

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

## EĞİTİM KURUMLARINDA PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: İŞ'TE MUTLULUĞUN ARACILIK ROLÜ

Umut UYAN<sup>1</sup> & Azmi YALÇIN<sup>2</sup> & Adil İBİN<sup>3</sup>

### Öz

*Eğitim kurumları doğası gereği çalışanların yüksek düzeyde stres ve tükenmişliğe maruz kaldıkları çalışma ortamları olarak bilinmektedir. Pozitif psikoloji yaklaşımına atıfta bulunan bu çalışmanın amacı bu türden örgütlerde bireylerin sahip oldukları psikolojik sermaye ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Daha bütüncül bir bakış açısı ortaya koymak adına bahsedilen ilişkide iş'te mutluluğun aracılık etkisi de test edilmiştir. Araştırmanın verileri Adana ilinde faaliyet gösteren özel bir eğitim kurumunda istihdam edilen 240 çalışandan yapılandırılmış anketler yoluyla toplanmıştır. Bulgular hem psikolojik sermayenin hem de iş'te mutluluğun iş tatminini olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Ayrıca psikolojik sermayenin iş tatmini üzerine etkisini kısmi de olsa iş'te mutluluk üzerinden gerçekleştirdiği sonucuna varılmıştır. Araştırmanın stresli bir çalışma ortamına sahip eğitim kurumlarında pozitif psikoloji varsayımlarını bütüncül bir şekilde yeniden test etmesi noktasında yazına katkı sunması beklenmektedir. Elde edilen bulguların ayrıca eğitim sektöründe insan kaynakları faaliyetlerinin yönetilmesine rehberlik etmesi beklenmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Pozitif Psikoloji, Psikolojik Sermaye, İş Tatmini, İş'te Mutluluk, Eğitim Kurumları.

**JEL Kodları:** M1, M12, D23.

**Başvuru:** 05.10.2022 **Kabul:** 21.01.2023

<sup>1</sup> Arş. Gör. Dr., Munzur Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Tunceli/Türkiye, umutuyan@munzur.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8466-2903

<sup>2</sup> Prof. Dr., Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Adana/Türkiye, azmiyalcin@cu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9323-3350

<sup>3</sup> Öğr. Gör. Dr., Mersin Üniversitesi, Silifke Meslek Yüksek Okulu, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, Mersin/Türkiye, adilibin@mersin.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9128-7315

## THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON JOB SATISFACTION IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: THE MEDIATING ROLE OF HAPPINESS AT WORK

### **Abstract**

*Educational institutions are commonly accepted as the working environments where employees are exposed to high levels of stress and burnout due to their nature. By referring to the positive psychology perspective, the study investigates the role of psychological capital on job satisfaction in such organizations. The mediating effect of workplace happiness in the mentioned relationship was also tested to provide a more holistic perspective. The data of the research were collected through structured questionnaires from 240 employees working in a private educational institution operating in Adana province. Findings reveal that both psychological capital and happiness at work positively affect job satisfaction. In addition, it has been concluded that the effect of psychological capital on job satisfaction, although partially, is through happiness at work. The study is expected to contribute to the body of knowledge by reassessing the positive psychological assumptions in educational institutions whose workers are exposed to excessive stress. The findings are also expected to guide the management of human resources activities in this sector.*

**Keywords:** *Positive Psychology, Psychological Capital, Job Satisfaction, Workplace Happiness, Educational Institutions.*

**JEL Codes:** *M1, M12, D23.*

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

### **1. GİRİŞ**

Çalışanların iş tatminini etkilediği varsayılan birçok bireysel ve örgütsel faktör endüstriyel psikoloji çalışmalarında uzunca bir süredir incelenmektedir. Zira araştırmalar örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları bireysel performansın işten alınan doyum ile doğrudan ilintili olduğunu ortaya koymaktadır (Al-Ahmadi, 2009: 40; Khan vd., 2012: 2702; Wagner, 2017: 95; Bin, 2015: 7; Platis, Reklitis ve Zimeras, 2015: 480). Bu minvalde gerçekleştirilen çalışmaların temel varsayımı bireylerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yüksek olmasının bireyin etkinliğini arttıracığıdır. Pozitif psikoloji yaklaşımının örgüt çalışmalarına entegrasyonu ile birlikte araştırmacıların ilgisi bireylerin sahip oldukları psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki etkisine kaymıştır (Abbas vd., 2014; Luthans vd., 2007; Jung ve Yoon, 2015; Tang, Shao & Chen, 2019). Ancak çalışanların tutum ve davranışlarını örgütsel bağlam ve koşullardan bağımsız değerlendirmek rasyonel olmayan sonuçlara ulaşmamıza neden olacaktır.

Bu anlamda mevcut çalışma çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeylerinin iş tatmini üzerindeki etkisini iş yeri mutluluğu üzerinden incelemektedir. Örgütsel davranışı hem bireysel hem de örgütsel unsurları katarak açıklamaya çalışan bu araştırma bütüncül bir bakış açısı sunması bakımından literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca araştırmanın insanlarla etkileşimin oldukça yoğun olduğu ve dolayısıyla stres düzeyinin üst seviyede olduğu eğitim kurumlarında (Johnson vd., 2005: 179; Newberry ve Allsop, 2017: 8) gerçekleştiriliyor olması araştırmanın bulgularını daha ilginç hale getirmektedir. Elde edilen bulguların eğitim sektöründe insan kaynakları faaliyetlerinin daha etkin yönetilmesi sürecine de katkı sağlaması muhtemeldir. Zira bu çalışmanın amaçlarından bir tanesi de ihtiyaç duyulan insan kaynağının temini sürecini ilgilendiren bireysel faktörlerden biri olan psikolojik sermayenin bu sektör özelinde ne derece önemli olduğu ortaya çıkarılmasıdır. Psikolojik sermaye, iş'te mutluluk ile iş tatmini ilişkilerinin incelendiği kavramsal çerçevenin sunulmasının ardından araştırma bulguları eğitim sektörüne özgü koşullar değerlendirilerek yorumlanacaktır.

