

İş Doyumunun Performansa Etkisinde Mutluluğun Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma

ÖZ

İş doyumunun performansa etkisinde mutluluğun rolünü araştırmayı amaçlayan çalışma, pozitif örgütsel davranış alanında güncel bir araştırma konusu olan mutluluğun çalışan performansına etkilerini ortaya çıkarmayı ve bu etkilerini incelemeyi hedeflemektedir. Yazında uzun yıllardır tartışılan ‘mutlu çalışanlar daha verimli midir?’ sorusuna yanıt aramak üzere olumlu bir tutum olan iş doyumunun performansa etkisinde mutluluğun rolünün sorgulanarak alan yazına katkı sağlanması amaçlanmıştır. Fisher (2010:385), çalışan mutluluğunun akademik araştırmalara nadiren konu edildiğine dikkat çekmektedir. İlgili yazında genel olarak araştırmalar iş doyumunu üzerinde yoğunlaşmakla beraber, geçen 20 yıl zarfında işyerinde bazı mutluluk formları veya pozitif duygularla ilgili deneyimler konusunda birtakım yapılar araştırılmış, bu yapıların pek çoğu işyerinde pozitif tutumlar, pozitif haller ve hissiyat üzerinde durmuştur. Bu çalışma kapsamında, Pavia Üniversitesi, Beyin ve Davranış Bilimleri Bölümü’nde araştırma modeline uygun ölçeklerin değerlendirilmesi, düzenlenmesi ve soru formuna uyarlanması gerçekleştirilmiş, pilot çalışmanın ardından 2017 Haziran-Temmuz aylarında hedef gruplara e-posta ile dağıtılarak geçerli toplam 409 yanıt elde edilmiştir. Araştırma bulguları; işte mutluluğun iş doyumunu ile çalışan performansı arasında; tam aracılık bağı oluşturduğu, performansı olumlu yönde etkilemekte olduğu ve iş doyumunun performansı ancak mutluluğun geliştirici yöndeki katkısı ile yordadığını ortaya çıkarmıştır.

Recep Caner ERSELCAN¹

Pınar SÜRAL ÖZER²

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, Olumlu Duygular, Olumsuz Duygular, İşte Mutluluk, Çalışan Performansı.

A Research on the Mediating Role of Happiness to the Impact of Job Satisfaction to Performance

ABSTRACT

A study aiming to investigate the role of happiness under the influence of job satisfaction on performance aims to reveal the effects of employee happiness which is a current research topic in the field of positive organizational behavior and to examine these effects. Except for the rare efforts, Fisher (2010:385) states that, the happiness within the organization has not been much studied in academic research. Usually these efforts are focused on job satisfaction. During the past 20 years, researches have been made on some happiness forms and positive feelings experiences in the workplace. Many of them have focused on positive attitudes, positive situations and feelings in the workplace. The evaluation, translation and adaptation of questionnaire of the appropriate scales were held in the Department of Brain and Behavioral Sciences of University of Pavia. After the pilot study, 409 valid replies were received between June with July 2017. Findings are; happiness at work positively affects employee performance, fully mediates between job satisfaction and performance, job satisfaction predicts performance only through developer contribution of happiness at work.

Keywords: Job Satisfaction, Positive Feelings, Negative Feelings, Happiness at Work, Employee Performance.

¹ Doktora Öğr., Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

caner.erselcan@ogr.deu.edu.tr

² Prof. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,

pinar.oz@deu.edu.tr

1. GİRİŞ

İşe yönelik tutumlar, işe ilişkin davranışların seçiminde etkilidir. İş doyumu da bu bağlamda alan yazında araştırılmaya başlandığından bu yana hep ilgi odağında olmuş ve farklı sonuç değişenleriyle ilişkilendirilmiştir. Özer'in (2008) de üzerinde durduğu gibi 1930'larda Hawthorne Araştırması sonuçları, çalışanların tutumlarının performans üzerindeki etkilerine dikkat çekmiş 'mutlu çalışan verimli çalışan mıdır?' sorusu araştırılmaya başlanmıştır. Ancak, iş doyumu ve performans arasındaki ilişkiler tartışmalıdır. Öte yandan mutlu olmak, her insanın en değerli ve en önemli amaçlarından biridir.

Fisher, geçmişte yapılan araştırmaların iş doyumunun performans ile bağımlı yeterince aydınlatmadığını, buna gerekçe olarak çalışan mutluluğu ile ilgili dikkate alınması gereken tutum ve duyguların oynadığı aracı rolün göz ardı edilmesini gösterir (Fisher, 2010a: 48).

Çağdaş işveren-iş gören ilişkisi, giderek daha çok her iki tarafın çıkarlarının karşılıklı değişimine ve birbirlerinden beklentilerinin karşılanmasına dayanmaktadır (Roehling vd., 2000: 305). Buna bağlı olarak, günümüzde iş doyumu ve dolayısıyla performans gelişimi için çalışanları teşvik etmenin önemi artmaktadır.

Yazın taramasına dayalı olarak iş doyumu, mutluluk ve işte mutluluk ile performans kavramları tartışılarak, değişkenler arasındaki ilişkilerin araştırıldığı bu çalışmanın sorunsalı; yazında uzun yıllardır tartışılan "mutlu çalışanlar daha verimli midir?" sorusudur. Araştırma, bu soruya, iş doyumunun performansa etkisinde mutluluğun rolünü sorgulayarak yanıt aramaktadır.

2. YAZIN TARAMASI VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Doyumu

İş doyumu, bireyin işi ve işinin farklı yönleri ile ilgili neler hissettiğini açıklarken, bireyin işini ne kadar sevdiğini (doyum) veya sevmediğini (doyumsuzluk) ortaya koyan bir tutumdur. İş doyumunun anlamına yönelik farklı pek çok tanımdan söz edilebilir. İş doyumu, çalışanların çalışma yaşamı süresince yaptığı işe, çalıştığı işletmeye, iş ortamına ve bunlarla ilgili elde ettikleri deneyimlere ilişkin duygusal tepkisi olarak açıklanır. Locke (1976:1300)'a göre, kişinin işi ve iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ulaştığı olumlu ve keyif veren duygusal durum iş doyumudur. Genel anlamda iş doyumu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluktur (Koustelios 2001:354). Barutçugil iş doyumunu 'bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin gereksinimleriyle ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu' olarak açıklamaktadır (Barutçugil, 2004:389). Baştemur (2006:4)'a göre çalışanın harcadığı çaba sonucu beklediği veya arzuladığı çıktılarla gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucu işine karşı beslediği duygusal tepkidir.

Geleneksel bakış açısına göre, bireyin işine karşı sahip olduğu tüm duyguları açıklayan iş doyumu yalnızca işin özelliklerine dayanmamakta, aynı zamanda bireyin işten beklentileri ile de şekillenmektedir (Lu, While ve Barri-ball, 2005: 211). Çalışanlar iş yaşamı süresince, gördükleri, yaşadıkları, kazandıkları, kaybettikleri, mutluluk ve üzüntüleri gibi tüm deneyim ve duyguların sonucunda yaptığı işe ve çalıştığı işletmeye karşı oluşturdukları bir tutum ortaya koymaktadır. İş doyumu, bu tutumların genel bir sonucu olup, çalışanın fiziksel ve zihinsel açıdan iyi durumda olmasını ifade eder (Aşık Akşit, 2010:31).

