

## PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİNDE LİDERE DUYULAN GÜVENİN ARACILIK ROLÜ: TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Mazlum ÇELİK<sup>1</sup>  
Fatma Gül BİLGİNER<sup>2</sup>

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı, çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin iş tatmini üzerine etkisi ile bu etkide lidere duyulan güvenin aracılık rolünü belirlemektir. Bu amaçla Antalya'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerinden anket yoluyla 710 veri toplanmıştır. Çalışanların psikolojik sermaye seviyesinin tespitinde kullanılan ölçek 2007'de Luthans, Avolio ve arkadaşlarının geliştirdiği 24 maddeli ölçektir. Çalışanların iş tatminini ölçmek için ise, Gürbüz, Erkuş ve Sığırı (2010) tarafından Smith ve arkadaşlarının (1985) iş tatmini ölçeği dikkate alınarak geliştirilen dört maddeli genel iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Lidere duyulan güveni ölçmek için kullanılan ölçek ise, Çelik ve Turunç'un 2012 yılında Türkçe geçerleme çalışmasını yaptığı lidere güven ölçeği Padsakoff ve arkadaşları tarafından 1990 yılında geliştirilmiştir. Yapılan regresyon analizleri sonucunda, çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin iş tatminini olumlu etkilediği ve bu etkide lidere duyulan güvenin aracılık rolünün kısmi olduğu tespit edilmiştir.

*Anahtar Kelimeler:* Psikolojik Sermaye, Güven, Lidere Güven, İş Tatmini, Turizm Sektörü

## THE ROLE OF TRUST IN LIDERE IN THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON JOB SATISFACTION: A RESEARCH IN TOURISM SECTOR

### ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the effect of employees' psychological capital level on satisfaction and the mediation role of trust in leader

<sup>1</sup> Yazar bilgisi eklenecek

<sup>2</sup> Yazar bilgisi eklenecek

in this effect. For this purpose, 710 data has been collected from accommodation sector in Antalya by means of questionnaires. To identify the level of employees' psychological capital is used 24-item psychological capital scale that has been developed by Luthans, Avolio and his colleagues. Job satisfaction scale, that include four item, developed by Smith and his colleagues (1985) and validated in Turkish Culture by Gürbüz, Erkuş and Sigrı (2010). The 6 item trust in leader scale is developed by Padsakof and his friends (1990) and validated in Turkish Culture by Turunç and Çelik (2012). By the result of regression analyses is determined that the employees' psychological capital levels have positive affects on job satisfaction and trust in leader is partialy mediate this effect.

**Key Words:** *Psychological Capital, Trust, Trust in Leader, Job Satisfaction, Tourism Sector.*

## 1. GİRİŞ

Pozitif örgütsel davranışın ortaya çıkış noktası örgütsel sahaya pozitif psikolojinin aksetmesinin sonucudur. Çalışma alanı olarak odak noktasına işletme çalışanların ölçülebilir, geliştirilebilir pozitif psikolojik yeteneklerini almaktadır. Psikolojik sermaye, kişilerin psikolojik gelişimsel durumunun pozitif olması şeklinde tanımlanmakta olup, psikolojik sermaye ve alt boyutlarını oluşturan özgüven, dayanıklılık, iyimserlik ve umut'un birlikte bir etki oluşturarak örgütün çıktılarını üzerinde pozitif etkiye sahip olmasıdır (Luthans et al., 2007; Luthans ve diğerleri, 2007).

Her çalışan çalıştığı işe karşı belirli bir tutum geliştirir. Bu tutum hem kişinin kendi ile ilgili olan faktörlerden hem çalışma ortamının şartlarından hem de çalışılan yerdeki bireylerden yani ast ve üstlerle oluşan ilişki bağının etkisi altında gelişir.

Çalışanların psikolojik sermaye seviyeleri gibi liderlerine duydukları güven de örgüte ve işe karşı tutumlarında etkili olmaktadır. Örgüt içinde güven, uzun süreli ilişkiler sonucunda oluşmaktadır. Çalışanın liderine güvenmesi, ona karşı duyduğu inanç ve bağlılığı ifade etmektedir (Erkmen ve diğerleri, 2013). Yani çalışan bireyin yalnızca psikolojik sermaye seviyeleri değil birlikte çalıştığı liderine ve örgüte karşı geliştirdiği güven duygusu işine karşı olumlu yada olumsuz duyguların gelişmesinde etkin rol oynamaktadır.

İşten duyulan tatmin hissinde bilhassa lidere duyulan güven belirleyici role sahiptir Yöneticinin vaatlerinde durmaması olumsuz bir örgüt ortamı yaratarak kişilerde negatif duygu durumu ortaya çıkarmakta ve kişiler arası ilişkileri zedelemekte, bunun sonucu olarak da güven eksikliği ve iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır (Koç ve diğerleri, 2011).Yapılan çalışmaların sonucu iş tatmininde psikolojik sermayenin etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır (Özer ve diğerleri, 2013; Kaplan ve diğerleri, 2013). Bunun yanında yine lidere duyulan güvenin iş tatminini olumlu yönde etkilediği konusunda da araştırma bulguları vardır (Akkoç ve diğerleri, 2012). Ancak, psikolojik sermaye seviyesinin iş tatmininde etkisiyle ilgili olarak lidere güvenin aracılık rolüne ilişkin araştırmaya literatürde rastlanmamış olması ve işletmelerin en önemli kaynaklarından biri olan çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin verimliliklerinde ve örgütle olan ilişkilerinde etkili olması çalışmanın önemini artırmaktadır. Özellikle çalışanların müşterilerle çok daha fazla temasta bulunduğu ve birçok sorunu kendi kararları ile kısa sürede çözmek zorunda oldukları turizm sektöründe lidere duyulan güvenin önemli olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle, araştırmanın yapıldığı evren açısından literatüre katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Ayrıca, psikolojik sermaye konusunda yapılan çalışmaların önemli bir kısmı Batı kültüründe yapılmıştır. Bu çalışmanın farklı özelliklere sahip olan Türk kültüründe yapılması da çalışmanın önemini artırmaktadır.

