmin seviyelerinin de doğru orantılı olarak düşük seviyeli olması beklenmektedir. Bunun tersine dış dünyaya daha

olumlu bir çerçeveden bakan ve başkalarına karşı duyduğu güven seviyesi yüksek olan kişiler kendilerini adil bir dünya ile sarılmış olarak hissedeceklerdir. İçinde bulundukları bu olumlu hisler onların hayata ve işlerine karşı olan bakışlarını ve tavırlarını da olumlu yönde etkileyecektir.

### 2.2.3. Denklik Kuramı

Denklik kuramı ilk olarak Adams (1965) tarafından ortaya atılan ve bireylerin diğerleriyle olan ilişkilerini neye göre ve nasıl düzenlediklerini anlamaya çalışan kuramdır. Bu noktada kişilerin adalet algısı önemli olmaktadır. Yani, bireylerin herhangi bir durumda kendilerine adil davranılıp davranılmadığı yönündeki düşünceleri onların işleri ve başkalarıyla olan ilişkilerine de etki etmektedir.

Adams (1965)'in tanımından yola çıkarsak birey kendisinin işe yapmış olduğu katkı ile katkısının sonucunda elde ettiği ödülün oranının etrafındaki diğerlerine kıyasla denk olmasını beklemektedir (Adams, 1965: 273). Eğer çalışan örgütte yaptığı katkının karşılığını diğer çalışanlarla kıyasladıktan sonra adil olarak aldığına inanıyorsa bu çalışanda motivasyon artışı, yüksek performans ve iş tatmini gibi sonuçlara sebep olacaktır. Tersine bir durumda, yani birey yaptığı katkının karşılığını adil bir biçimde almadığına inandığında ise birey bu adil olmayan durumdan kaynaklanan bir stres ve memnuniyetsizlik durumu tecrübe edecektir. Sonuçta bu durum bireyin performansını, motivasyonunu ve iş tatminini olumsuz yönde etkileyecektir (Huseman ve diğerleri, 1987).

Yukarıda tanımlanmaya çalışılan denklik kuramı temelde dört önergeyi içermektedir (Huseman ve diğerleri, 1987).

- a- Öncelikle bireyler diğerleriyle olan ilişkilerini kıyaslarken ilişkiye sağladıkları katkıyı ve elde ettikleri çıktıyı oranlar ve bu oranı karşı tarafında aynı yöndeki oranı ile kıyaslama yoluna gitmektedirler. Çünkü bireyler aslında her zaman çıktılarını azami düzeye getirme çabası içindedirler (Walster ve diğerleri, 1976).
- b- Birey yaptığı kıyaslama sonucunda bir eşitsizlik görürse bu durumda denksizlik (inequality) durumu söz konusu olmaktadır.

- c- Bu denksizlik durumu büyüdükçe bireyin hissettiği sıkıntı durumu da doğru orantılı olarak artmaktadır.
- d- Bireyin hissettiği sıkıntı durumu arttıkça ise birey bu denksizlik durumunu onarmak için daha fazla çaba sarf etmektedir. Denklik durumuna gelebilmek için birey bilinçli olarak ilişkiye olan katkısını arttıracak veya azaltacaktır. En son noktada ise, yani denklik durumuna gelinememesi halinde birey ilişkiyi sonlandırabilmektedir (Huseman ve diğerleri, 1987: 222).

Denklik kuramı içinde gruplar önemli bir rol oynamaktadırlar. Gruplar kabul edilebilir ödül sistemleri geliştirip grup üyeleri arasında ödül dağılımını daha adil bir hale getirebilmektedirler. Grup tarafından bireylerin denk ve adil davranmaları yönünde dolaylı bir yaptırım oluşturulabilmektedir (Walster ve diğerleri, 1976: 2). Gruplar genel olarak adil davranan üyelerini ödüllendirerek ve adil davranmayan üyelerini ise cezalandırarak bu yaptırımı uygular ve sistemin üyeler tarafından benimsenmesini sağlamaktadırlar.

Denklik kuramı çerçevesi altında Huseman ve arkadaşları (1987) bireyleri kişilik özellikleri ve denklik algıları yönünden üç gruba ayırmışlardır. Bunlar;

- a- *İyilikseverler*: Bu tip kişiler kendi katkı/çıktı oranlarının diğerleriyle kıyaslandığında düşük olmasını tercih eden ya da bekleyen kişilerdir.
- b- *Denge Hassasiyetliler*: Bu kişiler geleneksel anlamda bir denge durumunun peşindedirler. Bu kişilere göre onların katkı/çıktı durumları diğerlerine kıyaslandığında tam denge durumunda olmalıdır.
- c- *Kendi Adınacılar*: Bu bireyler ise katkı/çıktı oranlarının diğerleriyle kıyaslandığında yüksek olmasını bekleyen kişilerdir.

Sözkonusu bireylerin denk olma durumundan anladıklarının kişilik özelliklerine farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Huseman ve arkadaşları (1987) tarafından yapılan çalışmada bireylerin kişilik özelliklerine göre farklı algıladıkları denge durumu aynı zamanda bireylerin iş tatmini konusundaki algılarında da farklılıklar yaratmaktadır.

Örneğin iyiliksever özelliğe sahip olan kişilerin yaptıkları katkı sonucunda aldıkları ödül/çıktı düşük olsa dahi diğer kişilik gruplarına nazaran iş tatminlerinin yüksek olması

beklenilecektir. Öte yandan denge hassasiyetlilerin geleneksel denge durumunda iş tatminlerinin yüksek olması söz konusu olabilecektir. Son olarak kendi adınacılarında ise iş tatmininin yüksek olması ancak alınan ödülün oranının yapılan katkıya nazaran fazla olması durumunda mümkün olabilecektir.

Özetle, iş tatmininin denge kuramı içinde çalışılması bireyin adalet algısı ve işinden duyduğu tatmin arasındaki ilişkiyi anlamlandırması açısından önemli olmaktadır.

#### **2.2.4. İki Faktör Kuramı**

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramıyla yakından ilişkili olan Herzberg'in iki faktör kuramı iş tatmini söz konusu olduğunda bir takım temel gereksinimlerin karşılanması gerektiği konusu üzerinde durmaktadır. 1959'da Herzberg, Mausner ve Snyderman tarafından Pittsburg'da bir grup muhasebeci ve mühendis üzerinde yapılan çalışmada bu kişilere işleriyle ilgili hangi belirli zamanlarda gerçekten iyi ve gerçekten kötü hissettikleri sorusu yöneltilmiştir (Sachau, 2007). Alınan yanıtlar analiz edilerek bir takım sonuçlara varılmıştır. Herzberg ve arkadaşları daha sonrasında 1987 yılına kadar farklı ülkelerde ve farklı ekonomik sistemlerde toplam 16 araştırma daha gerçekleştirmişler ve benzer sonuçlara ulaşmışlardır (Herzberg, 1987: 8).

Yapılan analizler sonucunda iş tatmini genellikle başarı, fark edilme, ilgi çekici iş, arttırılmış sorumluluk, ilerleme ve öğrenme fırsatları gibi kavramlarla birlikte tanımlanmıştır. İşle ilgili duyulan tatminsizlik ise adil olmayan şirket uygulamaları, yetersiz ve adaletsiz amir, iş arkadaşları ile olumsuz ilişkiler, rahatsız çalışma koşulları, adil olmayan ücretlendirme ve iş güvensizliği gibi kavramlarla özdeşleştirilmiştir (Sachau, 2007).

Sonuçta çalışanların iş tatmini ve tatminsizliği ile ilişkili olarak yukarıdaki kavramsal özdeşleştirmelerin sonucunda iki farklı boyutun varlığı tespit edilmiştir (Moorhead ve Griffin, 1989: 116). Bu iki faktör sırasıyla dışsal faktörler ve motive edici faktörlerdir.

Dışsal faktörler iş tatminsizliği ile ilgili kavramlarla alakalıdır. Burada Herzberg'in dışsal faktörleri ifade etmek üzere hijyen tanımını kullanarak tıbbi hijyenik ortamların bireyleri sağlıklı yapmadığı ancak hastalıkları engellediği görüşüne atıfta bulunduğu görülmektedir (Sachau, 2007: 379). Buna göre, dışsal faktörler, ücret, iş güvenliği, çalışma koşulları, şirket uygulamaları ve yönetim ve çalışanlar arası ilişkiler olmaktadır. Eğer dışsal faktörler iş yerinde bulunmuyorsa bireyler için doyumsuzluk yaratan unsurları ifade etmektedir (Özer ve Topaloğlu, 2008: 10). Herzberg ve arkadaşlarına göre bu tip faktörlerin uzun dönem iş tatmini sağlama gibi bir özellikleri yoktur. Ancak tatminsizlik durumundan uzaklaşmak için bu faktörlere ihtiyaç olmaktadır (Sachau, 2007: 380).

Öte yandan motive edici faktörler, başarı duygusu, fark edilme, sorumluluk, işin özellikleri ve kişisel gelişim gibi faktörlerdir. Bu faktörler çalışanların motivasyonunun ve doyumunun başlıca unsurlarıdır (Özer ve Topaloğlu, 2008). Yapılan çalışmalarda motive edici faktörler iş tatmininin temel sebebi olarak görülmektedir (Herzberg, 1968). Yani çalışanların iş ortamında bu faktörleri fark etmeleri motive olmalarına ve tatmin olmalarına neden olmaktadır. Ancak dışsal faktörlerde olduğu gibi bu faktörlerin eksikliği çalışanlara tatminsizlik hissi vermemektedir (Moorhead ve Griffin, 1989). Aynı zamanda motive edici faktörlerden kaynaklanan iş tatminine nazaran daha uzun süreli olmaktadır (Sachau, 2007).

İki faktör arasındaki en önemli fark motive edici faktörlerin psikolojik büyüme ile alakalı olması ve fakat dışsal faktörlerin fiziksel ve psikolojik eksikliklerden uzaklaşmaya yaraması yönündedir (Herzberg, 1959).

Herzberg'in çalışmasının en önemli katkılarından birisi, çalışma yaşamındaki motivasyon konusunda deneysel araştırma ve düşünceleri uyandıran güçlü bir etkide bulunmasıdır (Özer ve Topaloğlu, 2008: 13). Ancak kuram aynı zamanda farklı yönlerden eleştirilere de maruz kalmaktadır. Öncelikle kuramın temelini oluşturan faktörlerin önemli boyutlarından bazılarını araştırmacılar tarafından yeterli görgül destek sağlanamamıştır (Hackman ve Oldham, 1976). Bu noktada kuramın hâlihazırdaki kavramsal açıklanışı güvenilirliğini yitirmektedir.

İkinci ve belki de en önemli eleştiri kuramın iki faktörlü model üzerinden hareket ederken bireysel farklılıkları göz önünde bulundurmamasından kaynaklanmaktadır. Kuram bireysel farklılıkları göz önünde bulundurmadığı için bu bireysel farklılar söz konusu olduğunda ne yapılması veya nasıl bir yol izlenmesi gerektiği konusunda aydınlatıcı değildir (Hackman ve Oldham, 1976: 252).

Diğer bir eleştiri noktası motive edici faktörlerin hâlihazırda iş ortamında bulunup bulunmadığının nasıl tespit edileceği yönündedir (Hackman ve Oldham, 1976). Araştırmacılar örneğin, motive edici faktörlerden fark edilme veya kendine geliştirme durumunu ölçüyorlarsa ve bu faktörler hazırda o iş için bulunmuyorsa araştırmanın güvenilirliğinin sorgulanması gerekecektir.

Herzberg'in iki faktör kuramı süreç içinde her ne kadar bir takım eleştirilere maruz kalmış olsa da iş tatmini yazınına sağladığı katkı yadsınamayacaktır. Günümüz de örgütsel davranış ile ilgili ders kitaplarının iş tatmini ve motivasyon kavramlarını açıklarken hala yoğun olarak kullanılan kuramlardan birisi olarak geçerliliğini sürdürmektedir. İki faktör kuramının son dönemde özellikle pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalarda tekrar gündeme geldiği ve kuramın mutluluk, içe yönelik motivasyon ve materyalizm gibi kavramlarla bütünleştirme çabalarının olduğu görülmektedir (Sachau, 2007).

#### **2.2.5. İş Özellikleri Kuramı**

İlk olarak Taylor (1947) tarafından ortaya atılan iş tasarımları ile ilgili düşüncelerin geliştirilmesi sonucu Hackman ve Oldham (1976) tarafından geliştirilmiş ve çalışanın motivasyonu ve tatminini etkileyen faktörlerle ilgilenen kuramdır. İş özellikleri kuramı 1950 ve 60'lı yıllarda ortaya çıkan iş genişletme ve iş zenginleştirme programlarının çalışanlar üzerindeki etkisini açıklamak üzere geliştirilmiştir (Bilgiç, 2008: 67).

Faturochman (1997: 1) iş özellikleri kuramını, işin özellikleri ile bireyin işine olan tepkisi arasındaki ilişki olarak tanımlamaktadır. Kurama göre herhangi bir işin temelde beş farklı boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar ile işinde karşı karşıya gelen birey her bir boyut için psikolojik olarak farklı bir durum yaşar. Bu psikolojik durumlar işin deneyimlenmiş

anlamı, iş ile ilgili çıktılar üzerine deneyimlenmiş sorumluluk ve iş ile ilgili eylemlerin sonuçlarına dair bilgidir (Hackman ve Oldham, 1976).

Beş farklı iş boyutu yukarıda bahsedilen psikolojik durumların oluşması için teşvik edici görevi görür. Bu boyutlar önem sırasına göre şöyledir:

- a- *Beceri çeşitliliği*: belirli bir işin, işi yapan kişiye, kişinin çeşitli becerilerini kullanmasına izin verip vermediği ile ilgilidir (Faturochman, 1997). Bu noktada bireylerin kendi yetenek ve becerilerini işlerine ne kadar dâhil edebildikleri veya işte farklı görevleri mi yoksa sürekli tekrarlayan işler mi yaptıkları önemli olmaktadır. Birey işinin özellikleri sayesinde kendi beceri ve yeteneklerini sınavabilecek bir ortam bulabiliyorsa bu kişi için daha anlamlı bir iş haline gelmektedir (Hackman ve Oldham, 1976: 257).
- b- *Görev kimliği*: Yapılacak işin ne derece baştan sona ilgili kişi tarafından yapıp yapılmadığı ile ilgilidir (Bilgiç, 2008: 68). Belirli bir işin veya görevin net olarak belirlenmiş aşamaları var mıdır? Sorusu sorulmaktadır (Faturochman, 1997). Çalışanın tam olarak ne yapacağı ve bu aşamaları net olarak bilip bilmediği konusu önemli olmaktadır.
- c- *Görevin anlamlılığı*: Yapılan işin nasıl anlamlandırıldığı, başkaları için ne önem taşıdığı ile ilgilidir. Bireyin yaptığı işin başkalarının hayatları üzerinde belirli bir etkisi olup olmadığı bireyin işini anlamlandırmasında etkili olmaktadır (Hackman ve Oldham, 1976).
- d- *Özerklik*: Bir çalışanın ne derece hiç kimseden yönlendirme almadan işini yapmasıyla ilgilidir. Çalışan yaptığı işin her adımında amirinden gelecek bir yönergeye ihtiyaç duyuyorsa bu işle ilgili olarak özerklik durumunun az olduğu söylenebilecektir.
- e- *Geri bildirim*: Bireyin yaptığı iş ile ilgili olarak amirinden ve diğer çalışanlardan aldığı geri bildirimlerle ilgilidir.

Özet olarak, bu beş boyutun sonucunda daha önce bahsi geçen üç psikolojik durumun gerçekleşmesi söz konusu olacaktır. Faturochman (1997)'a göre bireylerde istenilen çıktıların oluşması için bu üç psikolojik durumun da birey tarafından tecrübe edilmesi gerekmektedir. Üç psikolojik durumundan bir veya bir kaçının birey tarafından

tecrübe edilmemesi halinde kişinin motivasyonu ve iş tatmininde zayıflama görülebilecektir (Faturochman, 1997: 2).



### ***BÖLÜM III: ÖZNEL İYİ OLUŞ***

#### **3.1. Kavramsal Olarak Öznel İyi Oluş**

Bireylerde oluşan mutluluk algısına bilimsel açıdan yaklaşıldığında öznel iyi oluş kavramına ulaşıldığı görülmektedir. Öznel iyi oluş bireylerin psikolojik ve sosyal boyutta eylemlerini, zevk alma ve memnuniyet duygularını temel alarak ölçen ve geniş anlamda kavramsallaştıran bir üst kavram (Wright ve Hobfoll, 2004: 392) olarak tanımlanabilecektir.

Bireylerinin birinin diğerinden neden daha fazla veya daha az mutlu olduğu sorusu pozitif psikolojinin de temel sorusu olmaktadır (Seligman ve Csikzentmihalyi, 2000). Bu noktada kişilerde iyi oluş konusunun pozitif psikoloji akımıyla birlikte ivme kazandığını söylemek doğru olacaktır (Lyubomirsky, 2001). Bireylerdeki olumsuzluklara ya da kusurlara yönelmek yerine onların olumlu taraflarını değerlendirerek potansiyellerini ortaya çıkarmak adına pozitif psikoloji önemli olmaktadır (Peterson, 2009). Seligman ve Csikzentmihalyi (2000)'ye göre pozitif psikoloji olumlu insan işleyişinin ve gelişiminin, biyolojik, kişisel, ilişkisel, kurumsal, kültürel ve küresel gibi birçok farklı boyutta ve seviyede bilimsel olarak çalışılmasıdır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi pozitif psikoloji bireyin zayıf ve kusurlu yönlerinden çok onun güçlü ve erdemli yönlerini odak noktasına almakta ve bunu birçok farklı boyutta araştırmalara konu etmektedir. Bireylerdeki olumlu yönlere odaklanıldığında ise en çok merak edilen bireylerin iyi olma durumunun nasıl geliştiği ve nelerden etkilendiği konusu olmaktadır. Pozitif psikoloji bireylerdeki iyi oluş seviyesinin neden farklılaştığı sorusunu sormakla birlikte aynı zamanda bireylerin iyi oluş durumlarını nasıl geliştirdiklerini ve koruduklarını da araştırmaktadır (Lyubomirsky, 2001).

Literatürde öznel iyi oluş kavramı yoğunlukla mutluluk ve iyi oluş kavramları yerine kullanılmaktadır. Öznel iyi oluş bireylerin duygusal ve bilinçli olarak hayatları ile ilgili yaptıkları değerlendirmeler olarak tanımlanmaktadır (Diener, 2000: 34). Bireyler, yaşam koşullarından tatminarlarsa ve yoğunlukla olumlu duygular yaşıyor ve olumsuz duyguları

daha az tecrübe ediyorsa genel anlamda öznel iyi oluş durumlarının yüksek olduğu kabul edilebilecektir.

Araştırmacıların öznel iyi oluş konusunu çalışmalarının en önemli nedeni bireylerin yaşam kalitelerini arttırmaya yönelik değişik etmenlerin ortaya çıkarılması adına olmaktadır (Diener ve Ryan, 2009). Yapılan çalışmalarda öznel iyi oluşun, kişinin sosyal ilişkilerine, işine ve gelirine, sağlığına ve genel anlamda toplumun tamamına olan faydaları gözlemlenmiştir (Diener ve Ryan, 2009). Öznel iyi oluşla ilgili olarak ilk dönemlerde yapılan çalışmalarda öznel iyi oluşun tek boyutlu bir yapıya sahip olduğu gözlenmektedir (Diener, 2000). Oysaki, bireylerdeki öznel iyi oluşu birçok farklı boyutun etkileyeceği düşünülmektedir. Bu Boyutlar, hayat tatmini, iş, evlilik gibi önemli alanlarda tatmin, neşe, sevinç, gurur, sevgi gibi olumlu duygular ve utanma, suçluluk, stres ve depresyon gibi olumsuz duygulardan oluşmaktadır (Diener ve diğerleri, 1999 ve Eryılmaz, 2010). Ryff (1989)'a göre birçok farklı kuram altında farklı boyutlara odaklanılarak yapılan iyi oluş çalışmaları aslında birkaç genel kavram altında toparlanabilecektir. Farklı yazarların iyi oluş üzerine yaptıkları tanımlamalara bakıldığında aslında benzer karakteristik özelliklere sahip olan tanımlamalar olduklarını görmek mümkün olacaktır (Ryff, 1989: 1070). Buna göre iyi oluşun boyutlarını şöyle özetleyebiliriz:

- a- *Öz kabullenme*: Bu boyut bireydeki akıl sağlığının en önemli göstergesi olmakla birlikte bireylerin normal bireyler olarak hayatlarını sürdürme ve olgunlaşma adına en önemli unsurlarından birisidir. Bireyin kendisine yönelik olumlu bir tutum içinde olması pozitif psikoloji ve iyi oluş çalışmaları açısından merkezde yer alan bir konu olmaktadır.
- b- *Diğerleriyle olan olumlu ilişkiler*: Birçok kuram bireyler arası güvene dayalı ve yakın bir ilişkinin önemini vurgu yapmaktadır. Bir başkasına karşı olan sevgi hissi akıl sağlığı ve kişisel gelişim açısından çok önemli unsurlar olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda diğerleriyle yakın ve sıcak ilişkilerde bulunabilmek bireylerde aynı zamanda olgunluk göstergesi olarak alınmaktadır. Dolayısıyla bireyin diğerleri ile olan olumlu ilişkisine pozitif psikoloji ve iyi oluş alanında sıklıkla vurgu yapılması bir tesadüf değildir.
- c- *Özerklik*: Bağımsızlık, öz tayin, davranışın içeriden kontrolü gibi kavramlar da yazında oldukça sıklıkla çalışılan kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bireyin dışarıdaki olayları öz değerlendirme sayesinde analiz edebilmesi ve diğerlerinin onayına ihtiyaç duymadan hareket edebilmesi ve kendisini, şahsına özel standartlarla değerlendirmesi bireyin olgunluğunun ve normalliğinin bir başka belirtisi olarak alınmaktadır.

- d- *Çevresel beceri*: Bireyin kendi fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarına yönelik olarak kendi çevresini şekillendirme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Çevredeki diğer bireylerle farklı amaçlar için bir araya gelebilme ve ortak hareket ederek kendi adına bir takım olumlu çıktıları elde etmesi gibi becerileri içermektedir. Bazı kuramcılara göre bireyin içinde bulunduğu dünyada gelişmesi o dünyayı fiziksel ve akli yeteneklerini kullanarak değiştirmesi ile mümkün olabilmektedir. Birey çevresini yönetmeyi öğrendikçe bu çevredeki birçok fırsatı da değerlendirebilecektir.
- e- *Hayat amacı*: Bireyin, hayatın bir amacı ve anlamı olduğuna dair olan inancını anlatmaktadır. Bireylerin üretkenlikleri ve yaratıcılıkları bir amaca veya bir anlama olan inançları arttıkça artış gösterecektir.
- f- *Kişisel gelişim*: Uygun psikolojik işlevsellik bireyin bir takım olumlu özelliklere sahip olmasının ötesinde onun bu özelliklerini ve potansiyelini geliştirmesini ve büyütmesini de gerektirmektedir. Deneyimlere açık olma bu özelliklerin en başında gelmektedir. Deneyimlere açık olan birey yeni şeyler denemekten çekinmeyecektir ve bu sayede kendini geliştirme adına birçok fırsatı olacaktır. (Ryff, 1989)

### 3.2. Öznel İyi Oluş ve Farklı Yaklaşımlar

Yukarıda bahsedilen boyutların dışında öznel iyi oluş kavramı farklı çıkış noktalarından ele alınarak incelenmektedir. Burada asıl amaç öznel iyi oluşa neyin veya nelerin sebep olduğuna dair bir fikir sahibi olmaya çalışmaktır. Bu çıkış noktalarından yazında en çok yer etmiş belli başlı olanları aşağıda özetlenmektedir.

### **3.2.1. Yukarıdan Aşağı Yaklaşımı**

Bu yaklaşıma göre bireyin kişisel özellikleri bireyin olayları nasıl algıladığı ile bağlantılı olarak şekillenmektedir. Yukarıdan aşağıya yaklaşımında kişinin genetik olarak miras edindiği özellikleri bireyin dünya ile olan etkileşimini önemli ölçüde etkilemektedir (Diener ve Ryan, 2009: 394). Bu kuram altında iki farklı kişi aynı verili durumdan alt yapıları, yani olumlu durum algıları genetik olarak farklı olduğundan, farklı çıkarımlar yapabileceklerdir. Birisi daha olumlu bir alt yapıdan geldiği için diğerine nazaran daha mutlu hissedebilecektir (Diener ve Ryan, 2009). Lykken ve Tellegen (1996)'in ikizler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda deneklerin sosyo-ekonomik, aile, eş durumu, gibi demografik özelliklerinin öznel iyi oluşu sadece yüzde 3 etkilediği bulunmuştur. Öte yandan bireyin genetik özelliklerinin iyi oluş durumunu yüzde 50'ye yakın bir oranda etkilediği gözlemlenmiştir. Bu ve benzeri çalışmalarda genetik miras öznel iyi oluş adına önemli bir etken olarak görünse de bu her zaman geçerli bir sonuç olmayabilmektedir. Bireyler her ne kadar doğuştan bir takım kişilik özelliklerini beraberlerinde taşırsalar dahi uzun dönemde kişilik özelliklerini etkileyecek farklı faktörlerinde olduğu düşünülmektedir. Diener (2000)'a göre yukarıdan aşağıya yaklaşımı sınırlı bir yaklaşımdır. Çünkü bugüne kadar sadece modern Batı medeniyetlerinde sınanmıştır. Oysaki farklı kültürlerde öznel iyi oluş farklı etkenler sayesinde şekillenebilmektedir. Çünkü kimi kültürlerde bireyin kişilik özelliklerini göstermesi ve ifade etmesi Batı medeniyetlerinde olduğu kadar kolay olmayabilecektir.

### **3.2.2. Aşağıdan Yukarı Yaklaşımı**

Bu görüşe göre bireylerin iyi oluş durumları onların mutluluğu tecrübe etmeleriyle doğru orantılı olarak artış göstermektedir. Bu yaklaşımda öznel iyi oluş çalışmalarına bireyin dışında gerçekleşen olaylar ve demografik özellikler dahil edilmektedir (Diener ve diğerleri, 1999). Birey dış etkenler ve demografik özellikler sayesinde kendini iyi hissettikçe öznel iyi oluş durumunda da artış olacaktır. Ancak yapılan araştırmalarda bireyin özel iyi oluş durumunun sadece küçük bir bölümü dışsal etmenlerle bağlantılı olarak bulunmuştur (Diener ve diğerleri, 1999).

### 3.2.3. Bilişsel Kuramlar

Yukarıdan aşağı görüşüyle de bağlantılı olarak bilişsel kuramlar bireylerin iyi oluşlarında bilişsel sürecin önemine odaklanmaktadır (Diener ve Ryan, 2009: 394). Bu bilişsel modellerden en önemlilerinden birisi olan AIM (Attention, Interpretation ve Memory) 'e göre iyi oluş dereceleri yüksek olan bireyler olumlu uyarılara yönelmektedirler, olayları olumu açıdan yorumlamaktadırlar ve geçmişe ait anıları genellikle olumlu deneyimleri ile ilgili olmaktadır (Diener ve diğerleri, 1999). Bireyin dikkati kendisinden dışarı yönlendirme becerisi iyi oluşun en önemli göstergelerinden birisi olarak kabul edilmektedir. Araştırmalar bireylerin dikkatlerini kendilerine yönelttiklerinde endişe ve seviyelerinin arttığını ve iyi oluşun bu kişilerde azaldığını göstermektedir (Diener ve Ryan, 2009). Bunun aksine iyi oluş seviyesi yüksek olan bireyler bilinme durumları ve belirsizlikleri kendilerine odaklanmaksızın daha olumlu yollardan değerlendirmektedirler (Diener ve Ryan, 2009). Bir anlamda bireylerin bilişsel süreçleri olumlu olarak geliştiğinde yani dikkatlerini kendilerinden uzaklaştırabildiklerinde, geçmişe yönelik olumlu deneyimlerini daha çok hatırladıklarında belirsiz olaylara yönelik yorumları da olumlu olmaktadır. Bu da bireyin iyi oluş seviyesini arttırmaktadır.

### 3.2.4. Sosyal Karşılaştırma Kuramı

Sosyal karşılaştırma kuramı ilk olarak 1954 yılında Leon Festinger tarafından geliştirilmiştir (Gökdağ, 2004: 249). Kurama göre bireyler kendi düşünce ve yeteneklerini geliştirme sürecine sahiptirler ve fiziksel standartların yokluğunda insanların kendilerini diğer insanlarla karşılaştırarak geliştirmektedirler. Bireyler genellikle kendi benzerleriyle karşılaşmak istemektedirler. Ancak bireyler sadece diğer bireylerle duygularını ve düşüncelerini karşılaştırmazlar aynı zamanda kişiliklerini, kazanımlarını, statülerini ve prestijlerini de karşılaştırmaktadırlar (Gökdağ, 2004; Diener ve Ryan, 2009). Öznel iyi oluş açısından bakıldığında, birey diğerleriyle kendisini kıyasladığında eğer kendisini diğerlerinden daha iyi olarak algılıyorsa bu bireyin öznel iyi oluşuna da olumlu etki etmektedir. Diener ve arkadaşları (1985) yaptıkları araştırma da sosyal karşılaştırmının tatmin duygusunun en önemli belirleyicilerinden birisi olduğunu bulmuşlardır. Sosyal

karşılaştırma kuramına göre birey üç farklı aşamadan geçtiği bir süreç sonucunda bir yargıya varmaktadır. Buna göre birey; sosyal bilgiyi elde etmekte, bu sosyal bilgi ile ilgili düşünmeye başlamakta ve bu bilgiye sosyal bir kıyaslama ile karşılık vermektedir (Diener ve diğerleri, 1999). Sosyal karşılaştırma ve öznel iyi oluş arasında yapılan farklı ve ilginç çalışmalara yazında rastlamak mümkündür. Örneğin Diener ve Fujita (1997) sosyal karşılaştırma kuramı ve iyi oluş arasındaki ilişkinin performans ve kişilik özelliklerinden etkilendiğini belirtmektedirler. Lyubomisky ve Ross (1997) mutlu kişilerin genellikle kendilerini kendilerinden daha aşağı durumda olduklarını düşündükleri kişilerle karşılaştırdıklarını öte yandan mutsuz kişilerin kendilerini her iki yönde olduğunu düşündükleri kişilerle de karşılaştırdıkları görüşünü ileri sürmüşlerdir. Lubomirsky ve Ross (1997)'a göre aşağı yönelimli sosyal karşılaştırmalar bireyin öz güvenine ve öz onayına olumlu etki yaparak iyi oluşuna artırırken, yukarı yönelimli sosyal karşılaştırmalar bireydeki öz güven ve iyi oluş seviyesine olumsuz etki yapmaktadır.

### **3.2.5. Adaptasyon Kuramı**

Bu kurama göre bireyin şu anki yaşamı geçmiş yaşamına kıyaslanınca eğer birey tarafından daha iyi olarak algılanıyorsa bireyin iyi oluş seviyesi de yüksek olacaktır (Diener ve Ryan, 2009: 395). Örneğin birey çalıştığı ortamda bir terfi aldığında bu durum geçmişte olmadığı için terfi durumunu geçmişe kıyasla daha iyi bir durum olarak algılayacak ve bireyin öznel iyi oluşu artacaktır. Ancak zaman içinde birey terfi ettiği pozisyonu yeni standardı olarak kabul edecektir ve bireyde bu terfi sayesinde gerçekleşen iyi oluş durumunda bir gerileme söz konusu olacaktır (Brickman ve Campbell, 1971). Ancak yazında adaptasyon kuramı ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkinin güçlü olduğu görüşüne karşı çıkan görüşler de söz konusudur. Diener ve Ryan (2009)'a göre bireyler etraflarında gerçekleşen her olaya veya her değişikliğe karşı adapte olma ihtiyacı hissetmezler. Buna ek olarak bireylerin farklı durumlar karşısındaki adaptasyon süreçleri de farklılık gösterecektir (Diener ve diğerleri, 1999). Genellikle olumlu yönde gelişen durumlara karşı adaptasyon daha hızlı olurken, olumsuz olaylara karşı adaptasyon çok daha yavaş seyretmektedir (Diener ve diğerleri, 1999).

### 3.2.6. Sağlık ve Öznel İyi Oluş

Sağlık ve iyi oluş arasındaki kuvvetli bir ilişki olduğu konusu yazında oldukça yoğun bir biçimde vurgulanmaktadır (Diener ve diğerleri, 1999). Ancak Okun ve arkadaşları (1984) tarafından gerçekleştirilen meta analiz çalışması incelendiğinde bireylerin öz raporlama sonucunda anladıkları genel anlamda sağlık durumu ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkinin doktor değerlendirmesi ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkiden daha kuvvetli olduğu görülmektedir. Sağlık ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkinin yönünün ters olduğu durumlarda ilişkinin kuvvetinin daha güçlü olduğunu belirten çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin Diener ve Chan (2011) öznel iyi oluşun bireylerin duygularını ve içinde bulundukları ruh halini olumlu yönde etkileyerek sağlıklarına ve uzun dönemde yaşam kalitelerine olumlu yönde etki ettiğini iddia etmektedirler. Özellikle Batı toplumlarında sağlığın, buna paralel olarak diyet ve egzersiz programlarının bireylerde iyi oluş ile ilişkisi olduğu yapılan çalışmalarda gözlenmektedir (Diener ve Chan, 2011). Ancak sağlık öznel iyi oluş konusunda boyutlardan sadece birisi olarak ele alınmaktadır ve öznel iyi oluşu etkileyen birçok farklı faktör olduğunu dikkate almak doğru olacaktır.

### 3.2.7. Gelir ve Öznel İyi Oluş

Öznel iyi oluşla gelir durumu arasında olumlu bir ilişki olduğu varsayımı genel anlamda kabul görmüş bir görüş olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar da bunu doğrular niteliktedir (Fyrnham ve Argyle, 1998). Araştırmacıların gelir ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkiyi yazında dört farklı koldan araştırdıkları görülmektedir; *a-* Gelir ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkinin ülkeler arası kıyaslaması yapılarak gerçekleştirilen çalışmalar, *b-* Gelirlerinde düşüş veya artış yaşayan bireylerin öznel iyi oluşlarındaki değişim seviyelerini inceleyen çalışmalar, *c-* Ülke bazında ekonomik büyümenin tecrübe edildiği dönemlerde bireylerdeki öznel iyi oluş seviyelerini araştıran çalışmalar, *d-* Ülke içinde bireylerin öznel iyi oluşu ve gelir düzeyi arasındaki korelasyonlara odaklanmış çalışmalar (Diener ve diğerleri, 1999).

Ancak genel olarak yapılan çalışmalara bakıldığında, gelir düzeyi ve öznel iyi oluş arasında tutarlı bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkün görünmemektedir (Diener ve

diğerleri, 1999: 288). Diner ve arkadaşları (1985)'nın Amerika Birleşik Devletleri'nde 49 zengin kişi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada zengin kişilerin öznel iyi oluş seviyeleri ortalama düzeylerde kalmıştır. Diener ve arkadaşları (1985)'na göre zenginlik kişilerde ancak bir takım fiziksel ve biyolojik ihtiyaçların karşılanmasına imkan sağladığı için öznel iyi oluşla dolaylı yoldan ilişkili olmaktadır.

Sağlık ve gelir dışında öznel iyi oluşla farklı demografik boyutlarında ilişki olduğu görülmektedir. Bu konuda da yazında gerçekleştirilmiş birçok farklı çalışma bulunmaktadır. Bu boyutlardan en çok çalışılanlar ise cinsiyet, eğitim durumu, yaş, din, medeni hal ve işsizlik olmaktadır (Diener ve diğerleri, 2009). Ancak Lyubomirsky (2001)'e göre demografik özellikler bireylerde öznel iyi oluşun sadece yüzde 10 gibi bir bölümünü açıklamaktadır.

## ***BÖLÜM IV: KİŞİLİK VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ***

### **4.1. Kavramsal Olarak Kişilik**

Funder (2001: 198)'a göre kişilik psikolojisi kuramsal, görgül ve kurumsal görevler bütünü halindedir. Kuramsal görevle kişilik psikolojisi bireylerin düşünce, duygu ve davranış örüntülerinin psikolojik mekanizmalarla bütünleştirmeyi ifade etmektedir. Görgül misyonla kişilerin, durum ve davranışların birbirleriyle nasıl ilişkilendikleri üzerine veri toplamak ve analiz etmek işi gerçekleştirilir. Bu sayede görgül misyon kuramsal misyona hizmet etmektedir. Görevlerden belki de en önemlisi ile yani kurumsal görevle bir bütünleştirici güç meydana getirilmiş olmakta ve bu sayede bilimsel anlamda uzmanlaşma sağlanmaktadır (Funder, 2001).

Kişilik psikolojisinin bireylerin farklılıklarını ortaya koyan boyutları ele alması örgütsel alanda da kişilik psikolojisine olan ilgiyi arttırmıştır. Örgütsel alanda araştırma yapanlar, uzun dönemden beri kişilik psikolojisinden faydalananarak bireylerin arasındaki farklılıkları ortaya çıkarmaya çalışmaktadırlar. Ancak, kişilik psikolojisinin psiko-dinamik akımdan filizlenen kuramlarının örgütsel alana taşınıp çalışılmasında da bir takım güçlüklerle karşılaşıldığı bir gerçektir (Betts, 2012). Kişiliği açıklama konusunda yazında birden fazla yaklaşım bulunmakla birlikte, kişisel farklılıklara odaklanan ve gözlemlenebilen davranış biçimlerinden hareketle ortaya konan “özellik” yaklaşımının ön plana çıktığı görülmektedir (Basım ve diğerleri, 2009: 22). Bu bağlamda beş güç faktör modeli araştırmacıya meşru, kabul edilmiş kişilik boyutları sağlaması ve kişilikle ilgili farklı ölçeklerin geliştirilmesine olan ihtiyacı azaltması bakımından örgütsel alanda tercih edilmektedir (Betts, 2012: 48). Örgütsel alanda yapılan çalışmalara bakıldığında beş faktör modelinin örgütsel alanda kişilik boyutlarını açıklamakta en popüler yöntem olarak benimsendiği görülmektedir.

#### 4.2. Beş Faktör Kişilik Modeli ve Boyutları

Beş faktör kişilik modeli kişilik çalışan araştırmacıların ortak bir dil arayışının sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Önceleri yüzlerce farklı kişilik özelliğinin araştırılması ve ölçülmesi ile yola çıkılmış sonrasında benzer kişilik özellikleri aynı kavram altında toplanmaya başlanmıştır. Cattell (1943)'in sistematik çalışmalarının Fiske (1949)'in çalışmalarıyla desteklenmesi, daha sonra Eysenck ve Cattell tarafından yapılan araştırmalar ve daha birçok akademisyen ve araştırmacının katkılarıyla yaklaşık 40 yıllık bir süreç içinde son şeklini almıştır (Digman, 1990: 418).

Kişilik özelliklerinin ilk defa beş özellik altında toplanması 1961 yılında Tupes ve Christal'ın Amerikan Hava Üssü'nde yaptıkları çalışma sonucunda olmuştur. Bu çalışmada Tupes ve Christal toplam 35 kişilik özelliğini analizlerden geçirmiş ve sonuçta beş güçlü kişilik özelliğine ulaşmışlardır. Bunlar; a) Surgency (yüksek düzeyde olumlu duygu ve harekertilik) b) Uyumluluk c) Güvenilirlik d) Duygusal tutarlılık e) Kültür'dür. Ancak Digman (1990 :419)'a göre bu çalışmanın Amerikan Hava Üssünde gerçekleştirilmiş olması akademik çevrelerde çalışmanın duyulmasına engel olmuştur ve aynı dönemde bu konu üzerinde çalışan Eysenck ve Cattell alana hakim olmuşlardır. Tupes ve Christal (1961)'in geliştirdiği beş faktör modeli daha sonrasında, Costa ve McCrae (1988), Digman (1990) ve Goldberg (1993) tarafından geliştirilmiş ve son halini almıştır. Beş faktörlü kişilik modeli üzerindeki uzlaşma kimi yazarlar tarafından eleştirilmekle birlikte (Block, 1995) kişiliğin boyutları hakkında temel bir yapıyı oluşturmaya imkan tanıdığı için önemli olmaktadır (Hough, 1991). Örneğin Goldberg (1981)'e göre bahsi geçen beş kişilik özelliği yabancı birisi ile tanıştığımızda elimizde olması gereken bilgiyi içermektedir.

Beş faktör kişilik modeli üzerine sağlanan uzlaşmada modelin farklı dillerde ve kültürlerde sınanması sonucu elde edilen tutarlı sonuçlarında etkisi bulunmaktadır. Örneğin Hofstee ve diğerlerinin 1997 yılında Alman, İngiliz ve Hollandalı denekler üzerinde yaptıkları çalışmada beş faktör kişilik modelinin genel anlamda üç dil ve üç kültür içinde geçerliliğini koruduğunu gözlemlemişlerdir.

Barrick ve Mount (1991: 23)'a göre bilimin herhangi bir alanında ilerleme kaydedebilmek için bir takım uzlaşmalara sahip olmak ve bu sayede kabul edilebilir görgül

sınıflandırmalara sahip olmak önemli olmaktadır. Barrick ve Mount (1991) özellikle performans, performans değerlendirme, kişisel gelişim ve eğitim gibi konularda bireysel farklılıkları anlama noktasında beş faktör modelinin anlamlı bir çerçeve sunduğunu ileri sürmektedir.

Yazında Goldberg (1990)'ın geliştirdiği beş faktör envanteri dışında Costa ve McCrae (1992)'nin NEO beş faktör kişilik envanterine de sıklıkla atıfta bulunulduğu görülmektedir. Semantik farklılıklar bir tarafa bırakıldığında ise aslında iki envanterin farklı isimler altında benzer boyutları yakalayıp ölçtükleri görülmektedir (Chapman ve diğerleri, 2012). Bu noktada üzerinde hemfikir olunan beş faktör kişilik boyutları, dışadönüklük, uyumluluk, nörotiklik, öz disiplin ve gelişime açıklık olmaktadır.