Yazın tarandığında, özellikle Maslow, Herzberg ve Adams'ın kuramları iş doyumu ile ilgili incelenmesi gereken temel kuramsal yaklaşımlar olarak öne çıkmaktadırlar (Özer, 2008: 14). Doyumu, örgütsel düzeyde ele alan Herzberg'in öncü araştırmasında yanıt aradığı temel soru, işe ilişkin faktörlerin iş doyumu ya da doyumumsuzluğu üzerindeki etkileridir. Sonuçta, iyi hislere neden olanlar ile kötü hislere neden olan faktörlerin ayrışmakta olduğunu tespit eder (Herzberg vd., 1959). Herzberg'in 'Çift Etmen Kuramı'nın boyutları, tamamen birbirinden bağımsız, iki kutuplu (bipolar) bir yapının analizine dayanmaktadır.

İş doyumunun alt boyutları; bugüne kadar da kabul gördüğü biçimiyle içsel ve dışsal olmak üzere ikili bir yapı ile incelenebilir: İçsel doyum; başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin doyum ile ilgili öğelerden oluşmaktadır. Dışsal doyum; işletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Genel doyum ise; içsel ve dışsal boyutları kapsayan doyum düzeyini açıklamaktadır (Weiss vd., 1967).

2.2. Mutluluk ve İşte Mutluluk

Mutluluk, TDK sözlüğünde ‘bütün özlemlere eksiksiz ve sürekli olarak ulaşılmaktan duyulan kıvanç durumu, ongunluk, kut, saadet, bahtiyarlık’ olarak tanımlanmaktadır. TDK’da yer alan bir başka tanıma göre; mutluluk, acı, keder ve ıstırabın yokluğu ve bunların yerine sevinç, neşe ve doyum duygularının varlığıyla tanımlanan durum, yaşamdan genel olarak hoşnut olma halidir.

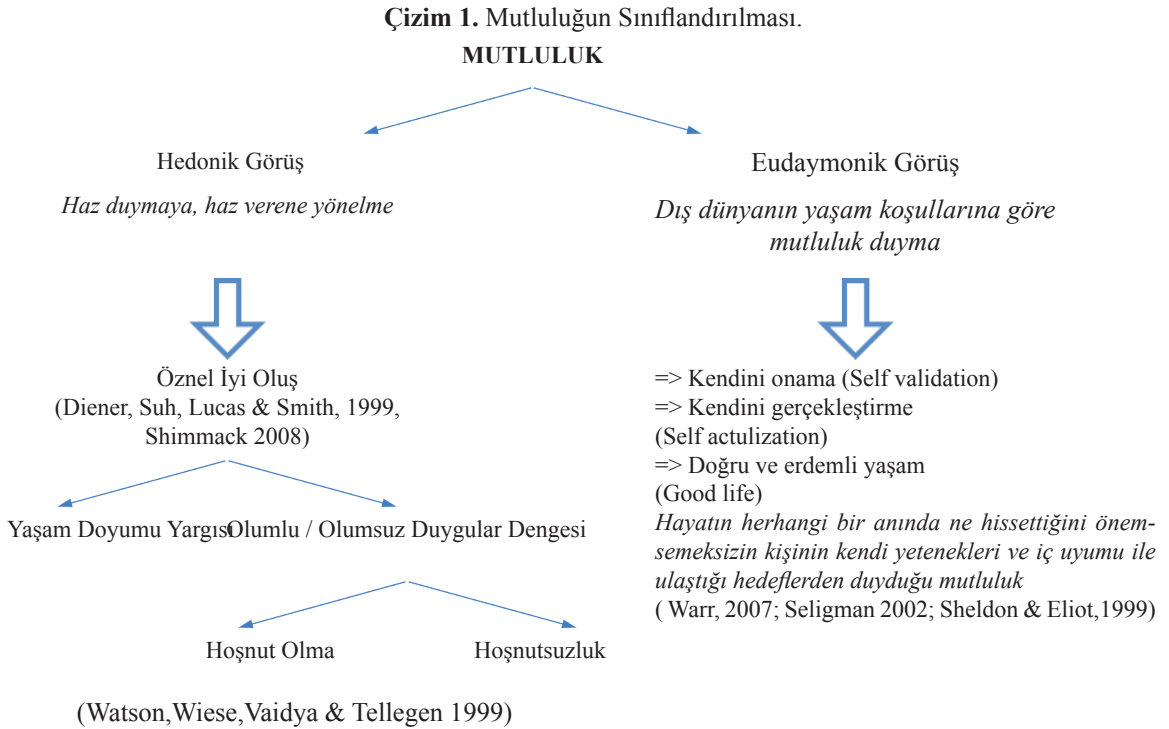
Mutluluk, yazılı tarihin başlangıcından bu yana filozofların dikkatini çekmiştir. Ancak psikolojik araştırmalarda sadece son zamanlarda ön plana çıkmıştır. Son on yılda pozitif psikolojinin yükselişi (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000) öncesinde mutluluğa ve diğer pozitif durumlara yer vermekten çok orantısız bir şekilde hastalık modelli depresyon, stres ve benzer olumsuz deneyimler ve sonuçlar üzerine yoğunlaşan çalışmalar yapılmıştır.

Mutluluk tanımsal olarak ‘Hedonik’ ve ‘Eudaymonik’ olarak ayrılmaktadır. Haz duyma, hazzı yönelme hedonik mutluluğu açıklarken, dış dünyanın koşullarına uyum sağlayarak mutlu olmak, kişinin iç uyumu ile ulaştığı hedeflerden mutlu olması eudaymoniktir. Çizim 1 de gösterildiği gibi, Diener (2000:4) mutluluğu iyi olma haline eşlik eden olumlu duygulardan elde edilen yaşam doyumunu olarak ele alır. Mutluluk kavramı ile ilgili boyutları; olumlu duygular, olumsuz duygular ve iyi olma hali olarak sınıflandırır. Diener (1984:543)’e göre iyi oluş ‘öncelikle olumlu duygu ve haller ile yaşamdan elde edilen kişi doyumunun tekrarlanma sıklığıdır’. Psikolojik iyi olma hali; genellikle kendini kabullenme, olumlu sosyal ilişkiler geliştirme, bağımsızlık kazanma, çevre kontrolü ve kişisel gelişim olanakları ile ilgilidir. Genel olarak iyi olma hali, hem öznel iyi olmayı hem psikolojik iyilik halini ifade etmektedir;

- Öznel iyi olma hali hoşlanılan deneyimlerden türeyen iyi olma haline odaklanırken,
- Psikolojik iyi olma kişisel potansiyel ve başarıya odaklanmaktadır.

Eudaymonik görüşe göre mutluluk ‘yaşamın herhangi bir anında ne hissettiğini önemsemeksizin kişinin kendi hünerleri ve iç uyumu ile ulaştığı hedeflerden duyduğu hazdır (Sheldon vd., 1999:482). Bu görüşün önemli takipçileri Seligman (2002) ve Warr (2007)’dur (bkz.Çizim 1).

Araştırmalarda çoğu bulgular göstermektedir ki kişiler zaman içinde iş yerinde ulaştıkları mutluluk için bir istikrar sabitine kavuşmaktadır. İş ile ilgili mutluluk modelleri önemli ölçüde Çizim 1’de sınıflandırılan hedonik deneyimlere dayanmaktadır. Örneğin; iş doyumunu, duygusal bağlılık, pozitif inanç ve çalışma esnasındaki olumlu duygulanım deneyimi gibi (Fisher, 2010b: 385).