## **2. KURAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Psikolojik Sermaye**

1990'lı yıllarda Amerikan Psikoloji Derneği Başkanı Seligman tarafından kavramsallaştırılan ve dayanıklılık, iyimserlik, umut ve öz yeterlilik bileşenlerine sahip olan psikolojik sermaye, pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış kapsamında ortaya çıkmış olup çok yeni bir sermaye çeşidi olmasının yanında günümüzde örgütsel alanda da kullanımı oldukça yenidir (Luthans ve diğerleri, 2006;Akdoğan ve diğerleri, 2013:274).

Luthans ve arkadaşları 2004 yılında yaptıkları çalışmalarında artık insan sermayesi ve sosyal sermayenin ötesinde psikolojik sermayeye odaklanılması gerekliliğinden bahsetmişlerdir (Luthans, ve diğerleri, 2004:46).

Artan önemiyle psikolojik sermaye çalışanlar, dolayısıyla da işletmeler açısından dikkate değer bir konu haline gelmiştir.

Çekirdek bir yapı olarak görülen psikolojik sermaye, Luthans, Avolio ve arkadaşları (2007) tarafından dört madde halinde tanımlanmakta ve her bir madde psikolojik sermayenin bir boyutunu açıklamaktadır.(1) Çetin işler ile baş etmede ve başarıya ulaşmak için gereken çabanın harcanması hususunda kişinin kendine güven duyması ve bu süreçte etkin olması öz yeterlilik olarak tanımlanmaktadır.(2) Bir diğer boyut olan iyimserlik de ise bireyin içinde bulunduğu var olan durumda ve gelecek zamanda elde edeceği başarı için pozitif davranış ve beklenti içerisinde olmasıdır.(3) Umut ise Başarıyı elde etmek için kararlı olmak ve bu yolda hedefe ulaştıracak alternatif yolları yeniden gözden geçirip değerlendirmek olarak tanımlanmaktadır.(4) Son olarak dayanıklılık ise sorun ve problemlerle baş etmek durumunda kaldığında , yılmayarak başarı için ileri bakarak yola devam etmesidir.

Psikolojik sermaye örgütsel açıdan ele alındığında; bireyin olumlu ve olumsuz değişim süreci karşısında kendisini toparlayabilmesidir (Luthans ve diğerleri, 2007:547). “Bireyin verimlilik elde etmek için, sosyal, ekonomik ve beşeri sermayesini örgüte aktarırken başarılı olmasını sağlayan kabiliyetleri” olarak da tanımlanan psikolojik sermayenin (Envick, 2005) ehemmiyetinin her geçen gün artmasının nedenleri arasında çalışanların etkinliği ve yaşam standartlarının işletmelerin rekabet edebilme kabiliyeti üzerinde etkisinin anlaşılmasından dolayı gün geçtikçe konu ile ilgili olarak yapılan çalışmalar artış göstermektedir. Bugün psikolojik sermaye ve boyutlarının geliştirilebilir kişisel kabiliyetler olması da, bu çalışmaların ehemmiyetinin artmasında etkili olmaktadır. Psikolojik sermayeleri ve güçlü yönleri gelişen çalışanların iş performanslarının da olumlu yönde gelişeceği böylece de örgüt performansında pozitif- olumlu bir artış sağlanacağı düşünülmektedir.

İşletmeler, örgütsel düzeyde performansın artması ile birlikte yatırımlarında pozitif geri dönüşler ve pazarda rekabet üstünlüğü elde edebilmektedirler. Bu bağlamda psikolojik sermaye, örgütlerin

performanslarını artırabilmeleri ve rekabet avantajını kazanabilmeleri için iş gücünü geliştirebilecekleri ve yatırım yapabilecekleri merkezi bir yapı olarak görülebilir (Çetin ve diğerleri, 2012:126). Çalışanların psikolojik sermayelerinin işletmeye rekabet üstünlüğü sağlamanın yanında, çalışanların performanslarını ve organizasyonun elde ettiği gelirleri arttırdığı, işe devamlılığını sağladığı, iş tatminlerini ve örgütsel sadakatlerini de arttırdığı belirlenmiştir (Çoban, 2013:22; Polatçı, 2014:116). Çalışanların psikolojik sermayesinin arttırılmasında adalet algısının da etkili olduğu ilk kez Çelik, Turunç ve Bilgin (2014) tarafından yapılan çalışmada ortaya konulmuştur.

Baktığımızda psikolojik sermayenin çalışanlar dolayısıyla işletmeler üzerinde bu denli etkili olması çalışanın kendi duygularını etkilemesinin yanında işletme içi örgütsel ilişkilerde ve hatta işletmenin faaliyette bulunduğu alanda rekabet üstünlüğü sağlamanı da etkileyen bir rolünün olması bu kavramın ne denli önemli ve etkili olduğunu bize göstermektedir.

## **2.2. İş Tatmini**

İş tatmini, bireyin çalışma yaşamıyla ya da çalıştığı işyerinin şartları ile arasındaki uyumun bir sonucu olarak açığa çıkar. İş tatminini açığa çıkan memnuniyet duygusudur ve bireyin mesleğine karşı geliştirdiği pozitif bir davranış-yaklaşım şeklinde açıklanmaktadır (Ugboro ve diğerleri, 2000:254).

Kavramın yapılan tanımlamalarında göze çarpan bazı ortak noktalar şu şekilde sınıflandırılabilir (Islam ve diğerleri, 2012:36):

- İş tatmini, iş durumuna karşı verilen duygusal bir tepkidir. Böyle olduğu için görülemez sadece anlaşılabilir.
- İş tatmini genellikle beklentilerin karşılanması veya aşılması olarak tanımlanır. İş tatmini çalışanların başarılı olduklarında yada birbirlerinin başarılarını aştıklarında ödül alacaklarına inanmalarıdır.
- İş tatmini, birbiriyle bağlantılı birçok davranışsal nesnelere içerir. Bu nesnelere; işin kendisi, ücret, eğitim, çalışma koşulları, yönetim tarzı, kariyer olanakları ve çalışma arkadaşları olarak sıralanabilir.