### 1.1. Kavramsal Çerçeve

Kurumların sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerinin ancak sahip oldukları insan kaynağının geliştirilmesi ile mümkün olabileceğine dair bilimsel kanıtlar artmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 1). Bu anlamda çalışanların işlerinden ne derece tatmin oldukları ve tatmin düzeylerini etkileyen faktörlerin ne olduğu araştırmalara sıklıkla konu olmaktadır. Robbins ve Judge (2011: 80) iş tatmini kavramını çalışanların işlerine yönelik olumlu ve/veya olumsuz duyguların bütünü olarak tanımlamışlardır. Landy ve Conte (2019: 349) ise kavramı işe veya iş ile ilgili deneyimlere yönelik olumlu duygu ve tutumlar olarak tanımlamıştır. Bu tanımlamalar 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren neoklasik yönetim anlayışıyla filizlenen ve çalışan motivasyonunu anlamaya yönelik çabalar ilham alınarak yapılmıştır. Zira bu ve takip eden dönemde yapılan çalışmalar içsel motivasyon ve iş tatmini arasında güçlü bir bağ olabileceğine işaret etmektedir (Furnham, Eracleou & Chamorro-Premuzic, 2009: 774; Andersen ve Kjeldsen, 2013: 266; Pancasila, Haryono & Sulisty, 2020: 387).

Örgütsel davranış alanının en çok tartışılan konuları olan motivasyon ve iş tatminini olumsuzlukların ortadan kaldırılması yerine psikolojik iyi oluş düzeyiyle (Buckingham ve Vosburgh, 2001: 17; Seligman, 2002: 4) açıklamaya çalışan pozitif psikoloji okulu önceki nesil örgütsel davranış araştırmalarından farklılaşmıştır (Luthans, 2002: 695). Bu düşünce okulu bireysel düzeyde psikolojik sermayenin (PsyCap), örgütsel düzeyde ise pozitif örgütsel davranışın (POB) geliştirilmesi ile birlikte olumlu bir çalışma ortamının yaratılmasının mümkün olabileceğini vurgulamaktadır. Temelde insan kaynağının güçlendirilmesini hedefleyen bu yaklaşım bireysel performansın geliştirilmesi noktasında örgütsel davranış alanındaki çalışmalara konu olmuştur.

Ancak Lewis (2011: 79) başarılı organizasyonların sadece kurumsal performansı en üst düzeye çıkarmakla yetinmeyip, aynı zamanda çalışanların iş deneyimlerini ve iyi

oluş düzeylerini de geliştirdiklerini vurgulamıştır. Çalışanların pozitif iş deneyimi yaşamaları ve bu olumlu deneyimlerin gerek tutum ve davranış gerekse de performans çıktıklarına dönüşmesi noktasında Luthans ve Youssef (2004) pozitif psikolojik sermaye konseptini oluşturmuşlardır. Böylece bireylerin sahip oldukları psikolojik kapasite ölçülebilir, yönetilebilir ve performans açısından geliştirilebilir bir boyuta taşınmıştır. Araştırmacılar tarafından oluşturulan yapı dört ayırt edici bileşeni kapsar: umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz yeterlilik. Umut kavramı hedeflere ulaşmak için kararlı olma (irade) ve engeller karşısında alternatif yollar tasarlama yeteneğinin bir araya gelmesiyle oluşan olumlu bir motivasyon durumu olarak tanımlanmaktadır (Snyder, Irving, & Anderson, 1991: 287). Diğer taraftan, iyimserlik, şimdi ve gelecekte başarılı olunacağına yönelik olumlu duygulanımı ifade etmektedir (Avey vd., 2009: 681). Psikolojik dayanıklılık ise başarısızlık gibi olumsuz durumlarda kendini değerlendirme ve bu olumsuz durumdan geri dönebilmeye yönelik zihinsel kapasite olarak tanımlanmıştır (Luthans, 2002: 702). Pozitif psikolojik sermayenin son bileşeni olan öz yeterlilik kavramı ise zorlu görevlerde başarılı olmak için belirli bir güven derecesine sahip olmayı ifade etmektedir. (Nelson ve Cooper, 2007: 10).

Pozitif psikoloji varsayımlarını ölçülebilir hale getiren bu üst yapının ortaya çıkmasıyla birlikte araştırmacılar bu yapının örgütsel bağlılık (Youssef ve Luthans, 2007; Etebarian, Tavakoli & Abzari, 2012), örgütsel vatandaşlık (Avey, Wernsing & Luthans, 2008; Yang ve Chao, 2016) ve örgütsel sinizm (Avey, Luthans & Youssef, 2010; Shrestha ve Jena, 2021) gibi davranış ve tutumlar üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bazı araştırmacılar ise yapının performans çıktıklarına odaklanmış, iş performansını dolaylı ya da doğrudan etkilediği varsayılan iş tatminini çalışmalarına konu etmişlerdir (Kim vd., 2019; Badran ve Youssef-Morgan, 2015; Jung ve Yoon, 2015; Bergheim vd., 2015; Karatepe ve Karadas, 2015; Amunkete ve Rothmann, 2015). Bahsedilen araştırmaların genelinde pozitif psikolojik sermayenin iş tatminini olumlu etkilediği raporlanmıştır.

Psikolojik sermayenin bir dizi örgütsel faktör ile iş tatmini ilişkisinde aracılık rolünün incelendiği çalışmada Kim ve ark. (2019: 119) bahsedilen ilişkide psikolojik sermayenin olumlu yönde aracılık ettiği sonucuna varmışlardır. Benzer şekilde Amunkete ve Rothmann (2015: 277) otantik liderlik ile iş tatmini arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü olduğunu ortaya koymuşlardır. Psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında doğrudan ilişki inceleyen çalışmalar (Abbas vd., 2014; Badran ve Youssef-Morgan, 2015; Ali ve Ali, 2014; Hua, 2020; Kaplan ve Bickes, 2013; Kwok vd., 2015) değişkenler arasında pozitif ilişki raporlamışlardır. Jung ve Yoon (2015: 1135) ise yaptıkları çalışmada psikolojik sermayenin iki alt boyutunun (umut & iyimserlik) iş tatmini ile ilişkisinin pozitif olduğunu diğer iki alt boyutunun ise bahsedilen değişkenle ilişkili olmadığını tespit etmişlerdir.

Pozitif psikolojik sermayeye sahip bireylerin olumsuz bir ortamın negatif etkilerini hafifleterek mücadeleyi üstlenme kapasitesine sahip olması bu bulguları açıklar niteliktedir (Nolzen, 2018: 253). Ancak bireysel iyi oluş düzeyinin tek başına iş tatminini yeterli derecede açıklayamayabileceği söylenebilir. Zira sistem yaklaşımı örgütleri süreçler, faaliyetler ve çevrenin etkileşimden oluşan bir yapı olarak

görmektedir (Robbins ve Judge, 2009: 496). Bu bakış açısından hareketle çalışan tutum ve davranışları örgütsel unsurlardan bağımsız olarak değerlendirilemez. İş tatminini inceleyen araştırmalar çoğunlukla hem bireysel hem de örgütsel faktörleri birlikte inceleme yoluna gitmişlerdir (Abderhalden, Baker & Gordon, 2021; Brunetto vd., 2016; Kim ve Jogaratnam, 2010).