Kaynak: Fisher, C. D. 2010a, “Happiness at Work”, ePublications@bond, Queensland.

Seligman ve arkadaşlarının pozitif psikolojinin temellerini atmasından itibaren dominant ve hastalık odaklı psikolojinin karşıtı olarak mutluluk ve diğer pozitif tutumların incelenmesi psikolojide önem kazanarak yükselişe geçmiştir (Seligman vd., 2000:5-14). Örgütsel davranış çalışmalarında pozitif yaklaşımın ilkelerinin anlatıldığı Fineman (2006) ve Roberts'ın (2006) örgütsel yaşamın değişimi bağlamında mutluluk ve kültürel pozitif ilişkileri ele aldığı çalışması; pozitif örgütsel çalışma alanının temel yönlerinin ele alındığı Dutton ve Glynn (2007) çalışması; pozitif örgütsel davranış çalışmalarının kavramsal, metodolojik ve ideolojik yönlerini tartışıldığı Hackman'ın (2009) çalışması; Luthans ve Avolio'nun pozitif örgütsel davranışın neden ve niçinini tez-antitez bağlamında tartıştıkları (2009) çalışması başlıca çalışmalar arasında sayılabilir. Mutluluk kavramının örgütsel davranış alanında sorgulanması ile birlikte, Cameron, Dutton ve Quinn (2003)'in öncülüğünü yaptığı pozitif örgütsel çalışma ve Luthans (2002) ile Wright (2003)'in yaptıkları çalışmalarda pozitif örgütsel davranış alanında halen tartışılmakta olan şu sorular ele alınmıştır (Fisher, 2010b:384);

- a) Mutluluk nasıl tanımlanır ve ölçülür?
- b) Mutluluğun öncülleri nelerdir?
- c) Mutluluğun sonuçları nelerdir?

Bu sorulara yanıt vermek, genel olarak psikoloji yazınında mutluluğun bilinenleri ile başlanıp tartışmayı mutluluğun iş yerinde ne anlama geldiğini araştırmakla olanaklıdır. Ancak, kabul edilegelen işte mutluk anlayışı ile işte mutluluğun önemi konusundaki tartışmalar hayli farklılıklar göstermektedir.

Fisher (2010a:25), genel olarak mutluluğu şöyle tarif etmektedir; 'mutluluk, bireyin çevresindeki olaylar ve koşullar ile kendi içindeki oturmuş eğilim ve davranışları arasındaki uyumun bir fonksiyonudur. Bu işlev, özenle seçilen istemli davranışlarla yeniden düzenlenebilme olasılığı taşımaktadır'. Fisher'e (2010a) göre nadir olan çabalar dışında, örgüt içi çalışan mutluluğu akademik araştırmalara konu edilmemiştir. Genel olarak, bu çabalar iş doyumunu üzerinde yoğunlaşmıştır. Geçen yirmi yılda işyerinde bazı mutluluk formları veya olumlu duygularla ilgili deneyimler konusunda birtakım yapılar araştırılmıştır. Bu yapıların pek çoğu, işte olumlu tutumlar, olumlu haller ve hissiyat üzerinde durmuştur. İşte mutluluk ile ilgili kapsamlı araştırmalar ise çok sınırlıdır.

İşte mutluluk ile ilgili duygusal modellerin pek çoğu;

- a) Çabuk geçip giden içsel,
- b) Kalıcı özellikler taşıyan kişisel,
- c) Ve kolektif

olmak üzere **üç** düzeyde ortaya çıkmaktadır. Bu **üç düzey, birbirinden farklı kendine has ölçekleri ve tipik olarak farklı ölçütleri** kullanırlar. En çok kullanılan modelleme ve ölçekler kalıcı kişisel düzeyde olanlardır. Böyle bir model; mutluluk görme engelli biri tarafından **sözlü olarak tarif edilen bir 'fil' şeklinde kavramsallaştırılırsa, iş doyumunu olarak betimlenen gövde ile tipik iş yeri haleti-ruhiyesi** olarak betimlenen kuyruk gibi bütünü oluşturan parçaların kapsamlı bir tarifinin yapılabilmesini gerektirir. Belki de bu yarattığı neredeyse anlamsız parçalara bölerek (örneğin; sağ kulak iş arzusu, sol kulak gelişme arzusu gibi) modelin üstesinden gelinbilir. Belki de gözardı ettiğimiz, mutluluk biçimindeki bu devasa yapıya daha **bütüncül bir yaklaşımı esirgemekte olduğumuzdur** (Fisher, 2010: 391).

Kişisel düzede 'İşte Mutluluk' duygusunu kapsayacak 3 odak veya hedef şunlardır;

- a) İşin kendisi,
- b) Görev tanımı ve özellikleri,
- c) Örgütün bütünü.

Sousa ve Porto (2015:212) öznel iyi-oluş kavramını Paschoal ve Tamayo'nun (2008) önerdikleri 'İşte Mutluluk' tanımı şeklinde benimsemekte olduklarını açıklamışlardır. İşte mutluluk, 'çalışanların iş yaşantısında algıladıkları olumlu duyguların (hisler ve haller dahil) ve bildirdikleri kişisel kapasite gelişimleri ile gerçekleştirdikleri yaşam hedeflerinin (kendini-gerçekleştirme) vermiş olduğu hazzın tekrarlanma sıklığıdır (Paschoal ve Tamayo, 2008:11).

İşte mutluluk ile ilgili yapılan araştırmalar 'İşte Mutluluk' değişkenini alt boyutlarının; a) 'Olumlu Duygular', b) 'Olumsuz Duygular' ve c) 'Tamamlayan Eylemler' olarak ayrıştırdığını göstermektedir (Paschoal ve Tamayo,2008:11-22).

a) Olumlu Duygular: Olumlu duygular, duygunun genel köken ve işlev modeli çerçevesinde olayların gerekli olandan daha iyi gittiğinin ve güvenli bir yol izlendiğinin bir göstergesidir (Carver, 2006:6). Bu eğilim, kişisel dikkat ve çabanın daha fazla gereksinim duyulan ve öngörülemez fırsatlara doğru yol alan diğer davranışsal hedeflere yönlendirilmesidir. Olumlu duygular, kendini kaptırma, hoşlanma, zevk alma, iyi hissetme, doyum gibi kişisel düzeydeki geçici durumlardır.

b) Olumsuz Duygular: Olumsuz duygular, insan beyninin standart dışı duygular oluşturan işlevleri olarak tanımlanmaktadır. Memelilerin beyninin doğuştan olumlu duygular üzerine inşa edildiği delillerle ortaya konmuştur. Grinde'ye göre; insanlar ceza devreleri kapalı olduğu sürece oldukça mutludurlar. Olumsuz duyguların aktive edilmesi – özellikle de kaygı, depresyon ve acı – iyi olma halinin (well-being) standart dışı boyutunun bir işlevidir (Grinde, 2015:1).

c) Tamamlayan Eylemler: İşte mutluluk işyerinde varılan duyguları ve ruh hallerini kapsamakla birlikte anlamlılık katan ve kendini ifade etmeye yönelik tamamlayıcı eylemleri de içerir. İşte mutluluk değişkenin boyutlarını oluşturan olumlu ve/veya olumsuz duygulara eşlik eden ve çalışanların bu duyguların etkisi altında nasıl davrandıklarını ortaya çıkarmaya çalışan bir dizi eylemler önerisidir. Duyguların etkisindeki tamamlayıcı (kanıtlayıcı) eylemleri çalışanların takdirine bırakılmaktadır. Örneğin: 'İşimde değerli olduğumu düşündüğüm sonuçları elde ederim' ifadesi çalışanın olumlu duygudurumuna eşlik eden faydalı olabileceğini düşündüğü iş hedeflerine ulaşma çabasını ölçmeyi amaçlamaktadır.