İş tatmininin oluşmasında birçok değişkenin yanı sıra bireysel ve örgütsel değişkenler de etkili olmaktadır. Örgütsel değişkenlere; işin yapısı, çalışan ödemeleri, çalışanlar arası ilişkiler, yönetim şekli ve maddi

ödülleri gösterilebilirken, bireysel değişkenlerde temel kabiliyet seviyesi, eğitim düzeyi, cinsiyet, değerler, yaş, inanç, kıdem durumu ve bireysel özellikler sıralanmaktadır (Lu ve diğerleri, 2005:212). Bilhassa geçtiğimiz otuz yılın çalışmalarına baktığımızda, ruh durumu, olumsuz yada olumlu duygu durumu gibi duygusal unsurlar iş tatmini üzerinde etkili olan unsurlar arasında değerlendirilmeye alınmaya başlamıştır. Bireysel bir olgu olarak nitelendirilen iş tatmini bireylerin iş yaşamlarını etkilediği gibi özel yaşamlarında ki pozitif ve negatif duygu durumlarını da etkilemekte dolayısıyla da bireylerin potansiyelleri ve verimlilik üzerinde etkili olmaktadır. Örgüt ortamının verimli, düzgün ve doğru işlerliğinin önemli belirtilerinden olan iş tatmini; işi bırakma, işe karşı kayıtsız olma ve geç gelme, işi aksatma, işten kaytarma, çalışanın performansı, sorunları dile getirme ve işe sadık olma gibi potansiyel sonuçlarından dolayı işletmeler açısından önemli bir yere sahiptir (Toker, 2007; Akçay, 2011:127). Ayrıca yaptığı işe ve çalıştığı işyerine karşı pozitif ve yapıcı olan bireylerin iş tatmin duygusunun daha fazla olduğu; işine ve iş yerine karşı negatif ve yıkıcı bakış açısına sahip bireylerin ise tatmin duygusunun daha az olması iş tatmin duygusunun aslında işletmeler için ne kadar ehemmiyetli bir konu olduğuna dikkat çekmektedir (Çetin ve diğerleri, 2011:89).

### **2.3. Lidere Güven**

Güven, belirli bir duyguyu ifade etmekte ve “korku çekinme ve kuşku duymadan birine/bir nesneye/bir kuruma inanma ve bağlanma duygusu” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2016). Güven ile ilgili yapılan çalışmalar sonucunda güven unsuru psikolojik olgu olarak atfedilmiştir. Güven insanlar arası ilişkilerde önemli olmasının yanında yaşayan ve sosyal bir organizma olarak temel varlıkları insan olan işletmelerde de hayati bir öneme sahiptir.

Günümüz işletmelerinin değişime açık olmalarında ve sürdürülebilir başarı sağlamalarında insan kaynakları kritik bir öneme sahiptir. İnsan kaynağından sağlanan verimin maksimum düzeyde olması için çalışma hayatında güven ortamının sağlanması, özellikle de çalışanların sürekli etkileşim halinde oldukları liderlerine güven duyması önemli bir unsur olmuştur ( Taşkın ve diğerleri, 2010:44). Güveni belirleyen temel faktör olarak karşımıza liderin davranışları ve çalışanlara yaklaşım tarzları ortaya çıkmaktadır (Yolaç, 2011:70).

Lidere güvenin bir tanımı; çalışanların işletme liderlerine inanarak onların doğruluk, dürüstlük, açıklık ve örgüt içi adaletliklerini şüphelenmeden kabul etmeleridir (Demirel, 2008:181). Lidere duyulan güven aslında örgütün tümüne atfedilmekle birlikte grup üyeleri ile lider arasında meydana gelen ilişkilerin güven verici olması, grup içinde hedeflere ulaşmak için yapılacak iş paylaşımında bireylerin işlerine konsantre olmasında yardımcıdır bu sayede örgütün işlerine sağlanan katkı maksimum seviyeye çıkar bunun yanı sıra lidere duyulan güven liderin verdiği kararları gönülden kabul etme etkisi yaratır (Tüzün, 2007:106). İş tatmin düzeyi güven düzeyinin örgüt içinde karşılama derecesi ile aynı doğrultuda gelişmektedir ve güvene bağlı olarak değişmektedir. Özellikle lidere güven duyulması iş tatmininin belirleyicisi olarak oldukça önemli bir role sahiptir. Yöneticinin vaat ettikleri ile yaptıklarının tutarlı olmaması sonucunda da güven eksikliğiyle birlikte iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır (Koç ve diğerleri, 2011:48).

### **3. HİPOTEZLER**

#### **3.1. Psikolojik Sermaye, Lidere Duyulan Güven ve İş Tatmini**

Pozitif psikolojik sermaye; kendine has özelliklere sahip, performansı etkileyen, etkileri sayesinde ölçülebilen ve gelişime açık olan bir kavramdır (Luthans ve diğerleri, 2004). Güven, kişilerarası ilişkilerde ve örgütsel süreçte hayati faktörler arasında değerlendirilmekte ve örgüt içinde ki ilişkilerin birlikteliğini sağlayan bağlayıcı bir unsur olarak görülmektedir (Tüzün, 2006). Çalışanlar tarafından güven, hiyerarşik yapıları azaltarak beraber çalışma ortamını kolaylaştırmak ve uyumlu bir çalışma ortamı oluşturmanın yanında geleceğin belirsizliğini azaltmakta ve fırsatçı davranışları önleyebilmektedir (Mishra ve diğerleri, 1998).

Psikolojik sermayenin lidere duyulan güven üzerine etkisi konusunda çok fazla araştırmaya rastlanmamıştır. Clapp-Smith ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmada psikolojik sermayenin lidere duyulan güveni pozitif ve anlamlı etkilediği belirlenmiştir. Bunun dışında, Walumbwa ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan çalışmada her ne kadar etki analizi yapılsa da, ilişki analizinde her iki değişken arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların iş ortamında kalmasında (işten ayrılma niyeti, işe ve örgüte bağlılık) (Avey ve diğerleri, 2010, Erkuş ve diğerleri, 2013; Luthans ve diğerleri, 2008; Larson ve diğerleri, 2006; Çoban, 2013) ve kendilerini mutlu hissetmelerinde (iş

tatmini) (Larson ve diğerleri, 2006; Luthans ve diğerleri, 2007; Appollis, 2010; Avey ve diğerleri, 2011; Akçay, 2011) etkili olan psikolojik sermayenin iş ortamının en önemli yapı taşı olarak görülen güven kavramını (Podsakoff ve diğerleri, 1996) dolayısıyla da lidere duyulan güveni de olumlu etkileyebileceği düşünülmektedir. Çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin lidere duyulan güvende etkisinin olduğuyla ilgili teorik bilgiler ve yapılan araştırmaların sonuçları neticesinde geliştirilen hipotezler aşağıda yer almaktadır.