Bu araştırmada örgütsel davranışın kurumsal bir belirleyicisi olarak incelenen ve “çalışanların arzu edilen, tatmin edici iş deneyimlerine sahip olduklarına dair inanç ve duygular” (Basinska ve Rozkwitalska, 2020: 551) olarak ifade edilebilen iş’te mutluluk kavramı bilişsel ve duygusal unsurları içeren çok boyutlu bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapının bilişsel boyutu bireylerin işlerinin çeşitli yönlerini dikkate alarak genel ve değerlendirici yargılara ulaşmasını ifade ederken (Weiss, 2002: 180); iş bağlamına yönelik farklı uyarılma düzeyindeki olumlu ve olumsuz duygular bütünü olarak ifade edilebilir (Basinska ve Rozkwitalska, 2020: 551). Örgütsel düzeydeki deneyimlere odaklanan iş’te mutluluk kavramının bireyin iş ortamına/çevresine yönelik algı ve duygularının tespit edilmesi noktasında kullanışlı bir yapı olduğu söylenebilir. Bu açıdan yapı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işe adanmışlık ve destekleyici/destekleyici olmayan deneyimler gibi örgütsel tutum ve davranışlarla ilişkilendirilmiştir (Singh ve Aggarwal, 2018).

Pryce-Jones (2011: 9) iş tatmini üzerine yapılan araştırmaların büyük bir kısmının temelde üç bileşene odaklandıklarını ifade etmiştir; çalışanın kendisi, çalışma koşulları ve çalışma çevresi. Ancak bu bileşenler çoğunlukla ayrı ayrı ele alınmışlardır. Bütüncül bir bakış açısı sunmayı amaçlayan bu çalışma ise öncelikle pozitif psikolojinin varsayımlarına atıfta bulunarak bireysel unsurlardan psikolojik sermayenin iş tatmini üzerine etkisini incelemektedir. Bu bağlamda öne sürülen ilk hipotez:

**H1:** *Psikolojik sermaye ve iş tatmini arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.*

Araştırmanın amaçları doğrultusunda iş tatmini ile ilişkilendirilen bir diğer değişken ise iş’te mutluluktur. İş ile ilgili olumlu ve olumsuz deneyimlere odaklanan yapının iş tatmini ile ilgili örgütsel düzeyde fikir sunması beklenmektedir. Önceki çalışmalar iş’te mutluluğun çalışanların bağlılık ve adanmışlık düzeylerini arttırdığından iş doyumları üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır (Joo ve Lee, 2017: 215; Siu, Cheung & Lui, 2015: 376-377; Coomber ve Barriball, 2007: 301). Bahsedilen iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen hipotez:

**H2:** *İş’te mutluluk ve iş tatmini arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.*

Önceki çalışmalar iş tatminin birer tahmin edici olduğu düşünülen bu iki değişkenin de (psikolojik sermaye ve iş’te mutluluk) birbiriyle ilişkili olabileceğini ortaya koymuşlardır (Kawalya vd., 2019: 9-10). Kun ve Gadanez (2019:194) eğitim sektöründe gerçekleştirdikleri çalışmada çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile iş’te mutluluk düzeyi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Bu açıdan bu çalışmada test edilecek bir diğer hipotez:

**H3:** Psikolojik sermaye ve iş'te mutluluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Örgütsel tutum ve davranışları sistem yaklaşımına atıfta bulunarak açıklamaya çalışan bu araştırma son olarak psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisinde iş'te mutluluğun aracılık rolüne odaklanmıştır. Bu açıdan araştırmanın temel varsayımının bireysel düzeyde iyi oluş düzeyinin iş tatminine etkisini iş yerindeki olumlu deneyimler üzerinden gerçekleştiriyor olmasıdır. Diğer bir ifade ile öznel iyi oluş düzeyinin iş tatmini üzerindeki pozitif etkisinin sınırlı olabileceği; bu etkinin iş yeri mutluluğuyla desteklendiğinde daha da anlamlı hale gelebileceği ön görülmektedir. Araştırmada test edilecek son hipotez:

**H4:** Psikolojik sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişkide iş'te mutluluğun aracılık etkisi vardır.

## 2. YÖNTEM

Mevcut çalışma teorik bir önermeyi test etmesi nedeniyle tümdengelim yaklaşımını benimseyen bir araştırma olarak nitelendirilebilir (Mills ve Gay, 2019: 87). Önerilen değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerini test etmesi bakımından ise açıklayıcı niteliktedir. Açıklayıcı bir çalışma yürütmek, değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerin keşfi yoluyla belirli bir fenomenin ardındaki mantığı aramayı gerektirir (Saunders ve Lewis, 2012: 113). Bu çalışmada ise eğitim kurumları çalışanlarının iş tatminini düzeyi ile ilişkili bir tanesi bireysel (psikolojik sermaye), bir diğeri örgütsel (işyeri mutluluğu) olmak üzere iki farklı değişken incelenmektedir.

Araştırmanın ana evrenini eğitim sektörü çalışanlarının oluşturduğunu söylemekle birlikte, modelde yer alan hipotezlerin test edilebilmesi için Adana ilinde faaliyetlerini yürüten özel bir eğitim kurumu çalışanlarına anketler uygulanmıştır. Katılımcılar olasılıklı örnekleme yöntemlerinden biri olan basit rassal örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Anketler katılımcılara kendi çalışma ortamlarında yüz yüze uygulanmıştır. Yaklaşık 500 çalışanı olan eğitim kurumunda toplam 300 anket formu dağıtılmış, bunlardan 258'inden geri dönüş sağlanabilmiştir (katılım oranı %86). Anket formları detaylı bir şekilde incelenmiş, 18 anket formunun çoğunluğunun ya da tamamının boş olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Böylece araştırmanın analizleri toplam 240 gözlem üzerinden yürütülmüştür. Katılımcıların %76.3 (n=183) kadınlar, %23.7'sini (n= 57) ise erkekler oluşturmaktadır. Yaş aralıkları incelendiğinde ise büyük bir çoğunluğunun (%82.1) 25-50 yaş aralığında olduğunu söylemek mümkündür. Katılımcıların toplam çalışma süreleri değişkenlik göstermekle birlikte, mevcut kurumdaki çalışma süreleri büyük çoğunlukla (%77.5) 1-10 yıl aralığındadır. Son olarak araştırmaya katılanların %44.6'sını branş öğretmenleri, %15'ini okul öncesi öğretmenleri ve %10.4'ünü sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının tamamı daha önceki çalışmalarda geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması yapılmış enstrümanlardır. Psikolojik sermayeyi