2.3. Performans

Örgütlerin etkin ve verimli bir şekilde çalışıp sürdürülebilirliklerini sağlamaları büyük ölçüde kendilerini oluşturan insan kaynağının performansına bağlıdır. Onay'a göre performans 'iş görenin katkı düzeyine göre ölçülebilen, örgüt amaçlarına uygun olan hareketler ya da davranışlardır (Onay, 2011:4)'. Kuram ve uygulamada iki tür çalışan performansından söz edilmektedir. Bunlar, görev performansı ve bağlamsal performanstır. Görev performansı, resmi iş tanımı içinde yer alan temel dönüşümlerin sağlanması ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ilişkin performanstır. Görev performansı, 'bir işin yerine getirilmesi gereken temel sorumluluklarını ifade eder ve görevler bir işten diğerine göre değişir'. Bağlamsal performans ise, 'örgütteki tüm işlere katkı sağlayabilen ve iş tanımında yer alması gerekmeyen, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına faydaları olan gönüllü davranışlardır (Motowild vd.,1997:71-83; Jawahar vd., 2006:330-349)'.
Sosyal psikolojide; Ashby, Isen, & Turken (1999) tarafından yapılan araştırmaya göre kişilerin yapay olarak olumlu bir ruh halini alması genellikle yaratıcı görevler, kişiler arası görevler, müzakere görevleri ve bazı sorun çözme görevleri ile karar verme görevlerinde daha iyi bir performans göstermelerine neden olmaktadır. Olumlu duygudurumunun görev performansı üzerinde geliştirici etkisi bulunabilir ancak uyarılmış olumlu ruh hallerinin performans etkilerinin karmaşık ve çeşitli görevler içinde tekdüze olmadığı bilinmektedir (Aspinwall, 1998; Forgas, 2001; Martin & Clore, 2001).

Forgas ve George (2001:7) olumlu duygudurumunun her zaman performansı artırdığı önermesine kuşku ile bakmaktadırlar. 'Farklı bilgi iletişim stratejilerinin geçici ruh halinin düşünme ve davranış üzerindeki etkilerini büyütebileceğini, tersine çevirebileceği hatta ortadan kaldırabileceğini' not etmektedirler.

Anlık algılanan görev performansının eşzamanlı olarak görevden doyuma, görevi sevmeye ya da olumlu duygudurumlara neden olduğu diğer bir tetikleyici noktadır. Bir işin iyi bir performans oluşturduğuna ya da yetersiz olduğuna inanmak, işyerinde iyi çalışmayı önemseyen çalışanlar için etkili sonuçlar doğurmaktadır (Pekrun & Frese, 1992; Weiss ve Cropanzano, 1996).

Fisher (2008a:30), işte eş zamanlı ruh hali ve duyguların algılanan performansın güçlü bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmektedir ki bu özellikle işini önemseyen ve hedefe kitlenen çalışanlar için daha çok geçerlidir. Şunu hatırlatmak yararlı olacaktır 'mutluluk ve olumlu duygular doğrudan çevre ve olaylar tarafından oluşturulmazlar fakat kişilerin bu çevre ve olayları algılama, yorumlama ve değerlendirmeleri sonucu ortaya çıkarlar'.

Fisher (2008a:30), işte eş zamanlı ruh hali ve duyguların algılanan performansın güçlü bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmektedir ki bu özellikle işini önemseyen ve hedefe kitlenen çalışanlar için daha çok geçerlidir. Şunu hatırlatmak yararlı olacaktır 'mutluluk ve olumlu duygular doğrudan çevre ve olaylar tarafından oluşturulmazlar fakat kişilerin bu çevre ve olayları algılama, yorumlama ve değerlendirmeleri sonucu ortaya çıkarlar'.

3. İŞ DOYUMU, MUTLULUK VE PERFORMANS İLİŞKİSİ

İş doyumunun, performans ile ilişkisi örgüt çalışan bilim insanlarınca hayli çekici bulunup örgütsel davranış araştırmalarında 'Kutsal Kase' olarak sunulmaktadır (Weiss ve Cropanzano, 1996).

Aralarına Fisher'in de dâhil olduğu pek çok akademisyen 'mutlu işçi verimli işçidir' yaygın inanışını savunan öğrencilerini bundan vazgeçirmek için onlarca yılını harcamıştır. Geçmişte, pek çok araştırmacının bakış açısı 'İş Doyumu - İş Performansı' ilişkisinde cesaret kırıcı sonuçlara ulaşan görüşlere dayanmıştır. Bu görüş zaman içinde değişmiş olup iş doyumunu-çalışan performansı üzerine yapılan ve açılımlı sonuçlara dayanan meta-analitik çalışmalar doyum ve performans arasında 'orta derecede bir ilişki bulunduğunu' teyid etmektedir. Önce, Vroom, 1964; İafaldano ve Muchinsky, 1985; Judge vd., 2001 yaptıkları araştırmalarda (.18) düzeyinde mütevazı bir ilişki saptamışlardı. Judge ve Bono, (2001) tarafından güvenilirlik ve örneklem hataları düzeltildikten sonra yapılan meta-analitik çalışmalar iş doyumunu ile - hem görev, hem bağlamsal - performans arasında orta kuvvette bir bağ olduğunu ortaya koymaktadır. Örneklem hataları ve ölçüm güvenilirliğinin gözden geçirilmesi sonucunda iş doyumunu ile performansın tahmini popülasyon bağlantısı (.30)'a kadar çıkar (Judge ve Bono, 2001: 89-92; LePine vd., 2002:52-65). Nihayet, 2004 yılında belli bir zaman kesitinde ele alınan iş doyumunu ile eşzamanlı görev performansı arasında (.55) düzeyinde bir bağ olduğu tespit edilmiştir (Fisher ve Noble, 2004:159).

Seligman ile Lyubomirsky ve arkadaşları, iş çevresinin doyum sağlayıcı yönleri üzerine yaptıkları araştırmalarda, gelişen iş doyumunu ve sonuçlarının yöneticilerce izlenebileceği Gallup kaynaklı anket yanıtları üzerine yoğunlaşmış ve iş doyumunu ile iş çıktıları arasında olumlu ilişkiler saptamışlardır (Seligman,2002; Lyubomirski vd., 2005b:111-113).

Harrison ve arkadaşları (2006) 'Tutum-Bağlılık Modelini' ortaya atmışlardır. Meta analitik ve yapısal eşitlik modelleme (SEM) yöntemini kullanılan bu çalışmada, iş doyumunu ve örgütsel bağlılıktan oluşan toplam iş tutumunu bileşiminin kişisel etkinlik bileşik kriterlerinin güçlü bir belirteci olarak saptanmış olup , tarif edilen görevleri içeren çekirdek iş performansı, örgüt üyeliği nedeniyle üstlenilen işleri kapsayan bağlamsal performansı, tehir, işe gelmeme, iş / personel değiştirme gibi ölçütler ele alınarak incelenmiş ve çalışanın iş rolünde (r = .59) katkısı olduğu bulunmuştur (Harrison vd., 2006:317).