#### **4.2.1. Dışadönüklük**

Dışadönüklük, bireyin kendi dışındaki gerçeklere karşı duyduğu ilgi durumu, eylemi, veya huyu ve, bu dış gerçeklikten aldığı haz olarak tanımlanmaktadır (Meriam Webster Dictionary). Beş faktör kişilik modeline baktığımızda farklı araştırmacılar tarafından üzerinde en çok uzlaşılan iki boyuttan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Genellikle bu boyut dışadönüklük/içedönüklük, veya (surgency) yüksek düzeyde olumluluk ve hareketlilik olarak adlandırılmaktadır. Bu özellik genellikle sosyal olmak, konuşkan olmak ve hareketli olmak gibi durumlarla özdeşleştirilmektedir (Barrick ve Mount, 1991).

Dışadönüklük/içedönüklük boyutu ilk olarak Carl Jung (1920) tarafından ele alınmıştır (Lutrell, 2009). Jung (1995)'a göre insanlar dışadönük veya içedönük olarak iki tür yapıya sahip olmaktadır. Bu iki özellik birbirlerine zıt olan iki boyut gibi algılansa da aynı zamanda birbirlerini tamamlayan boyutlar olmaktadır. Dışadönük kişiler fiziksel enerjisi dışarıya yönelmiş kişiler olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla dışarıdan gelen etkilere daha açık olmakta ve nesnellığe fazla önem vermektedirler (Lutrell, 2009). İçedönük kişiler ise kendi iç dünyalarının daha fazla farkında olan kişiler olmaktadır. Dış dünyayı algılamakla birlikte iç dünya kadar önemi olmamaktadır. İçedönük kişilik öznel

değerlendirmelere daha fazla önem vermekte ve etrafındaki çevreden çok kendi iç bilişsel sürecinden ilham almaktadır (Lutrell, 2009).

Beş faktör kişilik modeli ile ilgili yazın incelendiğinde dışadönüklük boyutu yüksek olan kişilerin özellikleri konusunda bir takım ortak görüşlerin olduğu görülmektedir. Dışadönük bireyler heyecanlı kişiler olup, kendilerine güvenen bireyler olmaktadır. Etraflarındaki değişimi yakalamaya hevesli ve genel anlamda olumlu bir tavır içinde görülmektedirler. Öz güvenleri yüksek olduğundan dolayı toplum içinde söz almaktan çekinmemektedirler (Deniz ve Erciş, 2008 ve Judge ve Bono, 2000). Özetle dışadönüklük boyutu yüksek olan kişiler olumlu ve sosyal bireyler olup neşeli, iddialı, baskın, enerjik ve diğerlerine karşı ilgili olma gibi özellikler taşıyaktadırlar (Basım ve diğerleri, 2009: 23). Dışadönüklük boyutu düşük olan bireyler ise içedönük, çekingen, sakın kişilik özelliklerine sahip bireyler olmaktadır (Costa ve diğerleri, 1986: 641).

Diener ve arkadaşları (1999)'na göre dışadönüklük, duygusal tutarlılık ile birlikte bireylerdeki psikolojik iyi oluşun en önemli öncüllerinden birisi olmaktadır. Yapılan araştırmalarda mutluluk ve dışa dönüklük arasında olumlu bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örneğin Hills ve Argyle (2001)'in çalışmasında bireylerdeki mutluluğun dışa dönüklükle yüksek seviyede olumlu ilişkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Diener ve arkadaşları (1992)'nin 10 yıl arayla tekrar ettikleri çalışmalarında dışadönük kişilerin öznel iyi oluşlarının dışarıdaki sosyal çevreden bağımsız olarak yüksek olduğunu ileri sürmektedirler. Yine bu çalışmaya göre, dışadönük kişiler ırk, cinsiyet ve yaş gibi demografik ayrımlara gidildiğinde de içe dönük bireylere nazaran daha yüksek öznel iyi oluş değerlerine sahiptirler.

Argyle ve Lu (1990)'ya göre dışadönük bireylerin daha mutlu bireyler olması bu bireylerin içe dönük bireylere nazaran daha fazla sosyal aktivite içinde yer almalarından kaynaklanmaktadır. Öte yandan, dışadönüklük ve mutluluk arasındaki ilişkinin kuvvetli olmasını kültürel temele dayandıran yazarlar da bulunmaktadır. Cheng ve Furnham (2003) bireylerde dışadönüklüğün Batı toplumlarında arzu edilen bir durum olduğunu ve bu nedenle bireylerde dışadönüklüğün bu toplumlarda desteklendiğini ve bireylerde özgüveninin bu sebepten artarak psikolojik iyi oluşa olumlu etki ettiğini öne sürmektedirler.

#### 4.2.2. Nörotiklik

Beş faktör kişilik modelinde üzerinde en fazla uzlaşma sağlanan ikinci özellik nörotiklik. Nörotiklik aynı zamanda dışadönüklükle birlikte öznel iyi oluşla en güçlü ilişkisi olduğuna inanılan kişisel özellik olmaktadır (Diener ve diğerleri, 2003: 406). Nörotiklik temel kişilik özelliklerinden birisi olup endişe, huysuzluk ve kıskançlık gibi özelliklere sahip olmaktadır (Thompson, 2008). Nörotiklik kişilik ölçümlerinde en yaygın kullanılan özellik olarak ölçümlerde önemli bir yere sahiptir (Costa ve McCrae, 1988). Nörotiklik kişilerde birbiriyle bağlantılı olmak üzere iki tür eğilime işaret etmektedir. Bunlar, kişilerdeki endişe eğilimi; bu eğilim tutarsızlık ve stres meyilli olmak ile bağlantılıdır, ve bireyin iyi oluş eğilimi; bu eğilim ise kişisel güvensizlik ve depresyonla bağlantılıdır (Judge ve diğerleri, 1999: 624). Dolayısıyla nörotiklik bireylerde olumlu uyum ve duygusal tutarlılık noksanlığına işaret etmektedir (Judge ve diğerleri, 1999).

McCrae ve Costa (1991) çalışmalarında kişilerdeki nörotiklik boyutunu da altı alt boyuta ayırmaktadırlar. Bunlar sırasıyla, endişe, karşıtlık, depresyon, öz bilinçlilik, düşünmeden hareket etme ve güvenlik açığıdır. Bu boyutlardan endişe boyutu yüksek olan kişilerin kendilerini, gergin, kaygılı ve korkulu hissetmeleri beklenmektedir. Karşıtlık boyutu yüksek olan kişiler kafası çabuk karışan ve çok çabuk sinirlenebilen kişiler olarak ifade edilmektedir. Depresyon boyutu yüksek olan kişilerin umutsuzluk, suçluluk gibi duyguları daha yoğun yaşamaları beklenmektedir. Öz bilinçliliği gelişmemiş bireylerde utanma duygusu yüksek olacak ve bu bireylerin kendilerine yönelmiş bir ruh haline yani içine kapanık bir ruh haline sahip olmaları beklenecektir. Düşünmeden hareket etme boyutu yüksek olan bireylerde isteklere ve arzulara karşı direnebilme gücü zayıf olacaktır ve son olarak güvenlik açığı boyutunun yüksek olduğu kişilerin stresle baş edebilme becerilerinin zayıf olması beklenecektir (McCrae ve Costa, 1991).

Bu alt boyutların bir arada değerlendirilmesi sonucunda oluşan nörotiklik düzeyi yüksek olan kişiler günlük yaşamlarında hem psikolojik hem de fiziksel bir takım problemlerle karşılaşacaktır (Judge ve diğerleri, 1999). Nörotikliğin bir takım uyum sağlama ve ruhsal sağlık durumlarıyla ilişkili olması, yaygın psikiyatrik problemlerin başında gelen depresyonla da yakın ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Basım ve

diğerleri, 2009: 23). Örneğin Roberts ve Kendler (1999)'ın ikizler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada nörotiklik ve depresyonun üzerinde benzer kalıtsal faktörlerin etkili olduğu ve nörotiklik ve depresyon arasında özgüven ve depresyon arasında olandan daha kuvvetli bir ilişki olduğu bulgularına ulaşmışlardır. Roberts ve Kendler (1999: 1107)' a göre bir açıdan nörotikliğin, depresyonun kalıtsal zayıflığı noktasını ifade ettiği söylenebilecektir.

Nörotik kişiler yukarıda bahsi geçen boyutların bir veya bir kaçını aynı anda tecrübe etmektedirler. Nörotik kişilerin yukarıda bahsedilen psikolojik durumları düşünüldüğünde çevrelerinde yer alan kişilere ve olaylara uyumlarının güç olduğu anlaşılabacaktır. Nörotiklik boyutu düşük olan bireyler ise duygusal olarak daha dengeli, olaylar karşısında daha az tepki veren sakin mizaçlı kişilerdir (Costa ve diğerleri, 1986: 641).

#### **4.2.3. Uyumluluk**

Beş faktör kişilik modeli ile ilgili yazına bakıldığında üçüncü kişilik özelliği olarak genellikle uyumluluk boyutunda uzlaşma olduğu görülmektedir (Digman, 1990). Bu boyut çoğunlukla yazarlar tarafından uyumluluk olarak adlandırılmakla birlikte bazı yazarlar beğenilirlik, arkadaş canlısı olma ve sosyal uyumluluk gibi isimleri de tercih etmişlerdir (Barrick ve Mount, 1991). Farklı isimler altında çalışılmakla birlikte uyumluluk boyutundan anlaşılan bireyin, yumuşak başlı, güvenilir, yardımsever, affedici, naif ve direkt olmasıdır (Costa ve diğerleri, 1986). Beş faktör kişilik modeli boyutları arasında uyumluluk boyutunun diğer boyutlara nazaran en büyük farkı bu boyutun iş birliği ve sosyal uyum konularında bireysel farklılıklara dikkat çekmesidir (Graziano ve Tobin, 2002).

Campbell ve Graziano (2001)'a göre beş faktör kişilik modeli altında dışadönüklük ve nörotiklik derinlemesine araştırmalara konu olmakta ve irdelenmektedir. Bu beş boyutun içinde belki de en az anlaşılanı ise uyumluluk olarak gözükmektedir. Yine Campbell ve Graziano (2001)'a göre dışadönüklük boyutu sosyal davranışlarla daha fazla ilişkili gibi görünse de, her iki boyutun yani dışadönüklük ve uyumluluk boyutlarının sosyal davranışla olan ilişkisi farklı açılardan olmaktadır. Buna göre, kavramsal olarak

dışadönüklük sosyal etki ile alakalı iken; uyumluluk diğerleri ile olan olumlu ilişkileri korumaya neden olan güdülerle ilgilenmektedir (Campbell ve Graziano, 2002: 325). Buradan anlaşılması gereken uyumluluk boyutunda önemli olanın bireylerin diğerleri ile olan ilişkilerini sürdürmekte ve korumakta kullandıkları dürtülerin neler olduğudur veya bireylerin neden bu ilişkileri korumaya yönelik eylemlerde bulunduklarını anlamaya çalışmaktır.

Bu soruya yanıt büyük bir olasılıkla bireylerin sosyal açıdan kabul edilebilir olma isteğinden kaynaklanmaktadır. Sosyal istenirlik kavramı modern kişilik alanı çalışmalarını temel alan kişilik araştırmacıları tarafından üzerinde yoğunlaşılan bir konudur (Graziano ve Tobin, 2002: 696). Sosyal istenirlik bireylerin toplumdan veya muhataplarından beklenen biçimde olaylara tepki vermesi olarak tanımlanmaktadır (Crowne ve Marlowe, 1960). Bu sayede bireyler toplum içindeki kabul edilebilirliklerini artırmaktadırlar. Ancak, bireylerdeki sosyal istenirlik, bireylerin öz değerlendirmeleri ile ilgili bir takım problemleri de beraberinde getirmektedir. Bireyler kendileri ile ilgili doğru olmayan bir algıya sahip olabilmektedirler. Özellikle kişinin kendisini değerlendirdiği anket çalışmalarında bu sorun çok daha belirgin bir biçimde ortaya çıkmaktadır (Akın, 2010). Crowne ve Marlowe (1960)'a göre bunun nedeni bireyin onaylanmak isteği ile sorulara genel geçerliliği toplum tarafından kabul edilmiş cevaplar vermesinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla beş faktör kişilik modeli boyutlarından uyumluluk boyutu, sosyal istenirlikle bağlantısı olan bir özelliktir. Bireyler uyumluluk özelliği ile sosyal istenirliklerini arttırmakta ve bu sayede halihazırdaki sosyal ilişkilerini korumaya yönelik eylemlerde bulunmuş olmaktadır.

Özetle uyumluluk boyutu yüksek olan kişiler nazik, kibar, güvenilir, ılımlı, açık sözlü ve fedakâr kişiler olarak tanımlanmaktadır (Judge ve Bono, 2000: 754). Bu kişiler başkalarıyla birlikte olmaya ve birlikte hareket etmeye önem verimektedirler (Deniz ve Erciş, 2008). Uyumluluk boyutu yüksek kişilerin karşısındakini dinleme ve empati kurma durumunun fazla olması beklenmektedir. Tam tersi durumda ise yani, uyumluluk boyutunun düşük ölçüldüğü bireylerin ise alaycı, kaba, şüpheli, işbirliği yapmak istemeyen, intikamcı gibi kişilik özellikleri ile ilişkilendikleri gözlemlenmektedir (McCrae ve Costa, 1991).

#### 4.2.4. Öz disiplin

Öz disiplin boyutu yüksek olan kişilerde güvenilirlik, çok çalışma, organize olma, dakiklik, azim ve hırs gibi özelliklere rastlanacaktır (Costa ve diğerleri, 1986: 641). Bu kişilerin bu özelliklerinden dolayı başarı odaklı kişiler oldukları söylemek doğru olacaktır. Bu kişiler aynı zamanda başkaları tarafından, zeki ve güvenilir kişiler olarak nitelendirileceklerdir (Deniz ve Erciş, 2008: 304). Bu kişiler başarı odaklı ve amaçlarına yönelik organize olmuş planlar yapmaktadırlar.

Kişilik özelliklerinden öz disiplin, dışa dönüklük ve nörotiklik boyutu ile birlikte bireylerdeki kariyer başarısına en çok etki ettiği düşünülen boyutlardan birisidir (Judge ve diğerleri, 1999: 624). Bu noktadan bakıldığında bireylerdeki öz disiplin boyutunun, birbirleriyle de ilişki halinde olan üç farklı yönünün olduğu görülebilmektedir. Bunlardan ilki bireyin başarı odaklı olması yani çalışkan ve ısrarcı bir tutuma sahip olması ile alakalı olmaktadır. Öz disiplinin başka bir yönü ise güvenilir bir kişiliğe sahip olmakla ilgilidir. Yani kişinin yaptığı işle ilgili sorumluluk sahibi ve aynı zamanda dikkatli bir yapıya sahip olması ile alakalıdır. Son olarak ise kişilerdeki öz disiplin boyutunun düzen sahibi olmakla alakalı olduğu görülmektedir. Buna göre birey yaptığı işleri planlı ve belirli bir düzen geleneği içinde gerçekleştirmektedir (Judge ve diğerleri, 1999).

Özet olarak bakıldığında öz disiplin bireylerdeki kendini kontrol edebilme düzeyi ve aynı zamanda başarı, düzen ve ısrarlı tutum gibi bir takım farklı ama ilişkili yönlerle ifade edilebilecektir (Costa ve diğerleri, 1991).

Öz disiplin boyutu çalışkan bireylerde bir işi başarmakla ilgili kişilik özelliklerini değerlendirmesi açısından önemli olmaktadır (Barrick ve Mount, 1991: 6). Bu noktada öz disiplin boyutunun performansla olan ilişkisinin de güçlü olmasını beklemek mümkün olacaktır. Barrick ve Mount (1991) tarafından gerçekleştirilen meta analiz çalışmasında da, öz disiplinin, nörotiklikle birlikte performansa en çok etki eden beş faktör kişilik boyutları oldukları kaydedilmiştir. Aynı zamanda, yine Barrick ve Mount (1993) tarafından gerçekleştirilen ve kişilik özellikleri ve performans arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmada, öz disiplin boyutunun performans ile en olumlu ilişkiye sahip olan boyut olduğu kaydedilmiştir. Barrick ve Mount (1993: 111)'a göre aslında bu beklenen bir durumdur çünkü genel anlamda öz disiplin boyutunun özelliklerini taşıyan kişiler yani;

sorumluluk sahibi, güvenilir, ısrarcı ve hedef odaklı kişiler bu özelliklere sahip olmayan kişilere nazaran özellikle yönetimle alakalı iş kollarında daha iyi performans sergileyebileceklerdir. Buna ek olarak, öz disiplini yüksek olan kişilerin etkili iş arama ve kendileri için en uygun işi bulmakta beceri geliştirdikleri Wanberg ve arkadaşları, (1996)'nın yaptığı çalışmada kaydedilmiştir. Yapılan birçok diğer çalışma da öz disiplin boyutu ve performans ve çalışma arasındaki ilişkinin kuvvetli yönde olduğunu tasdikler niteliktedir (Judge ve diğerleri, 1999).

Öz disiplin boyutu düşük olan bireyler ise güvenilmezlik, amaçsızlık, sorumsuzluk ve dikkatsizlik gibi kişilik özellikleri ile ilişkilendirileceklerdir (Costa ve diğerleri, 1986). Doğal olarak bu kişilerin işle ilgili performanslarının ve iş tatminlerinin de düşük olması beklenecektir.

#### **4.2.5. Gelişime Açıklık**

Gelişime açıklık boyutu beş faktör modeli altında bilişsel yönü en fazla olan özelliktir (Basım ve diğerleri, 2009: 23). Bu noktada bakıldığında gelişime açıklık boyutu yüksek olan bireylerde meraklı olma, yaratıcılık, hayal gücü, orijinallik, farklı olma gibi kişilik özellikleri ön planda olacaktır (Costa ve diğerleri, 1986). Bu kişiler başkalarının duygu ve düşünceleri ile ilgilenen, yenilikleri takip eden bireylerdir.

Judge ve arkadaşları (1999: 625)'a göre gelişime açık olan bireylerde iki özellik öne çıkacaktır. Öncelikle bu kişilerin entelektüel kapasitelerinin yüksek olması beklenmektedir. Bir başka deyişle, felsefi açıdan kendilerini geliştirmeye ve yeni şeyler öğrenmeye hevesli olan, kendilerini bu şekilde tanımlayan kişiler olmaları beklenmektedir. Gelişime açıklığın bir diğer özelliği ise bu kişilerin kalender kişiler olmalarıdır. Bu kişiler işleri ile ilgili herhangi bir problemle karşılaştıklarında bu sorunu çözebileceklerine dair bir inanç geliştirmiş hayal gücü yüksek kişilerdir.

Yukarıda bahsedilen özelliklere paralel olarak, kimi araştırmacıların gelişime açıklık boyutunu entelektüel boyut adı altında kullandıkları görülmektedir. Boyutu tanımlarken farklı iki isim tercih edilse de yazın incelendiğinde her iki isim altında da aynı kişilik

özelliğine işaret edildiği görülmektedir. Çünkü genel anlamda, gelişime açıklık boyutu aslında kişinin entelektüel kapasitesinin bir yansıması olarak algılanmaktadır. Zaten gelişime açıklık boyutu kişilerdeki zeka algısı ile en yüksek korelasyona sahip olan boyut olarak karşımıza çıkmaktadır (Judge ve Bono, 2000: 753).

McCrae ve Costa (1991) çalışmalarında gelişime açıklık boyutunu bir takım özellikler altında toplamışlardır. Buna göre gelişime açıklık boyutu yüksek olan kişiler hayal gücü yüksek, sanatsal ve estetik olaylardan etkilenen, duygusal olarak hassas, çeşitlilik ve yeniliklere açık, entelektüel açıdan meraklı, analitik düşünen ve müsamahakar ve açık fikirli kişiler olması beklenmektedir. Gelişime açıklık boyutu düşük olan kişiler ise gelenekçi, faydacı, dar ilgi alanları olan, sanat ve estetik karşısında duyarsız, belirli bir rutine sadık ve dogmatik kişiler olmaları beklenmektedir.

## **BÖLÜM V: PSİKOLOJİK SERMAYE**

### **5.1. Pozitif Psikoloji ve Psikolojik Sermaye**

Psikolojik sermaye yaklaşımını ele alırken öncelikle pozitif psikolojinin önemine ve ne olduğuna daha yakından bakmakta fayda vardır. Pozitif psikoloji, psikolojinin bir dalı olarak 1990'lı yıllarda Martin Seligman önderliğinde oluşturulmuştur. Pozitif psikoloji yaşam kalitesini geliştirmeyi, hayatın kısır ve anlamsız olduğu düşüncesinin ortaya çıkardığı patolojileri önleyebilmeyi vaat eden olumlu öznel tecrübe, olumlu bireysel özellikler ve olumlu kurumların bilimi olarak tanımlanabilir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5). Pozitif psikoloji, insan psikolojisinin olumsuz yönlerinden ziyade olumlu yönleriyle ilgilenir. Seligman ve Csikszentmihalyi (2000)' ye göre bu pozitif bakış açısı daha iyi bir dünyanın oluşumuna da ön ayak olacaktır.

Pozitif psikolojinin kullandığı yöntemler, zihinsel rahatsızlıkların teşhis edilip buna yönelik tedavilerin uygulanması gibi psikolojinin olumsuz yönleri üzerinde oluşturulan yöntemler yerine, insan zekasının ve yeteneklerinin bulunup geliştirilmesi veya normal hayatın daha arzu edilebilir bir hale getirilmesi gibi olumlu yöntemlerden oluşmaktadır (Compton, 2005). Nitekim pozitif psikoloji klinik psikolojiden farklı olarak, zihin sağlığının yalnızca zihinsel rahatsızlıkların iyileştirilmesine bağlı olmadığını savunmaktadır (Sachau, 2007: 384). Psikoloji alanı uzun yıllar boyunca yalnızca zihinsel rahatsızlıkların iyileştirilmesi amacıyla hareket etmesine rağmen son yıllarda iyileştirmekten ziyade psikolojinin güçlendirilmesi, dayanıklılığının artırılması ve böylece olası rahatsızlıkların önlenmesi gibi pozitif psikoloji alanının öngörülerini de uygulamaya başlamıştır. Bu bakış açısından yola çıkarak yapılan uygulamaların, duygu durumunda meydana gelebilecek temel rahatsızlıkların birçoğuna doğrudan etki ederek henüz başlamadan önleyebileceğini belirten Seligman ve Csikszentmihalyi (2000), bu uygulamalarla ortaya çıkabilecek iki yan etkiden de bahsetmiştir. İlk olarak pozitif psikolojik yöntemlerinin uygulanması, zihinsel sağlığın insan vücudu üzerindeki etkileri düşünüldüğünde, kişilerin fizyolojik olarak da kendilerini sağlıklı hissetmelerini sağlayabilmektedir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 8). Pozitif psikoloji alanı ve uygulamaları ayrıca, normal insanı daha güçlü ve üretken hale getirmek ve yüksek insan

potansiyelini gerçekleştirebilmek olan psikoloji alanının iki temel amacını tekrar hatırlatmaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 8).

Seligman ve arkadaşlarının temel hareket noktası insan psikolojisini insanların sahip oldukları potansiyel, yetenek ve yaratıcılıkları gibi olumlu özellikleri üzerinden değerlendirmektir. Pozitif psikolojinin çalışma alanı insanlar için “doğru” olandır. İnsanların olumlu vasıfları, psikolojik değerleri ve güçlü yönleriyle ilgilenmekte; amacı ise bireylerin gelişmesini sağlayan etkenleri anlamak ve teşvik etmektir (Kobau ve diğerleri, 2011: 1). Nitekim, geleneksel psikoloji alanında olumlu duygulara biçilen rol iyi oluşun bir belirtisi olur iken, pozitif psikoloji alanında olumlu duygular davranışı etkileyen bir faktör olarak görülmüştür ve çok daha önemli etkileri olduğu savunulmuştur (Fredrickson, 2001).

Pozitif psikoloji alanı geçmiş, gelecek ve şimdiki zamana dair öznel tecrübelere dayanan öznel bir seviye; bireyin kişilik özellikleri ve karakterine dayanan bireysel bir seviye ve son olarak bireyleri daha iyi vatandaşlığa taşıyan yurttaşlığa dair fazilet ve kurumlara dayanan grup seviyesini kapsamaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5). Farklı bireysel ve toplumsal seviyelerde, farklı kavramlar temel alınarak incelenen pozitif psikoloji örgütsel davranış seviyesine de adapte edilmiştir. Pozitif psikolojinin olumlu davranışlar üzerindeki vurgusunun örgüt seviyesine yansımaları, örgütsel davranış yazınına pozitif örgütsel davranış ve buradan hareketle psikolojik sermaye yaklaşımı kazandırmıştır.

Farklı toplumlar söz konusu olduğunda psikolojik sermayenin kültürler arası yapılmış çalışmalarda da önemli bir değişken olarak karşımıza çıktığı görülmektedir. Örneğin Türkiye’de Kara ve Aydoğan (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada aslında psikolojik sermaye boyutlarının bundan 810 yıl önce Ahilik Teşkilatı uygulamalarında bulunduğu gösterilmektedir. Bu noktada yazarlar psikolojik sermaye boyutları ve Ahilik Teşkilatı uygulamaları arasındaki benzerliklere dikkat çekmektedirler.

## 5.2. Psikolojik Sermaye ve Boyutları

Pozitif psikolojinin gelişimine kadar örgütsel davranış da tıpkı psikoloji alanındaki gibi hep olumsuz davranış üzerinde şekillenmiştir. Luthans (2002a: 57) insanların olumlu hisleri ve iş performansları arasındaki ilişkinin Hawthorne deneylerinde açıkça ortaya çıkmasına rağmen, örgütsel davranış yazınının çalışanların işlevsizlikleri ve işyerindeki problemleri üzerinde daha çok durmaya devam ettiğini belirtmiştir. Bu noktada insanların olumlu özelliklerini hayatı yaşamaya değer hale getiren anahtar olarak gören pozitif psikoloji yaklaşımı örgütsel davranış için de yeni bir bakış açısı oluşturmuştur (Luthans, 2002a). Avey ve arkadaşları (2009: 678)'na göre örgütsel davranışta pozitif yaklaşımın amacı pozitif olanın önemini yeniden keşfetmekten ziyade, baskın durumdaki negatif davranış perspektifinden pozitif perspektife geçişin sağlanmasıdır.

Luthans ve Avalio (2009)'ya göre pozitif örgütsel davranış ile psikolojik sermaye yaklaşımı birbiriyle çok bağlantılı olmakla birlikte, farklı şekilde tanımlanmaları önemli olmaktadır. Pozitif örgütsel davranışın tanımına bakıldığında, bu kavramın kökleri yukarıda bahsi geçen pozitif psikolojide bulunabilmektedir. Seligman ve Peterson (2003: 17)'a göre yalnızca psikoloji alanı değil, pozitif sosyal bilimlerin geneli toplumda çok çabuk kabul görmesine rağmen, akademik anlamda kabul görmesi oldukça zor olan bilimlerdir. Pozitif örgütsel davranış tanımlarken, onu geleneksel örgütsel davranış, pozitif psikoloji ve popüler kişisel gelişim yazınının bir oryantasyonu olarak görmemek için, bu alanlardan ayrıldığı temel özelliklerine bakılması gerekmektedir. (Luthans ve Avalio, 2009: 299). İlk olarak pozitif örgütsel davranış ancak bir kuram veya araştırma çerçevesinde şekillendiği takdirde popüler kişisel gelişim yazınından ayrılabilir (Luthans, 2002a: 58). Pozitif örgütsel davranışın ikinci temel özelliği ise karakteristik ve değişmez bir yapı yerine, duruma bağlı olarak değişebilir, esnek bir yapı üzerine kurulu olmasıdır. Bu özelliği pozitif örgütsel davranış geliştirilebilir kılmaktadır. Böylece pozitif örgütsel davranış, insan kişiliğiyle ilgili değişmez, karakteristik özellikler üzerinde duran diğer örgütsel davranış kuramlarından ayrılmaktadır (Luthans, 2002b: 698-699). Son olarak pozitif örgütsel davranışın performans etkisine sahip olması, onu pozitif psikolojiden ayıran özelliği olduğu için önemli olmaktadır. (Luthans, 2002a: 59) En nihayetinde pozitif örgütsel davranışın performans üzerindeki etkisi onu yazında önemli kılmaktadır. Bu özellikler çerçevesinde bir tanım yapan Luthans (2002a: 59)'a göre pozitif

örgütsel davranış, olumlu yönlendirilmiş psikolojik kapasitelerin performans artışı için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili bir biçimde kullanılabilir bir uygulaması olmaktadır.

Psikolojik sermaye yaklaşımı ise psikoloji alanında meydana gelen bu gelişmelerin örgütsel davranış alanına yansması sonucu oluşmuştur. Psikolojik sermaye yaklaşımı pozitif örgütsel davranışın ortaya çıkmasından sonra oluşan doğal bir gelişmedir (Luthans ve Avalio, 2009: 300). Bu kavramda kullanılan ‘sermaye’ kelimesi ekonomi veya finans alanındaki yaygın kullanımı yerine, bir değeri temsil etmesi amacıyla kullanılmıştır ve bu haliyle psikolojik sermaye kavramı pozitif psikolojinin bazı bireysel ve ilham verici kurgularını temel alan bir kavramdır (Luthans ve diğerleri, 2007: 542). Luthans ve Yousseff (2007)’e göre pozitif psikolojiden yola çıkarak ulaşılan ve psikolojik sermaye yaklaşımının temel özelliklerini oluşturan bu kurgular aşağıdaki gibidir:

- a- Bireyin kendini sınavan görevlerde başarılı olmasını sağlayacak özgüven (öz yeterlilik),
- b- Şimdi ve gelecekte başarılı olacağına dair olan olumlu algısı (iyimserlik),
- c- İlerideki amaçlarına yönelik azmi, başarıya ulaşmak için yönlendirdiği hedef ve inançları (umut)
- d- Problemlerle ve sıkıntılarla etrafı sarıldığında tekrar ayağa kalkabilmesini ve başarmasını sağlayacak olan irade gücü (dayanıklılık).

#### **5.2.1. Öz yeterlilik (Self-efficacy)**

Öz yeterlilik psikolojik sermaye yaklaşımında Luthans ve Youssef (2007: 20)’in tanımına göre bireyin belirli bir bağlam içerisinde kendisinden isteneni gerçekleştirmek için gerekli olan yol haritasını çizebilmesi ve motivasyonu ile tüm bilişsel kaynaklarını harekete geçirebilmesi için kendine duyduğu özgüven olarak tanımlanmaktadır. Bir faaliyet aşamasının seçilmesinden ve başlatılmasından önce çalışanlar kendi yetenekleri hakkındaki bilgileri tartmakta, işlemekte ve toplamaktadır. Yüksek seviyede kendini yeterli gören kişiler, görevlerini yerine getirmede zorlayıcı görevler seçmekte ve bu inançlarını aksilikler karşısında bile sürdürebilmektedirler (Çetin ve Basım, 2012: 125). Bandura (1977: 194)’ya göre öz yeterliliğin üç boyutu vardır: *büyüklik*, yani bir kişinin

başarabileceğini düşündüğü görevin zorluk derecesi; *direnme gücü*, görevin büyüklüğünün zorluk veya kolaylığı konusunda kişinin kanaati; *genellik*, kişinin sonuca dair kanaatini birbirinden farklı durumlar için genel hale getirebilme derecesi.

Öz yeterliliği daha iyi karakterize etmek için bahsedilen boyutlar dışında yine Bandura (1997) tarafından ortaya çıkarılmış dört temel kaynağını da incelemekte fayda vardır:

- *Uсталık tecrübesi*: Kişinin öz yeterliliğinin temel kaynağı geçmiş performanslarına duyduğu güven olarak tanımlanmaktadır. Geçmiş performansı motive edici olan bir kişi daha yüksek öz yeterliliğe sahipken, geçmişte kendisine verilen görevlerde başarısız sonuçlar almış kişiler daha düşük öz yeterliliğe sahip olmaktadır.

- *Temsili tecrübeler (karşılaştırmalar)*: Kişinin kendisiyle aynı özelliklere sahip olduğunu düşündüğü bir iş arkadaşının başarılarına bakarak kendini motive etmesi ve öz yeterliliğini bu kaynak üzerinden değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır.

- *Sözlü ikna*: Öz yeterliliğin kaynaklarından biri de kişilerin sözlü bir biçimde desteklenmeleri ve bir görevde başarılı olabilecekleri konusunda inandırıcı bir biçimde ikna edilmeleridir. Çalışana bu konuda ikna edici bilgilerin verildiği en temel uygulama performans geri bildirimi olmaktadır.

- *Fizyolojik ve duygu durumları*: Bu kaynak ise kişinin duygu durumunu ve bununla etkileşim halinde olan fizyolojik durumunu öz yeterliliğin bir kaynağı olarak görmektedir. Mesela stres durumunda çok terleyen birinin bu sebepten öz yeterliliği ve kendine güveni düşük olabilmektedir.

Meta-analitik bir araştırma ile öz yeterliliğin iş performansı üzerinde birçok etkenden daha büyük bir etkiye sahip olduğunu ortaya koyan Stajkovic ve Luthans (1998) yöneticilere iyi bir iş tanımı yapmalarını, çalışana arzu edilebilir bir iş çevresi sunmalarını ve karmaşık görevlerin üstesinden kolay gelebilmesi için teknolojik destek sağlamalarını önermiştir. Bu sayede kişilerin öz yeterliliği gelişecek ve bunun sonucu olarak iş performanslarında da artış görülecektir. Öz yeterlilik ayrıca çalışanların kendileri için belirledikleri hedefler üzerindeki ve yeni bir konuda bilgi sahibi olmaları ve öğrenme süreçleri üzerindeki olumlu etkisi sayesinde iş performansını da etkilemektedir. (Bandura, 1982) Öz yeterliliğin psikolojik sermaye yaklaşımı kuramcılar tarafından en çok

vurgulanan özelliği ise geliştirilebilir olmasıdır. Böylelikle yukarıda söz edilen öz yeterlilik kaynakları geliştirildikçe kişinin öz yeterliliği artmakta ve bu gelişmenin iş performansı üzerinde doğrudan bir etkisi olmaktadır. (Luthans ve diğerleri, 2004)

### 5.2.2. İyimserlik (Optimism)

İyimserlik kişinin olumlu olayları içsel, kalıcı ve yaygın; olumsuz olayları ise dışsal, geçici ve sadece o duruma özel olarak nitelendirmesi eğilimidir (Luthans ve Youssef, 2004: 21). Seligman'ın pozitif psikolojide en çok üzerinde durduğu konulardan biri olan iyimserlik, en basit anlamıyla kişinin olumsuzluklara ve istenmeyen durumlara karşı dayanıklı kalabilmesinin temel koşuludur. Bu tanımıyla iyimserlik basit ve örgütsel davranışa etkisi olmayan bir kavram gibi görülebilir. Ancak Scheier ve Carver (1992)'ın belirttiği gibi, iyimserliğin etkilerini yalnızca insanların kendilerini daha iyi hissetmesi olarak görmek büyük bir yanılsama olacaktır. Çünkü iyimserlik, insanların aşılması güç zamanlarda neler yaptığını ve zorlukların üstesinden gelebilme yeteneğini doğrudan etkilemektedir (Scheier ve Carver, 1992: 202).

İyimserliğin örgütsel davranış üzerindeki etkisi her zaman olumlu olmayabilmektedir. Örneğin bir örgütte fazla iyimser bir yöneticinin varlığı, gerekli hamlelerin yapılmaması gibi işlevsizlikler veya farklı maliyetlerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. (Luthans, 2005a: 64). Bu sebeple psikolojik sermaye altında bahsi geçen iyimserlik daha gerçekçi ve esnek özelliklere sahip olup olumlu duygu ve motivasyonların bir yansıması olarak ele alınmaktadır (Luthans ve diğerleri, 2007) .

İyimserliği bu kadar önemli kılan sebeplerden biri de Seligman tarafından tanımlanan 'öğrenilmiş iyimserlik' fikridir. Seligman (1991) her ne kadar eski çalışmalarında iyimserliği değişmez bir özellik olarak kabul etmişse de, zamanla geliştirdiği öğrenilmiş iyimserlik fikriyle iyimserliğin zamanla geliştirilebilir bir özellik

olduğunu savunmaktadır (Luthans ve arkadaşları, 2010: 46). İyimserliğin zamanla değiştirilip geliştirilebilecek bir kavram olduğu konusunda Schreier ve Carver (1992; 240) da aynı düşünceleri paylaşmaktadır.

Tüm bunlar bir arada düşünüldüğünde iyimserliğin geliştirilebilir bir kavram olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra iyimserlik de, tıpkı psikolojik sermaye yaklaşımının diğer boyutları gibi, performans üzerinde etkisi olduğu düşünülen bir boyuttur. Nitekim Luthans (2002a: 64)' a göre iyimserler daha çok çalışmak için kolay motive edilmektedirler; daha tatminkar ve yüksek moralli olmaktadır; hedeflerine ulaşmak için istekli olup engel ve zorluklar karşısında daha sabırlı davranmaktadırlar; kişisel hatalarını kendi yetersizlikleri olarak görmek yerine, bir defaya mahsus geçici sorunlar olarak görmekte ve psikolojik ve fizyolojik olarak kendilerini güçlü hissetme eğiliminde olmaktadır.

### **5.2.3. Umut (Hope)**

Umut kavramı pozitif psikolojide kişinin hedefine yönelik kararlılığının ve bu hedefe ulaşırken kullandığı yolların etkileşim haline girerek oluşturduğu bilişsel eğilim şeklinde tanımlanmaktadır (Snyder, 2000: 8). Snyder (2000)'e göre hedef odaklı düşünülen umut kavramının üç aşamanın ilki, kişinin bilinçli bir biçimde onaylayabileceği akılcı bir hedefe yönelmesiyle mümkün olmaktadır. Başarılı bir umut verici düşüncenin varlığı ikinci olarak kişiyi hedefine ulaştırabilecek farklı yol haritalarının varlığına, son olarak da hayal edilen hedef ve rotalara ulaşabilmek için kişiyi motive edecek ve kararlılığını artıracak unsurlara bağlı olmaktadır (Snyder, 2000).

Pozitif örgütsel davranışta da önemli bir yer tutan umut, psikolojik sermaye yaklaşımında kişinin hedefine ulaşmakta sabır göstermesi ve bunu yaparken gerektiğinde aynı sabırla rota değişiklikleri yapabilmesi anlamına gelmektedir (Luthans ve diğerleri, 2009: 678). Umut da tıpkı öz yeterlilik ve iyimserlik gibi geliştirilebilir, durumsal ve performans üzerinde etkili bir kavram olarak görülmektedir. Daha umutlu düşüncelere sahip yöneticilerin, karşılıklı olarak daha iyi performans elde ettikleri ve daha tatminkar

oldukları yönünde araştırmalar mevcuttur (Luthans ve diğerleri 2009: 681). Luthans ve Peterson (2003: 21)'in çalışmalarında örnek verdikleri kültürler arası bir araştırmaya göre, bir kamu işletmesinde çalışan Çinli işçilerin iş performansları ile umut seviyeleri arasında olumlu yönde bir ilişki mevcuttur. Ayrıca umudun, özellikle spor ve pedagoji gibi alanlardaki uygulamalarla olumlu özellikleri hâlihazırda bilinmektedir ve son dönemde de umut ve iş çıktıları arasındaki ilişki de incelenmektedir (Luthans ve diğerleri, 2004: 47 ve Peterson ve Luthans, 2003: 20). Dolayısıyla umudun yalnızca iş performansı üzerinde değil, aynı zamanda iş tatmini üzerinde de etkileri olduğu, psikolojik sermaye kuramcılar tarafından araştırmalara konu edilip savunulmaktadır.

#### **5.2.4. Dayanıklılık (Resilience)**

Psikolojik sermaye yaklaşımının bir diğer temel unsuru da yine psikoloji alanından örgütsel davranış alanına aktarılan dayanıklılıktır. Psikoloji alanında dayanıklılık, adaptasyon ve gelişme yolunda karşılaşılan ciddi tehditlere rağmen kişinin olaylardan iyi sonuçlar elde edebilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Masten, 2001: 228). Diğer bir deyişle, psikolojik dayanıklılık, sıkıntılı bir durumdan sonra iyileşebilen bireylerle böyle bir durumdan sonra ileriye bakamayan ve kendini iyice sıkıntıya sokan bireyler arasındaki fark olarak da özetlenebilecektir (Block ve Kremen, 1996). Psikolojik sermaye kuramcılar Luthans ve Youssef (2004)'in dayanıklılık tanımı ise şanssızlık, belirsizlik, başarısızlık ve hatta olumlu olmasına rağmen üstesinden gelmesi zor değişiklikleri (terfi sonucunda kişinin sorumluluğunun artması gibi) geride bırakabilme kapasitesi şeklinde olmaktadır.

Psikolojik dayanıklılığın farklı araştırmacılar tarafından farklı biçimlerde tanımlanmasına ve ölçülmeye çalışılmasına rağmen ortak belli kavramlar altında bulunduğu da gözlemlenmektedir (Masten ve Reed, 2002). Psikolojik dayanıklılık altında genellikle üstünde yoğun olarak konuşulan kavramlar, olumlu davranış, olumlu yaklaşım, olumlu uyum, başarılı ve başarısız çıktılar, risk, gelişim, deneyim ve kişisel varlıklar olarak belirtilmektedir (Masten ve Reed, 2002). Buna ek olarak psikolojik dayanıklılık ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda bulunmaktadır (Youssef ve Luthans, 2004 ve Coutu, 2002 ve Luthans ve diğerleri, 2007). Yapılan çalışmalar psikolojik dayanıklılık ve performans arasındaki olumlu ilişkiye işaret etmektedir. Bu doğrultuda

hızla değişen iş dñnyasında, psikolojik dayanıklılığı yüksek seviyede olanların, yaratıcı, değişime uyum sağlayan, terslikler ve engeller karşısında daha mñcadeleci olmalarıyla performanslarının da artabileceği ortaya çıkmıştır (Çetin ve Basım, 2012: 126).

