



Araştırma Makalesi

**Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü**

*Interactions Among Psychological Capital, Performance, Intention to Quit and Job Satisfaction: Moderating Effect of Gender*

**Fatih Çetin\***  
Niğde Üniversitesi

**A.Kadir Varoğlu**  
Başkent Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

*Anahtar Kelimeler:*  
Psikolojik Sermaye,  
Performans, Ayrılma Niyeti,  
İş Tatmini, Cinsiyet

*Tarihler :*  
Geliş 27 Haziran 2015  
Düzeltilme geliş 20 Ağustos  
2015  
Kabul 17 Eylül 2015

ÖZ

Mevcut çalışmada psikolojik sermayenin, iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyetine olan etkileri ile bu süreçte iş tatmininin ve cinsiyetin aracılık ve düzenleyicilik rollerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmada Ankara'da büyük ölçekli özel bir firmada çeşitli pozisyonlarda çalışan toplam 237 çalışandan anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Ankette çalışanların kişisel performans puanları ve demografik bilgileriyle birlikte, Psikolojik Sermaye Ölçeği (Luthans vd., 2007), İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (Mobley vd., 1978) ve İş Tatmin Ölçeği (Hackman ve Oldham, 1975) yer almıştır. Sonuçta, psikolojik sermayenin işten ayrılma niyetini azalttığı, algılanan performansı ve iş tatminini artırdığı, bununla birlikte psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş tatmininin bir aracılık rolü olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulara ilaveten cinsiyetin psikolojik sermaye ile iş tatmini ve psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti ilişkilerinde düzenleyicilik rolü olduğu ortaya çıkarılmıştır. Tüm sonuçlar önceki bulgular ışığında tartışılmıştır.

ARTICLE INFO

*Keywords:*  
Psychological Capital,  
Performance, Intention To  
Quit, Job Satisfaction,  
Gender

*Article history:*  
Received 27 June 2015  
Received in revised form 20  
August 2015  
Accepted 17 September 2015

ABSTRACT

The main purpose of this study is to explore the effects of the psychological capital on job satisfaction, job performance and intention to quit and to determine the mediator and moderator roles of job satisfaction and gender in these relations. Focusing just the relations between variables, the data were collected with using survey method from 237 employees working different positions in a large scale private company in Ankara. The instruments were psychological capital scale (Luthans et al, 2007), job satisfaction scale (Hackman & Oldham, 1975), intention to quit scale (Mobley et al, 1978) and job performance ratings. Results showed that psychological capital has positive relations with job satisfaction and job performance, and negative relations with intention to quit; also job satisfaction has a mediator role in the relations between psychological capital and intention to quit. Moreover it was determined that gender has a moderator role in the relations of psychological capital- job satisfaction, and psychological capital-intention to quit. All these results were discussed in the light of previous findings.

\* İletişim Kurulacak Yazar: Fatih Çetin, Doç. Dr., Niğde Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Niğde, Türkiye. E-posta: fctin@nigde.edu.tr

## 1. GİRİŞ

Rekabet avantajı, örgütsel performans ve başarı açısından yaygınlaşan görüş, kaynağa dayalı bakış açısı çerçevesinde, iyi yönlendirilmiş insan kaynağının eşsizliğidir (Barney, 1991; Luthans vd., 2010). Son dönemlerde pozitif psikolojideki gelişmelerden etkilenen pozitif örgütsel davranış araştırmaları, eğitim, tecrübe, bilgi gibi unsurları içinde barındıran “insan sermayesi” bakış açısının bir adım ötesine giderek “psikolojik sermaye” kavramına odaklanmaktadır (Luthans & Youssef, 2004). Umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık gibi yapıları içinde barındıran bu sermaye unsuru, insan kaynağının özellikle eğitilebilir, geliştirilebilir ve yönlendirilebilir argümanlarına odaklanmaktadır. Tüm bu faktörleri içinde barındıran ancak, toplam etkilerinin ötesinde farklı bir yapıya da işaret ederek geçerliliğini kanıtlayan psikolojik sermaye, genel olarak kişilerin gelişimsel pozitif psikolojik süreçlerini ifade etmektedir (Luthans vd., 2007).