Ortalama iş doyumunu ile bütün bir iş birimi içinde ulaşılan kolay ve zor iş sonuçlarına ilişkin bulgular ele alınarak Gallup ölçümlerine dayalı olarak yapılan 42 korelasyon analizi göstermiştir ki – iş birimine bağlılık ile iş birimi sonuçları arasındaki ilişkilere bakılmıştır – bunlar iş doyumunu, ortalama çalışan bağlılığı, müşteri memnuniyeti, kar, verimlilik işgücü dolaşımı, iş güvenliği gibi faktörler ile yakından ilgilidir (Fisher, 2010b:401).

Nedensellik tartışıldığında; pozitif davranışın, örgütsel performansa olan etkisi önemli ölçüde yıllık gelire dönüştürülebilmektedir ki bu da ilgili iş ünitelerinin becerisi olarak ortaya çıkmaktadır. Koys (2001:110) iş doyumunu ile kar ve müşteri memnuniyeti arasındaki korelasyonu 2 yıl boyunca 28 restoranı kapsayan bir zincir işletmede test etme olanağı bulmuştur. Ortalama çalışan doyumunu iki yıllık dilimde 1 oranında (r = .27), karı yıllık olarak 2 (r = .35) ve müşteri memnuniyetini yıllık 2 (r = .61) oranında bulmuşlardır. Bu ilişki aksi ortaya konacak bir bağından daha güçlüdür. Patterson vd. (2004:206) yaptıkları çalışmada 42 küçük çaplı işletmede (% 93'ü 500 ve daha az çalışana sahip olan) benzer sonuçlar elde etmişlerdir. Ortalama çalışan doyumunu bir sonraki yılın üretkenliğini (r = .44) yordamaktadır. Bir önceki dönemde verimlilik kontrol edildiğinde başarılı iş sonuçları garanti edilebilmektedir.

İnsanın daha iyiyi elde etme ve daha iyi olmasını sağlayacak etmenleri bulup anlama çabası tarih boyunca süregelen bir uğraştır. Kişinin yaşantısını daha iyiye doğru götürmesi, yaşantının çeşitli etkilerle kendisi için daha cazip hale gelmesi, tekdüzelikten kurtularak anlam ve zenginlik kazanması herkesin arzuladığı bir sonuçtur. Fakat bu şekilde daha iyi olmanın sadece maddi unsurlarla değil diğer bazı karmaşık yapılar ile açıklanması gereği ortaya çıkmıştır. İş yaşantısı bireylerin yaşamlarının önemli bir kısmı oluşturmakta, yapılan işten doyum elde etme ve öznel iyi olma arasında güçlü ilişkilerin olduğu düşünülmektedir (Fisher,2010a).

Önemli sayıda kişisel düzeyde mutluluk ve iş sonuçları üzerine yapılan araştırmalara göre olumlu duygu ve deneyimler hem örgüt hem de çalışanlar açısından faydalı sonuçlar doğurmaktadır. Örneğin, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve işgücü dolaşımı verimlilik artışı yokluğu ile ters bağlantılıdır (Griffeth vd., 2000:483; Meyer vd., 2002:20).

Mutluluk ve öznel iyi olma hali, iyi bir yaşam kalitesini yansıtmadan öte önemli sonuçlar doğurmaktadır. Lyubomirsky, King ve Diener'e göre (2005a) sayısız araştırma göstermektedir ki mutlu bireyler çeşitli yaşam katmanlarında da başarılı olmaktadır. Örneğin; evlilik, arkadaşlık, gelir düzeyi, iş performansı ve sağlık gibi. Onlar, bütün bu ilişkilerin sadece başarının mutluluğu getirmesini sağlayamayacağını, mutlu olma sonucu gelişen karakter ve yaklaşım olarak olumlu duyguların da başarıyı önemli ölçüde etkilediğini düşünmektedirler.

Fisher (2010a:11)'a göre işte mutluluk ile ilgili kapsamlı çalışmalar şu değişkenlerle olabilir;

- a) Bağlılık: işe ilgi duyma ve işin kendisinden hoşlanma,
- b) Örgütsel bağlılık: bağlılık duygusu, ait olma, örgüt değerlerinin kişisel değerler ile örtüşmesi,
- c) İş doyumunu: işin parçaları olan ücret, dayanışma, yönetici ve iş çevresi gibi kısımlar üzerindeki bilişsel yargıların temsil edildiği iş doyumunu olgusu.

Bu değişkenler ile yapılacak olan çalışmalar örgüt içinde kişisel düzeydeki mutluluğun varyanslarının çoğunu kapsayacak, ortaya çıkaracaktır. Genel mutluluk ile performans arasında araştırmalar yapılmış olmakla birlikte (Fisher ve Noble, 2004; Beal vd., 2005; Lybomorski vd., 2005a; Harrison vd., 2006), işte mutluluk ile performans arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışmaya yazın taramasında rastlanmamıştır. Fisher, 2010 yılında yazdığı 'Happiness at Work' adı eserinde algılanan performansı etkileyen faktörlerin işte mutluluk değişkeni üzerinden araştırılması gerektiğini öne sürmektedir. Yazındaki öncü araştırma bulguları ile birlikte Fisher'in bu vurgusu, bu araştırma için esin kaynağı olmuştur.

Örgüt içinde mutluluk yapılandırması, kişisel düzeyde kavramsallaştırılmaktadır. Örgütsel davranış alanında yapılan pek çok araştırma bu düzeye odaklanmıştır. Örneğin; Warr 2007 yılında yayınlanan 'İş Hayatı, Mutluluk ve Mutsuzluk' kitabında şu soruyu sorar: Neden bazı insanlar iş yaşantılarında diğerlerine göre daha mutlu ya da mutsuzdurlar? Warr'ın 'Vitamin Modeli' ne göre (1987, 2007); vitaminler gibi iş özelliklerindeki gelişmeler de iyi olma halini geliştirmekle birlikte olumsuzlukların üstesinden gelinceye kadar yani belli bir günlük doza kadar faydalı olmaktadır. Ancak, bu noktadan sonra alınacak ilave miktarlar mutluluk üzerinde oldukça sınırlı bir etki yaratmaktadır. Bazı faktörlerin aşırı tüketimi ise olumsuz etki göstermektedir. Örneğin; aşırı personel kontrolü, aşırı iş çeşitlendirmesi, aşırı iş tarifi gibi.

İşte diğer bir mutluluk kaynağı ise diğer çalışanlar ile 'iyi ilişkiler'dir. Tom Rath (2006), 'Sıkı Dostlar' adlı eserinde kişilerin işte çok iyi arkadaşlarının bulunmasının işe 7 kez daha bağlılık nedeni oluşturduğunu belirtmektedir. 'Duyuşsal Olaylar Kuramı' nda Weiss ve Cropanzano (1996) istikrarlı bir iş düzeninde anlık oluşumlarla ortaya çıkan duygusal olaylar ile çakışan olumlu ve olumsuz duyguları tetiklediğini belirtmektedir. Örneğin öne sürdükleri 'Duyuşsal Olaylar Kuramı'na göre anlık hoş deneyimler toplamının, toplam iş doyumunu da kapsadığını göstermektedir.

