

## Sağlık kurumlarında çalışan kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine etkisinin ve aralarındaki ilişkinin incelenmesi <sup>1</sup>

Examining the effect and relationship of positive psychological capital of quality management directors working in health institutions on organizational commitment and job satisfaction

Nida Erçoban <sup>2\*</sup>

Belma Keklik <sup>3</sup>

Makale Geliş/Received: 19.10.2025

Makale Kabul/Accepted: 02.03.2026

Araştırma Makalesi / Research Paper

<https://doi.org/10.47097/piar.1806898>

### Öz

*Bu çalışmanın temel amacı, sağlık kurumlarında çalışan kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine olan etkisini ortaya koymaktır. Aynı zamanda pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkisini incelemektir. Çalışmanın yöntemi nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniğidir. Veri toplama sürecinde, demografik bilgiler, Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği kullanılmış ve 576 kalite yönetim direktörü tarafından cevaplandırılmıştır. Analizler SPSS 22 programında gerçekleştirilmiş; betimsel istatistikler, çoklu korelasyon ve çoklu regresyon uygulanmıştır. Ayrıca pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin demografik değişkenlerle olan ilişkisi incelenmiştir. Sonuçta, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri yüksek çıkmış ve örgütsel bağlılığı ve iş tatminini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Kurumlar, çalışanlarının pozitif psikolojik sermayesini artıracak programlar geliştirerek örgütsel bağlılığı güçlendirebilirler. Bu durum, çalışanların kuruma olan aidiyet duygusunu destekleyecek ve iş tatminine olumlu yansıtacaktır.*

**Anahtar kelimeler:** Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık, iş tatmini, kalite yönetim direktörü.

**Jel kodları:** *II. J28.*

### Abstract

*The main objective of this study is to reveal the effect of positive psychological capital of quality management directors working in healthcare institutions on organizational commitment and job satisfaction. It also aims to examine the relationship between positive psychological capital and its sub-dimensions with organizational commitment and job satisfaction. The study's methodology is the survey technique which is a quantitative research method. In the data collection process, demographic information, the Positive Psychological Capital Scale, the Organizational Commitment Scale, and the Job Satisfaction Scale were used and answered by 576 quality management directors. Analyses were performed using SPSS 22 software; descriptive statistics, multiple correlation, and multiple regression were applied. In addition, the relationships between positive psychological capital, organizational commitment, and job satisfaction and demographic variables were examined. Ultimately, participants were found to have high levels of positive psychological capital, which positively impacted organizational commitment and job satisfaction. Organizations can strengthen organizational commitment by developing programs that increase their employees' positive psychological capital. This will foster a sense of belonging among employees and positively impact their job satisfaction.*

**Keywords:** Positive psychological capital, organizational commitment, job satisfaction, quality management director.

**Jel codes:** *II. J28.*

**Atf için (Cite as):** Erçoban, N., & Keklik, B. (2026). Sağlık kurumlarında çalışan kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine etkisinin ve aralarındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 34-49. <https://doi.org/10.47097/piar.1806898>

<sup>1</sup> Bu çalışma, birinci yazarın ikinci yazarın danışmanlığında hazırladığı doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, nercoban@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-5687-8005

<sup>3</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, belmakeklik@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6905-4862

\* Sorumlu Yazar/Corresponding author

## 1. Giriş

Günümüz rekabetçi iş dünyasında örgütlerin sürdürülebilir başarısı, yalnızca teknolojik altyapı ve finansal kaynaklara değil, aynı zamanda insan kaynağının niteliğine ve motivasyonuna da bağlıdır. Özellikle sağlık kurumlarındaki kalite yönetim direktörleri hem stratejik karar alma süreçlerinde hem de kalite standartlarının sürekliliğinde kritik bir role sahiptir. Bu lider pozisyonundaki kişilerin pozitif psikolojik sermaye düzeyi; yani umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık gibi özellikleri, çalışanların motivasyonunu doğrudan etkileyerek sağlık kurumunun genel performansına katkı sağlar.

Pozitif psikolojik sermayenin yüksek olması, liderlerin karşılaştıkları zorluklar karşısında yapıcı çözümler üretebilmesini, ekiplerini motive edebilmesini ve uzun vadeli hedeflere odaklanabilmesini kolaylaştırır. Bu durum, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini artırarak işletmeye olan sadakatini güçlendirir ve aynı zamanda iş tatmini yükseltir. Dolayısıyla, kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemek hem akademik literatüre katkı sağlamak hem de kurumların insan kaynakları politikalarına yön vermek açısından büyük önem taşımaktadır.

Kişilerin iyi olma haline ve pozitif etkilerine odaklanan, kişinin kim olabileceği ve kim olduğu ile alakadar olan pozitif psikolojik sermaye, geleneksel ekonomik sermayenin tersine maddi bir kıymeti değil, iş görenlerin sahip olduğu psikolojik etkinin ve geliştirilebilir kuvvetin kuruma kattığı değeri anlatmaktadır (Luthans vd., 2007: 542; Zhao ve Hou, 2009: 37). Geliştirilebilen, ölçülebilen ve yönlendirilebilen insan faktörünün psikolojik yeteneğinin ve sahip olduğu kuvvetinin araştırılmasına yönelik işlemler olarak ifade edilen pozitif psikolojik sermaye, iş görenlerin güçlü ve pozitif taraflarını ortaya çıkaran, onları ilerleten, bu sayede başarı ve motivasyonu çoğaltan bireysel bir vasıta olarak kabul edilmektedir (Luthans, 2002a: 59).

Günümüzde rekabetin şiddetli biçimde yaşandığı çalışma hayatında, kurumlar için örgütsel bağlılık çok değerli bir faktör haline gelmiştir. Bu yüzden örgütsel bağlılık, çalışanların kurum içerisindeki vazife ile alakalı tavırlarını anlamada dikkate değer saptama ve tanımlar ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılığın çalışanlar üstünde; kurumun misyon ve vizyonunu kabullenme, kurum ile beraber olma, görev tatminini elde etme, ekip ruhunu ilerletme, görev tarifinin dışında istekli olarak emek harcama gibi tavırlar ile direkt alakalı olduğunu belirtmektedir. Sağlık profesyonelinin örgütsel bağlılığının fazla olması onların vazifelerini daha iyi ve fedakâr yapmalarında ciddi bir faktör olacaktır. Kuruluşuna ait olan sağlık profesyoneli kurumun seçkin hizmet vermesinde önemli faydalar sağlayacağından personelin hoşnutluğu, kurumuna olan sadakatini ve kuruluşun yardımını alarak kurumun vermeyi hedeflediği sağlık hizmetinin niteliğini ve verimliliğinin çoğalmasını sağlamaktadır.

Kişinin görevini değerlendirmesi veya tecrübe sahibi olması neticesinde görevine karşı oluşan pozitif hassas reaksiyon iş tatmini olarak ifade edilmektedir (Locke, 1976: 1304; akt. Shrivastava ve Purang, 2009: 65). Görevinden kazanılan maddi yararlar ile iş görenin ekip arkadaşlarıyla birlikte zevk alarak bir ürünü ortaya çıkarmaları neticesinde ön plana çıkması ciddi bir tatmin faktörü olarak yorumlanmaktadır (Bingöl, 1997: 270). İş tatmini düşük olan iş görenlerin işten ayrılma düzeyleri fazla olmaktadır. Ayrıca bu kişilerde ruhsal ve psikolojik depresyon, iş görme isteği noksanlığı, tükenmişlik, verimsizlik ve mutsuzluk meydana gelmektedir (Miner, 2006; Ardıç ve Baş, 2001).