ölçmek üzere tasarlanan, 24 ifade ve dört boyuttan (umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık) oluşan yapı Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilmiş; ölçüm aracı Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. İş'te mutluluk ölçeği ise Singh ve Aggarwal (2018) tarafından geliştirilmiş; Sever, Özdemir & Acar (2020) tarafından orijinal dilden uyarlanmıştır. Son olarak, 1951 yılında Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen ve 18 maddeden oluşan iş tatmini ölçeğinin, Judge vd. (1998) tarafından 5 maddeden oluşan kısa formu geliştirilmiştir. İş tatmini ölçeğinin kısa formunun Türkçe uyarlaması ise Keser ve Bilir (2019) tarafından yapılmıştır. Yanıtlar, 1-kesinlikle katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum arasında değişen 5'li Likert tipi ölçekler vasıtasıyla toplanmıştır. Kullanılan ölçüm araçlarının iç tutarlılık düzeylerine ilişkin bilgiler aşağıda yer alan *Tablo 2* de özetlenmiştir.

**Tablo 2. Ölçüm Araçlarının İç Tutarlılık Düzeyleri**

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
<i>Psikolojik Sermaye</i>	Çetin ve Basım (2012)	.843
<i>İş'te Mutluluk</i>	Sever, Özdemir ve Acar (2020)	.854
<i>İş Tatmini</i>	Keser ve Bilir (2019)	.807

### 3. BULGULAR

Araştırmaya konu değişkenler arasındaki ilişkiler SPSS 24 ve Process v4.0 paket programları kullanılarak incelenmeye çalışılmıştır. Analizin ilk aşamasında çok değişkenli istatistiksel analizlerin varsayımları olan normallik, çoklu doğrusal bağlantı ve eş varyanslılık testleri yapılmış, bu testler sonucunda herhangi bir ihlale rastlanmadığından analizlere başlanmıştır. Öncelikle kullanılan ölçüm araçlarının geçerlilikleri keşfedici faktör analizi (KFA) yapılarak gerçekleştirilmiştir. Temel bileşenler analizi aracılığıyla gerçekleştirilen analiz sonucunda öz değeri 1'den büyük olan toplam 9 bileşen ortaya çıkmış, bu bileşenler toplam varyansın %65.062'sini açıklamaktadır. KMO = .873 ve Barlett küresellik testi .05 düzeyinde anlamlı bulunduğundan toplanan verilerin faktör analizi yapmak için yeterli olduğu söylenebilir. Ortak yüklerin (communalities) .507 ile .791 arasında değiştiği gözlemlenmiş; faktör yükü .40 olup .30 çapraz yüke sahip tek bir madde tespit edilmiş (PD6); analizlere bu ifade çıkartılarak devam edilmiştir. Ortaya çıkan bileşenlerin faktör yüklerine ilişkin bilgiler *Tablo 3* de özetlenmiştir.

**Tablo 3. Ölçüm Araçlarının Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları**

<i>Psikolojik Sermaye</i>	
<i>IY1*</i>	.754
<i>IY2</i>	.702
<i>IY3*</i>	.407
<i>IY4</i>	.591
<i>IY5</i>	.563
<i>IY6</i>	.540

<i>PD1</i>	.731	
<i>PD2</i>	.727	
<i>PD3*</i>	.659	
<i>PD4</i>	.645	
<i>PD5</i>	.625	
<i>PD6</i>	.331	
<i>U1</i>		.821
<i>U2</i>		.748
<i>U3</i>		.649
<i>U4</i>		.639
<i>U5</i>		.583
<i>U6</i>		.455
<i>OY1</i>		.756
<i>OY2</i>		.744
<i>OY3</i>		.730
<i>OY4</i>		.715
<i>OY5</i>		.694
<i>OY6</i>		.667
<i>İş'te Mutluluk</i>		
<i>IM1</i>	.889	
<i>IM2</i>	.855	
<i>IM3</i>	.780	
<i>ISD1*</i>	.814	
<i>ISD2*</i>	.771	
<i>ISD3*</i>	.743	
<i>DOD1</i>		.885
<i>DOD2</i>		.876
<i>DOD3</i>		.786
<i>DOOD1*</i>		.836
<i>DOOD2*</i>		.784
<i>DOOD3*</i>		.769
<i>İş Tatmini</i>		
<i>T1</i>	.855	
<i>T2</i>	.831	
<i>T3*</i>	.779	
<i>T4</i>	.732	
<i>T5*</i>	.627	

\*\*' işaretli ifadeler ters kodlanmıştır.

Döndürme yöntemi olarak Varimax kullanılmış, 14 döndürme gerçekleştirilmiştir.

**IY:** İyimserlik, **PD:** Psikolojik Dayanıklılık, **U:** Umut, **OY:** Öz Yeterlilik, **IM:** İçsel Motivasyon, **ISD:** İşten Soğutan Duygular, **DOD:** Destekleyici Örgütsel Deneyimler, **DOOD:** Destekleyici Olmayan Örgütsel Deneyimler, **T:** Tatmin

Ölçüm araçlarının geçerlilik ve güvenilirliklerin test edilmesinin ardından değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bahse konu değişkenler arasındaki korelasyon değerlerini özetleyen *Tablo 4* aşağıda sunulmuştur. Tablodan da görüleceği üzere test edilen değişkenler arasındaki tüm ilişkiler  $p = .01$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur. İlişki katsayıları incelendiğinde ise psikolojik sermaye ve iş'te mutluluk değişkenleri



arasında ( $r = .592$ ); psikolojik sermaye ve iş tatmini arasında ( $r = .603$ ) ve son olarak iş'te mutluluk ve iş tatmini arasında ( $r = .703$ ) pozitif ilişkiler tespit edilmiştir.