Bu çalışmada, pozitif duygular çerçevesinde çalışanların güçlü taraflarının ön plana çıkarılması ve geliştirilmesinde, örgütsel uygulamalara yeni bir bakış açısı getiren psikolojik sermaye kavramının açıklanması ve çalışanların iş tatmini, performansı ve ayrılma niyetine olan etkilerinin araştırılmasına odaklanılmıştır. Buna ilaveten çeşitli örgütsel tutum ve sonuçlarda cinsiyetin bir farklılık yarattığına dönük bazı bulgular (Foley vd., 2006; Kim vd., 2009; Beauregard, 2012), bu süreçte cinsiyetin bir düzenleyicilik rolü olup olmadığını sorgulatmaktadır. Ayrıca tatmin duygusunun oluşmasında pozitif duyguların önemli rolü yanında, iş tatmininin, performans ve ayrılma niyetine olan etkilerine yönelik bulgular (Georgel & Jones, 1997; Shore & Martin, 1989; Judge vd., 2001), iş tatminin bu ilişkilerde aracılık rolünün olabileceğine de işaret etmektedir. Bu bakımdan çalışmada, iş tatmini ve cinsiyetin bu süreçteki sırasıyla aracılık ve düzenleyicilik rollerinin araştırılması da amaçlanmıştır. Böylelikle çeşitli psikolojik durumlar çerçevesinde; örgütsel ortamda çalışanları, neyin mutlu ettiği, işten ayrılma niyetini azalttığı, tatmin ettiği ve yüksek performansla sevk ettiği gibi insan kaynakları uzmanları tarafından kullanılacak sonuçlar ortaya çıkarılabilecek, aynı zamanda ifade edilen etkileşimlerin yönü ve derecesi hakkında bilgi sunulabilecektir.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Psikolojik sermaye, merkezinde genelde pozitif psikolojik faktörler barındıran, rekabet avantajının yakalanmasında sosyal sermayenin (kimi

tanıyorsun?) ve insan sermayesinin (ne biliyorsun?) ötesine geçerek “sen kimsin?”i sorgulayan pozitif örgütsel davranış kriterlerinden birisi olarak tanımlanabilir (Luthans & Youssef, 2004). Psikolojik sermayenin temel özellikleri: (1) pozitif bakış ve insanın güçlü yönlerine odaklanan pozitif psikoloji paradigmasına dayanması; (2) pozitif örgütsel davranışa veya onun kriterlerine dayalı koşulsal nitelikteki psikolojik faktörler içermesi; (3) sosyal sermaye ve insan sermayesinin ötesine geçmesi; (4) rekabet avantajının elde edilmesi ve korunmasında ekonomik ve finansal sermaye gibi geliştirilebilir ve uygulanabilir bir yapı barındırması olarak sıralanabilir.

Kişilerin pozitif psikolojik süreçlerinden umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık unsurlarını içinde barındıran psikolojik sermaye bu niteliklerin bütüncül etkilerinin ötesinde bir yapıyı açıklamaktadır. Kişisel amaçlar ve bu amaçları başarmaya yönelik bir yapı olan umut; çalışanların işe dönük değerli, kısmen zorlayıcı, başlangıcı ve sonu açıkça görülebilen kişisel amaçlar belirlemesi ve sürdürmesiyle ilişkilidir. Bu amaçlar bir yandan sürdürülebilir çalışan motivasyonu, diğer yandan örgüt amaçlarıyla çalışan amaçlarının uyumlaştırılması süreçleri açısından büyük önem taşımaktadır. Geleceğe yönelik pozitif beklentilerin yaratılması ve yeterliliğe ilişkin pozitif düşüncelerle ilişkili olan iyimserlik; çalışanların karşılaştıkları engeller veya amaçlara ulaşma yollarını arama ve bulma açısından pozitif duygularla ilişkilidir. Çalışanlarda iyimserliğin artması, başarıya ilişkin pozitif beklentilerin de artması bakımından önemli görülmektedir. Kişilerin belirli konuları başarma konusunda kendi yetenek ve becerilerine olan genel inanışlarını gösteren öz yeterlilik; çalışanların başarıya ve amaçlara ulaşmada, kendilerine güvenmeleriyle veya başarılı modelleri örnek alarak öğrenmeleriyle ilişkili bir süreçtir. Kişisel öz yeterliliğin artması daha yüksek amaçlar belirleme, amaçlara ulaşma ve süreçteki engelleri aşma yönleriyle örgütsel başarı ve performansta önemli yer tutmaktadır. Son olarak yaşamda karşılaşılan engeller, zorluklar veya terslikler karşısında pozitif uyumu ve toparlanmayı gösteren psikolojik dayanıklılık; iş ortamındaki zorluklara veya engellere karşı çalışanların duygusal ve bilişsel kaynaklarıyla ilişkili dayanma gücü ve kapasitedir. Bu özellik ise engeller veya zorluklar karşısında dayanmayı, yılmamayı, mücadele etmeyi ve amaca ulaşmak için karşılaşılan engeller sonrasında yoluna devam etmeyle ilişki bir kapasiteyle ilişkilidir. Psikolojik dayanıklılık tüm bu faktörleri içinde barındıran ancak sinerjik bir etkiyle, bunların toplam etkisinden ayrı olarak, ilave varyans açıklayan bir yapıya sahiptir (Luthans vd., 2004). Bu birleşik yapı kişilerin gelişimsel ve pozitif psikolojik durumuna işaret etmektedir (Luthans vd.,

2007).