## 2. Literatür taraması

### 2.1. Pozitif psikolojik sermaye

2004 yılında Luthans ve arkadaşlarının literatüre kazandırılan pozitif psikolojik sermaye kavramı kişilerin psikolojisini oluşturan temel unsurlar olarak ifade edilmiştir (Luthans, vd., 2004: 45. Oruç, 2015: 19). Pozitif psikolojik sermaye (PPS); insanın pozitif psikolojik iyileşme boyutu şeklinde tanımlanabilir. Pozitif psikolojik sermaye kişinin “kim”i ifade ettiği ve dönüşümsel boyutta “kim” olabileceğini inceler (Luthans vd., 2006). PPS, iş görenlerin güçlü taraflarını bulmaya ve onları daha da güçlendirmeye çalışarak, çalışanlarda üst seviyede iyilik, mutluluk, başarı kapasitesi elde etmeyi öğrenmelerini amaçlamaktadır. Pozitif psikolojik sermaye işletmelerde rekabet açısından üstünlük getiren sermaye çeşitlerine (ekonomik, insan ve sosyal sermaye) ek olarak ortaya çıkmıştır (Luthans vd., 2007).

Luthans ve Youssef (2007), PPS'yi umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik olmak üzere dört temel boyutta ele almışlardır. Bireyin içsel motivasyonu ve oluşturduğu şahsi inanç duygusu ile ilgili olan öz yeterlilik, karşılaşılan zorluklar karşısında dik durabilmek ve uğraşmak ile ilgili olan psikolojik dayanıklılık, olayları pozitif bir bakış açısıyla anlatan ve bunu benimsemekle ilgili olan iyimserlik, olumlu görüş ve beklentiye sahip olma ile ilgili olan umut pozitif psikolojik sermayenin dört boyutudur (Luthans, vd., 2004: 45). Bu dört boyut, bireylerin iş yaşamında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarında ve hedeflerine ulaşmalarında önemli rol oynamaktadır. Çalışanlardan üst düzeyde verim bekleyen idareciler, çalışanların baskın ve zayıf taraflarını, kişiliklerini de gözlemleyerek belirlemeli, çalışanların olumlu ve olumsuz davranış değişkenlerini kavramalı ve bu değişkenlerin işe olan tesirini saptayarak “psikolojik sermayelerine” yatırım yapmalıdırlar (Keleş, 2011). Sağlık kuruluşları açısından bu kavramın önemi oldukça büyüktür çünkü sağlık sektörü, yoğun stres, yüksek iş yükü, duygusal yıpranma ve insan hayatı üzerinde doğrudan etkili kararlar alma zorunluluğu nedeniyle çalışanlar için oldukça zorlu bir çalışma ortamına sahiptir. Bu ortamda verimli çalışmanın ön koşullarından biri, psikolojik dayanıklılığa sahip olmaktır.

## 2.2. Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık (ÖB); işletmelerin amaçlarının ve değerlerinin yüksek bir inanç duygusuyla kabullenilerek, işletmenin faydası için daha çok çaba gösterilmesi ve çalışılan işletmede kalma isteğinin güçlü olması şeklinde tanımlanmaktadır (Allen ve Meyer 1990: 1). Mal veya hizmet şeklinde ortaya çıkan üretim faaliyetlerinin kalitesi, çalışanların yeterliliği ile ilgili görünüyorsa da bunun yanı sıra çalıştıkları işe ve işletmeye bağlılığın da olması gerekmektedir (Uygur, 2009: 31). Çalışanların işletmeye olan bağlılığı işletmenin performansını doğrudan etkilemektedir (Razzaq vd., 2013:75). Birçok işletme için, yüksek düzeyde bağlılığa sahip çalışanları işe almak ve elde tutmak insan kaynakları yönetiminin önemli bir parçasıdır (Choi vd., 2015: 1542). Bu nedenle örgütsel bağlılık, uygulayıcılar ile araştırmacılar tarafından incelenen en popüler iş tutumlarından biri olmuştur (Al Zefeiti ve Mohamad, 2017: 152). Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığın; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık öğelerinden meydana geldiğini belirtmişlerdir. Onlara göre, duygusal bağlılık örgütteki personelin duygusal olarak bireysel isteği ile örgütte devam etme iradesidir. Kişinin örgütüne duygusal olarak bağlı olması örgütün erdem, amaç ve hedefleriyle bütünleşmesi manasındadır ki; bu da kişilerin örgütte kalma eğilimini çoğaltacaktır (Park ve Rainey, 2007: 198). Örgütüne adanmış güvenilir kişi; görevinde pozitif tavır ve tutumlar gösterir, ihtiyaç halinde fazlaca emek harcamaya gönüllüdür, örgütün bir üyesi olmaktan keyif almakta, örgütüyle bütünleşmektedir. Bu sebeple örgütlerde arzu edilen ve kişilere öğretilmek istenen bağlılık biçimidir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 92; Bayram, 2005: 132). Devam bağlılığı, personelin örgütte çalıştığı zaman süresince sarf ettiği çaba, vakit ve emek, elde ettiği ayrıcalıklar, kıdem, yükselme imkânları ve parasal kazançlarını örgütten ilişkiyi kesmesiyle beraber kaybedeceği ve bu erdemlerine farklı örgütlerde de ulaşamayacağı fikrine sahip olmasıdır (Boylu vd., 2007: 58). Devam bağlılığını çoğaltan unsur, kişilerin görevlerini alırken yaptıkları yatırım (çaba, zaman, gayret vb.) düzeyidir. Diğer bir unsur ise, iş alternatiflerinin noksanlığıdır. İşsizlik oranı, mali imkânlar ve kişinin kabiliyet ve yeteneklerinin pazarlanabilirliği gibi hususlar da etkilidir (Colquitt vd., 2015: 68). Normatif bağlılık, kişilerin örgütte devam etmekle alakalı sorumluluk duygusunu yansıtmakta olup, kişilerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yarar için değil de tutumlarının ahlaki olduğuna inanması nedeniyle gerçekleşmektedir (Allen ve Meyer, 1991). Kişi örgüte karşı vazife ve yükümlülük şuuru ile bağlılık hissetmekte, ahlaki fikir ve davranışları gereği örgütsel erdem, amaç ve hedefleri başarmaya niyetlenmektedir (Park ve Rainey, 2007: 200). Sosyo-demografik değişkenler yaş, eğitim vb. normatif bağlılık seviyelerini etkilemektedir (Gümüştekin ve Emet, 2007). Özetle; duygusal bağlılıkta personel kendi arzusuyla iş yapmak istiyorum örgütümü seviyorum derken; devam bağlılığında yapmış olduğu çaba ve yatırımı düşünerek kalmak isterken; normatif bağlılık bütünüyle kalmalıyım fikrinin hâkim olduğu bir boyut olarak gözlenmektedir (Somuncu, 2008: 35). Sağlık hizmetlerinin insan sağlığı için hayati bir işlevi olması sebebiyle sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılığının yüksek olması kritik değer taşımaktadır. Çalıştığı örgüte, yaptığı vazifeye ve bulunduğu konuma gönül vermeyen çalışan ile vazifesini gönül vererek yapan, örgütüne, vazife yaptığı bölümüne ait ve kendisini oraya bağlı duyumsayan sağlık profesyonelinin gösterecekleri başarı arasında ciddi seviyede farklılık olmaktadır.