'Sosyal Mübadele Kuramı' (Organ, 1977), örgütte mutlu çalışanların katkısının daha fazla olduğu ve karşılıklı yararlılık esaslarını daha iyi açıkladığını ileri sürer. Nesnel iş koşulları, iş tasarımı, kişilik, psikolojik iklim, iş doyumunu, bağlılık, duygu durum gibi yapılar da performans ve örgütsel vatandaşlık davranışında aracı rol oynar (Judge ve Bono, 2001:80-92; LePine vd., 2002:52-65).

4. ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE KAPSAMI

İş doyumunun performans ile ilişkisinde mutluluğun rolünü araştırmayı amaçlayan bu çalışma; pozitif örgütsel davranış alanında güncel bir tartışma konusu olan 'işyeri mutluluğu'nun çalışan performansını açıklayıcı etkilerini ortaya çıkarmayı ve bu etkileri incelemeyi hedeflemektedir.

İş doyumunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde mutluluğun rolünü işte mutluluk ölçeğinin geliştirildiği batılı bir kültürde sorgulayarak tartışmak ve çalışmanın izleyecek aşamalarında elde edilen sonuçları yerel bağlamda yapılacak araştırmanın sonuçları ile karşılaştırarak, kültürel farkın değerlendirilmesine de zemin hazırlamaktır.

Araştırmada, alan yazın taraması ve öncül araştırma bulgularından hareketle, iş doyumunun performansa etkisinde mutluluğun rolünü belirlemek üzere oluşturulan hipotez sınanacak, iş doyumunun çalışan performansı üzerinde, işte mutluluk aracılığı ile etkisi tartışılacaktır.

4.1. Yöntem, Teknik ve Örneklem

Araştırmada survey yöntemi kullanılmış, veri toplama tekniği olarak yazılı soru sorma tekniğinden yararlanılmıştır.

Araştırma evreni belirlenirken, Dünya Değerler Araştırması (WVS) sonuçlarına göre kültürler arası değer verileri üzerinden Ingelhart-Wetzel (2008) tarafından geliştirilen Dünya Kültür Atlası bulgularından hareket edilmiştir. Araştırma; benimsediği katılımcı, çevreci ve sosyal toleransı yüksek toplumsal değerler ile Türkiye'nin geleneksel

aile ve otoriteye bağlı, etnosentrik ve ulusçu yapısına alternatif, seküler-rasyonel değerleri temsil eden İtalya’da gerçekleştirilmiştir. Türk ve İtalyan toplumlarının birbirlerine yakın bir coğrafyada yer almalarına karşılık kültürel değerler açısından birbirinden farklı iki ayrı kümede değerlendirilmekte olmaları, İtalyan toplumunun ekonomik ve kültürel gelişmişlik açısından araştırma konusu olan iş doyumunun performansla ilişkisinde mutluluğun fonksiyonunun sınanmasına kültürler arası bir örnek oluşturması bu seçimde etkindir.

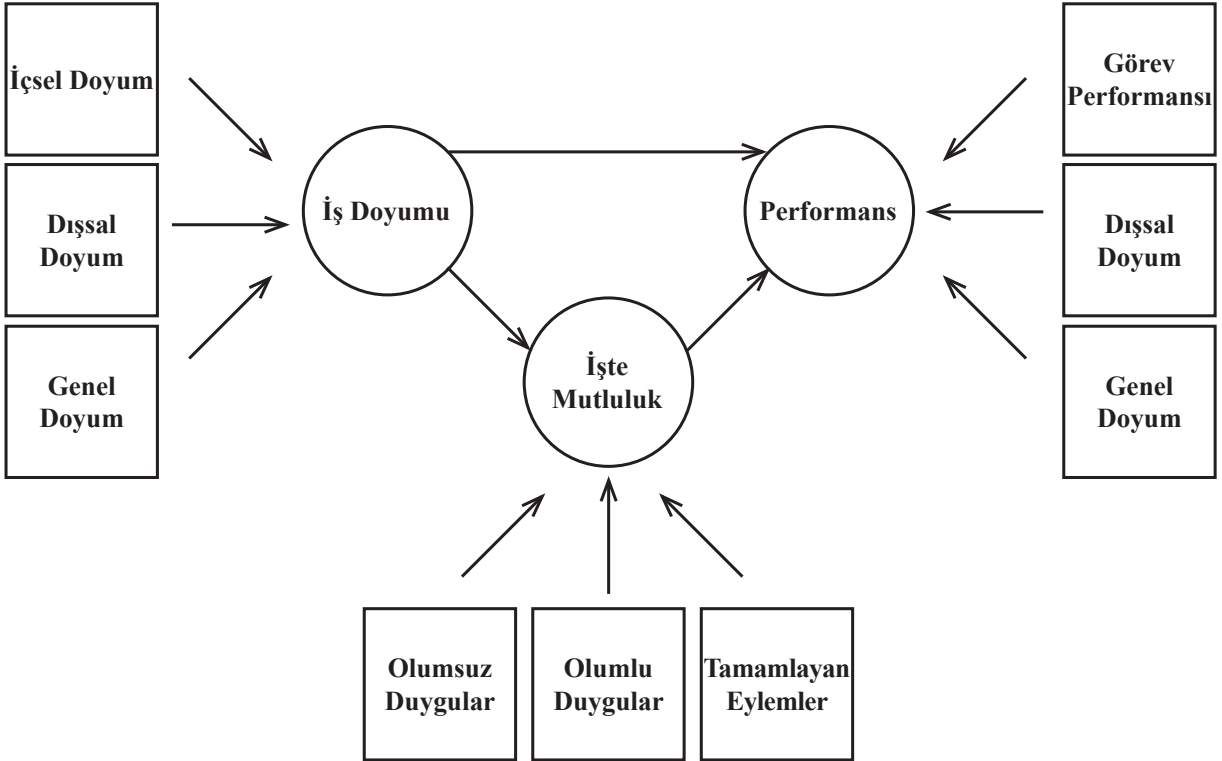
Kültürler arası araştırma tasarımı; ölçeklerin değerlendirilmesi, düzenlenmesi, çevirisi ve soru formuna uyarlanması Pavia Üniversitesi, Beyin ve Davranış Bilimleri Bölümü’nde 21 Şubat-12 Temmuz, 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Araştırma evreni bir işyerinde 6 aydan az olmamak kaydı ile çalışan eğitimciler, sağlık sektörü mensupları ile satış ve pazarlama sektörü çalışanlarını kapsamaktadır. Söz konusu gruplara eşit oranda ve kolayda örnekleme yöntemi ile 1500 soru formu dağıtılarak 409 geçerli yanıt ulaşılmıştır. Katılımcıların % 57,9’ini eğitimci, % 37’si satış ve pazarlama çalışanı, % 5,1’i ise sağlık sektörü mensubudur. Araştırmaya katılan çalışanların % 85,1’i (349 kişi) 30 yaş ve üstü çalışanlardan oluşmaktadır. Üniversite mezunlarının oranı % 67,9’dur. Katılımcıların % 58,2’si toplam kıdemleri 16 yıl ve üstündedir, % 44’ü aynı kurumda 16 yıl ve üstünde süre ile çalışmaktadırlar.