Çalışmalarda psikolojik sermayenin çalışanların pozitif psikolojik durumlarının pozitif örgütsel tutum ve davranışlarla aynı yönlü, olumsuz tutum ve davranışlarla ters yönlü ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Avey vd., 2011). Bu çerçevede psikolojik sermayenin, iş tatmini (Luthans vd., 2008; Çetin, 2011; Akçay, 2011; Özer vd., 2013; Kaplan & Biçkez, 2013; Erkuş & Fındıklı, 2013), örgütsel bağlılık (Çetin, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışları (Norman vd., 2010; Polatçı, 2014), iş performansı (Luthans, 2008; Erkuş & Fındıklı, 2013; Polatçı, 2014), yaratıcı performans (Sweetman vd., 2011) ile aynı yönlü; tükenmişlik (Peng vd., 2013), norm dışı davranışlar (Norman vd., 2010), stres ve işten ayrılma niyeti (Avey, 2009) ile ters yönlü ilişkilerinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca bazı çalışmalar yalnızca tutum ve davranışlar açısından değil örgüt performansı ve finansal sonuçlarla da kavramın ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır (Peterson vd., 2009; Xanthopoulou vd., 2009).

Mevcut çalışmada, örgütlerin rekabet avantajının elde edilmesi ve sürdürülmesinde kişisel faktörlerden birisi olan çalışanların içinde buldukları psikolojik durumlara odaklanılmıştır. Rekabet avantajı açısından eğitilebilir, geliştirilebilir ve yönlendirilebilir nitelikleri içinde barındıran bu durumsal özellikler, iyi yönlendirilmiş insan kaynağının eşsizliği yönüyle kaynağa dayalı bakış açısını desteklemektedir. Günümüzde kaynağa dayalı bakış açısı, yalnızca çalışanların bilgi, beceri, yetenek ve tecrübeleri değil; aynı zamanda sahip oldukları pozitif psikolojik kaynaklarının da rekabet açısından önemli olduğunu öne sürmektedir (Luthans, 2007). Kaynağa ilişkin teoriler, genellikle yaşam gereksinimleri etkili yönetme ve uyum sağlama açısından önemli görülen tekli veya çoklu kişisel kaynaklara odaklanmaktadır. Bu kişisel kaynaklar çoğunlukla kendilikle ilgili inanışları işaret etse de son dönemlerde geliştirilebilir psikolojik bir kaynak olarak psikolojik sermaye ön plana çıkmakta ve bu kaynak, rekabet avantajını yakalama ve sürdürme açısından dikkat çekmektedir. Psikolojik sermaye, çalışanların pozitif sonuçlara ulaşmasını desteklemede ve örgütün rekabet avantajını elde tutmada eşsiz bir kaynak, örgütsel başarı açısından kritik bir faktör olarak, birçok çalışan tutum ve davranışlarının ortaya çıkmasında önemli rolü bulunmaktadır. Günümüzde çalışan tutum ve davranışlardan ön plana çıkan iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti araştırmalarda odaklanılan faktörlerin başında gelmektedir. Çalışanların işi ile genel duygu ve düşüncelerini, işe yönelik sergiledikleri performansı ve şimdi ve gelecekte işini sürdürme isteğini ifade eden bu

temel faktörler, ele alınan birçok faktörle birlikte çalışanların sahip olduğu psikolojik sermaye açısından da değişkenlik gösterebilmektedir (Luthans vd., 2007; Avey vd., 2011). Yukarıda ifade edilen olumlu/olumsuz örgütsel tutum ve davranışlara ilişkin bağımsız araştırma bulguları bu ilişkileri desteklemekle birlikte, çalışanların psikolojik sermayesinin, iş tatmini, iş performansı ve ayrılma niyeti süreçlerindeki etkilerini ortaya çıkarmak amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

**Hipotez 1:** Psikolojik sermaye arttıkça iş tatmini de artacaktır.

**Hipotez 2:** Psikolojik sermaye arttıkça iş performansı da artacaktır.

**Hipotez 3:** Psikolojik sermaye arttıkça ayrılma niyeti azalacaktır.

Psikolojik sermayenin olumlu ve olumsuz davranışlara olan etkileri yanında, bu etkileşimde işe yönelik tutumların bir aracılık rolü oynayıp oynamadığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Örgütsel davranış çalışmalarında iş tatmini tutumuna ilişkin açıklamalar Sosyal Mübadele Teorisi (Thibaut & Kelley, 1959), Psikolojik Sözleşme Yaklaşımı (Rousseau, 1989) ve Karşılıklılık Normu Yaklaşımı (Gouldner, 1960)'na dayanmaktadır. Bu bakış açıları, iş tatminin tutumunun nasıl oluştuğu ve işyeri davranışlarına nasıl dönüştüğüne ilişkin bir çerçeve sunarken, tutum öncesindeki faktörler ve sonrasındaki davranışlar arasındaki aracılık ilişkilerinin nasıl oluştuğuna da açıklama getirmektedir. Bu anlayışla, çalışanlar uygun çalışma koşulları algıladıklarında örgütün veya diğer çalışanların yararına davranışlar sergileyebileceklerdir. Aynı biçimde tatmin olmadıkları durumlarda ise misilleme olarak zarar verici davranışlar gösterebilecek ve devamında ise işten ayrılma yolunu seçebileceklerdir. Sosyal mübadele teorisi şemsiyesi altında bu yaklaşımlar, çalışanların örgütten kaynaklanan olumlu veya olumsuz durumlara (uygun/uygun olmaya çalışma koşulları, adaletsiz davranma vb.) bir tepki olarak örgüte yönelik olumlu veya olumsuz davranışlar içine gireceklerini varsaymaktadır. Bu çerçevede içsel (ör. kişisel nitelikler) veya dışsal iş koşulları (ör. iş özellikleri) çalışanların iş tatmin tutumunu etkileyerek iş davranışlarına şekil verebilmektedir. Bu yaklaşımla çalışmada araştırılacak konu çalışanların pozitif psikolojik sermayesi ile iş performansı veya işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde iş tatmin tutumunun bir aracılık rolü olup olmadığıdır. Bu doğrultuda aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranacaktır;

**Araştırma Sorusu 1:** İş tatmininin, psikolojik

sermaye ve performans ilişkisi arasında bir aracılık rolü var mıdır?