### 2.3. İş tatmini

İş tatmini kavramı ilk olarak 1931 senesinde Fisher ve Hanna tarafından “düzenleyici olmayan ruh hali eğiliminin bir ürünü” biçiminde tanımlanmıştır (Zhu, 2013: 293). Gökçe (2021: 1) iş tatmini kavramını insanların hali hazırdaki iş hayatından aldıkları hoşnutluk düzeyi biçiminde tanımlamıştır. İş tatmini iş görenin yaptığı işin kendisinden, çalışma hayatı ve iş koşullarından, çalışma arkadaşlarının yanı sıra yöneticilerinden, genel anlamda elde ettiği maddî getirilerinden memnun olma durumu şeklinde ifade edilebilir (Şahin ve Yılmaz, 2020: 589). İş tatmini bir kurumda çalışanları etkileyerek kurumda kalmalarında önemli bir yer tutmaktadır (Albalawi vd., 2019: 311). İş tatmini sağlanmış iş görenlerin cana yakın ve keyifli olduğu, müşteri memnuniyeti ve bağlılığı meselesinde ve diğer iş çıktıları konusunda başarılı oldukları bilinmekte ve bu nedenle iş tatmininin, kamu ve özel bütün işkollarında önemle üzerinde durulmaktadır (Çıvgın ve Gündoğ, 2020: 183; Koçoğlu, 2015: 19). İş tatmini yüksek olan iş görenlerin üst nitelikte hizmet verme potansiyeline sahip olmaları nedeniyle işletme bakımından önemli bir erdem ve kabiliyet vasfındadırlar (Çıvgın ve Gündoğ, 2020: 183). Literatürde iş tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak iki başlık altında ele alınmıştır. Bireysel faktörler; yaş, medeni hal, eğitim seviyesi, çalışma yılı, cinsiyet, işin zorluk derecesi (Özbek, 2019: 41); örgütsel faktörler ise işyerindeki kariyer imkânları, terfi olanakları, yöneticiler, ücret, işin kendisi olarak belirlenmiştir (Mavi, 2020: 51). İçsel iş tatmini; çalışanın anlam bulması, başarı hissi, mesleki tatmini ile daha güçlü ilişkili iken, dışsal iş tatmini maaş, statü, iş güvencesi ile ilişkilidir (Çetin, 2021: 405).

### 3. Metodoloji

#### 3.1. Araştırmanın amacı ve önemi

Bu araştırma, kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkilerini ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlamaktadır. Elde edilen bulguların, araştırmanın gerçekleştirildiği pozisyon ve kurum için mevcut uygulamaların gözden geçirilmesiyle birlikte alan yazınına katkı sunması beklenmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık ve iş tatmininin alt boyutları üzerindeki etkilerinin ayrı ayrı ya da ikili ilişkiler şeklinde incelendiği çok sayıda çalışma literatürde yer almaktadır. Ancak tüm bu değişkenleri bir arada ele alan ve özellikle kalite yönetim direktörlerine odaklanan bir çalışmanın bulunmaması, çalışmanın değerini ve özgünlüğünü artırmaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın evreni ve örnekleme

“Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlıkta Kalite, Akreditasyon ve Çalışan Hakları Daire Başkanlığı” ndan elde edilen bilgilere göre Türkiye genelinde 2.062 kalite yönetim direktörü görev yapmaktadır. Bu araştırmanın evrenini 2.062 kalite yönetim direktörü oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiş, aşağıdaki formül kullanılarak 323 kişi olarak hesaplanmıştır. Araştırmacı toplam 576 kalite yönetim direktörüne anket uygulamıştır. Ancak 46 katılımcı kontrol sorusuna yanlış cevap verdiği ve anketin tamamını cevaplandırmadığı için örnekleme dâhil edilmemiştir. Sonuç olarak, araştırmanın örnekleme 530 kalite yönetim direktöründen oluşmuştur. Sağlık kuruluşlarında kalite yönetim direktörü, idare tarafından görevlendirilen ve Sağlık Bakanlığı onayı ile Sağlık Bakanlığı Kurumsal Kalite Sistemine (SBKKS) tanımlanan kişidir.

**Tablo 1.** Örnekleme formülü

	N: Evren Büyüklüğü n: Örneklem Büyüklüğü t: Güven düzeyine karşılık gelen z tablosu değeri (%95 güven düzeyi ve alfa 0.05 için z tablosu değeri t=1.96) s: Evren için tahmin edilen standart sapma (0.5 olarak alınmıştır) d: Kabul edilebilir sapma toleransı (0.05 olarak alınmıştır)
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

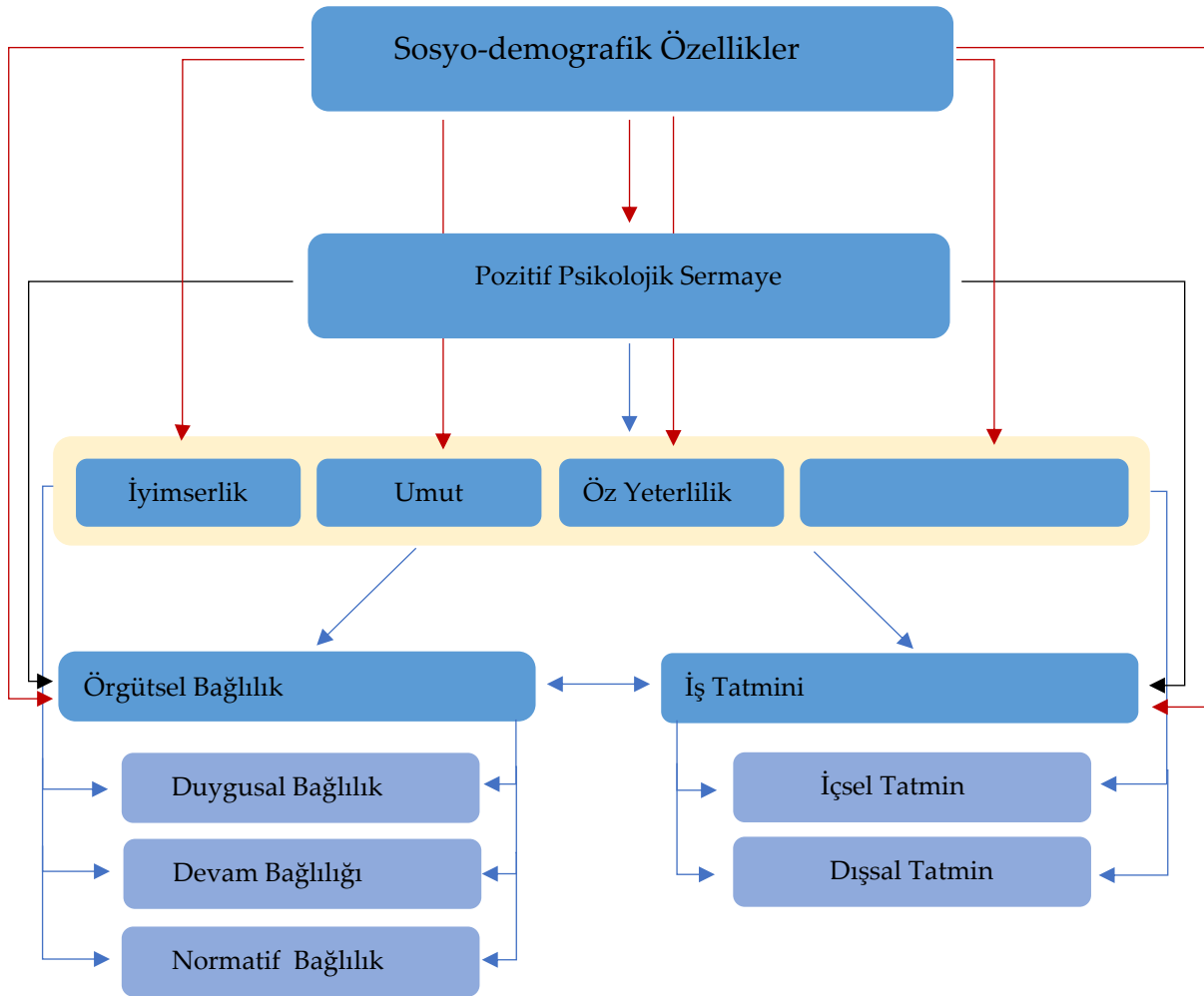
**Kaynak:** Gürbüz ve Şahin, 2017.