4.2.Araştırma Modeli ve Ölçüm Araçları

Araştırmada iş doyumunun boyutları ile algılanan performans boyutları ve işte mutluluğun boyutları arasındaki ilişkileri ve iş doyumu ile performans arasındaki ilişkide işte mutluluğun rolünü araştırmaya yönelik oluşturulan model Çizim 2’dir.

Çizim 2. Araştırmanın Modeli.



İşte Mutluluk Ölçeği (Well-being at Work Scale-WBWS) ilk kez Brezilya’da Paschoal ve Tamayo (2008) tarafından işyeri mutluluğu ile ilgili yazın taramasından hareketle tanımlanarak ve farklı boyutları ortaya konularak geliştirilmiş, geçerliliği kanıtlanmış bir ölçektir. İşte Mutluluk Ölçeği (WBWS) yapılandırma ve geçerlilik çalışması ABD’de de yürütülmesini takiben bugün alan yazında kullanılan şekline ulaşmıştır (Demo ve Paschoal, 2016). İşte mutluluk temel varsayım olarak; işyerinde varılan duyguları ve ruh hallerini kapsamakla birlikte anlamlılık

ve kendini ifade etmeye yönelik tamamlayıcı eylemleri de içermektedir. Böylece, ölçek hem duyguları hem eylemleri kapsayacak şekilde düzenlenmiş ifadelerden oluşturulmuştur. İşyerinde olumlu ve olumsuz hissiyat ve ruh hallerinden oluşan duygu ifadeleri Albuquerque ve Tróccoli (2004:155) tarafından genel iyi olma halinin ölçümü için geliştirilen ve geçerlilik kazandırılan PANAS (Watson vd.,1988:1069) ile Diener (1984)'in Yaşam Doyumu Ölçeği'ne (Satisfaction with Life Scale) dayanan öznel iyi-oluş ölçeğinden (Subjective Well-being Scale) yola çıkılarak tasarlanmıştır. Ölçek en son hali ile yirmi dokuz ifadeye iş bağlamında olumlu ve olumsuz duyguları ve tamamlayıcı eylemleri içermekte olup çalışanların duyguları ile ilgili yargılarına başvurmaktadır. Ölçek psikometrik parametreleri en iyi şekilde endekslenmekte, psikometrik göstergeler oldukça güvenilir çıkmakta ve hem bilimsel çalışmalar için hem de örgütsel ölçümlerde faydalı olmaktadır. Bu üç-faktörlü model çalışanlarının işyeri mutluluğunu aydınlatmak ve geliştirmek isteyen yöneticiler için uygun bir araçtır (Demo ve Paschoal, 2016:36).

Soru formunda yer alan Paschoal ve Tamayo (2008) tarafından ilk kez iş yerinde mutluluk araştırması için geliştirilen 29 ifadeli 'İşte Mutluluk Ölçeği' üç boyuttan oluşmaktadır. Olumlu duygulara yönelik 9, olumsuz duygulara yönelik 12 ve tamamlayıcı eylemlere yönelik 9 ifade yer almaktadır. İş doyumunu ölçmek üzere, Minesotta İş Doyumu Ölçeği (Weiss vd., 1967) kullanılmıştır. İş Doyumu ölçeği içsel ve dışsal doyum olmak üzere iki alt boyuttan oluşmakta, 12 içsel doyum ve 8 dışsal doyum ile ilgili olmak üzere toplam 20 ifadeden oluşmaktadır. Algılanan performans ölçümü için ise Goodman & Svyantek (1999)'in; alt boyutları 16 bağlamsal (3'ü ters) ve 9 görev performansı ile ilgili toplam 25 ifadeden oluşan "Performans" ölçeğinden yararlanılmıştır. Soru formunda yer alan ölçeklerin tamamı 5'li Likert ölçeğine göre düzenlenmiş, formda ölçeklere ilişkin 74 ifade ile birlikte demografik bilgilere yönelik 7 soruya yer verilmiştir.

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerini belirlemek için yapılan analizlerde iş doyumunu, işte mutluluk ve performans değişkenlerini oluşturan her bir boyutun faktör yükleri, faktör açıklayıcılıkları ve Cronbach Alfa değerleri Çizelge 1'de yer almaktadır. İşte mutluluk ölçeği ile ilgili faktör analizi için veri setinin uygunluğuna ilişkin KMO değeri 0,946 p=0,000 olarak bulunmuştur. İfadeler, ölçeğe uygun bir şekilde üç boyuta ayrılmış ve her bir boyut için faktör açıklayıcılıkları; olumlu duygular için % 23,64, olumsuz duygular için % 19,97, tamamlayan eylemler için %18,57 ve üçünün toplam açıklayıcılığı % 62,12 olarak bulgulanmıştır. Cronbach Alpha değerleri ise; olumlu duygular 0,908, olumsuz duygular 0,714, tamamlayan eylemler 0,923 ve toplam işte mutluluk değişkeni için 0,834'dür. İş doyumunu ölçeği ile ilgili faktör analizi için veri setinin uygunluğuna ilişkin KMO değeri 0,905 p=0,000 olarak bulunmuştur. İfadeler içsel ve dışsal doyum olmak üzere iki faktörde toplanmış, içsel doyum için açıklayıcılık %25,59, dışsal doyum için % 23,40 ve toplamda % 48,99 olarak bulgulanmıştır. Cronbach Alpha değerleri ise; içsel doyum için 0,881, dışsal doyum olarak 0,872 ve toplamda 0,790'dur. Performans ölçeği ile ilgili faktör analizi için veri setinin uygunluğuna ilişkin olarak KMO değeri 0,874 p=0,000 bulunmuştur. Performans ölçeğinin iki boyutundan; bağlamsal performans faktör açıklayıcılığı %21,53, görev performansı açıklayıcılığı % 14,42'dir, toplam açıklayıcılığı % 39,95' dir. Cronbach Alpha değerleri ise; performansın boyutlarından bağlamsal performans için 0,814, görev performansı için 0,799 ve toplamda 0,711'dür.

Tablo 1. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri.

İş Doyumu	Faktör Maddeleri	Faktör Yüğü	Faktör Açıklayıcı cılığı	Cronbach Alpha	İşte Mutluluk	Faktör Maddeleri	Faktör Yüğü	Faktör Açıklayıcı cılığı	Cronbach Alpha	Performans	Faktör Maddeleri	Faktör Yüğü	Faktör Açıklayıcı cılığı	Cronbach Alpha
İçsel Doyum	SI1	0,390	% 25,59	0,881	Olumlu Duygular	WP1	0,519	% 23,64	0,908	Bağlamsal Performans	PC1	0,590	%21,53	0,814
	SI2	0,518				WP3	0,579				PC2	0,507		
	SI3	0,621				WP4	0,623				PC3	0,468		
	SI4	0,465				WP8	0,619				PC4R	-0,690		
	SI7	0,654				WP11	0,730				PC5	0,655		
	SI8	0,565				WP13	0,641				PC6	0,437		
	SI9	0,521				WP17	0,579				PC7	0,700		
	SI10	0,481				WP19	0,702				PC8R	-0,333		
	SI11	0,570				WP21	0,583				PC9	0,457		
	SI15	0,665									PC10R	-0,473		
	SI16	0,644									PC11	0,729		
	SI20	0,553									PC12	0,736		
Dışsal Doyum	SE5	0,751	%23.40	0,872	Olumsuz Duygular	WN2	0,716	%19,97	0,714	Görev Performansı	PC13	0,515	% 14,42	0,799
	SE6	0,749				WN5	0,711				PC14	0,668		
	SE12	0,704				WN6	0,735				PC15	0,628		
	SE13	0,502				WN7	0,475				PC16	0,546		
	SE14	0,580				WN9	0,713							
	SG17	0,622				WN10	0,556				PT1	0,550		
	SG18	0,705				WN12	0,764				PT2	0,650		
	SE19	0,612				WN14	0,682				PT3	0,676		
						WN15	0,685				PT4	0,646		
						WN16	0,778				PT5	0,337		
						WN18	0,798				PT6	0,496		
						WN20	0,718				PT7	0,678		
				PT8	0,603									
				PT9	0,457									
Toplam	20 İfade		% 48,99	0,790	Toplam	29 İfade		% 62,12	0,834	Toplam	25 İfade		% 39,95	0,711