**Hipotez 1:** Çalışan bireylerin psikolojik sermaye seviyeleri lidere duyulan güveni pozitif ve anlamlı etkiler.

Psikolojik sermaye istenen örgütsel performans seviyesine ulaşma noktasında kullanılacak en etkili araçlardan biridir. Psikologlar tarafından psikolojik sermaye bireylerin verimliliğinde pozitif etkiye sahip bireysel unsurlar olarak da tanımlanmıştır (Gohel, 2012). Psikolojik sermayenin bu tanımından hareketle, bireysel verimliliğe katkı sağlamasıyla örgütsel performans seviyesinin yükseleceğini bunun sonucunda da kişide iş tatminini yükselteceğini söyleyebiliriz.

Yapılan teorik çalışmalar pozitif psikolojik sermayenin ve bileşenlerinin örgüt bağlılığı, çalışan performansı ve mutluluğunun yanı sıra iş tatminiyle de bağlantısının bulunduğunu ve bu konular üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu açığa çıkarmıştır. Örneğin; Larson ve Luthans (2006), tarafından yapılan çalışmada psikolojik sermaye ile iş tatminin anlamlı ve olumlu bağlantıları tespit edilmiştir. Yine 2008'de Luthans ve arkadaşları tarafından yapılan bir başka çalışmada üç farklı örnekleme yapılmış olup, çalışma sonucunda iş tatmini psikolojik sermaye ilişkisinin olumlu olduğu ortaya çıkmıştır. Appollis (2010), iş tatmini psikolojik sermaye ilişkisinin düzeyinin yüksek olduğunu açığa çıkarırken, 2012 yılında yaptıkları çalışmaları ile Ocak ile Topçu psikolojik sermaye iş tatmini ilişkisinin düzeyinin daha az fakat pozitif olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunun yanı sıra Çetin ve Basım (2011)' da yine psikolojik sermayenin bileşenlerinin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Locke (1969) tarafından yapılan ve 'İşin çalışana vaat ettikleri ile çalışanın beklentilerinin sonucunda ortaya çıkan ilişkilerin algılanmasıdır' şeklinde ifade edilen tanımda iş tatmininin kişiselliğinden ve durumsallığından bahsedilmektedir. Bu tanım doğrultusunda iş tatmini ile



psikolojik sermaye arasında ortaya çıkan pozitif ilişkinin seviyesi üzerinde etkili olan bir takım unsurların olduğu sonucuna varılabilmektedir (Weiss, 2002). Bu faktörlerden bir tanesinin de lidere güven olduğu düşünülmektedir. Lidere güven ve psikolojik sermaye ilişkisinin anlamlı ve olumlu sonucu araştırma bulgularını teyit etmektedir (Clapp-Smith ve diğerleri, 2009). Ayrıca, psikolojik sermayenin iş tatmini üzerinde etkili olduğu konusundaki düşünceler ve araştırma bulguları yukarıda sunulmuştur. Bunların dışında lidere duyulan güvenin çalışanların iş tatminlerini pozitif ve anlamlı etkilediği konusunda kuramsal ve araştırmaya dayalı bulgular mevcuttur (Arnold ve diğerleri, 2001; Cunningham ve diğerleri, 2000). Araştırmalardan elde edilen bulgular lidere duyulan güvenin psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkinin seviyesi üzerinde etkili olabileceğine yönelik bir düşünce oluşturmaktadır.

Bu açıklamalar ışığında geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

**Hipotez 2:** Çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin iş tatmininde ki etkisi pozitif ve anlamlıdır.

**Hipotez 3:** Çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin iş tatmininde ki etkisinde lidere duyulan güvenin aracılık etkisi vardır.

### **3.2. Lidere Duyulan Güven ve İş Tatmini**

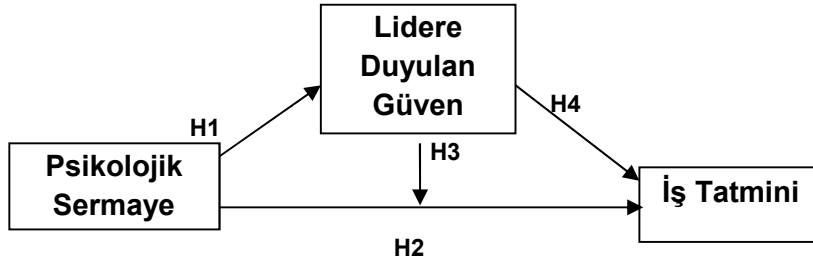
Güven kavramı kişiler, gruplar ve organizasyonlar arası ilişkilerde bilginin iletilmesinde, sorunların çözümünde, görevlerin paylaşımı ve yetki devri gibi taraflar arasında oluşan birçok ilişkiyi etkilemektedir. Bundan dolayı güven duygusunun yüksek olması yüksek bağlılık ve iş tatmin duygusunu da beraberinde getirmektedir (Asunakutlu, 2012). Kişinin İş tatminine ve duyduğu güvene etki eden faktörler arasında çalışma ortamında ki iş arkadaşlarına, çalıştığı örgüte ve özellikle de yöneticisine olan güveni sayılabilmektedir (Koç ve diğerleri, 2011).

İş tatminini kişinin işinden duyduğu haz duygusu olarak tanımlarsak, bu hazzın ortaya çıkmasında çalışanın yöneticisine duyduğu güvenin de etkili olduğu iddiası yadsınmaz (Butler ve diğerleri, 1999). Araştırma bulguları da bu iddiaya destek vermektedir (Arnold ve diğerleri, 2001; Podsakoff ve diğerleri, 1996; Rich, 1997). Tüm bu teorik çerçeve ve araştırmaların sonucunda çalışanların liderlerine duydukları güvenin iş tatminine etkisiyle ilişkili olarak geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur.