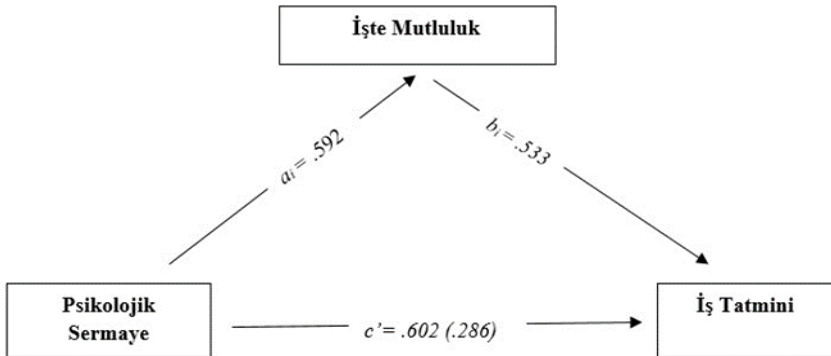
**Tablo 4. Test Edilen Değişkenler Arasındaki Korelasyon Değerleri**

	Psikolojik sermaye	İşte Mutluluk	İş Tatmini
Psikolojik sermaye	1		
İş'te Mutluluk	.592**	1	
İş Tatmini	.603**	.703**	1

\*\* . P < 0.01

Araştırmaya konu aracılık modeli yanlılık düzeltmeli güven aralıkları (bias-corrected bootstrapping) yöntemine dayanan Hayes'in Process makrosu kullanarak SPSS ile test edilmiştir (Hayes, 2013: 105-113). Bahsedilen ilişki *Model 4* kullanılarak test edilmiştir. *Şekil 1* test edilen aracılık modeline ilişkin bilgileri özetlemektedir. Görüldüğü üzere hem psikolojik sermaye ( $\beta_1 = .602$ ) hem de iş'te mutluluk ( $\beta_1 = .533$ ) iş tatmini üzerinde pozitif ve doğrudan etkiye sahiptir. Benzer şekilde psikolojik sermayenin ( $\beta_1 = .592$ ) iş'te mutluluk üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Test edilen aracılık ilişkisi açısından bakıldığında ise anlamlılık düzeyleri değişmemekle ( $p < .01$ ) birlikte psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki dolaylı etkisinin ( $\beta_1 = .286$ ) toplam etkisinden ( $\beta_1 = .602$ ) daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Anlamlılık düzeylerinin değişmemekle birlikte dolaylı etkinin düşmesi değişkenler arasında kısmi aracılık ilişkisinin olduğuna işaret etmektedir. Bahsedilen aracılık ilişkisinin anlamlı olup olmadığı ise alt ve üst sınır güven aralıkları incelenerek tespit edilmeye çalışılmıştır. Alt sınır (LLCI) ve üst sınır (ULCI) güven aralıklarının '0' değeri içermemesi test edilen ilişkilerin anlamlı olduklarını ortaya koymaktadır (Hayes, 2013: 121). *Tablo 5* aracılık ilişkisine yönelik doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler ile birlikte bu ilişkilere ait güven aralıklarını da özetlemektedir.

### Şekil 1. Aracılık Testi



**Tablo 5. Aracılık Testi: Toplam, Direkt ve Dolaylı Etkiler**

<i>Psikolojik Sermayenin İş Tatmini Üzerindeki Toplam Etkisi</i>				
<b>β1</b>	<b>SE</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>
.6027	.0857	.0000	.8300	1.1677

<i>Psikolojik Sermayenin İş Tatmini Üzerindeki Direkt Etkisi</i>				
<b>β1</b>	<b>SE</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>
.2868	.0898	.0000	.2984	.6521

<i>Psikolojik Sermayenin İş Tatmini Üzerindeki Dolaylı Etkisi</i>				
<b>β1</b>	<b>SE</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>
.3159	.1124	.0000	.3511	.7830

Tablodan da görüleceği üzere psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki etkisini kısmi olarak iş'te mutluluk ( $\beta_1 = .286$ ) üzerinden gerçekleştirildiği gözlemlenmiştir. Kısmi aracılık ilişkisinin anlamlılığı alt ve üst sınır güven düzeyleri (LLCI: .298; ULCI: .652) incelenerek teyit edilmiştir. Bu durumda araştırmada ileri sürülen tüm hipotezler kabul edilmiştir.

#### 4. TARTIŞMA

Bu çalışma eğitim sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin psikolojik sermaye ve iş'te mutluluk gibi unsurlar tarafından ne derece şekillendirilebileceğini test etmek üzere tasarlanmıştır. İlk olarak, araştırma bulguları bahsedilen sektörde çalışan bireylerin psikolojik sermaye düzeylerinin iş tatminini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu psikolojik sermayenin iş tatmininin bir tahmin edicisi olduğunu raporlayan çalışmalarını doğrular niteliktedir (Paek vd., 2015: 9; Luthans vd., 2005: 1; Kim vd., 2019: 120; Badran ve Youssef-Morgan, 2015: 361-362; Kaplan vd., 2012: 26-27; Bergheim vd., 2015: 33-34; Idris ve Manganaro, 2017: 251). Psikolojik sermayenin çalışanların olumsuzlukların üstesinden gelerek zorlu hedeflere ulaşmaya aracılık etmesi ve bunu yaparken bireyin kendi hedefleri ve eylemleri üzerinde kontrol hissi sağlaması bu bulguyu açıklayıcı niteliktedir. Psikolojik sermayenin çalışanlara işleri ile ilgili pozitif değerlendirme yapma imkanı sağlıyor olması ve dolayısıyla onların motivasyonlarını artırması (Badran ve Youssef-Morgan, 2015: 358) bu bulguyu açıklayan bir diğer olası açıklamadır.

Araştırma bulguları ayrıca psikolojik sermayenin iş'te mutluluğu artırdığını ortaya koymaktadır. Bu bulgu Kun ve Gadanez'in (2019: 193-194) eğitim sektöründe gerçekleştirdikleri çalışma bulgularıyla örtüşmektedir. Kaliteli eğitim sunulmasının ancak çalışanların iyi oluş düzeyi ve iş yeri mutluluğu ile mümkün olabileceğini ileri süren araştırmacılar, psikolojik sermayenin özellikle umut ve iyimserlik boyutlarının iş'te mutluluğu artırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Zira bu iki boyut çalışanlara gerçekçi hedefler koyma, bu hedeflerin peşinden gitme ve yakalama noktasında başarı hissini artırmaktadır.

İş'te mutluluğun çalışan tatminini iyileştirmesi araştırmada elde edilen bir diğer önemli bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. İçsel motivasyon ve örgütsel destek algısına odaklanan yapı önceki çalışmalarda da iş tatmini ile pozitif ilişkili bulunmuştur (Abraham, 2015: 6; Judge ve Ilies, 2004: 661). Gavin ve Mason (2004: 381) işin kendisinin bireyleri tek başına mutlu edemeyeceğini, ancak bireyin iş yerinde mutsuz olması durumunda gerçekten mutlu olamayacağını ileri sürmüşlerdir. Ayrıca Boehm ve Lyubomirsky (2008: 103-104) pozitif ilişkiler, iş birliği ve örgütsel destek vasıtasıyla oluşturulan pozitif bir çalışma ortamının çalışanların içsel motivasyonlarını ve dolayısıyla tatmin düzeylerini iyileştirebileceğini de belirtmişlerdir.

