

ÖZNEL İYİ OLUŞ HALİ, BAŞKASINA GÜVEN VE İŞ MOTİVASYONU ARASINDAKİ İLİŞKİ: BEKLENTİ TEORİSİ ÇERÇEVESİNDE ÇOK DÜZEYLİ ANALİZ*

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Nasih TAĞ**

Mersin Üniversitesi, İİBF, (tag@mersin.edu.tr)

Öğr. Görevlisi Burak ÇETİNKAYA

Mersin Üniversitesi, SBMYO, (burakcetinkaya@mersin.edu.tr)

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, bir çalışanın öznel iyi oluş hali ile başkalarına duyduğu güvenin iş motivasyonu süreci ile ilişkisini beklenti teorisi çerçevesinde incelemektir. Bu amaçla ortaya konan kavramsal çerçeveye göre bir çalışanın pozitif duygulanımı, yaşam doyumu ve başkalarına duyduğu güven, bu çalışanın efor-performans ile performans-çıktı ilişkilerine dair beklentilerini ve motivasyonunu etkilemektedir. Bu ilişkileri test etmek için anket yoluyla 11 ayrı kurumdan toplanan veriler hiyerarşik (karışık-etkili) regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir. Bulgular, öznel iyi oluş halinin motivasyon sürecinde önemli bir rolü olduğunu göstermektedir. Ancak, başkalarına duyulan güvenin bu süreç içindeki rolüne dair hipotez desteklenmemektedir.

Anahtar Kelimeler: Öznel İyi Oluş Hali, Başkasına Güven, İş Motivasyonu, Beklenti Teorisi.

A MULTI-LEVEL ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SUBJECTIVE WELL-BEING, TRUST IN OTHERS AND WORK MOTIVATION: EXPECTANCY THEORY APPROACH

ABSTRACT

Drawing on the expectancy theory of motivation, we develop a conceptual framework that links subjective well-being and trust in others to effort-performance and performance-reward expectancies. More specifically, we argue that as the level of an employee's positive affect, satisfaction with life and trust in others increase, the employee's effort-performance and performance-reward expectancies as well as job motivation become stronger. We test this framework by utilizing hierarchical (mixed-effects) regression technique on a sample of data collected through a survey of employees from 11 organizations. The results indicate that both positive affect and satisfaction with life play a role in the process of motivation. On the other hand, the evidence is not consistent with the hypothesis that trust in others has a role in the process of motivation.

Keywords: Subjective Well-Being, Trust in Others, Motivation, Expectancy Theory.

* Bu çalışma Mersin Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi Koordinatörlüğü'nce kabul edilen BAP-SOBE İB (BÇ) 2014-4 YL numaralı proje kapsamında desteklenmiş olan ve Doktor Öğretim Üyesi Mehmet Nasih Tağ danışmanlığında Öğretim Görevlisi Burak Çetinkaya tarafından tamamlanan "Çalışanların Pozitif Duygulanım, Başkalarına Duyduğu Güven ve Yaşam Doyumu Düzeylerinin İş Motivasyonuna Etkileri: Beklenti Kuramı Yaklaşımı" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasından türetilmiştir.

** Sorumlu yazar

1. Giriş

Gallup'un dünya genelinde 155 ülkede yaptığı bir araştırmaya göre, çalışanların sadece %15'inin işine angaje olduğu görülmüştür (Gallup, 2017). Bu bulgu büyük ölçüde düşük iş motivasyonu ile açıklanabilir. Pekala, bir çalışanın motivasyonu neye bağlıdır? Bu soruya yanıt verebilmek için iş motivasyonu sürecinin anlaşılması gerekmektedir. Bu anlayışın, sadece yönetim pratiğine değil, aynı zamanda örgütsel davranış teorisine önemli katkıları olacağı açıktır (Steers vd., 2004).

Motivasyon, bir bireyi harekete geçmeye iten içsel etmenler ile hareketi teşvik eden dışsal etmenleri kapsamaktadır. Bu yüzden motivasyona dair yapılan teorik katkıların bir kısmı motivasyonu belirleyen içsel ve dışsal etmenlerin *kapsamı* üzerinde dururken (Alderfer, 1972; Herzberg, 1966; Maslow, 1943; McClelland, 1961), diğerleri bu faktörleri ortaya çıkaran veya yaratan *süreçe* odaklanmaktadır (Adams, 1963; Bandura, 1977; Locke, 1968; Vroom, 1964; Porter & Lawler, 1968). Bu teorilerin ve bu teoriler ışığında yapılan ampirik araştırmaların çalışan motivasyonu ile ilgili şüphesiz yararlı birtakım katkıları olmuştur. Ancak, Gallup'un yaptığı araştırmanın bulgularına göre en azından pratikte yararlı olacak çalışan motivasyonu ile ilgili bilginin sınırlı olduğu görülmektedir.

Mevcut motivasyon teorilerinin teorik ve pratik kısıtlarını aşmak için yeni bir teori geliştirmek yerine, bu teorilerin bir kısmının bileşimine dayanan yeni teori ya da kavramsal çerçeveler geliştirip test etmek yararlı bir alternatif olabilir (Steers vd., 2004). Vroom'un (1964) beklenti teorisi bu doğrultuda atılan ilk adımlardan biri olarak kabul edilmekte (Locke & Latham, 2004:388) ve genel olarak bireysel davranışı açıklamak için yararlı bir teori olarak değerlendirilmektedir. Beklenti teorisine göre, motivasyon üç kurgunun (*construct*) çarpımına eşittir: *beklenti*, *araçsallık* ve *valens* (Vroom, 1964; Porter & Lawler, 1968). Daha açık bir ifadeyle, bir çalışanın motivasyonunun yüksek olması için göstereceği çabanın yüksek performans ile sonuçlanacağına ve yüksek performansın arzu ettiği birtakım çıktılara neden olacağına dair güçlü bir inancının olması gerekmektedir. Dolayısıyla, birey ne derece yüksek çaba harcayacağına karar verirken hedonik bir değerlendirme yapmaktadır. Pekâlâ, bu değerlendirme sürecini etkileyen etmenler nelerdir? Beklenti teorisi çerçevesinde yapılan ve aşağıda daha detaylı olarak ele alınacak pek çok ampirik araştırma, bu değerlendirme sürecini incelemesine rağmen, bu süreci etkileyen bireysel faktörlerle ilgili iyi dizayn edilmiş ampirik araştırmaların yeterli olmadığı görülmektedir (Ambrose & Kulik, 1999).

Bu çalışmanın amacı, bireysel birtakım faktörlerin, beklenti teorisi çerçevesinde çalışanların *hedonik değerlendirmelerini* ve dolayısıyla *motivasyonlarını* nasıl etkilediğini araştırmaktır. Spesifik olarak, bu çalışma, çalışanların öznel iyi oluş halinin (yaşam doyumu ve pozitif duygulanım) ve başkalarına duydukları güvenin efor-performans (beklenti) ve performans-çıktı (araçsallık) ilişkilerine dair inançları ile iş motivasyonlarını nasıl etkilediğini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu amaçla ortaya konan kavramsal çerçeve, kamu ve özel sektör kurumlarında çalışanlara uygulanan bir anket yoluyla toplanan veriler kullanılarak karışık-etkili (*mixed-effects*) regresyon yöntemi ile test edilmektedir. Bulgular, ortaya konan çerçeve ile genel olarak tutarlı görünmektedir.

Bu bulguların teorik ve pratik açıdan önemli katkıları bulunmaktadır. Birincisi, bu araştırmanın bulguları, kuruma özgü ancak ölçülmeyen etkenlerin katılımcıların motivasyonu üzerindeki etkilerini ayırtmak suretiyle, bilişsel ve duygusal birtakım bireysel özellikleri

motivasyon ile ilişkilendirmektedir. Böylece metodolojik açıdan daha güvenilir sonuçlar elde edilmektedir. İkincisi, araştırmanın bulguları iş motivasyonunun anlaşılması için motivasyon sürecinin unsurları ile duygusal ve bilişsel birtakım bireysel faktörlerin etkileşiminin önemli olduğunu göstermektedir. Bir başka deyişle, iş motivasyonunu arttırmaya yönelik yönetim uygulama ve sistemlerinin etkinliğinin çalışanların bireysel özelliklerine göre değişebileceği görülmektedir. Bunun yönetim pratiği açısından anlamı, bireylerin örgütsel amaçlara uygun biçimde davranmalarını sağlayabilmek için bireysel farklılıkların gözetilmesi gerektiğidir.

Makalenin geri kalan kısmında öncelikle, beklenti teorisi ve bu teori çerçevesinde yapılan araştırmalar özetlenip değerlendirilecektir. Takip eden bölümde bu araştırmanın kavramsal modeli ortaya konacaktır. Daha sonra, bu araştırmanın verileri ve analiz yöntemi tartışılacaktır. Son olarak, bulgular sunulup tartışılacaktır.

2. Teorik Arkaplan

2.1. Bir Motivasyon Teorisi Olarak Beklenti Teorisi

Pinder (1998), iş motivasyonunu iş ile ilgili davranışları başlatan, davranışların biçimini, yönünü, yoğunluğunu ve sürekliliğini belirleyen bireyden kaynaklanan ve birey dışı birtakım etkenlerin tümü olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla, ödüllendirme ve yönetim sistem ve süreçleri gibi dışsal faktörlerle beraber, başarıdan haz alma, otonomi isteği gibi bireysel özellikler de motivasyon yaratmaktadır. Bir çalışanı motive eden etmenleri daha iyi anlamak için ortaya atılan kapsam teorileri çalışanları harekete geçiren bireysel ihtiyaçlar ve özelliklerin ‘*ne olduğu*’ sorusu üzerine odaklanmaktadır. Süreç teorileri ise örgütsel amaçlara uygun davranması için, bir çalışanın ‘*nasıl*’ harekete geçirilebileceği, bu hareketin ‘*nasıl*’ yönlendirileceği, sürdürüleceği ve gerektiğinde durdurulabileceği soruları üzerine odaklanmaktadır. Süreç teorilerinden en yaygın tartışılan teori, Vroom (1964) tarafından ortaya atılan ve daha sonra Porter & Lawler (1968) tarafından geliştirilen beklenti teorisidir.

Vroom, çeşitli kuram, fikir ve yaklaşımların beklenti kuramının ortaya çıkmasında etkisi bulunduğunu ifade etmektedir. Bu kuram ve fikirler arasında, kökeni Antik Çağ Yunan filozoflarına dayanan hazcılık (hedonizm) ilkeleri ve etki kanunu ile birlikte psikologların motivasyonla ilgili yaptıkları araştırmalar sayılabilir (Vroom, 1967). Vroom bireylerin kendileri için yararlı bir amaç doğrultusunda bilinçli olarak davrandıklarını, ödüllendirilen davranışları tekrarlama konusunda istekli olduklarını, ancak istenmeyen çıktılara neden olan davranışlardan kaçındıklarını ifade etmektedir. Bunun yanında Vroom, bireysel ihtiyaç ve değerler ile geçmişte tecrübe edilen haz ve acıların davranışları etkilediğini savunmaktadır (Vroom, 1967). Teori, bu varsayımlar temelinde aşağıda açıklanan kavramları ve motivasyon süreci ile ilgili temel argümanı ortaya koymaktadır.

2.1.1. Beklenti

Beklenti, “bireyin belirli bir davranışı sergilemesinin ardından belirli bir sonucu (performans) elde etme olasılığına dair başlangıçtaki inancı” (Vroom, 1967:17) biçiminde tanımlanmaktadır. Efor-performans beklentisi olarak ifade edilen bu inanış etkileyen unsurlar arasında öz-yeterlilik, işin zorluğu, bireyin iş süreci üzerindeki hakimiyeti ve bireyin kontrolü dışında örgütsel ve dış-çevresel faktörler de yer almaktadır.

2.1.2. Çıktılar

Belirli bir şekilde davranma veya belirli bir düzeyde çaba gösterme sonucu bir takım çıktılar ortaya çıkmaktadır. Bu çıktılar iki düzeyde ele alınmaktadır: birinci düzey ve ikinci düzey çıktılar. Birinci düzey çıktılar ile belirli bir işte elde edilen başarı veya performans kastedilmektedir. Örneğin, üretkenlik, işe devamlılık, hedeflere ulaşma düzeyi gibi performans ölçütleri birinci derece çıktı olarak tarif edilmektedir. İkinci düzey çıktılar ise birinci derece çıktılara (performansa) bağlı olarak elde edilen ödülleri ifade etmektedir. Bunlar arasında, bir işi başarmaktan dolayı duyulan haz gibi içsel ödüller ile beraber, terfi, finansal ödüller, takdir gibi dışsal ödüller de sayılabilir.

2.1.3. Araçsallık

Beklenti kuramında çabanın ya da belirli bir şekilde davranmanın bir takım birinci düzey çıktılara, bunların da bir takım ikinci düzey çıktılara neden olacağı savunulmaktadır. Birinci düzey çıktı ile ikinci düzey çıktı arasındaki algılanan ilişki “araçsallık” olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla, araçsallık, bir takım ikinci düzey çıktıları (ödül) elde etmek için belirli birinci düzey çıktılarının (performansın) ne derece işlevsel olduğuna dair bireyin inancı olarak tanımlanabilir.

2.1.4. Valens

Bireyler çalışma yaşamında doğal olarak başarıya, takdir edilme, yaratma gibi içsel çıktılara ve terfi, ek ödeme, iş güvencesi gibi dışsal çıktılara ulaşmak amacıyla davranış seçimlerini yaptıkları söylenebilir. Valens, bireyin bir davranışın ya da performans düzeyinin neden olacağı çıktıyı arzulama ya da ondan kaçınma derecesi olarak ifade edilmektedir. Herhangi bir çıktı birey tarafından olumlu bulunuyor ve arzu ediliyorsa pozitif valense, aksi takdirde negatif valense sahiptir.