Yazında her ne kadar psikolojik dayanıklılığın sñreç içinde durağan olduğuna yani değişmediğine yönelik görñřler olsa da (Masten ve Reed, 2002) bir takım eğitimlerle ve destek programlarıyla geliştirilebileceğini ortaya koyan çalışmalarda bulunmaktadır (Luthans, 2002b). Luthans ve Youssef (2004: 22)'in çalışmasında bahsedilen araştırmalarda psikolojik dayanıklılığa sahip kişilerin, aksilikler ve zorluklar karşısında başarılı olup ilerlemeye devam ettikleri; hatta bu olaylar karşısında eski durumlarına dönenlerin yanı sıra, eski durumunda daha iyi bir noktaya gelebilenlerin de olduğu belirtilmektedir. Dayanıklılığın gelişebilir ve değişebilir olması konusunda, bir kişinin yaşadığı bir problem karşısında her defasında biraz daha dayanıklı bir biçimde tepki vermesi kuramcılar tarafından örnek gösterilmiştir (Luthans ve diğerleri, 2007: 547). Coutu (2002) günümüz insanının dayanıklı olması gerektiğini dile getirdiği çalışmasında, insanların dayanıklılığını geliştirmesinin mümkün olduğunu belirtip bunun için yöntemler sunmuştur. Ayrıca Frederickson (2001) da yaptığı araştırmalar sonucunda olumlu duyguların kişinin psikolojik dayanıklılığı üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna varmıştır. Tüm bu çalışmaları göz önüne alan psikolojik sermaye kuramcıları, psikolojik dayanıklılığın, pozitif örgñtsel davranış tanımının geliştirilebilirlik kriteriyle uyum sağladığı sonucuna varmışlardır.

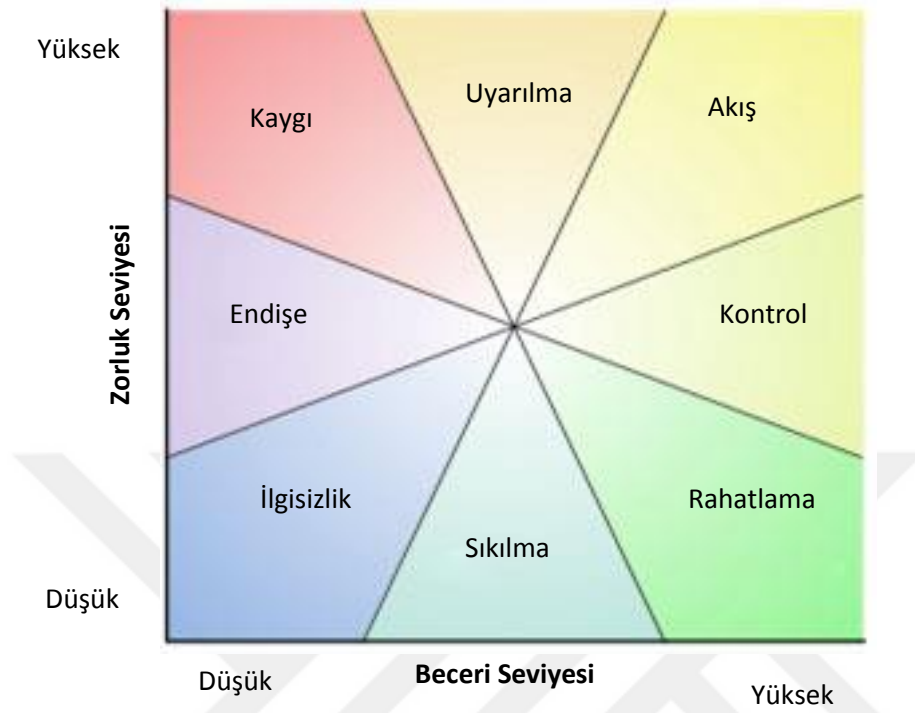
## **BÖLÜM VI: AKIŞ DENEYİMİ (FLOW)**

### **6.1. Kavramsal Olarak Akış**

Csikszentmihalyi (1990: 4)'e göre akış deneyimi bireyin yapmış olduğu eyleme yoğun bir biçimde odaklanması, o işle ilgili olarak dikkatini toplaması ve o anda gerçekleştirdiği eylemin dışında hiç bir şeyin önem teşkil etmemesi olarak tanımlanmaktadır. Yine Csikszentmihalyi (1990)'e göre akış deneyimi birey için doğası gereği olumlu ve faydalı bir deneyimdir çünkü birey yapmakta olduğu eyleme dahil oldukça kendi beceri ve yeteneklerini de geliştirme imkanı bulmaktadır.

Bu tür bir akış deneyimi bireyin içinde bulunduğu herhangi bir eylemde kendini gösterebilecektir. Bu noktadan hareketle bireyde akış deneyiminin olumlu duygularla ilişkili olduğunu söylemek mümkün olacaktır. Burada bireyin eyleminin zorluğu ve bireyin becerileri arasındaki denge önemli olmaktadır. Csikszentmihalyi (1990)'e göre yüksek seviyede beceri ve yüksek seviyede zor (challenge) olan işler bireyde akıp gitme durumuna neden olacaktır. Öte yandan düşük seviyede beceri ve yüksek seviyede zor işler bireyde endişe durumunun artmasını beraberinde getirecektir. Bunun aksi olduğu durumda yani birey yüksek seviyede becerilere sahip olduğunda ancak yapılan işin zorluk derecesi düşük olduğunda birey sıkıntı hissi tecrübe edecektir. Son olarak ise birey hem düşük becerilere sahipse hem de yapılan işin zorluk derecesi düşükse bir ilgisizlik durumu söz konusu olacaktır.

*Şekil 6.1 Akış Deneyimi*



(Csikszentmihalyi Finding Flow adlı çalışmasından alınmıştır. 1997)

Bu noktada Csikszentmihalyi'ye göre akış deneyimi bireyin bilincinde gelişme ve karmaşa gibi olguları tetiklemesi açısından oldukça önemli olmaktadır (Jackson ve Eklund, 2004: 5). Csikszentmihalyi (2009)'e göre birey akıp gitme deneyimini yaşadıkça daha karmaşık bir varlık haline gelmektedir. Bu karmaşıklık durumu aynı zamanda bireyin öz benliğinin büyümekte ve gelişmekte olduğunun da bir göstergesi olmaktadır (Csikszentmihalyi, 2009: 197). Bireyin öz benliğinde gerçekleşen bu karmaşa durumu yine Csikszentmihalyi (2009)'ye göre iki farklı psikolojik sürecin sonucunda olmaktadır. Bunlar farklılaşma ve bütünleştirme süreçleridir. Farklılaşma sürecinde birey kendini, yeteneklerini ve kapasitesini etrafındaki diğerlerinden ayırmaktadır. Bütünleşme sürecinde ise birey iletişim ve uyumluluk gibi becerilerini kullanmayı öğrenmektedir (Jackson ve Eklund, 2004).

Akış bu noktada bireyin her iki psikolojik süreci geliştirmesine ön ayak olmaktadır. Akış sayesinde birey kendi becerilerinin ve yeteneklerinin daha çok farkına varmakta ve kendini diğerlerinden ayırtmaktadır. Aynı biçimde akış durumunda birey derin bir odaklanma hali yaşadığı için bilinçaltı bir bütünlük içinde çalışmaktadır (Csikszentmihalyi,

2009: 200). Csikzentmihalyi (2009) bu durumu karmaşık bir makine analogisine dayandırarak açıklamaktadır. Makinede ki her bir parça birbirinden bağımsız olarak bir takım görevleri gerçekleştirmektedir. Ancak karmaşanın artması durumu bu parçaların aynı zamanda birbirleriyle uyumlu olarak çalışmalarını da gerektirmektedir. Karmaşa zorluk ve bilinmezlik gibi kelimelerle eş anlamalı gibi algılandığından genellikle olumsuz bir anlam ifade ettiği düşünülmektedir. Csikzentmihalyi (1990: 522)'ye göre karmaşıklık durumunun olumsuz anlamı onun genellikle farklılaşma ile birlikte anılmasından kaynaklanmaktadır. Oysa karmaşa durumu akış söz konusu olduğunda farklılaşma ve beraberinde gerçekleşen bütünleşmeyi de içine almaktadır.

Akış kuramı temelini doğal olarak, içten gelen motivasyon fenomenini anlamak çabasıdan almaktadır (Nakamura, ve Csikzentmihalyi, 2005: 89). Diğer bir deyişle, bireyin iç tatminini sağlayan eylemlerdeki motivasyonu akış kuramının öncelikli konusu olmaktadır. Nakamura ve Csikzentmihalyi (2009)'e göre akış deneyiminde birey için ödül, aslında eylem sonunda elde edilen sonuçtan çok akış deneyimi esnasında yaşanan bu duygu durumudur. Birey eylemi gerçekleştirirken akış deneyimini yaşadığı esnada aynı zamanda içsel olarak ödülü de tecrübe etmektedir. Nakamura ve Csikzentmihalyi (2005) akış deneyiminin oluşmasını sırasıyla bir takım süreçlere bağlamışlardır. Buna göre;

- a- Halihazırdaki durum ile ilgili yoğun ve odaklanmış konsantrasyon,
- b- Farkındalığın ve eylemin bir araya gelmesi,
- c- Bireyin öz farkındalığını veya bilincini yitirmesi,
- d- Eylem veya durum üzerinde kontrolün olduğuna inancın varlığı,
- e- Bireyin öznel zaman algısının bükülmesi,
- f- Eylemin bireyi içsel bir ödüle yönlendirmiş olması.

Nakamura ve Csikzentmihalyi (2005)'ye göre bu süreçler birbirlerinin ardı ardına gerçekleştiği durumlarda akış deneyimi ortaya çıkacaktır.

Csikzentmihalyi 1975 ve 2000 yılları arasında birçok farklı ortamda ve durumda akış deneyimini gözlemleyerek farklı eylemlerin doğasını ve eylemi gerçekleştirme nedenlerini incelemiştir (Nakamura ve Csikzentmihalyi, 2005: 90). Bu eylemler, satranç, serbest tırmanış, dans gibi daha çok sportif faaliyetlerden oluşmaktadır. Akış deneyimi

araştırmalarında önceliğin sportif faaliyetlere veya oyunlara verilmesinin sebebi içsel ödüllerin bu tür eylemlerde çok belirgin olarak kendini göstermesinden kaynaklanmaktadır. Akış kuramı altında genellikle çalışılan eylemler, koşucular (Jackson, 1992), tiyatro oyuncularını (Martin ve Cutler, 2002), müzik öğrencileri ve müzik öğretmenleri (Bakker, 2005) ve beden eğitimi öğretmenleri (Aşçı ve diğerleri, 2007) gibi içsel ödüllerin daha belirgin görüldüğü alanlarda gerçekleştirilmektedir.

Bugüne kadar farklı ortamlarda gerçekleştirilen akış ile ilgili çalışmalarda çalışmaya konu olan bireyler benzer hislerden bahsetmektedirler (Jackson ve Ecklund, 2004:3). Bu durum şunu anlatmaktadır; bireylerin akış durumunda hissettikleri gerçekleştirdikleri eylemlerden bağımsız olarak birbirine benzerlik göstermektedir. Buradan hareketle araştırmacılar iş ortamındaki akış deneyimine ilgi duymaya başlamışlardır. Csikzentmihalyi (2009)'ye göre yukarıda bahsi geçen akış durumu koşulları yani yüksek seviyede beceri ve yüksek seviyede işin zorluğu iş ortamında bir araya geldiğinde çalışanların kendilerini geliştirme ve verimliliklerini artırma konusunda önemli katkıları olmaktadır.

Akış deneyiminin gerçekleşmesini sağlayan yüksek seviyede beceri ve yüksek seviyede iş zorluğu ise çok hassas dengeler üzerine oturmaktadır (Nakamura ve Csikzentmihalyi, 2005). Bu iki değişken arasındaki denge bir takım ön koşulların oluşması sonucunda gerçekleşebilmektedir.

## **6.2. Akış ve Ön Koşulları**

Csikzentmihalyi akış deneyiminde iki değişkenin ileri düzeyde beceri ve ileri düzeyde zorluğun akış durumunu meydana getirdiğini yani bir denge durumu oluşturduğunu belirtmektedir. Bunun dışında kalan durumlarda ise yani becerinin ve işin zorluğunun yüksek düzeyde birbirine denk olmadığı durumlarda ise bireyin akış yerine sıkılma, ilgisizlik ve endişe gibi farklı duygular hissededeğini belirtmektedir. Aslında bakıldığında akış deneyimi bireyin gerçekleştirdiği işle ilgili çok dar bir pencerede yaşayabileceği bir durumu ifade etmektedir. Bu dar pencere ise Csikzentmihalyi (2009)'ye göre bir takım ön koşulların sağlanmasıyla gerçekeşebilecektir. Bunlar;

- a- Birey amaçları net olan ve eylem sonucu elde edilen ilerlemeyi gözlemleyebilecek bir faaliyetin içinde olmalıdır.
- b- Gerçekleştirilen eylemin açık ve çabuk geri dönüşleri alınabilmelidir. Bu sayede aynı zamanda birey akış durumunda kalması için gerekli performans ayarlamalarını yapabilecektir.
- c- Bireyin gerçekleştirdiği faaliyet üzerinde tam bir kontrolünün olduğuna dair inancının olması gerekmektedir.
- d- Birey derin bir odaklanma sürecine sahip olmalı ve zaman kavramını yitirmeleridir.
- e- Birey otomatik kişilik özelliklerini sahip olmalıdır.

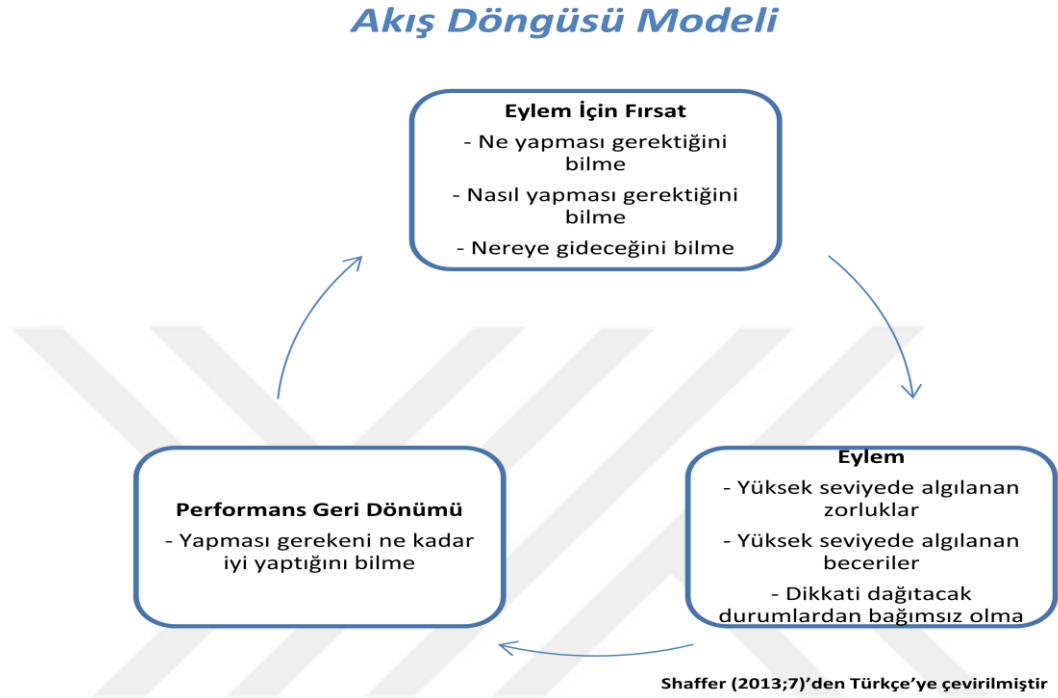
Alternatif olarak Shaffer (2013:4)'de bir takım akış deneyimi koşullarından bahsetmektedir Bunlar kısaca;

- a- Yüksek seviyede algılanan zorluklar,
- b- Yüksek seviyede algılanan beceriler,
- c- Ne yapması gerektiğini bilme,
- d- Nasıl yapması gerektiğini bilme,
- e- Yapması gerekeni ne kadar iyi yaptığını bilme,
- f- Nereye gitmesi gerektiğini bilme (yön tayin edilmesi gerektiği durumlarda),
- g- Dikkati dağıtacak durumlardan bağımsız olma.

Shaffer'a göre yukarıda belirtilen akış deneyimi koşulları kendi içinde bir döngü oluşturmaktadır. Kendisi de bu modele 'Akış Döngüsü Modeli' ismini vermektedir. Buna göre birey öncelikle eylem için fırsatların oluşmasını gerektiren koşulları sağlamaktadır. Diğer bir deyişle, birey ne yapması gerektiğini, nasıl yapması gerektiğini ve nereye gitmesi gerektiğini bilmelidir. Daha sonrasında eylem için oluşan fırsatlar beraberinde eylemi getirmektedir. Burada gerekli olan ön koşullar ise yüksek seviyede algılanan zorluk, yüksek seviyede algılanan beceri ve dikkati dağıtacak durumlardan bağımsız olma durumlarından oluşmaktadır. Son olarak, birey performans geri dönüşüne ihtiyaç duymaktadır. Bu sayede eylemi ne kadar iyi yaptığının bir değerlendirmesini yapacak ve

tekrar akış deneyimini tecrübe edebilmek için birinci adıma yani fırsatların oluşmasını sağlayan koşullara dönecektir. bu döngü içinde kişi ön koşulları sağlayan durumları iyileştirerek veya geliştirerek akış durumu içinde kalmaya devam edecektir (Shaffer, 2013)

*Şekil 6.2 Akış Döngüsü Modeli*



Bakıldığında Shaffer (2013)'ın akış döngüsü modelindeki ön koşullar ile Csikzentmihalyi (1990)'nin belirttiği ön koşullar birbirine oldukça benzerlik göstermektedir. Shaffer (2013) ön koşulları bir model altında toparlayarak daha basit ve daha anlaşılır bir hale getirmiştir diye düşünülmektedir. Ancak yazına bakıldığında daha çok Csikzentmihalyi (1990)'nin belirlediği akış deneyimi önkoşullarının kabul gördüğü ve alıntılındığı görülmektedir (Jackson ve Ecklund, 2004; Eisenberger ve diğerleri, 2005; Burke, 2010; Salanove ve diğerleri, 2006; Bakker, 2005).

Nakamura ve Csikzentmihalyi (2005)'ye göre bu koşullar bireyin net hedef veya hedeflere sahip olması, amaçların gerçekleştirilmesi esnasında sağlıklı geri bildirim alınabilmesi, bireyin yaptığı eylemin üstünde kontrol sahibi olduğu yönünde inancının olması ve bireyin otomatik kişiliğe sahip olması sıralanmaktadır.

Bireyin net hedeflere veya amaçlara sahip olması hedef belirleme süreci doğru kurgulandığında bireydeki akış deneyimini sağlayan önemli bir etken olmaktadır (Jackson ve Ecklund, 2004: 8). Csikzentmihalyi (1990)'e göre bireyin önünde genel anlamda bir hedef ve bu hedefin oluşmasını sağlayacak alt hedeflere ihtiyacı bulunmaktadır. Amaçların, bireyin bilincinde ne kadar net ve açık olduğu aynı zamanda akış durumu ile ilgili ortamı da o derecede etkilemektedir. Yani, hedefler veya amaçlar kişinin bilincinde ne kadar belirgin olursa kişinin akış durumunu tecrübe etmesi de o kadar olası olmaktadır. Burada açık hedeflerden kasıt, kişinin ne yapacağını, bunu nasıl yapacağını, ne tür imkanlarla yapacağını ve ne tür sınırlamalara sahip olduğunu açıkça bilmesi anlamına gelmektedir. Akış esnasında bireyin sahip olduğu bu netlik durumu an be an kişinin amacında bir anlaşılabilirlik durumunu beraberinde getirmekte ve bireyi yaptığı eyleme tam olarak bağlamaktadır (Jackson ve Ecklund, 2004: 8).

Csikzentmihalyi (1990)'ye göre belirlenen hedefler netleştğinde aynı zamanda bu hedeflerin gerçekleşip gerçekleşmediğinin birey tarafından ölçülebilmesi de en az hedefler belirlemek kadar önemli olmaktadır. Kişi amaçladığı hedeflere ulaştığında beklediği geri bildirimleri alabiliyorsa bu aynı zamanda kişinin eylemini devam ettirmesi yönünde bir odaklanmaya da altyapı oluşturmaktadır. Csikzentmihalyi (1990: 246)'ye göre kimi eylemlerin gerçekleştirilmesi diğerlerine nazaran daha uzun bir süre de olsa dahi geri bildirim önemini yitirmemektedir. Bireyin hedef veya hedeflerini net bir biçimde belirlediği ve gerçekleştirip açık geri bildirim aldığı durumda kişi bir üst seviyedeki hedef için konsantre olmaya başlayacaktır. Diğer potansiyel hedef fırsatlarını gözden geçirerek bu doğrultuda gerekli becerilerini ve yeteneklerini geliştirmeye çalışacaktır. Bu sayede birey hedef/ amaç seviyesini yükselterek sıkılma durumundan kendini uzaklaştıracaktır.

Hedef belirleme, gerçekleştirme ve geri bildirim alma süreçleri esnasında aslında bu odaklanmanın oluşmasını sağlayan mekanizma ise bireyin bilinci olmaktadır. Csikzentmihalyi (1990) akış deneyimini açıklarken özellikle bireyin bilincine ayrı bir ağırlık vermektedir. Çünkü bireyde oluşan akış deneyimi Csikzentmihalyi(1990)'ye göre aslında bireyin bilincinde gerçekleşmektedir. Kişideki benlik duygusu bireyin bilincinin var olması ve dolayısıyla kendisi ile ilgili algısının oluşması ile gerçekleşmektedir (Nakamura ve Csikzentmihalyi, 2005: 91). Nakamura ve Csikzentmihalyi (2005: 91)'e göre bireyin belirli hedefler etrafında organize olması; bireyin bilinçlilik sürelerinin bir

toplamı ve kişinin dikkatinin öznesinin kendisi olduğunda kendisi ile ilgili sahip olduğu bilgilerden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla bireyin sahip olduğu bilinç programlanmış yönergeler ve bu doğrultuda adapte olan davranış arasında tutkal görevi görmektedir (Csikzentmihalyi ve Csikzentmihalyi,1988: 21).

Hedef belirleme ile ilgili bir diğer önemli husus bireyin, hedeflerin ulaşılabilir olduğu yönünde bir inanca sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Aksinin geçerli olduğu durumda kişi hedefi gerçekleştirmek için herhangi bir girişimde bulunmayacaktır. Burada daha öncede bahsi geçen denge durumuna vurgu yapılmaktadır. Kontrolde aynı zorluk ve beceri kapasite dengesinde olduğu gibi akış deneyiminin çok hassas bir noktasıdır (Jackson ve Ecklund, 2004: 10). Kişinin kendisinin sahip olduğu kapasite ve becerilerle birlikte belirlediği hedef veya hedefleri gerçekleştirebileceği yönünde bir inanca sahip olması beklenmektedir. Kişi bu inanca sahip olduğu durumda aynı zamanda gerçekleştirdiği eylem üzerinde kontrolü olduğu yönünde bir inanca da sahip olacaktır.

Akış kavramı içinde bahsi geçen kontrol aslında daha çok kişinin eylemi gerçekleştirirken kontrolünü kaybedeceğine dair olan endişesini kaybetmesi anlamına gelmektedir (Csikzentmihalyi, 1990: 248). Bakıldığında, bireylerde akış deneyimi esnasında oluşan bu kontrol hissi aynı zamanda başarısız olma gibi olumsuz hislerin de kaybolmasına dolayısıyla performans olumlu etkilenmesine neden olmaktadır (Jackson ve Ecklund, 2004). Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta bireylerde oluşan kontrol hissinin klasik anlamda bir kontrol hissi olmayacağı fikridir. Bunun sebebi, bireyin durumun tam ve mutlak kontrolü altında olduğunu hissettiğinde, aynı zamanda kişiyi zorlayacak herhangi bir durumun veya eyleminde ortada olmadığının göstergesi olması olarak yorumlanmasındandır (Nakamura ve Csikzentmihalyi, 2009). Bu durum, kişiyi akış deneyimi yaşamaktan çok sıkıntı duymaya yöneltecek bir durum oluşturmaktadır. Akış deneyimi altında kontrol duygusu daha çok kısa dönemli ve bireyin bilince oluşturduğu inanca dayalı bir kontrol duygusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Özetlemek gerekirse, eylem sırasında belirli güçlükleri ve değişkenleri kontrol ediyor olma ihtimaline olan inanç, bireylerdeki akış deneyimini de aktif kılmaktadır (Jackson ve Ecklund, 2004).

Akış deneyiminde yukarıda bahsi geçen koşullar oluştuğunda, birey kendisini derin bir odaklanma durumunun içinde bulmaktadır. Bu yoğun odaklanma durumu bakıldığında

akış deneyimini tam anlamıyla tanımlayan temel kavramlardan birisi olduğu görülmektedir (Nakamura ve Csikzentmihalyi, 2005: 92). Derin odaklanma veya yazında sıkça kullanılan ismiyle derin konsantrasyon, bireyin dikkatini tamamen gerçekleştirdiği eyleme vermesiyle olmaktadır. Burada bahsi geçen dikkat yoğunlaşması esnasında birey, sadece gerçekleştirdiği eyleme odaklanmakta ve etrafındaki diğer etkenlere dikkat etmemektedir. Nakamura ve Csikzentmihalyi (2005: 92)'ye göre akış, sıkılma, endişe ve ilgisizlik gibi hisler bireyde o anda dikkatin nasıl yapılandığının sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu noktada bireyin bilincinin tek bir noktaya odaklandığını da söylemek doğru olmaktadır. Bilinç bu esnada sadece yapılan işe odaklanmaktadır ve bireyin etrafındaki diğer etmenler önemini yitirmektedir. Akış esnasında kişinin egosu yani öz benliği tarafından yapılan eleştiriler, değerlendirmeler, şüpheler sessiz kalmaktadır (Jackson ve Ecklund, 2004: 11). Dolayısıyla, bireyin bilinci tarafından oluşturulan başarabilecek miyim veya yeterli miyim gibi bir takım sorular akış deneyimi esnasında birey tarafından sorulmamaktadır. Yapılan iş kişi tarafından büyük bir istekle gerçekleştirildiğinden bu iş bireye uyumlu hedefleri, kuralları ve zorlukları olan bir iştir. Bu tür bir işle ilgilenen ve kendini akış deneyiminin içinde bulan kişinin dışarıdaki diğer etmenlerden kaynaklanan tehditleri önemsemesi beklenmemektedir.

Derin konsantrasyon durumu aynı zamanda bireyin zaman algısını da etkilemektedir. Burada kast edilen bireyin algısında normalde geçen zaman ile akış esnasında geçen zaman arasındaki farklılıktır. Csikzentmihalyi (1990: 268) gerçekleştirdiği çalışmalarda akış deneyimi yaşayan bireylerin çoğunlukla zamanı olduğundan daha kısa algıladıkları bulgusuna ulaşmıştır. Zaman algısındaki bu farklılaşma durumunun en önemli sebebi kişinin derin bir biçimde akış deneyiminin içinde bulunmasından kaynaklanmaktadır (Jackson ve Ecklund, 2004: 11). Akış deneyimindeki bu zaman algısı farklılaşması boyutunun daha çok spor dallarında tecrübe edildiği yapılan araştırmalarda da görülmektedir. Csikzentmihalyi (1990)'te göre bireylerin akış esnasında zaman algılarının değişmesinin iki sebebi olabilir. Birincisi yapılan eylemin gerektirdiği derin odaklanma sonucunda zaman algısı farklılaşıyor olabilir. Bir diğer sebep ise yapılan eylem sonucu elde edilen deneyimin çok olumlu olması akış deneyimi sonucunda bireylere bu yönde bir algı yüklemiş olabilir. Sebeplerinden bağımsız olarak akış esnasında oluşan zaman algısında ki farklılaşma hayatımıza sürekli hükmeden zaman kavramından bireyleri

bağımsızlaştırması açısından başlı başına önem ayrı bir öneme sahiptir (Csikzentmihalyi, 1990: 274).

Akış deneyiminin ön koşullarından belki de en önemli ve kritik olan boyutu ototelik kişilik özelliklerine sahip olmaktır. Ototelik kelimesi Yunanca iki kelimenin birleşmesinden oluşmaktadır, bunlardan ‘Oto’ kendi anlamında ve ‘Tellos’ amaç anlamında tercüme edilebilecektir (Csikzentmihalyi, 1990: 275). Yine Csikzentmihalyi (1990)’ ye göre ototelik kişilik boyutu yukarıda bahsi geçen diğer boyutların tecrübe edilmesi sonucu ortaya çıkan bir boyuttur. Kısaca ototelik kişilik, akış deneyiminin bireye kazandırdığı içsel amaçlılık düşüncesi veya hissi olarak ifade edilmektedir (Jackson ve Ecklund, 2004). Burada önemli olan kişinin ileriye dönük herhangi bir amacı veya beklentisi olmadan yaptığı işe odaklanmasıdır. Çünkü birey için ödül niteliğinde olan yaptığı işin sonuçlarından çok işin kendisinden gelmektedir.

Nakamura ve Csikzentmihalyi (2005)’ye göre insanların oldukça farklılaştığı dünyamızda bireylerin tecrübe ettikleri akış deneyiminin evrensel olması ototelik kişilik boyutundan kaynaklanmaktadır. Çünkü farklı kültürlerde yapılan işler farklılaşsa ve bununla bağlantılı olarak beklentiler ve hedefler de farklılaşsa dahi ototelik kişilik özellikleri çok fazla değişiklik göstermemektedir. Nihayetinde ototelik kişilik özelliğine sahip kişiler işin sonunda bir beklentileri olmadan yaptıkları işe odaklandıklarından akış deneyimini de daha evrensel bir noktaya taşımaktadırlar.

Csikzentmihalyi (1990)’ye göre ototelik deneyim normal yaşamımızda hissettiğimiz duygulardan çok farklı bir deneyimdir. Günlük hayatımız içinde yaptığımız sıradan işleri yapmak zorunda olduğumuz veya bu işlerin sonucunda bir takım beklentilere sahip olduğumuz için yaparız. Csikzentmihalyi (1990)’ye göre özellikle çalışan bireylerin çoğu işleri yapmak zorunda oldukları için yapmaktadırlar ve burada harcadıkları vakti bir zaman kaybı olarak görmektedirler. Dolayısıyla bir noktadan sonra kendilerini yaptıkları işten soyutlamaktadırlar. Benzer bir şekilde bireylerin büyük bir kısmı boş vakitlerini de zaman kaybı olarak nitelendirmektedirler. Çünkü bu zaman zarfında çalıştıkları işle ilgili olan yorgunluklarını gidermek adına dinlenmeye ve rahatlamaya zaman ayırmaktadırlar. Fakat bu şekilde değerlendirilen boş vakit kişiler tarafından sıkıcı olarak tanımlanmaktadır.

Oysa ototelik deneyim bireyi Csikzentmihalyi (1990)'ye göre bireyi farklı bir boyuta taşımaktadır. Burada kişinin kendini soyutlama durumu kendini bütünleştirme durumuna geçmekte, sıkıcı kavramı ise eğlenceli kavramıyla yer değiştirmektedir. Bireyin tecrübe ettiği bu ototelik deneyim bireyi aynı zamanda tekrar akış durumuna girebilmek için motive eden en önemli etkenlerden biri de olmaktadır.

Birey ototelik deneyim sayesinde sahip olduğu bir takım kişilik özellikleri ile akış durumunda kalmayı veya tekrar geri dönmeyi becerebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında ototelik deneyimi tecrübe eden bireylerin bir takım ortak kişilik özelliklerine sahip olması ihtimali görünmektedir. Zaten Csikszentmihalyi'de farklı çalışmalarında bu duruma vurgu yapmıştır (Csikzentmihalyi, 1990; Csikzentmihalyi, 1997; Csikzentmihalyi ve diğerleri, 2005). Bu kişiler genellikle yapmakta olan eylemleri ileriki bir dönemde elde edecekleri faydalardan ziyade eylemin kendisi için yapmaktadırlar. Nakamura ve Csikzentmihalyi (2005)'ye göre genel anlamda meraklı, hayata karşı ilgisi olan, ısrarlı, yaptığı işi devam ettirmede kararlı, ben merkezli olmayan ve hayata bakışları olumlu olan kişilerdir.

Akış deneyimi yazınına bakıldığında ototelik kişilik veya deneyimi kavramının ne denli önemli bir kavram olduğu görülmektedir. Özellikle bireylerin kültürel yapılarından ve yaptıkları eylemlerden bağımsız olarak kişilik özellikleri doğrultusunda ortak bir paydada buluşmaları fikri ileriki dönemlerde ototelik deneyimi ve bu kişilik çeşidinin karakteristik özelliklerini akış deneyimi altında veya ayrı olarak birçok çalışmaya konu olabileceği düşünülmektedir. Ancak günümüze kadar gelen süreçte hem akış deneyimi hem de ototelik deneyim veya ototelik kişilik kavramı üzerine yapılan çalışmaların çok sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle akış kavramı daha çok sporcular, dansçılar, tiyatro oyuncular ve cerrahlar üzerinde çalışılmaktadır (Burke, 2010). Klasik anlamda iş ortamında akış deneyimi ise henüz tam olarak irdelenmemiş bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

### **6.3. İş ve Akış Deneyimi**

Csikzentmihalyi (1990) kişilerin genel anlamda yaptıkları işin sıkıcı olduğuna dair bir inançları olduğunu belirtmektedir. Oysaki yetişkin hayatının büyük bir bölümünü

kapsayan çalışma hayatı üzerinde akış deneyimini tecrübe etmek kişinin genel anlamda hayatını da olumlu yönde etkileyecektir. Bu noktada bireyin işinde kendisinden beklenenlerle bireyin beceri ve kapasiteleri arasındaki önem kritik bir hal almaktadır. Akış deneyimi açıklanırken belirtilen bu hassas denge yani işin zorluğu ve kişinin beceri ve kapasitesi arasındaki denge iş hayatı göz önüne alındığında da önemini devam ettirmektedir.

Akış ve iş hayatı arasındaki ilişkiyi daha öncesinde irdelemiş olan çalışmalar yazında bulunmaktadır. Bu çalışmalardan belki de en önemlisi Csikszentmihalyi ve LeFevre tarafından 1989 yılında yapılan çalışmadır. Bu çalışma ilk defa akış ve iş hayatı arasındaki ilişkinin sorgulanmasında da bir rehber niteliğindedir. Csikszentmihalyi ve LeFevre (1989)'ye göre iş ortamında akış deneyiminin boş zamanlara nazaran üç kat fazla gerçekleştiğini belirtmişlerdir. Yapılan çalışmada elde edilen bulgular akış deneyiminin çalışanlar açısından oldukça önemli bir rolü olduğunu göstermektedir. Çünkü yukarıda da belirtildiği gibi bireylerin iş hayatı genel anlamda yaşamlarının büyük bir bölümünü işgal etmektedir. Hal böyle iken, kişinin işi ile ilgili olumlu duygular geliştirmesi ve sonuç olarak akış deneyimini tecrübe etmesi onun yaşamının diğer bölümlerine de olumlu etki etmektedir. Csikszentmihalyi ve LeFevre (1989)'ye göre yüksek zorluk derecesi ve yüksek beceri seviyesinin birlikte bir dengede oluşması ihtimali iş hayatı içinde boş vakitlere nazaran çok daha fazla olasıdır. Yine bu çalışmada iş hayatının, yetişkinler için en önemli akış deneyimi kaynağı olduğu bulgusuna varılmıştır. Aynı zamanda motivasyon ve verimlilik konularına başka bir perspektiften yani zorluk ve beceri dengesi açısından bakması da önemlidir. Eisenberger ve arkadaşları (2005)'na göre çalışanları beceri ve kabiliyetleri ile uyumlu olarak artan işleriyle ilgili zorluk derecelerinden hoşlanmaktadırlar. Çünkü bu çalışanlara zor fakat yönetebilecekleri bir durum vermekte ve aynı zamanda verilen işi çalışan için ilginç hale getirmektedir. Bu sayede çalışanlar kapasitelerinin sınırlarında dolaşarak sahip oldukları becerileri ve yetenekleri daha da fazla geliştirme imkanı bulmaktadırlar. Yüksek seviyede zorluk ve yüksek seviyede becerilerin bir araya gelmesi ve çalışanların kendi potansiyellerini sürekli olarak geliştirmeye çalışmaları onların aynı zamanda başarı odaklı çalışanlara dönüşmelerini de sağlamaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2005).

İş ve akış deneyimi arasındaki ilişkide Salanova ve arkadaşları (2006) farklı bir noktaya dikkat çekmektedirler. Çalışanlarda akış deneyimi tecrübe edilmesi zorluk ve beceri seviyesi dengesiyle birlikte aynı zamanda çalışanın içinde yer aldığı örgütsel kaynaklarla da alakalıdır. Bakker ve arkadaşları (2003)'na göre işin kaynaklarını fiziksel, psikolojik, sosyolojik ve örgütsel olarak ayrılabilir. Bu kaynaklarının tümünün çalışan üzerinde motivasyonel etkisi bulunmaktadır. Örneğin örgütsel kaynaklar içinde yer alan sosyal destek, performans geribildirim ve amir yönlendirmesi çalışanların işlerini daha anlamlı olarak ifade etmelerini sağlamaktadır (Salanova ve diğerleri, 2006). Bakker'ın 2005 yılında müzik öğretmenleri üzerinde yaptığı çalışmada yukarıda belirtilen kaynakları özellikle de yüksek seviyede yetki, sosyal destek, amir desteği ve geribildirim alan öğretmenlerde akış deneyiminin daha fazla gözlemlendiği kaydedilmiştir.

Burada sorulması gereken önemli bir soru ise çalışanların tecrübe ettikleri akış deneyimi ile diğer alanlarda kaydedilen akış deneyiminin bir benzerlik gösterip göstermediğidir. Csikszentmihalyi (1990)'ye göre akış deneyimi anlık durum içindeki yüksek seviyede odaklanmış konsantrasyondur. Burada kişinin içsel güdülenmiş eylemi söz konusu olmaktadır. Csikszentmihalyi ve Nakamura (2005)'ya göre kontrol hissetme, yeni beceriler geliştirme isteğinde olma ve zorluk ve beceri seviyesi arasındaki denge akış deneyiminde olması gereken öğelerdir. Bu öğelerden hareketle Bakker (2008) akış deneyimini çalışanlar açısından üç farklı boyuta ayırmıştır. Bunlar sırasıyla, dalma (içinde bulunulan eyleme tamamı ile kendini kaptırma), zevk alma ve içsel güdülenmedir.

Dalma durumunda kişi kendini yaptığı işe tamamen kaptırmıştır. Bu durumda zaman algısı değişir ve zaman gerçekte olduğundan daha hızlı akmaya başlar ve birey o an için etrafındaki her şeyi unuttur (Bakker, 2008: 401). Zevk alma kişinin yaptığı işi severek yapması ve işine karşı olumlu duygular geliştirmesi ile alakalıdır. Ve son olarak içsel güdülenme kişinin yaptığı işle ilgili olarak içsel bir tatmine ulaşmasını anlatmaktadır (Bakker, 2008). Bakker (2008)'ın çalışması akış deneyimi ve çalışan arasındaki ilişkiyi netleştirmesi açısından önemlidir. Bu çalışma sayesinde aynı zamanda akış deneyiminin çalışan üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmakta kullanılan bir ölçekte geliştirilmiştir.

Csikszentmihalyi (2003)'ye göre iş ortamında çalışanların akış deneyimini tecrübe etmelerini daha olası hale getirmek mümkündür. Bu doğrultuda işin özelliklerini

değiştirerek veya geliştirerek bireylerin akış deneyimini daha sık tecrübe etmeleri sağlanabilir. Örgütler, örgütsel hedefleri daha açık hale getirerek, performans ile ilgili geri bildirim yollarını geliştirerek ve sıklaştırarak, çalışanların kendilerini ve becerilerini geliştirmeleri için olanaklar yaratarak ve çalışanların yaptıkları işler üzerinde kontrol sahibi olmalarını sağlayarak akış deneyiminin daha sık yaşanmasını mümkün kılabilirler (Csikszentmihalyi, 2003).

Akış deneyimi ve çalışan arasındaki ilişkiye bakıldığında bu konu üzerine bir takım çalışmalar yapıldığı görülmektedir (Csikszentmihalyi ve LeFevre, 1989; Eisenberger, ve arkadaşları, 2005; Bakker, 2005; Bakker, 2008; Bakker ve arkadaşları, 2003; Salanova ve arkadaşları, 2006). Bu ilişki genellikle akış ve motivasyon, akış ve verimlilik ve akış ve iş kaynakları üzerine yoğunlaşmaktadır. Yazın incelendiğinde, bugüne kadar yapılan çalışmalar aydınlatıcı olmakla birlikte oldukça yetersiz görünmektedir. Bunun en önemli sebebi akış deneyiminin daha öncede belirtildiği gibi iş dışındaki faaliyetlerde ve spor odaklı mesleklerde çalışılmasından kaynaklanmaktadır. Bunun tek istisnası olarak cerrahlar üzerinde yapılan akış deneyimleri çalışmaları gösterilebilecektir. Bu durumda akış deneyimin çalışma ortamında kişi üzerinde ne gibi etkileri olduğu ve bununla bağlantılı olarak iş ortamında nelere etki ettiği araştırması ve irdelenmesi gerekli önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

## ***BÖLÜM VII: DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLERDEN ARAŞTIRMA MODELİNE***

### **7.1. İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişki**

İş tatmini konusu yazında farklı kuramlar altında yoğun bir biçimde çalışılmaktadır. İş tatmini yazınındaki bu kuramsal çoğalma sistematik bir biçimde bütünleştirme çabalarına da konu olmuş ancak bu çabalar ne yazık ki sonuçsuz kalmıştır (Locke, 1976).

İş tatmininin kuramsal çıkış noktasında yoğunluk aynı zamanda ilişkilendirildiği boyutlar açısından da görülmektedir. İş tatmini yazında pek çok farklı boyutla ilişkilendirilmektedir. Bunlardan en önemlileri örgütsel bağlılık (Porter ve arkadaşları, 1974 ve Shore ve Martin, 1989), örgütsel vatandaşlık davranışı (Williams ve Anderson, 1991 ve Smith ve arkadaşları, 1983), kişilik özellikleri (Judge ve arkadaşları, 2002), motivasyon (House ve Lawrence, 1967) gibidir.