Araştırmanın verileri nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi ile elde edilmiştir. Bu bilimsel çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 11.04.2023 tarihli

ve 135/13 sayılı kararı ile uygun bulunmuştur. Araştırmacı tarafından uygulanan ankette toplam 4 bölüm ve 73 soru yer almıştır. Bunlar; Demografik Bilgiler Formu, (Çoktan seçmeli, açık uçlu ve 11 soru); Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği, (Luthans vd. (2007: 237) tarafından geliştirilmiş, Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış, 4 boyut, 24 soru, PPS Ölçeği Cronbach alpha değeri: 0.900); Örgütsel Bağlılık Ölçeği, (Meyer vd. (1993) tarafından geliştirilmiş, Han vd. (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış, 3 boyut, 18 soru, ÖB ölçeği Cronbach alpha değeri: 0.849); İş Tatmini Ölçeği, (Weiss vd. tarafından 1967'de geliştirilmiş ve Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılmış, 2 boyut, 20 soru, İş Tatmini Ölçeği Cronbach alpha değeri: 0.888).

### 3.3. Araştırmanın modeli

Bu araştırma, temel amacı doğrultusunda ilişkisel tarama modeli çerçevesinde yürütülmüştür. İlişkisel tarama modeli, Karasar (2023: 109) tarafından "iki ya da daha fazla değişken arasındaki olası ilişkileri ve bu ilişkilerin şiddetini belirlemeye yönelik bir araştırma yaklaşımı" olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki hem karşılıklı ilişkiler hem de bu değişkenlerin birbirleri üzerindeki yordayıcı (etki) rolleri istatistiksel olarak analiz edilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın modeli

Araştırmanın amacı ve modeli çerçevesinde oluşturulan hipotezler aşağıda verilmiştir.

H<sub>1</sub>: PPS ile ÖB arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: PPS ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: ÖB ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4</sub>: PPS'nin ÖB üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>5</sub>: PPS'nin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>6</sub>: Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

#### 4. Bulgular

##### 4.1. Çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Katılımcıların %78.5'i kadın, %21.5'i erkek olup; yaş dağılımı açısından %20.2'si 30 yaş altı, %32.8'i 31-40 yaş, %41.7'si 41-50 yaş ve %5.3'ü 51 yaş üstüdür. Medeni durumlarında %78.3'ü evli, %21.7'si bekârdır. Eğitim durumu %12.6'sı ön lisans, %58.3'ü lisans, %26.4'ü yüksek lisans ve %2.6'sı doktora mezundur. Katılımcıların %35.7'si 15-25 bin ₺; %53.4'ü 26-35 bin ₺,; %5.5'i 36-45 bin ₺; %2.3'ü 46-55 bin ₺; %1.5'i 56-65 bin ₺ ve %1.7'si 66 bin ₺ gelir elde ettiğini beyan etmiştir. Çalışanların %1.9'u diş hekimi; %3.8'i doktor; %61'i hemşire/ebe; %14.3'ü idari personel, %8.1'i tekniker/teknisyen, %2.6'sı tıbbi sekreter ve %8.3'ü diğer personel olarak sınıflanmıştır. Araştırmaya katılanların meslekte toplam çalışma süresine bakıldığında %26.4'ünün 0-10 yıl, %38'inin 11-20 yıl, %29.6'sının 21-30 yıl ve %6'sının 31 yıl ve üstü olduğu görülmüştür. Kalite yönetim direktörü olarak çalışma süresinde ise %64'ünün 0-5 yıl, %21.9'unun 6-10 yıl, %10.9'unun 11-15 yıl ve %3.2'sinin 16 yıl ve üstü olduğu anlaşılmaktadır. Bakanlık kalite değerlendiricisi olma durumuna %9.4'ü evet, %90.6'sı ise hayır cevabını vermiştir. Katılımcıların %17'si 1. basamak, %66.4'ü 2. basamak, %9.6'sı 3. basamak kurumda çalışanlar olduğu, bölgeler bazında ise %13.2'sinin Marmara bölgesi, %13.2'sinin Ege bölgesi, %14.9'unun Akdeniz bölgesi, %13.2'sinin İç Anadolu bölgesi, %21.7'sinin Karadeniz bölgesi, %12.3'ünün Doğu Anadolu bölgesi ve %11.5'unun Güneydoğu Anadolu bölgesi'nde görev yaptığı anlaşılmaktadır. "Bakanlık sağlıkta kalite değerlendiricisi" unvanı Sağlık Bakanlığı tarafından çeşitli eğitimlere ve akabinde sınava tabi tutularak başarılı olan ve sertifika alan kalite birim sorumlularına verilmektedir.

##### 4.2. Betimsel istatistikler

Tanımlayıcı analiz sonuçlarına göre, kalite yönetim direktörlerinin PPS puanlarının ortalaması  $4.96 \pm 0.53$  olup %53'ü ortalamanın üstündedir. Katılımcıların genel olarak yüksek düzeyde pozitif psikolojik sermayeye sahip oldukları görülmektedir. Kalite yönetim direktörlerinin ÖB puanlarının ortalaması  $3.27 \pm 0.65$  olup %65'i ortalamanın üstündedir. Orta düzeyde örgütsel bağlılık olduğu gözlemlenmektedir. Katılımcıların iş tatmini puanlarının ortalaması  $3.59 \pm 0.57$  olup %57'si ortalamanın üstündedir. Orta-üst düzeyde iş tatmini gözlenmiştir. Tatmin düzeyinin olumlu olması çalışan bağlılığını ve performansı destekleyici bir göstergedir.

**Tablo 2.** Ölçekler ve alt boyutları için tanımlayıcı istatistikler

Ölçekler	Ortalama	Standart sapma	Minimum	Maksimum	Madde Sayısı
Pozitif psikolojik sermaye	4.96	0.53	1.00	6.00	24
İyimserlik	4.68	0.69	1.00	6.00	6
Psikolojik dayanıklılık	4.82	0.70	1.00	6.00	6
Umut	4.99	0.57	1.00	6.00	6
Öz yeterlilik	5.25	0.59	1.00	6.00	6
Örgütsel bağlılık	3.27	0.65	1.00	5.00	18
Duygusal bağlılık	3.67	0.92	1.00	5.00	6

Devam sağlığı	2.95	0.86	1.00	5.00	6
Normatif bağlılık	3.15	0.78	1.00	5.00	6
<b>İş tatmini</b>	<b>3.59</b>	<b>0.57</b>	<b>1.00</b>	<b>5.00</b>	<b>20</b>
İçsel tatmin	3.84	0.54	1.00	5.00	12
Dışsal tatmin	3.20	0.80	1.00	5.00	8

#### 4.3. Pozitif psikolojik sermaye ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik analiz sonuçları

Yapılan bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre, kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerine yönelik algılarında PPS ortalama boyutunda cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu, meslek grupları, bakanlık sağlıkta kalite değerlendiricisi olma ve coğrafi bölgeler durumu açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0.05$ ). Uygulanan (ANOVA) sonucunda kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerine yönelik algılarında yaş kategorilerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir (F: 4.13;  $p<0.05$ ). Post-Hoc Games Howell testi sonuçlarına göre, PPS ortalama değerleri incelendiğinde; 41-50 yaş arası ( $\bar{X} = 5.04$ ) grubu 30 yaş ve altı ( $\bar{X} = 4.84$ ) grubuna kıyasla daha yüksek PPS ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Uygulanan (ANOVA) sonucunda kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerine yönelik algılarında meslekte çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir (F: 3.044;  $p<0.05$ ). Post-Hoc Games Howell testi sonuçlarına göre, PPS ortalama değerleri incelendiğinde; 21-30 yıl ( $\bar{X} = 5.02$ ) çalışma süresi 0-10 yıl ( $\bar{X} = 4.85$ ) çalışma süresine kıyasla daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Uygulanan (ANOVA) sonucunda kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerine yönelik algılarında kalite yönetim direktörü olarak çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir (F: 3.313;  $p<0.05$ ). Post-Hoc LSD testi sonuçlarına göre, PPS ortalama değerleri incelendiğinde; 16 yıl ve üstü ( $\bar{X} = 5.23$ ) grubu 0-5 yıl ( $\bar{X} = 4.91$ ) grubuna kıyasla daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Uygulanan (ANOVA) sonucunda kalite yönetim direktörlerinin pozitif psikolojik sermayelerine yönelik algılarında kurum basamaklarına göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir (F: 3.478;  $p<0.05$ ). Post-Hoc LSD testi sonuçlarına göre, PPS ortalama değerleri incelendiğinde; ikinci basamak ( $\bar{X} = 5.00$ ) grubu, diğer ( $\bar{X} = 4.75$ ) grubu ve birinci basamak ( $\bar{X} = 4.88$ ) grubuna kıyasla daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