**Araştırma Sorusu 2:** İş tatmininin, psikolojik sermaye ve işten ayrılma niyeti ilişkisi arasında bir aracılık rolü var mıdır?

Aynı zamanda yapılan çalışmalarda kültür, öğrenci/çalışan, üretim/hizmet sektörü gibi çeşitli örnekleme farklılıklarının düzenleyicilik etkisi araştırılmış olsa da cinsiyet farklılıklarına ilişkin etkilerin konu edilmediği görülmüştür. Performans ve ayrılma niyeti sürecine giden yolda cinsiyetin potansiyel düzenleyicilik etkilerinin araştırılması Cinsiyet Rol Teorisi (Eagly, 1987)'ne dayanmaktadır. Cinsiyet Rol Teorisi'ne göre sosyal bağlam içindeki baskın cinsiyet rollerine göre kadın ver erkeklerin çeşitli sosyal davranışlar açısından farklılaşma eğiliminde olduğunu varsaymaktadır (Eagly, 1987). Teori, kadın erkeklerin sosyal çevre içinde tanımlanan rolleriyle ilişkili olarak nasıl davranması gerektiği konusunda farklı yargılarda bulduklarını, farklı beklentiler içinde oldukları ve farklı davranışlar sergilediklerini öne sürmektedir. Böylece teori çalışanlar açısından kadın ve erkeklerin farklı beceri ve tutumlar geliştirdikleri ve farklı davrandıklarından bahsedilebilir. Bu çerçevede diğer araştırılacak konu; cinsiyetin psikolojik sermaye, iş tatmin tutumu ve iş davranışları ilişkilerinde bir düzenleyicilik rolünün olup olmadığıdır. Bu amaçla aşağıdaki araştırma sorusuna yanıt aranacaktır;

**Araştırma Sorusu 3:** Psikolojik sermaye, iş tatmini, performans ve işten ayrılma niyeti ilişkilerinde cinsiyetin bir düzenleyicilik rolü var mıdır?

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Katılımcılar

Araştırmanın örnekleme, Ankara'da büyük ölçekli özel bir firmada çeşitli pozisyonlarda görev yapan çalışanlardan oluşmaktadır. Firma yöneticilerinden

gerekli izinlerin alınması sonrasında, katılımcılara öncelikle yapılan çalışma hakkında bilgi verilmiş, gönüllük ölçütü temel alınarak kolayda örnekleme metodu kullanılmıştır. Araştırma için toplam 250 çalışana anket uygulanmış ve çeşitli nedenlerle (boş bırakma, eksik doldurma vb.) örnekleme sayısı 237 çalışandan oluşmuştur. Anket formunda çalışanların kişisel performans puanları ve demografik bilgileriyle birlikte, Psikolojik Sermaye Ölçeği (Luthans vd., 2007), İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (Mobley vd., 1978) ve İş Tatmin Ölçeği (Hackman & Oldham, 1975) yer almıştır. Örneklemin % 53'si erkek (n=126) % 47'i kadın (n=111) olup, yaşları 21 ile 48 arasında ( $Ort = 35.45$ ,  $SS = 4.89$ ) değişmektedir.

#### 3.2. Ölçüm Araçları

**3.2.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği:** Çalışanların psikolojik sermayelerini ölçmek amacıyla Luthans ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen, Çetin ve Basım (2012) tarafından ulusal kültüre uyarlanan Psikolojik Sermaye Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte toplam 24 madde yer almakta ve her bir alt boyut (*öz yeterlilik, iyimserlik, umut, psikolojik dayanıklılık*) altı madde ile ölçülmektedir. Puanların artması psikolojik dayanıklılığın artmasına işaret etmektedir. Psikolojik sermayenin, alt boyutlarının bir araya gelmesinden teorik olarak daha farklı bir yapıya işaret etmesi nedeniyle, ölçeğin geçerliliği birinci düzey ve ikinci düzey faktör analizleri yapılarak test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo-1'de sunulmuş, çalışmada kullanılacak olan ikinci düzey faktör analiz bulgularının kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüştür ( $\chi^2/df=2.05$ ,  $RMSEA = 0.063$ ,  $CFI = 0.90$ ). Ölçeğin güvenilirliği için tüm maddelerin ve alt boyutların Cronbach alfa değerleri hesaplanmıştır (öz yeterlilik: 0.73, iyimserlik: 0.70, umut: 0.78, psikolojik dayanıklılık: 0.77). Elde edilen sonuçlar ölçeğin güvenilirliğinin kabul edilebileceğini göstermiştir.