Son olarak, araştırmada ortaya çıkan en önemli bulgulardan biri psikolojik sermayenin iş tatmini üzerine etkisini, kısmi de olsa, iş'te mutluluk üzerinden gerçekleştiriyor olmasıdır. Bu sonuç eğitim sektörü çalışanlarının iş tatmininin tek başına bireysel iyi oluş düzeyi ile açıklanamayacağı; bahsedilen etkinin işe yönelik olumlu deneyimler vasıtasıyla daha da belirgin hale geldiğini ortaya koymaktadır. Bir başka ifade ile çalışanların iş tatmininin tam olarak anlaşılması ancak bu iki kavramın aynı anda adres gösterilmesi ile mümkün olabilmektedir (Siu, Cheung & Lui, 2015: 367). Bu açıdan iş tatminin hem bireysel hem de örgütsel unsurlarla ilintili olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmanın mevcut yazına teorik düzeyde bir dizi katkı sunması beklenmektedir. Bunlardan ilki, iş tatminin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde pozitif deneyimler vasıtasıyla iyileştirilebileceğidir. Bu açıdan her ne kadar psikolojik sermaye çalışanların içsel motivasyonunu yükseltiyor olsa da, iş tatmini noktasında örgütsel düzeyde pozitif deneyimler vasıtasıyla desteklenmesi gerekmektedir. Ayrıca bazı araştırmacılar (Snyder ve Lopez, 2001: 68) kültürel farklılıklara atıfta bulunarak öznel iyi oluş ve onun varsayımlarının sadece batı kültürüne yönelik olabileceği düşüncesiyle temkinli yaklaşmışlardır. Bu bakış açısını destekler şekilde batı dışında yapılan araştırmaların çoğunluğu 'stres yönetimi' gibi olumsuz durumların ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar ortaya koymuşlardır. Ancak bulgular çözüm-temelli pozitif psikoloji varsayımlarının batı kültürü dışında da geçerli olabileceğine yönelik önemli kanıtlar ortaya koymaktadır.

## SONUÇ

Çalışmanın bulgularından hareketle, eğitim sektöründe insan kaynakları faaliyetlerine yönelik bir dizi önemli çıkarımlarda bulunulabilir. İş tatmininin performansın en güçlü davranışsal tahmin edicisi olduğu düşünüldüğünde (Judge vd., 2001: 387), personel temini noktasında potansiyel adayların psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesi seçim süreçlerinin daha etkin işletilmesine imkan verecektir. Eğitim kurumu çalışanlarının sektörün doğası gereği yüksek düzeyde strese maruz kaldıkları düşünüldüğünde, psikolojik sermayenin bireylere bu türden olumsuzlukların üstesinden gelme imkanı sağlayabileceği söylenebilir. Dahası Türkiye gibi topluluk olmayı önceleyen kültürlerde bireysel düzeydeki pozitifliğin tüm çalışma ortamına yayılmasına ve tüm çalışanlar için pozitif bir atmosferin yaratılmasına katkı

sağlayabilir. Pozitif bir çalışma atmosferinin yaratılmasının ise genel örgüt performansını iyileştireceğini söylemek yerinde bir tespit olacaktır.

Mevcut araştırma çeşitli kısıtları barındırmaktadır. Ancak bu kısıtlar ileride yapılacak çalışmalar için rehberlik etme niteliği taşımaktadırlar. Bunlardan ilki ve en önemlisi araştırma verilerinin tek bir eğitim kurumundan toplanmış olmasıdır. Bu durum araştırma bulgularının genellenebilirliğini tehdit etmektedir. Bu açıdan ileri dönemde gerçekleştirilecek çalışmaların çok sayıda ve farklı yapıda eğitim kurumunu incelemesi sonuçların genellenebilirliğini artıracaktır. Bir diğer önemli kısıt ise bahse konu değişkenler arasında ters ilişkinin olabileceğinin göz ardı edilmiş olmasıdır. Bu açıdan ileri çalışmaların incelenen değişkenler arasında ters ilişkileri araştırması (iş tatmininin iş yeri mutluluğu üzerindeki etkisi) oldukça ilginç olacaktır. Araştırma bulgularının sadece nicel veriye dayandırılması ise metodolojik açıdan bir kısıt olarak karşımıza çıkmaktadır. Zira pozitif psikoloji varsayımlarını test etmek üzere tasarlanmış ölçüm araçları nispeten yeni olup, bu araçların iç tutarlılık düzeyleri hakkında daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. İleri çalışmaların, karma yöntem olarak da bilinen, nicel ve nitel verinin birlikte kullanılmasını gerektiren bir metodolojiyi benimsemesi elde edilen bulguların daha güvenilir olmasına katkı sağlayacaktır.

## **THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON JOB SATISFACTION IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: THE MEDIATING ROLE OF HAPPINESS AT WORK**

### **1. INTRODUCTION**

Numerous individual and organizational factors that are assumed to affect workers' job satisfaction have been discussed for a long while in industrial psychology studies. With the integration of the positive psychology approach into organizational studies, researchers' attention has shifted to the effect of individuals' psychological capital on job satisfaction (Abbas et al., 2014; Luthans et al., 2007; Jung and Yoon, 2015; Tang, Shao & Chen, 2019). However, evaluating the attitudes and behaviors of the employees independently of the organizational context and conditions will lead to irrational results.

In this sense, the current study examines the effect of psychological capital levels of workers on job satisfaction through workplace happiness. This research, which tries to explain organizational behavior by debating both individual and organizational elements, is expected to contribute to the literature in terms of presenting a holistic perspective. In addition, the fact that the research is carried out in educational institutions where interaction with people is quite intense and therefore the stress level is high makes the findings of the research more interesting. The findings will likely contribute to the more effective management of human resources activities in educational institutions.

## **2. METHODS**

The current study can be considered as a deductive one as it tests a theoretical proposition. The study is explanatory in terms of testing the cause-effect relationships between the proposed variables. Conducting an explanatory study requires exploring the logic behind a particular phenomenon through the disclosure of cause-effect relationships between variables (Saunders and Lewis, 2012: 113). In this study, two different variables, one individual (psychological capital) and the other organizational (workplace happiness), related to the level of job satisfaction of the employees of educational institutions are examined.