#### 4.4. Örgütsel bağlılık ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik analiz sonuçları

Yapılan bağımsız örneklem t testi ve (ANOVA) sonuçlarına göre, kalite yönetim direktörlerinin örgütsel bağlılığa yönelik algılarında örgütsel bağlılık ortalama boyutunda cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu, meslek grupları, meslekte toplam çalışma süresi, kalite yönetim direktörü olarak toplam çalışma süresi, bakanlık sağlıkta kalite değerlendiricisi olma durumu ve kurum basamaklarına göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0.05$ ). Uygulanan (ANOVA) sonucunda kalite yönetim direktörlerinin örgütsel bağlılığa yönelik algılarında yaş kategorilerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir (F: 4.244;  $p<0.05$ ). Post-Hoc LSD testi sonuçlarına göre, ÖB ortalama değerleri incelendiğinde; 41-50 yaş arası ( $\bar{X} = 3.36$ ) grubu ve 51 yaş ve üstü ( $\bar{X} = 3.41$ ) grubu 30 yaş ve altı ( $\bar{X} = 3.11$ ) grubuna kıyasla daha yüksek ÖB ortalamasına sahip olduğu görülmektedir.

Uygulanan (ANOVA) sonucunda kalite yönetim direktörlerinin örgütsel bağlılığa yönelik algılarında coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir (F: 2.575;  $p<0.05$ ). Post-Hoc LSD testi sonuçlarına göre, ÖB ortalama değerleri incelendiğinde coğrafi bölgeler arasında Ege Bölgesi ( $\bar{X} = 3.48$ ), Akdeniz Bölgesi ( $\bar{X} = 3.32$ ) ve Doğu Anadolu Bölgesi ( $\bar{X} = 3.31$ ) Marmara Bölgesine ( $\bar{x} = 3.09$ ), Ege Bölgesi ( $\bar{X} = 3.48$ ) İç Anadolu Bölgesi ( $\bar{X} = 3.18$ ) ve Karadeniz Bölgesine ( $\bar{X} = 3.23$ ) kıyasla daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

#### 4.5. İş tatmini ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik analiz sonuçları

Yapılan bağımsız örneklem t testi ve (ANOVA) sonuçlarına göre, kalite yönetim direktörlerinin iş tatminine yönelik algılarında iş tatmini ortalama boyutunda cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu, meslek grupları, meslekte toplam çalışma süresi, kalite yönetim direktörü olarak toplam çalışma süresi, bakanlık sağlıkta kalite değerlendiricisi olma durumu, coğrafi bölgeler ve kurum basamaklarına göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0.05$ ).

#### 4.6. Korelasyon testi

Pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarının; örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile olan ilişkisini, iş tatmini ve alt boyutları ile olan ilişkisini, ayrıca örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının iş tatmini ve alt boyutları ile olan ilişkisini ortaya koymak amacıyla yapılan korelasyon analizine ilişkin tablolara aşağıda yer verilmiş ve açıklamaları tablo altında yapılmıştır.

**Tablo 3.** PPS ortalama ve alt boyutları ile öb ortalama ve alt boyutlarına ilişkin korelasyon tablosu

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	$\bar{X}$	SS
(1) PPS ortalama	1									4.96/6.00	.531
(2) PPS iyimserlik	.754**	1								4.68/6.00	.687
(3) PPS psikolojik dayanıklılık	.882**	.567**	1							4.82/6.00	.679
(4) PPS umut	.872**	.566**	.670**	1						4.99/6.00	.567
(5) PPS öz yeterlilik	.866**	.519**	.677**	.708**	1					5.25/6.00	.588
(6) ÖB ortalama	.338**	.365**	.250**	.331**	.227**	1				3.27/5.00	.675
(7) ÖB duygusal bağlılık	.434**	.428**	.346**	.402**	.315**	.792**	1			3.67/5.00	.915
(8) ÖB devam bağlılığı	.034**	.047**	-.005**	.087**	-.001**	.620**	.187**	1		2.95/5.00	.862
(9) ÖB normatif bağlılık	.251**	.306**	.183**	.227**	.163**	.847**	.510**	.388**	1	3.14/5.00	.864

\*\*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

PPS ortalama ile ÖB ortalama arasında pozitif yönde, orta düzeyde ( $r = 0.338$ ;  $p<0.05$ ) anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Yüksek pozitif psikolojik sermayeye sahip çalışanların üstlerine gönülden bağlı olma eğiliminde olduğunu, devam bağlılığı üzerinde çok düşük bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Normatif bağlılıklarının da yüksek olması, çalışanların örgütlerine gönülden bağlanmalarının, görevlerini bir zorunluluk olarak algılama eğilimlerini de arttırabileceğini göstermektedir.

$H_1$ : "PPS ile ÖB arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 4.** PPS ortalama ve alt boyutları ile iş tatmini ortalama ve alt boyutlarına ilişkin korelasyon tablosu

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	$\bar{X}$	SS
(1) PPS ortalama	1								4.96/6.00	.531
(2) PPS iyimserlik	.754**	1							4.68/6.00	.687
(3) PPS psikolojik dayanıklılık	.882**	.567**	1						4.82/6.00	.679

(4) PPS umut	.872**	.566**	.670**	1					4.99/6.00	.567
(5) PPS öz yeterlilik	.866**	.519**	.677**	.708**	1				5.25/6.00	.588
(6) İş tatmini ortalama	.433**	.463**	.333**	.421**	.282**	1			3.59/5.00	.573
(7) İş tatmini içsel	.459**	.438**	.354**	.455**	.331**	.902**	1		3.84/5.00	.542
(8) İş tatmini dışsal	.311**	.388**	.239**	.294**	.168**	.887**	.600**	1	3.20/5.00	.796

\*\*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

PPS ortalama ile iş tatmini ortalama arasında pozitif yönde, orta düzeyde ( $r = 0.433$ ;  $p < 0.05$ ) anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Pozitif psikolojik sermayesi yüksek çalışanlar, özellikle içsel iş tatmininde daha yüksek bir artış göstermektedir. Özellikle umutlu ve iyimser çalışanlar, yaptıkları işi daha anlamlı bulmakta ve içsel iş tatminleri daha yüksek olmaktadır. Öz yeterliliği yüksek bireylerin dışsal ödüllerden çok, işin kendisinden tatmin sağladığı söylenebilir.