Yine yazın incelendiğinde iş tatmininin en çok çalışan performansı ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bundaki en önemli sebeplerden birisi iş tatmini ve çalışan performansının genellikle aynı öncüllere sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Christen ve diğerleri, 2006). İş tatmini ve performans arasındaki ilişki daha öncesinde endüstriyel psikologlar tarafından ‘Kutsal Kâse’ olarak tanımlanmaktadır (Landy, 1989). Bu ikili arasındaki ilişkinin anlaşılması önemli görülmektedir. Öncelikle akademik alanda bu ilişkinin açıklanabilir olması bu iki değişkenle ilgili yapılacak olan herhangi bir çalışmada kuramsal altyapının sağlam kurulabilmesi açısından önemlidir. Bunun dışında iş tatmini ve performans ile ilişkili olduğu düşünülen farklı boyutların anlamlarının daha anlaşılabilir olabilmesi ve ileriki dönemlerde bu boyutlarla ilişkili yapılacak olan analizlerin hangi beklentiler doğrultusunda yapılması gerektiği konusunda bir yol haritası oluşturması açısından bu ilişkinin anlaşılması önemli olmaktadır.

Çalışanlarda iş tatmini konusunun Hawthorne çalışmaları ve insan ilişkileri okuluyla birlikte bir sıçrama yaptığı görülmektedir (Judge ve diğerleri, 2001). Aslında bu çalışmalarda birebir iş tatmini ve performans arasında var olan ilişki konu olmamış, çalışan davranışları ve performans konusu üzerinde durulmuştur. Fakat bu çalışmalarla birlikte aynı zamanda bireylerin iş tatminine yönelik bir ilginin de ortaya çıktığı görülmektedir (Judge ve diğerleri, 2001). Bu doğrultuda İnsan ilişkileri okulunun etkisi altında Brayfield ve Crockett (1955) sınırlı sayıda çalışmayı ele alarak iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi değerlendiren bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmada Brayfield ve Crockett (1955) iş tatmini ve performans arasında kayda değer bir ilişki olmadığı kanısına varmışlardır. Kullanılan 26 çalışma sonucunda iş tatmini ve performans arasında korelasyon sadece .15 olarak bulunmuştur.

İş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi analiz eden bir başka önemli çalışma İaffaldano ve Muchinsky (1985)'ye aittir. Bu çalışma aynı zamanda yazında iş tatmini ve çalışan performansı arasındaki ilişki konusunda en fazla atıf yapılan çalışmalardan birisidir. İş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik yapılan ilk çalışmadan yaklaşık yirmi yıl sonra yapılan bu çalışmada ortalama korelasyon yine yaklaşık olarak benzer bir sonucu vermiştir (İaffaldano ve Muchinsky, 1985: 266). İaffaldano ve Muchinsky (1985)'nin çalışmasında aradaki ilişkinin kuvvetini anlamamanın dışında bir başka önemli nokta her iki değişkenin arasındaki ilişkiyi etkileyen faktörleri bir yazın taraması sonucunda ortaya koymasıdır. Bu faktörler, ödül ihtimalleri, durumsal sınırlılıklar, öz güven, değerlerin karşılıklı durumu olarak verilmiştir.

Öte yandan yazında iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin var olduğunu savunan birçok çalışmada bulunmaktadır. Örneğin Petty ve arkadaşları (1984) gerçekleştirdikleri meta-analiz çalışmasında iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin Brayfield ve Crockett (1955)'in belirttiğinden çok daha yüksek olduğunu savunmaktadırlar. Smith ve Cranny (1968) gerçekleştirdikleri analiz sonucunda iş tatmininin, performansla, bağlılıkla ve gayretle olan olumlu ilişkisine vurgu yapmaktadır. Bir başka çalışmada Mirvis ve Lawer (1977) iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin banka çalışanları söz konusu olduğunda önemli

olduğunu çünkü iş tatmini olan çalışanların işleri söz konusu olduğunda daha istekli çalıştıklarını belirtmektedirler. Porter ve Lawler (1974)'a göre iş tatmini çalışanın performans artışıyla beraber artacak ve çalışanın performansında ki artış aynı zamanda çalışanın ödül beklentilerini de artıracaktır.

Günümüze yaklaşıldığında yapılan çalışmalarda artışla birlikte iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin hala net bir biçimde anlaşılamadığı görülmektedir. Yapılan kuramsal önerilere yönelik görgül desteğin zayıf olması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin anlaşılmasını da güçleştirmektedir (Petty ve diğerleri, 1984). Bu noktada gerçekleştirilen bir başka meta-analiz çalışması dikkat çekicidir. Judge ve arkadaşları (2001)'nin çalışmasında iş tatmini ve performans arasındaki ilişki yoğun bir yazın taraması neticesinde 7 farklı model altında irdelenmiştir.

a- *İş tatmini performansa sebep olur:* Bu belki de iş tatmini ve performans arasında olduğu ileri sürülen en eski ilişki türüdür. Bu düşüncenin kökleri İnsan İlişkileri Okulu'na dayanmaktadır (Petty ve diğerleri, 1984). Ancak Brayfield ve Crockett (1955)'in çalışmasında bu yönde bir ilişki konusunda net bir bulguya ulaşılmamıştır. Öte yandan Organ (1977), 'iş tatmininin performansa sebep olur' görüşünü sosyal değişim kuramına bağlayarak açıklamaya çalışmıştır. Organ (1997)'a göre sosyal değişim kuramı altında performans ya da üretkenlik örgütlerde çalışanın işiyle ilgili alacağı tatmin duygusuna en uygun karşılık olarak görülebilecektir. Organ (1977: 52)'a göre iş tatmininin performansa sebep olduğu yönünde yapılan araştırmalarda tatminkâr sonuçlar elde edilememiş olsa dahi bu ileriki dönemlerde bu konuya yönelik olumlu gelişmelerin olabileceği yönünde açık fikirli olmanın önünde bir engel teşkil etmemektedir.

b- *Performans, iş tatminine sebep olur:* İkinci önemli kuramsal pozisyon olarak bu model karşımıza çıkmaktadır (Petty ve diğerleri, 1984). Bu pozisyonun en önemli savunucuları olan Lawler ve Porter (1967), Brayfield ve Crockett (1955)'in çalışmasını temel alarak performansın iş tatminine sebep olduğu yönündeki ilişkinin kuvvetli olduğunu savunmuşlardır. Lawler ve Porter (1967)'a göre içten ve dıştan gelen ödüller yoluyla bireylerdeki

performans iş tatminine dönüşecektir. Buna göre dıştan gelen ödüller performansla dolaylı yoldan, içten gelen ödüller ise performansla doğrudan ilişkilidir.

- d- *İş tatmini ve performans karşılıklı ilişkilidir:* Karşılıklı ilişki modelinde iş tatmini ve performans arasında belirgin bir kuramsal alt yapı bulunmamaktadır (Judge ve diğerleri, 2001). Bu model altında araştırmacılar yukarıda bahsedilen her iki modeli de benimsemektedirler. Yani, karşılıklı olarak hem iş tatmini performansı etkilemekte, hem de performans iş tatminine etki etmektedir. Judge ve arkadaşları (2001) yazında karşılıklı ilişkiyi araştıran beş çalışmaya rastlamışlardır. Bunlardan ikisi performansın iş tatminine neden olduğu görüşüne destek bulmuş ancak tersi bir ilişki için yeterince destek bulamamıştır. Diğer iki çalışma karşılıklı ilişkiye belirli derecelerde görgül destek sağlamıştır. Son çalışmada ise her iki yönlü ilişki için de görgül destek sağlanamamıştır.
- e- *İş tatmini ve performans arasındaki ilişki yapaydır:* Cohen ve Cohen (1983)'e göre iş tatmini ve performans arasındaki ilişki üçüncü fakat ölçülemez bir değişken tarafından etkilenmektedir. Bu noktada Judge ve arkadaşları (2001)'na göre bu ölçülemez değişkenin kişinin kendine duyduğu özgüven derecesi olma ihtimali yüksektir. Ancak bu konuda yazında yapılmış olan net bir çalışmaya rastlanmamıştır. Judge ve arkadaşları (2001)'na göre bunun nedeni iş tatmini ve performans arasında yapay bir ilişkinin olup olmadığına yönelik yazında daha önce hiçbir çalışma yapılmamasından kaynaklanmaktadır.
- f- *İş tatmini ve performans arasındaki ilişki başka değişkenlerden etkilenmektedir:* Bu model altındaki araştırmacılara göre iş tatmini ve performans arasındaki ilişki sadece belirli koşullar altında oluşmaktadır (Petty ve diğerleri, 1984). Yani üçüncü bir değişkenin iş tatmini ve performansa etkisi olmadığı durumlarda, iş tatmini ve performans arasında bir ilişki olduğundan bahsetmek mümkün olmamaktadır. Ancak üçüncü bir değişkenin ilişkiye dâhil olması iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin kuvvetini de arttırmaktadır. Bu değişkenlerden en çok üzerinde durulan, ücret, içten gelen ödüller, işin zorluk derecesi, işin özellikleri, özgüven, öz algı, kıdem, performans baskısı, zaman baskısı ve iş uyumu gibidir (Judge

ve diğerleri, 2001; Petty ve diğerleri, 1984). Bu düşüncenin gelişmesine en önemli katkıyı yukarıda yer alan diğer modellere ilişkin yeterli görgül desteğin sağlanamaması getirmektedir. İş tatmini ve performansla ilgili olarak en yoğun ilgiyi de araştırmalarda bu model görmektedir (Judge ve diğerleri, 2001).

g- *İş tatmini ve performans arasında bir ilişki yoktur:* İş tatmini ve performans ile ilgili yazına bakıldığında yukarıda bahsi geçen beş model dâhilinde yapılan çalışmalardan daha çok iş tatmini, ve performansın birbirinden bağımsız değişkenler olarak ele alındıkları görülmektedir (Judge ve diğerleri, 2001: 380). Araştırmacıların iki değişken arasındaki ilişkiyi görmezden gelmelerinin iki farklı sebebi olabilmektedir. Araştırmacılar iki değişken arasındaki ilişkinin varlığına inanmıyor olabilirler veya ikisinin arasındaki ilişkinin araştırmalarının dışında bir konu olduğunu düşünebilirler (Judge ve diğerleri, 2001).

h- *İş tatmini ve performansın yeniden kavramsallaştırılması:* İş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin net olarak açıklanamamış olması, kimi araştırmacıları bu iki kavramı farklı yönlerden ele almaya doğru yöneltmiştir. Örneğin, iş tatmini kavramı yerine olumlu duygular kavramının performansla olan ilişkisine odaklanması gibi (George ve Brief, 1996). Bu noktada yapılan birçok araştırmada olumlu duygular ile performans arasında olumlu bir ilişki kaydedilmiştir (Judge ve diğerleri, 2001). Örneğin, Wright ve Staw (1999) olumlu duyguların çalışanlarda motivasyonu ve aynı zamanda iş performansını arttırdığını kaydetmişlerdir. Bunun dışında Cropanzano ve arkadaşları (1993)'de çalışanlardaki olumlu duyguların performansla olan olumlu ilişkisini belirtmektedir.

Öte yandan performans kavramının örgütsel vatandaşlık davranışı ile yer değiştirdiği çalışmalara yazında sıklıkla rastlanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993). Bu sayede Organ (1988)'in iddia ettiği performansın dar anlamda çalışılması probleminin, performansın anlamını vatandaşlık davranışları altında genişleterek çözülmeye çalışıldığı görülmektedir. Organ (1988)'a göre, performans ve iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik olumlu bulgulara ulaşılmasının en büyük nedenlerinden

birisi performansın anlamının veya performanstan ne anlaşıldığının çok dar bir çerçevede çalışılmasından kaynaklanmaktadır.

Yapılan yazın taramasından da anlaşılabacağı üzere iş tatmini ve performans arasındaki ilişkin durumu hala belirsizliğini korumaktadır. Bu konu endüstriyel psikoloji ve yönetim alanında hala en ilgi toplayan konulardan birisidir. Belki de bu ilginin sebebi Organ (1988)'ın da belirttiği gibi yapılan araştırmalarda ortaya çıkan olumsuz sonuçlar ve uygulamacıların bu ilişkinin varlığına olan inançları arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanmaktadır. Aradaki bu farklılığı bir ölçü dahi dengelemek adına farklı modeller altında iş tatmini ve performans arasındaki ilişki sürekli irdelenmektedir.

İş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin anlaşılması elbette ki önemli görünmektedir. Ancak buradaki daha önemli nokta bu iki değişkenin de örgütlerde en fazla beklenen ve istenilen sonuç değişkenleri olmalarıdır. İster birbirleriyle bağlantılı olarak, isterse diğer değişkenlerle ilişkilendirilerek gerçekleşsin, sonuçta örgütlerde çalışanlardan beklenen iş tatminlerinin ve performanslarının yüksek olmasıdır. Çünkü günümüz küresel ekonomilerinde rekabet avantajı sağlamak örgütler için daha da zorlaşmaktadır. Örgütlerde rekabet avantajı sağlamada birçok farklı kaynağın önemi gittikçe azalırken örgütler için çalışanları ve onların nasıl çalıştıkları daha kritik bir hal alarak önemini arttırmaktadır (Pfeffer, 1994: 16).

## **7.2. İş Tatmini, Performans ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki**

Örgütlerde insan faktörünün taklit edilemez bir kaynak halini alması mutlu çalışan üretken çalışan tezinin sürekli olarak farklı boyutlarla ilişkilendirilerek araştırılmasına neden olmaktadır. Çalışanların iş tatmini elde ettiklerinde örgütlerine olan minnet duygularından dolayı üretken çalışanlara dönüşecekleri varsayımı yukarıda detaylı bir biçimde açıklanmaya çalışılan iş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin kurulmasında temel alınan varsayımdır (Taris ve Schereurs, 2009). Geleneksel olarak mutluluk, çalışanın iş tatmini olarak algılanmıştır (Wright ve Cropanzano, 2004: 338) . Oysaki bireyin duygusal yapısı

ile duygusal tatmini aslında birbirinden farklı olgulardır. Genel anlamda tatmin edilmesi gereken duygu durumu ile bireyin hâlihazırda içinde bulunduğu mutluluk durumu arasında bir ayırımı gidilmesine gerek vardır (Judge ve Locke, 1993). Judge ve Hulin (1990)'e göre tatmin edilmesi gereken duygu durumu bireyin bir takım çevresel etmenler doğrultusunda verdiği, önceden belirlenmiş ve tepki temelli eğilimleridir. Oysa bireyin mutluluğu, yani iyi oluş durumu daha öncede belirtildiği gibi bir takım çevresel etmenler doğrultusunda oluşan tepkisel durumlardan ziyade bireyin süregelen psikolojik durumunu ifade etmektedir. Dolayısıyla, bakıldığında bireyin iyi oluşu daha genel bir çerçeveye sahipken bireyin duygusal tatmini bu iyi oluş durumunun bir etmeni veya bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel alan anlamında açmak gerekirse iş tatmini, bireyin iyi oluş durumunun bir öncülü veyahut bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel ve endüstriyel psikoloji alanlarına bakıldığında iyi oluş ve iş tatmini arasındaki ilişkinin yukarıda bahsedildiği gibi her iki yönden de araştırmalara konu olduğu görülmektedir ( Koen ve McDonald, 1982; Ho ve Au, 2006; Rathi ve Rastogi, 2008 ).

Aynı şekilde performans ve iyi oluş arasındaki ilişki de performansı anlamak açısından önemli olmaktadır. Yukarıda daha önce de bahsedildiği üzere uzun dönem iyi oluş göstergesi olarak çalışanlarda iş tatmini boyutu performansla ilgili araştırmalara dâhil edilmiştir. Yani iş tatmini yüksek olan çalışanın performansının da yüksek olacağı görüşü söz konusudur. Bu öngörü Adams(1963)'ın denklik kuramına kadar uzanmaktadır (Taris ve Schreurs, 2009:122). Denklik kuramı temel alındığında çalışan, örgütteki diğer çalışanlarla olan sosyal ilişkilerine yatırım yaptıkça karşılığında elde etmek istediği faydalara ulaşmaktadır (Taris ve diğerleri, 2004). Herhangi bir dengesizlik durumunda, yani çalışan işinden gerekli tatmini almadıkça ise iş performansında bir artış gözlemlenmesi söz konusu olmamaktadır.

Wright ve Cropanzano (2007) çalışmalarında iş performansı, iyi oluş ve iş tatmini arasındaki ilişkiye odaklanmışlardır. Wright ve Cropanzano (2007)'ya göre iki çalışanın da düşük iş tatmini algıladıkları bir durumda bir çalışanın iyi oluş seviyesinin diğerine nazaran yüksek olması iş performansının da yüksek olmasını getirecektir. Çalışmanın sonucunda elde edilen bulgular da bu doğrultudadır. İş performansı ile iyi oluş arasında yüksek seviyede olumlu bir ilişki bulgusuna

ulaşılırken iş performansı ve iş tatmini arasındaki ilişkinin kuvveti zayıf bulunmuştur. Wright ve Cropanzano (2007)'ya göre bunun en önemli sebebi mutluluğun duygusal bir yapı olması ve ancak, iş tatminin çalışanların bir değerlendirme sürecinden sonra oluşturdukları algıları olmasıdır.

Buradan ve yukarıda özetlenen literatür taramasından bir takım sonuçlara varmak mümkün gözükmektedir:

- a- *İş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi anlamak örgütlerde arzu edilen nihai çıktılara ulaşmak adına önemli görünmektedir.*
- b- *İş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik yapılan çalışmalarda bu iki değişken arasında kuvvetli bir ilişki olduğu yönündeki bulgular var olmakla birlikte zayıftır.*
- c- *İş tatmini ve performansı etkileyen ölçülebilir veya ölçülemez bir takım etmenlerin olduğu literatürde genel anlamda kabul görmüş bir görüştür.*
- d- *Günümüze gelen yapılan çalışmalarda çalışanın iyi oluşu çalışanın iş tatmini olarak algılanmıştır. Oysa iyi oluşun çalışanlarda iş tatmininden farklı bir yapılanmaya sahip olduğu görülmektedir.*
- e- *Bu noktada çalışanlarda yüksek iş tatmini, yüksek performansın ve iyi oluşun örgütlerin hedeflediği sonuç değişkenler oldukları düşünülmektedir.*
- f- *Bu üç değişkeninde psikolojik sermaye boyutları ve kişilik özelliklerinden etkileneceği düşünülmektedir.*

Söz konusu bu sonuçların her biri araştırma konusu olabilecek temel noktalara vurgu yapmaktadır

### **7.3. İş Tatmini, Performans ve Akış Deneyimi Arasındaki İlişki**

İşle ilgili akış deneyimi diğer olumlu psikoloji ve psikolojik iyi oluş yapılarıyla benzerlikler göstermektedir (Makkikangas ve diğerleri, 2010: 795). Dolayısıyla olumlu psikoloji ve psikolojik iyi oluşla iş tatmini arasındaki olumlu ilişkinin akış deneyimi ve iş tatmini arasında da bulunması ihtimali yüksek

olmaktadır. Zaten bu anlamda Bakker (2008)'ın ve Burke (2010)'un çalışmaları beklenen olumlu ilişkinin varlığını göstermektedir. Burke (2010: 39)'e göre akış deneyimi iş ortamında var olan ve çalışanların bireysel tatminlerine, gelişimlerine ve performanslarına direk etkisi olan bir fenomen olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireysel anlamda çalışanların olumlu psikolojik durumlar içinde bulunmaları onların davranış ritüellerine etki ederek aynı zamanda beceri ve yeteneklerini de geliştirmelerine uygun ortamlar oluşturmalarını sağlamaktadır (Demerouti ve diğerleri, 2012). Özellikle akış deneyiminin Bakker (2008) tarafından ortaya koyulan yaptığı işten zevk alma boyutu ve iş tatmini arasında güçlü ve olumlu bir ilişki kaydedilmiştir. Aynı şekilde bireyin sahip olduğu olumlu psikolojik ve iyi oluşun kişinin performansına yaptığı olumlu katkılarda yazında farklı araştırmacılar tarafından kabul edilmiş durumdadır (Demerouti ve Cropanzano, 2010; Cropanzano, 2007; Bakker ve Bal, 2010).

Akış deneyimi ve iş tatmini ile performans arasındaki ilişki incelenirken öncelikle akış deneyiminin daha önce detaylı bir şekilde incelenen özelliklerini özetlemekte fayda vardır. Akış deneyimi tanımı itibarı ile kişinin belirli bir an içinde belirli bir eylemi gerçekleştirirken içsel motivasyonlarıyla tamamen yaptığı işe odaklanması ve bu işin dışında o an hiçbir şey düşünmemesi durumudur (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2005). Bu durumda kişi kendini yaptığı işle ilgili tamamen kontrol sahibi hissetmektedir ve bu sayede yüksek zorluk ve yüksek beceri arasındaki hassas dengeyi oluşturmaktadır. Akış deneyimi esnasında kişi aynı zamanda yaptığı işle ilgili olarak kontrolü hissettiğinden bu onu kişisel beceri ve yeteneklerini geliştirme yönünde de motive etmektedir.

İş tatmini kavramını irdelenirken bahsi geçen Hackman ve Oldham (1976) tarafından geliştirilen işin özellikleri kuramına yeniden bakıldığında burada da iş tatmini ve motivasyonu etkileyen bir takım faktörlerden bahsedildiği görülmektedir. Bu faktörlerden en önemlisi olan beceri çeşitliliğinin, akış deneyimi esnasında bahsi geçen zorluk ve beceri uyumuna tam anlamıyla oturduğu görülmektedir. Beceri çeşitliliği bireyin işinde kendi beceri ve yeteneklerini ne

kadar kullanabildiği ile alakalıdır. Hackman ve Oldham (1976: 257)'a göre birey işinin özellikleri sayesinde kendi beceri ve yeteneklerini sınavabilecek bir ortam bulabiliyorsa kişinin yaptığı iş kendisi için daha anlamlı bir hale gelecektir. Bu sayede birey yaptığı iş ile ilgili bir tatmin hissi duyduğu gibi bu aynı zamanda onun sahip olduğu beceri ve yeteneklerini geliştirmek yönünde de onu motive edecektir. Kişinin işine yönelik olarak hissettiği olumlu duygular onun iş tatmini ve işle ilgili performansına da olumlu yönde etki edecektir.

Akış deneyiminin yukarıdaki örüntüye sağladığı en büyük katkı Csikszentmihalyi (1990) tarafından ilk kez ortaya atılan içsel güdülenme, ödüllendirme kavramı olmaktadır. Buna göre birey yaptığı işle ilgili öyle bir noktadır ki, işin sonucunda elde edeceği kazanımlardan ziyade birey o anda gerçekleştirdiği işin kendisinden tatmin olmaktadır. Kişi, içinde bulunduğu eyleme o kadar dahil olmuştur ki, o anda başka hiçbir şeyin önemi kalmamaktadır; deneyimin kendisi birey için çok zevklidir ve birey yaptığı işin sonuçları çok maliyetli olsa da bunu hesaplama eylemi gerçekleştirmektedir (Csikszentmihalyi, 1990:4). Bu doğrultuda yapılan çalışmalarda algılanan yüksek zorluk ve yüksek beceri kombinasyonunun bireylerde en yüksek seviyede olumlu öznel deneyimi oluşturduğu kaydedilmiştir (Eisenberger ve diğerleri, 2005: 26).

Bu hassas dengenin çalışan tarafından işi esnasında sağlanması genel anlamda hem çalışan hem de çalışanın içinde yer aldığı örgüt açısından bir takım faydaları beraberinde getirmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 2005). Öncelikle denge durumunda meydana gelen içsel güdülenme sayesinde birey sürekli olarak beceri ve yeteneklerini geliştirerek işin gerekliliklerini yerine getirmeye çalışmaktadır. Diğer bir deyişle, denge durumunu korumaya çalışmaktadır. Csikszentmihalyi (1990)'ye göre bireyin denge durumunu koruması sayesinde bireyde başarı hissi, kendini iyi hissetme durumu gibi olumlu duygular gelişmektedir. Burke ve Matthison (2004)'ın Norveçli gazeteciler üzerinde yaptıkları çalışmada elde ettikleri bulgular da bu yönde görülmektedir. Akış deneyimi yaşayan çalışanlar aynı zamanda işlerine yönelik olumlu duygularının da arttığını belirtmişlerdir. Bu olumlu

duygular, başarı hissi, işten zevk alma ve profesyonel verimlilik olarak özetlenebilecektir.

Bakker ve Demerouti (2007) tarafından geliştirilen iş kaynakları kuramı, akış deneyimi, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi daha net anlamak açısından faydalıdır. Bakker ve Demerouti (2007)'ye göre bireyin işi ile uyumlu olmasını, öğrenmesini ve gelişmesini arttırmasını ve iş odakları hedeflerine ulaşmasını sağlayan bir grup işle ilgili kaynak bulunmaktadır. Bu kaynaklar kısaca fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel olarak sınıflandırılmaktadır. İş kaynakları birey üstünde motivasyonu arttırıcı bir etkiye sahiptir ve dolayısıyla bireyin yaptığı işle ilgili kendini iyi hissetmesine ve performansında artışa sebep olmaktadır (Makikangas ve diğerleri, 2010: 797). Bu bağlamda Bakker (2005)'in çalışmasında kullandığı üç iş kaynağı yetki, sosyal destek ve profesyonel gelişim için fırsat imkanının akış deneyimiyle olan olumlu ilişkisi kaydedilmiştir. Benzer bir şekilde Makikangas ve arkadaşlarının (2010) gerçekleştirdiği çalışmada da akış deneyimi ve işin kaynakları arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yine bu çalışmada akış deneyiminin performansla olan olumlu ilişkisi kaydedilmiştir. Eisenberger ve arkadaşları (2005)'nin başarı odaklı çalışanlar arasında yaptıkları çalışmada da akış deneyiminin (yüksek seviyede zorluk ve yüksek seviyede beceri) bu kişilerde işleriyle ilgili olumlu duygular geliştirdiği ve yaptıkları işe olan ilgilerini arttırdığı kaydedilmiştir. Bu çalışmaya göre çalışanlarda meydana çıkan olumlu duygular aynı zamanda bu başarı odaklı kişilerin performanslarına da olumlu yönde etki etmektedir.

Burada üzerinde durulması gereken bir nokta, akış deneyiminin örgütsel alanda yeni bir yapı olarak karşımıza çıkmasıdır. Bu nedenle örgütsel alanda akış deneyimi ve işin kaynakları, verimlilik, performans ve iş tatmini gibi konularda yapılan çalışmalar oldukça sınırlı sayıda bulunmaktadır. Bugüne kadar yapılan çalışmalarda, özellikle akış deneyimi ve iş kaynakları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda güçlü ve olumlu yönde bir ilişkinin varlığı kaydedilmiştir (Makikangas ve diğerleri 2010).

Daha önce de belirtildiği gibi son dönemde önemini arttıran olumlu psikoloji çalışmalarında, olumlu psikolojinin farklı boyutlarının, bireylerin çalışan performanslarına ve çalışan iş tatminine yaptıkları olumlu katkılar gözlemlenmektedir. Bu olumlu durumlar bireylerin davranışsal örüntülerini olumlu yönde değiştirdiği gibi aynı zamanda onları yeni beceriler ve kaynaklar kazanma yoluna da sevk etmektedir (Frederickson ve diğerleri, 2000). Özellikle örgütsel alanda gerçekleştirilen çalışmalarda olumlu psikoloji çalışmalarının birçok yeni farklı bakış açısını gündeme getirdiği bir gerçektir.

Benzer bir biçimde olumlu psikoloji boyutlarından birisi olan akış deneyiminin de örgütsel alanda çalışan üzerinde bir takım olumlu etkileri olacağı görülmektedir. Özellikle iş tatmini ve çalışan performansı açısından bakıldığında akış deneyiminin bu boyutlara olumlu biçimde katkı sağlanması beklenen bir durumdur. Bugüne kadar gerçekleştirilen sınırlı sayıda çalışmada da iş tatmini, çalışan performansı ve akış deneyimi arasındaki bu olumlu ilişkiye vurgu yapıldığı görülmektedir.

#### **7.4. Psikolojik İyi Oluş ve Akış Deneyimi Arasındaki İlişki**

Özellikle son yıllarda örgütsel alanda yapılan çalışmalarda çalışanın olumlu psikolojik durumuna etki eden faktörler ilgi konusu olmaktadır. Çünkü çalışanın psikolojik iyi oluşu çalışanın üzerinde bir takım olumlu etkilere sahip olduğu gibi aynı zamanda örgüt açısından da bir takım kazanımlar sağlamaktadır.

Diener (2000) tarafından geliştirilen öznel iyi oluş kavramının bir takım boyutları bulunmaktadır. Bu boyutlar, bireyin genel anlamda yaşamından tatmin olması, çoğunlukla hayatıyla ilgili olumlu duygularının fazla olması ve hayatı ile ilgili olumsuz duygularının az olması olarak özetlenmektedir (Diener, 2000).

Akış deneyimi kişilerin yaptıkları işe yönelik olumlu duygularının ağırlıkta olması, yaptıkları işi gerçekleştirecekleri yönünde olumlu bir inanca sahip olmaları ve içsel tatmin duyguları hissetmeleri gibi benzer özellikler göstermektedir. Moneta ve Csikszentmihalyi (199: 277)'ye göre akış deneyimi kişilerin ardışık olarak kendilerini etkili, mutlu ve motive hissettikleri bir psikolojik duruma işaret etmektedir. Moneta (2004) akış deneyimi ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkiyi değerlendirirken, akış deneyiminin öznel iyi oluşa hem direkt hem de dolaylı olarak olan etkilerinden bahsetmektedir. Diğer bir deyişle, akış deneyimi kişilerde öznel oluşa hem direkt hem de dolaylı olarak olumlu katkılarda bulunmaktadır. Öncelikle akış deneyimi sonucu ve süreci itibarı ile kişilerdeki mutluluk duygusuna direkt olarak etki eden ve onu olumlu yönde arttıran bir yapıya sahiptir. Buna ek olarak, akış deneyimi sayesinde bireylerin motivasyonları artmakta ve daha zor işleri dahi gerçekleştirebileceklerine yönelik inançları güçlenmektedir. Akış deneyimi sonucunda hissettikleri bu olumlu duygular dolaylı yoldan kişinin öznel iyi oluşuna olumlu olarak katkı sağlamaktadır.

LeFevre (1988) çalışmasında bireylerin akış deneyimi içinde geçirdikleri zaman ve sıklıkla doğru orantılı olarak kişilerin olumlu duygularında da bir artış gözlemlemiştir. Buna ek olarak Bloch (2001) tarafından gerçekleştirilen çalışmada akış deneyiminin kişilerde sevinç, neşe, mutluluk ve onur duyma gibi bir takım olumlu psikolojik durumlara sebep olduğu ortaya çıkmıştır. Fullagar ve Kelloway (2009)'in çalışmasında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Yani akış deneyiminin kişinin psikolojik iyi oluşuna olumlu yönde etki ettiği saptanmıştır.

Burada ilgi çeken bir diğer konu, akış deneyimi ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin iki yönlü olup olmadığıdır. Genel anlamda yazın incelendiğinde, çoğunlukla yapılan çalışmalarda akış deneyiminin psikolojik iyi oluşa olan etkilerinin incelendiği görülmektedir. Ancak Fredrickson'ın genişlet ve inşa et teorisi bu ilişkinin ters yönde de oluşabileceğinin sinyallerini vermektedir (Burke, 2010: 43). Buna göre, çalışanların hissettikleri psikoloji iyi oluş durumu

artıkça bu iyi oluşun geri dönüşümü daha fazla iyi oluş olacaktır. Dolayısıyla çalışan işlerinden dolayı hissedecekleri psikolojik iyi oluş aynı zamanda onların akış deneyimini tecrübe etmelerine de sebep olabilecektir.

## **7.5. Beş Faktör Kişilik Modeli ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki**

Psikolojik iyi oluş çalışmaları kişilerin nasıl ve neden hayatlarında olumlu durumları tecrübe ettiklerine odaklanmaktadır (Diener, 1984). Psikolojik iyi oluşa neyin sebep olduğu konusunda yapılan çalışmalar bakıldığında, ilk dönem çalışmalarda özellikle kişilerin demografik özellikleri, gelir durumları gibi etkenler üzerine odaklanıldığı görülmektedir (Diener ve diğerleri, 2003). Psikolojik iyi oluşun bir başka ilişkilendirildiği etken ise sağlık olmuştur. Bu noktada öznel iyi oluşun daha çok kişilerin akıl sağlıklarıyla ilişkilendirildiği görülmektedir (Diener ve diğerleri, 2003). Ancak takip eden dönemlerde yapılan çalışmalarda, cinsiyet, gelir durumu, sağlık gibi demografik etkenlerin kişilerdeki öznel iyi oluşu açıklamada çok düşük bir yüzdeye sahip olduğu görülmüştür (Diener ve diğerleri, 2003). Bu noktada araştırmacıların dikkati daha çok dışsal faktörlerden çok kişilerde içe dönük faktörlere yönelmiştir. Bireyin kişilik özellikleri bireylerdeki öznel iyi oluşu açıklamada üzerinde durulan en önemli etken haline gelmiştir (DeNeve ve Cooper, 1998: 197). Bu yönde yapılan bir çok çalışmada ise öznel iyi oluş ve bireyin kişilik özellikleri arasında güçlü bir ilişki olduğu yönünde bulgulara ulaşılmıştır (Diener ve diğerleri, 1999: 279). Öznel iyi oluş altında, özellikle yukarıdan aşağı yaklaşımı, kişilik özellikleri ve öznel iyi oluş arasında çok güçlü bir ilişkinin olduğunu kabul etmektedir (DeNeve ve Cooper, 1998). Kişilik özellikleri bireylerin davranışlarında ve düşüncelerinde stabil örüntülere yönelik eğilimleri ifade eder (Schumette ve Ryff, 1997). Benzer bir biçimde yukarıdan aşağı yaklaşımında da bireyler bu örüntü doğrultusunda dünya ile ilgili algılarını olumlu ve olumsuz yönde geliştirmektedirler. Yani, bireyin dünya ile ilgili olumlu veya olumsuz algısı onun kişiliği tarafından oluşturulmuş olan sabit örüntülerden etkilenecek şekilde şekillenmektedir. Genel anlamda, kişinin tecrübe ettiği en ufak olaya

dahi bakışı aslında dünya ile ilgili olarak sahip olduğu genel bakış açısından etkilenmektedir.

Kişinin öznel iyi oluşunun kişilik özelliklerinden etkilendiğini vurgulayan bir başka yaklaşım ise sosyal karşılaştırma yaklaşımıdır. Örneğin Diener ve Fujita (1997) sosyal karşılaştırma kuramı ve iyi oluş arasındaki ilişkinin performans ve kişilik özelliklerinden etkilendiğini belirtmektedirler. Lyubomirsky ve Ross (1997) mutlu kişilerin genellikle kendilerini kendilerinden daha aşağı durumda olduklarını düşündükleri kişilerle karşılaştırdıklarını öte yandan mutsuz kişilerin kendilerini her iki yönde olduğunu düşündükleri kişilerle de karşılaştırdıkları görüşünü ileri sürmüşlerdir. Lyubomirsky ve Ross (1997)'a göre aşağı yönelimli sosyal karşılaştırmalar bireyin öz güvenine ve öz onayına olumlu etki yaparak iyi oluşuna artırırken, yukarı yönelimli sosyal karşılaştırmalar bireydeki öz güven ve iyi oluş seviyesine olumsuz etki yapmaktadır.

Öte yandan kişilik özelliklerinin belirli boyutlarının diğerlerine göre bireylerin öznel iyi oluşuna daha fazla etki ettiği yönünde bir takım savlara da yazında sıklıkla rastlanmaktadır. Öznel iyi oluş ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiye bakıldığında yapılan çalışmaların büyük bir kısmının öznel iyi oluş ile kişilik özelliklerinden dışadönüklük ve nörotiklik boyutları üzerine olduğu görülmektedir (Diener ve diğerleri, 2003: 408). Dışa dönüklük ve bireylerin iyi oluş durumları arasındaki ilişki uzun dönemden beri araştırmalara konu olmaktadır (Lucas ve Fujita, 2000). Buna göre hareketli, dışarıdaki dünya ile ilgili, sosyal ve girişken bireylerin olumlu duyguları içe kapanık ve dış dünya ile ilgisi kısıtlı olan bireylere göre daha fazla yaşadıkları kaydedilmektedir. Costa ve McCrae (1980) çalışmasında dışa dönüklüğün kişilerdeki olumlu duygularla ve nörotikliğin ise kişilerdeki olumsuz duygularla ilişkilendiği kaydedilmiştir.

Benzer bir biçimde Headey ve Wearing (1992) tarafından geliştirilen Dinamik Denge Modelinde de bireylerin kişilik özelliklerini temel alarak geliştirdikleri bir öznel iyi oluş temelinden bahsedilmektedir. Söz konusu modele

göre belirli kişilik özelliklerine sahip olan kişiler belirli olayları tecrübe etmeleri daha yüksek bir olasılıkla mümkün olmaktadır. Örneğin dışa dönük kişiliğe sahip olan bir bireyin iyi bir evlilik yapması veya işinde başarılı olması ihtimali daha yüksek olmaktadır. Headey ve Wearing (1992)'e göre bireyler, kişilik özelliklerine göre değişen, stabil bir iyi oluş halini korumaktadırlar. Belirli durumlarda kişinin sahip olduğu iyi oluş denge durumu değişiklikler göstermektedir. Örneğin kişi bir kayıp yaşadığında veya işiyle ilgili bir olumsuz bir gelişme yaşadığında kişinin iyi oluş durumu bu olanlardan etkilenebilmektedir. Ancak, süreç içerisinde birey sahip olduğu kişilik özellikleri nedeniyle iyi stabil iyi oluş durumuna dönmektedir. Headey ve Wearing (1992)'e göre bireyin iyi oluş durumundaki dengeye en çok dışa dönüklük, nörotiklik ve deneyimlere açık olma boyutları etki etmektedir.

#### **7.6. Psikolojik Sermaye ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki**

Pozitif psikoloji çerçevesinde bireylerin sahip oldukları yeteneklerine, potansiyellerine ve yaratıcılıklarına olumlu bir açıdan yaklaşmak odak noktasında bulunmaktadır. Buna bağlı olarak kişilerdeki öznel iyi oluşun hem bireyin genel anlamda yaşamına, hem de iş yaşamına olan etkilerinin olduğu görülmektedir (Avey ve diğerleri, 2010: 17). Bu yönde yapılan çalışmalarda psikolojik iyi oluş ve özellikle performans arasındaki olumlu ilişki dikkat çekicidir. Wrigth (2003: 44) psikolojik iyi oluşun, iş ortamı düşünüldüğünde hem bireyin üzerindeki olumlu etkisine hem de genel anlamda örgütsel verimliliğe olacak olan katkısına vurgu yapmaktadır. Bu sayede ise örgütsel davranış alanı yeni ve farklı bir bakış açısına sahip olmaktadır. Daha önce de pozitif psikoloji kuramı altında açıklandığı üzere kişilerdeki olumsuz yönler odaklanmak yerine bireylerdeki olumlu yönleri ele alarak bunları tespit ve geliştirmeye yönelik yapılan çalışmalar halihazırda yazında hakim süren negatif yaklaşıma bir alternatif olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin sahip olduğu psikolojik iyi oluş seviyesi genel anlamda yaşamlarına etki ettiği gibi aynı zamanda kişilerin çalışma hayatına yaptığı katkılar bakımından da önemli olmaktadır.

Pozitif örgütsel davranış alanı psikolojik iyi oluş, diğer bir adıyla öznel iyi oluşun, önemli bir çıktı olduğunu kabul etmekle beraber, psikolojik iyi oluşun doğası, arkasındaki kuramsal mekanizmalar ve etkenleri gibi konulara bu zamana kadar fazlaca değinememiştir (Avey ve diğerleri, 2010: 18). Diğer bir deyişle, özellikle iş ortamında psikolojik iyi oluşa neyin veya nelerin etki ettiği henüz tam olarak netlik kazanmış bir konu değildir.

Wright(2003)'e göre kişilerdeki psikolojik iyi oluşa daha çok verili bir özellik olarak bakılmaktadır. Buna göre psikolojik iyi oluşta kişinin kendisi ile ilgili algısı ve inançları önemli rol oynamaktadır. Bu sebepten dolayı bireylerdeki psikolojik öznel iyi oluş genellikle bireyin kişilik özellikleri ile ilişkilendirilmiş ve çalışmalar daha çok bu yönde ilerlemiştir (Choi ve Lee, 2014). Buna göre, kişilerin psikolojik iyi oluş durumları genel anlamda doğuştan getirmiş oldukları kişilik özellikleri ile ilgilidir. Bireylerin kişilik özelliklerine bağlı olarak belirli bir öznel iyi oluşa sahip oldukları savı öne sürülmektedir. Daha önce de bahsi geçtiği gibi, bireyin kişilik özellikleri bireyin davranışların da ve düşüncelerindeki stabil örüntülere yönelik eğilimleri ifade eder (Schumette ve Ryff, 1997). Kişilik özelliklerinin bu değişmez veya değiştirilemez durumu bireyin içinde bulunduğu psikolojik iyi oluş durumunun da değişmeyeceği veya stabil olduğu yönünde bir algı oluşturmaktadır.

Pek çok farklı çalışmada kişilik özelliklerinin bireyin öznel iyi oluşuna olan etkileri gösterilmiş olmakla beraber akla bireylerdeki öznel iyi oluşun zaman içinde ve farklı etmenlerle birlikte değişip değişmeyeceği sorusu gelmektedir. Bu noktada kişilik özelliklerinin öznel iyi oluşu açıklamakta önemli bir takım bulgular sağlamakla birlikte yetersiz kaldığı düşünülmektedir.

Öte yandan, kişilerin psikolojik sermayeleri durumsal bir yapıya sahip olması açısından ve müdahalelerle değişime ve gelişime açık olması bakımından bireylerdeki öznel iyi oluşu anlamakta yararlı olabilecektir (Avey ve diğerleri, 2010: 18). Avey ve arkadaşları (2010: 19)'a göre pozitif psikoloji çatısı altında

durumsal olumlu yönde geliştirilebilen öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutları çalışanlarda iyi oluş açıklamakta en iyi kaynak olacaktır.

Luthans ve arkadaşları (2007: 3)'na göre psikolojik sermaye, bireyin kendisine olan güvenle (öz yeterlilik), zor işlerin bile üstesinden gelebilecek sorumluluğu üstlenmesi, olumlu bir bakış açısına sahip olması (iyimserlik), gelecekte ve şimdi başarılı olacağına dair bir inanca (umut) sahip olması, herhangi bir problemle karşılaştığında başarılı olmak adına çözümleme yoluna gitmesi, tekrar işe koyulması (dayanıklılık) gibi değiştirilebilir ve geliştirilebilir özellikleri içermektedir. Tanımdan da anlaşılacağı üzere psikolojik sermaye boyutlarının bireylerdeki öznel iyi oluş durumu ile olumlu yönde bir ilişkiye sahip olması beklenmektedir.