2.1.5. Çaba ve Motivasyon

Beklenti teorisine göre, bir bireyin belirli bir amaç doğrultusunda harcayacağı çaba düzeyi, çaba sonucu ortaya çıkması beklenen performans düzeyinin, bu performansa bağlı olarak elde edilmesi beklenen ödüllerin ve bu ödüllerin birey açısından çekiciliğinin bir fonksiyonudur (Vroom, 1964; Porter & Lawler, 1968). Vroom bu ilişkiyi beklenti, araçsallık ve valens arasında bir çarpan ilişkisi ile aşağıdaki formülde verildiği gibi ifade etmektedir.

$$\text{Motivasyon} = \text{Beklenti (E} \rightarrow \text{P)} \times \text{Araçsallık (P} \rightarrow \text{O)} \times \text{Valens}$$

Burada, Beklenti (E→P), efor ile performans arasındaki ilişkinin gücüne dair beklentiyi, Araçsallık (P→O), performansın bir takım ödüller elde etmede ne derece araçsal olduğuna dair inancı ifade etmektedir. Valens ise, yukarıda açıklandığı gibi, performans sonucu kazanılacak ödüllere bireyin atfettiği değeri ifade etmektedir. Bu değişkenlerden birinin çok düşük değer alması çabanın (motivasyonun) düzeyini büyük ölçüde düşürmektedir. Dolayısıyla, kapsam teorilerinden farklı olarak, beklenti teorisi, ihtiyaçlar dışında, bireysel düzeyde tecrübe, bilgi, beceri; kurumsal düzeyde yönetim kalitesi, kaynak zenginliği; makro çevre düzeyinde de genel ekonomik koşullar gibi faktörlerin de bireysel motivasyonu etkileyebileceğini göstermektedir.

Beklenti teorisini test etmek için pek çok ampirik çalışma yapılmıştır (Örn., Allen vd., 1997; Birkan, 2009; Walters, 2011). Bu çalışmaların bir kısmı yukarıdaki formülde verilen efor-performans beklentisi, performans-çıktı araçsallığı ve valens unsurlarının çalışanın iş davranışı ve tutumu üzerindeki etkilerine ayrı ayrı bakarken, bazıları bu unsurlar arasındaki çarpan etkinin işle ilgili çaba, davranış veya karar verme gibi birtakım çıktılar üzerindeki etkilerine odaklanmaktadır (Örn., Brooks & Betz, 1990; Snead & Harrel, 1994). Teori ile ilgili yapılan meta-analiz tarzı çalışmaların bir kısmı (Örn., Klein, 1991) teorisinin büyük ölçüde desteklendiği sonucuna varırken, bazıları (Örn., Van Eerde & Thiery, 1996) ampirik çalışmaların genelde karışık sonuçlar içerdiği sonucuna varmaktadır.

Beklenti teorisini genel bir çerçeve olarak kullanan bazı ampirik çalışmalarda, bireysel, kültürel ve örgütsel birtakım unsurların, motivasyon ölçüsü olarak kabul edilen çarpan etki ve direkt etkiler (beklenti, araçsallık ve valens) ile ilişkileri ele alınmıştır (Geiger & Cooper 1996; Monge vd., 1992; Porter vd., 1975). Bireysel farklılıkların ele alındığı çalışmaların önemli bir bölümünde demografik farklılıklarının tümü ya da bir bölümünün çarpan etki ve direkt etkiler ile ilişkileri incelenmektedir (Örn., Birkan, 2009; Walters, 2011). Bu değişkenler dışında, kişilik farklılıkları, bireyin olumlu ve olumsuz duygu durumu, denetim odağı gibi bireysel faktörlerin iş motivasyonu üzerindeki etkileri incelenmiştir. Literatürdeki genel kanı, yukarıda verilen formüldeki direkt etkiler ile iş performansı, devamlılık ve çaba gibi çıktılar arasındaki ilişkinin, iş motivasyonu düzeyini ölçmek için kullanılan 'çarpan etkisi' ile performans arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğu yönündedir (Ambrose & Kulik, 1999; Brooks & Betz, 1990; Snead & Harrell, 1994).

3. Kavramsal Model ve Hipotezler

Ünlü ekonomist von Mises'e göre, insan davranışı mutluluğa ulaşma çabası olarak tanımlanabilir (Akt., Yılmaz & Tag, 2016). Dolayısıyla rasyonel bir insan kendini mutlu edecek şekilde davranır. Rasyonel insanın davranışında duygulanımın (affect) bir rolü yoktur. İnsanın rasyonel bir varlık olduğu varsayımına ilişkin sorgulamanın artması ile beraber, duygu (emotions) ve duygudurumun (mood) davranış ve kararlar üzerindeki etkilerine dair araştırmalar da çoğalmaya başladı (Ashkanasy & Daus, 2002; Doğan & Özdevecioğlu, 2009; Jovanovic, 2015; Kaya vd., 2015). Bu araştırmalara göre bir çalışanın davranışlarını etkileyen en önemli duygular arasında öznel iyi oluş hali sayılabilir. Öznel iyi oluş haline (mutluluğa) ulaştıran etmenler kişiden kişiye değişebileceği için, bu duygu öznel bir durum olmaktadır (Easterlin, 1995). Özellikle psikoloji alanında pek çok araştırmaya konu olan öznel iyi oluş hali, son yıllarda ekonomi ve örgütsel davranış alanlarında da çok araştırılan konuların arasına girmiştir. Nitekim 2015 yılında iktisat bilimi alanında Nobel ödülü öznel iyi oluş hali araştırmalarına katkılarından dolayı ekonomist Angus Deaton'a verilmiştir.

Öznel iyi oluş hali, bir bireyin kendi hayatına dair duygusal ve bilişsel değerlendirmesini göstermektedir. Diener vd., (1999) öznel iyi oluş halini kendi başına bir kavram (construct) olmaktan ziyade bir araştırma alanı olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla öznel iyi oluş hali genelde içerdiği üç alt unsur ile tanımlanmaktadır. Bunlar: pozitif duygulanım, negatif duygulanım ve yaşam doyumu (Arthaud-Day vd., 2005; Diener vd., 1985)¹. Bazı kaynaklarda, bu unsurlara ek olarak iş tatmini de öznel iyi oluş halinin bir unsuru olarak sayılmaktadır (Diener, 2000; Myers, 2000).

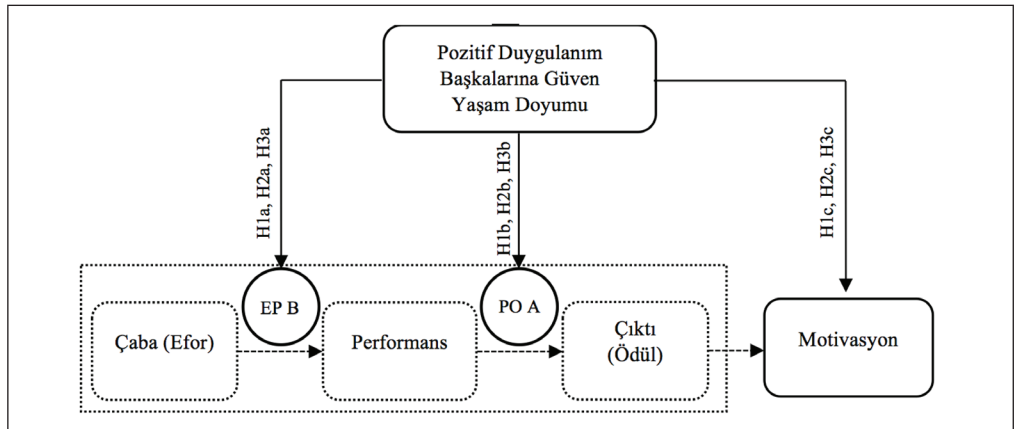
1 Pozitif duygulanım ve negatif duygulanım birer 'duygudurum' olmalarına rağmen, literatürde 'duygulanım' olarak geçmektedirler. Bu çalışmada literatürle tutarlı olarak bu kavramlar duygulanım olarak ele alınmaktadır.

Pozitif duygulanım, bir bireyin günlük yaşamında çoğunlukla hoş bir ruh hali, coşku ve neşe gibi hoş hisler tecrübe etmesi olarak tanımlanabilir. Bireyin, enerjik ve tüm dikkatini vermiş olarak kendisini hoşnut edici meşguliyetler içerisinde olduğu zamanlarda yüksek pozitif duygulanım durumunda olduğu; düşük pozitif duygulanım durumunun ise üzüntü, isteksizlik ve bezginlik biçiminde kendini gösterdiği belirtilmektedir. Negatif duygulanım ise, bir bireyin günlük yaşamında hoş bir ruh halini ve hoş hisleri çok az tecrübe etmesi, aksine daha çok kendini gergin, stresli ve endişeli hissetmesi olarak tanımlanabilir. Yüksek negatif duygulanım durumunun öfke, saygısızlık, bıkkınlık, suçluluk ve korku gibi duygulara; düşük negatif duygulanım durumunu ise sakinlik ve huzura işaret ettiği belirtilmektedir (Watson vd., 1988: 1063). Dolayısıyla, mutluluk, pozitif duyguların yüksek, ancak negatif duyguların düşük olduğu durum ile tanımlanabilir.

Son olarak, yaşam doyumu bir kişinin bir bütün olarak kendi yaşam kalitesine dair öznel değerlendirmesi olarak tanımlanabilir (Pavot & Diener, 2008; Watson vd., 1988). Dolayısıyla bu değerlendirme, herkes için aynı olan birtakım kriterler üzerinden olmaktan ziyade, kişinin halihazırdaki durumunu kendine özgü standartlarla karşılaştırmasına göre yapılmaktadır. Öznel iyi oluş halinin alt unsurları, özellikle yaşam doyumu ile bireysel davranışlar ve tutum arasındaki ilişki pek çok ampirik araştırmaya konu olmuştur (Judge vd., 1998; Judge & Hulin, 1993; Staw vd., 1994). Bu araştırmaların çoğu nedensellik yönü ile ilgili tam bir yargıya varamazsa da yaşam doyumu ile iş doyumu ve iş performansı gibi çıktılar arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak, Cropanzano, James ve Konovsky'nin (1993) belirttiği gibi bireylerin duygusal yönlerinin iş davranışı ve motivasyonlarıyla ilişkisinin daha detaylı incelenmesi gerekmektedir.

Bu araştırmanın amacı, beklenti teorisini genel bir çerçeve olarak kullanarak, bir çalışanın iş motivasyonu, efor-performans beklentisi (EPB), ve performans-çıktı araçsallığı (POA) ile çalışanın yaşam doyumu, pozitif duygulanımı ve başkalarına duyduğu güven arasındaki ilişkileri incelemektir. Şekil 1, bu çalışmada ortaya konan kavramsal çerçeveyi vermektedir. Bu çerçevede ve ilgili literatür ışığında geliştirilen spesifik hipotezler aşağıda tartışılmaktadır.

Şekil 1: Pozitif Duygulanım, Başkasına Güven ve Yaşam Doyumunun Motivasyon Süreci ile İlişkisi



3.1. Pozitif Duygulanım

Literatürde insanların ruh hallerinin verimliliklerini etkilediği iddiasının uzun bir geçmişi bulunmaktadır. Ancak, kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik açısından yetersiz olduklarından hareketle Watson, Clark ve Tellegen tarafından yeniden tanımlama yapmak ve geçerliliği yüksek bir ölçek geliştirmek amacıyla bir çalışma yapılmıştır (Watson vd., 1988). Bu çalışmada, pozitif duygulanım bir bireyin neşeli, hevesli, coşkulu, hareketli ve aktif halde olduğu anlardaki ruh halinin yansıması olarak tanımlanmaktadır. Benzer şekilde Perrew & Spector (2002:37) pozitif duygulanım kavramını kişinin zaman ve mekana bağımlı olmaksızın pozitif duygulara sahip olması eğilimi olarak tanımlamaktadır.

Mutlu ve dolayısıyla pozitif duygulara sahip bir çalışan genelde kendine güvenli, geleceğe dair iyimser, çalışma arkadaşlarına yardımcı ve iş çevresindeki fırsatlara dair algısı açık olur (Cropanzano & Wright, 2001; Yıldırım & Akın, 2018). Dolayısıyla, yüksek pozitif duygulanım düzeyine sahip bir bireyin multu ve enerjik olması ve bu özelliklerini üretkenliğe dönüştürmesi beklenmektedir. Nitekim son yıllarda yapılan araştırmalara göre, kişinin kendisi ile ilgili pozitif duygulara ve bakış açısına sahip olması kişinin motivasyonunu ve performansını etkilemektedir (Castro vd., 2003; Cropanzano vd., 1993; Judge vd., 1998; Watson vd., 1988). Örneğin, yüksek pozitif duygulanım ile karşılaşılan problemlere yönelik fazla sayıda ve yaratıcı çözüm geliştirme (Isen, 2000; Lyubomirsky vd., 2005; Madjar vd., 2002), daha etkili liderlik (George, 1996) ve hızlı ve doğru karar verme (Park & Banaji, 2000) arasında pozitif bir ilişki rapor edilmektedir. Bunun dışında pozitif duygulanım yüksek bireylerin zor problemleri çözebileceklerine dair beklentilerinin yüksek olduğu, bu problemlere çözüm üzerinde daha çok çalıştığı ve dolayısıyla daha fazla çözüme ulaştıkları görülmektedir (Erez & Isen, 2002). Bu sonuçlar, hayata dair pozitif bir tutumun ve öznel iyi oluş halinin iş davranışına olumlu bir şekilde yansıdığına dair pozitif örgütsel davranış bakış açısını (Luthans vd., 2007) desteklemektedir. Bu literatür ışığında, pozitif duygulanımın beklenti, araçsallık ve motivasyon ile pozitif bir ilişkisi olduğu savunulabilir. Bu mantık çerçevesinde aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 1a: Bir çalışanın pozitif duygulanım düzeyi arttıkça bu çalışanın EP beklentisi daha güçlü olmaktadır.