The data for his study was collected through structured questionnaires from workers of a private education institution operating in Adana province. Participants were selected through the simple random sampling method. Questionnaires were conducted through face-to-face meetings in the participants' own working environments. A total of 300 questionnaires were distributed in the institution, which has approximately 500 employees, and 258 of them were returned (participation rate 86%). The questionnaire forms were examined in detail; eighteen of them were excluded from the analysis because they were left mostly blank. Thus, the analysis of the research was carried out on a total of 240 observations.

## **3. RESULTS**

First, the results suggest that the level of psychological capital positively affects workers' job satisfaction in educational institutions. Research findings also reveal that psychological capital increases happiness at work. The fact that happiness at work improves employee satisfaction is another important finding in the research. Finally, one of the most important findings of the research is that psychological capital exerts its effect on job satisfaction, although partially, through happiness at work.

## **4. DISCUSSION**

This study is designed to test to what extent the job satisfaction levels of workers employed in educational institutions can be affected by factors such as psychological capital and happiness at work. The results revealed that the level of psychological capital positively affects workers' job satisfaction in such institutions. This finding confirms the studies reporting that psychological capital is a predictor of job satisfaction (Paek et al., 2015; Luthans et al., 2005; Kim et al., 2019; Badran and Youssef-Morgan, 2015; Bergheim et al. , 2015; Idris and Manganaro, 2017). The fact that psychological capital mediates the achievement of challenging goals by overcoming the negativities of the employees and while doing this, the individual's feeling of control over their own goals and actions explains this finding.

Research findings also reveal that psychological capital increases happiness at work. This finding is in line with Kun and Gadanecz's (2019) study conducted in the education sector. The researchers, who claim that providing quality education can

only be possible with the well-being of the employees and workplace happiness, concluded that the dimensions of psychological capital, especially hope and optimism, increase happiness at work.

The fact that happiness at work improves employee satisfaction is another important finding in the research. The construct that focuses on intrinsic motivation and perception of organizational support has also been found to be positively related to job satisfaction in previous studies (Abraham, 2015; Judge and Ilies, 2004).

Eventually, one of the most key findings of the research is that psychological capital exerts its effect on job satisfaction, although partially, through happiness at work. The result suggests that understanding workers' job satisfaction is only possible by addressing both individual and organizational factors at once.

## **CONCLUSION**

The study addressed the job satisfaction of workers employed in educational institutions by examining both individual (psychological capital) and organizational (workplace happiness) factors. Based on the findings, a number of inferences can be made regarding human resources activities in the education sector. Considering that the workers of such institutions are exposed to high levels of stress, it can be claimed that psychological capital can provide individuals with the opportunity to overcome such negativities. Moreover, in cultures that prioritize being a community, it can contribute to the spread of positivity at the individual level to the entire work environment and create a positive atmosphere for all employees. Creating a positive working atmosphere is, on the other hand, most likely to lead to an improvement in overall organizational performance.

The current research has several limitations. However, these constraints serve as a guide for future studies. The first and most important of these is that the research data were collected from a single educational institution. This situation threatens the generalizability of the research findings. In this respect, examining a large number of different educational institutions in future studies will increase the generalizability of the results. Another important limitation is that it has been ignored that there may be an inverse relationship between the variables in question. In this respect, it would be very interesting for further studies to investigate inverse relationships among the variables examined (e.g. the effect of job satisfaction on workplace happiness). Finally, adopting a methodology using both quantitative and qualitative data together will contribute to more reliable findings in further studies.

## KAYNAKÇA

- Abbas, M., Raja, U., Darr, W., & Bouckenoghe, D. (2014). Combined effects of perceived politics and psychological capital on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *Journal of management*, 40(7), 1813-1830.
- Abderhalden, F. P., Baker, T., & Gordon, J. A. (2021). The impact of individual and organizational factors on correctional officers' job satisfaction. *Corrections*, 6(4), 320-336.
- Abraham, S. (2015). Factors influencing workplace happiness among employees in software companies in Bangalore. *International Journal of Research in Applied Management Science & Technology* II (1).
- Al-Ahmadi, H. (2009). Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia. *International journal of health care quality assurance*.
- Ali, N., and Ali, A. (2014). The mediating effect of job satisfaction between psychological capital and job burnout of Pakistani nurses. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 8(2), 399-412.
- Amunkete, S., & Rothmann, S. (2015). Authentic leadership, psychological capital, job satisfaction and intention to leave in state-owned enterprises. *Journal of Psychology in Africa*, 25(4), 271-281.
- Andersen, L. B., & Kjeldsen, A. M. (2013). Public service motivation, user orientation, and job satisfaction: A question of employment sector?. *International Public Management Journal*, 16(2), 252-274.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009) "Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover". *Human resource management*, 48(5), 677-693.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of management*, 36(2), 430-452.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The journal of applied behavioral science*, 44(1), 48-70.
- Badran, M. A., & Youssef-Morgan, C. M. (2015). Psychological capital and job satisfaction in Egypt. *Journal of Managerial Psychology*.
- Basinska, B. A., & Rozkwitalska, M. (2020). Psychological capital and happiness at work: The mediating role of employee thriving in multinational corporations. *Current Psychology*, 1-14.
- Bergheim, K., Nielsen, M. B., Mearns, K., & Eid, J. (2015). The relationship between psychological capital, job satisfaction, and safety perceptions in the maritime industry. *Safety science*, 74, 27-36.
- Bin, A. S. (2015). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8.
- Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (2008). Does happiness promote career success?. *Journal of career assessment*, 16(1), 101-116.