Zaten yazında bu yönde daha önce gerçekleştirilen çalışmalar (Avey ve diğerleri, 2010; Choi ve Lee, 2014)'da psikolojik sermaye ve öznel iyi oluş arasındaki olumlu ilişkiyi teyit eder niteliktedir.

Choi ve Lee (2014)'ye göre kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye o bireye olan olumlu bakış açıları ile birlikte benzer kavramsal boyutlara sahip gibi görünmektedirler. Ancak yakından bakıldığında her iki kavramın bireyi farklı boyutlarla analiz ettiği görülmektedir. Dolayısıyla bireylerdeki öznel iyi oluş durumu söz konusu olduğunda her iki kavramın da sahip olduğu boyutların birbirlerinden farklı olarak önem arz edecekleri düşünülmektedir.

#### **7.7. Kişilik Özellikleri, Psikolojik Sermaye ve Akış Arasındaki İlişki**

Akış bireyin belirli bir işe tamamen odaklanması, o işi yaptığı esnada iş dışındaki her şeyi unutması ve zaman kavramını unutması olarak tanımlanan öznel bir durumdur (Csikzentmihalyi ve diğerleri, 2005: 600). Bu esnada birey sadece

yaptığı işe odaklanmakta ve bu dikkati sayesinde yaptığı işle ilgili olarak oldukça yüksek bir verimlilik sergileyebilmektedir. Daha önce akış bölümünde derinlemesine açıklandığı gibi bireylerde akış durumunun gerçekleşmesi bir takım ön koşullara bağlı olmaktadır. Bu ön koşullar, bireyin net hedef veya hedeflere sahip olması, amaçların gerçekleştirilmesi esnasında sağlıklı geri bildirim alınabilmesi, bireyin yaptığı eylemin üstünde kontrol sahibi olduğu yönünde olan inancı ve bireyin ototelik bir kişiliğe sahip olması olarak belirtilmektedir (Nakamura ve Csikzentmihalyi, 2005).

Akış ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde akışı sağlayan bu ön koşulların bireylerde verili olarak algılandığı yönünde bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Daha açmak gerekirse, bireylerin yaşadıkları akış deneyimi Csikzentmihalyi (1990)'ye göre kişinin bilincinde oluşmaktadır. Kişinin sahip olduğu benlik duygusu kişide kendisi ile ilgili bir algı oluşturmaya sebep olmaktadır. Nakamura ve Csikzentmihalyi (2005: 91) burada çok önemli bir noktaya dikkat çekmektedirler, akış durumunun ön koşullarından birisi olan bireyin belirli hedefler etrafında organize olması bireyin bilinçlilik sürelerinin toplamı ve kendisi ile ilgili algısından kaynaklanmaktadır. Ancak bireyin sahip olduğu bilinciyle oluşturduğu kendine has algı durumunun nelerden etkilendiği veya nasıl şekillendiği konusu henüz akış kuramı altında çok irdelenmemiş bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu noktada bireylerin akış deneyiminin kişilerin yaptıkları işe yönelik olumlu duygularından etkilendiği belirtilmektedir (Moneta ve Csikszentmihalyi, 1996). Moneta (2004)'ya göre bireylerin öznel iyi oluşları ve akış deneyimleri arasında hem doğrudan hem de dolaylı yönden bir ilişki bulunmaktadır. Yine, LaFevre (1988) ve Bloch (2001) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda kişilerin akış deneyimi ile olumlu duyguları arasındaki olumlu ilişkiye vurgu yapılmaktadır. Ancak akış deneyimi ile öznel iyi oluş arasında olduğu varsayılan karşılıklı olumlu ilişki dışında akış deneyiminin özellikle ön koşullarına etki eden diğer faktörlerin yazında ihmal edilen bir konu olarak karşımıza çıktığı görülmektedir.

Csikszentmihalyi (2000 ve 1990)'e göre akış deneyimi bireysel farklılıklardan etkilenmektedir. Buna göre bireysel farklılıklar göz önüne alındığında, bazı bireyler diğerlerine nazaran akış deneyimini daha fazla tecrübe etmektedirler. Bireysel farklılıklar ve akış deneyimini inceleyen çalışmalara henüz başlanmış olmakla beraber (Bauman, 2010), bu yönde olumlu ilişkilerin kaydedildiği bir takım çalışmalar bulunmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2005; Keller ve Bless, 2008; Keller ve Blooman, 2008).

Csikszentmihalyi'nin gerçekleştirdiği akışla ilgili çalışmalara bakıldığında, bireysel farklılıkları yaratan kişilik özelliklerinin akışa olabilecek katkıları konusunu tamamen çalışmalarından izole etmediği ancak yine de kişilik özelliklerinin ve ne derece akışı etkileyecek bir faktör olup olmadığı konusu üzerinde çok fazla durmadığı görülmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 2005: 757). Oysa akış ile ilgili yapılan çalışmalarda bireylerin sahip olduğu dış etmenler aynı olmasına rağmen kişilerin farklı seviyelerde akış deneyimi tecrübe ettikler görülmektedir (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2005). Dolayısıyla, bireylerin sahip olduğu kişilik özelliklerinin ve psikolojik sermayenin doğrudan bireyin yaşadığı akış deneyimine etkisi olduğu düşünülmektedir.

Bu noktada Csikszentmihalyi (1990) tarafından geliştirilen ototelik kişiliğin bireylerdeki akış deneyimine etki eden bireysel farklılıkları açıklamakta anahtar kavram olarak kullanıldığı görülmektedir. Ancak ototelik kişilik kavramı akış kuramı altında bireysel farklılıkları açıklamakla birlikte yazında bugüne kadar bu yönde yeteri kadar çalışma yapılmadığı görülmektedir (Asakawa, 2004). Csikszentmihalyi (2000)'ye göre ototelik kişiliğe sahip olan bireyler hayattan zevk alan ve genel anlamda işin sonucunda elde edeceği dışsal hedeflerden çok işi kendi faydaları için gerçekleştiren kişiler olarak tanımlanmaktadır. Nakamura ve Csikszentmihalyi (2005)'ye göre bu kişiler kendilerini akış deneyimine götüren bir takım yeterliliklere ve becerilere sahiptirler. Bunlar kısaca kişinin etrafındaki hayata karşı meraklı olması, ısrarlı olması ve benmerkezciliğinin düşük olmasıdır. Aynı zamanda Moneta ve Csikszentmihalyi (1996: 393)'ye göre bireyin akış deneyimini

tecrübe etmesinde eylemlerin ve sosyal bağlamların başarı odaklı olması önemli bir rol oynayacaktır. Buradan hareketle, Eisenberger ve arkadaşları (2005) tarafından gerçekleştirilen çalışmada başarı gereksinimi kuramı ve akış arasındaki ilişki bireysel farklılıklar göz önüne alınarak incelendiğinde olumlu bulgulara ulaşılmıştır. Yüksek seviyede başarı gereksinimi duyan kişilerde ise başarılı olma umudu taşıma seviyesi yüksek olmaktadır (Bauman, 2010). Akış durumunun bireylerdeki zihinsel ve duygusal gelişime destek verdiği ve genel anlamda bireyin yaşam kalitesine olan olumlu etkisi (Asakawa, 2004: 125) kabul edildiğinde, bu duruma ulaşmak için kimi bireylerin daha istekli ve daha hazır oldukları da görülmektedir. Bu ise daha önce yukarıda bahsedildiği gibi belirli kişilik özelliklerine sahip bireylerde daha fazla rastlanacak bir durum olmaktadır.

Genel anlamda akış kuramı ve buna bağlı olarak ototelik kişilik özelliklerine bakıldığında, bireysel farklılıklarla birlikte bireylerin sahip oldukları bir takım kişilik özelliklerinin bireylerde akış durumunu daha fazla sağlayacağı görülmektedir. Daha öncede belirtildiği gibi ototelik kişilerin meraklı kişiler olması beklenmektedir. Bu ise onların daha çok dışa dönük bireyler olmasını gerektirecek bir durumdur. Dışa dönük bireyler aynı zamanda etraflarındaki olayları ve insanları merak eden ve genel anlamda gelişime ve yeniliklere açık bireylerde olacaklardır. Rathunde (1996)'a göre ototelik kişilik özellikleri bireyin özellikle yakın çevresinden aldığı destekle gelişebilmektedir. Bu noktada bireyin yakın çevresiyle uyumlu bir kişiliğe sahip olmasının da bireyin ototelik kişiliğine destek verdiğini söylemek mümkün olacaktır.

Ototelik kişiliğe sahip olan bireylerin bir diğer özelliği ise yaptıkları işte ısrarcı olmalarıdır (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2005). Buradan hareketle, bu bireylerde psikolojik dayanıklılığın daha yüksek olması beklenebilecektir. Yine daha önce bahsi geçtiği üzere ototelik kişiler başarı odaklı kişiler olmaktadır. Dolayısıyla yaptıkları işlerde ileriye dönük başarı hedefleri yüksek olduğu gibi aynı zamanda bu doğrultuda iyimser ve umutlu bir yapıya sahip olacakları düşünülmektedir.

Özet olarak bakıldığında pozitif psikoloji çerçevesi altında akış kavramı ve bireyin kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye boyutları arasında olumlu bir ilişkinin var olduğu düşünülmektedir. Ototelik kişilik özellikleri her ne kadar bireylerdeki farklı akış durumu seviyeleri açıklamakta ve bireysel farklılıkları anlamakta yardımcı olsa dahi halihazırda yazında bu yönde yapılan çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir.

Dolayısıyla yapılacak olan çalışmada akış kavramına hangi farklı durumların etki ettiğinin incelenmesi faydalı olacaktır. Kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye boyutlarının akışa olan etkileri daha önce yapılan herhangi bir çalışmada araştırılmamıştır. Ototelik kişilik özelliklerini de daha net ortaya çıkarabilmesi açısından akış kavramına etkisi olduğu düşünülen kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye boyutlarının etkilerinin önemli olacağı düşünülmektedir.

Akış kavramının aynı zamanda performans, iş tatmini ve psikolojik sermayeye bir etkisinin olup olmadığı da özellikle işle akışı durumu söz konusu olduğunda henüz netlik kazanmış bir konu değildir. Bu noktada, ne gibi kişilik özelliklerinin ve psikolojik durumların akış kavramına etkisi olduğu ve daha sonrasında ise akış kavramının performans, iş tatmini ve psikolojik iyi oluşa olan etkileri araştırmaya değer niteliktedir.

## ***BÖLÜM VIII: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN AKIŞ DENEYİMİ, İŞ TATMİNİ VE PERFORMANSTAKİ ROLÜ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA***

### **8.1. Araştırmanın Amacı**

Önceki bölümde geniş bir biçimde açıklanmaya çalışılan farklı değişkenler arasındaki ilişkiler aşağıda verildiği gibi bir model altında toplanmıştır. Yazın incelendiğinde pozitif psikoloji akımı altında bahsi geçen değişkenlerin farklı yapılarda ikili veya üçlü boyutlar şeklinde ele alınarak incelendiği görülmektedir. Bu çalışmalarda elde edilen sonuçlarda incelemeye konu olan ilişkiler arasında olumlu yönde ilişkiler kaydedilmiştir. Ancak, daha önce de belirtildiği gibi yapılan çalışmalarda elde edilen bulgular dağınık bir biçimde yazında yer almaktadır.

Özellikle iş tatmini ve çalışan performansının örgütsel alanda çok farklı boyutlarla ilişkilendirildiği görülmektedir. Psikolojik iyi oluş kavramı ise hem psikolojik alanda hem de örgütsel alanda yoğun ilgiye maruz kalan konulardan birisidir. Örgütsel alanda psikolojik iyi oluşun önemli olması mutlu çalışan, üretken çalışan tezine dayanmaktadır (Wright ve Cropanzano, 2004). Bu bağlamda araştırmacılar tarafından merak uyandıran konu ise psikolojik iyi oluşa neyin veya nelerin sebep olduğudur. Son dönemde bireyin kişilik özelliklerinin ve psikolojik sermayenin, psikolojik iyi oluş üzerindeki etkileri farklı çalışmalarda incelenmektedir. Aynı zamanda bireyin kişilik özelliklerinin, iş performansı ve iş tatmini ile olan ilişkisinin ve psikolojik iyi oluş ve psikolojik sermayenin yine iş performansı ve iş tatminini ile olan ilişkisinin farklı çalışmalarda araştırıldığı görülmektedir. Özetlemek gerekirse, iş performansı, iş tatmini ve psikolojik iyi oluş farklı boyutlarla veya birbirleriyle ilişkilendirilerek örgütsel alanda sıklıkla çalışılmaktadır.

Son dönemde ise özellikle bireylerdeki akış deneyimi yazında ivme kazanan konuların başında gelmektedir. Yine pozitif psikoloji çatısı altında akış deneyimi öncelikle bireylerdeki hobi ve sportif faaliyetlerde araştırılmaya başlamış son dönemde ise çalışanın üzerindeki etkileri merak edilmeye başlanmıştır. Bu çalışma akış deneyimi kavramı daha önce örgütsel alan da gerçekleştirilen akış deneyimi çalışmalarından çok daha kapsamlı bir biçimde modele dahil edilmektedir.

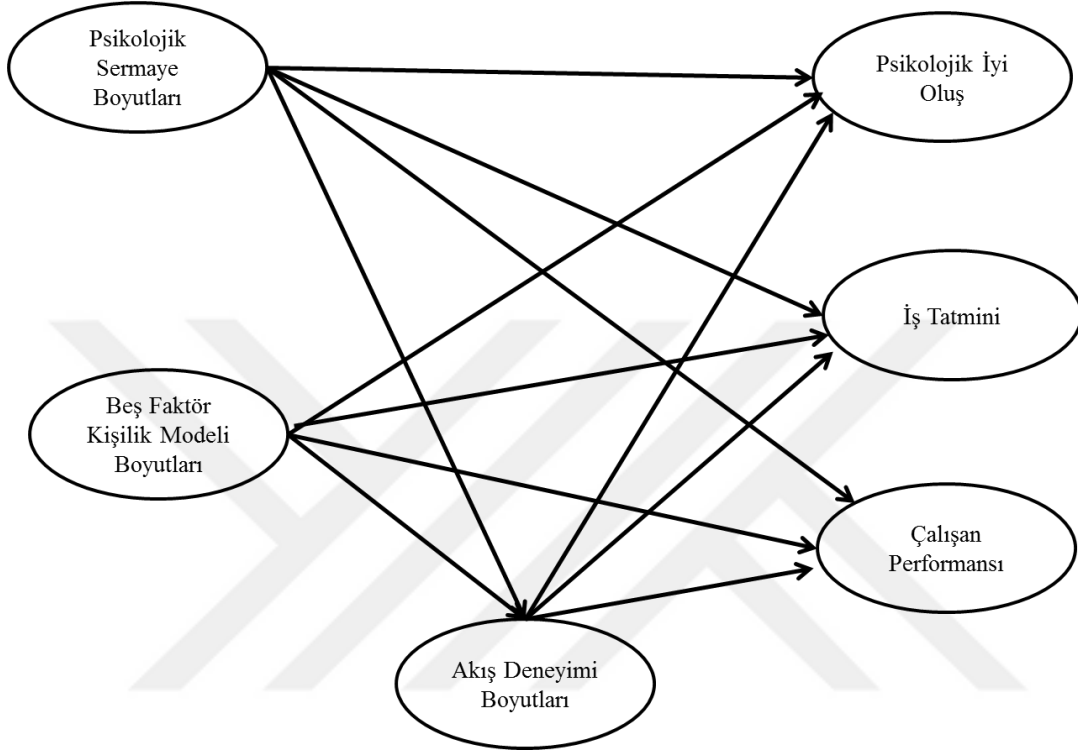
Bu yapısal eşitlik modeli sayesinde araştırmaya konu olan boyutlar bir bütün halinde ele alınarak birbirleriyle olan ilişkileri daha net bir biçimde ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır.

Söz konusu model analizi sayesinde, yazında dağınık bir biçimde ele alınan altı farklı boyut arasında bir bütünleştiricilik sağlanmış olacaktır. Aynı zamanda çalışanlardaki akış deneyimi ile ilgili olarak gerçekleştirilmiş en kapsamlı çalışmalardan birisi gerçekleştirilmiş olup akış kavramının hangi boyutları etkilediği ve hangi boyutlardan etkilendiği, detaylı bir biçimde incelenecektir. Son olarak ise bireylerdeki kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye boyutları birbirini tamamlayan boyutlar ele alınmak suretiyle bu iki boyutun bir arada düşünülerek psikolojik iyi oluş, akış deneyimi, iş tatmini ve çalışan performansına olan etkileri araştırılacaktır. Bu doğrultuda hazırlanan model takip edilerek aşağıdaki hipotezler sınanacaktır.

## **8.2. Araştırmanın Modeli**

Araştırmanın modeli, gerçekleştirilen yazın taraması sonucunda, araştırmalarda incelenen bağımlı ve bağımsız değişkenler temel alınarak oluşturulmuştur. Yazın incelemesi doğrultusunda, araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan model aşağıda gösterilmiştir.

*Şekil 8.1 Araştırma Modeli*



### 8.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda gösterilmiştir;

**H<sub>1</sub>:** Psikolojik sermaye boyutlarının psikolojik iyi oluşla aynı yönlü ilişkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:** Kişilik özellikleri boyutlarının (nörotiklik boyutu ters yönlü) psikolojik iyi oluşla aynı yönlü ilişkisi vardır.

**H<sub>3</sub>:** Psikolojik sermaye boyutlarının iş tatminiyle aynı yönlü ilişkisi vardır.

**H<sub>4</sub>:** Kişilik özellikleri boyutlarının (nörotiklik boyutu ters yönlü) iş tatminiyle aynı yönlü ilişkisi vardır.

**H5:** Psikolojik sermaye boyutlarının çalışan performansı ile aynı yönlü ilişkisi vardır.

**H6:** Kişilik özellikleri boyutlarının (nörotiklik boyutu ters yönlü) çalışan performansı ile aynı yönlü ilişkisi vardır.

**H7:** Psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri boyutlarının psikolojik iyi oluş, iş tatmini ve çalışan performansı arasındaki ilişkide akış deneyiminin aracılık rolü vardır.

#### **8.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Örneklem**

Araştırmanın sınırlılıkları;

- Verilerin anlık (cross-sectional) olarak toplanması,
- Kolayda örnekleme tekniğinin kullanılması,
- Araştırma sonuçlarının genellenememesi, olarak belirtilebilir.

Bu çalışmanın evrenini üç farklı firmanın beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Firmalar Ankara’da bulunan Bilkent Holding bünyesinde yer alan Tepe İnşaat A.Ş., Tepe Prefabrik A.Ş ve Bilintur A.Ş.’ dir. Çalışanlar bu firmalar bünyesinde bulunan finans ve muhasebe, operasyon, satış pazarlama ve dış ticaret gibi departmanlarda görev almaktadırlar. Araştırma için gerekli örneklem büyüklüğü  $n = \pi (1 - \pi) / (e/Z)^2$  formülü ile %95 güven aralığında  $e=0.05$  hata payı ile 390 olarak belirlenmiştir (Kurtuluş, 1998: 235).

Tablo 8.1’de araştırmaya katılan cevaplayıcıların demografik özellikleri gösterilmiştir.

**Tablo 8.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri**

| Demografik Özellikler |             | Frekans | Yüzde | Demografik Özellikler |                   | Frekans | Yüzde |
|-----------------------|-------------|---------|-------|-----------------------|-------------------|---------|-------|
| Cinsiyet              | Kadın       | 218     | 55,9  | Eğitim Durumu         | Ortaöğretim/ Lise | 17      | 4,4   |
|                       | Erkek       | 172     | 44,1  |                       | Önlisans          | 35      | 9     |
|                       | Toplam      | 390     | 100   |                       | Lisans            | 217     | 55,6  |
|                       |             |         |       |                       | Yükseklisans      | 85      | 21,8  |
|                       |             |         |       |                       | Doktora           | 36      | 9,2   |
|                       |             |         |       |                       | Toplam            | 390     | 100   |
| Yaş                   | 25-35       | 139     | 35,6  | Çalışma Süresi        | 1-5 yıl           | 55      | 14,1  |
|                       | 36-45       | 199     | 51    |                       | 6-10 yıl          | 91      | 23,3  |
|                       | 46-55       | 46      | 11,8  |                       | 11-15 yıl         | 110     | 28,2  |
|                       | 56 ve üzeri | 6       | 1,5   |                       | 15 yıl üstü       | 134     | 34,4  |
|                       | Toplam      | 390     | 100   |                       | Toplam            | 390     | 100   |

Katılımcıların; %55,95’u kadın (N=218) ve %44,1’i erkektir (N=172). Katılımcıların; %51’i 36-45 yaş aralığında (N=199); %55,6’sı lisans mezunu ve %34,4’ü 15 yıl üstü iş deneyimine sahiptir.

## 8.5. Araştırmanın Değişkenleri

### 8.5.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Psikolojik sermaye boyutları, umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz yeterliliklerdir. Bu dört boyuta bakıldığında, her birinin değişebilir ve geliştirilebilir boyutlar olduğu gözlemlenmektedir. Psikolojik sermaye boyutlarının birbirleriyle karşılaştırıldığı farklı çalışmalarda ayırt edici geçerliliklerinin olduğu saptanmıştır (Carifio ve Rhodes, 2002; Maguette ve Oliver, 1999; Youssef ve Luthans, 2007). Ancak Luthans ve arkadaşları (2007)’na göre boyutlar arasında bir önem sırası bulunmaktadır. Örneğin, öz yeterliliği yüksek olan kişiler, sıkıntılara karşı daha dayanıklı olabileceklerdir. Snyder (2000; 40)’a göre umut boyutu yüksek olan kişiler belirli işlerde kendilerine daha çok güvenen yani öz yeterliliği yüksek olan

ve umutsuzluk durumundan hızlı çıkabilen dayanıklılığı yüksek kişiler olabilmektedir.

Luthans ve arkadaşları (2005 ve 2007)'e göre her ne kadar boyutların birbirlerinden ayrıldığı ve performans ve iş tatmini gibi boyutlara ayrı olarak da etki ettiği tespit edilmiş olsa dahi bu dört boyut bir arada ele alındığında etki gücünün daha fazla olduğu görülmektedir. Bu sebepten de bu dört boyut, umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz yeterlilik kuramsal ve ölçümsel olarak bir önem sırasına sahiptirler. Bir boyutun bireyde yüksek seviyede var olması diğer boyutların değişmesine ve gelişmesine imkan tanımaktadır.

Bu düşünceden yola çıkarak Luthans ve arkadaşları (2007) psikolojik sermaye ölçeğini geliştirmişlerdir. Psikolojik sermaye ölçeği toplamda dört boyutu içeren 24 maddeden oluşmaktadır. Luthans ve arkadaşları (2007) daha önce boyutlar için oluşturulmuş ölçekleri bir araya getirerek psikolojik sermaye ölçeğini meydana getirmişlerdir. Psikoloji sermaye ölçeğinde yer alan umut kavramını ölçmek için Snyder ve arkadaşları (1996)'nın umut ölçeği, dayanıklılık için Wagnild ve Young (1993)'ın dayanıklılık ölçeği, iyimserlik için Scheier ve Carver (1985) tarafından geliştirilen ruhsal iyimserlik ölçeği ve öz yeterlilik için Parker (1998) tarafından geliştirilen yerlilik ölçeği bir araya getirilmiştir. Bu dört farklı ölçek içinden uygun olduğu düşünülen 24 madde seçilmiş ve psikolojik sermaye ölçeği oluşturulmuştur. Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından yapılan analiz çalışması sonucunda ölçeğin güvenilirliği ve geçerliliği sınanmış ve tatminkar sonuçlara ulaşılmıştır.

Ölçeğin Türkçeye çevirisi, güvenilirlik ve geçerlilik analizi Çetin ve Basım (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçekte çeviri ve geri çeviri yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen Türkçe ölçek daha sonra farklı uzmanlar tarafından da değerlendirilmiştir. Ölçeğin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve dört boyutlu yapının sağlandığı gözlemlenmiştir.

Psikolojik sermaye boyutları olan; iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve özyeterliliği ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar ekte gösterilmiştir.

### **8.5.2. Beş Faktör Kişilik Modeli Ölçeği**

Beş faktör kişilik modeli, kişilikle ilgili araştırmalar söz konusu olduğunda en etkili paradigma olarak karşımıza çıkmaktadır (McCrae, 2009). Beş faktör kişilik modelini ölçmekte en sık başvurulmuş iki ölçeğin Costa ve McCrae (1992) tarafından geliştirilen NEO envanteri ve Goldberg (1992) tarafından geliştirilen Büyük Beş envanteri olduğu görülmektedir (Chapman ve diğerleri, 2012). Her iki ölçekte kişisel değerlendirmeye dayanmakta ve Likert formatı kullanarak bireylerin kişilik özelliklerini ortaya çıkarmaya yöneliktir.

NEO envanterinde katılımcılara verilen cümlelere ne derecede katılıp katılmadıkları sorulmaktadır. NEO envanteri yaşları 20 ile 90 arasında değişen gönüllü katılımcılar üzerinde sınanmış toplam 240 maddeden oluşmaktadır ve 5'li Likert formatındadır (McCrae ve Costa, 1991: 367). Goldberg (1992) tarafından geliştirilen Büyük Beş envanterinde ise katılımcılara tek bir sıfattan oluşan toplam 100 adet soru yöneltilmektedir. Yine bu ölçekte 9'lu Likert formatındadır. Ölçekte her bir boyutu ölçmek için 20 madde kullanılmaktadır. Goldberg (1992) bu maddelerin her birinin Cronbach Alfa değerlerinin .82 ve .97 arasında değişiklik gösterdiğini belirtmektedir.

NEO envanteri her bir boyutu detaylı olarak ölçmekle birlikte envanterin toplamda 240 maddeden oluşması ve tamamlanmasının 45 dakikayı alması envanter için bir dezavantaj oluşturmaktadır (Gosling ve diğerleri, 2003). Bu sebepten Costa ve McCrae (1992) envanteri sadeleştirmiş ve 60 maddeye indirmişlerdir. Envanterin uzun olması özellikle kişilik özelliklerinin farklı boyutlarla ilişkilendirildiği çalışmalarda bir engel teşkil edecektir. Çünkü bu tip çalışmalarda katılımcılar birden fazla boyutla ilgili sorulara maruz kalacak ve çok fazla soru yanıtlamak zorunda olmak katılımcılara sıkıcı gelebilecektir.

Öte yandan Goldberg (1992)'in Büyük Beş envanterinde soruların tek kelimelik sıfatlardan oluşması anketin daha çabuk bir biçimde tamamlanmasını sağlayacaktır. Ancak, bu anketle ilgili olarak en önemli sorunlardan birisi kullanılan tanımlamaların (sıfatların) farklı dillerde aynı anlamı taşıyıp taşımayacağıdır (Saucier, 1994). Aynı zamanda, Benet-Martinez ve John (1998)'a göre tek kelimelik anketlerin tutarlılığında da bir takım problemler gözlenmektedir.

Beş faktör kişilik modeli altında en yaygın olarak kullanılan bu iki ölçeğe bakıldığında her ikisinin de geçerlilik ve güvenilirliklerinin birçok farklı çalışmada sınındığı görülmektedir. Ancak yukarıda bahsedildiği gibi her iki anketinde bir takım zayıf noktaları bulunmaktadır. Buradan hareketle yola çıkan Benet-Martinez ve John (1998), her iki ölçeği de göz önünde bulundurarak 44 maddelik yeni bir ölçek geliştirmişleridir. Özellikle Amerika'da yaşayan Latin Amerika kökenli toplumu göz önünde bulundurarak oluşturulan bu ölçek NEO envanterinde olduğu gibi uzun ve bazen eğitim düzeyi düşük bireylerin anlamakta güçlük çektiği karmaşık cümleler ve kelime yapıları bulunmamaktadır. Fakat tutarlılığı sağlayabilmek adına, tek kelimelik sorulardan da uzak durulmuştur. Maddeler basit kelimelerden oluşan kısa cümlelerden oluşmaktadır. Farklı dillerde farklı anlamlar taşıyabilecek ifadelerden mümkün olduğunda uzak durulmuştur (Benet-Martinez ve John, 1998).

Benet-Martinez ve John (1998) eş zamanlı olarak hem Amerikalı hem de Latin Amerikalı öğrenciler üzerinde yaptıkları çalışmada ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliği ile ilgili tatminkar sonuçlara ulaşmışlardır.

Ölçeğin Türkçeye uyarlaması 56 ülke kapsamında kişilerin kendini tanımlama profilleri ve örüntüleri konusunda yapılan bir çalışmanın (Schmitt ve diğerleri, 2007) Türkiye ayağı kapsamında Sümer ve Sümer (2005) tarafından yapılmıştır (Basım ve arkadaşları, 2009: 26). Ölçeğin yapı geçerliliği Basım ve arkadaşları (2009) tarafından Amos 7.0 programı kullanılarak yapılan doğrulayıcı faktör analizinde sınanmıştır.

Beş faktör kişilik modeli boyutları olan; nörotiklik, dışadönüklük, gelişime açıklık, uyumluluk ve özdisiplini ölçen ifadeler ve kodlar ekte gösterilmiştir.

### 8.5.3. Psikolojik İyi Oluş Ölçeği

Öznel iyi oluş, içinde bireylerin duygusal tepkilerini, ağırlıklı tatmin yönlerini ve yaşam tatmini ile ilgili küresel yargılarını içeren geniş anlamalı bir fenomendir (Diener ve diğerleri, 1999: 277). Öznel iyi oluş kavramını bu haliyle yani, geniş anlamlar ifade eden bir kavram olarak ele aldığımızda öznel iyi oluşu tek boyutlu bir yapı olarak ele almak mümkün olmayacaktır. Bireyin öznel iyi oluşa sahip olabilmesi için birçok farklı etmen kişinin yaşam doyumu seviyesine etki edecektir. Burada kişinin içinde bulunduğu koşulları ile kendi bilincinde oluşturduğu bir takım standartların bir kıyaslamasını yaptığı görülmektedir (Diener ve diğerleri, 1985). Yine bir başka önemli nokta, kişinin yaşam deneyimlerinden elde ettiği bir birikimle kendi bakış açısından bir takım standartlara sahip olması ve kendi yaşamını ve beklentilerini bu standartlarla kıyaslamasıdır. Diener (1984)'a göre bu standartlar kişiye özgüdür ve başkaları tarafından belirlenen kriterlerle bireylerin sahip oldukları öznel iyi oluş seviyesini anlamak mümkün olmamaktadır.

Genel anlamda yaşam doyumunu ölçmek adına daha önce geliştirilen ve tek madde içeren bir takım ölçekler bulunmaktadır (Diener ve diğerleri, 1985: 71). Ancak, bu ölçeklerin bir takım dezavantajları bulunmaktadır. Öncelikle, bu tek maddeli ölçekler çoğunlukla bireylerin yaşlılık dönemlerine odaklanmış öznel iyi oluşu ortaya çıkarmaya yöneliktir (Larsen ve diğerleri, 1985). Dolayısıyla, daha genç yetişkinlerin öznel iyi oluşunu ölçmek söz konusu olduğunda yetersiz kalmaktadırlar. İkinci olarak öznel iyi oluş tek boyutlu bir yapıya sahip görünmemektedir (Diener, 1984). Bireyin öznel iyi oluşunda dört aşama önemli olmaktadır. İlk adımda kişinin tepki verdiği çevresel şartlar ve olaylar önemli olmaktadır. İkinci olarak, bireyin bu olaylara verdiği anlık tepkiler ve daha sonrasında ise bu olaylara verdiği geçmiş tepkilerini hatırlaması adımları gerçekleşmektedir. Son olarak ise bireyin bu birikimiyle inşa ettiği küresel anlamda

yaşamla ilgili yargıları gelmektedir (Diener ve diğerleri, 1999; Kim-Prieto ve diğerleri, 2005).

Bu sebepten Diener (1984) ve Diener ve arkadaşları (1985), öznel iyi oluş alanında yaşam doyumunu bilişsel ve yargısal bir süreçten geçiren bir ölçeğe ihtiyaç olduğu düşüncesiyle yaşam doyumu ölçeğini geliştirmişlerdir.

Sonrasında Larsen ve arkadaşları (1985) tarafından gerçekleştirilen çalışmada yaşam doyumu ölçeği de dahil olmak üzere literatürde en çok kullanılan öznel iyi oluş ölçekleri karşılaştırılmış ve değerlendirilmiştir. Bu ölçeklerden tek maddeli olanların çok maddeli olanlara kıyasla güvenilirliklerinin daha zayıf olduğu tespit edilmiştir. Yaşam doyumu ölçeği dışındaki çok maddeli ölçeklerin ise genellikle öznel iyi oluşla ilgili olarak tek bir boyuta ağırlık veren soruları içerdikleri görülmektedir. Diener (1984) tarafından geliştirilen yaşam doyumu ölçeği bireyin belli bir olay veya süre içindeki tatmininden çok bireyin hayatıyla ilgili genel bir değerlendirmeyi ele alması bakımından diğer ölçeklerden ayrılmaktadır.

Yaşam doyumu ölçeği toplamda beş maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek Köker (1991) tarafından Türkçeye çevrilmiştir (Eryılmaz ve Öğülmüş, 2010). Ölçek 5’li Likert formatında hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri Eryılmaz ve Öğülmüş (2010) tarafından gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik analizleri sonucunda Cronbach Alfa değeri 0.76 olarak elde edilmiştir.

Psikolojik iyi oluş değişkenini ölçen ifadeler ve kodlar ekte gösterilmiştir.

#### **8.5.4. Akış Deneyimi Ölçeği**

Akış gitme deneyimi Bakker 2001 tarafından geliştirilen WOLF (The Work Related Flow Inventory) ölçeği kullanılarak yapılacaktır. Ölçek toplamda 13 maddeden oluşmaktadır ve 7’li Likert ölçeği formatında hazırlanmıştır. Ölçeğin İngilizceden Türkçeye çevirisi yapıldıktan sonra, alana hakim üç akademisyenden uzman görüşü alınmıştır.

Akış deneyimi boyutları olan; dalma (4 madde), işi sevmeye (4 madde) ve içe dönük (4 madde) çalışma motivasyonunu ölçen ifadeler ve kodlar ekte gösterilmiştir.

#### 8.5.5. İş Tatmini Ölçeği

Bireylerin çalışarak geçirdikleri zamanın yaşamlarının büyük bir kısmını kapsadığı kabul edildiğinde iş tatmini konusu çalışanların fiziksel ve zihinsel iyi oluşlarına olan etkileri açısından önemli olmaktadır (Oshagbemi, 1999: 388). Dolayısıyla çalışanların iş tatminini etkileyen faktörlerinde anlaşılması önemli olmaktadır. Bu noktada ise iş tatmininin çalışanda nasıl ortaya çıkarılacağı, diğer bir deyişle, çalışanın yaptığı işten tatmin olup olmadığının nasıl ortaya çıkarılacağı sorusu akla gelmektedir.

Bu doğrultuda iş tatminini ölçmek üzere hazırlanmış farklı ölçeklere yazında rastlamak mümkün olmaktadır. İş tatmini ölçeklerine bakıldığında iki ayrı grup altında kümelendikleri görülmektedir. Bunlar, tek maddeli ölçekler ve birden çok maddeli ölçeklerdir. Tek maddeli ölçeklerde tek bir soruyla çalışana genel anlamda işinden memnun olup olmadığı sorusu yöneltilmektedir (Oshagbemi, 1999). Örneğin; ‘bütün anlamıyla düşündüğünüzde yaptığınız işten memnun musunuz?’ sorusunda olduğu gibi (Quinn ve diğerleri, 1974: 51). Öte yandan, birden çok madde içeren iş tatmini ölçeklerinde ise işin farklı yönleri ile ilgili olarak çalışanın iş tatmini düzeyi sorgulanmaktadır (Oshagbemi, 1999: 389). Bu çalışmada iş tatmininin daha kapsamlı bir biçimde anlaşılmasını sağlayacağı düşünüldüğünden birden çok maddeli iş tatmini ölçeği kullanılması düşünülmektedir.

Birden çok madde içeren iş tatmini ölçeklerine bakıldığında iki ölçeğin ön plana çıktığı görülmektedir. Bunlar son dönemde Thompson ve Phua (2012) tarafından geliştirilen 4 maddeli Duygusal İş Tatmini Ölçeği ve Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen İş Özellikleri Anketidir.

Thompson ve Phua (2012)'a göre geliştirdikleri iş tatmini ölçeği bireylerdeki bilişsel algıyı öne çıkarmak yerine daha çok bireylerin iş tatmini açısından duygusal boyutunu öne çıkarması açısından diğer iş tatmini ölçeklerinden ayrılmaktadır. Yine, Thompson ve Phua (2010: 276)'a göre Duygusal İş Tatmini ölçeği güvenilirlik ve geçerlilik açısından farklı popülasyonlarda daha kapsamlı bir değerlendirme sunmaktadır. Thompson ve Phua (2012) gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda ölçekle ilgili tatminkar sonuçlara ulaşmışlardır. Ancak ölçeğin görece yeni bir ölçek olması ve farklı ülkelerde ve dillerde sınanmamış olması ölçekle ilgili soru işaretleri doğurmakta ve bir dezavantaj oluşturmaktadır.

Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen 5 maddeli İş Özellikleri Anketi yazında iş tatminini ölçmekte en çok başvurulan ölçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Hackman ve Oldham (1975)'a göre İş Özellikleri Anketi bireylerdeki iş tatmini düşünüldüğünde 3 farklı değişkene odaklanmaktadır. Bunlar;

- a- Bireylerin yaptıkları işte içsel motivasyonlarına ve iş tatminlerine etki eden iş tasarımlarını ortaya çıkaran işin nesnel özellikleri,
- b- Çalışanların, işlerine ve geniş anlamda iş ortamlarına yönelik duygusal tepkileri,
- c- İçsel motivasyonu yüksek olma potansiyeline sahip işlere bireylerin olumlu tepki verme durumu,

olarak özetlenmektedir.

Bu çalışmada iş tatmini Hackman ve Oldham (1985)'in geliştirdiği beş maddeli ölçek kullanılarak ölçülecektir. Bu ölçeğin Türkçeye uyarlaması Basım ve Şeşen (2009) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçek Likert formatında hazırlanmıştır. Çetin ve Basım (2011) çalışmalarında ölçeğin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapmışlar ve tatminkâr sonuçlar elde etmişlerdir ( $\chi^2/ df = 2,37$ , RMSEA= 0,048 , TLI= 0,97 , CFI= 0,97). Yine aynı çalışmada ölçeğin güvenilirlik analizi de yapılmış ve Cronbach Alpha katsayısı 0,79 olarak kaydedilmiştir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği sağladığı ifade edilmiştir (Çetin ve Basım, 2011: 87).

İş tatmini değişkenini ölçen ifadeler ve kodlar ekte gösterilmiştir.

### 8.5.6. Çalışan Performansı Ölçeği

Çalışan performansının ölçülmesi Fuantes ve diğerleri (2004) ve Rahman ve Bullock (2005) tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak gerçekleştirilecektir. Ölçek 5'li Likert formatında hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerliliği Şehitoğlu (2010) tarafından yapılan faktör analizi ile sınanmıştır. Bu analiz sonucunda ölçeğin tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu gözlenmiştir. Çalışan performansı değişkenini ölçen ifadeler ve kodlar ekte gösterilmiştir.

### 8.6. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak, kapalı uçlu soruların yer aldığı ve soruların daha önceden hazırlandığı anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu EK'te sunulmuştur.

Anket beş bölümden ve 94 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışan performansını ölçen 3 soru, ikinci bölümde iş tatminini ölçen 5 soru, üçüncü bölümde psikolojik iyi oluşu ölçen 5 soru, dördüncü bölümde kişilik özelliklerini ölçen 44 soru, beşinci bölümde psikolojik sermayeyi ölçen 24 soru ve altıncı bölümde akış deneyimini ölçen 13 soru mevcuttur.

Katılımcılardan, yargılara, akış deneyimi değişkeninde 7'li Likert Ölçeği (1=Hiç Yaşamam, 2=Neredeyse Hiç Yaşamam, 3=Bazı Zamanlar Yaşarım, 4=Belirli Aralıklarla Yaşarım, 5=Sık Sık Yaşarım, 6=Çoğunlukla Yaşarım, 7=Her Zaman Yaşarım), diğer değişkenlerde ise 5'li Likert Ölçeği kullanarak (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) cevap verilmesi istenmiştir.

Araştırma için veriler toplanmadan önce; ankete son şeklini verebilmek, soruların açıklığını ve anlaşılabilirliğini test etmek maksadıyla 100 kişiye pilot

uygulama yapılmıştır. Elde edilen bilgiler doğrultusunda ankete son şekli verilmiştir.

Zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle veriler kolayda örnekleme tekniği ile anlık (cross-sectional) olarak toplanmıştır. Anketler firma çalışanlarına elden dağıtılmış ve toplanmıştır. 1 Ekim – 30 Kasım 2015 tarihlerinde gerçekleştirilen anket sürecinde 500 anket dağıtılmıştır. Anketlerin 410'u geri dönmüş bilgileri tam olan 390 anket analize dahil edilmiştir.

### **8.7. Veri Değerlendirme Tekniği**

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesi için SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) AMOS (Analysis of Moment Structures) 22 istatistik programı kullanılarak yapısal eşitlik modeli sınanmıştır. Yapısal eşitlik modelleri özellikle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında çoklu ilişkilerin bulunduğu araştırmalarda temel yöntem olarak kabul edilmektedir (Şimşek, 2007: 12; Bayram, 2010: 48). Yapısal eşitlik modellerinin temel amacı, kuramsal olarak oluşturulan teorik bir modelin elde edilen verilerle istatistiksel olarak test edilmesi ve teori ile araştırma bulgularının ne kadar uyduğu belirlenmesidir.

Yapısal eşitlik modelleme analizi birbirleriyle ilişki içinde olan iki ayrı aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama gözlemlenen değişkenlerle gizil değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren ölçüm modelinin araştırılmasıdır. İkinci aşama ise farklı gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarıldığı yapısal modelin araştırılmasıdır. Sonuçta model ile elde edilen verilerin uyumluluğu, çeşitli uyum indekslerine göre değerlendirilmektedir. Literatürde kabul görmüş yaygın uyum indeksleri Tablo 8.2'de sunulmuştur (Meydan ve Şeşen, 2011: 37).