Hipotez 1b: Bir çalışanın pozitif duygulanım düzeyi arttıkça bu çalışanın PO araçsallığına dair inancı daha güçlü olmaktadır.

Hipotez 1c: Bir çalışanın pozitif duygulanım düzeyi arttıkça bu çalışanın motivasyonu artmaktadır.

3.2. Başkalarına Duyulan Güven

Başkalarına güvenme kavramı sosyal ilişkiler bağlamında başkalarına inanma (Rosenberg, 1956: 690), başkalarına itimat etmeye gönüllü olma (Colquitt vd., 2007:909), daha açık ifadeyle başkalarının sözlü ya da yazılı taahhütlerine uyacaklarına dair beklenti (Rotter, 1967: 651) biçiminde tanımlanmaktadır. Barber (1983), güvenin üç türü olduğunu, bunların, i) doğal ve ahlaki düzenin devam edeceğine dair inanış, ii) bir bireyin diğer insanlarla kurduğu sosyal ilişkilerde ilişkisinin gereklerinin yerine getirileceğine dair inanış ve iii) insanların sorumluluklarının gereklerini yerine getireceklerine dair inanış olarak sıralanabileceğini

belirtmektedir (akt. Robnson & Jackson, 2001:118). Bireylerin başkalarına güven duyarak risk üstlenecekleri ancak bunun yanında bir takım kazanımlara daha kolay ulaşabilecekleri varsayımını temel alan Robnson & Jackson (2001), başkalarına güvenmek konusunda karar verecek olan bireyin potansiyel kazanım ve kayıplar hakkında tahminlerde bulunduğunu ve kararını buna göre verdiğini öne sürmektedirler.

Güven kavramı, özellikle performans-çıkıtı ilişkisine dair araçsallığı etkileyen unsur olarak ele alınmaktadır. İkinci düzey çıkıtlara taahhütlerinin yerine getirileceğine dair güven duyan bir bireyin, onlara ulaşma amacıyla istenilen çabayı ortaya koyacağı; güven duymaması durumunda ise çaba düzeyinin düşük olacağı varsayılmaktadır. Ancak, araçsallık üzerindeki bu etkiden dolayı, başkasına güven dolaylı olarak motivasyonu ve beklentiyi de etkilemesi beklenmektedir. Bu nedenle güven konusunun kuramın yapısında oldukça büyük önem taşıdığı düşünülmektedir.

İlgili literatürde, bireyin başkalarına duyduğu genel güven düzeyi ile lidere veya yöneticiye bakış açısı (Whitener vd., 1998; Chang vd., 2016; Kurt & Donald, 2002), liderlik ve yönetim biçimleri (Sessa vd. 2007; Svensson, 2012) arasında anlamlı ilişki bulunduğunu açıklayan çalışmalar ile karşılaşmaktadır. Bu çalışmalar ana hatları ile güven konusunun örgüt üyesi birey davranışları üzerinde anahtar rol oynadığını, dolayısıyla performansı etkilediğini savunmaktadır. Benzer biçimde, bazı araştırmalardan, örgüt içerisinde güven ortamı inşa etme ile örgüt üyelerinin motivasyonunun ve performanslarının artırılabilirliği (Heavey vd., 2011), grubun motivasyonunu ve buna bağlı olarak performansını artıran en önemli unsurun güven olduğu (Dirks, 1999) görülmektedir. Güven ve motivasyon arasındaki ilişkiyi ele alan Costigan vd., (1998), çalışma arkadaşlarına, amirine ve üst yönetime duyulan güven düzeyinin örgüt içerisindeki davranışlara ve motivasyona etkisinin güçlü olduğunu savunmaktadır. Bu literatür doğrultusunda, bir çalışanın başkalarına duyduğu güven ile bu çalışanın beklentisi, araçsallık algısı ve motivasyonu arasında bir ilişki olması beklenmektedir. Bu mantıkla aşağıdaki hipotez ortaya konmaktadır.

Hipotez 2a: Bir çalışanın başkalarına duyduğu güven hissi arttıkça bu çalışanın EP beklentisi daha güçlü olmaktadır.

Hipotez 2b: Bir çalışanın başkalarına duyduğu güven hissi arttıkça bu çalışanın PO araçsallığına dair inancı daha güçlü olmaktadır.

Hipotez 2c: Bir çalışanın başkalarına duyduğu güven hissi arttıkça bu çalışanın motivasyonu artmaktadır.

3.3. Yaşam Doyumu

Yaşam doyumu kavramının temeli, Diener'in 1984 yılındaki çalışmasında dayanmaktadır (Diener, 1984). Bireyin yaşam doyumu düzeyini belirleyen unsurlar arasında ruhsal ve fiziksel özellikleri ile kişinin kendisi, iyi ruh hali, ulaşılan amaçlar, günlük hayatın zorluklarıyla başa çıkmaya dair algılanan öz kabiliyet ve diğer insanlarla kurulan tatminkar sosyal ilişkiler yer almaktadır (Myers & Diener, 1995). Sayılan unsurlar çerçevesinde, bireyin yaşamından ne derece memnuniyet duyduğunu bilişsel bir yargılama süreci sonunda öznel olarak belirlemesi ile yaşam doyumu düzeyi anlaşılmaktadır. Örneğin, sağlık ve güç gibi konular her birey için

önemli olmakla beraber önem derecesi ve yüklenen değerler farklı olabilmektedir. Bu nedenle bireyin, tüm sahip olduklarını kendi belirlediği standartlar açısından değerlendirmesi yargılama sürecinin en önemli unsurudur.

Özel iyi oluş halinin çalışma hayatından kaynaklanan belirleyicileri ile ilgili pek çok araştırma olmasına rağmen (Erdogan vd., 2012), sonuçları ile ilgili literatürde az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalara göre yaşam doyumu ile davranış, performans ve motivasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Bailey & Phillips, 2016; Luthans vd., 2007). Spesifik olarak, yaşam doyumu yüksek olan bireyler genelde daha fazla risk alabilmekte, zorluklar karşısında daha dirençli olmakta, akranlarıyla daha rahat ve faydalı ilişkiler kurabilmekte ve problemlere daha yaratıcı çözümler sunabilmektedir (Lyubomirsky vd., 2005). Bunun dışında yaşam doyumunun yükselmesi durumunda performansın (Duckworth vd., 2009) ve işe bağlılığın (Erdogan vd., 2011) da arttığına dair bulgulara rastlanmaktadır. Son olarak, işgücü devir hızı ile yaşam doyumu arasında zayıf da olsa negatif bir ilişki olduğu görülmektedir (Shaw & Gupta, 2001). Bu bulgular dikkate alındığında, yaşam doyumunun bir çalışanın efor-performans ilişkisine dair beklentisini, performans-çıktı araçsallığına dair inancını ve dolayısıyla motivasyonunu etkileyeceği savunulabilir. Bu mantık doğrultusunda aşağıdaki hipotezler ileri sürülmektedir.

Hipotez 3a: Bir çalışanın yaşam doyumu arttıkça bu çalışanın EP beklentisi daha güçlü olmaktadır.

Hipotez 3b: Bir çalışanın yaşam doyumu arttıkça bu çalışanın PO araçsallığına dair inancı daha güçlü olmaktadır.

Hipotez 3c: Bir çalışanın yaşam doyumu arttıkça bu çalışanın motivasyonu artmaktadır.

4. Araştırma Metodu

4.1. Veri Seti ve Kaynağı

İdeal olarak bu araştırmayı Türkiye'nin tümünde rastgele seçilecek yeterli sayıda şehir ve bu şehirlerde faaliyet gösteren rastgele seçilecek yeterli sayıda organizasyonun çalışanları ile yapmak gerekmektedir. Ancak zaman ve maliyet kısıtları bu kapsamda bir çalışmayı mümkün kılmamaktadır. Dolayısıyla, bu çalışma coğrafik olarak bir il ile sınırlandırılmıştır. Veriler, Türkiye'nin büyük bir ilinde rastgele olmayan kota örnekleme yöntemiyle, istihdam açısından önde gelen ve çoğunlukla beyaz yakalı olarak tabir edilen personel çalıştıran iş alanlarından seçilen bir veya iki kurumda orta ve alt düzeylerde çalışanlarla yapılan anket ile toplanmıştır.

Veri toplamak amacıyla yedi bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Analizlere dahil olacak verileri toplamadan önce bir kurumda 25 çalışan ile anketin bir pilot uygulaması yapılmıştır. Anketin pilot versiyonunda başkalarına duyulan güven ölçeğinde yer alan üç madde için "evet", "hayır" ve "duruma bağlı" olmak üzere üç seçenek sunulmaktaydı. Ancak pilot ankete katılanların %61'inin "duruma göre" seçeneğini işaretlediği görülmüştür. Bu eğilimin asıl anket çalışmasında da sürmesi durumunda, ölçekte yeterince geniş bir varyansın oluşmasını engelleyeceği değerlendirildiğinden güven ölçeğine ilişkin sorulardan "duruma göre" seçeneği kaldırılarak ve diğer maddelerdeki yanlış anlamaları minimize edecek düzeltmeler yapılarak ankete son hali verilmiştir.

Anketin son hali, veri toplama amacıyla sağlık hizmetleri, yerel yönetimler, lojistik, perakendecilik, gıda üretimi, konaklama, yiyecek-içecek hizmetleri alanında faaliyet gösteren üçü kamu kurumu olmak üzere toplam 12 organizasyonda çalışan orta ve alt kademe büro çalışanlarına dağıtılmıştır. Özel sektör kurumlarının tümü küçük işletme sınıfına giren kurumlardan oluşmaktadır. Anketin dağıtıldığı 12 kurumdan toplam 310 çalışan ankete katılıp cevaplarını ilemiştir. Tutarsız yanıtlar olduğu görülen 19 anket formu inceleme dışı bırakılmıştır. Bunun dışında eksik cevaplardan dolayı toplam 69 katılımcı için bazı değişkenler ölçülememiştir. Dolayısıyla, çalışmanın hipotezleri, 11 ayrı kurumdan toplanan ve tam ve tutarlı verisi bulunan 222 gözlem ile test edilmiştir.

4.2. Bağımlı Değişkenler

Araştırmanın üç bağımlı değişkeni bulunmaktadır: EP beklentisi (efor-performans beklentisi), PO araçsallığı (performans-çıktı araçsallığı) ve EP beklentisi, PO araçsallığı ve Valens'in çarpımıyla elde edilen bireysel motivasyon düzeyi. EP beklentisi, PO araçsallığı ve Valens'i ölçmek için 'Michigan Organizational Assessment Package Progress Report II' (Nadler vd., 1975) içinde yer alan ölçekler kullanılmıştır. Bu ölçekler EK 1 ile verilen anketin dördüncü (EP beklentisi), beşinci (PO araçsallığı) ve altıncı bölümünde (Valens) verilmiştir. Buna göre, EP beklentisi üç soruya, PO araçsallığı ve Valens on birer soruya, 1 (=Asla) ile 7 (=Daima) arasında değişen bir skala üzerinden verilen yanıtların ortalaması alınarak ölçülmüştür.

Soruların Cronbach's alpha (iç tutarlılık) ile ölçülen güvenilirliği EP beklentisi, PO araçsallığı ve Valens ölçekleri için sırayla, 0,86, 0,88 ve 0,86 olarak hesaplanmıştır. Ancak Valens bir değişken olarak analizlerde yer almamaktadır. Bunun yerine Vroom tarafından önerildiği gibi EP beklentisi, PO araçsallığı ve Valens'in çarpımı ile ölçülen motivasyona yer verilmektedir. Buna göre motivasyon, üç değişkenin çarpımı ile hesaplandığı için, motivasyon ölçeği için Cronbach's alpha değerini hesaplamak anlamını yitirmektedir. Ancak üç değişkenin güvenilirliği motivasyon değişkeninin güvenilirliği hakkında fikir vermektedir.

4.3. Bağımsız Değişkenler

Bu çalışmanın üç temel bağımsız değişkeni bulunmaktadır: pozitif duygulanım, başkasına güven ve yaşam doyumu. Pozitif duygulanım değişkenini ölçmek için, Watson vd. (1988) tarafından geliştirilen ve 'Positive Affect Negative Affect Scale (PANAS)' olarak bilinen ölçek kullanılmıştır. Bu çalışmada, ankete katılanların belirli bir zaman aralığında (örneğin, bugün, dün, geçen hafta...) kendilerini nasıl hissettikleri yerine, 'genel olarak' kendilerini nasıl hissettikleri ölçülmeye çalışılmıştır. Orijinal ölçekte on adet olumsuz ifade olmakla birlikte, iki İngilizce ifadenin ('scared' ve 'afraid') Türkçe'ye çevirisinde aynı karşılık görüldüğünden söz konusu iki ifade birleştirilmiştir. Dolayısıyla, bu çalışmada kullanılan ölçekte on olumlu ve dokuz olumsuz ifade yer almaktadır. Bu ifadeler EK 1'de verilen anket formunun birinci bölümünde verilmektedir.

Katılımcıların olumlu ve olumsuz ifadelere 1 (= Çok az ya da hiç) ile 5 (= Çok fazla) arasında değişen bir skala üzerinden verdikleri yanıtların ortalamasına bağlı olarak negatif ve pozitif duygulanım düzeyleri ölçülmektedir. Kullanılan ölçeğin içinde gerek pozitif ve gerekse negatif duygulanım düzeylerini ölçmeye yarayan sorular olmasına rağmen, bu çalışmanın hipotezleri çerçevesinde sadece pozitif duygulanım düzeyi ölçülüp analizlere dahil edilmiştir.