$H_2$ : “PPS ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 5.** ÖB ortalama ve alt boyutları ile iş tatmini ortalama ve alt boyutlarına ilişkin korelasyon tablosu

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	$\bar{X}$	SS
(1) ÖB ortalama	1							3.27/5.00	.675
(2) ÖB duygusal bağlılık	.786**	1						3.67/5.00	.915
(3) ÖB devam bağlılığı	.633**	.187**	1					2.95/5.00	.862
(4) ÖB normatif bağlılık	.847**	.510**	.388**	1				3.14/5.00	.864
(5) İş tatmini ortalama	.510**	.537**	.130**	.442**	1			3.59/5.00	.573
(6) İş tatmini içsel tatmin	.410**	.428**	.125**	.342**	.902**	1		3.84/5.00	.542
(7) İş tatmini dışsal tatmin	.506**	.536**	.106**	.454**	.887**	.600**	1	3.20/5.00	.796

\*\*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

ÖB ortalama ile iş tatmini ortalama arasında pozitif yönde, orta düzeyde ( $r = 0.510$ ;  $p < 0.05$ ) anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Bu ilişkinin en güçlü şekilde duygusal bağlılık üzerinden gerçekleştiği görülmektedir. Devam bağlılığı ise iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Bu da çalışanların iş tatmininin, zorunluluk hissinden çok, duygusal ve normatif bağlılıkları ile şekillendiğini göstermektedir.

$H_3$ : “ÖB ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

#### 4.7. Regresyon testi

Pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki; örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmış, tabloların altında yorumları yapılmıştır.

**Tablo 6.** PPS alt boyutları ile öb yordamasına yönelik çoklu regresyon analizi

Değişkenler	B	Standart hata	Güven aralığı %95		T	p	F	P
			Alt sınır	Üst sınır				
Örgütsel bağlılık	1.110	.264	.592	1.627	4.210	.000		
PPS iyimserlik	.274	.050	.175	.373	5.443	.000	24.832	.000
PPS umut	.282	.075	.136	.429	3.785	.000		
PPS öz yeterlilik	-.085	.071	-.225	.054	-1.205	.229		
PPS psikolojik dayanıklılık	-.017	.060	-.135	.101	-.278	.781		
R <sup>2</sup>	.159							

B = Standartlaştırılmamış katsayıları, \*p<0.05

Yapılan regresyon analizinde pozitif psikolojik sermaye alt boyutları (iyimserlik, umut, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık) bağımsız değişken, örgütsel bağlılık ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Katılımcıların PPS alt boyutları; örgütsel bağlılığı pozitif yönde, zayıf düzeyde, anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Modelin açıklayıcılık katsayısı, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki toplam varyansın %15.9'unu açıkladığını göstermektedir. İyimserlik ve umut değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkileri istatistiksel olarak anlamlıdır. (p<0.05)

H<sub>4</sub>: "PPS'nin ÖB üzerinde anlamlı bir etkisi vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 7.** PPS alt boyutları ile iş tatmini yordamasına yönelik çoklu regresyon analizi

Değişkenler	B	Standart hata	Güven aralığı %95		t	P	F	p
			Alt sınır	Üst sınır				
İş tatmini	1.277	.210	.864	1.691	6.071	.000		
PPS iyimserlik	.288	.040	.209	.367	7.180	.000	45.641	.000
PPS umut	.303	.060	.186	.420	5.089	.000		
PPS öz yeterlilik	-.120	.057	-.231	-.009	-2.115	.035		
PPS psikolojik dayanıklılık	.017	.048	-.077	.111	.348	.728		
R <sup>2</sup>	.258							

B = Standartlaştırılmamış katsayıları, \*p<0.05

Model, iş tatmini değişkenindeki varyansın %25.8'ini açıklamaktadır. PPS ile iş tatmini regresyon modeli genel olarak istatistiksel açıdan oldukça anlamlıdır. Model sonuçlarına göre iyimserlik ve umut, iş tatminini anlamlı ve güçlü bir şekilde etkileyen psikolojik değişkenlerdir. Bu da bireyin geleceğe yönelik olumlu beklenti ve kararlılık hissini, işle ilgili memnuniyet düzeyini olumlu etkilediğini göstermektedir.

Öz yeterlilik değişkeni anlamlı ancak negatif yönlüdür. Bu durum, bireylerin yüksek öz yeterlilik algısı taşımasının, mevcut işin yeterince tatmin edici olmaması halinde beklenti yetersizlik algısını artırabileceğini düşündürülebilir. Psikolojik dayanıklılık ise bu modelde anlamlı bir yordayıcı değildir. İş tatminiyle doğrudan bir ilişki kurulamamıştır.

H<sub>5</sub>: "PPS'nin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 8.** ÖB alt boyutları ile iş tatmini yordamasına yönelik çoklu regresyon analizi

Değişkenler	B	Standart hata	Güven aralığı %95		t	P	F	p
			Alt sınır	Üst sınır				
İş tatmini	2.204	.103	2.002	2.407	21.371	.000		
ÖB duygusal bağlılık	.263	.026	.212	.314	10.109	.000		
ÖB devam bağlılığı	-.029	.026	-.080	.022	-1.127	.260		
ÖB normatif bağlılık	.162	.029	.105	.220	5.530	.000	85.682	.000
R <sup>2</sup>	.328							

B = Standartlaştırılmamış katsayıları, \*p<0.05

Bu model iş tatminindeki varyansın %32.8'ini açıklamaktadır. ÖB ile iş tatmini modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Duygusal bağlılığın pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır. Duygusal bağlılık arttıkça iş tatmini de artmaktadır. Devam bağlılığının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Normatif bağlılık pozitif ve anlamlıdır. Çalışanların normatif bağlılığı arttıkça iş tatmini de artmaktadır. Devam bağlılığı ise iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir; bu da çalışanların sadece mecbur oldukları için çalışıyor olmalarının, tatmin duygularına katkı sunmadığını göstermektedir.

H<sub>6</sub>: "ÖB' nin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

## 5. Tartışma

Çalışmada PPS ölçeği ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Yaş ilerledikçe bireylerin daha olumlu bir bakış açısı geliştirebileceği ve özellikle öz yeterlilik düzeylerinin artabileceği yönünde bulgular elde edilmiştir. Benzer sonuçlar; Savur (2013), Berberoğlu (2013), Sünkür (2014), Tösten (2015) ve Oruç (2015) tarafından da bulunmuştur. Özellikle, öz yeterlilik boyutunda bu artışın daha belirgin olduğu vurgulanmıştır. PPS ile meslekte çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Araştırma bulgularına göre, 21 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip katılımcıların, diğer gruplara kıyasla daha yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip oldukları belirlenmiştir. Bu grubu, 0-5 yıl arası kıdeme sahip katılımcılar takip etmektedir. Sünkür (2014), Oruç (2015) ve Erkmen ve Esen (2012) bu durumu katılımcıların yaşlarının ilerlemesiyle birlikte pozitif psikolojik sermaye düzeylerinde artış olmasına bağlamıştır. Öte yandan, Tösten (2015), Altınkurt vd., (2015: 173), kıdem değişkenine göre öz yeterlilik, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve umut alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunmadığını belirtmiştir.

PPS ile kalite yönetim direktörü olarak çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuç, Tösten (2015) ve Çimen (2015) tarafından öğretmenler ile yürütülen çalışma bulgularıyla da paralellik göstermektedir. Katılımcıların yaşı ve mesleki kıdemi çoğaldıkça PPS'ye yönelik algı seviyelerinin de yükseldiği görülmektedir. Bu husus, mesleki bilgi, tecrübe ve olgunlukla yakından ilişkilidir. Öğretmenlerin yaşlarının ilerlemesiyle birlikte mesleki olgunluk seviyelerinin artması, karşılaştıkları zorluklarla başa çıkma becerilerini geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Bu da onların PPS düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir.

Örgütsel bağlılık ile yaş grubu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Pek çok çalışmada örgütsel bağlılıkla çalışanların yaşı arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmüştür (Durna ve Eren 2005: 215), (Angle ve Perry, 1981: 1; Mathieu ve Zajac, 1990: 173; Morris ve Sherman, 1981: 512). Genel olarak yaş ile ÖB seviyesi arasında orta derecede pozitif bağlantı belirlenmiştir (Çırpan, 1999: 59). Yapılan araştırmalarda, gençlerin kuruma olan yatırımlarının fazla olmaması sebebiyle, ileri yaş kişilere göre ÖB seviyeleri daha az bulunmuş olup, bunların örgütten ayrılma seviyelerinin fazla olduğu çıkarımı yapılmıştır (Deniz, 2014).