**Tablo 8.2 Yapısal Eşitlik Modelleri Uyum İndeksleri**

| Uyum İstatistiği                       | İyi Uyum         | Kabul Edilebilir Uyum |
|----------------------------------------|------------------|-----------------------|
| <b>Genel Model Uyumu</b>               |                  |                       |
| $X^2$                                  | Anlamlı Olmaması | ---                   |
| $X^2/df$                               | $\leq 3$         | $\leq 4-5$            |
| <b>Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri</b> |                  |                       |
| NFI                                    | $\geq 0,95$      | 0,94-0,90             |
| IFI                                    | $\geq 0,95$      | 0,94-0,90             |
| CFI                                    | $\geq 0,97$      | $\geq 0,95$           |
| RMSEA                                  | $\leq 0,05$      | 0,06-0,08             |
| <b>Mutlak Uyum İndeksleri</b>          |                  |                       |
| GFI                                    | $\geq 0,90$      | 0,89-0,85             |
| AGFI                                   | $\geq 0,90$      | 0,89-0,85             |

$X^2$  =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); NFI=Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); IFI=Incremental Fit Index (Artırmalı Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); AGFI=Adjusted Goodness Of Fit Index (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi)

**Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Yapısal eşitlik modeli çalışmalarında; ilk olarak tüm değişkenlerin ölçme modelinin doğrulanıp doğrulanmadığının test edilmesi, ikinci olarak da teorik alt yapıyla oluşturulmuş değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığını tespit etmek amaçlanmaktadır.

## **8.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilikleri**

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliklerine yönelik olarak yapılan doğrulayıcı faktör analizleri ile güvenilirliklerine yönelik olarak hesaplanan cronbach alfa katsayıları aşağıda belirtilmiştir.

### 8.8.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Psikolojik sermaye ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı kullanılarak birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 24 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür. Analiz sonucunda önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyon sonuçları Tablo 8.3'te gösterilmiştir.

Modifikasyonlarda psikolojik sermaye ölçeğinin; iyimserlik boyutundan 1 numaralı “Bu işyerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez ile 19 numaralı “İşime ‘her şeyde bir hayır vardır’ şeklinde yaklaşıyorum” ifadeleri; umut boyutundan 6 numaralı “Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır” ifadesi ve özyeterlilik boyutundan 4 numaralı “Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim” ile 15 numaralı “Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim” ifadeleri olmak üzere toplam 5 ifade ölçekten çıkartılmıştır.

**Tablo 8.3 Psikolojik Sermaye Ölçeği Uyum Değerleri**

|                                  | $X^2$          | Df         | $X^2/df$     | GFI         | CFI         | RMSEA        |
|----------------------------------|----------------|------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| Modifikasyon Öncesi              | 999,378        | 246        | 4,063        | 0,82        | 0,80        | 0,089        |
| <b>Modifikasyon Sonrası</b>      | <b>459,389</b> | <b>146</b> | <b>3,147</b> | <b>0,89</b> | <b>0,95</b> | <b>0,074</b> |
| İyi Uyum Değerleri*              |                |            | $\leq 3$     | $\geq 0,90$ | $\geq 0,97$ | $\leq 0,05$  |
| Kabul Edilebilir Uyum Değerleri* |                |            | $\leq 4-5$   | 0,89-0,85   | $\geq 0,95$ | 0,06-0,08    |

$p > .05$ ,  $X^2$  =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

\* **Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Tablo 8.3'teki değerler incelendiğinde modifikasyon sonrası;  $X^2/df$ 'nin 3,1; GFI değerinin 0,89; CFI değerinin 0,95; RMSEA değerinin 0,074 olduğu

görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan psikolojik sermaye ölçeğinin 4 faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayıları Tablo 8.4’te sunulmuştur.

**Tablo 8.4 Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayıları**

| Sorular                                                                                              | Kod   | Faktör Yüğü | Cronbach Alfa |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------|---------------|
| İyimserlik (PS_I)                                                                                    |       |             |               |
| İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.                            | PS9   | 0,50        | 0,75          |
| Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.                                 | TPS11 | 0,47        |               |
| İşimle ilgili şeylerin daima daha iyi tarafını görürüm.                                              | PS14  | 0,58        |               |
| İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceğı konusunda iyimserimdir.                                   | PS18  | 0,46        |               |
| Psikolojik Dayanıklılık (PS_D)                                                                       |       |             |               |
| Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.              | PS5   | 0,56        | 0,71          |
| Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.                                   | PS7   | 0,48        |               |
| İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.                       | TPS8  | 0,54        |               |
| Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.                                                  | PS10  | 0,44        |               |
| İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi düşünüyorum.                                                 | PS13  | 0,77        |               |
| İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.                                               | PS22  | 0,80        |               |
| Umut (PS_U)                                                                                          |       |             |               |
| Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.                                 | PS2   | 0,67        | 0,76          |
| Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için bir yol düşünebilirim. | PS12  | 0,60        |               |
| Şu anda, işimde kendimi çok başarılı görüyorum.                                                      | PS17  | 0,48        |               |
| Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.                                               | PS20  | 0,57        |               |
| Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.                                          | PS24  | 0,72        |               |
| Özyeterlilik (PS_O)                                                                                  |       |             |               |
| Bir grup arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.                                           | PS3   | 0,74        | 0,81          |
| Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.                                | PS16  | 0,74        |               |

| Sorular                                                                                                                       | Kod  | Faktör Yüğü | Cronbach Alfa |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------|---------------|
| Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.                                       | PS21 | 0,77        |               |
| Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim. | PS23 | 0,62        |               |

Araştırmalarda güvenilirlik, bir ölçme aracındaki tüm maddelerin aynı amaca hizmet edip etmediğini belirlemek ve maddelerin bir bütün oluşturup oluşturmadığını görmek olarak ifade edilebilir (Akbulut, 2010: 79).

Güvenirlik, bir ölçüm aracının ölçmek istediğı şeyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesidir. Bir ölçek ne derecede güvenilir ise ondan elde edilen veriler de o derecede güvenilir olarak değerlendirilir (Altunışık vd., 2012: 124).

Ölçüm araçlarının güvenilirliğini tespit amacıyla en yaygın kullanılan yöntem cronbach alfa katsayısıdır. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değerler alır ve kabul edilebilir bir değerin en az 0,7 olması arzu edilir (Altunışık vd., 2012: 126; Durmuş, Yurtkuru ve Çinko, 2013: 89).

Tablo 8.4'teki alfa katsayıları incelendiğinde bütün katsayıların 0,70'in üstünde olduğu görülmektedir. Elde edilen bu bulgular ölçeğin güvenilir olduğunu gösterir niteliktedir.

### 8.8.2. Beş Faktör Kişilik Modeli Ölçeği

Kişilik özellikleri ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı kullanılarak birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 44 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür. Analiz sonucunda önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyon sonuçları Tablo 8.5’de gösterilmiştir.

Modifikasyonlarda kişilik özellikleri ölçeğinin; nörotiklik boyutundan 9 numaralı “rahat, stresle kolay baş edebilen” ve 34 numaralı “gergin ortamlarda sakin kalabilen” ifadeleri; dışadönüklük boyutundan 11 numaralı “enerji dolu”, 16 numaralı “heyecan yaratabilen” ve 26 numaralı “atılgan bir kişiliğe sahip” ifadeleri; gelişime açıklık boyutundan 30 numaralı “sanata ve estetik değerlere önem veren”; uyumluluk boyutundan 27 numaralı “soğuk ve mesafeli olabilen” ve özdisiplin boyutundan da 33 numaralı “işleri verimli yapan” ifadeleri olmak üzere toplam 8 ifade ölçekten çıkartılmıştır.

**Tablo 8.5 Beş Faktör Kişilik Modeli Ölçeği Uyum Değerleri**

|                                  | $X^2$           | df         | $X^2/df$     | GFI         | CFI         | RMSEA        |
|----------------------------------|-----------------|------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| Modifikasyon Öncesi              | 3332,548        | 892        | 3,736        | 0,70        | 0,76        | 0,084        |
| <b>Modifikasyon Sonrası</b>      | <b>1869,503</b> | <b>584</b> | <b>3,201</b> | <b>0,85</b> | <b>0,95</b> | <b>0,075</b> |
| İyi Uyum Değerleri*              |                 |            | $\leq 3$     | $\geq 0,90$ | $\geq 0,97$ | $\leq 0,05$  |
| Kabul Edilebilir Uyum Değerleri* |                 |            | $\leq 4-5$   | 0,89-0,85   | $\geq 0,95$ | 0,06-0,08    |

$p > .05$ ,  $X^2$  =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

\* **Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Tablo 8.5’teki değerler incelendiğinde; modifikasyon sonrası  $X^2/df$ ’nin 3,2; GFI değerinin 0,85; CFI değerinin 0,95; RMSEA değerinin 0,075 olduğu

görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan kişilik özellikleri ölçeğinin 5 faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayıları Tablo 8.6’da sunulmuştur.

**Tablo 8.6 Beş Faktör Kişilik Modeli Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayıları**

| Sorular                                         | Kod   | Faktör Yüğü | Cronbach Alfa |
|-------------------------------------------------|-------|-------------|---------------|
| Nörotiklik (KO_N)                               |       |             |               |
| Bunalımlı, melankolik                           | KO4   | 0,62        | 0,72          |
| Gergin olabilen                                 | KO14  | 0,61        |               |
| Çok endişelenen                                 | KO19  | 0,53        |               |
| Duygusal olarak dengeli, kolayca keyfi kaçmayan | TKO24 | 0,58        |               |
| Dakikası dakikasına uymayan                     | KO29  | 0,52        |               |
| Kolayca sinirlenen                              | KO39  | 0,66        |               |
| Dışadönüklük (KO_D)                             |       |             |               |
| Konuşkan                                        | KO1   | 0,62        | 0,77          |
| Çekingen                                        | TKO6  | 0,69        |               |
| Sesiz bir yapıda                                | TKO21 | 0,67        |               |
| Bazen utangaç ve çekingen olan                  | TKO31 | 0,58        |               |
| Sosyal, girişken                                | KO36  | 0,64        |               |
| Gelişime Açıklık (KO_G)                         |       |             |               |
| Orijinal, yeni görüşler ortaya koyan            | KO5   | 0,65        | 0,78          |
| Çok değişik konuları merak eden                 | KO10  | 0,68        |               |
| Maharetli, derin düşünen                        | KO15  | 0,52        |               |
| Hayal gücü yüksek                               | KO20  | 0,53        |               |
| Keşfeden icat eden                              | KO25  | 0,69        |               |
| Rutin işler yapmayı tercih eden                 | TKO35 | 0,44        |               |
| Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen        | KO40  | 0,71        |               |
| Sanata ilgisi çok az olan                       | TKO41 | 0,48        |               |
| Sanat müzik ve edebiyatta çok bilgili olan      | KO44  | 0,44        |               |
| Uyumluluk (KO_U)                                |       |             |               |

| Sorular                                         | Kod   | Faktör Yüğü | Cronbach Alfa |
|-------------------------------------------------|-------|-------------|---------------|
| Başkalarında hata arayan                        | TKO2  | 0,52        | 0,73          |
| Yardıısever ve çıkarcı olmayan                  | KO7   | 0,54        |               |
| Başkalarıyla sürekli didişen                    | TKO12 | 0,58        |               |
| Affedici bir yapıya sahip                       | KO17  | 0,53        |               |
| Genellikle başkalarına güıvenen                 | KO22  | 0,43        |               |
| Hemen hemen herkese karşı saygılı ve nazık olan | KO32  | 0,60        |               |
| Bazen başkalarına kaba davranabilen             | TKO37 | 0,51        |               |
| Başkalarıyla işbirliğı yapmayı seven            | KO42  | 0,46        |               |
| Özdisiplin (KO_U)                               |       |             |               |
| İşini tam yapan                                 | KO3   | 0,61        | 0,75          |
| Umursamaz                                       | TKO8  | 0,56        |               |
| Güıvenilir bir çalışan                          | KO13  | 0,67        |               |
| Dağıınık olma eğiliminde                        | TKO18 | 0,43        |               |
| Tembel olma eğiliminde olan                     | TKO23 | 0,48        |               |
| Görevi tamamlanıncaya kadar sabır gösterebilen  | KO28  | 0,45        |               |
| Planlar yapan ve bunu takip eden                | KO38  | 0,53        |               |
| Kolaylıkla dikkati dağıılabilen                 | KO43  | - 0,47      |               |

Tablo 8.6'daki alfa katsayıları incelendiğinde bütün katsayıların 0,70'in üstünde olduğı görölmektedir. Elde edilen bu bulgular ölçeklerin güıvenilir olduğunu gösterir niteliktedir.

### 8.8.3. Psikolojik İyi Oluş Ölçeğı

Psikolojik iyi oluş ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı kullanılarak tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 5 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde oldukları görölmüştür. Model uyum değerleri Tablo 8.7'de gösterilmiştir.

**Tablo 8.7 Psikolojik İyi Oluş Ölçeği Uyum Değerleri**

|                                  | <b>X<sup>2</sup></b> | <b>df</b> | <b>X<sup>2</sup>/df</b> | <b>GFI</b>  | <b>CFI</b>  | <b>RMSEA</b> |
|----------------------------------|----------------------|-----------|-------------------------|-------------|-------------|--------------|
| <b>Uyum Değerleri</b>            | <b>15,504</b>        | <b>5</b>  | <b>3,101</b>            | <b>0,99</b> | <b>0,99</b> | <b>0,073</b> |
| İyi Uyum Değerleri*              |                      |           | ≤3                      | ≥0,90       | ≥0,97       | ≤0,05        |
| Kabul Edilebilir Uyum Değerleri* |                      |           | ≤4-5                    | 0,89-0,85   | ≥0,95       | 0,06-0,08    |

p>.05, X<sup>2</sup> =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

\* **Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Tablo 8.7.'deki değerler incelendiğinde; X<sup>2</sup>/df'nin 3,1; GFI değerinin 0,99; CFI değerinin 0,99; RMSEA değerinin 0,073 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan psikolojik iyi oluş ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeğin güvenilirliğine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayısı Tablo 8.8'de sunulmuştur.

**Tablo 8.8 Psikolojik İyi Oluş Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayısı**

| <b>Psikolojik İyi Oluş (P_O)</b>                                        |            |                    |                      |
|-------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|----------------------|
| <b>Sorular</b>                                                          | <b>Kod</b> | <b>Faktör Yüğü</b> | <b>Cronbach Alfa</b> |
| Hayatım birçok yönden idealimdekine yakın.                              | PO1        | 0,73               | 0,85                 |
| Hayat şartlarım mükemmel.                                               | PO2        | 0,72               |                      |
| Hayatımdan memnunum.                                                    | PO3        | 0,81               |                      |
| Hayattan şimdiye kadar istediğim önemli şeyleri elde ettim.             | PO4        | 0,74               |                      |
| Eğer hayata yeniden başlasaydım hemen hemen hiçbir şeyi değıştirmezdım. | PO5        | 0,66               |                      |

Psikolojik iyi oluş ölçeğinin alfa katsayısı 0,85 olarak gerçekleşmiştir dolayısıyla ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğu ifade edilebilir.

#### 8.8.4. Akış Deneyimi Ölçeği

Akış deneyimi ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı kullanılarak aracı değişken olması nedeniyle ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 13 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde oldukları görülmüştür. Model uyum değerleri Tablo 8.9'da gösterilmiştir.

**Tablo 8.9 Akış Deneyimi Ölçeği Uyum Değerleri**

|                                  | X <sup>2</sup> | df        | X <sup>2</sup> /df | GFI         | CFI         | RMSEA        |
|----------------------------------|----------------|-----------|--------------------|-------------|-------------|--------------|
| <b>Uyum Değerleri</b>            | <b>247,653</b> | <b>62</b> | <b>3,994</b>       | <b>0,92</b> | <b>0,95</b> | <b>0,080</b> |
| İyi Uyum Değerleri*              |                |           | ≤3                 | ≥0,90       | ≥0,97       | ≤0,05        |
| Kabul Edilebilir Uyum Değerleri* |                |           | ≤4-5               | 0,89-0,85   | ≥0,95       | 0,06-0,08    |

p>.05, X<sup>2</sup> =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

\* **Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Tablo 8.9'daki değerler incelendiğinde; X<sup>2</sup>/df'nin 3,9; GFI değerinin 0,92; CFI değerinin 0,95; RMSEA değerinin 0,080 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan akış deneyimi ölçeğinin ikinci düzey üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayıları Tablo 8.10'da sunulmuştur.

**Tablo 8.10 Akış Deneyimi Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayıları**

| Sorular                                                                          | Kod  | Faktör Yüğü | Cronbach Alfa |
|----------------------------------------------------------------------------------|------|-------------|---------------|
| Dalma (AD_D)                                                                     |      |             |               |
| Çalışırken başka bir şey düşünmem                                                | AD1  | 0,59        | 0,77          |
| Kendimi işime kaptırırım                                                         | AD2  | 0,78        |               |
| Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum                                         | AD3  | 0,70        |               |
| Tamamıyla yaptığım işe odaklanırım                                               | AD4  | 0,86        |               |
| İşi Sevme (AD_IS)                                                                |      |             |               |
| İşim kendimi iyi hissettirir                                                     | AD5  | 0,82        | 0,90          |
| İşimi çok büyük bir zevkle yaparım                                               | AD6  | 0,88        |               |
| İşimi yaparken kendimi mutlu hissederim                                          | AD7  | 0,93        |               |
| Çalışırken kendimi neşeli hissederim                                             | AD8  | 0,73        |               |
| İçe Dönük Çalışma Motivaasyonu (AD_ID)                                           |      |             |               |
| Eğer daha az ücret alsaydım bu işi yine de yapardım                              | AD9  | 0,51        | 0,70          |
| Boş zamanlarımda bile çalışmak istediğimi fark ediyorum                          | AD10 | 0,53        |               |
| Çalışıyorum çünkü çalışmayı seviyorum                                            | AD11 | 0,73        |               |
| İşimle ilgili bir şeye çalışırken kendim için çalışıyorum                        | AD12 | 0,41        |               |
| Motivasyonumu sonunda elde edeceğim ödüllerden değil, işi yaparken elde ediyorum | AD13 | 0,61        |               |

Tablo 8.10'daki alfa katsayıları incelendiğinde bütün katsayıların 0,70'in üstünde olduğu görülmektedir. Elde edilen bu bulgular ölçeklerin güvenilir olduklarını gösterir niteliktedir.

#### 8.8.5. İş Tatmini Ölçeği

İş tatmini ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı kullanılarak tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 5 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde oldukları görülmüştür. Model uyum değerleri Tablo 8.11'de gösterilmiştir.

**Tablo 8.11 İş Tatmini Ölçeği Uyum Değerleri**

|                                  | X <sup>2</sup> | df       | X <sup>2</sup> /df | GFI         | CFI         | RMSEA        |
|----------------------------------|----------------|----------|--------------------|-------------|-------------|--------------|
| <b>Uyum Değerleri</b>            | <b>16,305</b>  | <b>5</b> | <b>3,261</b>       | <b>0,98</b> | <b>0,99</b> | <b>0,076</b> |
| İyi Uyum Değerleri*              |                |          | ≤3                 | ≥0,90       | ≥0,97       | ≤0,05        |
| Kabul Edilebilir Uyum Değerleri* |                |          | ≤4-5               | 0,89-0,85   | ≥0,95       | 0,06-0,08    |

p>.05, X<sup>2</sup> =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

\* **Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Tablo 8.11'deki değerler incelendiğinde; X<sup>2</sup>/df'nin 3,2; GFI değerinin 0,98; CFI değerinin 0,99; RMSEA değerinin 0,076 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan iş tatmini ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeğin güvenilirliğine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplananı cronbach alfa katsayısı Tablo 8.12'de sunulmuştur.

**Tablo 8.12 İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayısı**

| <b>İş Tatmini (I_T)</b>                                                            |            |                    |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|----------------------|
| <b>Sorular</b>                                                                     | <b>Kod</b> | <b>Faktör Yüğü</b> | <b>Cronbach Alfa</b> |
| İşim benim için hobi gibidir.                                                      | IT1        | 0,64               | 0,87                 |
| İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum.                     | IT2        | 0,81               |                      |
| Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum. | IT3        | 0,74               |                      |
| İşimden çok keyif alıyorum.                                                        | IT4        | 0,83               |                      |
| Genel olarak işim beni tatmin ediyor.                                              | IT5        | 0,79               |                      |

İş tatmini ölçeğinin alfa katsayısı 0,87 olarak gerçekleşmiştir dolayısıyla ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğu ifade edilebilir.

### 8.8.6. Çalışan Performansı Ölçeği

Çalışan performansı ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı kullanılarak tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 3 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde oldukları görülmüştür. Model uyum değerleri Tablo 8.13'te gösterilmiştir.

**Tablo 8.13 Çalışan Performansı Ölçeği Uyum Değerleri**

|                                  | $\chi^2$     | df       | $\chi^2/df$  | GFI         | CFI         | RMSEA        |
|----------------------------------|--------------|----------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| <b>Uyum Değerleri</b>            | <b>0,890</b> | <b>1</b> | <b>0,890</b> | <b>1</b>    | <b>1</b>    | <b>0,000</b> |
| İyi Uyum Değerleri*              |              |          | $\leq 3$     | $\geq 0,90$ | $\geq 0,97$ | $\leq 0,05$  |
| Kabul Edilebilir Uyum Değerleri* |              |          | $\leq 4-5$   | 0,89-0,85   | $\geq 0,95$ | 0,06-0,08    |

$p > .05$ ,  $\chi^2$  =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

\* **Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Tablo 8.13'teki değerler incelendiğinde;  $\chi^2/df$ 'nin 0,8; GFI değerinin 1; CFI değerinin 1; RMSEA değerinin 0,000 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan çalışma performansı ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeğin güvenilirliğine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayısı Tablo 8.14'te sunulmuştur.

**Tablo 8.14 Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Katsayısı**

| Çalışan Performansı (C_P)                               |     |             |               |
|---------------------------------------------------------|-----|-------------|---------------|
| Sorular                                                 | Kod | Faktör Yüğü | Cronbach Alfa |
| Çalıştığım kurumun kurallarına ve prosedürlerine uyarım | CP1 | 0,79        | 0,86          |
| Kaliteli iş üretirim                                    | CP2 | 0,77        |               |
| İşimi doğru yapmak konusunda prensipliyim.              | CP3 | 0,91        |               |

Çalışan performansı ölçeğinin alfa katsayısı 0,86 olarak gerçekleşmiştir bu nedenle ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğu ifade edilebilir.

## 8.9. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları kapsamında; korelasyon bulguları, tanımlayıcı istatistikler, araştırmanın yapısal eşitlik modeliyle testine yönelik bulgular ile aracılık etkisinin araştırılmasına ilişkin tespitlere yer verilmiştir.

### 8.9.1. Korelasyon Bulguları

Tablo 8.15’de araştırmanın değişkenleri arasındaki korelasyon bulguları gösterilmiştir.

**Tablo 8.15 Korelasyon Bulguları**

|      | PSI     | PSD     | PSU     | PSO     | ADD    | ADIS    | ADID   | CP     | IT     | PO     | KON     | KOD    | KOG    | KOU    | KOO |
|------|---------|---------|---------|---------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|-----|
| PSI  | 1       |         |         |         |        |         |        |        |        |        |         |        |        |        |     |
| PSD  | ,543**  | 1       |         |         |        |         |        |        |        |        |         |        |        |        |     |
| PSU  | ,596**  | ,657**  | 1       |         |        |         |        |        |        |        |         |        |        |        |     |
| PSO  | ,442**  | ,662**  | ,723**  | 1       |        |         |        |        |        |        |         |        |        |        |     |
| ADD  | ,144**  | ,153**  | ,198**  | ,157**  | 1      |         |        |        |        |        |         |        |        |        |     |
| ADIS | ,338**  | ,394**  | ,389**  | ,289**  | ,344** | 1       |        |        |        |        |         |        |        |        |     |
| ADID | ,191**  | ,123*   | ,235**  | ,165**  | ,329** | ,613**  | 1      |        |        |        |         |        |        |        |     |
| CP   | ,298**  | ,216**  | ,338**  | ,223**  | ,126*  | ,202**  | ,160** | 1      |        |        |         |        |        |        |     |
| IT   | ,294**  | ,150**  | ,211**  | ,103*   | ,157** | ,675**  | ,524** | ,175** | 1      |        |         |        |        |        |     |
| PO   | ,201**  | ,007    | ,034    | ,003    | ,086   | ,315**  | ,298** | ,088   | ,461** | 1      |         |        |        |        |     |
| KON  | -,316** | -,422** | -,249** | -,231** | -,056  | -,274** | ,004   | -,029  | -,058  | -,114* | 1       |        |        |        |     |
| KOD  | ,071    | ,151**  | ,113*   | ,207**  | -,052  | ,193**  | ,115*  | -,073  | ,151** | ,194** | -,278** | 1      |        |        |     |
| KOG  | ,356**  | ,418**  | ,507**  | ,525**  | ,110*  | ,267**  | ,207** | ,192** | ,165** | ,008   | -,248** | ,251** | 1      |        |     |
| KOU  | ,418**  | ,329**  | ,418**  | ,280**  | ,151** | ,337**  | ,216** | ,288** | ,191** | ,055   | -,483** | ,190** | ,374** | 1      |     |
| KOO  | ,320**  | ,318**  | ,453**  | ,381**  | ,273** | ,195**  | ,153** | ,325** | ,128*  | -,069  | -,239** | ,030   | ,314** | ,427** | 1   |

\*\* p<0.01 \* p<0.05 (N=390)

### 8.9.2. Tanımlayıcı İstatistikler

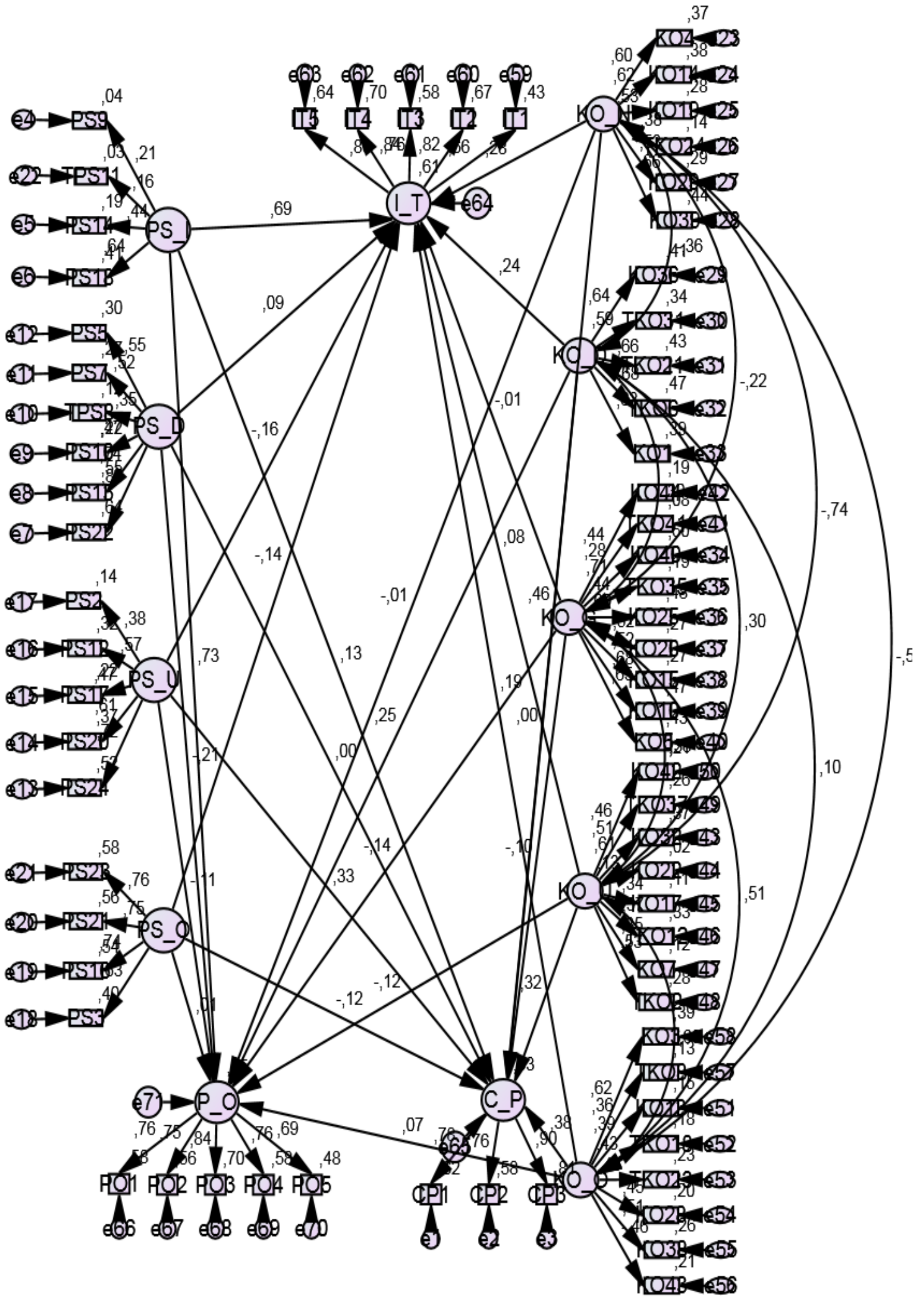
Araştırmanın değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 8.16 da gösterilmiştir

*Tablo 8.16 Değişkenlerin Ortalama ve Standart Sapmaları*

| Sorular                   |                                | Ortalama | Standart Sapma |
|---------------------------|--------------------------------|----------|----------------|
| Psikolojik Sermaye        | İyimserlik                     | 3,83     | ,66            |
|                           | Psikolojik Dayanıklılık        | 4,17     | ,57            |
|                           | Umut                           | 4,08     | ,58            |
|                           | Özyeterlilik                   | 4,40     | ,59            |
| Beş Faktör Kişilik Modeli | Nörotiklik                     | 2,46     | ,78            |
|                           | Dışadönüklük                   | 3,72     | ,86            |
|                           | Gelişime Açıklık               | 3,84     | ,62            |
|                           | Uyumluluk                      | 4,17     | ,51            |
|                           | Özdisiplin                     | 3,96     | ,46            |
| Psikolojik İyi Oluş       |                                | 3,18     | ,90            |
| Akış Deneyimi             | Dalma                          | 3,64     | ,73            |
|                           | İşi Sevme                      | 3,68     | ,86            |
|                           | İçe Dönük Çalışma Motivaasyonu | 3,18     | ,79            |
| İş Tatmini                |                                | 3,30     | 1,00           |
| Çalışan Performansı       |                                | 4,53     | ,70            |

### 8.9.3. Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 8.2’de sunulmuştur.



Şekil 8.2’te görülen modelin uyum değerleri Tablo 8.17’de gösterilmiştir. Tablodaki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.

**Tablo 8.17 Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Değerleri**

|                                  | <b>X<sup>2</sup></b> | <b>df</b>   | <b>X<sup>2</sup>/df</b> | <b>GFI</b>  | <b>CFI</b>  | <b>RMSEA</b> |
|----------------------------------|----------------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------|--------------|
| <b>Uyum Değerleri</b>            | <b>7182,512</b>      | <b>2174</b> | <b>3,304</b>            | <b>0,90</b> | <b>0,96</b> | <b>0,077</b> |
| İyi Uyum Değerleri*              |                      |             | ≤3                      | ≥0,90       | ≥0,97       | ≤0,05        |
| Kabul Edilebilir Uyum Değerleri* |                      |             | ≤4-5                    | 0,89-0,85   | ≥0,95       | 0,06-0,08    |

p>.05, X<sup>2</sup> =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

\* **Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki  $\beta$  katsayıları, standart hata, p ve R<sup>2</sup> değerleri Tablo 8.18’de sunulmuştur.

**Tablo 8.18 Yapısal Eşitlik Modeli Katsayıları**

| <b>Değişkenler</b>      |                     | <b><math>\beta</math></b> | <b>Standart Hata</b> | <b>p</b>     | <b>R<sup>2</sup></b> |
|-------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------|--------------|----------------------|
| İyimserlik              | Psikolojik İyi Oluş | 0,73                      | 0,998                | ***          | 0,65                 |
| Psikolojik Dayanıklılık | Psikolojik İyi Oluş | 0,21                      | 0,076                | ***          |                      |
| Umut                    | Psikolojik İyi Oluş | 0,11                      | 0,089                | <b>0,040</b> |                      |
| Özyeterlilik            | Psikolojik İyi Oluş | 0,01                      | 0,101                | 0,879        |                      |
| Nörotiklik              | Psikolojik İyi Oluş | 0,01                      | 0,128                | 0,909        |                      |
| Dışadönüklük            | Psikolojik İyi Oluş | 0,25                      | 0,114                | ***          |                      |
| Gelişime Açıklık        | Psikolojik İyi Oluş | 0,14                      | 0,108                | <b>0,043</b> |                      |
| Uyumluluk               | Psikolojik İyi Oluş | 0,12                      | 0,249                | 0,377        |                      |
| Özdisiplin              | Psikolojik İyi Oluş | 0,07                      | 0,355                | 0,540        |                      |
| İyimserlik              | İş Tatmini          | 0,69                      | 0,953                | ***          | 0,61                 |
| Psikolojik Dayanıklılık | İş Tatmini          | 0,19                      | 0,074                | <b>0,045</b> |                      |

| Değişkenler             |                     | $\beta$ | Standart Hata | p            | R <sup>2</sup> |
|-------------------------|---------------------|---------|---------------|--------------|----------------|
| Umut                    | İş Tatmini          | 0,16    | 0,092         | <b>0,003</b> |                |
| Özyeterlilik            | İş Tatmini          | 0,14    | 0,105         | <b>0,005</b> |                |
| Nörotiklik              | İş Tatmini          | -0,28   | 0,136         | <b>0,009</b> |                |
| Dışadönüklük            | İş Tatmini          | 0,24    | 0,117         | <b>***</b>   |                |
| Gelişime Açıklık        | İş Tatmini          | -0,01   | 0,109         | 0,912        |                |
| Uyumluluk               | İş Tatmini          | 0,08    | 0,252         | 0,525        |                |
| Özdisiplin              | İş Tatmini          | 0,19    | 0,371         | <b>0,043</b> |                |
| İyimserlik              | Çalışan Performansı | 0,23    | 0,248         | <b>0,049</b> | 0,33           |
| Psikolojik Dayanıklılık | Çalışan Performansı | -0,01   | 0,061         | 0,987        |                |
| Umut                    | Çalışan Performansı | 0,33    | 0,079         | <b>***</b>   |                |
| Özyeterlilik            | Çalışan Performansı | 0,12    | 0,085         | <b>0,028</b> |                |
| Nörotiklik              | Çalışan Performansı | -0,46   | 0,121         | <b>***</b>   |                |
| Dışadönüklük            | Çalışan Performansı | 0,00    | 0,094         | 0,971        |                |
| Gelişime Açıklık        | Çalışan Performansı | -0,10   | 0,094         | 0,220        |                |
| Uyumluluk               | Çalışan Performansı | 0,32    | 0,220         | <b>0,040</b> |                |
| Özdisiplin              | Çalışan Performansı | 0,38    | 0,331         | <b>0,006</b> |                |

Elde edilen değerler incelendiğinde;

- Psikolojik sermaye boyutlarından özyeterlilikle ile kişilik özellikleri boyutlarından; nörotiklik, uyumluluk ve özdisiplinle psikolojik iyi oluş,
- Kişilik özellikleri boyutlarından; gelişime açıklık ve uyumlulukla iş tatmini,
- Psikolojik sermaye boyutlarından psikolojik dayanıklılık ile kişilik özellikleri boyutlarından dışadönüklük ve gelişime açıklıkla çalışan performansı,

arasındaki ilişkide  $p > 0,05$  olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 8.18'deki etkiler incelendiğinde de;

- Psikolojik sermaye boyutlarından iyimserlik psikolojik iyi oluşu ( $\beta = 0,73$ ;  $p < 0,05$ ), psikolojik dayanıklılık psikolojik iyi oluşu ( $\beta = 0,21$ ;  $p < 0,05$ ) ve

umut psikolojik iyi oluşu ( $\beta=0,11$ ;  $p<0,05$ ); kişilik özellikleri boyutlarından dışadönüklük psikolojik iyi oluşu ( $\beta=0,25$ ;  $p<0,05$ ) ve gelişime açıklık psikolojik iyi oluşu ( $\beta=0,14$ ;  $p<0,05$ ),

- Psikolojik sermaye boyutlarından; iyimserlik iş tatminini ( $\beta=0,69$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılık iş tatminini ( $\beta=0,19$ ;  $p<0,05$ ), umut iş tatminini ( $\beta=0,16$ ;  $p<0,05$ ) ve özyeterlilik iş tatminini ( $\beta=0,14$ ;  $p<0,05$ ); kişilik özellikleri boyutlarından nörotiklik iş tatminini ( $\beta=-0,28$ ;  $p<0,05$ ), dışadönüklük iş tatminini ( $\beta=0,24$ ;  $p<0,05$ ) ve özdisiplin iş tatminini ( $\beta=0,19$ ;  $p<0,05$ ),
- Psikolojik sermaye boyutlarından; iyimserlik çalışan performansını ( $\beta=0,23$ ;  $p<0,05$ ), umut çalışan performansını ( $\beta=0,33$ ;  $p<0,05$ ) ve özyeterlilik çalışan performansını ( $\beta=0,12$ ;  $p<0,05$ ); kişilik özellikleri boyutlarından nörotiklik çalışan performansını ( $\beta=-0,46$ ;  $p<0,05$ ), uyumluluk çalışan performansını ( $\beta=0,32$ ;  $p<0,05$ ) ve özdisiplin çalışan performansını ( $\beta=0,38$ ;  $p<0,05$ ),

etkilemektedir.

Bu sonuçlar çerçevesinde araştırma modeline ait hipotezlerin sonuçları Tablo 8.19’da sunulmuştur.

**Tablo 8.19 Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları**

| Hipotez        |                                                                                                                     | Sonuç                  |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| H <sub>1</sub> | Psikolojik sermaye boyutlarının psikolojik iyi oluşla aynı yönlü ilişkisi vardır.                                   | Kısmen Desteklenmiştir |
| H <sub>2</sub> | Kişilik özellikleri boyutlarının (nörotiklik boyutu ters yönlü) psikolojik iyi oluşla aynı yönlü ilişkisi vardır.   | Kısmen Desteklenmiştir |
| H <sub>3</sub> | Psikolojik sermaye boyutlarının iş tatminiyle aynı yönlü ilişkisi vardır.                                           | Desteklenmiştir        |
| H <sub>4</sub> | Kişilik özellikleri boyutlarının (nörotiklik boyutu ters yönlü) iş tatminiyle aynı yönlü ilişkisi vardır.           | Kısmen Desteklenmiştir |
| H <sub>5</sub> | Psikolojik sermaye boyutlarının çalışan performansı ile aynı yönlü ilişkisi vardır.                                 | Kısmen Desteklenmiştir |
| H <sub>6</sub> | Kişilik özellikleri boyutlarının (nörotiklik boyutu ters yönlü) çalışan performansı ile aynı yönlü ilişkisi vardır. | Kısmen Desteklenmiştir |

Modele ait elde edilen Squared Multiple Correlations ( $R^2$ ) değerleri incelendiğinde de, psikolojik iyi oluşun %65'inin, iş tatmininin %61'inin ve çalışan performansının %33'ünün psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri boyutlarıyla açıklandıkları gözlemlenmiştir. Bu bulgulara istinaden psikolojik iyi oluş ve iş tatmininin kuvvetli düzeyde, çalışan performansının ise orta düzeyde açıklandığı ifade edilebilir.

#### **8.9.4. Aracılık Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeliyle Test Edilmesi**

Psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri boyutlarıyla psikolojik iyi oluş, iş tatmini ve çalışan performansları arasındaki ilişkide akış deneyiminin aracılık rolü Baron ve Kenny'nin (1986) öne sürdüğü üç aşamadan oluşan yöntemle sağlanacaktır. Yazarların öne sürdüğü birinci aşama olan, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri ortaya çıkartılmıştır (Şekil 7.2). İkinci aşamada, bağımsız değişkenin aracı değişken üzerindeki etkileri araştırılacak ve son aşamada ise aracı değişkenin birinci aşamadaki modele dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişkene olan etkilerini azaltıp azaltmadığı ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı araştırılacaktır.

Aracılık etkisini ölçmek için oluşturulan modelin uyum değerleri Tablo 8.20'de gösterilmiştir. Tablodaki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.

**Tablo 8.20 Aracılık Etkisi İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Değerleri**

|                                  | <b>X<sup>2</sup></b> | <b>df</b>   | <b>X<sup>2</sup>/df</b> | <b>GFI</b>  | <b>CFI</b>  | <b>RMSEA</b> |
|----------------------------------|----------------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------|--------------|
| <b>Uyum Değerleri</b>            | <b>10033,436</b>     | <b>3106</b> | <b>3,230</b>            | <b>0,86</b> | <b>0,96</b> | <b>0,076</b> |
| İyi Uyum Değerleri*              |                      |             | ≤3                      | ≥0,90       | ≥0,97       | ≤0,05        |
| Kabul Edilebilir Uyum Değerleri* |                      |             | ≤4-5                    | 0,89-0,85   | ≥0,95       | 0,06-0,08    |

p>.05, X<sup>2</sup> =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

\* **Kaynak:** Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki  $\beta$  katsayıları, standart hata, p ve R<sup>2</sup> değerleri Tablo 8.21’de sunulmuştur.