**Hipotez 4:** Çalışanların liderlerine duydukları güven iş tatminlerini anlamlı ve pozitif etkilemektedir.

#### 4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin iş tatminleri üzerine etkisi ile bu etkide lidere duyulan güvenin aracılık rolünün belirlenmesine yönelik bu çalışmada , ilk olarak ölçekler ve örnekleme dair bilgiler sunulmuştur. Daha sonra örneklem verileri çerçevesinde meydana getirilen modelin analizleri yapılmıştır. Analizler kapsamında ilk olarak tüm değişkenler için ayrı ayrı doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, daha sonra değişkenlerin birbirleri ile korelasyonları belirlenmiş, son olarak da üç kademedeki hiyerarşik regresyon analizi yapılarak bu analizle ilgili hipotezler ile lidere güvenin aracılık etkisinin testi yapılmıştır. Yapılan bütün analizler neticesinde ortaya çıkan sonuçların var olan literatürle karşılaştırılması sonucunda araştırmacılara ve yöneticilere tavsiyeler sunulmuştur. Şekil 1’de yer alan araştırmanın modeli Teorik çerçeve ve ampirik araştırmaların sonuçları ışığında geliştirilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

##### 4.1. Araştırmanın Örnekleme

Akdeniz bölgesinde faaliyetlerini yürüten ve hizmet sektörü içerisinde yer alan konaklama sektöründe ki çalışanlar araştırma evrenini oluşturmaktadır.Örnekleme olarak Otel işletmelerinde çalışanlar belirlenmiş olup bu çerçevede mevsimlik çalışanlarda örnekleme dahil edilerek mevcut çalışan sayısı 10.000 olarak belirlenmiştir. %95 güvenilirlik çerçevesinde hata payını %5 olarak göz önüne alınmasıyla ana

kütlenin sınırları içerisinde örneklem büyüklüğü hesaplanmış ve sayı 386 olarak tespit edilmiştir (Sekaran, 1992:253). Ardından bu çerçevede 800 çalışana anket uygulaması hedeflenmiştir. 800 çalışan kümelerine göre örneklemeyle tesadüfi olarak seçilmiştir. 800 ankette 50 tanesinden geri dönüş olmamış. Geri dönenlerden de 719 tanesi analiz edilmiştir.

Anketi uygulayanların katılanların %69.1'i (n=497) bekar olup katılımcıların %67.6'sı erkektir (n=486). Örneklemin yaş ortalaması 26 olup katılımcıların %56'sının (n=405) mezuniyet durumu lisedir.

#### 4.2. Araştırmanın Ölçekleri

Çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin iş tatminleri üzerine etkisi ve bu etkide lidere duyulan güvenin aracılık rolünün belirlenmesine ilişkin olarak yapılan bu çalışmada, kullanılan ölçeklere dair bilgilere yer verilmiştir. Tablo 1'de çalışmada kullanılan ölçeklerle ilgili uyum iyiliği değerleri verilmiştir. Araştırmanın bütün ölçeklerine dair yapılan güvenilirlik ve geçerlilik testlerinin sonuçları, ölçeklerin her birinin yer aldığı bölümün son kısmında sunulmuştur. Kullanılan ölçeklerin Barlett ve KMO testleri uygun seviyelerdedir. Bunun yanında ölçeklere uygulanan çoklu bağlantı testlerinin sonucunda sorun bulunmamıştır. Ölçeğin yanıtları için 5'li ve 6'lı likert ölçeği kullanılmıştır. (5 ve 6 için Kesinlikle katılıyorum 1 için ise Kesinlikle katılmıyorum)

**Psikolojik sermaye ölçeği(PS)** : Çalışanların Psikolojik sermaye seviyesini belirlemek için 2007 de Avolio, Luthans ve arkadaşlarının geliştirdiği ve yine Luthans, Avolio ve arkadaşlarının (2007) geçerlilik çalışmalarını yaptığı 24 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin, dayanıklılık, özyeterlilik, umut ve iyimserlik'ten meydana gelen boyutlar ve boyutların içerisinde yer alan 6 maddeden oluşur. Her bir ölçeğin soruları sırasıyla “Çalışma ortamında meydana gelen sorunları çoğunlukla bir şekilde idare edebilirim”, “Uzun vadeli sorunların çözümü için analizler yapma konusunda kendime güvenirim”, “Çalışma ortamında belirsizlik durumu ortaya çıktığında en iyi olanı beklerim.” Ve “Çalışma ortamında belirsizlik durumu ortaya çıktığında en iyi olanı beklerim.” şeklindedir.

Kullanılan ölçeğin Türkçeye geçerleme işlemini kendimiz yapmış bulunmaktayız. Ölçeğin geçerlemesi ilgili prosedürlere uygun şekilde yapılmıştır. Çevirileri ise Türkçe-İngilizce ve İngilizce-Türkçe olmak üzere alanda uzman araştırmacılarca yapılmıştır. Faktör analizleri keşfedici ve

doğrulamayı sağlamak üzere hem pilot hem de asıl örneklem için uygulanmıştır. Ölçeğin boyutlarında sırasıyla yeterlilik, dayanıklılık, iyimserlik ve umut için güvenilirlik katsayıları .87, .72, .79 ve .87 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin genel güvenilirliği olan Cronbach alfa katsayısı da yine 2007'de Avolio, Luthans ve arkadaşlarınca yapılan analiz sonucunda .93 bulunmuştur.

Çalışmanın ilk aşamasında ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenmesi için ilk olarak keşfedici faktör analiz uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda bir ölçüde farklılaşan boyutlara rağmen ölçeğin sahip olduğu 4 boyutlu yapıyla uyumlu olduğu tespit edilmiştir. Araştırma dahilinde tek boyutlu hali çalışılan ölçeğin açıklayıcılığı .39 olarak tespit edilmiştir. Analizden elde edilen verilerin ölçekte 3 maddenin faktör yükünün düşük sahip olduğu belirlenerek analizin dışında tutulmuştur. Analizin devamında 21 maddeli ölçekte ki faktör yüklerinin .41 ile .79 arasında toplandığı belirlenmiştir. Yapılan analizler sonrasında doğrulamayı faktör analizi için AMOS paket programı kullanılmıştır. Doğrulamayı faktör analizinden elde edilen sonuca göre verilerle ölçeğin tek faktörlü yapısının doğrulandığı ve faktör yüklerinin .65 ile .77 arasında olduğu belirlenmiştir. Tablo 1'de diğer ölçeklerin uyum iyiliği değerlerinin yanında bu ölçeğinkiler de yer almaktadır. Güvenirlik analizi yapılması neticesinde ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısının .93 olduğu belirlenmiştir.