ÖB ölçeği ile coğrafi bölgeler değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Exit-Voice-Loyalty Modeli çerçevesinde değerlendirildiğinde, iş fırsatlarının fazla olduğu bölgelerde çalışanların iş değiştirme eğiliminde olabileceği, bu nedenle örgütsel bağlılığın düşük olabileceği söylenmektedir (Hirschman, 1970).

Pearson korelasyon analizine göre kalite yönetim direktörlerinin PPS ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Ankara'da özel bir firma çalışanları ile yürütülen çalışmada,

PPS'nin işten ayrılma niyetinde azalmaya ve iş tatmininde artışa neden olduğu neticesine varılmıştır (Çetin ve Varoğlu, 2015). Ocak ve arkadaşlarının 2016 yılında 215 Boşnak uyruklu öğretmenle gerçekleştirdikleri çalışmada, PPS'nin iyimserlik alt boyutu ile iş tatmini ve işletme aidiyeti açısından pozitif yönlü ilişkisi tespit edilmiştir. Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde yapılan çalışmada, duygusal ve normatif bağlılığı yüksek olan çalışanların iş tatmini düzeylerinin de yüksek olduğu, devam bağlılığı ile iş tatmini arasında ise bir ilişki olmadığı ortaya konulmuştur (Çelen vd., 2013: 406).

Doktor ve hemşirelerin ÖB, örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisini ölçmeye yönelik yapılan çalışmada ise ÖB ve iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiş, yalnızca normatif bağlılık ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Top, 2012: 272). Çalışmada iş tatmini ve ÖB arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu, iş tatmin düzeyinde oluşacak bir artışın örgütsel bağlılığı arttırırken, iş tatmin seviyesinde oluşacak bir azalmanın da örgütsel bağlılığı azaltacağı bulunmuştur (Sıgırı ve Basım, 2004: 147).

Yapılan çalışmalarda PPS kavramı ve temel bileşenlerinin, iş gören performansı, iş tatmini, çalışan mutluluğu ve işletme aidiyeti ile pozitif ilişkisi tespit edilmiştir (Yücel, 2019). Araştırma bulguları, PPS'nin ÖB'yi anlamlı bir şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır. Çetin'in 2011 yılında yaptığı çalışmada, iş görenlerin ÖB ile PPS'nin umut ve iyimserlik boyutları; iş görenlerin iş tatminleri ile PPS'nin dayanıklılık, umut ve iyimserlik boyutları arasında pozitif ilişki tespit edilmiş ayrıca PPS'nin, iş görenlerin iş tatmini ve ÖB tutumlarını etkilediği neticesine ulaşılmıştır. Çalışanların iş tatmini düzeyi, onların öz yeterlilikleri ve ÖB arasındaki ilişkiyi etkilemektedir (Luthans vd., 2006).

Regresyon analizinden elde edilen bulgular PPS'nin iş tatmini üzerindeki etkisinin güçlü ve anlamlı olduğunu doğrulamaktadır. Hava trafik kontrolörlerinin PPS alt bileşenlerinin iş tatmini ilişkisi pozitif yönlü ve anlamlı olarak bulunmuştur (Akdemir ve Açan, 2017). İlköğretim öğretmenlerinin psikolojik sermayelerinin iş tatmini ve işletmeye aidiyet seviyelerini pozitif yönde etkilediği ve anlamlı bir etkileşimin varlığı bulunmuştur (Çakmak ve Arabacı, 2017). Makine sektöründe gerçekleştirilen araştırma neticesinde PPS ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (Akçay, 2012). Turizm sektörü çalışanlarının PPS ve alt bileşenlerinin, iş tatmini ile anlamlı seviyede ve pozitif ilişkisi ortaya çıkarılmıştır (Yücel, 2019).

Regresyon analizi, örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinin hem yüksek hem de anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır. Öğretmenler üzerine yapılan bir çalışmada ÖB ve iş tatmini arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (Karataş ve Güleş, 2010: 84). Sağlık Bakanlığı'na bağlı İstanbul'daki 5 eğitim ve araştırma hastanesinde 304 hekim ve 254 hemşire ile yapılan çalışmada ÖB, iş tatmini ve örgütsel güven arasında güçlü ve pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Top, 2012: 258). Çelen ve arkadaşlarının 2013 yılında yapmış olduğu çalışma neticesinde duygusal ve normatif bağlılığın iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğu; buna karşın devam bağlılığının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur.

## 6. Sonuç ve öneriler

Yapılan bu çalışmada kalite yönetim direktörlerinin PPS düzeyleri yüksek bulunmuştur. Umud, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik alt başlık değerleri oldukça yüksektir. Bu durum, katılımcıların stres ile mücadele etme ve ileriye yönelik pozitif umutlar taşıma isteğinde olduğunu göstermektedir. Ortalaması fazla olan öz yeterlilik değeri ise, kişilerin bireysel yeteneklerine olan inançlarının fazla seviyede olduğu göstermektedir. PPS'nin genel ortalamasının fazla olması, psikolojik açıdan katılımcıların pozitif kişilik nitelikleri gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Katılımcıların ÖB seviyelerinin orta düzeyde olduğu, duygusal bağlılık seviyesinin ise en fazla olduğu görülmüştür. En yüksek değerler duygusal bağlılık olması, iş görenlerin kurumla aralarındaki duygusal bağın diğer bağlılık çeşitlerinden önde olduğunu ve kurumda devam etme isteklerinin daha fazla duygusal esasları temel aldığını düşündürmektedir. İş görenlerin isteklerinin mecburiyet veya ahlaki yükümlülüklerinden çok duygusal sebeplerle şekillenmektedir. Katılımcıların iş tatmini düzeyleri ise orta seviyede olup, içsel tatmin dışsal tatmine göre daha fazladır. Bu durum, iş görenlerin yaptıkları vazifeden aldıkları mana ve bireysel ilerleme imkânlarının, ücret ve yükselme gibi dışsal etkenlere kıyasla daha önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Bireylerin iş tatmininde içsel unsurların (bireysel ilerleme ve işin manası vb.) dışsal unsurlara (ücret ve terfi imkânları vb.) göre daha üstün olduğunu göstermektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, PPS'nin ÖB üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. İş tatmini analizleri ise PPS ve ÖB'nin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütüne bağlılık duyan iş görenlerin vazifelerinden daha çok tatmin olduğu ve vazifelerine karşı daha pozitif tutumlar gösterdiği belirlenmiştir.

Bu sonuçlar, kurumların ÖB ve iş tatminini çoğaltmak için içsel motivasyonu çoğaltacak unsurlara eğilmesinin gerekli olduğunu göstermektedir. İnsan kaynakları bölümleri, işe alma ve eğitim süreçlerinde PPS öğelerine öncelik vermeli, kuruma daha uygun ve psikolojik olarak dayanıklı iş görenler alınmalı, PPS'yi ilerletecek önemli projeler yürütülmelidir. Çalışanların PPS'nin fazla olması hem iş tatmini hem de ÖB bakımından kurumlar için büyük kazanım sağlamaktadır. Kurumlar, ÖB ve iş tatminini çoğaltmak için mesleki ilerleme ve mükâfatlandırma yöntemlerine öncelik verebilir. İş tatminini çoğaltıcı önlemler (ücret, iş-hayat kararlığı, motivasyon çalışmaları vb.), iş görenlerin ÖB ve PPS'lerini kuvvetlendirebilir.

Çalışanların ÖB çoğaltacak kurumsal uygulamalar (farklı çalışma şekilleri, itibar yöntemleri, iç haberleşme vb.) ile pozitif psikolojik sermayenin iş tatminine etkisi daha da güçlendirilebilir. Çalışanların örgütsel bağlılığını artırmaya yönelik liderlik yaklaşımları, destekleyici bir örgütsel kültür oluşturmak çalışanların PPS, ÖB ve iş tatminini destekleyebilir.