**Tablo 8.21 Aracılık Etkisini Ölçmek İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli Katsayıları**

| <b>Değişkenler</b>      |                     | <b><math>\beta</math></b> | <b>Standart Hata</b> | <b>p</b>     | <b>R<sup>2</sup></b> |
|-------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------|--------------|----------------------|
| İyimserlik              | Akış Deneyimi       | 0,32                      | 0,096                | <b>0,005</b> | 0,29                 |
| Psikolojik Dayanıklılık | Akış Deneyimi       | 0,25                      | 0,022                | <b>***</b>   |                      |
| Umut                    | Akış Deneyimi       | 0,00                      | 0,021                | 0,998        |                      |
| Özyeterlilik            | Akış Deneyimi       | 0,29                      | 0,025                | <b>0,029</b> |                      |
| Nörotiklik              | Akış Deneyimi       | 0,18                      | 0,033                | 0,160        |                      |
| Dışadönüklük            | Akış Deneyimi       | 0,22                      | 0,027                | <b>0,040</b> |                      |
| Gelişime Açıklık        | Akış Deneyimi       | 0,01                      | 0,025                | 0,862        |                      |
| Uyumluluk               | Akış Deneyimi       | 0,34                      | 0,067                | <b>0,041</b> |                      |
| Özdisiplin              | Akış Deneyimi       | 0,07                      | 0,083                | 0,551        |                      |
| İyimserlik              | Psikolojik İyi Oluş | 0,55                      | 0,583                | <b>***</b>   | 0,55                 |
| Psikolojik Dayanıklılık | Psikolojik İyi Oluş | 0,16                      | 0,080                | <b>***</b>   |                      |
| Umut                    | Psikolojik İyi Oluş | -0,08                     | 0,088                | 0,131        |                      |
| Özyeterlilik            | Psikolojik İyi Oluş | 0,03                      | 0,100                | 0,538        |                      |
| Nörotiklik              | Psikolojik İyi Oluş | -0,12                     | 0,137                | 0,275        |                      |
| Dışadönüklük            | Psikolojik İyi Oluş | 0,20                      | 0,112                | <b>0,004</b> |                      |
| Gelişime Açıklık        | Psikolojik İyi Oluş | 0,19                      | 0,106                | <b>0,039</b> |                      |
| Uyumluluk               | Psikolojik İyi Oluş | 0,22                      | 0,270                | 0,122        |                      |
| Özdisiplin              | Psikolojik İyi Oluş | 0,01                      | 0,346                | 0,942        |                      |

| Değişkenler             |                     | $\beta$ | Standart Hata | p            | R <sup>2</sup> |
|-------------------------|---------------------|---------|---------------|--------------|----------------|
| Akış Deneyimi           | Psikolojik İyi Oluş | 0,25    | 0,398         | <b>0,003</b> | 0,81           |
| İyimserlik              | İş Tatmini          | 0,34    | 0,454         | <b>0,004</b> |                |
| Psikolojik Dayanıklılık | İş Tatmini          | -0,03   | 0,066         | 0,512        |                |
| Umut                    | İş Tatmini          | 0,11    | 0,069         | <b>0,007</b> |                |
| Özyeterlilik            | İş Tatmini          | 0,11    | 0,078         | <b>0,005</b> |                |
| Nörotiklik              | İş Tatmini          | -0,18   | 0,101         | <b>0,034</b> |                |
| Dışadönüklük            | İş Tatmini          | 0,15    | 0,092         | <b>0,010</b> |                |
| Gelişime Açıklık        | İş Tatmini          | -0,01   | 0,081         | 0,955        |                |
| Uyumluluk               | İş Tatmini          | -0,10   | 0,203         | 0,353        |                |
| Özdisiplin              | İş Tatmini          | 0,14    | 0,270         | 0,121        |                |
| Akış Deneyimi           | İş Tatmini          | 0,65    | 0,618         | <b>***</b>   |                |
| İyimserlik              | Çalışan Performansı | -0,04   | 0,316         | 0,695        | 0,36           |
| Psikolojik Dayanıklılık | Çalışan Performansı | 0,23    | 0,073         | <b>0,034</b> |                |
| Umut                    | Çalışan Performansı | 0,34    | 0,081         | <b>***</b>   |                |
| Özyeterlilik            | Çalışan Performansı | 0,15    | 0,087         | <b>0,006</b> |                |
| Nörotiklik              | Çalışan Performansı | -0,54   | 0,137         | <b>***</b>   |                |
| Dışadönüklük            | Çalışan Performansı | -0,04   | 0,102         | 0,628        |                |
| Gelişime Açıklık        | Çalışan Performansı | -0,06   | 0,096         | 0,440        |                |
| Uyumluluk               | Çalışan Performansı | 0,43    | 0,256         | <b>0,014</b> |                |
| Özdisiplin              | Çalışan Performansı | 0,37    | 0,331         | <b>0,007</b> |                |
| Akış Deneyimi           | Çalışan Performansı | -0,10   | 0,295         | 0,237        |                |

Elde edilen değerler incelendiğinde psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,32$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılık boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,25$ ;  $p<0,05$ ) ve özyeterlilik boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,29$ ;  $p<0,05$ ); kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,22$ ;  $p<0,05$ ) ve uyumluluk boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,34$ ,  $p<0,05$ ) etkilemektedir. Bağımsız değişkenlerin aracı değişken üzerindeki ortaya konan etkileri nedeniyle Baron ve Kenny'nin (1986) ikinci aşamasının kısmen sağlandığı tespit edilmiştir. Bu durumda aracılık etkisinin tespiti için üçüncü aşama test edilecektir.

Akış deneyimiyle çalışan performansı arasındaki ilişkide  $p>0,05$  olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bununla birlikte akış deneyiminin psikolojik iyi oluşu ( $\beta=0,25$ ,  $p<0,05$ ) ve iş tatminini ( $\beta=0,65$ ,  $p<0,05$ ) etkilediği gözlemlenmiştir. Aracı değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri de ortaya çıkartılmıştır.

Modele aracı değişken dahil edildiğinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileride incelendiğinde;

- Psikolojik sermayenin iyimserlik boyutunun psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisinde  $\beta$  katsayısı 0,73'ten 0,55'e; psikolojik dayanıklılık boyutunun psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisinde  $\beta$  katsayısı 0,21'den 0,16'ya; kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutunun psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisinde  $\beta$  katsayısı 0,25'ten 0,20'ye;
- Psikolojik sermayenin iyimserlik boyutunun iş tatmini üzerindeki etkisinde  $\beta$  katsayısı 0,69'dan 0,34'e; özyeterlilik boyutunun iş tatmini üzerindeki etkisinde  $\beta$  katsayısı 0,14'ten 0,11'e; kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutunun iş tatmini üzerindeki etkisinde  $\beta$  katsayısı 0,24'ten 0,15'e düşmüştür,
- Psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutunun iş tatmini üzerindeki anlamı etkisinde de anlamsızlaşmıştır,

Bu bulgulara istinaden;

- Psikolojik sermayenin iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutları ile kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutunun psikolojik iyi oluşla arasındaki ilişkide akış deneyiminin kısmi aracılık etkisi,
- Psikolojik sermayenin iyimserlik ve özyeterlilik boyutu ile kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutunun iş tatminiyle arasındaki ilişkide akış deneyiminin kısmi aracılık etkisi,
- Psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutuyla iş tatmini arasındaki ilişkide akış deneyiminin tam aracılık etkisi vardır.

Ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aracılık etkisinin tespitine yönelik olarak geliştirilen araştırmanın 7. ve son hipotezi (**H7**: Psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri boyutlarıyla psikolojik iyi oluş, iş tatmini ve çalışan performansı arasındaki ilişkide akış deneyiminin aracılık rolü vardır) kısmen desteklenmektedir.



## ***BÖLÜM IX: GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ***

Son bölümde çalışmaya konu olan bağımlı ve bağımsız değişkenlerle ilgili elde edilen sonuçlar doğrultusunda değerlendirmelerde bulunmaktadır. Aynı zamanda yapısal eşitlik modeli kullanılarak sınanan hipotezleri sonuçları doğrultusunda daha detaylı bir biçimde tartışılacaktır. Yine yapısal eşitlik modeli çerçevesinde sınanan akış deneyiminin aracılık etkisi ve sonuçları değerlendirilecektir.

Son olarak elde edilen sonuçların ilgili yazına olan katkıları tartışılacak ve ileriki dönemler için bir takım öneriler getirilecektir.

### **9.1. Bağımlı Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler**

Araştırma kapsamında psikolojik iyi oluş, çalışan performansı ve iş tatmini bağımlı değişkenler olarak çalışmaya dahil edilmişlerdir. Bu bölümde belirtilen değişkenlerle ilgili bulgular değerlendirilmektedir.

#### **9.1.1. Çalışan Performansı ile İlgili değerlendirmeler**

Çalışan performansının yazında birçok farklı boyutla ilişkilendirildiği görülmektedir. Özellikle pozitif psikolojinin ivme kazandığı son dönemde ise performansın kişilik özellikleri, psikolojik sermaye ve adalet algısı gibi farklı boyutlarla ilişkilendirildiği görülmektedir. Ancak daha önce de bahsedildiği gibi araştırmalarda çalışan performansı sadece belirli bir boyutla ilişkilendirilmiş ve bütünsel bir model içinde ele alınmamıştır.

Çalışan performansı diğer çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada bütüncül bir model içinde ele alınmıştır. Dolayısıyla kişilik özelliklerinin ve psikolojik sermayenin çalışan performansına olan etkileri birlikte ve eşzamanlı olarak gözlemlenebilmektedir.

Buna göre boyutlar arası ilişkilere tek tek bakıldığında; kişilik özellikleri boyutlarından nörotiklik ( $\beta=-0,46$ ;  $p<0,05$ ), uyumluluk çalışan performansını ( $\beta=0,32$ ;  $p<0,05$ ) ve özdisiplin çalışan performansını ( $\beta=0,38$ ;  $p<0,05$ ) etkilediği görülmektedir.

Bununla birlikte kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklük ve gelişime açıklığın çalışan performansı ile arasından  $p>0,05$  olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yazın incelendiğinde benzer sonuçların daha önce yapılan çalışmalarda da kaydedildiği görülmektedir. Barrick ve Mount (1991)'un gerçekleştirdiği çalışmada farklı meslek gruplarında çalışan kişilerin iş performansı ve kişilik özellikleri arasında yapılan incelemede benzer sonuçlara rastlanmaktadır. Buna göre, çalışanların dışarı dünya ile daha fazla ilişki içinde bulunduğu iş kollarında bireylerin dışa dönüklük ve gelişime açıklık boyutları ve performans arasında belirleyici bir ilişki görülmektedir. Ancak beyaz yakalı çalışanların performansı üzerinde kişilik özelliklerinin bu boyutlarının etkisi zayıflayacaktır. Yapılan tez çalışmasında da araştırmanın beyaz yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiş olması benzer sonuçlara ulaşılmasını beraberinde getirmiştir.

Kişilik boyutlarından nörotiklik üzerinde en fazla anlaşılan boyut olarak görülmektedir. Nörotiklik boyutu yapılan araştırmalarda farklı meslek gruplarında performansla arasında en kuvvetli ilişkinin tespit edildiği boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Salgado (1997)'nin gerçekleştirdiği meta-analiz çalışması sonucunda nörotiklik boyutu performansla en yüksek ilişkisi olan boyut olarak tespit edilmiştir. Yine aynı meta-analiz çalışmasında uyumluluk ve öz disiplin boyutlarının çalışan performansına olan etkilerine dikkat çekilmektedir.

Sonuç olarak Beş Faktör Kişilik Modelinin boyutlarının, çalışan performansı üzerinde kısmen etkisi olduğu gözlemlenmektedir. Daha öncede belirtildiği gibi farklı meslek grupları için bu sonuçlarda bir takım farklılıklar olacağı da göz önünde bulundurulmalıdır. Daha önce yapılan çalışmalar gözlemlendiğinde polis ve üst düzey yöneticiler arasında yapılan araştırmalar bu kişilerde dışa dönüklüğün ve gelişime açıklığın çalışan performansına daha çok etki ettiği görülürken, satıcılar ve pazarlamacılar açısından dışa dönüklük ve özdisiplin boyutlarının performansla daha çok ilişkilendirildiği gözlemlenmektedir (Barrick ve Mount, 1991).

Yapılan tez çalışmasında katılımcıları beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Buna göre kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün ve gelişime açıklığın

performansla arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kişilik özelliklerinden nörotikliğin, uyumluluğun ve özdisiplinin çalışan performansına etki ettiği gözlemlenmiştir. Sadece dışa dönüklük boyutunun diğer çalışmalarda olduğu gibi performansla bir ilişkisi tespit edilememiştir. Ancak genel anlamda kişilik özellikleri boyutlarının kısmen çalışan performansına etki ettiği söylenebilecektir.

Çalışan performansı ile ilişkisi incelenen bir diğer bağımsız değişken psikolojik sermaye boyutlarıdır. Pozitif psikolojiye bağlı olarak psikolojik sermaye boyutlarının çalışan performansına olan etkileri birçok farklı çalışmada sınanmaktadır. Avey ve arkadaşları (2011)'e göre psikolojik sermaye boyutları yani, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik, umut ve özyeterlilik kendi içlerinde birbirlerini etkileyen bir mekanizmadır. Bu sebepten, çalışan performansına olan etkileri de belirgin olacaktır. Psikolojik sermayesi yüksek olan bireyin ruh hali olumlu olacak bu da çalışma isteğinin arttırıp süreç içinde daha yüksek performans göstermesine sebep olacaktır (Luthans ve Arkadaşları, 2010).

Avey ve arkadaşları (2011) tarafından gerçekleştirilen meta-analiz çalışmasında psikolojik sermaye boyutlarının farklı performans kriterleri dahilinde de çalışan performansı ile olan kuvvetli ilişkisi tespit edilmiştir. Ancak yapılan çalışmalar incelendiğinde psikolojik sermaye boyutlarının tek tek performansla olan ilişkisinin detaylandırıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bunda psikolojik sermaye boyutlarının birbirinden etkilenen boyutlar olduğu savının önem kazandığı düşünülmektedir.

Yapılan tez çalışmasında psikolojik sermaye boyutlarından iyimserliğin ( $\beta=0,23$ ;  $p<0,05$ ), umudun ( $\beta=0,33$ ;  $p<0,05$ ) ve özyeterliliğin ( $\beta=0,12$ ;  $p<0,05$ ) çalışan performansına etki ettiği görülmektedir. Öte yandan, psikolojik sermaye boyutlarından psikolojik dayanıklılığın çalışan performansı ile olan istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkisi bulunamamıştır. Ancak yine de psikolojik sermayenin çalışan performansı üzerinde etkisi olduğu kısmen desteklenmektedir. Yazında bu doğrultuda yapılmış olan çalışmaların sonucunda da psikolojik sermayenin çalışan performansına etki ettiği yönünde kuvvetli bir görüş söz konusudur. Luthans ve arkadaşları (2008; 235)'na göre çalışan performansı ve iş tatmini söz konusu olduğunda psikolojik sermaye yeni düşüncelerin ve yeni yaklaşımların çalışanlar üzerinde bir takım gelişmeler sağlaması adına önemini arttıracaktır.

### 9.1.2. İş Tatmini ile İlgili Değerlendirmeler

Bu çalışmada kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye ile ilişki bütüncül bir çerçevede ele alınan bir diğer bağımlı değişken de iş tatminidir. İş tatmini pozitif psikoloji alanında farklı boyutlarla olan ilişkisi en çok incelenen değişkenlerden birisidir.

Yapılan araştırmada geliştirilen yapısal eşitlik modelinde psikolojik sermaye boyutlarından; iyimserlik ( $\beta=0,69$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılık ( $\beta=0,19$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $\beta=0,16$ ;  $p<0,05$ ) ve özyeterlilik ( $\beta=0,14$ ;  $p<0,05$ ) iş tatminini etkilemektedir. Diğer bir deyişle, psikolojik sermaye boyutlarının tamamının iş tatmini ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişkisi tespit edilmiştir. Bu noktada psikolojik sermaye boyutlarının kişilerde süreç içinde geliştirilebilir boyutlar olmasının (Luthans ve arkadaşları, 2007) ve benzer bir şekilde iş tatmininin de detaylı bir algı, etkileniş ve değerlendirme süreci olarak görülmesinin Locke(1969) önemli olduğu düşünülmektedir. Buna göre kişi psikolojik durumunda gerçekleştireceği ve gözlemleyeceği bir takım olumlu değişmelerin aynı zamanda kişinin iş tatmini algısına da etki edeceği düşünülmektedir. Bireyin işi ile ilgili değerlendirmelerinde bir takım alt süreçlerin etkili olabileceği daha önde de belirtilmiştir. Buna göre kişi psikolojik sermaye boyutlarındaki mekanizma yani her bir boyutun birbirini etkilemesi durumunun benzer biçimde kişinin işe ile ilgili olan algısına da etki edeceği düşünülmektedir.

Daha önce yapılan bir çok farklı çalışmada da benzer bilgilere ulaşılmıştır. Luthans ve arkadaşları (2007)'nin gerçekleştirdikleri çalışmada iki farklı örneklem üzerinde psikolojik sermaye boyutlarının iş tatminine olan etkileri incelenmiştir. Bu çalışmanın sonucunda psikolojik sermaye boyutlarının iş tatmini ile olan kuvvetli ilişkisi tespit edilmiştir.

İş tatminin diğer bağımsız değişken olan kişilik özellikleri ile arasındaki ilişki incelendiğinde kişilik özellikleri boyutlarından nörotikliğin ( $\beta=-0,28$ ;  $p<0,05$ ), dışadönüklüğün ( $\beta=0,24$ ;  $p<0,05$ ) ve özdisiplinin ( $\beta=0,19$ ;  $p<0,05$ ), iş tatminine etki ettiği görülmektedir. Bu sonuçlar yazındaki çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Üzerinde en

çok anlaşılan nörotiklik boyutunun iş tatminini etkiliyor olması yapılan çalışmaların bir çoğunda görülmektedir. Bunda kişinin sahip olduğu yüksek nevrotiklik seviyesinin bilişsel bir sürecin sonunda gerçekleşmesinin etkisi olduğu düşünülmektedir (Judge ve diğerleri, 1999: 625). Daha önce de belirtildiği gibi kişinin iş tatmini algısı bilişsel bir sürecin sonucunda kişinin işi ile ilgili olarak geliştirdiği bir algı mekanizmasıdır. Dolayısıyla kişinin iş tatminin kişilik boyutlarından nörotiklik boyutu ile en kuvvetli ilişkiye sahip olması beklenebilir bir durumdur.

Kişilik özelliklerinin diğer boyutları ve iş tatmini arasındaki ilişki ele alındığında bu noktada nörotiklik boyutunda olduğu gibi bir netlik durumuna rastlanmamaktadır. Kimi çalışmalarda dışa dönüklüğün ve özdisiplinin iş tatmine olan etkisi yapılmış olan çalışmada olduğu gibi tespit edilebilmiştir.

Öte yandan kişilik özellikleri ve iş tatminine bakıldığında, kişilik özellikleri boyutlarından gelişime açıklık ve uyumluluk boyutlarının bu çalışmada aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye varılamamıştır. (DeNeve ve Cooper, 1998; 199)' e göre iş tatmini söz konusu olduğunda deneyime açıklık boyutu 'iki uçlu bıçak' gibidir. Çünkü deneyime açık olan bireyler hem iyi hem kötü olarak tecrübe ettikleri deneyimlerini çok kuvvetli hislerle yaşamaktadırlar. Her iki noktadan bakıldığında ise bireyin deneyimleri sonucu kazandığı algısının kişinin iş tatminine etkisi olumlu veya ters yönde olabilecektir. Kişinin deneyime olan açıklık durumunun ve sonucunda iyi veya kötü deneyimleri tecrübe etmesinin iş tatminine olan etkisi de farklılık gösterecektir. Benzer bir yorumla McCrae ve Costa (1991)'da kişilik özelliklerinin diğer boyutlarının iş tatmini ile daha güçlü ilişkisi olabileceğini belirtmektedir.

### **9.1.3. Psikolojik İyi Oluşla İlgili Değerlendirmeler**

Çalışmada ele alınan üçüncü ve son bağımlı değişken psikolojik iyi oluştur. Pozitif psikolojinin son dönemde ivme kazanması ile birlikte çalışanların psikolojik iyi oluşları da yazında oldukça geniş bir yer tutmaya başlamıştır. Psikolojik iyi oluşun çalışmalarda farklı boyutlarla arasındaki ilişkilerde bağımlı, bağımsız veya aracı değişken olarak incelendiği görülmektedir.

Örgütsel davranış alanı altında pozitif psikoloji yaklaşımıyla, psikolojik iyi oluşun daha çok elde edilmek istenen bir çıktı olarak değerlendirildiği görülmektedir. Durum böyle iken, psikolojik iyi oluşun doğası arkasındaki kuramla mekanizmalar ve etkenleri gibi konulara bu zamana kadar fazlaca değinilmediği görülmektedir (Avey ve arkadaşları, 2010: 18). Başka bir deyişle, özellikle örgütsel davranış alanında psikolojik iyi oluşa ne gibi etkenlerin etki ettiği veya ne ölçüde etki ettiği tam olarak netlik kazanmış durumda değildir. Bunda, kişilerde psikolojik oluşa daha çok verili bir özellik olarak bakılmasının etkili olduğu düşünülmektedir.

Yapılan tez çalışmasında yukarıda bahsedilen süreç göz önünde bulundurulmuş ve psikolojik iyi oluşun psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri gibi iki bağımsız değişkenden etkilenip etkilenmediği incelenmiştir. Buna göre, psikolojik sermaye boyutlarından iyimserliğin ( $\beta=0,73$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılığın ( $\beta=0,21$ ;  $p<0,05$ ) ve umudun ( $\beta=0,11$ ;  $p<0,05$ ); kişilik özellikleri boyutlarından dışadönüklüğün ( $\beta=0,25$ ;  $p<0,05$ ) ve gelişime açıklığın ( $\beta=0,14$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik iyi oluşa etki ettiği görülmektedir. Ancak psikolojik sermaye boyutlarından özyeterlilikle, kişilik özellikleri boyutlarından nörotiklik, uyumluluk ve özdisiplinle psikolojik iyi oluş arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Genel olarak çalışmanın bu boyutlar arasındaki sonuçlarına bakıldığında psikolojik sermaye boyutları ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkide daha fazla boyutun etkili olduğu söylenebilecektir. Yazın incelendiğinde psikolojik iyi oluş ve kişilik özellikleri arasında yapılmış birçok çalışmaya rastlanmaktadır. Bu noktada kişilerin psikolojik iyi oluşlarının doğuştan getirdikleri kişilik özelliklerinden etkileniyor olduğu savının yazında hakim bir görüş olduğu söylenebilir. Bu görüş ise beraberinde, kişilerin psikolojik iyi oluş durumlarının kişilik özellikleri gibi değişmez ve stabil olduğu yorumuna yol açmaktadır. Dolayısıyla kişilik özellikleri, psikolojik iyi oluşu açıklamakta tek başına yetersiz görünmektedir.

Yapılan incelemeye bakıldığında da bu yönde veriler elde edildiği görülmektedir. Psikolojik iyi oluşun, psikolojik sermayenin alt boyutları ile daha fazla etkileşim içinde olması psikolojik iyi oluşun da psikolojik sermaye gibi durumsal bir yapıya sahip olduğu

görüşünü kuvvetlendirmektedir. Choi ve Lee (2014)'nin gerçekleştirdikleri çalışmada da belirttikleri gibi kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye bireye olan olumlu bakış açıları ile birlikte benzer kavramsal boyutlara sahip olsalar dahi farklı boyutlarla bireyi analiz etmektedirler. Bu durumda yapılan tez çalışması göz önünde bulundurularak psikolojik iyi oluşun, psikolojik sermaye ve boyutlarından daha çok etkilendiği söylenebilecektir. Bu ise, neticesinde bireylerin psikolojik iyi oluş durumlarının kişilerin içinde bulundukları psikolojik durumların değişmesi ile birlikte değişiklik gösterebileceği savını kuvvetlendirmektedir.

## **9.2. Akış Deneyiminin Aracılık Rolü ile İlgili Değerlendirmeler**

Pozitif psikoloji çerçevesinde son dönemde üzerinde durulan bir başka kavram da kişilerin tecrübe ettikleri akış deneyimidir. Öncelikle sporcular ve müzisyenler gibi meslek gruplarında incelenen bu kavram son dönemlerde iş ortamında çalışanlar için de önemli bir değişken olarak ortaya çıkmaktadır. Csikzentmihalyi (1990)'ye göre kişilerin yaptıkları işin sıkıcı olduğuna dair genel bir görüş hakimdir. Oysaki bireylerin erişkenlik yaşamlarının önemli bir bölümünü çalıştıkları işleri oluşturmaktadır. Eğer birey çalıştığı ortamda olumlu bir psikolojik durumda bulunuyorsa bu aynı zamanda kişinin işte akış tecrübesi yaşaması ihtimalini ortaya koymaktadır. Ancak daha öncede belirtildiği gibi bireylerin akış deneyimi tecrübe etmeleri için bir takım ön koşulların mevcut olması gerekmektedir. Bu ön koşullar, bireyin işi ile ilgili beklenenlerle bireyin beceri ve kapasitesi arasındaki denge olarak özetlenebilecektir. Dolayısıyla, bireyin işi ile ilgili tecrübe ettiği olumlu deneyimler kişinin aynı zamanda akış deneyimini de yaşamasına neden olacaktır.

Burada önemli olan bir başka nokta da Eisenberger ve arkadaşları (2005)'ninde daha önce belirttiği gibi çalışanların beceri ve kabiliyetleri ile uyumlu olarak işleriyle ilgili artan zorluk derecelerinden hoşlanmalarıdır. Yani, birey beceri ve kabiliyetleri doğrultusunda yaptığı işlerin rutin olmasından ziyade bir takım yönetilebilen zorluklardan hoşlanmaktadır. Çünkü, zor fakat yönetilebilecek durumlar verilen iş birey için daha ilginç kılmaktadır.

Bu noktada akla gelen soru ise kişilerin kişilik özelliklerinin ve psikolojik iyi oluş durumlarının kişilerdeki akış deneyimine ne derece etki ettiğidir. Çünkü bireylerin tecrübe ettikleri akış deneyiminde önemli bir diğer etken kişinin içsel güdümlenme eyleminin derecesidir (Csikzentmihalyi, 1990). Bireyin kendisi ile ilgili algısı ve bilinçlilik süreci kişinin içsel güdümlenmesine etki etmektedir. Ancak daha öncede belirtildiği gibi bireyin benlik algısının nelerden etkilendiği veya nasıl şekillendiği henüz literatürde fazla irdelenmemiş konulardan birisidir. Oysa yapılan çalışmalar ele alındığında, farklı bireylerin farklı akış deneyimleri tecrübe ettikleri gözlemlenmektedir. Dolayısıyla kişilerin kişilik özelliklerinin ve psikolojik sermaye durumlarının bireylerdeki bu farklı akış deneyimi algısına etki ettiği düşünülmektedir. Csikzentmihalyi (1990)'de bu noktada bireysel farklılıkları açıklamak adına ototelik kişilik kavramını ortaya atmaktadır. Bu kavram akış deneyiminde bireyler arası farklılıkları açıklamakta kullanılmaktadır. Ancak akış deneyimi ile ilgili çalışmalar incelendiğinde ototelik kişiliğin akış deneyimi ve etki ettiği diğer boyutları incelemede etken bir boyut olarak ele alınmadığı görülmektedir. Bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye boyutları ise kişilerdeki akış deneyimindeki farklılıkları ortaya çıkarması bakımından önemli olmaktadır.

Yapılan tez çalışmasında incelenmek istenen bir diğer nokta da kişilerin akış deneyiminin bireylerin psikolojik iyi oluş, iş tatmini ve performanslarına bir etkisinin olup olmadığıdır. Psikolojik iyi oluş ve akış kavramları ele alındığında her iki kavramında benzer özellikler gösterdikleri görülmektedir. Her iki kavram altında da birey işine yönelik olumlu duygular içinde olmalı ve yaptıkları işi gerçekleştirebilecekleri yönünde olumlu hissetmelidir. Moneta (2004) bireyin psikolojik iyi oluşu ve akış deneyimi arasındaki ilişkiyi incelerken psikolojik iyi oluş ile akış deneyimi arasında hem direk hem de dolaylı yünden bir takım etkileşmelerin olduğundan bahsetmektedir.

Yapılan araştırmada ise bireyin akış deneyimini tecrübe etmesinin kişilerin psikolojik iyi oluşuna ne derecede etki ettiği veya etmediği incelenmektedir. Benzer bir şekilde kişilerin tecrübe ettiği akış deneyiminin kişilerin performansına ve iş tatminine bir etkisinin olup olmadığı da araştırmanın sorunsallarından birisidir. Dolayısıyla bu noktada akış deneyimine hangi bağımsız değişkenlerin etki ettiği ve aynı zamanda akış deneyiminin hangi bağımlı değişkenlere etki ettiği merak uyandıran bir konuyu oluşturmaktadır. Özellikle çalışanlar üzerinde daha önce yapılan çalışmalarda hem akış

deneyimine sebep olan öncüllerin hem de akış deneyiminden etkilenen bağımlı değişkenlerin yeterince irdelenmediği görülmektedir. Literatür taraması sonucunda elde edilen bu veriler doğrultusunda yapılan tez çalışmasında akış deneyimi aracı değişken olarak ele alınmıştır. Buna göre akış deneyiminin bireyin kişilik özelliklerinden ve psikolojik sermaye boyutlarından etkilenecek bireylerdeki psikolojik iyi oluş, iş tatmini ve performansa etki edeceği düşünülmektedir.

Yapılan çalışmada akış deneyiminin aracılık etkisi araştırılmış ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Buna göre;

Psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,32$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılık boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,25$ ;  $p<0,05$ ) ve özyeterlilik boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,29$ ;  $p<0,05$ ) etkilemektedir. Buna ek olarak kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,22$ ;  $p<0,05$ ) ve uyumluluk boyutu akış deneyimini ( $\beta=0,34$ ,  $p<0,05$ ) etkilemektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda bağımsız değişkenlerin aracı değişken üzerindeki kısmi etkisi görülmüş olmaktadır. Bu noktadan hareketle akış deneyiminin aracılık etkisi için bağımlı değişkenlerle arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Buna göre;

Akış deneyimiyle çalışan performansı arasındaki ilişkide  $p>0,05$  olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bununla birlikte akış deneyiminin psikolojik iyi oluşu ( $\beta=0,25$ ,  $p<0,05$ ) ve iş tatminini ( $\beta=0,65$ ,  $p<0,05$ ) etkilediği gözlemlenmiştir. Aracı değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri de ortaya çıkartılmıştır.

Elde edilen bulgular özetlendiğinde;

- a- Psikolojik sermayenin iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutları ile kişilik özelliklerinden dışa dönüklük boyutunun psikolojik iyi oluşla arasındaki ilişkide akış deneyiminin kısmi aracılık etkisi,
- b- Psikolojik sermayenin iyimserlik ve özyeterlilik boyutu ile kişilik özelliklerinin dışa dönüklük boyutunun iş tatmini ile arasındaki ilişkide akış deneyiminin tam aracılık etkisi,

- c- Psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutuyla iş tatmini arasındaki ilişkide akış deneyiminin tam aracılık etkisi tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmada görüldüğü üzere akış deneyiminin çalışanlar üzerindeki etkileri araştırmaya değer niteliktedir. Özellikle iş tatmini ve psikolojik iyi oluş bağımlı değişkenleri söz konusu olduğunda bireylerin akış deneyiminin önemli olduğu görülmektedir. Bununla beraber, çalışanlarda akış deneyiminin ne gibi bağımsız değişkenlerden etkilendiği literatürde henüz netlik kazanmış bir konu değildir. Akış kavramı altında kişilerde akış deneyiminin farklı tecrübe edilmesi ototelik kavramı altında incelenmektedir. Ancak daha önce de belirtildiği gibi bu alanda yapılan çalışmalar da sınırlıdır. Bu noktada bireysel farklılıkları daha çok ortaya koyan psikolojik sermaye ve kişilik özellikleri kavramlarının akış deneyiminde bireysel farklılıklara anlama yönünde daha aydınlatıcı olacağı düşünülmektedir. Bu çalışmanın özellikle bu konularda literatüre farklı bir bakış açısı sağlaması söz konusu olabilecektir.

### **9.3. Genel Değerlendirme**

Yapılan tez çalışması özellikle son dönemde örgütsel alanda sıklıkla çalışılan pozitif psikoloji alanına katkı sağlamaya çalışmaktadır. Bu doğrultuda pozitif psikoloji çerçevesinde en çok incelenen bağımlı ve bağımsız değişkenler bir arada ele alınarak bir bütünlük oluşturulmaya çalışılmıştır. Daha önce de belirtildiği gibi çalışmaya konu olan çalışan performansı, iş tatmini ve psikolojik iyi oluş kavramlarıyla birlikte kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye boyutları farklı çalışmalarda birbirleriyle ilişkilendirilerek araştırılmıştır. Bu tez çalışması ise dağınık ve parça parça oluşturulmuş araştırmaların bir model altında bütünleştirmesine olanak tanımıştır. Aynı şekilde çalışmadaki performans, iş tatmini ve psikolojik iyi oluş değişkenlerine en fazla etki ettiği düşünülen psikolojik sermaye boyutlarının ve kişilik özelliklerinin çalışmada bir arada ele alınması bütünlüyciliği devam ettirme noktasında önemli olmaktadır.

Bu çalışma kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye boyutlarının ilk defa aynı anda modele dahil edildiği literatürdeki ilk çalışma olması bakımından da önemlidir. Bu sayede

aynı örneklem çerçevesinde psikolojik sermaye boyutlarının ve kişilik özellikleri boyutlarının performans, iş tatmini ve psikolojik iyi oluşa olan etkileri incelenmiştir.

Psikolojik sermaye boyutları ve kişilik özellikleri boyutları her ne kadar benzer kavramları ölçüyor gibi gözükse de aslında yapıları bakımından farklılıklar göstermektedirler. Burada bireylerin doğuştan getirdikleri ve daha sonra geliştirdikleri davranışsal özelliklerinin ayırımı önemli görünmektedir. Luthans ve arkadaşları (2010) bu ayırımı verili (trait-like) ve durumsal (state-like) olarak ayırmaktadırlar. Bu ayırım çerçevesinde bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri boyutları olan nörotiklik, dışa dönüklük, uyumluluk, özdisiplin ve gelişime açıklık doğuştan getirilen ve zaman içinde bireylerde fazla değişime uğramayan özelliklerdir. Öte yandan, psikolojik sermaye boyutları olan öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık ise bireylerin zaman içinde deneyimleri ve yaşanmışlıkları ile değiştirebilecekleri ve geliştirebilecekleri özellikler olarak belirtilmektedir.

Bu noktadan hareketle, bireylerin verili özellikleri yani kişilik özellikleri boyutları ile durumsal özellikleri yani psikolojik sermaye boyutları aynı modele entegre edilerek aynı bağımlı değişkenler üzerinde olan etkileri gözlemlenmiştir. Oluşturulan model aynı örneklem kullanılarak yapısal eşitlik modeli ile sınanmıştır. Elde edilen verilere bakıldığında, psikolojik sermaye boyutlarının özellikle iş tatmini ile tamamen aynı yönde ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir. Psikolojik sermaye boyutları olan öz yeterlilik, iyimserlik umut ve dayanıklılık boyutlarının her birisi ile iş tatmini arasında aynı yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Staw ve arkadaşları (1994)'na göre çalışanlar işleri ile ilgili olumlu duygularını ve deneyimlerini geliştirdikçe yine çalışanların iş tatmini, performans ve işe devam gibi işle ilgili çıktıları da önemli yönde değişecektir. Buradaki önemli nokta, psikolojik sermaye boyutları altında çalışanın psikolojik durumunun değişebilir ve gelişebilir olmasıdır.

Gerçekleştirilen yapısal eşitlik modeli incelendiğinde psikolojik sermaye boyutlarının diğer iki bağımlı değişkenle de istatistiksel açıdan anlamlı ilişkileri gözlemlenmektedir. Burada her ne kadar psikolojik sermaye boyutlarının tamamı

performans ve psikolojik iyi oluş değişkenleri ile ilişkilenebilir de kişilik özellikleri boyutlarından daha net ve istatistiksel açıdan daha anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Daha öncede belirtildiği üzere psikolojik sermaye boyutlarının değişebilir ve geliştirilebilir olmasının söz konusu olan çıktılarına etkisi olduğu düşünülmektedir.

Kişilik özellikleri boyutları söz konusu olduğunda ise bireylerin kişilik özellikleri üzerinde durma ve analiz etme noktası önem kazanmaktadır. Kişilerin kişilik boyutları ile bireylerin performansları arasında olumlu bir ilişki bulunmakla birlikte bu boyutların durumsal bağlamda değişime uğraması söz konusu değildir (Luthans, 2002b: 699). Benzer bir durum kişilik boyutları söz konusu olduğunda iş tatmini ve psikolojik iyi oluş içinde geçerli olabilecektir.

Yapılan tez çalışmasında bu yönde veriler elde edilmekle birlikte psikolojik sermaye boyutları ve kişilik özellikleri boyutları ilk defa bir çalışmada beraber ele alınmıştır. İleriki dönemlerde benzer bir şekilde kurgulanacak modellerle yapılacak çalışmalar farklı örneklemeler üzerinde yukarıdaki bulguları desteklemek açısından önemli olacaktır. Bu alanda yapılacak nicel ve nitel ilave çalışmalara ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir.

Yapılan çalışmanın uygulamacılar açısından da önemli bilgiler içerdiği düşünülmektedir. Mutlu çalışan, üreten çalışan bakış açısından yaklaşıldığında çalışanların olumlu yönlerinin ortaya çıkarılması ve bu özellikleri geliştirmek adına bir takım uygulamalarda bulunulması çalışanların hem performanslarına, hem iş tatminlerine hem de genel olarak iyi oluşlarına etkileri bakımından önemli görünmektedir. Özellikle çalışanların psikolojik sermaye boyutlarının performans, iş tatmini ve iyi oluşla olan istatistiksel açıdan anlamlı ilişkisi, çalışanların geliştirilebilir ve geliştirilebilir özelliklerine vurgu yapması bakımından önemli kabul edilebilecektir. Söz konusu özelliklerin geliştirmesi adına uygulama alanında yapılacak olan benzer çalışmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Bu sayede çalışanların psikolojik özellikleri ile ilgili daha fazla bilgi sahibi olmak ve aynı zamanda bu özelliklerin performans, iş tatmini ve iyi oluş gibi bağımlı değişkenlere olan etkileri daha net görülebilecektir.

## KAYNAKÇA

- Adams, J.S. (1965). Inequity in Social Exchange. L.Berkowitz (Der). **Advances in Experimental Social Psychology**. New York. Academic Press. 267-299.
- Aguinis, H. (2007). **Performance Management**. Upper Saddle River, NJ. 2. Baskı. Pearson Prantice Hall.
- Akbulut, Y. (2010). **Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları**. İstanbul: Pasifik Ofset.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**. (7.Baskı). Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.
- Argyle, M. ve Lu, L. (1990). The Happiness and Extravert. **Personality and Individual Differences**. 11(10): 1011-1017.
- Avey, J.B. ve Luthans, F. ve Jensen, S.M. (2009). Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stres and Turnover. **Human Resource Management**. 48:5. 677-693.
- Avey, J.B. ve Luthans, F. ve Smith, R.M. ve Palmer, N.F. (2010). Impact of Positive Psychology Capital on Employee Well-Being Over Time. **Journal of Occupational Health Psychology**. 15(1): 17-28.
- Avey, J.B. ve Reicherd, R.J. ve Luthans, F. ve Mhatre, K.H. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behavior and Performance. **Human Resource Development Quarterly**. 22(2): 127-154.
- Bakker, A.B. (2005). Flow Among Music Teachers and Their Students: The Crossover Peak Experiences. **Journal of Vocational Behavior**. 66: 26-44.
- Bakker, A. (2008). The Work-Related Flow Inventory: Construction and Initial Validation of the WOLF. **Journal of Vocational Behavior**. 72: 400-414.
- Bakker, A.B. ve Bal, P.M. (2010). Weekly Work Engagement and Performance. A Study Among Starting Teachers. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**. 83: 189-206.
- Bakker, A.B. ve Demerouti, E. Ve Schaufeli, W.B. (2008). Dual Processes at the Work in a Call Centre: An Application of the Job Demands-Resources Model. **European Journal of Work and Organizational Psychology**. 12(4): 393-417.
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. **Psychological Review**. 84:2. 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. **American Psychologist**. 37. 122-147.
- Bandura, A. (2007). **Self-Efficacy: The Exercise of Control**. New York: Freeman.

- Barrick, M.R. ve Mount, M.K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*. 44:1-26.
- Barrick, M.R. ve Mount, M.K. (1993). Autonomy as a Moderator of the Relationships Between the Big Five Personality Dimensions and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*. 78(1): 111-118.
- Baron, R.M, ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychology Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. V.51,No.6, 1173-1182
- Basım, H.N. ve Çetin, F. ve Tabak, A. (2009). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımları ile İlişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*. 24:63. 20-34.
- Baumann, N. (2012). Autotelic Personality. Engeser (Der.). *Advances in Flow Research*. Springer: NewYork: 165-186.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*. İstanbul: Ezgi Kitabevi.
- Benet-Martinez, V. ve John, O.P. (1998). Los Cinco Grandes Across Cultures and Ethnic Groups: Multi-trait, Multi-method Anayyses of the Big Five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology*. 75(3): 729-750.
- Betts, S.C. (2012). The Success of the ‘‘Big-Five’’ Personality Factors: The Fall and Rise of Personality Psychology in Organization Research. *Proceedings of Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*. 17:1. 45-49
- Bilgiç, R. (2008). İş Özellikleri Kuramı: Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*. 11(22): 66-77.
- Biron, M. ve Farndale, E. ve Pauwee, J. (2011). Performance Management Effectiveness; Lessons from World-Leading Firms. *The International Journal of Human Resource Management*. 22: 1294-1311.
- Block, J (1993). *Ego Resilience Through Time*. Paper Presented at the Biennial Meeting of the Society for Research in Child Development. New Orleans.
- Block,J. (1995). A Contrarian View of the Five-Factor Approach to Personality Description. *Psychological Bulletin*. 117 (2): 187-215.
- Block, J. (2010). The Five-Factor Framing of Personality and Beyond: Some Ruminations. *Psychological Inquiry*. 21: 2-25.
- Borman, W.C. ve Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. In N. Schmitt ve W.C. Borman (Der). *Personnel Selection in Organizations*. SanFrancisco:Jossey-Bass. 71-98.
- Bloch, C. (200). Moods and the Quality of Life. *Journal of Happiness Studies*. 30: 67-93.