Ölçeğin Gençöz tarafından Türkiye’den bir örneklem ile yapılan güvenilirlik ve geçerlilik çalışmasında, pozitif duygulanım ölçeğinin iç tutarlılığı 0,83; test tekrar tutarlılığı ise 0,40 bulunmuştur (Gençöz, 2000:24). Bu çalışmanın verileri kullanılarak hesaplanan Cronbach’s alfa’nın (iç tutarlılık) değeri ise 0,87 çıkmıştır.

Pozitif duygulanım ölçeğinin güvenilirliği ve kavramsal geçerliliğine dair ‘maximum likelihood’ metodu ile yapılan doğrulayıcı faktör analiz sonuçları Ek 2’de verilmektedir. Ek 2’de verilen Şekil 1, PANAS ölçeğine giren ve dolayısıyla negatif ve pozitif duygulanım hallerini ölçen bütün sorulara dayalı olarak oluşturulan ölçüm modelinin yol diyagramını ve doğrulayıcı faktör analizinin sonuçlarını vermektedir. Bu analiz Model A olarak adlandırılmıştır. Tek boyutlu (unidimensional) olan bu modelde, gözlemlenen bütün değişkenlerin tek bir latent değişkenle (pozitif duygulanım ya da negatif duygulanım) ilişkili oldukları varsayılmıştır. Bu modelin gözlemlenen veri ile uyumunu (model fit) ölçen istatistikler, Ek 2’de Tablo 1 (Model A sütunu) ile verilmektedir. Model uyumunu test etmek için pek çok test geliştirilmiş olmasına rağmen, literatürde genelde üç test üzerinde durulmaktadır. Bunlardan Ki-kare testi gözlemlenen verilerin kovaryans yapısının model tarafından tahminlenen kovaryans yapısı ile uyumunu ölçmektedir. Testin değerinin artması durumunda, uyumun var olduğunu ifade eden nul hipotezi rededilmektedir. Tablo 1’in Model A sütununda verilen Ki-kare test sonucu, Model A’nın uyumunun son derece zayıf olduğunu göstermektedir ($c^2 = 338; p < 0,000$). Ancak bu testin, analiz edilen örneklem hacmine, veriler arasındaki korelasyonlara ve normal olmayan dağılıma karşı dirençli olmadığı bilinmektedir (Hair vd., 2014; Kline, 2016). Bu dezavantajlarından dolayı, literatürde genelde RMSEA, CFI/TFI ve SRMR testlerine dayalı model uyum yorumları yapılmaktadır (Albright & Park, 2009). Ancak, bu testlerin yorumlanmasında kullanılan eşik değerlere ilişkin tam bir görüş birliğinden söz etmek mümkün değildir. Tablo 1’den görüldüğü gibi Model A’nın RMSEA değeri 0,075 olarak hesaplanmıştır. Aynı tabloda bu değer %90 güven aralığı (alt ve üst limit) da verilmektedir. Pek çok araştırmacı, bu değer alt limitinin 0,05’in altında olması durumunda, model uyumunun iyi düzeyde olduğu hipotezini; üst limitin 0,10’un üstünde olması durumunda ise, model uyumunun zayıf düzeyde olduğu hipotezini redetmemektedir (StataCorp, 2014). Bu kriterlere göre, Model A’nın uyumu güvenli bir şekilde iyi ya da kötü kabul edilememektedir. Hu ve Bentler’e (1999) göre, 0,06’ya yakın veya bu değer altında bir RMSEA istatistiği, iyi model uyumunun bir göstergesidir. RMSEA istatistiği ile ilişkili verilen PCLOSE değeri RMSEA’nın 0,05’ten daha düşük olma olasılığını vermektedir. Tablodan görüleceği gibi bu olasılık da 0’a yakın hesaplanmıştır. Bunun dışında, CFI ve TFI endeksleri de model uyumuna ilişkin ipuçları vermektedir. İyi model uyumu için bu değerlerin en az 0,95 (Hu & Bentler, 1999) veya 0,90 (Hair vd., 2014) olması gerekmektedir. Tablo 1’den görüleceği gibi Model A için hesaplanan CFI ve TFI endeksleri, 0,90’nın altında görülmektedir. Son olarak Tablo 1, Model A için hesaplanan SRMR değerini vermektedir. Bu değer 0,08’in altında ve 0’a yakın olması iyi model uyumuna işaret olarak kabul edilmektedir (StataCorp, 2014). Tablodan görüleceği gibi Model A için SRMR değeri 0,08 olarak hesaplanmıştır. Sonuç olarak, Model A’nın uyumunun yetersiz veya en iyi ihtimalle marjinal düzeyde iyi olduğu söylenebilir.

Pozitif ve negative duygulanım (latent) değişkenlerinin birleşim ve ayrışım geçerlilikleri için doğrulayıcı faktör analiz sonuçlarından yararlanılabilir. Birleşim geçerliliği için ölçüm maddelerinin (anket sorularının) latent faktörlere yüklenme özelliklerine bakılabilir. Yer kısıtından dolayı rapor edilmeyen geniş CFA çıktısına göre, bütün ölçüm maddeleri teorik

olarak ilgili oldukları faktöre (latent değişkene) istatistiksel olarak oldukça anlamlı bir düzeyde ($p < 0.000$) yüklendikleri görülmektedir². Ancak, Ek 2’de verilen Şekil 1’den görüleceği gibi, bazı maddelerin 0,5 altında bir değer ile yüklendikleri görülmektedir. Daha detaylı bir geçerlilik analizi için, her bir faktör ile ilişkili açıklanan ortalama (standardize edilmiş) varyans (AVE) ve kompozit güvenilirlik değerlerine bakılabilir. AVE, latent faktörün gözlemlenen değişkenlerdeki (anket soruları) varyansı ne derece açıkladığının ve dolayısıyla ölçeğin geçerliliğinin bir göstergesidir. Aynı şekilde, kompozit güvenilirlik istatistiği (Raykov faktör güvenilirlik katsayısı) gözlemlenen değişkenler arasındaki iç tutarlılığı ve dolayısıyla ölçeğin güvenilirliğini göstermektedir. Literatürde genel kabul gören standartlara göre, ölçümün güvenilir kabul edilebilmesi için AVE’nin 0,50 ve üzerinde, kompozit güvenilirlik katsayısının ise 0,70 ve üzerinde (Hair vd., 2014; Mehmetoglu, 2015) olması gerekmektedir. Ayrışım geçerliliği için pozitif ve negatif duygulanım arasındaki kovaryansa bakılabilir. Bu kovaryansın düşük olması ayrışım geçerliliğinin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, Hair vd.’ye (2014) göre, faktör AVE’lerinin kareköklerinin faktörler arası kovaryanstan (kovaryansın mutlak değerinden) daha büyük olması durumunda, ayrışım geçerliliğinin sağlandığı varsayılabilir. Bu kıstas literatürde Fornell-Larcker kriteri olarak bilinmektedir.

Ek 2’de verilen Tablo 2, birleşim ve ayrışım geçerliliğine dair hesaplanan istatistikleri vermektedir. AVE istatistiğine göre, her iki latent değişken için birleşim geçerliliğinin yetersiz olduğu görülmektedir. Diğer yandan kompozit güvenilirlik istatistikleri, ölçüm güvenilirliğinin yeterli olduğunu göstermektedir. Son olarak, Fornell-Larcker kriterine göre negatif ve pozitif duygulanım değişkenlerinin birbirinden yeterli ölçüde ayrıştığı görülmektedir.

Özetle, Model A’nın sonuçlarına göre, pozitif duygulanım değişkeni negatif duygulanımdan güvenilir bir şekilde ayrılmaktadır. Ancak model uyumu ve latent değişkenlerin birleşim geçerliliğine dair şüphe uyandırıcı bulgular görülmektedir. Bu sonuç, büyük ölçüde negatif duygulanım değişkeninden kaynaklanmaktadır. Özellikle negatif duygulanım ölçeğinin AVE değeri oldukça düşük çıkmaktadır. Ancak bu değişken, analizlere dahil olmadığından, bu bulgunun bu çalışma için bir sorun yaratmadığı değerlendirilmektedir. Dolayısıyla negatif duygulanım maddeleri ölçüm modelinden çıkarılarak doğrulayıcı faktör analizleri tek faktörlü bir model ile tekrarlanabilir. Bu durumda iki yol izlenebilir: Bir yol, pozitif duygulanım ölçüm modelinden herhangi bir maddeyi çıkarmadan gözlemlenen bütün değişkenleri pozitif duygulanım faktörü ile ilişkilendiren bir doğrulayıcı faktör analizi yapmaktır. Bu şekilde yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen test istatistiklerinden Ki-kare testi dışında kalan bütün istatistikler modelin uyumunun yeterli olduğunu ve ölçümün de güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, Ek 2’de Şekil 2 ve Tablo 1 ile verilen Model B altında verilmektedir. İkinci bir yol, ölçüm teorisinde pozitif duygulanım ile ilişkilendirilen ancak bu çalışmada pozitif duygulanım faktörüne düşük yüklenim gösteren birinci (ilgili, meraklı), üçüncü (coşkulu), onuncu (gururlu) ve onikinci (uyanık) maddeleri ölçüm modelinden çıkarıp analizleri tekrarlamaktır. Bu şekilde yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu hesaplanan test istatistikleri, model uyumunun ve ölçüm geçerliliğinin oldukça iyi olduğunu göstermektedir³. Ancak, AVE değerleri düşük maddeler çıkarıldıktan sonra elde edilen ölçekler kullanılarak yapılan karışık etkili (çok-düzeyle) regresyon tahminine dayalı hipotez testleri kalitatif olarak

2 Talep olması durumunda bu sonuçlar temin edilebilir.

3 Burada rapor edilmeyen bu sonuçlar, talep olması durumunda temin edilebilir.

tamamen aynı sonuçları vermektedir. Literatür ile uyumluluğun sağlanması açısından, bu çalışmada pozitif duygulanım faktörünün bütün sorularını içeren ölçeğe dayalı regresyon sonuçları sunulup yorumlanmıştır.

Başkasına güven değişkenini ölçmek için Rosenberg (1956) tarafından geliştirilen, daha sonra Robinson & Jackson (2001) tarafından sadeleştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Robinson ve Jackson, başkalarına duyulan güveni ölçmek için üç sorudan oluşan bir ölçek kullanmaktadır (Robinson & Jackson, 2001:123). Ölçek ifadelerine verilebilecek yanıtlar, 'a = güven var', 'b = duruma bağlı' ve 'c = güven yok' biçiminde özetlenebilir. Bu çalışma için yapılan pilot anketin sonuçlarına dayanarak, başkasına güven sorularına verilen cevaplar ikili (binary) bir yapıda (0 = başkalarına güvenilemez, 1 = başkalarına güvenilir) kodlanmıştır. Bu ölçeğin üç sorusuna verilen cevapların toplamı alınarak, bir katılımcının başkasına duyduğu güven düzeyi ölçülmektedir. Dolayısıyla başkasına güven 0 (= düşük) ile 3 (= yüksek) arasında değişen değerler almaktadır.

Başkasına güven ölçeği ile bireylerin genel olarak başkalarına güven duyup duymadıklarını ölçmek amaçlanmaktadır. Başkalarına duyulan güveni ölçmek için kullanılan maddelerin yanıt skalası 0 ile 1 arasında değişiyor olmasına rağmen, ölçek 'kategorik' bir ölçek olarak değerlendirilemeyeceğinden, bir başka deyişle, 1 değeri 0'dan yüksek güven duygusuna karşılık geldiğinden, söz konusu ölçek için Cronbach's alpha değerini hesaplamak mümkündür. Ancak katılımcıların verdikleri her üç yanıt da aynı yönde olmamıştır. Buna bağlı olarak ölçeğin iç tutarlılığı oldukça düşük hesaplanmaktadır (Cronbach's alpha = 0,54). Bu sonuç, katılımcıların her bir duruma göre ayrı ayrı güven değerlendirmesi yaptıklarını düşündürmektedir.

Son olarak, yaşam doyumu değişkenini ölçmek için Diener vd., (1985) tarafından geliştirilen ve 'Satisfaction with Life Scale-SWSL' olarak bilinen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin içerdiği maddeler anketin üçüncü bölümünde verilmektedir. Yaşam doyumu, bu ölçeğin içerdiği beş soruya 1 (= Kesinlikle katılmıyorum) ile 7 (= Kesinlikle katılıyorum) arasında değişen bir skala üzerinden verilen yanıtların ortalaması alınarak ölçülmektedir. Yetim (1991:125) tarafından ölçeğin güvenilirliği Kuder-Richardson 20 formuna göre 0,78 olarak; iç tutarlılığı ise 0,85 olarak hesaplanmıştır. Bir başka çalışmada, yaşam doyumu ölçeğinin test tekrar tutarlılığı 0,97 ve iç tutarlılığı da 0,88 olarak hesaplanmıştır (Dağlı & Baysal, 2016:1250). Bu çalışmanın verileri ışığında hesaplanan Cronbach's alpha (iç tutarlılık) değeri ise 0,81 düzeyinde çıkmıştır. Yaşam doyumu ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizinin yol diyagramı ve analiz sonuçları Ek 2'de verilen Şekil 3 ile verilmektedir. Bu şekilden, bütün maddelerin yaşam doyumuna pozitif bir şekilde, ve ortalama olarak 0,70'in üzerinde değerler ile yüklendiği görülmektedir. Ek 2'de verilen Tablo 1'in Model C sütunu bu analize dayalı hesaplanan model uyum istatistiklerini vermektedir. Bu istatistiklerden anlaşılacağı gibi, bu model ile gözlemlenen veriler arasında yüksek bir uyum bulunmaktadır. Aynı ekte verilen Tablo 2, yaşam doyumuna ilişkin ölçümün güvenilirlik test sonuçlarını vermektedir. Tabloda verilen AVE değeri ve kompozit güvenilirlik katsayısı, yaşam doyumu ölçeğinin yeterli düzeyde geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

4.4. Kontrol Değişkenleri

Bu çalışmanın hipotezleri, etkili olabilecek ‘diğer bütün faktörlerin sabit’ olduğu varsayımı altında geliştirilmiştir. Dolayısıyla, bu çalışmanın bağımsız değişkenlerinin etkisi analiz edilirken, bağımlı değişkenler üzerinde olası etkisi olan diğer bütün faktörlerin etkisinin sabit tutulması gerekmektedir. Bu etkileri sabit tutmanın bir yolu, olası etkenleri ölçüp bir kontrol değişkeni olarak analizlere dahil etmektir. Bu çalışmada, aşağıda ölçümleri verilen olası etkenler için analizlerde kontrol uygulanmıştır.