**3.2.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği:** Çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek için Mobley ve diğerleri (1978) tarafından geliştirilen ve işi bırakma düşüncesini, niyetini ve isteğini gösteren

**Tablo 1:** Psikolojik Sermaye Faktör Analizi Bulguları

	$\chi^2/df$	RMSEA	TLI	CFI
1. Birinci Derece Faktör Analizi (21* madde, 4 faktör)	1.99	0.062	0.91	0.92
2. İkinci Derece Faktör Analizi (21* madde, 4 faktörün açıkladığı ikinci derece faktör)	2.05	0.063	0.90	0.91

\* 3 madde (1, 8, 11) iyi uyum değerlerine ulaşamadığı için ölçekten çıkarılmıştır.

**Tablo 2:** Değişkenler arasındaki ilişkilerde çoklu grup karşılaştırma sonuçları

İlişkiler	Erkek		Kadın		z-değeri
	$\beta$	p	$\beta$	p	
Performans <--- Psikolojik sermaye	0.87	0.01	0.78	0.01	0.32
İşten ayrılma niyeti <--- Psikolojik sermaye	-0.52	0.01	-0.84	0.01	1.810*
İş tatmini <--- Psikolojik sermaye	0.36	0.01	0.68	0.01	-1.777*
Performans <--- İş tatmini	0.08	0.12	0.01	0.41	0.56
İşten ayrılma niyeti <--- İş tatmini	-0.37	0.01	-0.48	0.01	0.89

\*  $p < 0.05$ 

toplam 3 maddelik İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. 5'li Likert formatındaki ölçekte puanların artması işi bırakma niyetinin arttığını göstermektedir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik değeri 0.91 olarak hesaplanmıştır.

**3.2.3. İş Tatmin Ölçeği:** Çalışanların iş tatminlerini ölçmek için Hackman ve Oldham (1975)'in İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. 5'li Likert formatında genel iş tatminini ölçmek amacıyla geliştirilen ölçek, iş karakteristikleri modeline uygun toplam 5 madde içermektedir. Ölçekten alınan yüksek puanlar işten tatmin olma seviyesinin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik değeri 0.87 olarak hesaplanmıştır.

**3.2.4. Algılanan Performans:** Çalışanların performansını ölçmek için hazırlanan "çalıştığınız birimde kendi iş performansınızı diğerlerinin performansıyla karşılaştırdığınız ve 100 puan üzerinden kendinize bir değerlendirme notu veriniz" sorusuyla çalışanların algıladıkları kişisel performansı ölçülmüştür.

#### 4. BULGULAR

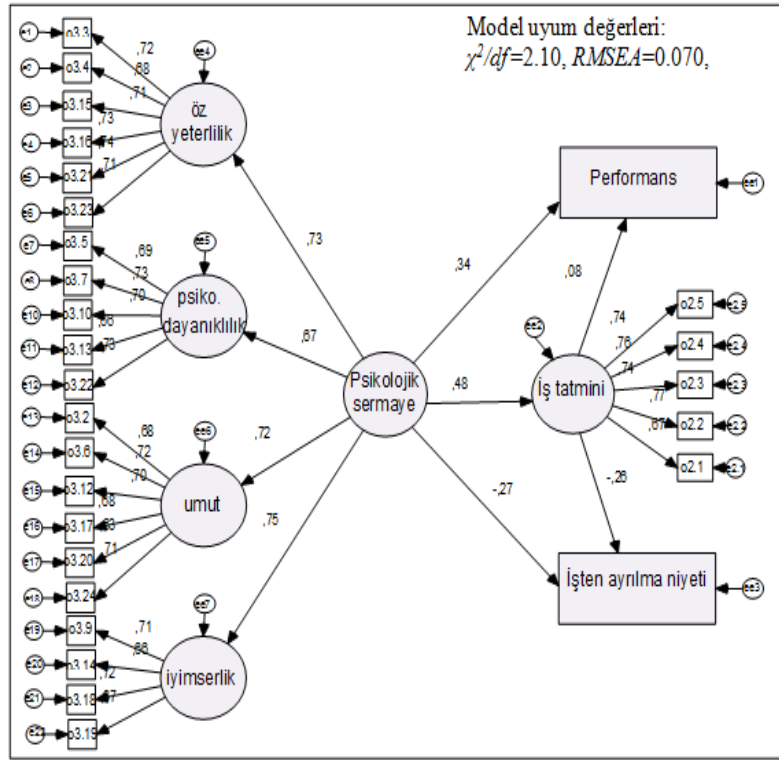
Araştırma hipotezlerini test etmek ve sorularına yanıt bulabilmek için çok değişkenli ilişkilerde sıklıkla kullanılan yapısal eşitlik modelinin kullanılması amaçlanmıştır. Yapısal eşitlik modelinde, psikolojik sermaye doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen ikinci derece faktör yapısıyla, iş tatmini tek faktörle, performans ve ayrılma niyeti (güvenilirlik değeri 0,90'dan fazla çıktığı için) ise gözlemlenen değişken biçiminde analize alınmıştır. Yapısal model ile analiz sonrasında iyi uyum sağlayan araştırma modeline (uyum değerleri:  $\chi^2/df = 2.05$ ,  $RMSEA = 0.063$ ,  $CFI = 0.91$ ) ilişkin elde edilen sonuçlar Şekil-1'de görülmektedir.