- Block, J. ve Kremen, A.M. (1996). IQ and Ego-Resiliency; Conceptual and Empirical Connections and Separateness. *Journal of Personality and Social Psychology*. 70:2. 349-361
- Brayfield, A.H. ve Crockett, W.H. (1955). Employee Attitudes and Employee Performance. *Psychological Bulletin*. 52(5): 396-424.
- Brickman, P. ve Campbell, D.T. (1971) Hedonic Relativism and Planning the Good Society. M.H. Appley (Der) *Adaptation Level Theory. A Symposium*. New York, Academic Press. 287-302
- Bowler, M.C. ve Bowler, J.L. ve Cope, J.G. (2012). Further Evidence of the Impact of Cognitive Complexity on the Five-Factor Model. *Social Behavior and Personality*. 40(7): 1083-1098.
- Burke, R.J. (2010). Flow, Work Satisfaction and Psychological Well-Being at the Work Place. *The IUP Journal of Soft Skills*. 4(1): 37-48.
- Burke, R.J. ve Mathieses, S.B. (2004). Corralates of Flow at Work Among Norwegian Journalists. *Journal of Transnational Management*. 10(2): 49-58.
- Cameron, K.S. ve Dutton, J.E. ve Quinn R.E. (2009). *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*. San Francisco: Berrett Koehler.
- Camifio, J. Rhodes, L. (2002). Construct Validities and The Emprical Relationships Between Optimism, Hope, Self Efficacy and Locus of Control. *Work*.19: 125-136.
- Campbell, J.P. (1990). Modeling the Performance Prediction Problem in Imdustrial and Organizational Psychology. Dunette M.D. ve Hough L.M. (Der). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto CA:Consulting Psychologist Press, Inc. 687-732.
- Campbell, L.A.J ve Graziano, W.G. (2001). Agreeableness as a Moderator of Interpersonal Conflict. *Journal of Personality*. 69(2): 323-362.
- Chapman, K.E. ve Bowler, M.C. ve Bowler, J.L. ve Cope, J.G. (2012). The Impact of Cognitive Complexity on Frequency-Based Measurement Big Five Measures. *International Journal of Business and Social Science*. 3(7): 16-24.
- Christen, M. ve İyer, G. ve Soberman, D. (2006). Job Satisfaction, Job Performance and Effort: A Re-Examination. Using Agency Theory. *Journal of Marketing*. 70 (1): 137-150.
- Choi, Y. Ve Lee, D. (2014). Psychological Capital, Big-Five Traits and Employee Outcomes. *Journal of Managerial Psychology*. 29(2): 122-140.
- Chukwuba, K. (2011). Performance Appraisal in the Work Place. *Journal of Mangement and Marketing Research*. 9: 1-6.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 86: 278-321.

- Cohen, J. ve Cohen, P. (1983). ***Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for The Behavioral Sciences***. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Compton, W.C. (2005). ***Introduction to Positive Psychology***. Wadsworth Thomson Learning.
- Costa, T.T. Jr. ve Busch, C.M. ve Zonderman, A.B. ve McCrae, R.R. (1986). Correlations of MMPI Factor Scales with Measures of the Five Factor Model. ***Personality Assessment***. 50:4. 640-650.
- Costa, P.T. ve McCrae, R.R. (1980). Influence of Extraversion and Neuroticism on Subjective Well-Being. Happy and UnHappy People. ***Journal of Personality and Social Psychology***. 38: 668-678.
- Costa, T.T.Jr. ve McCrae, R.R. (1992). ***NEO Personality Inventory Professional Manual***. Psychological Assessment Resources. Odessa:FL.
- Costa, P.T.Jr. ve McCrae, R.R. (1988) Personality in Adulthood: A Six Year Longitudinal Study of Self Reports and Spouse Ratings on the NEO Personality Inventory. ***Journal of Personality and Social Psychology***. 54: 853-863.
- Costa, P.T.Jr. ve McCrae, R.R. ve Dye, D.A. (1991). Facet Scales for Agreeableness and Conscientiousness: A revision of the NEO Personality Inventory. ***Personality and Individual Differences***. 12: 887-898.
- Coutu, D.L. (2002). How Resilience Works. ***Harvard Business Review***. Mayıs: 1-10
- Cropanzano, R. ve James, K. ve Konovsky, M.A. (1993). Dispositional Affectivity as a Predictor of Work Attitudes and Job Performance. ***Journal of Organizational Behavior***. 14: 595-606
- Crowne, D.P. ve Marlowe, D. (1960). A New Scale of Social Desirability Independent of Psychopathology. ***Journal of Consulting Psychology***. 24(4): 349-354.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). ***Flow: The Psychology of Optimal Experience***. Harper Collins Modern Classics.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). ***Finding Flow***. NewYork: Basic.
- Csikszentmihalyi, M. (2003). ***Good Business***. Viking, NewYork.
- Csikszentmihalyi, M. Ve Abuhamdeh, S. Ve Nakamura, J. (2005). ***Flow***. Handbook of Competence and Motivation. Elliot, A.J. ve Dweck, C.S. (Der). NewYork, NY. US: Guilford Publications.
- Csikszentmihalyi, M. Ve Csikszentmihalyi, L. (1988). ***Optimal Experience***. Cambridge University Press. Cambridge, England.
- Cuyper, N.D. ve Beatrice I.J.M. ve Heijden, V.D. ve Witte, H.D. (2011). Associations Between Perceived Employability, Employee Well-Being and its Contribution to Organizational Success: A Matter of Psychological Contracts? ***The International Journal of Human Resource Management***. 22(7): 1486-1503.

- Çetin, F. ve Basım, H.N. (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. *“İşGüç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 13:3. 79-94.
- Çetin, F. ve Basım, H.N. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*. 45(1): 121-137.
- Demerouti, E. ve Cropanzano, R. (2010). From Thought to Action: Employee Work Engagement and Job Performance. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Bakker, A.B. ve Leiter M.P. (Der.). Hove, UK: Psychology Press:147-163.
- Demerouti ,E. ve Bakker, A.B. ve Sonentag, S. Ve Fullager, C.J. (2010). Work-Related Flow and Energy at Work and at Home: A Study on the Role of Daily Recovery. *Journal of Organizational Behavior*. 33: 275-295.
- DeNisi, A.S. (2000). Performance Appraisal and Performance Management: A Multileveled Analysis. Multilevel Theory. *Research and Methods in Organizations*. Klein, K.J ve Kozlowski,S. (editörler). San Francisco, CA: Jossey-Bass. 121-156.
- DeNeve, K.M. ve Coopet, H. (1998). The Happy Personality: A Meta-Analysis of 137 Personality Traits and Subjective Well Being. *Psychological Bulletin*. 124 (2): 197-229).
- Deniz, E. Ve Erciş, A. (2008). Kişilik Özellikleri ile Algılanan Risk Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 22:2. 301-330.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*. 95: 542-575.
- Diener, E. (2000). Subjective Well-Being: The Science of Happiness and Proposal for a National Index. *American Psychologist*. 55(1): 34-43.
- Diener, E. ve Horwitz, J. ve Emmons, R.A. (1985) Happiness of the Very Wealthy. *Social Indicators Research*. 16: 263-274.
- Diener, E. ve Emmons, R.A. ve Larsen, R.J. ve Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*. 49: 71-75.
- Diener, E. ve Sandvik, E. ve Pavot, W. ve Fujita, F. (1992). Extraversion and Subjective Well Being in US: National Probability Sample. *Journal of Research in Personality*. 26(3): 205-215.
- Diener, E. ve Fujita, F. (1997). Social Comparisons and Subjective Well being. B. Buunk ve R. Gibbons (Der) *Health, Coping and Social Comparison*. Mahwah, NJ:Erlbaum. 329-357.
- Diener, E. ve Suh, E.M. ve Lucas, R.E. ve Smith, H.L. (1999). Subjective Well-Being: Three Decades of Progress. *Psychological Bulletin*. 125(2): 276-302.
- Diener, E. ve Oishi,S. ve Lucas, R.E. (2003). Personality, Culture and Subjective Well Being: Emotional and Cognitive Evaluations of Life. *Annual Review Psychology*. 54: 403-425.

- Diener, E. ve Ryan, K. (2009). Subjective Well-Being: A general Overview. **South Africa Journal of Psychology**. 39(4): 391-406.
- Diener, E. ve Chan, M.Y. (2011). Happy People Live Longer: Subjective Well Being Contributes to Health and Longevity. **Applied Psychology: Health and Well Being**. 3(1): 1-43.
- Digman, J.M. (1990). Personality Structure: Emergence of Five Factor Model. **Annual Review of Psychology**. 41: 417-440.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E.S. ve Çinko, M. (2013). **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**. (5.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2011). **Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar**. Beta yayıncılık. 10. Baskı.
- Eryılmaz, A. (2010). Ergenler için Öznel İyi Oluş Artırma Stratejileri Ölçeğinin Geliştirmesi. **Türk Psikoloji Dayanışma ve Rehberlik Dergisi**. 4(33): 81-88.
- Eisenberger, R. Ve Jones, J.R. ve Stinglhamber, F. Ve Shanock, L. Ve Randall, A. (2005). Flow Experiences at Work: For High Need Achievers Alone? **Journal of Organizational Behavior**. 26: 755-775.
- Eysenck, H.J.(1947). **Dimension of Personality**. New York: Prager.
- Eysenck, H.J. (1992) Four ways: Five Factors are not Basic. **Personal, Individual Differences**. 13 (6): 667-673.
- Faturachman (1997). The Job Characteristics Theory: A Review. **Buletin Psikologi**. 2:1-13.
- Fredrickson, B.L. (2001). The Role of Positive Emotions in Positive Psychology: A Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions. **American Psychologist**. 56:3. 218-226.
- Fredrickson, B.L. ve Moncusio, R.A. ve Branigan, C. Ve Tugade, M.M. (2000). The Undoing Effect of Positive Emotions. **Motivation and Emotion**. 24: 237-258.
- Funder, D.(2001). Personality. **Annual Review of Psychology**. 52. 197-221
- Furnham, A. ve Agyle, M. (1998). **The Psychology of Money**. Psychology Press.
- George, J.M. ve Brief, A.P. (1996). Motivational Agendas in the Work Place: The Effects of Feeling on Focus of Attention and Work Motivation. **Research in Organizational Behavior**. 18: 75-109.
- Goldberg, L.R. (1981). Language and Individual Differences: The Search for Universals in Personality Lexicons. Wheeler, I. (Der.). **Review of Personality and Social Psychology**. Beverly Hills ; CA: Sagec. (2): 141-165.
- Goldberg, L.R. (1992). The Development of Markers for the Big-Five Factor Structure. **Psychological Assessment**. 4(1): 26-42.

- Goldberg, L.R. (1993). The Structure of Phenotypic Personality Traits. *American Psychologist*. 48: 26-34.
- Gosling, S.D. ve Rentfrow, P.J. ve Wiliam, B.S.Jr (2003). A Very Brief Measure of the Big-Five Personality Domains. *Journal of Research in Personality*. 37: 504-528.
- Gökdağ, R. (2004). Benlik ve Sosyal Kıyaslama Kuramı. Sezen Ünlü (Der). *Sosyal Psikoloji*. Anadolu Üniversitesi.
- Graziano, W.G. ve Tobin, R.M. (2002). Agreeableness: Dimension of Personality or Social Desirability Artifact? *Journal of Personality*. 70(5): 695-728.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday Today and Tomorrow. *Journal of Management*. 16: 399-432.
- Hackman, R.J. ve Oldham, G.R. (1976). Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*. 16:250-279.
- Headey, B. ve Wearing, A. (1989). Personality, Life Events and Subjective Well Being: Toward a Dynamic Equilibrium Model. *Journal of Personality and Social Psychology*. 57: 731-739.
- Headey, B. Ve Wearing, A. (1992). *Understanding Happiness: A Theory of Subjective Well-Being*. Melbourne, Aust: Longman, Cheshire.
- Herzberg, F.I. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*. 46(1): 53-62.
- Herzberg, F. (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*. September-October: 5-16.
- Herzberg, F. ve Mausner, B. ve Snyderman, B.B. (1959). *The Motivation to Work*. 2. Baskı. New York: John Wiley.
- Hills, B. ve Argyle, M. (2001). Emotional Stability as a Major Dimension of Happiness. *Personality and Individual Differences*. 31: 1357-1364.
- Ho. C.L. ve Au. T.W. (2006). Teaching Satisfaction Scale: Measuring Job satisfaction of Teachers. *Educational and Psychological Measurement*. 66:1. 172-185
- Hough, L.M. (1992). The ‘Big Five’ Personality Variables- Construct and Confusion: Description versus Prediction. *Human Performance*. 5(1&2): 139-155.
- House, R.J. ve Lawrence, A.W. (1967). Herzbergs’s Dual-Factor Theory of Job Satisfaction and Motivation: A Review of the Evidence and Criticism. *Personnel Psychology*. 20(4): 369-390.
- Huseman, R.C ve Hatfield, J.D. ve Miles, E.W. (1987). A New Perspective on Equity Theory: The Equity Sensitivity Construct. *The Academy of Management Review*. 12(2): 222-234.
- Iaffaldano, M.T. ve Munchinsk, P.M. (1985). Job Satisfaction and Performance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*. 97(2): 251-273.

- Jackson, S.A. ve Ecklund, R.C. (2004). ***The Flow Scales Manual***. Fitness and Information Technology.
- John. O.P. ve Nauman, L. (2010). Surviving Two Critiques of Block? The Resilient Big Five Have Emerged as the Paradigm for Personality Trait Psychology. ***Psychological Inquiry***. 21(1): 44-49.
- Judge, T.A. ve Hulin, C.L. (1990). Job Satisfaction as a Reflection of Disposition: A Multiple Source Casual Analysis. (CAHRS. Working Paper no. 90-22). Ithaca , NY: ***Cornell University, School of Industrial and Labor Relation, Center for Advanced Human Resource Studies***. 1-46.
- Judge, T.A. ve Locke, E.A. (1993). Effect of Dysfunctional Thought Process on Subjective Well-Being and Job Satisfaction. ***Journal of Applied Psychology***. 78:3. 475-490.
- Judge, T.A. ve Locke, E.A. ve Durham.C.C.(1997). The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach. ***Research in Organizational Behavior***. 19. 361-372.
- Judge, T.A. ve Locke, E.A. ve Durham, C.C. ve Kluger, A.N. (1998). Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations. ***Journal of Applied Psychology***. 83(1): 17-34.
- Judge, T.A. ve Higgins, C.A. ve Thoresen, C.J. ve Barrick, M.R. (1999). The Big Five Personality Traits, General Mental Ability and Career Success Across the Life Span. ***Personnel Psychology***. 52: 621-652.
- Judge, T.A. ve Bono, J.E. (2000). Five Factor Model of Personality and Transformational Leadership. ***Journal of Applied Psychology***. 85:5. 751-765.
- Judge, T.A. ve Bono, J.E. ve Thoresen, C.J. ve Patton, G.K. (2001). The JOB Satisfaction-Job Performance Relationship. A Qualitative and Quantitative Review. ***Psychological Bulletin***. 127(3): 376-407.
- Judge, T.A. ve Heller, D. ve Mount, M.K. (2002). Five Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. ***Journal of Applied Psychology***. 87:3. 530-541.
- Judge, T.A ve Heller, D. ve Klinger, R. (2008). The Dispositional Sources of Job Satisfaction: A Comparative Test. ***Applied Psychology: An International Review***. 57(3): 361-372.
- Jung, Carl (1995). ***Memories, Dream, Reflections***. London. Fontana Press.
- Kalleberg, A.L.(1977). Work Values and Job Rewards:Theory of Job Satisfaction. ***American Sociological Review***. 42: 124-143.
- Kara, A.U. ve Aydoğan, E. (2015). Ahilikte Psikolojik Sermaye Davranışı. ***3. Örgütsel Davranış Kongresi***. 172-177. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Tokat, Türkiye.
- Keller, J. ve Bless, H. (2008). Flow and regulatory Compatibility: An Experimental Approach to the Flow Model of Intrinsic Motivation. ***Personality and Social Psychology Bulletin***. 34: 196-209.

- Keller, J. ve Blooman, F. (2008). Locus of Control and the Flow Experience: An Experimental Analysis. ***European Journal of Personality***. 22: 589-607.
- Kim-Prieto, K. ve Diener, E. ve Tamir, M. ve Scollon, C. ve Diener, M. (2005). Integrating the Diverse Definitions of Happiness: A Time-sequential Frame Work of Subjective Well Being. ***Journal of Happiness Studies***. 6: 261-300.
- Kobau, R. ve Seligman, M.E.P. ve Peterson, C. ve Diener, E. ve Matthew, M.Z. ve Chapman, D. ve Thompson, W. (2011). Mental Health Promotion of Public Health: Perspectives and Strategies From Positive Psychology. ***American Journal of Public Health***. 101:8. 1-9.
- Koen, T.L. ve McDonald, B. (1982). Job Satisfaction and Life Satisfaction; Empirical Evaluation of Their Interrelationship. ***Human Relations***. 35:3.
- Kurtuluş, K. (1998). Pazarlama Araştırmaları, 8. Basım, Avcıol Basım Yayım, İstanbul.
- La Fevre, J. (1988). Flow and the Quality of Experience During Work and Leisure. ***Optimal Experience: Psychological Studies of Flow in Consciousness***. Csikszentmihalyi, M. Ve Csikszentmihalyi, I. (Der.). New York: Cambridge University Press: 307-318.
- Landy, F.J. (1989). ***Psychology of Work Behavior***. Pacific Groove, CA: Brooks/Cole.
- Landy, F.J ve Farr, J.L. (1983). ***The Measurement of Work Performance: Methods, Theory and Applications***. Academic Press New York.
- Larsen, R.J. ve Diener, E. Ve Emmons, R.A. (1985). An Evaluation of Subjective Well-Being Measures. ***Social Indicators Research***. 17: 1-17.
- Lawler, E.E. ve Porter, L.W. (1967). The Effects of Performance on Job Satisfaction. ***Industrial Relations: A Journal of Economy and Society***. 7:1. 20-28.
- Lind, E.A. ve Konfer, R. Ve Early, P.C. (1990). Voice, Control and Procedural Justice; Instrumental and Non-Instrumental Concerns in Fairness Judgements. ***Journal of Personality and Social Psychology***. 59: 952-959.
- Locke, E.A. (1969). What is Job Satisfaction? ***Organizational Behavior and Human Performance***. 4:2. 309-336.
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. ***Handbook of Industrial and Organizational Psychology***. Chicago: Rand McNally.
- Locke, E.A. ve Mc Clear, K. ve Knight, D. (1996). Self-Esteem and Work. ***International Review of Industrial Organizational Psychology***.
- Lucas, R.E. ve Fujita, F. (2000). Factors Influencing the Relation Between Extraversion and Pleasant Affect. ***Journal of Personality and Social Psychology***. 79(6): 1039-1056.
- Lunenburg, F.C (2011). Self-Efficacy in the Workplace: Implications For Motivation and Performance. ***International Journal of Management, Business, and Administration***. 14:1. 1-6.

- Luthans, F. (2002)a. Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Executive*. 6:1. 57-71.
- Luthans, F. (2002)b. The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 23. 695-706.
- Luthans, F. ve Luthans, K.W. ve Luthans B.C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*. 47:1. 45-50.
- Luthans, F. ve Avolio, B.J. ve Avey, J.B. ve Norman, S.M. (2007) Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*. 60. 541-572.
- Luthans, F. ve Norman, S.M. ve Avolio, B.J. ve Avey J.B. (2008). The mediating Role of Psychological capital in the Supportive Organizational Climate – Employee Performance Relationship. *Management Department Faculty Publications*. Paper 136.
- Luthans, F. ve Youssef, C.M. (2004). Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management. *Organizational Dynamics*. 33. 143-160.
- Luthans, F. ve Youssef, C.M. (2007). Emerging Positive Organizational behavior. *Journal of Management*. 33. 321-349.
- Luthans, F. ve Avolio, B.J. (2009). The Point of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 30. 291-307.
- Luthans, F. ve Avey, J.B. ve Avolio, B.J. ve Peterson, S.J. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*. 21(1): 41-67.
- Luttrell, A. (2009). *The Personality Theory of Carl Jung*. <http://suite101.com>
- Lykken, D. ve Tellegen, A. (1996). Happiness is a Stochastic Phenomenon. *Psychological Science*. 7(3): 186-189.
- Lyubomirsky, S. (2001). Why are Some People Happier Than Others?: The Role of Cognitive and Motivational Process in Well Being. *American Psychologist*. 56(3): 239-324.
- Lyubomirsky, S. ve Ross, L. (1997). Hedonic Consequences of Social Comparison: A Contrast of Happy and Unhappy People. *Journal of Personality and Social Psychology*. 73: 1141-1157.
- Magaletta, P.R. ve Oliver, J.M. (1999). The Hope Construct, Will and Ways: Their Relationship with Self-Efficacy, Optimism and Well-Being. *Journal of Clinical Psychology*. 55: 539-551.
- Makikangas, A. Ve Bakker, A.B. ve Aurola, K. Ve Demerouti, E. (2010). Job Resources and Flow at Work: Modeling the Relationship via Latent Growth Curve and Mixture Methodology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 83: 795-814.

- Masten, A.S. (2001). Ordinary Magic: Resilience Processes in Development. **American Psychologist**. 56. 227-238.
- Masten, A.S. ve Reed, M.G.J. (2002) Resilience in Development. Handbook of Positive Psychology. Snyder C.R. ve Lopez, S.J (Der). **Oxford University Press**. 78-88.
- Mayo, E.(1930) The Human Effect of Mechanization. **American Economic Review**. March 30 Supplement; 20. 157-176.
- McCrae, RR ve Costa, P.T.Jr. (1985). Comparison of EPI and Psychoticism Scales with Measures of the Five Factor Model of Personality. **Personality and Individual Differences**. 6: 587-597.
- McCrae, R.R. ve Costa, P.T.Jr. (1991). The NEO Personality Inventory: Using the Five-Factor Model in Counseling. **Journal of Counseling and Development**. 69: 367-372.
- McCrae, R.R. (2009). Personality Profiles of Cultures: Patterns of Ethos. **European Journal of Personality**. 23(3): 205-227.
- Meriam Webster Dictionary. [www.meriamwebster.com](http://www.meriamwebster.com)
- Meydan, C.H. ve Basım, H.N. ve Çetin, F. (2011). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma. **Bilig** (Bahar)57: 175-200
- Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). **Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mirvis, C. ve Lawer (1977). Job Satisfaction and Performance in Bank Tellers. **Journal of Psychology**. 133(4): 564-587.
- Moneta, G.B (2004). The Flow Experiences Across Cultures. **Journal of Happiness Studies**. 5: 115-121.
- Moneta, G.B. ve Csikszentmihalyi, M.( 1996). The Effect of Perceived Challenges and Skills on the Quality of Subjective Experiences. **Journal of Personality**. 64(2): 275-310.
- Moorhead, G. ve Griffin, R.W. (1989). **Organizational Behavior**. Houghton Mifflin Company. 2. Baskı. USA
- Moorman, R.H. (1993). The Influence of Cognitive and Affective Based Job Satisfaction Measures on the Relationship Between Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. **Human Relations**. 6: 759-776.
- Motowidlo, S.J. ve Van Scooter, J.R. (1994). Evidence That Task Performance Should be Distinguished from Contextual Performance. **Journal of Applied Psychology**, 79:474-480.
- Motowidlo, S.J. ve Borman, W.C. ve Schmit, M.J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. **Human Performance**, 10(2): 71-83.

- Nakamura, J. Ve Csikszentmihalyi, M. (2005). *'The Concept of Flow'*. Handbook of Positive Psychology. Snyder, C.R. ve Lopez, S.J. (Der). Oxford:Oxford University Press.89-105.
- Nakamura, J. Ve Csikszentmihalyi, M. (2009). *Flow Theory and Research*. Handbook of Positive Psychology. Snyder, C.R. ve Lopez, S.J. (Der). Oxford:Oxford University Press. 195-206.
- Okun, M.A. ve Stock, W.A. ve Hairing, M.J. ve Witter, R.A. (1984). Health and Subjective Well Being: A Meta Analysis. *The International Journal of Aging and Human Development*. 19(2): 111-132.
- Organ, D.W. (1977). A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction-Causes-Perfomance Hypothesis. *The Academy of Management Review*. 2(1): 46-53.
- Organ, D.W. (1988). A Restatement of the Satisfaction-Performance Hypothesis. *Journal of Mangement*. 14: 547-557.
- Oshagbemi, T. (1999). Overall Job Satisfaction: How Good are Single versus Multiple Item Measures? *Journal of managerial Psychology*. 14(5): 388-403.
- Özer, P.S. ve Topaloğlu, T. (2008). Motivasyonda Kapsam Kuramları. *Liderlik Ve Motivasyon*. Celaleddin Serinkan (Der). Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Parker, S. (1998). Enhancing Role-Breadth Self Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organziational Interventions. *Journal of Applied Psychology*. 83: 835-852.
- Paulhus, D.L. ve Vazire, S. (2007). *The Self Report Method*. Handbook of Research Methods in Personality Psychology. R.W. Robins, F.C. Fraley ve R.F. Kruger (Der). NewYork:Guilford. 224-239.
- Peterson, C. (2009). Positive Psychology. *Reclaiming Children and Youth*. 18(2): 3-7.
- Peterson, S.J. ve Luthans, F. (2003). The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders. *Leadership and Organization Development Journal*. 24. 20-31.
- Petty, M.M. ve Mc Gee, G.W ve Cavender, J.W. (1984). A Meta-Analysis of the Relationship Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance. *Academy of Management Review*. 9:4: 712-721.
- Pfeffer, J. (1994) Competitive Advantage Through People. *California Management Review*.36:2. 9-28.
- Porter, L.W. ve Steers, W. ve Mowday, R. ve Boulion, R. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59(5): 603-609.
- Porter, L.W. ve Lawler, E.E. (1974). The Effect of Performance on Job Satisfaction. Edwin A. Fleishmen (Der). *Studies in Personel and Industrial Psychology*. 3. Baskı. Illinois.

- Quinn, R.P. ve Staines, G.L. ve McCullough, M.R. (1974). 'Job Satisfaction: Is There a Trend?' **Manpower Research Monograph**. No:30. US Department of Labour. Washington DC, 4: 1-57.
- Rathi, N. Ve Rastogi, R. (2008). Job Satisfaction and Psychological Well-Being. **The Ifcai Univesity Journal of Organizational Behavior**. 7:4. 47-57.
- Rathunde, K. (1996). 'Family Context and Talented Adolesents' Optimal Experience in School-Related Activities. **Journal of Research on Adolescence**.6: 603-626.
- Roberts, S.B. ve Kendler, K.S. (1999) Neuroticism and Self-Esteem as Indices of the Vulnerability to Major Depression in Women. **Psychological Medicine**. 29: 1101-1109.
- Ryan, R.M. ve Deci, E.L. (2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well Being. **Annual Review of Psychology**. 52: 141-166.
- Ryff, C.D. (1989). Happiness Is Everything or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being. **Journal of Personality and Social Psychology**. 57(6): 1069-1081.
- Sachau, D.A.(2007) Resurrecting the Motivation Hygiene Theory: Herzberg and the Positive Psychology Movement. **Human Resource Development Review**. 6:377-393.
- Salgado,J.F. (1997) The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community. **Journal of Applied Psychology**. 82(1): 30-43
- Saucier, G. (1994). Maini-Markers: A Brief Version of Goldbergs' Unipolar Big-Five Markers. **Journal of Personality Assessment**. 63: 506-516.
- Schafer, O. (2013). **Crafting Fun User Experience: A Method to Facilitate Flow**. Human Factors International.
- Scherier, M.F. ve Carver, C.S.(1985). Optimism, Coping and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies. **Health Psychology**.4: 219-247.
- Scheier, M.F. ve Carver, C.S. (1992). Effects of Optimism on Psychological and Physical Well-Being: Theoretical Overview and Emprical Update. **Cognitive Therapy and Research**. 16:2. 201-228.
- Schmitt, D.P. ve Allik, J. Ve McCrae, R.R. ve Benet-Martinez, V. (2007). The Geographic Distribution of Big-Five Personality Traits: Patterns and Profiles of Human Self-Description Across 56 Nations. **Journal of Cross-Cultural Psychology**. 38(2): 173-212.
- Schmidt, F.L. ve Hunter, J.E. (1998). The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings. **Psychological Bulletin**. 124(2): 262-274.
- Schumutte, P.S. ve Ryff, C.D. (1997). Personality and Well-Being: Re-examining Methods and Meanings. **Journal of Personality and Social Psychology**. 73(3): 549-559.

- Seligman, M.E.P. (1991). ***Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life***. New York: Pocket Books.
- Seligman, M.E. ve Csikzentmihaly, M. (2000). Pozitive Psychology: An Introduction. ***American Psychologist***. 55: 5-14.
- Seligman, M.E.P. ve Peterson, C.M. (2003). Positive Organizational Studies: Lessons From Positive Psychology. ***Positive Organizational Scholarship***. K.S. Cameron, J.E. Dutton ve R.E. Quinn (Der). San Francisco: Berrett Koehler. 14-27.
- Shaikh, M.A. ve Bhutto, N.A. ve Maitto, Q. (2012). Facets of Job Satisfaction and Its Association with Performance. ***International Journal of Business and Social Science***. 3;7. 323-327.
- Shore, L.M. ve Martin, H.J. (1989). Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions. ***Human Relations***. 42(7): 625-638.
- Smith, C.A. ve Organ, D.W. ve Near, J.P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. ***Journal of Applied Psychology***. 68(4): 653-663.
- Smith, D. Cranny, F. (1968). Job Satisfaction, Effort and Commitment. ***Journal of Business Management***. 123(3): 151-164.
- Snyder, C.R. (2000). ***Handbook of Hope***. San Diego: Academic Press.
- Snyder, C.R. ve Sympons, S. ve Ybasco, F. ve Bondens, J. ve Babyak, M. ve Higgins, R. (1996). Development and Validation of the State Hope Scale. ***Journal of Personality and Social Psychology***. 70: 321-335.
- Spector, P.E. (1977). ***Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences***. Thousand Oaks CA: SAGE
- Spector, P.E. (2006). Method Variance in Organizational Research: Truth or Urban Legend? ***Organizational Research Methods***. 9(2): 221-232.
- Srivastava, S. (2010). The Five-Factor Model Describes the Structure of Social Perceptions. ***Psychological Inquiry***. 21: 69-75.
- Stajkovic A.D. ve Luthans D. (1998). Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis. ***Psychological Bulletin***. 124:2. 240-261
- Şehitoğlu, Y. (2010). ***Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Çalışan Performans İlişkisi***. Yayınlanmış Doktora Tezi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Gebze.
- Şimşek, Ö.F. (2007). ***Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş***. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Taris, W. Ve Schreurs, P.J.G. (2009). Well-Being and Organizational Performance: An Organizational Level Test of the Happy-Productive Worker Hypothesis. ***Work and Stress***. 23:2. 120-136.
- Taylor, F. (1947). ***Scientific Management***. New York: Harper and Brother Publishers.

- Thompson, E. (2008). Development and Validation of an International English Big\_Five Mini Markers. *Personality of Individual Differences*. 45: 542-548.
- Thompson, E.ve Phua, F.T.T. (2012). A Brief Index of Affective Job Satisfaction. *Group and Organization Management*. 37:275-307.
- Tubre, T. ve Arthur, W. Jr. ve Benett, W.Jr. (2006). General Models of Job Performance; Theory and Practice Performance Measurement. *Current Perspectives and Future Challenges*. Bennet, W. ve Lance C.C. ve Woehr,D.J. (Der) Lawrance Erlbaum Associates. 175-205
- Tupes, E.C. ve Christal, R.E. (1961). Recurrent Personality Factors Based of Trait Ratings. technical Report ASD-TR. 61-67. *Lackland Air Force Base. TX. Personnel Labatory, Air Force Systems Command*.
- Viswesvaran, C. (2001). Assessment of Individual Job Performance: A review of the Past Century and a Look Ahead. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. 1: 110-126.
- Wagnild, G.M. ve Young, H.M. (1993). Development and Psychometric Evaluation of the Resiliency Scale. *Journal of Nursing Management*. 1(2): 165-178.
- Walster, E. ve Berscheid, E. ve Walster, G.W. (1976). *New Directions in Equitiy Research. Advances in Experimental Social Psychology*. Academic Press.
- Wenberg, C.R. ve Watt, J.D. ve Rumsey, D.J. (1996). Individuals Without Jobs: An Emprical Study of Job Seeking Behavior and Re-employment. *Journal of Applied Psychology*. 81: 76-87.
- Wiagard, W.W. ve Geller, E.S. (2004) Connecting Positive Psychology and Organizational Behavior Management. *Journal of Organizational Behavior Management*. 24(1): 3-25.
- Williams, R.S. (2002). *Managing Employee Performance: Design and Implementation in Organizations*. International Thompson Business Press.
- Williams L,J. ve Anderson, S.E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*. 17(3): 601-617.
- Wood, R. Ve Bandura, A. (1989). Social Cognitive Theory of Organizational Management. *Academy of Management Review*. 14(3): 361-384.
- Wright, T.A. (2003). Positive Organizational Behavior: An idea Whose Time has Truly Come. *Journal of Organizational Behavior*. 24: 437-442.
- Wright, T.A. ve Staw, B.M. (1999). Affect and Favorable Work Outcomes: Two Longitudinal Tests of the Happy-Productive Worker Thesis. *Journal of Organizational Behavior*. 20:1-23.
- Wright, T.A. ve Hobfoll, S.E.( 2004). Commitment, Psychological Well-Being and Job Performance: An Examination of Conservation of Resources (COR) Theory and Job Burnout. *Journal of Business and Mangement*. 9:4. 389-406.

- Wright, T.A. ve Cropanzano, R. (2004). The Role of Psychological Well-Being in Job Performance: A Fresh Look at an Age-Old Quest. ***Organizational Dynamics***. 33;4. 338-351.
- Wright, T.A. ve Cropanzano, R. (2007). Well-Being, Satisfaction and Job Performance: Another Look at the Happy-Productive Thesis. ***Academy of Management Proceedings***. 364-363
- Youseff, C.M. ve Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in the Work Place: The Impact of Hope, Optimism and Resilience. ***Journal of Management***. 33(5): 774-800.



## **EKLER**

### ***EK-1 Araştırmanın Değişkenlerini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar***

Araştırmanın değişkenleri ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar aşağıda tablolar halinde sunulmuştur.

**Tablo E1 İyimserlik Boyutun Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| <b>İyimserlik (PS_I)</b>                                                  |            |
|---------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Sorular</b>                                                            | <b>Kod</b> |
| Bu işyerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez                   | TPS1       |
| İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim. | PS9        |
| Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.      | TPS11      |
| İşimle ilgili şeylerin daima daha iyi tarafını görürüm.                   | PS14       |
| İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.        | PS18       |
| İşime ‘ her şeyde bir hayır vardır’ şeklinde yaklaşıyorum.                | PS19       |

İyimserlik boyutunu ölçmek için 6 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 1 ve 11 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

**Tablo E2 Psikolojik Dayanıklılık Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| <b>Psikolojik Dayanıklılık (PS_D)</b>                                                   |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Sorular</b>                                                                          | <b>Kod</b> |
| Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim. | PS5        |
| Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.                      | PS7        |
| İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.          | TPS8       |
| Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.                                     | PS10       |
| İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi düşünüyorum.                                    | PS13       |
| İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.                                  | PS22       |

Psikolojik dayanıklılık boyutunu ölçmek için 6 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 8 numaralı ifade ters kodlanmıştır.

**Tablo E3 Umut Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Umut (PS_U)                                                                                          |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Sorular                                                                                              | Kod  |
| Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.                                 | PS2  |
| Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.                                                | PS6  |
| Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için bir yol düşünebilirim. | PS12 |
| Şu anda, işimde kendimi çok başarılı görüyorum.                                                      | PS17 |
| Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.                                               | PS20 |
| Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.                                          | PS24 |

Umut boyutunu ölçmek için 6 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

**Tablo E4 Özyeterlilik Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

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

Özyeterlilik boyutunu ölçmek için 6 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

**Tablo E5 Nörotiklik Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Nörotiklik (KO_N)                               |       |
|-------------------------------------------------|-------|
| Sorular                                         | Kod   |
| Bunalımlı, melankolik                           | KO4   |
| Rahat, stresle kolay baş eden                   | TKO9  |
| Gergin olabilen                                 | KO14  |
| Çok endişelenen                                 | KO19  |
| Duygusal olarak dengeli, kolayca keyfi kaçmayan | TKO24 |
| Dakikası dakikasına uymayan                     | KO29  |
| Gergin ortamlarda sakin kalabilen               | TKO34 |
| Kolayca sinirlenen                              | KO39  |

Nörotiklik boyutunu ölçmek için 8 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 9, 24 ve 34 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

**Tablo E6 Dışadönüklük Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Dışadönüklük (KO_D)            |       |
|--------------------------------|-------|
| Sorular                        | Kod   |
| Konuşkan                       | KO1   |
| Çekingen                       | TKO6  |
| Enerji dolu                    | KO11  |
| Heyecan yaratabilen            | KO16  |
| Sesiz bir yapıda               | TKO21 |
| Atılgan bir kişiliğe sahip     | KO26  |
| Bazen utangaç ve çekingen olan | TKO31 |
| Sosyal, girişken               | KO36  |

Dışadönüklük boyutunu ölçmek için 8 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 6, 21 ve 31 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

**Tablo E7 Gelişime Açıklık Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Gelişime Açıklık (KO_G)                    |       |
|--------------------------------------------|-------|
| Sorular                                    | Kod   |
| Orijinal, yeni görüşler ortaya koyan       | KO5   |
| Çok değişik konuları merak eden            | KO10  |
| Maharetli, derin düşünen                   | KO15  |
| Hayal gücü yüksek                          | KO20  |
| Keşfeden icat eden                         | KO25  |
| Sanata ve estetik değerlere önem veren     | KO30  |
| Rutin işler yapmayı tercih eden            | TKO35 |
| Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen   | KO40  |
| Sanata ilgisi çok az olan                  | TKO41 |
| Sanat müzik ve edebiyatta çok bilgili olan | KO44  |

Gelişime açıklık boyutunu ölçmek için 10 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 35 ve 41 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

**Tablo E8 Uyumluluk Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Uyumluluk (KO_U)                                |       |
|-------------------------------------------------|-------|
| Sorular                                         | Kod   |
| Başkalarında hata arayan                        | TKO2  |
| Yardımsever ve çıkarıcı olmayan                 | KO7   |
| Başkalarıyla sürekli didişen                    | TKO12 |
| Affedici bir yapıya sahip                       | KO17  |
| Genellikle başkalarına güvenen                  | KO22  |
| Soğuk ve mesafeli olabilen                      | TKO27 |
| Hemen hemen herkese karşı saygılı ve nazik olan | KO32  |
| Bazen başkalarına kaba davranabilen             | TKO37 |
| Başkalarıyla işbirliği yapmayı seven            | KO42  |

Uyumluluk boyutunu ölçmek için 9 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 2, 12, 27 ve 37 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

**Tablo E9 Özdisiplin Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Özdisiplin (KO_O)                              |       |
|------------------------------------------------|-------|
| Sorular                                        | Kod   |
| İşini tam yapan                                | KO3   |
| Umursamaz                                      | TKO8  |
| Güvenilir bir çalışan                          | KO13  |
| Dağınık olma eğiliminde                        | TKO18 |
| Tembel olma eğiliminde olan                    | TKO23 |
| Görevi tamamlanıncaya kadar sabır gösterebilen | KO28  |
| İşleri verimli yapan                           | KO33  |
| Planlar yapan ve bunu takip eden               | KO38  |
| Kolaylıkla dikkati dağılabilen                 | KO43  |

Özdisiplin boyutunu ölçmek için 9 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 8, 18 ve 23 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

**Tablo E10 Psikolojik İyi Oluş Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Psikolojik İyi Oluş (P_O)                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| Sorular                                                                 | Kod |
| Hayatım birçok yönden idealimdekine yakın.                              | PO1 |
| Hayat şartlarım mükemmel.                                               | PO2 |
| Hayatımdan memnunum.                                                    | PO3 |
| Hayattan şimdiye kadar istediğim önemli şeyleri elde ettim.             | PO4 |
| Eğer hayata yeniden başlasaydım hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim. | PO5 |

Psikolojik iyi oluş değişkenini ölçmek için 5 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

**Tablo E11 Dalma Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Dalma (AD_D)                             |     |
|------------------------------------------|-----|
| Sorular                                  | Kod |
| Çalışırken başka bir şey düşünmem        | AD1 |
| Kendimi işime kaptırırım                 | AD2 |
| Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum | AD3 |
| Tamamıyla yaptığım işe odaklanırım       | AD4 |

Dalma boyutunu ölçmek için 4 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

**Tablo E12 İşi Sevme Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| İşi Sevme (AD_IS)                       |     |
|-----------------------------------------|-----|
| Sorular                                 | Kod |
| İşim kendimi iyi hissettirir            | AD5 |
| İşimi çok büyük bir zevkle yaparım      | AD6 |
| İşimi yaparken kendimi mutlu hissederim | AD7 |
| Çalışırken kendimi neşeli hissederim    | AD8 |

İşi sevme boyutunu ölçmek için 4 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

**Tablo E13 İçer Dönük Çalışma Motivasyonu Boyutunu Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| İçer Dönük Çalışma Motivaasyonu (AD_ID)                                          |      |
|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| Sorular                                                                          | Kod  |
| Eğer daha az ücret alsaydım bu işi yine de yapardım                              | AD9  |
| Boş zamanlarımda bile çalışmak istediğimi fark ediyorum                          | AD10 |
| Çalışıyorum çünkü çalışmayı seviyorum                                            | AD11 |
| İşimle ilgili bir şeye çalışırken kendim için çalışıyorum                        | AD12 |
| Motivasyonumu sonunda elde edeceğim ödüllerden değil, işi yaparken elde ediyorum | AD13 |

İçe dönük çalışma motivasyonu boyutunu ölçmek için 5 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

**Tablo E14 İş Tatmini Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| İş Tatmini (I_T)                                                                   |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Sorular                                                                            | Kod |
| İşim benim için hobi gibidir.                                                      | IT1 |
| İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum.                     | IT2 |
| Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum. | IT3 |
| İşimden çok keyif alıyorum.                                                        | IT4 |
| Genel olarak işim beni tatmin ediyor.                                              | IT5 |

İş tatmini değişkenini ölçmek için 5 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

**Tablo E15 Çalışan Performansı Değişkenini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar**

| Çalışan Performansı (C_P)                               |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| Sorular                                                 | Kod |
| Çalıştığım kurumun kurallarına ve prosedürlerine uyarım | CP1 |
| Kaliteli iş üretirim                                    | CP2 |
| İşimi doğru yapmak konusunda prensipliyim.              | CP3 |

Çalışan performansı değişkenini ölçmek için 3 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