**İş Tatmini Ölçeği:** İş yerinde çalışanların algıladıkları iş tatmini seviyesinin tespitinde kullanılan 5 maddeli ölçek Arnett (1999) ve Judge ve arkadaşlarını (2009) referans göstererek Chen ve arkadaşları (2009) tarafından hazırlanmıştır. Bu ölçekte sorular “İşimden tatmin olduğumu hissediyorum.” ve “İşimden heyecan duyuyorum.” şeklindedir. Ölçeğin Türkçe geçerliliği (Turunç ve Çelik, 2012) tarafından yapılmış, 5 maddeli ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısının .90'ın üzerinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmanın da keşfedici faktör analizi sonucu verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısıyla uyumlu olduğu ve faktör yüklerinin .59 ile .72 arasında olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analizinin sonucunun .87 ve Barlett testinin de anlamlı (p=.000) olduğu belirlenmiştir. Bu analizler sonrasında doğrulamayı faktör analizi Amos paket programı kullanılarak yapılmıştır. Faktör analizinin neticesinde verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .69 ile .82 arasında olduğu belirlenmiştir. Tablo 1'de yine bu ölçekte uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerle birlikte yer almaktadır. Ölçeğin

güvenirlilik analizinin sonucu güvenirlilik katsayısını ifade eden toplam Cronbach alfa değerinin .88 olduğu görülmüştür.

**Lidere Duyulan Güven Ölçeği:** İş yerinde amire duyulan güven seviyesinin tespiti için 6 maddeli ölçek kullanılmıştır. Ölçek olarak Cook ve Wall'ın (1980) çalışmasından esinlenerek Podsakof ve arkadaşlarının (1990) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin soruları “Yöneticimin daima bana adil davranmak için çaba sarf edeceğinden eminim.” ve “Yöneticime duyduğum sadakatin seviyesi oldukça yüksektir.” şeklindedir. Ölçeğin Türkçe geçerlemesini Turunç ve Çelik 2012 yılında yapmıştır. 5 maddeli ölçeğin güvenirlilik katsayısını ifade eden Cronbach alfa değeri .90 olarak saptanmıştır. Çalışmanın ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek için ilk olarak keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analizden elde edilen sonuç neticesinde yalnız bir maddenin faktör yükünün düşük olmasına rağmen veriler ölçeğin tek faktörlü yapısıyla uyumlu olduğu saptanmış ve faktör yükü düşü olan tek madde analiz dışında bırakılmıştır. 5 maddeli ölçeğin analizi sonucunda faktör yüklerinin .59 ile .77 arasında olduğu saptanmıştır. Ölçeğin Barlett testinin anlamlı ( $p=.000$ ) olduğu ve KMO analizi sonucunun da .76 olduğu saptanmıştır. Yapılan analizler sonrasında doğrulayıcı faktör analizi için Amos paket programı kullanılmıştır. Yapılan doğrulayıcı aktör analizi neticesinde verilerin .47 ile .73 arasındaki faktör yüklerinin yanı sıra ölçeğin tek faktörlü yapıyla da uyumlu olduğu belirlenmiştir. Yine bu ölçeğin de elde edilen uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerle Tablo 1’de yer almaktadır. Ölçeğin toplam güvenirliliğini ifade eden Cronbach alfa katsayısı .75 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri**

	CMI	GF	CF	NF	TL	RMSE
d	I	I	I	I	I	A
N/	I					
X <sup>2</sup> f	≥.8	≥.80	≥.9	≥.9	≥.9	≤.08
DF≤5						
Değişkenler		5	0	0	0	

<b>1. Psikolojik sermaye</b>	8.6	3	2.87	.99	.94	.98	.98	.95	.07
	2								
<b>2. İş Tatmini</b>	38.	5	7.6	.97	.93	.98	.98	.96	.07
	3								
<b>3. Lidere Duyulan Güven (LDG)</b>	23.	5	4.7	.96	.87	.92	.91	.83	.06
	5								

*Not:* Uyum iyiliği değer aralıkları “**kabul edilebilir**” standartlara göre düzenlenmiştir.

## 5. BULGULAR

Araştırma neticesinde toplanan verilerin analizi için Amos 6.0 ve SPSS 15 programı kullanılmıştır. Araştırma çerçevesinde, ilk olarak katılımcıların iş stresi, işten ayrılma niyeti ve psikolojik sermaye seviyeleriyle bağlantılı olarak toplanan verilerin ortalamalarına, birbirleriyle korelasyonlarına ve stewart sapmalarına bakılmıştır. Bir sonra ki aşamada bağımsız değişkenin bağımlı değişkenlere etkisine bakılmış ve yapılan regresyon analizi ile bu etkide iş stresinin aracılık rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Tablo 2’de analizler neticesinde ortaya çıkan korelasyon değerleri, stewart sapmaları ve ortalamaları yer almaktadır.

**Tablo 2. Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri**

<b>Değişkenler</b>	<b>Ort.</b>	<b>S. S.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>1. Psikolojik Sermaye</b>	4.7	.79	<b>(.93)</b>		
<b>2. İş Tatmini</b>	3.6	.89	.40**	<b>(.88)</b>	
<b>3. LDG</b>	3.7	.70	.39**	.44**	<b>(.75)</b>

*Not.* Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.  
\*\* $p < .01$

Tablo 2’de yer aldığı üzere araştırmaya ilişkin bütün bağımsız ve bağımlı değişkenlerin birbirleriyle anlamlı ilişkiler içinde olduğu

görülmektedir. Bundan dolayı değişkenlerin birbirlerine önemli etkileri olduğunu söylememiz mümkündür.

Yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin iş tatminine etkisi ve bu etkinin lidere duyulan güvende aracılık rolünün tespit edilmesi amaçlanmıştır. yapılmıştır. Analiz sonucunda (Tablo 3) çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin iş tatminleri üzerinde etkisinin pozitif ve anlamlı olmasının ( $\beta = .408$ ,  $p < .000$ ) yanında psikolojik sermayenin iş tatminine etkisinde de varyansın %16'sını açıkladığı tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra modelin doğrudanlığına (collinearity) bakarak değişkenlerin çoklu bağlanımın olmadığı yani bağlantı sorununun olmadığı tespit edilmiştir (VIF=1.00, Tolerans=1.00). Tablo 3 incelendiğinde psikolojik sermayenin lidere duyulan güvene etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu görülmektedir ( $\beta = .39$ ,  $p < .000$ ). Lidere duyulan güvenin psikolojik sermayenin iş tatmini üzerine etkisindeki aracılık rolünü belirlemek amacıyla yapılan test-3'te kısmi aracılık etkisi olduğu görülmektedir ( $\beta = .408$ ,  $\beta = .276$ ,  $p < .000$ ). Ayrıca Tablo-3'te test-2'nin altında lidere duyulan güvenin iş tatmini üzerine etkilerine yönelik regresyon sonuçları verilmiştir. Buna göre beklendiği şekilde lidere duyulan güvenin iş tatminine etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ( $\beta = .449$ ,  $p < .000$ ).