Sonuçlara bakıldığında; psikolojik sermaye ile

performans ( $\beta = 0.34$ ,  $p < 0.01$ ) ve iş tatmini ( $\beta = 0.48$ ,  $p < 0.01$ ) arasında aynı yönlü, işten ayrılma niyeti ( $\beta = -0.27$ ,  $p < 0.01$ ) arasında ise ters yönlü ilişkiler elde edilmiştir. Böylece araştırmada H1, H2 ve H3 hipotezleri doğrulanmış ve psikolojik sermayenin artmasıyla birlikte performans ve iş tatmininin arttığı, bununla birlikte işten ayrılma niyetinin azaldığı görülmüştür. Elde edilen bu sonuca ilaveten, iş tatmini ile yalnızca işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki elde edilmiş ve bulunan ters yönlü ilişki ( $\beta = -0.26$ ,  $p < 0.01$ ), iş tatminindeki artışın işten ayrılma niyetinde azalmaya neden olacağına işaret etmiştir. Buna karşın modelde iş tatmini ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki elde edilememiştir.

Araştırmada odaklanılan diğer bir konu iş tatmin tutumunun öngörülen ilişkilerde bir aracılık rolü oynayıp oynamadığının belirlenmesidir. Modelde iş tatmini ile iş performansı arasında bir ilişkinin olmaması psikolojik sermaye iş performansı ilişkisinde bir aracılık rolünün olmadığını göstermektedir (1'nci araştırma sorusu). Diğer yandan psikolojik sermaye işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık rolünün testi için Monte Carlo tekniğiyle ön yüklem (Bootstrap) prosedürü benimsenerek, dolaylı etkilerin anlamlılığının test edilmesi yöntemine başvurulmuştur (Shrout ve Bolger, 2002; Preacher ve Hayes, 2008). Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkilerinin ölçüldüğü bu yöntem sonucunda, iş tatminin psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide bir aracılık rolü olduğu ortaya çıkarılmıştır (psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında: standardize edilmiş toplam etki: -0.38,  $p < 0.01$ ; standardize edilmiş dolaylı etki: 0.179,  $p < 0.01$ ; standart hata: 0.03; ön yüklem güven aralığı (% 95) (0.257, 0.077),  $p < 0.01$ ). Böylelikle araştırmada iş tatmin tutumunun psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında bir aracılık rolü olduğu belirlenmiştir (2'nci araştırma sorusu).

Araştırmada ayrıca cinsiyetin tüm bu ilişkilerde bir düzenleyicilik rolü olup olmadığı araştırılmıştır.



Bunun için model öncelikle kadın ve erkekler için ayrı ayrı test edilmiş (Tablo-2), test sonrasında psikolojik sermaye-iş tatmini ilişkisinde (erkekler için  $\beta = 0,36$ , kadınlar için  $\beta = 0,68$ ,  $p < 0,05$ ) ve psikolojik sermaye-ayrılma niyeti ilişkisinde (erkekler için  $\beta = -0,52$ , kadınlar için  $\beta = -0,84$ ,  $p < 0,05$ ) kadın ve erkekler açısından anlamlı farklılıkların olduğu belirlenmiştir. Buna göre kadınların, psikolojik sermayeleri arttıkça, erkeklere göre daha fazla iş tatmini yaşadıkları ve daha az işten ayrılma niyetini düşündükleri belirlenmiştir.

## 5. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Bu çalışmada çalışanların güçlü taraflarının ön plana çıkarılması ve geliştirilmesinde, örgütsel uygulamalara yeni bir bakış açısı getiren psikolojik sermaye kavramının açıklanması ve bu kavramın çalışanların iş tatmini, performansı ve ayrılma niyetine olan etkilerinin ortaya çıkarılması ve bu ilişkilerde iş tatmin tutumu ile cinsiyetin rolleri araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlar: çalışanların psikolojik sermayeleri arttıkça, iş performansı ve iş tatmininin arttığını, işi bırakma niyetinin ise azaldığını; bu süreçte psikolojik sermaye-iş bırakma niyeti ilişkisinde iş tatminin bir aracılık rolü olduğunu; kadınların, erkeklere göre psikolojik sermayeleri arttıkça daha fazla iş tatmini yaşadıkları

ve daha az işten ayrılma niyetini düşündüklerini göstermiştir.