## 7. Sınırlılıklar

Araştırma, Türkiye genelinde faaliyet gösteren sağlık kuruluşlarında görev yapan kalite yönetim direktörleri ile sınırlıdır. Elde edilen veriler, katılımcıların anket formunda yer alan ölçek sorularına verdikleri yanıtlarla sınırlıdır. 530 anket analiz kapsamına alınmıştır. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının; Pozitif Psikolojik Sermaye (PPS) düzeyleri, yalnızca "Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği", Örgütsel Bağlılık (ÖB) düzeyleri, yalnızca "Örgütsel Bağlılık Ölçeği", İş Tatmini düzeyleri ise yalnızca "İş Tatmini Ölçeği" tarafından ölçülen niteliklerle sınırlıdır. Bu çalışmada şu varsayımlar temel alınmıştır: Katılımcıların ölçeklerde yer alan ifadelere samimi ve dürüst bir şekilde yanıt verdikleri; anket sorularının, araştırmanın hipotezlerini test etmeye uygun nitelikte olduğu; hipotezlerin testinde kullanılan istatistiksel yöntem ve analizlerin yeterli, geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir.

## Yazarların Beyanı

**Yayın Etiği Beyanı ve Etik Onay İzni:** Bu bilimsel çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'nun 11.04.2023 tarihli ve 135/13 sayılı kararı ile uygun bulunmuştur. Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

**Katkı Oranı Beyanı:** Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

**Destek ve Teşekkür Beyanı:** Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çıkar Çatışması Beyanı:** Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

## Kaynakça

- Albalawi, A. S., Naughton, S., Elayan, M., & B. Sleimi, M. T. (2019). Perceived organizational support, alternative job opportunity, organizational commitment, *Job Satisfaction and Turnover Intention: A Moderated-Mediated Model*, *Organizacija*, 52(4), 310-324.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Altınkurt, Y., Ertürk, A., & Yılmaz, İ. (2015). Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki, *Journal of Teacher Education and Educators*, 4(2), 166-187.
- Al Zefeiti, S. M. B., & Mohamad, N. A. (2017). The influence of organizational commitment on omani public employees' work performance, *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151-160.

- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1–14.
- Ardıç, K., & Baş, T. (2001). Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeylerinin karşılaştırılması, 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, İstanbul, 479–484.
- Aşan, Ö., & Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13. 203-216.
- Baycan, A. (1985). *An analysis of the several aspects of job satisfaction between different occupational groups* [Doktora Tezi]. Boğaziçi Üniversitesi.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, 59. 125-139.
- Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: Bir alan araştırması* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Bingöl, D. (1997). *Personel yönetimi*, Beta Yayınları.
- Boylu, Y., Pelit, E., & Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma, *Finans Politik Yorumlar Dergisi*, 44(511), 55-74.
- Choi, D., Oh, I. S., & Colbert, A. E. (2015). Understanding organizational commitment: A meta-analytic examination of the roles of the five-factor model of personality and culture, *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1542-1567.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace. Fourth Edition, *Mcgraw-Hill Publications*, Irwin.
- Çetin, O. I. (2021). Mantar yönetim algısının iş tatminine etkisinde yabancılaşmanın aracı rolü, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(33), 398-424.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel öğrenme iklimi ve örgüte bağlılık ilişkisi: Bir alan araştırması* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Çıvgın, H., & Gündoğ, M. (2020). Aşıl sendromu (gizli başarısızlık korkusu) ve iş tatmini üzerine kavramsal bir inceleme, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies, Special Issue (4)*, 179-190.
- Çimen, İ. (2015). *Öğretmenlerin psikolojik sermaye algısına ilişkin faktörlerin incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi], Gaziantep Üniversitesi.
- Deniz, A. (2014). *Şehir merkezi ve köylerdeki ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi], Balıkesir Üniversitesi.
- Durna, U., & Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Erkmen, T., & Esen, E. (2012). Bilişim sektöründe çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 55-72.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development and leader-member exchange (lmx) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective, *Leadership Quarterly*, 6. 219-247.  
[http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843\(9\)90036-5](http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843(9)90036-5)
- Gökçe, E. (2021). *Örgütsel yabancılaşmanın iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik eğitim sektöründe bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Altınbaş Üniversitesi.

- Gümüştekin, G. E., & Emet, C. (2007). Güçlendirme algılarındaki değişimin örgütsel kültür ve bağlılık üzerindeki etkileşimi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 90–116.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık.
- Han, B., Dağlı, A., & Elçiçek, Z. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1788-1800. <https://doi.org/10.17755/esosder.445932>
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice and fidelity. Reactions to decline in firms, organizations, and states*, Harvard University Press.
- Karasar, N. (2023). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler*, Nobel Yayıncılık.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif psikolojik sermaye: Tanımı, bileşenleri ve örgüt yönetimine etkileri, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.
- Koçoğlu, C. M. (2015). Akademik personelin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi, *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(13), 16-35.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction, handbook of industrial and organizational psychology, Chicago: Rand McNally.
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths, *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-75.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital, *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior, *Journal Of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Developing the human competitive edge, Oxford University Press.
- Luthans, F., Zhu W., & Avolio, B. J. (2006). The impact of efficacy on work attitudes across cultures, *Journal of World Business*, 41(2), 121-132.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194.
- Mavi, O. (2020). *İş becerikliliği, birey-iş uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Otel çalışanları üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization, *Journal of Applied Psychology*. 78. 538-551.
- Miner, J. B. (2006). *Organizational behavior 3: Historical origins, theoretical foundations and the future*, Armonk, New York, London, England: Routledge.
- Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model, *Academy of Management Journal*, 24(3), 512–526.
- Oruç, E. (2015). *Pozitif psikolojik sermayenin politik davranışlara etkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma* [Doktora Tezi]. Sakarya Üniversitesi.

- Özbek, Ö. (2019). *Dönüşümsel liderlik algısının örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisinde kuşak farklılıklarının incelenmesi: ilaç sektöründe bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Park, S. M., & Rainey, H. G. (2007). Antecedents, mediators, and consequences of affective, normative, and continuance commitment empirical tests of commitment effects in federal agencies, *Review of Public Personnel Administration*, 27(3), 197–226.
- Razzaq, A., Ayub, A., Farah A., & Aslam, M. (2013). The nexus between technological learning, downsizing, employee commitment, and organizational performance, *Business Management Dynamics*, 2(10), 74-80.
- Savur, N. (2013). *Otantik liderlik ve çalışanların psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Afyonkarahisar Üniversitesi.
- Shrivastava, A., & Purang, P. (2009). Employee perceptions of job satisfaction: Comparative study on Indian banks, *Asian Academy of Management Journal*, 14(2), 65-78.
- Somuncu, F. (2008). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığı geliştirme araçları: Özel bir hizmet işletmesinde araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Anadolu Üniversitesi.
- Sünkür, M. (2014). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin olumlu psikolojik sermaye algılarının iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi* [Doktora Tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Şahin, M. M., & Yılmaz, O. (2020). Sosyal sermayenin motivasyon ve iş tatmini arasındaki aracılık etkisi: Batman Üniversitesi örneği, *Yönetim ve Ekonomi*, 27(3), 587-606.
- Tösten, R. (2015). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi* [Doktora Tezi]. Gaziantep Üniversitesi.
- Uyguç, N., & Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 91–99.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık*, Barış Platin Kitabevi.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Minnesota satisfaction survey guide*, University of Minnesota, Minneapolis.
- Zhao, Z., & Hou, J. (2009). The study on psychological capital development on intreprenurial team, *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 35-40.
- Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1), 293-298.