**Tablo 3. Psikolojik Sermayenin İş Tatmini Üzerine Etkisinde Lidere Duyulan Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları**

İT				
Test 1- İT			Test 2- LDG	
	$\beta$	T	$\beta$	T

PS	.408 ***	11.76	.399**	11.45
	<b>R</b> =.408 <b>R<sup>2</sup></b> = .166 <b>Düz. R<sup>2</sup></b> =.165 <b>F</b> =138,33 <b>p(F)</b> 0.000		<b>R</b> =.39 <b>R<sup>2</sup></b> = . 159 <b>Düz. R<sup>2</sup></b> =. 158 <b>F</b> = 131.27 <b>p(F)</b> 0.000 <b>LDG→İTβ</b> = .449* <b>R<sup>2</sup></b> = .201 <b>Düz. R<sup>2</sup></b> =. 200 <b>F</b> =178.66 <b>p(F)</b> 0.000	
<b>Test 3- İT</b>				
	<b>β</b>		<b>T</b>	
<b>PS</b>	276***		7.708	
<b>LDG</b>	.329		9.199	
	<b>R</b> =.507 <b>R<sup>2</sup></b> = .257 <b>Düz. R<sup>2</sup></b> = .255 <b>F</b> =119.59 <b>p(F)</b> =0,000			

*Sobel Test(z) (z=4,62\*\*\*; p<0,001).*

**Bağımlı (IAN), Bağımsız (PS),**  
\*p<0,05, \*\* p<0,01, \*\*\*p <0,001  
N=719

## 6. SONUÇ

Bu çalışmada, psikolojik sermayenin iş tatmine etkisinin yanında bu etkide lidere duyulan güvenin aracılık rolü de araştırılmıştır.

Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmine etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu literatür taramasının sonucunda ortaya çıkmıştır. Yapılan korelasyon analizinde her üç değişken arasında güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna dayanarak yapılan hiyerarşik regresyon analizinin ilk aşamasında, psikolojik sermayenin iş tatminini anlamlı ve olumlu etkisinin olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgu diğer araştırma sonuçları ile de uyumludur. Analizin ikinci safhasında, psikolojik sermayenin lidere duyulan güveni etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Analiz sonucunun araştırma sonuçları ile uyumlu olduğu ve psikolojik sermayenin lidere



duyulan güvene etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu belirlenmiştir. Analizin son safhasında lidere duyulan güvenin aracılık etkisi test edilmiştir. Beklendiği gibi psikolojik sermayenin iş tatmine etkisinde lidere duyulan güven aracılık rolü olduğu saptanmıştır. Ayrıca, lidere duyulan güvenin iş tatminine olan etkisini test etmek için yapılan regresyon analizi sonucunda diğer araştırma bulgularıyla uyumlu bir sonuca ulaşılmış ve lidere duyulan güvenin iş tatminine etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen analiz sonuçları ve literatür incelemesi neticesinde, psikolojik sermayenin çalışanların iş tatmini üzerine etkisinde lidere duyulan güvenin aracılık rolünün bulunduğu görülmüştür. Çalışanların liderlerine duydukları güven onların mutluluk seviyelerinin yanında iş tatminlerini de arttıracak böylece de psikolojik sermaye seviyeleri yükseltebilecektir. Çalışan performansında etkisi belirlenen psikolojik sermaye seviyesinin yükseltilmesi ile çalışanlardan daha fazla verim alınacak ve çalışanların işletmeye bağlılığı artacaktır. Bundan dolayı elde edilen bu sonuç psikolojik sermaye teorisinin yanında uygulayıcılara da katkı sunacaktır. Özellikle müşterilerle sürekli etkileşim halinde olunan turizm sektöründe yöneticilerin, araştırma bulgularını dikkate almaları müşteri memnuniyeti ve iş tatminin sağlanmasına ve hizmet kalitesinin de arttırılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma sadece Antalya bölgesinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde yapılmıştır. Bu araştırmanın en önemli kısıtıdır. Turizm sektöründen farklı özellikler gösteren sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde çalışanlar üzerinde yeniden çalışılmasının araştırma bulgularının genellenmesine katkı sağlayacağı görüşündeyiz. Ayrıca, bu çalışmada lidere duyulan güvenin aracılık etkisine de bakılmıştır. Yapılacak başka bir çalışma ile düzenleyici etkisinin test edilmesiyle lidere duyulan güvenin her iki değişken arasındaki ilişkideki tüm rolleri belirlenmiş olacaktır.

#### **KAYNAKÇA**

Akçay, V. H. (2012). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(1), 123-140

- Akdoğan, A. ve Polatçı, S.(2013). Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 273-293
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 105-135
- Appollis, V. P. (2010). The Relationship Between İntention To Quit, Psychological Capital and Job Satisfaction İn The Tourism Industry İn The Western Cape. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), University of the Western Cape, EMS Faculty, Department of Industrial Psychology.
- Arnold, K.A.,Barling, J. ve Kelloway, E. K. (2001). Transformational Leadership Or Their On Cage: Which Predicts Trust, Commitment And Team Efficacy. *Leadership and Organizational Development*, 22,315–20.
- Asunakutlu, T. (2012). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar Ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-13.
- Avey, J. B., Nimnicht, J. L., ve Pigeon, N. G. (2010). Two Field Studies Examining The Association Between Positive Psychological Capital And Employee Performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 31,384-401.
- Avey, J.,Reichard, R. J. , Luthans, F. ve Mhatre, K. H. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127- 152.
- Bitmiş, M. ve Ergeneli, A. ( 2013 ). The Role Of Psychological Capital and Trust in İndividual Performance And Job Satisfaction

Relationship: A Test Of Multiplemediation Model. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 99, 173-179. Doi: 10.1016/J.Sbspro.2013.10.483

Butler, J. K. Jr., Cantrell, R. S. Ve Flick, R. J. (1999). Transformational Leadership Behaviors, Upward Trust, And Satisfaction İn Self-Managed Work Teams. *Organizational Development Journal*, 17, 12-28.

Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G. R., ve Avey, J. B. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the group level of analysis. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 15, 227-240.

Cunningham, J. B. ve Macgregor, J. (2000) . Trust And The Design Of Work Complementary Constructs in Satisfaction And Performance. *Human Relations*, 53(12), 1575–1591. Doi: 10.1177/00187267005312003

Çelik, M., Turunç, Ö. ve Bilgin, N. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi: Çalışanların İyilik Halinin Düzenleyici Rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(4), 559-585. [Http://Dx.Doi.Org/10.16953/Deusbed.25259](http://Dx.Doi.Org/10.16953/Deusbed.25259)

Çetin, F. ve Basım, H. N. (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13( 3), 79-94

Çetin, F. ve Basım, H. N. (Mart,2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi* , 45(1), 121-137

Çetinel, E. (2008). Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Çoban, A. (2013). Psikolojik Sermaye'nin Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerindeki Rolü. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 17-33.
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader Member Exchange And Organizational Citizenship Behaviour. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 315-326. [Http://Dx.Doi.Org/10.1111/J.2044 8325.1994.Tb00570.X](http://dx.doi.org/10.1111/j.2044.8325.1994.tb00570.x)
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 179-194
- Erkmen, T. Ve Esen E. (2013). Hizmet sektöründe yöneticiye duyulan güven ile kuruma duyulan güven ilişkisinin incelenmesi. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*,2(3).
- Erkuş, A. ve Afacan, M. (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.
- Gohel, K. (2012). Psychological capital As A Determinant Of Employee satisfaction. *International Referred Research Journal*, 3(36), 34-37.
- Greenberg, J. ve Baron, R.A., (2000), “Behavior in Organizations”, Seventh Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Güler, B. K. (2009). ‘Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri Ve Yönetimi’ (Ed. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Şenay Yürür), Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar, İzmit: Umuttepe Yayınları.
- Islam, R., Rasul, T. Ve Ullah, W. (2012). Analysis Of The Factors That Affect Job Satisfaction: A Case Study On Private Companies Employees Of Bangladesh. *European Journal Of Business And Management*, 4 (4), 35-46.

- Kalemci Tüzün, İ. (2007). Güven, Örgütsel Güven Ve Örgütsel Güven Modelleri.93-118. Erişim Tarihi:15 Ocak 2016, <http://dergi.kmu.edu.tr/userfiles/file/aralik2007/PDF/5.pdf>
- Kaplan, M. ve Biçkes, D. (2013). The Relationship Between Psychological Capital And Job Satisfaction: A Study Of Hotel Business Nevşehir. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20(2),233-242
- Keser, S., ve Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. *Educational Administration: Theory ve Practice*, 20(1), 1-22. doi:10.14527/kuey.2014.001
- Koç,H. Ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 46-57.
- Larson, M. ve Luthans, F. (2006). Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*,13(1), 45- 62.
- Luthans, F., Avolio, B. J., 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.,Luthans, K. W., ve Luthans, B. C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human And Social Capital. *Business Horizons*, 47(1), 46
- Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J.ve Avey, J.B. (2008). The Mediating Role Of Psychological Capital İn The Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.
- Luthans, F., ve Youssef, C. M. (2004). Human, Social, And Now Positive Psychological Capital Management: Investing İn People For

Competitive Advantage, *Organizational Dynamics*, 33( 2),143-160.

Luthans, F.,Youssef, C. ve Avolio, B. J. Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge, Oxford University Press,USA,2006.

Luthans, F., Avey, J. B. , Avolio, B. J. , Norman, S. M., Ve Combs, G. M. (2006). Psychological Capital Development: Toward A Micro-Intervention. *Journal Of Organizational Behaviour*,27, 387-393 .Doi: 10.1002/Job.373

Mishra, A. K. ve Spreitzer, G. M. (1998). Explaining How Survivors Respond To Down Sizing: The Roles Of Trust, Empowerment, Justice And Work Redesign. *Academy of Management Review*, 23(3),567-588.

Özer, P., Topaloğlu, T. Ve Özmen, Ö. (2013). Destekleyici örgüt ikliminin, psikolojik sermaye ile iş doyumunu ilişkisinde düzenleyici etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13(4), 437-447..

Podsakoff, P. M., Mackenzie S. B. ve Bommer W.H. (1996). Transformation All Leader Behaviors And Substitutes For Leadership As Determinants Of Employee Satisfaction, Commitment, Trust And Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 22, 259 –98.

Polatçı, S. (Ocak 2014). Psikolojik Sermayenin Görev Ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 14(1), 115-124

Sekaran, U. (1992). Research Methods For Business, Canada: John Wiley Ve Sons, Inc.

Shahnawaz, M. G. ve Jafri, H. (2009). Psychological Capital As Predictors Of Organizational Commitment And Organizational Citizenship

Behavior. *Journal Of The Indian Academy Of Applied Psychology*, 35, 78-84.

Taşkın, F. Ve Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46. Issn: 1309 -8039 (Online)

TDK (2016), Güncel Türkçe Sözlük, (Çevrimiçi) <http://tdk.org.tr>, (Erişim Tarihi: 21.01.2016)

Toker, B.(2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1), 92-107

Turunç, Ö. Ve Çelik. M. (2012). İş Tatmini-Kişî-Örgüt Uyumu Ve Amire Güven-Kişî örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü. *İş Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2), 60-78.

Ugboro, I. Ve K. Obeng; (2000). Top Management Leadership, Employee Empowerment ,Job Satisfaction, And Customer Satisfaction In Total Quality Management Organizations: An Empirical Study. *Journal Of Quality Management*, 5 (2), 247-272. [doi:10.1016/S1084-8568\(01\)00023-2](https://doi.org/10.1016/S1084-8568(01)00023-2)

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs And Affective Experiences. *Human Resource Management Review*, 17, 173-194.

Yolaç, S. (Temmuz ,2011). Yöneticinin algılanan liderlik tarzı ile yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin rolü. *Öneri*, 9(36). 63-72.