- Brayfield, A. H & Rothe, H. F. (1951). An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35.5, 307.
- Brunetto, Y., Rodwell, J., Shacklock, K., Farr-Wharton, R., & Demir, D. (2016). The impact of individual and organizational resources on nurse outcomes and intent to quit. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 3093-3103.
- Buckingham, M., & Vosburgh, R. M. (2001). The 21st century human resources function: It's the talent, stupid!. *Human Resource Planning*, 24(4).
- Coomber, B., & Barriball, K. L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: a review of the research literature. *International journal of nursing studies*, 44(2), 297-314.
- Çetin, F., & Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Etebarian, A., Tavakoli, S., & Abzari, M. (2012). The relationship between psychological capital and organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 6(14), 5057-5060.
- Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the Big Five. *Journal of managerial psychology*.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The Virtuous Organization:: The Value of Happiness in the Workplace. *Organizational dynamics*, 33(4), 379-392.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis*. New York, NY: Guilford Publications, Inc.
- Hua, N. T. A. (2020). The relationship between task-oriented leadership style, psychological capital, job satisfaction and organizational commitment: evidence from Vietnamese small and medium-sized enterprises. *Journal of Advances in Management Research*.
- Idris, A. M., & Manganaro, M. (2017). Relationships between psychological capital, job satisfaction, and organizational commitment in the Saudi oil and petrochemical industries. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 27(4), 251-269.
- Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P., & Millet, C. (2005). The experience of work-related stress across occupations. *Journal of Managerial Psychology*, 20, 178-187.
- Joo, B. K., & Lee, I. (2017). *Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being*. In *Evidence-based HRM: A global forum for empirical scholarship*. Emerald Publishing Limited.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2004). Affect and job satisfaction: a study of their relationship at work and at home. *Journal of applied psychology*, 89(4), 661.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C ve Kluger, A. N. (1998). Dispositional Effects on Job and Life satisfaction: The Role of Core Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.



- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Kaplan, M., & Biçkes, D. M. (2013). The Relationship Between Psychological Capital and Job Satisfaction: A Study of Hotel Businesses in Nevşehir. *Journal of Management & Economics*, 20(2).
- Kaplan, M., Öğüt, E., & Aksay, K. (2012). The relationship between job satisfaction and organizational commitment: The case of hospital employees.
- Karatepe, O. M., & Karadas, G. (2015). Do psychological capital and work engagement foster frontline employees' satisfaction? A study in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Kawalya, C., Munene, J. C., Ntayi, J., Kagaari, J., Mafabi, S., & Kasekende, F. (2019). Psychological capital and happiness at the workplace: The mediating role of flow experience. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1685060.
- Keser, A., & Bilir, K. B. Ö. (2019). İş Tatmini Ölçeğinin Türkçe Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229-239.
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African journal of business management*, 6(7), 2697-2705.
- Kim, K., & Jogaratnam, G. (2010). Effects of individual and organizational factors on job satisfaction and intent to stay in the hotel and restaurant industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 9(3), 318-339.
- Kim, M., Kim, A. C. H., Newman, J. I., Ferris, G. R., & Perrewé, P. L. (2019). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Review*, 22(1), 108-125.
- Kun, A., & Gadancz, P. (2019). Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian Teachers. *Current Psychology*, 1-15.
- Kwok, S. Y., Cheng, L., & Wong, D. F. (2015). Family emotional support, positive psychological capital and job satisfaction among Chinese white-collar workers. *Journal of Happiness Studies*, 16(3), 561-582.
- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2019). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology*. John Wiley & Sons.
- Lewis, S. (2011). *Positive psychology at work: How positive leadership and appreciative inquiry create inspiring organizations*. John Wiley & Sons.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and organization review*, 1(2), 249-271.

- Luthans, 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.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage.
- Mills, G. E., & Gay, L. R. (2019). *Educational research: Competencies for analysis and applications*. Pearson. One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey 07458.
- Nelson, D., & Cooper, C. L. (Eds.). (2007) *Positive organizational behavior*. London: Sage.
- Newberry, M., & Allsop, Y. (2017). Teacher attrition in the USA: The relational elements in a Utah case study. *Teachers and Teaching*, 23, 863-880.
- Nolzen, N. (2018). The concept of psychological capital: a comprehensive review. *Management Review Quarterly*, 68(3), 237-277.
- Paek, S., Schuckert, M., Kim, T. T., & Lee, G. (2015). Why is hospitality employees' psychological capital important? The effects of psychological capital on work engagement and employee morale. *International journal of hospitality management*, 50, 9-26.
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulistyono, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387-397.
- Platis, C., Reklitis, P., & Zimeras, S. (2015). Relation between job satisfaction and job performance in healthcare services. *PROCEDIA-Social and behavioral sciences*, 175, 480-487.
- Pryce-Jones, J. (2011). *Happiness at work: Maximizing your psychological capital for success*. John Wiley & Sons.
- Robbins, P., Stephen. Judge, A, Timothy. (2011). *Organizational Behavior*, 14th edition. Prentice Hall, New Jersey.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational Behavior*. Pearson South Africa.
- Saunders, M. N., & Lewis, P. (2012). *Doing research in business & management: An essential guide to planning your project*. Pearson.
- Seligman, M. E. (2002) "Positive psychology, positive prevention, and positive therapy". *Handbook of positive psychology*, 2(2002), 3-12.
- Sever, M., Özdemir, S., & Acar, O. K. (2020). İşte Mutluluk Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 1-10.
- Shrestha, A. K., & Jena, L. K. (2021). Interactive effects of workplace spirituality and psychological capital on employee negativity. *Management and Labour Studies*, 46(1), 59-77.
- Singh, S., & Aggarwal, Y. (2018). Happiness at work scale: Construction and psychometric validation of a measure using mixed method approach. *Journal of Happiness Studies*, 19(5), 1439-1463.
- Siu, O. L., Cheung, F., & Lui, S. (2015). Linking positive emotions to work well-being and turnover intention among Hong Kong police officers: The role of psychological capital. *Journal of happiness studies*, 16(2), 367-380.

- Snyder, C. R., Irving, L. M., & Anderson, J. R. (1991) Hope and health. In C. R. Snyder (Ed.), *Handbook of social and clinical psychology* (pp. 295–305). Oxford: Oxford University Press.
- Snyder, C. R., & Lopez, S. J. (Eds.). (2001). *Handbook of positive psychology*. Oxford university press.
- Tang, Y., Shao, Y. F., & Chen, Y. J. (2019). Assessing the mediation mechanism of job satisfaction and organizational commitment on innovative behavior: the perspective of psychological capital. *Frontiers in psychology*, 2699.
- Wagner, S. H. (2017). Exploring the structure of job satisfaction and its impact on the satisfaction-performance relationship. *Journal of Organizational Psychology*, 17(4), 90-101.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human resource management review*, 12(2), 173-194.
- Yang, W., & Chao, L. (2016). How psychological contract breach influences organizational identification and organizational citizenship behavior: The mediating role of psychological capital. *American journal of industrial and business management*, 6(8), 922-930.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007) “Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience”. *Journal of Management*, 33(5), 774–800.

<b>KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE</b>	<b>AÇIKLAMA / EXPLANATION</b>	<b>KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS</b>
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Azmi YALÇIN
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Umut UYAN
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Azmi YALÇIN Umut UYAN
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Umut UYAN
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Adil İbin Umut UYAN