Bilindiği gibi bir çalışanın efor-performans veya performans-çıktı ilişkilerine dair kendi zihninde oluşan beklentinin en önemli belirleyicileri arasında örgütsel uygulama ve sistemlerden kaynaklanan etkenler bulunmaktadır. Herzberg’in ‘iki faktör’ altında topladığı örgütsel ve yönetimle ilgili uygulamalar çalışanların bir takım ihtiyaçlarını karşıladıkları ölçüde beklentilerin güçlenmesini ve motivasyonun artmasını sağlayabilirler (Herzberg, 1970). Bunlardan ‘hijyen’ faktörü maaş, prim vb. ödemeler, iş güvencesi, amirin ve mesai arkadaşlarının yaklaşımı gibi unsurları içermektedir. ‘Tatmin’ faktörü olarak bilinen diğeri ise bireyin kendisini iyi hissetmesini sağlayacak ve kollektiviteye faydası olacak iş amaçları peşinde koşma, işyerinde bilgi ve yeteneklerini geliştirme, başarılarına karşı övgü, terfi ve otonomi gibi ihtiyaçları karşılayan örgüt ve yönetim uygulamalarını içermektedir. Valens’in ölçümünde kullanılan ifadeler Herzberg’in (1970) çift faktör teorisi ışığında ayrıştırılıp ortalamaları alınarak hijyen ve tatmin faktörleri ölçülmüştür. Bu ölçüme göre hijyen faktörü ölçeğinin Cronbach’s alpha (iç tutarlılık) değeri 0,63 ve tatmin faktörü ölçeğinin Cronbach’s alpha (iç tutarlılık) değeri 0,84 olarak hesaplanmıştır.

Hijyen ve tatmin faktörlerinin yanında bir bireyin mevcut işyerinde çalışma süresi motivasyonunu etkileyebilecek bir unsur olarak düşünülmektedir. Bunun nedeni yeni işe başlamış birine göre kıdemli bir çalışanın performans-çıktı ilişkisine dair formal ve enformal politikayı daha iyi bilmesidir. Bu etki için kontrol uygulamak amacıyla, “işyerinde süre” değişkeni ile katılımcının veri toplama zamanında çalıştığı işyerinde geçirmiş olduğu süreyi yıl sayısı ile ölçülmektedir. Benzer biçimde bireyin yetki ve sorumluluklarına ilişkin dengeyi sağlayabilmesi ve yetenekleri ile çabasını bir araya getirdiğinde neleri başarabileceği veya elde edebileceği konularında bir yargıya varabilmesi, o pozisyondaki çalışma süresine bağlı olarak değişecektir. Bu etki için de kontrol uygulamak amacıyla ‘pozisyonda süre’ değişkeni ile katılımcının veri toplama zamanında çalıştığı pozisyonda geçirdiği yıl sayısı ile ölçülmektedir. Bireyin çalışmasından dolayı elde ettiği gelirin, geçimi için en önemli kaynak olup olmadığı motivasyon sürecini etkileyebilecek bir başka unsur olarak düşünülmektedir. Birey memnun olacağı bir ücret almıyor olsa dahi başka seçeneği olmadığını değerlendirerek yüksek motivasyon ile çalışabilir. Farklı yönden bakıldığında ise, bireyin ayrı bir geçim kaynağı var ve sadece meşguliyet amacı ile o işyerinde çalışıyor ise, bu bireyin motivasyonunun azalabileceği değerlendirilmektedir. Dolayısıyla, analizlerde bu etki için kontrol uygulamak amacıyla ‘tek gelirlili’ değişkeni ile katılımcıların mevcut işyerinde çalışmaktan dolayı elde ettiği gelirin ailenin tek geliri olup olmadığı ikili (binary) olarak ölçülmektedir. Kamu kurumlarında iş güvencesinin özel sektöre göre daha yüksek olmasının bireysel motivasyona nasıl yansıtacağı çok açık olmamakla beraber motivasyonu etkileyeceği söylenebilir. Bu yüzden, ‘kamu kurumu’ değişkeni ile ankete katılanların kamu çalışanı olup olmadığı ölçülerek kamu çalışanı olmanın motivasyona etkisi için kontrol uygulanmıştır. Son olarak, çalışanların demografik özelliklerinin

bireysel motivasyona veya bu çalışmanın diğer bağımlı değişkenlerine etkisi olabileceği varsayımıyla, ankete katılanların yaşı, medeni durumu, cinsiyeti ve eğitimi için kontrol uygulanmıştır. Yaş değişkeni, katılımcının yaşı 19'un altında ise 1, 20-25 arasında ise 2, 26-35 arasında ise 3, 36-45 arasında ise 4, ve 46'nın üzerinde ise 5 değerini almaktadır. Evli değişkeni, katılımcı evli ise 1, bekar ise 0 değerini almaktadır. Cinsiyet değişkeni, katılımcı erkek ise 0, kadın ise 1 değerini almaktadır. Eğitim düzeyi değişkeni, katılımcı ilköğretim mezunuysa 1, ortaokul mezunuysa 2, lise mezunuysa 3, önlisans mezunuysa 4, lisans mezunuysa 5, lisansüstü mezunuysa 6 değerini almaktadır.

4.5. Analiz Yöntemi

Bu çalışmada üç bağımlı değişken (EP beklentisi, PO araçsallığı ve Motivasyon) ve üç temel bağımsız değişken (pozitif duygu, başkasına güven ve yaşam doyumu) arasındaki ilişkiye dair bir kavramsal model geliştirilmiştir. Bu kavramsal modeli aşağıda verildiği gibi regresyon eşitliği ile ifade etmek mümkündür.

$$Y_i = \beta_0 + \sum_{j=1}^{10} \beta_j(\text{kontrol})_i + \beta_{11}(\text{pozitif duyulanım})_i + \beta_{12}(\text{başkasına güven})_i + \beta_{13}(\text{yaşam doyumu})_i + \epsilon_i$$

Bu eşitlikte bağımlı değişken Y, EP beklentisi, PO araçsallığı veya Motivasyon değişkenlerini temsil etmektedir. Dolayısıyla, bu regresyon modeli her bir bağımsız değişken için ayrı tahmin edilecektir. Eşitlikte geçen temel değişkenler dışında kalan 'kontrol' terimi yukarıda ölçümleri verilen kontrol değişkenlerini (tatmin faktörü, hijyen faktörü, yaş, evli, cinsiyet, işyerinde süre, pozisyonda süre, eğitim düzeyi, tek gelir ve kamu) temsil etmektedir. Son olarak, i ankete katılan katılımcıyı ve ϵ regresyonun hata terimini ifade etmektedir.

Bu regresyon modelini tahminlemek için sıradan en küçük kareler (OLS) yöntemi kullanılabilir. Ancak OLS yönteminin en önemli varsayımlarından biri katılımcıların ankete verdikleri cevapların (gözlemlerin) birbirinden bağımsız olduğudur. Ancak bu çalışmada kullanılan anketin dizaynı bu varsayımın ihlal edilmesine neden olabilir. Bu çalışmada analizler, 11 ayrı kurumdan toplanan verilere dayanmaktadır. Kamu ya da özel sektör kurumu olma dışında her bir kuruma özgü ancak ölçülüp analizlere dahil edilmeyen birtakım kurumsal farklılıklar ankete katılanların cevaplarını sistematik bir şekilde etkileyebilir. Örneğin, belirli bir kurumdaki demokratik liderlik tarzı o kurumda çalışan herkesin pozitif duyulanım durumunu, yaşam doyumunu ve dolayısıyla motivasyonunu olumlu yönde etkileyebilir. Bu durumda aynı kurumda çalışan katılımcıların anket sorularına verdikleri cevaplar arasında bağımlılık olacaktır. Buna benzer ölçülmeyen ancak model içindeki değişkenleri etkilemesi olası "kuruma özgü" etkenlerin dikkate alınmaması durumunda regresyonun tahmin sonuçları güvenilir olmayacaktır. Karışık-etkili (mixed-effects) ya da hiyerarşik regresyon yöntemi olarak bilinen regresyon tahminleme tekniği, kurumlara özgü ancak ölçülmemiş etkileri dikkate alarak model parametrelerini tahmin etmektedir. Bu durumda, yukarıdaki eşitlikte verilen hata terimi iki ayrı kısma ayrılmaktadır. Bir kısım, 'kuruma özgü' etkileri temsil etmektedir. Bu etki eğim (slope), kesen (intercept) veya her ikisi ile aynı anda modellenebilir. Diğer kısım ise kuruma özgü etkilerden arındırılmış 'saf rassal hatayı' temsil etmektedir (Greene, 2003; Rabe-Hesketh & Skrondal, 2008). Bu çalışmanın hipotez testleri, OLS yöntemi ile elde edilen bulgular yerine, kuruma özgü etkilerin rastlantısal kesen (random intercept) ile ifade edilebileceği varsayımı altında karışık-etkili regresyon tekniği ile elde edilen bulgulara göre yapılacaktır. Ancak her

bir yöntem ile elde edilen bulgular birbiri ile oldukça tutarlı görünmektedir. Okuyucunun karşılaştırma yapabilmesi amacıyla karışık-etkili regresyon tekniği ile elde edilen bulguların yanında OLS yöntemi ile elde edilen tahminlere de yer verilecektir.

Bu çalışmada kullanılan regresyon tahminleme tekniklerinin bir başka varsayımı regresyonun hata teriminin sabit bir varyansa (homoskedasticity durumu) sahip olduğudur. Bu varyansın sabit olmaması durumunda (heteroskedasticity durumu—değişen varyans sorunu), regresyon tahmin ve dolayısıyla hipotez test sonuçları güvenilir olmayacaktır. Sosyal bilimler alanında yapılan ampirik araştırmalarda değişen varyans sorununa neden olan pek çok faktör bulunmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada, regresyon tahmin sonuçlarına değişen varyans testleri uygulanmış ve regresyon hata terimlerinin sabit bir varyansa sahip olmadıkları görülmüştür. Bundan dolayı, bu çalışmanın hipotezlerinin güvenilir bir şekilde test edilmeleri için, regresyon tahmininin varyans-kovaryans matrisi ‘Huber/White/sandwich’ yöntemi ile elde edilmiştir. Bu yöntem, değişen varyans sorununa karşı dirençli (heteroskedasticity-robust) bir standart hata tahminleme yöntemi olarak bilinmekte ve dolayısıyla, daha güvenilir hipotez testi imkânı vermektedir.

5. Bulgular

5.1. Tanımlayıcı Özet İstatistik ve Korelasyonlar

Toplanan verilerden kategorik olanların frekansları Tablo 1A ile verilmektedir. Sürekli değişkenlerin tanımlayıcı özet istatistikleri ve değişkenler arası ikili korelasyonları Tablo 1B’de verilmektedir. Bu tabloya göre ankete katılanların EP beklentisi, ortalama 5,65 düzeyinde görülmektedir. Diğer yandan katılımcıların PO araçsallığı ortalama, 4,89 düzeyinde görülmektedir. Bu değişkenlerin 1 ile 7 arasında derecelendirilerek ölçüldükleri dikkate alındığında, özellikle PO araçsallığının yeterince yüksek olmadığı görülmektedir. Dahası, bu bulgular, ankete katılanların belirli bir hedefi başarmaları sonucu ödüllendirileceğine dair inançlarının, o hedefi başarabileceklerine dair inançlarından daha zayıf olduğunu göstermektedir. Ankete katılanların ortalama motivasyon düzeyleri, ölçeğin bu veri setinde aldığı minimum ve maksimum (6,67—343) değerler dikkate alındığında, orta değer biraz altında bir noktaya denk gelmektedir.