Psikolojik sermayenin ortaya çıkmasında etkili olan faktörler bağlamında incelendiğinde; geleceğe yönelik umudunu yüksek tutarak amaçların başarılması için yollar bulabilen ve bu yolları kullanmak için motive olan (umut), şimdi ve gelecekte başarılı olma yönünde pozitif atıflarda bulunarak pozitif bakış açısını koruyan (iyimserlik), çeşitli görevler karşısında kendi yeteneklerine güvenen ve başarı elde etmek için gerekli çabayı gösteren (öz yeterlilik) ve son olarak zorluk, problem veya olumsuz durum sonrasında bile kendini toparlayabilenlerin (psikolojik dayanıklılık), ve böylece genel anlamda psikolojik sermayesi yüksek çalışanlar, işlerinden daha fazla tatmin olmakta, daha yüksek performansla çalışmakta, işten ayrılmayı daha az düşünmektedirler. Bu bulgular çalışanların içinde buldukları pozitif psikolojik durumların pozitif tutum ve davranışları artırdığını; olumsuz tutumları ise azalttığını göstermiştir.

Kaynak bakış açısı çerçevesinde değerlendirildiğinde; çeşitli pozitif örgütsel sonuçların elde edilmesi açısından, insan kaynağının önemli unsurlarından birisi, çalışanların yetenek, beceri, bilgi veya tecrübe ile birlikte, sahip olduğu pozitif psikolojik kaynaklardır. Bu pozitif

psikolojik kaynak, içinde barındırdığı umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık özellikleriyle; rekabet avantajını elde etmede önemli olan olumluluk, eşsizlik, ölçümlenebilirlik, geliştirilebilirlik ve performansla ilişkilendirilebilirlik kriterleri ile pozitif örgütsel davranış kriterini en iyi karşılayan yapıyı simgelemektedir. Çalışmada bu psikolojik kaynağın, çalışanların işi ile ilgili genel pozitif duygu ve düşüncelerini, işte gösterdikleri performans derecesini ve mevcut işinde çalışmaya devam etme isteğini olumlu yönde artıran önemli bir faktör olduğu belirlenmiştir. Psikolojik sermaye yapısının performansla aynı yönlü, ayrılma niyeti ile ters yönlü ilişkili olması; bu rekabet kriterleriyle olan etkileşimini desteklemekte birlikte, psikolojik sermayenin eğitilebilir, geliştirilebilir ve yönlendirilebilir bir yapısının olmasından dolayı, yalnızca elde edilmesi değil gelecekte de rekabet avantajının sürdürülmesi ve geliştirilmesinde, iş ile ilgili tutum ve davranışlara yön vermede kritik bir psikolojik faktör olduğunu bir kez daha ortaya çıkarmaktadır.

Çalışmada elde edilen diğer bir sonuç, iş tatmininin psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide bir aracılık rolünün ortaya çıkmasıdır. Sosyal mübadele teorisi çalışanların uygun çalışma koşulları algıladıklarında örgütün veya diğer çalışanların yararına davranışlar sergileyeceklerini öne sürmektedir. Daha belirgin olarak psikolojik sözleşme ve karşılıklılık normu yaklaşımları da çalışanlarda işlerine yönelik gelişen olumlu/olumsuz tutumlar karşısında benzer olumlu/olumsuz tepkilerin olacağını varsaymaktadırlar. Bu çerçevede çeşitli örgütsel içsel veya dışsal faktörlere dayanan çalışanların psikolojik sermayelerinin yüksek veya düşük olması, olumlu veya olumsuz düşünce ve duygularla ilişkilendirilmektedir. Bu noktada psikolojik sermayesi yüksek çalışanlar, işlerinden daha tatmin olmakta ve sonuçta işten ayrılma düşüncesinden uzaklaşmaktadırlar. Ancak benzer pozitif psikolojik durumlar, iş performansını doğrudan etkilerken, iş tatmin tutumu bu süreçte aracılık etmemektedir. Bu noktada iş tatmini işten ayrılma niyetinde etkili rol oynarken; iş performansı açısından aynı etki görülmemektedir. Bu durum işten ayrılma süreçlerinde hem pozitif psikolojik durumların hem de iş tatmin duygusunun etkili rol oynadığını göstermektedir. Diğer yandan iş performansında, iş tatmin tutumundan daha öte, psikolojik sermayenin daha etkili olduğundan bahsedilebilir. Sonuçta bu süreçte duygusal ve bilişsel unsurlar içeren iş tatmin tutumunun işten ayrılma niyetinde etkili rolü olmasına karşın; iş performansı açısından durum değişmekte ve özellikle kişinin öz yeterlilik gibi kendi yetenek ve becerilerine yönelik inanışları ve pozitif psikolojik

durum içinde olması daha ön plana çıkmaktadır.