Tablo 1A: Kategorik**Değişkenlere Ait Frekanslar**

Değişken	Frekans	%
Yaş		
≤ 19 yıl	8	3,60
20-25 yıl arası	56	25,23
26-35 yıl arası	100	45,05
36-45 yıl arası	39	17,57
≥ 46 yıl	19	8,56
Cinsiyet		
Kadın	91	40,99
Erkek	131	59,01
Medeni Durum		
Bekar	132	59,46
Evli	90	40,54
İşyerinde Süre		
≤ 3 ay	18	8,11
3-6 ay arası	22	9,91
7-12 ay arası	26	11,71
1-3 yıl arası	65	29,28
≥ 4 yıl	91	40,99
Pozisyonda Süre		
≤ 3 ay	24	10,81
3-6 ay arası	39	17,57
7-12 ay arası	38	17,12
1-3 yıl arası	73	32,88
≥ 4 yıl	48	21,62
Eğitim		
İlkokul	2	0,90
Ortaokul	4	1,80
Lise	68	30,63
Önlisans	37	16,67
Lisans	101	45,50
Lisansüstü	10	4,50
Tek Gelir		
Evet	31	13,96
Hayır	191	86,04
Kamu		
Hayır	177	79,73
Evet	45	20,27

Tablo 1B: Özet İstatistikler (Sürekli Değişkenler)

Değişken	Ort.	Std. S.	[1].	[2].	[3].	[4].	[5].	[6].	[7].	[8].
[1]. EP	5,65	1,45	1,00							
[2]. PO	4,89	1,28	0,51	1,00						
[3]. Motivasyon	168,86	82,31	0,77	0,86	1,00					
[4]. Pozitif duygulanım	3,77	0,67	0,32	0,41	0,45	1,00				
[5]. Başkasına güven	0,80	0,94	-0,01	-0,03	-0,02	-0,02	1,00			
[6]. Yaşam doyumu	3,89	1,37	0,30	0,29	0,29	0,20	0,19	1,00		
[7]. Tatmin faktörü	34,42	6,93	0,33	0,50	0,64	0,24	-0,01	0,10	1,00	
[8]. Hijyen faktörü	26,77	5,89	0,25	0,42	0,56	0,19	0,01	0,01	0,56	1,00

Not: 0,19 üzerindeki korelasyonlar $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

Beklenti ve araçsallığın aldıkları değerler ortanın üzerindeyken, motivasyonun orta noktanın altında bir değer alması ankete katılanların çalışmalarını karşılığı elde ettikleri maddi ve manevi ödülleri yeterli düzeyde çekici bulmadıklarını göstermektedir. Çalışmada ele alınan bağımsız değişkenlerden birincisi olan pozitif duygulanımın ortalama, 3,77 düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu değer, katılımcıların kendilerini genel olarak iyi hissettiklerine işaret etmektedir. Aynı tablodan, güven değişkeninin ortalama 0,80 düzeyinde çıkması katılımcıların

başkalarına güven düzeylerinin oldukça düşük olduğunu düşündürmektedir. Ancak, araştırma metodu bölümünde tartışıldığı gibi bu ölçeğin iç tutarlılığı yeterli düzeyde çıkmamıştır. Çalışmanın temel bağımsız değişkenlerinden yaşam doyumunun ortalama değeri 3,89 olarak ölçülmüştür. Skalanın orta değerinin altında olan bu değer de düşük düzeyde bir doyuma, yani hayattan memnuniyetsizliğe işaret etmektedir.

Tablo 1B'den görüldüğü gibi bağımlı değişkenler (EP beklentisi, PO araçsallığı ve motivasyon) ile güven hariç temel bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon yüksek görülmektedir. Bu bulgu çalışanların pozitif duygulanım ve yaşam doyumunu düzeylerinin motivasyonlarını artırabileceğine dair bir ipucu vermektedir. Ancak beklenilenin aksine başkalarına duyulan güven ile bağımlı değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Özetle, Tablo 1B, bağımlı ile bağımsız değişkenler arasında anlamlı ikili ilişkiler olduğunu göstermektedir. Ancak, bağımlı değişkenleri etkilemesi olası diğer etmenlerin etkileri için regresyon yöntemi ile uygun kontroller uyguladıktan sonra bu çalışmanın hipotezlerinin test edilmesi gerekmektedir.

5.2. Karışık-Etkili (Mixed-Effects) Regresyon Tahmin Sonuçları

Tablo 2 araştırma yöntemi bölümünde verilen ampirik modelinin regresyon tahmin sonuçlarını vermektedir. Tabloda, 1'den 3'e kadar olan modeller ampirik modelin karışık-etkili regresyon yöntemine göre, 4'ten 6'ya kadar olan modeller ise sıradan en küçük kareler regresyon yöntemine göre modelin tahmin sonuçlarını vermektedir. Karışık-etkili regresyon tahmin sonuçları her bir modelin altında iki ayrı bölüm ile verilmektedir. Bir bölüm, sabit etkiler (fixed effects) olarak nitelendirilmekte ve tabloda 'Sabit Etkiler' başlığı altında verilmektedir. Bu bölüm OLS yöntemine göre regresyonu andırmaktadır. 'Rassal etkiler' (random effects) başlığı altında verilen parametreler, kuruma özgü etkilerin ve regresyonun genel hata teriminin standart sapmalarının doğal logaritmasını vermektedir. Her bir parametrenin ortalaması sıfırdır. Dolayısıyla, sadece parametrelerin standart sapmaları (veya varyansları) verilmektedir. Kuruma özgü etkilerin tahminlenen standart sapması ile beraber tahmini olan bu parametre için bir standart hata da verilmektedir. Dolayısıyla, bu standart hataya bağlı olarak tahminlenen kuruma özgü etkilerin istatistiksel açıdan ne derece anlamlı olduğu anlaşılabilir.

Tablo 2'de görüldüğü gibi kuruma özgü sabit etkilerin standart sapması model 1 için istatistiksel olarak anlamlı değilken, model 2 ve model 3 için oldukça anlamlı görünmektedir. Bu bulgu, kuruma özgü ancak modelde olmayan etkilerin efor-performans beklentisinden ziyade, performans-çıktı araçsallığına dair inancı ve motivasyonu etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, model tahminlerinde çoklu doğrusal bağlantı sorununun var olup olmadığını anlamak amacıyla varyans şişirme faktörlerine (VIF) ilişkin değerler elde edilmiştir. Bütün model tahminlerinde en yüksek, en düşük ve ortalama VIF değerlerinin, sırasıyla 2.69, 1.08 ve 1.52 olduğu görülmektedir. Bu değerler, çoklu doğrusal bağlantı sorunu varlığına işaret eden eşik değerin oldukça altında oldukları için, model tahmininde çoklu bağlantı sorununun olmadığı değerlendirilmektedir. Son olarak, her bir model tahmininin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığı için karışık-etkili regresyonlarda Wald χ^2 (OLS regresyonunda ise F) istatistiğine bakılabilir. Tablodan görüldüğü gibi bütün modellerde Wald χ^2 (veya F) istatistikleri oldukça yüksek ve anlamlı çıkmaktadır. Bu genel değerlendirmelerden sonra aşağıda hipotezlere dair bulgular rapor edilip tartışılacaktır.

Hipotez 1a'ya göre bir çalışanın pozitif duygulanım düzeyi arttıkça bu çalışanın efor-performans beklentisi daha güçlü olmaktadır. Tablo 2'de model 1 ile verilen regresyon tahmin sonuçları bu hipotezi desteklemektedir. Spesifik olarak, pozitif duygulanım düzeyi bir birim artınca, efor-performans beklentisi 0,38 birim artmaktadır ($p < 0,01$). Hipotez 1b'ye göre bir çalışanın pozitif duygulanım düzeyi arttıkça bu çalışanın performans-çıktı araçsallığına dair inancı daha güçlü olmaktadır. Aynı tabloda model 2 ile verilen regresyon tahmin sonuçlarına göre pozitif duygulanım ile performans-çıktı araçsallığı arasında pozitif ve istatistiksel açıdan güçlü bir ilişki bulunmaktadır ($\beta = 0,33$; $p < 0,01$). Bu bulgu hipotez 1b'yi desteklemektedir. Hipotez 1c'ye göre bir çalışanın pozitif duygulanım düzeyi arttıkça bu çalışanın motivasyonu artmaktadır. Model 3 ile verilen regresyon tahmin sonuçları bu hipotezi oldukça güçlü bir biçimde desteklemektedir. Spesifik olarak, pozitif duygulanım düzeyi bir birim artınca, bir çalışanın motivasyonu yaklaşık 27 birim artmaktadır ($p < 0,001$). Sonuç olarak, motivasyon sürecinde pozitif duygulanımın önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Hipotez 2'ye göre bir çalışanın başkalarına güveni arttıkça bu çalışanın, sırasıyla, efor-performans beklentisi (hipotez 2a), performans-çıktı araçsallığına dair inancı (hipotez 2b) ve motivasyonu (hipotez 2c) daha güçlü olmaktadır. Tablo 2'de model 1, 2 ve 3 ile verilen regresyon tahmin sonuçlarına göre başkalarına duyulan güven ile bu çalışmanın bağımlı değişkenleri arasında istatistiksel açıdan bir ilişki bulunmamaktadır. Dolayısıyla, bulgular hipotez 2 ile tutarlı görünmemektedir.

Hipotez 3a'ya göre bir çalışanın yaşam doyumu arttıkça bu çalışanın efor-performans beklentisi daha güçlü olmaktadır. Model 1 ile verilen regresyon sonuçlarından görüleceği gibi yaşam doyumu ile efor-performans beklentisi arasında pozitif ve istatistiksel açıdan oldukça anlamlı ($p < 0,001$) bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuca göre, yaşam doyumu 1 birim artınca efor-performans beklentisi de 0,28 birim artmaktadır. Hipotez 3b'ye göre bir çalışanın yaşam doyumu arttıkça bu çalışanın performans-çıktı araçsallığına dair inancı daha güçlü olmaktadır. Model 2 ile verilen sonuçlar bu hipotez ile de tutarlı görünmektedir. Bu sonuçlara göre yaşam doyumu 1 birim artınca, performans-çıktı araçsallığı 0,25 birim artmaktadır ($p < 0,001$). Son olarak, Hipotez 3c'ye göre bir çalışanın yaşam doyumu arttıkça bu çalışanın motivasyonu artmaktadır. Tablodan görüleceği gibi yaşam doyumu ile motivasyon düzeyi arasında pozitif ve istatistiksel açıdan oldukça anlamlı ($p < 0,001$) bir ilişki bulunmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların yaşamlarından ne derece doyum hissettikleri işleri ile ilgili motivasyonlarını etkilediği söylenebilir.

Son olarak, kontrol değişkenlerinden tatmin ve hijyen faktörleri ile performans-çıktı ve motivasyon arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Diğer yandan, tek gelirli veya kamu kurumunda çalışıyor olmak ile performans-çıktı araçsallığı ve motivasyon arasında negatif ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Efor-Performans Beklentisi, Performans-Çıktı Araçsallığı ve Motivasyonun Öznel İyi Oluş Hali ile İlişkisi

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6
Sabit Etkiler						
Tatmin Faktörü	0,05 ⁺ (0,03)	0,06 ^{***} (0,01)	5,05 ^{***} (0,58)	0,05 ^{**} (0,02)	0,06 ^{***} (0,01)	5,00 ^{***} (0,58)
Hijyen Faktörü	0,02 (0,02)	0,04 ^{***} (0,01)	3,86 ^{***} (0,59)	0,02 (0,02)	0,04 ^{**} (0,02)	3,75 ^{***} (0,72)
Yaş	0,05 (0,12)	0,17 [*] (0,08)	6,00 ⁺ (3,16)	0,05 (0,14)	0,17 [*] (0,08)	6,13 (5,10)
Evli	0,18 (0,15)	-0,19 ⁺ (0,11)	-5,32 (3,83)	0,19 (0,20)	-0,20 (0,15)	-3,945 (7,63)
Cinsiyet	-0,02 (0,14)	0,15 (0,15)	5,22 (7,31)	-0,02 (0,20)	0,16 (0,13)	6,871 (7,64)
İşyerinde Süre	-0,16 (0,11)	-0,08 (0,09)	-6,61 (5,39)	-0,16 (0,11)	-0,08 (0,07)	-5,79 (4,44)
Pozisyonda Süre	-0,06 (0,09)	-0,07 (0,05)	-2,29 (3,17)	-0,06 (0,11)	-0,11 (0,07)	-4,88 (4,41)
Eğitim Düzeyi	-0,07 (0,08)	-0,02 (0,05)	-3,77 (4,34)	-0,07 (0,09)	-0,11 ⁺ (0,06)	-7,19 [*] (3,32)
Tek Gelir	-0,08 (0,21)	-0,51 ^{***} (0,13)	-21,71 ^{**} (7,01)	-0,08 (0,24)	-0,54 ^{***} (0,15)	-24,35 ^{**} (8,73)
Kamu	-0,08 (0,36)	-1,00 ^{***} (0,27)	-31,33 [*] (15,30)	-0,08 (0,32)	-0,86 ^{***} (0,19)	-26,31 [*] (10,66)
Pozitif Duygu.	0,39 ^{**} (0,13)	0,33 ^{**} (0,14)	26,63 ^{***} (5,85)	0,39 [*] (0,15)	0,35 ^{**} (0,12)	26,17 ^{***} (5,89)
Başkasına Güven	-0,08 (0,11)	-0,06 (0,05)	-4,29 (3,87)	-0,08 (0,10)	-0,05 (0,06)	-3,567 (3,98)
Yaşam Doyumu	0,27 ^{***} (0,07)	0,25 ^{***} (0,06)	15,25 ^{***} (2,80)	0,27 ^{***} (0,07)	0,24 ^{***} (0,05)	14,48 ^{***} (2,98)
Sabit Değer	1,97 [*] (0,83)	0,23 (0,58)	-210,52 ^{***} (26,14)	1,97 ^{**} (0,76)	0,79 (0,59)	-181,5 ^{***} (30,74)
Rassal Etkiler						
<i>ln</i> Kuruma özgü etkilerin std. s.	-27,09	-1,54 ^{***}	2,51 ^{***}			
<i>log</i> likelihood	-362,8	-281,5	-1173,5			
Wald χ^2 *	79,2 ^{***}	228,6 ^{***}	397,9 ^{***}			
Düzeltilmiş R^2				0,22	0,51	0,63
<i>F</i> değeri				7,25	23,7	53,48
<i>N</i>	222	222	222	222	222	222

* $p < 0,10$, * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$. Standart sapmalar parantez içerisinde verilmiştir.

* Dirençli standart sapmaların olduğu modellerde Wald istatistiği hesaplanmamaktadır. Tabloda rapor edilen Wald istatistikleri dirençli olmayan standart hata ile yapılan tahminlerden elde edilmiştir.

6. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma ile bireylerin işyerlerinde hangi koşullar altında motive olduklarının, bunun yanında aynı koşulların farklı bireylerde neden aynı düzeyde motive edici olamayışının açıklanmasına çalışılmaktadır. Vroom (1964) tarafından geliştirilen beklenti teorisi bireyin, bir değer yüklediği ödüllere, harcayacağı çaba sonucunda ulaşabileceğini öngörmesi durumunda o yönde davranmak üzere motive olacağını açıklamaktadır. Tam da bu noktada ödüllere yüklenen değer, ödül vaatlerinin yerine getirileceğine veya eforun performans ile ilişkisine dair inanış ve değerlendirmelerin her birey için aynı düzeyde olmayabileceği vurgulanmaktadır. Farklı değerlendirmelerin pek çok nedeni olabilir. Bu çalışmada bir çalışanın pozitif duygulanımı, başkalarına güveni ve yaşam doyumunun bu değerlendirmeleri nasıl etkilediği incelenmektedir.

Bulgular, pozitif duygulanım ve yaşam doyumunun efor–performans beklentisi, performans–çıktı araçsallığı ve motivasyon ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Buna göre, ruhsal ve fiziksel özellikleri ile kendisini sağlıklı ve iyi hisseden, günlük hayatın zorluklarıyla başa çıkmaya dair özyeteneği olduğuna inanan ve tatminkâr sosyal ilişkilere sahip olan bireylerin örgütsel amaçlara ve hedeflere uygun davranışlar göstermesi beklenmektedir. Dolayısıyla iş motivasyonunun önemli bir belirleyicisinin yaşam doyumuna olduğu görülmektedir. Ancak, beklenilenin aksine, başkasına güven hissi ile bağımlı değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu, başkasına güven ölçeğinin iç tutarlılığının düşük olmasından kaynaklanabilir. Güvenin zamanla ve bir süreç sonunda inşa edildiği varsayılırsa (Robinson & Jackson, 2001), genel anlamda başkasına güvenden ziyade uzun süre sosyal ilişki içinde olunan başkalarına karşı güveni ölçmenin daha anlamlı sonuçlara ulaştıracağı söylenebilir.

Çoğu araştırmada motivasyon süreci ile demografik faktörler arasında bir ilişki olduğu ileri sürülmektedir. Bu çalışmanın bulguları, demografik faktörlerden ziyade, duygusal ve bilişsel birtakım farklılıkların iş motivasyonu ile daha fazla ilişkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, demografik özellikler dışında kalan bilişsel ve duygusal birtakım kişisel farklılıkların daha ayrıntılı ele alınmasının, çalışanların iş motivasyonu süreçlerinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacağı söylenebilir (Luthans vd., 2007). Dolayısıyla, yöneticiler ödüllendirme ve motivasyon sistemlerini belirlerken kişisel farklılıkları dikkate almalarının yanı sıra, astlarının yaşam doyumuna ve pozitif duygulanım düzeylerini artırıcı ne tür önlemler alabileceklerini de araştırmaları önemlidir.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da zafiyetleri bulunmaktadır. Yapılan araştırmanın zayıf yönlerinden bir ilde tesadüfi olmayan bir yöntemle sınırlı sayıda iş alanından seçilen 11 kurum ile sınırlı tutulmasıdır. Bundan dolayı, bulguların daha geniş bir coğrafyaya veya her iş alanına genelleştirilemeyeceği açıktır. Diğer bir zayıf yön ise bağımlı değişkenleri etkilemesi olası kişilik ve beşerî sermaye gibi bireysel faktörlerin ölçülüp analizlere dahil edilmemesidir. Bu nedenle iş motivasyonunu daha iyi anlama amacıyla yapılacak yeni çalışmaların daha geniş örneklemelere dayalı olması, Büyük Beşli olarak anılan kişilik faktörleri ile girişkenlik, sıcakkanlılık, tedbirli oluş, planlılık, kurallara uyma gibi kişisel farklılıkların ele alınarak iş motivasyonu sürecine etkilerinin araştırılması önerilmektedir. Ayrıca, analizlere göre, motivasyon sürecini etkileyen bir takım kurumsal faktörlerin olduğu görülmektedir. Yöntemsel olarak, bu kurumsal faktörler için bu çalışmada bir kontrol uygulanmış olmasına rağmen, bu

faktörlerin spesifik olarak ne olduğu incelenmemiştir. Bu faktörlerin örgütsel politikalar, liderlik biçimleri, yetki ve sorumlulukların açıkça ifade edilmiş olması vb. örgüt kültürünü etkileyen unsurlar ile firma sahiplik yapısı, sektörel özellikler olabileceği düşünülmektedir. Özellikle liderlik tarzının iş tatmini ve dolayısıyla motivasyon üzerinde etkisi olabileceği beklenmektedir (Birkan, 2009; Tağ & Hıdıroğlu, 2018). Dolayısıyla gelecek araştırmalar için önerilebilecek bir diğer konu da kuruma özgü etkilerin ölçülerek analizlere dahil edilmesidir.

Kaynakça

- Adams, S. J. (1963). Towards an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Albright, J. J., & Park, H. M. (2009). Confirmatory factor analysis using Amos, LISREL, Mplus, and SAS/STAT CALIS. *The University Information Technology Services (UITS) Center for Statistical and Mathematical Computing, Indiana University*, Working Paper. Erişim tarihi: 25.03.2019, <https://scholarworks.iu.edu/dspace/handle/2022/19736>
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness and growth*. New York: Free Press.
- Allen, R. E., Lucero, M. A., & Van Norman, K. L. (1997). An examination of the individual's decision to participate in an employee involvement program. *Group Organization Management*, 22(1), 117-143.
- Ambrose, M. L., & Kulik, C. T. (1999). Old friends, new faces: Motivation research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 231-292.
- Arthaud-Day, M. L., Rode, J. C., Mooney, C. H., & Near, J. P. (2005). The subjective well-being construct: A test of its convergent, discriminant, and factorial validity. *Social Indicators Research*, 74(3), 445-476.
- Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: The new challenge for managers. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 76-86.
- Bailey, T. H., & Phillips, L. J. (2016). The influence of motivation and adaptation on students' subjective well-being, meaning in life and academic performance. *Higher Education Research & Development*, 35(2), 201-216.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Barber, B. (1983). *The logic and limits of trust*. New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.
- Birkan, K. C. (2009). *Çalışanların motivasyonel öncelikleri ve bir motivasyon faktörü olarak liderliğin önemi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Brooks, L., & Betz, N. E. (1990). Utility of expectancy theory in predicting occupational choices in college students. *Journal of Counseling Psychology*, 37(1), 57-64.
- Castro, S. L., Douglas, C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., & Frink, D. D. (2003). The effects-of positive affect and gender on the influence tactics-job performance relationship. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(1), 1-18.
- Chang, J., O'Neill, G., & Travaglione, A. (2016). Demographic influences on employee trust towards managers. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(2), 246-260.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927.
- Costigan, R. D., Ilter, S. S., & Berman, J. J. (1998). A multi-dimensional study of trust in organizations. *Journal of Managerial Issues*, 10(3), 303-317.

- Cropanzano, R., James, K., & Konovsky, M. A. (1993). Dispositional affectivity as a predictor of work attitudes and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 14(6), 595-606.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a “happy” worker is really a “productive” worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182.
- Dağlı, A., & Baysal, N. (2016). Yaşam doyumu ölçeğinin Türkçe’ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(59), 1250-1262.
- Diener, E. D. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E. D. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.
- Dirks, K. T. (1999). The effects of interpersonal trust on work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 445-455.
- Doğan, Y., & Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18, 165-190.
- Duckworth, A. L., Quinn, P. D., & Seligman, M. E. (2009). Positive predictors of teacher effectiveness. *The Journal of Positive Psychology*, 4(6), 540-547.
- Easterlin, R. A. (1995). Will raising the incomes of all increase the happiness of all? *Journal of Economic Behavior & Organization*, 27(1), 35-47.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J., & Truxillo, D. M. (2011). Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2), 215-232.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., & Mansfield, L. R. (2012). Whistle while you work: A review of the life satisfaction literature. *Journal of Management*, 38(4), 1038-1083.
- Erez, A., & Isen, A. M. (2002). The influence of positive affect on the components of expectancy motivation. *Journal of Applied psychology*, 87(6), 1055-1067.
- Gallup, Inc. (2017). *State of the global workplace*. Erişim tarihi: 25.05.2018, http://news.gallup.com/reports/220313/state-global-workplace-2017.aspx?utm_source=2013StateofGlobalWorkplaceReport&utm_medium=2013SOGWReportLandingPage&utm_campaign=2013StateofGlobalReport_Redirectto2017page&utm_content=download2017now_textlink.
- Gençöz, T. (2000). Pozitif ve negatif duygu ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 15(46), 19-26.
- Geiger, M., & Cooper, E. (1996). Using expectancy theory to assess student motivation. *Issues in Accounting Education*, 11(1), 113-129.
- George, J. M. (1996). Trait and state affect. In K. Murphy (ed.), *Individual differences and behavior in organizations* (pp. 145-171). San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Greene, W. H. (2003). *Econometric analysis*. (5. Baskı). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis: Pearson new international edition*. Essex: Pearson Education Limited.

- Heavey, C., Halliday, S. V., Gilbert, D., & Murphy, E. (2011). Enhancing performance: Bringing trust, commitment and motivation together in organisations. *Journal of General Management*, 36(3), 1-18.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing.
- Herzberg, F. (1970). The motivation-hygiene theory. In V. H. Vroom, E. L. Deci (Eds.), *Management and motivation* (pp. 86-90). England: Penguin Books.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Isen, A. M. (2000). Positive affect and decision making. In M. Lewis, J. M. Haviland-Jones, (ed.), *Handbook of emotions* (2nd ed., pp. 261–277). New York: Guilford.
- Jovanovic, V. (2015). Beyond the PANAS: Incremental validity of the scale of positive and negative experience (SPANE) in relation to well-being. *Personality and Individual Differences*, 86, 487-491.
- Judge, T. A., Erez, A., & Bono, J. E. (1998). The power of being positive: The relation between positive self-concept and job performance. *Human Performance*, 11(2-3), 167-187.
- Judge, T. A., & Hulin, C. L. (1993). Job satisfaction as a reflection of disposition: A multiple source causal analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56(3), 388-421.
- Kaya, Ö., Özok, A. F., Özçalık, F., & Akalp, H. G. (2015). Pozitif ve negatif duygusallığın tasarım birimi çalışanları üzerindeki etkisi (Hazır giyim sektörü örneği). *SDÜ Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 3, 487-491.
- Klein, H. J. (1991). Further evidence on the relationship between goal setting and expectancy theories. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 49(2), 230-257.
- Kline, R. B. 2016. *Principles and practice of structural equation modeling*. (4. Baskı). New York: Guilford Press.
- Kurt, D. T., & Donald, F. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157-189.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of Management Review*, 29(3), 388-403.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855.
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. (2002). There's no place like home? The contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(4), 757-767.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396.
- McClelland, D. C. (1961). Methods of measuring human motivation. In J. W. Atkinson (ed.), *The achieving society* (pp. 41-43). Princeton, N. J.: Van Nostrand.
- Mehmetoglu, M. (2015). RELICOEF: Stata module to compute Raykov's factor reliability coefficient. *Statistical Software Components S458000, Boston College Department of Economics*.

- Monge, P. R., Cozzens, M. D., & Contractor, N. S. (1992). Communication and motivational predictors of the dynamics of organizational innovation. *Organization Science*, 3(2), 250-274.
- Myers, D. G. (2000). The funds, friends, and faith of happy people. *American Psychologist*, 55(1), 56-67.
- Myers, D. G., & Diener, E. (1995). Who is happy? *Psychological Science*, 6(1), 10-19.
- Nadler, D. A., Jenkins, G. D., Cammann, C., & Lawler, E. E. (1975). *The Michigan organizational assessment package: Progress report II*, Ann Arbor, MI: Institute for Social Research, University of Michigan.
- Park, J., & Banaji, M. R. (2000). Mood and heuristics: The influence of happy and sad states on sensitivity and bias in stereotyping. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(6), 1005-1023.
- Pavot, W., & Diener, E. (2008). The satisfaction with life scale and the emerging construct of life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 3(2), 137-152.
- Perrewé, P. L., & Spector, P. E. (2002). Personality research in the organizational sciences. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 21, ABD: Elsevier Science/JAI Press, 1-63.
- Pinder, C. C. (1998). *Motivation in work organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: RD Irwin.
- Porter, L. W., Lawler, E. E., & Hackman, J. R. (1975). *Behavior in organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Rabe-Hesketh, S., & Skrondal, A. (2008). *Multilevel and longitudinal modeling using Stata*. College Station, TX: Stata Press.
- Robinson, R. V., & Jackson, E. F. (2001). Is trust in others declining in America? An age-period-cohort analysis. *Social Science Research*, 30, 117-145.
- Rosenberg, M. (1956). Misanthropy and political ideology. *American Sociological Review*, 21, 690-695.
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35, 651-665.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Sessa, V. I., Kabacoff, R. I., Deal, J., & Brown, H. (2007). Generational differences in leader values and leadership behaviors. *The Psychologist-Manager Journal*, 10, 47-74.
- Shaw, J. D., & Gupta, N. (2001). Pay fairness and employee outcomes: Exacerbation and attenuation effects of financial need. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(3), 299-320.
- Snead, K. C., & Harrell, A. M. (1994). An application of expectancy theory to explain a manager's intention to use a decision support system. *Decision Sciences*, 25(4), 499-510.
- Stahl, M. J., & Harrell, A. M. (1981). Modeling effort decisions with behavioral decision theory: Toward an individual differences model of expectancy theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 27(3), 303-325.
- StataCorp. (2015). *Stata: Release 14. statistical software*. College Station, TX: StataCorp LLC.
- Staw, B. M., Sutton, R. I., & Pelled, L. H. (1994). Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace. *Organization Science*, 5(1), 51-71.
- Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro, D. L. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management Review*, 29(3), 379-387.
- Svensson, S. (2012). Flexible working conditions and decreasing levels of trust. *Employee Relations*, 34, 126-137.