Çalışmada elde edilen diğer bir sonuç ise, kadınların psikolojik sermayeleri arttıkça, erkeklere göre daha fazla iş tatmini yaşadıkları ve daha az işten ayrılma niyetini düşündüklerini göstermiştir. İş tatmininin, çalışanların kendi işine yönelik çok boyutlu psikolojik değerlendirmeler (bilişsel, davranışsal ve duygusal) içeren bir tepki olduğu; kadınların duygusal süreçleri erkeklere göre daha yoğun yaşadıkları ve arzu edilen sonuçların ortaya çıkmasında pozitif duyguların önemli rolü olduğu düşünüldüğünde; bu tepkinin ortaya çıkmasında kadınların erkeklere göre duygu süreçlerini daha çok kullandıkları ve yaşadıkları pozitif duyguların işlerine yönelik tatminlerinde daha doğrudan ve aktif rol oynadığından bahsedilebilir. Ancak işten ayrılma süreçleri açısından durum farklılaşmakta duygusal süreçlerin yerini kısmen bilişsel süreçlerin aldığı görülmektedir. Özellikle psikolojik sermaye-işten ayrılma niyeti ilişkisinde görülen cinsiyet farklılığının etkilerinin, iş tatmini-işten ayrılma niyeti ilişkisinde ortaya çıkmaması, bu düşünceleri destekler niteliktedir. Buna ilaveten cinsiyet rol teorisi çerçevesinde işten ayrılma düşüncesine etki eden faktörlerden bir diğerinin; erkek egemen bir toplumda çalışan kadının özellikle ekonomik bağımsızlık açısından önemli bir gücü elinde bulunduruyor olması ve bu gücü işten ayrılma sonrasında kaybetme korkusu gibi çeşitli sosyal içerikli süreçler olduğu da öne sürülebilir. Sonuçta, genel olarak psikolojik sermayesi yüksek olan kadınların, erkeklere göre örgütsel bağlamda olumsuz düşüncelerden daha çok kaçtıkları, daha pozitif tutum ve düşünceler içine girdikleri görülebilir.

Sonuçta elde edilen tüm bulgular, anket yönteminin sınırlılıkları ve araştırma için seçilen örneklem kısıtlarıyla değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktada, daha genellenebilir sonuçlara ulaşmak, nicelik ve nitelik açısından farklılaşmış örneklem ve farklı yöntemler üzerinde yapılacak çalışmalarla mümkün olabileceği kanısındayız. Gelecekteki çalışmalarda ise mevcut çalışmada araştırılmayan bağlamsal faktörlerin de süreçte dâhil edilmesi, çalışanların tutum, düşünce ve davranışlarında pozitif psikolojik sermayenin etkilerinin daha iyi görülmesi bakımından önem taşımaktadır.

**KAYNAKÇA**

- Akçay, V. (2011). *Pozitif psikolojik sermayenin kişisel değerler bakımından iştatminine etkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employees attitudes, behaviors and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Beauregard, T. A. (2012). Perfectionism, self-efficacy and OCB: the moderating role of gender. *Personnel Review*, 41(5) 590-608.
- Çetin, F., & Basım, H. N. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-136.
- Çetin, F. (2011). The Effects of the Organizational Psychological Capital on the Attitudes of Commitment and Satisfaction: A Public Sample in Turkey. *European Journal of Social Science*, 21(3), 373-380.
- Eagly, A. (1987). *Sex differences in social behavior: A social role interpretation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Erkuş, A. & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302-318.
- Foley, S., Ngo, H. Y., & Loi, R. (2006). Antecedents and consequences of perceived gender discrimination: A social identity perspective, *Sex Roles*, 55(3-4) 197-208.
- Georgel, J. M. & Jones, G. R. (1997). Experiencing work: values, attitudes, and moods, *Human Relations*, 50, 393-416.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Hackman, R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E. & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Kaplan, M. & Biçkes, D. M. (2013). The Relationship Between Psychological Capital and Job Satisfaction: A Study of Hotel Businesses in Nevşehir. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2), 233-242.
- Kim, B. P., Murrmann, S. K. & Lee, G. (2009). Moderating effects of gender and organizational level between role stress and job satisfaction among hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 612-619.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. & Norman, S. M. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Luthans, K. & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Going beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., & Peterson, S.J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21, 41-67.
- Mobley, W. H., Horner, S. O. & Hollinsworth, A.T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63, 408-414.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Pigeon, N. G. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee organizational citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 17(4), 380-391.
- Özer, P.S., Topaloğlu, T. & Timurcanday Özmen, Ö.N. (2013). Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 13(4), 437-447.
- Peng, J., Jiang, X., Zhang, J., Xiao, R., Song, Y., Feng, X., Zhang, Y. & Miao, D. (2013). The impact of psychological capital on job burnout of Chinese nurses: The mediator role of organizational commitment. *PLoS One*, 8(12): e84193.
- Peterson, S. J., Walumbwa, F. O., Byron, K. & Myrowitz J. (2009). CEO Positive Psychological Traits,



- Transformational Leadership, and Firm Performance in High-Technology Start-up and Established Firms. *Journal of Management*, 35(2), 348-368.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 14(1), 115-124.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). *Contemporary approaches to assessing mediation in communication research*. In A. F. Hayes, M. D. Slater, & L. B. Snyder (Eds.), *The Sage sourcebook of advanced data analysis methods for communication research* (s. 13-54). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121-139.
- Shore, L. M. & Martin H. J. (1989). Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions, *Human Relations*, 42(7), 625-638.
- Shrout, P.E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7, 422-445.
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J.B., & Luthans, B.C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 4-13.
- Thibaut, J. W. & Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups*. New York: John Wiley & Sons.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. E. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200.