- Tag, M. N., & Hıdıroğlu, D. (2018). Kaymakamların algılanan liderlik tarzı çalışanların iş tatminini etkiliyor mu? Ampirik bir çalışma. *Istanbul Business Research*, 47(2), 233-258.
- Van Eerde, W., & Thierry, H. (1996). Vroom's expectancy models and work-related criteria: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 575-586.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Oxford, England: Wiley.
- Vroom, V. H. (1967). *Work and motivation*. (3. Baskı). New York: John Wiley&Sons.
- Walters, G. D. (2011). Black-white differences in positive outcome expectancies for crime: A study of male federal prison inmates. *Journal of Criminal Justice*, 39, 192-197.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Yetim, Ü. (1991). *Kişisel projelerin organizasyonu ve örüntüsü açısından yaşam doyumu*. Yayımlanmamış doktora tezi, İzmir: Ege Üniversitesi.
- Yıldırım, E., & Akın, M. (2018). Örgütlerde dışlanma, sinizim ve pozitif-negatif duygusallık arasındaki ilişkiler: Pozitif ve negatif duygusallığın aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 427-449.
- Yılmaz, I., & Tag, M. N. (2016). Happiness and economic freedom: Are they related? *SHS Web of Conferences*, 28, EDP Sciences.

EK 1: Anket Formu*

I. BÖLÜM:

Aşağıda yer alan ifadeler hakkında düşüncelerinizi ölçek üzerinde 1 ile 5 arasında bir değer vererek "X" ile işaretleyiniz.

1 = Çok az ya da hiç 2 = Biraz 3 = Orta düzeyde 4 = Normalin üzerinde 5 = Oldukça fazla

Kendinizi genel olarak nasıl hissedersiniz?

	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
1. İlgili, meraklı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	11. Sinirli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Dertli, sıkıntılı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	12. Uyanık	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Coşkulu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	13. Mahcup	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Üzgün	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	14. Yaratıcı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Güçlü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	15. Gergin, tedirgin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Suçlu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16. Kararlı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Korkmuş	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17. Dikkatli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Saldırgan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	18. Hareketli, üretken....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Hevesli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19. Endişeli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Gururlu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						

Lütfen yan bölüme geçiniz. →

II. BÖLÜM

Aşağıda yer alan ifadeler hakkında düşüncelerinizi yansıtan seçeneği "X" ile işaretleyiniz.

20. Genel konuşacak olursak, insanların çoğunluğunun güvenilir olduğunu düşünür müsünüz? Yoksa başkaları ile ilişkilerde çok dikkatli olunması gerektiğini mi düşünürsünüz?

Çok dikkatli olunmalı Duruma bağlı İnsanların çoğunluğu güvenilirdir

21. Sizce insanlar çoğu zaman başkalarına yardımcı olmaya çalışırlar mı? Yoksa çoğunlukla sadece kendi işlerine mi bakarlar?

Sadece kendi işlerine bakarlar. Duruma bağlı Yardımcı olmaya çalışırlar.

22. Sizce insanların çoğunluğunun; ellerine fırsat geçtiğinde sizin iyi niyetinizden faydalanacaklarını mı düşünürsünüz? Yoksa eşit/adil olacaklarını mı düşünürsünüz?

İyi niyetimden faydalanırlar. Duruma bağlı Eşit/adil olmaya çalışırlar.

III. BÖLÜM

Aşağıda yer alan ifadeler hakkında düşüncelerinizi ölçek üzerinde 1 ile 7 arasında bir değer vererek "X" ile işaretleyiniz.

1 = Kesinlikle katılmıyorum ... 4 = Karasızım ... 7 = Kesinlikle katılıyorum

	1	2	3	4	5	6	7
23. Hayatım, birçok yönüyle idealime yakındır.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Hayat şartlarım mükemmeldir.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Hayatımdan memnunum.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Hayatımda sahip olmak istediğim önemli şeylere şu ana kadar ulaştım.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Yeniden dünyaya gelecek olsam hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Lütfen arka sayfaya geçiniz. →

IV. BÖLÜM

Aşağıda yer alan ifadelerin sizin işinizde ne kadar doğru olduklarını ölçek üzerinde 1 ile 7 arasında bir değer vererek "X" ile işaretleyiniz.

	Asla	Bazen	Sık sık	Daima			
	1	2	3	4	5	6	7
28. İşimde sıkı çalışırsam, verimliliğim yüksek olur.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. İşimde sıkı çalışırsam, işimi iyi yapmış olurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. İşimde sıkı çalışırsam, iyi bir performans sergilemiş olurum.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

V. BÖLÜM

Bu bölümde işlerini iyi yapan insanların elde edebilecekleri olumlu sonuçlar yer almaktadır. Size göre siz işinizi iyi yaptığınızda aşağıda belirtilen durumların gerçekleşme olasılığı nedir?

	Kesinlikle olmaz	Düşük olasılıkla olur	Yüksek olasılıkla olur	Kesinlikle olur			
	1	2	3	4	5	6	7
31. Prim alırım ya da maaşıma zam yapılır.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Kendimi daha iyi hissedirim.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Uzmanlığım ve yeteneğim gelişir.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. İş güvencem artar.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Yeni şeyler öğrenme fırsatı verilir.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Terfi alırım ya da daha iyi bir pozisyona geçirilirim.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Faydalı bir şeyler yapmış olduğumu hissedirim.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. İşimle ilgili serbestliğim artar.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Mesai arkadaşlarım bana saygı duyar.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Amirim benden övgüyle söz eder.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Mesai arkadaşlarım bana daha arkadaşça davranır.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

VI. BÖLÜM

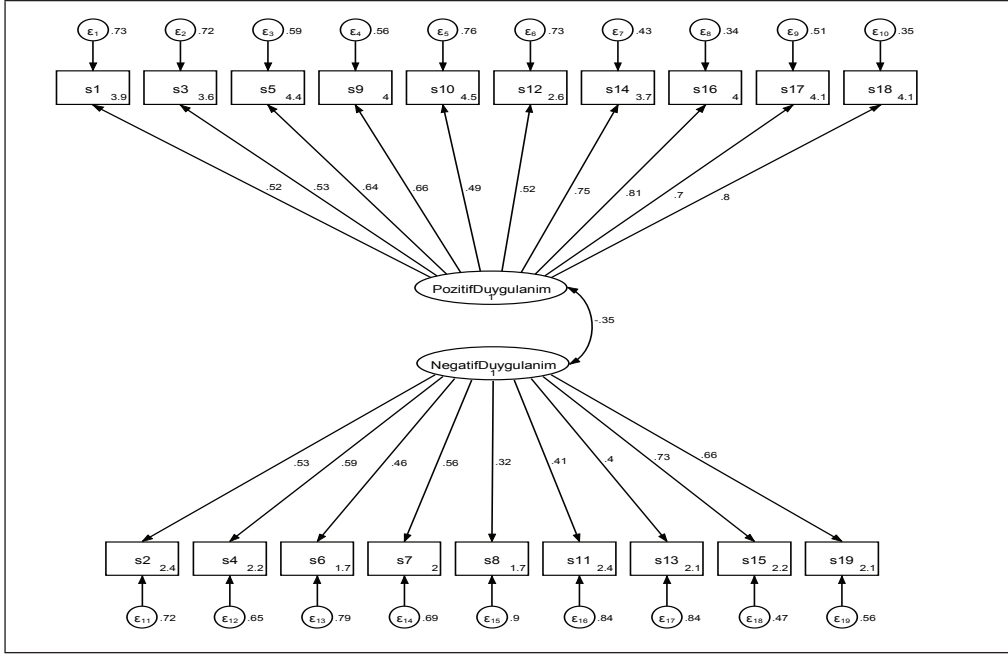
İnsanlar işlerinden farklı beklentiler içerisinde olabilirler. Bu bölümde aşağıda sayılan ifadelerin sizin için ne kadar önemli olduğunu ölçek üzerinde 1 ile 7 arasında bir değer vererek "X" ile işaretleyiniz.

	Az önemli	Önemli	Çok önemli				
	1	2	3	4	5	6	7
42. Maaş, prim vb. aldığım ödemeler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Kendimi iyi hissetmemi sağlayacak şeyler yapma şansı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Bilgi ve yeteneklerimi geliştirme fırsatı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. İş güvencesine sahip olma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. İşimle ilgili yeni şeyler öğrenme fırsatı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. Terfi ya da iyi bir pozisyon elde etme şansı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Faydalı bir şey yapmış olma şansı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. İşimde serbestlik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. Mesai arkadaşlarımın bana saygı duyması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51. Amirim benden övgüyle söz etmesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52. Mesai arkadaşlarımın bana daha arkadaşça davranması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

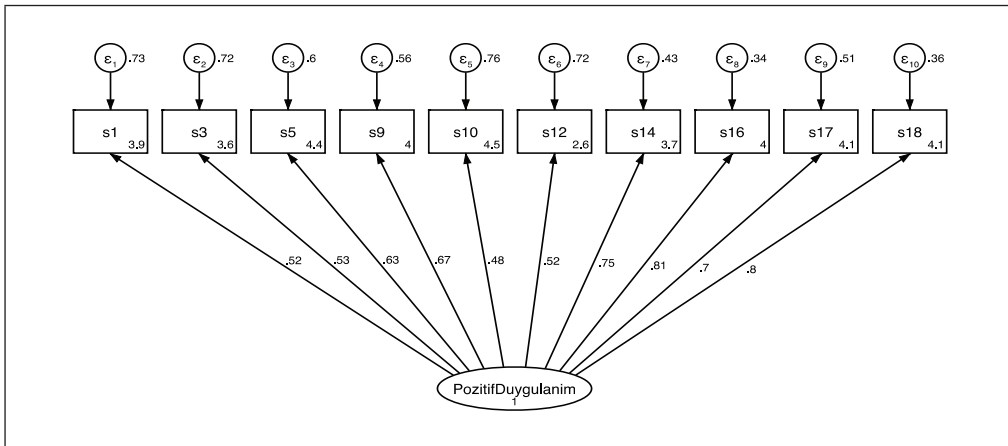
*Not: Anketin katılımcılara dağıtılan versiyonunda anketin amacını açıklayan bir giriş bölümü ile katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bir bölüm bulunmaktadır. Yer kısıdından dolayı bu bölümler burada verilmemiştir.

EK 2: Doğrulayıcı Faktör Analizleri

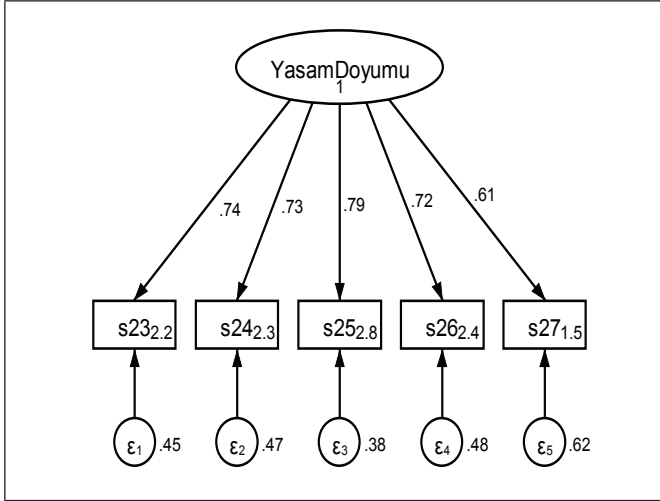
Şekil 1: Model A: Pozitif Duygulanım ve Negatif Duygulanım Yol Diyagramı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Şekil 2: Model B: Pozitif Duygulanım Yol Diyagramı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Şekil 3: Model C: Yaşam Doyumunu Yol Diyagramı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Ek Tablo 1: Model Uyumu (Model Fit) İstatistikleri

	Model A	Model B	Model C
Likelihood Ratio			
χ^2 (ms)	338.137	68.699	10.724
$p > \chi^2$	0.000	0.001	0.057
RMSEA	0.075	0.066	0.072
90% GA, Alt Limit	0.064	0.043	0.000
Üst Limit	0.085	0.089	0.132
PCLOSE	0.000	0.123	0.225
CFI	0.861	0.960	0.986
TLI	0.842	0.948	0.972
SRMR	0.080	0.042	0.026

Not: Model A pozitif ve negatif duygulanım faktörlerini içermektedir. Model B sadece pozitif duygulanım faktörünü içermektedir. Model C yaşam doyumu faktörünü içermektedir.

Ek Tablo 2: Birleşim ve Ayrışım Geçerlilikleri

	Model A	Model B	Model C
Birleşim Geçerliliği			
AVE			0.52
Pozitif duygulanım	0.43	0.43	
Negatif duygulanım	0.28		
Kompozit güvenilirlik			0.84
Pozitif duygulanım	0.88	0.88	
Negatif duygulanım	0.76		
Ayrışım Geçerliliği			
Pozitif duygulanım	0.65		
Negatif duygulanım	0.53		
Cov (Poz. D, Neg. D.)	-0.35		

Not: Model A pozitif ve negatif duygulanım faktörlerini içermektedir. Model B sadece pozitif duygulanım faktörünü içermektedir. Model C yaşam doyumu faktörünü içermektedir.