4.3. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirmesi

Değişenlere ilişkin tanımlayıcı bulguların ardından, iş doyumu, işte mutluluk ve performans arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi, iş doyumu ile performans arasındaki ilişkide işte mutluluğun aracı etkisinin test edilmesi amacıyla regresyon ve PROCESS yol analizlerinden yararlanılmıştır.

Ölçeklerde yer alan değişkenlerin ve boyutlarının ortalama ve standart sapma değerleri Çizelge 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular (n=409).

Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma
İş Doyumu	3,38	0,673
İçsel Doyum	3,83	0,657
Dışsal Doyum	2,93	0,876
İşte Mutluluk	3,14	0,405
Olumlu Duygular	3,31	0,790
Olumsuz Duygular*	2,45	0,864
Tamamlayıcı Eylemler	3,67	0,778
Performans	3,98	0,472
Bağlamsal Performans	4,05	0,516
Görev Performansı	3,90	0,556

*İşte mutluluk değişkeninin genel ortalaması, olumsuz duygular boyutu maddeleri ters çevrilerek elde edilmiştir.

Araştırmaya katılanların içsel doyumları, dışsal doyumlarının üstündedir. İşte mutluluk boyutlarından en yüksek ortalama tamamlayıcı eylemlerdedir. Performans açısından ise katılımcılar bağlamsal performanslarını, görev performanslarından daha yüksek algılamıştır.

Değişkenlerin aralarındaki ilişkileri belirlemek üzere Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Çizelge 3’de yer alan bulgular incelendiğinde; iş doyumunu değişkeninin işte mutluluk değişkeni ile pozitif yönde ve $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bir ilişkisi olduğu söylenebilir. Yine iş doyumunun performans değişkeni ile pozitif yönde ve $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bir ilişkisi bulunurken, işte mutluluk değişkeninin de performans değişkeni ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir. İş doyumunu işte mutluluk değişkeni ile en yüksek (0,487) ilişkiyi kurarken performans ile en düşük (0,164) ilişkiyi oluşturmaktadır. İşte mutluluk ile performans değişkeni arasında 0,274 ve $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bir ilişki görülmektedir.

Tablo 3. Değişkenlerin Korelasyon Analizi (n=409).

		İş Doyumu	İşte Mutluluk	Performans
İş Doyumu	Pearson Korelasyon	1	,487**	,164**
	Anlam.(2-kuyruklu)		,000	,001
	N	409	409	409
İşte Mutluluk	Pearson Korelasyon	,487**	1	,274**
	Anlam.(2-kuyruklu)	,000		,000
	N	409	409	409
Performans	Pearson Korelasyon	,164**	,274**	1
	Anlam.(2-kuyruklu)	,001	,000	
	N	409	409	409

** . P< 0.01 (2-kuyruklu).

Araştırmanın ana hipotezi olan; iş doyumunu ile çalışan performansı arasındaki ilişkide işte mutluluk değişkeninin rolünü sorgulamak amacıyla regresyon ve PROCESS yol analizlerinden yararlanılmıştır. Çalışanların iş doyumunu algılarının işte mutluluk değişkeni, işte mutluluk değişkeninin performans değişkeni ve çalışanların iş doyumunu algılarının performans değişkeni üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizinde oto korelasyon olmadığını gösteren Durbin-Watson değerlerinin 2 ve altında olduğu, çoklu doğrusallık olmadığını

gösteren VIF değerlerinin 1 civarında olduğu ve Anova tablolarında modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir

Aracı değişken, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında gözlemlenen bir ilişkinin gücünü, değişkenlerle olan farklı bağı nedeniyle ortadan kaldıran, ya da azaltan değişken olarak tanımlanır (Baron ve Kenny, 1986). İşte mutluluğun aracı değişken olarak anlamlı bir ilişki içinde olup olmadığını, aracılık ilişkisi içindeyse nasıl ve ne büyüklükte bir ilişki oluşturduğunu belirlemek üzere Baron ve Kenny adımları ile analizler yapılmıştır.

İş doyumunun işte mutluluk ile ilişkisi, iş doyumunun performans ile ilişkisi, iş doyumunu ve işte mutluluğun birlikte performans ile ilişkileri Çizelge 4' ve Çizelge 5' de görüldüğü gibi regresyona tabi tutulmuştur. İlk modelde iş doyumunun işte mutluluğu açıkladığı görülmektedir. (Beta katsayısı =.487).

Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları.

Model	Katsayılar ^a		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık	
	B	Std.Hata	Beta			
1	(Sabit)	2,155	,090		23,981	,000
	İş Doyumu	,293	,026	,487	11,252	,000
a. Bağımlı Değişken: İşte Mutluluk						
Model	Katsayılar ^b		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık	
	B	Std.Hata	Beta			
2	(Sabit)	3,594	,118		30,335	,000
	İş Doyumu	,115	,034	,164	3,353	,001
b. Bağımlı Değişken: Performans						
Model	Katsayılar ^c		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık	
	B	Std.Hata	Beta			
3	(Sabit)	2,977	,177		16,863	,000
	İşte Mutluluk	,320	,056	,274	5,749	,000
4	(Sabit)	2,954	,180		16,452	,000
	İşte Mutluluk	,297	,064	,255	4,662	,000
	İş Doyumu	,028	,038	,040	,732	,465
c. Bağımlı Değişken: Performans						

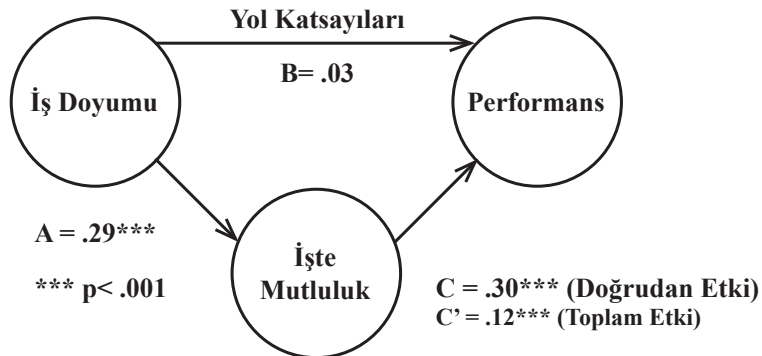
İkinci modelde iş doyumunun performansla olan ilişkisinde; Anova tablosunun $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı, Beta değerinin 0,164 ve $R^2 = 0,27$ olduğu ve iş doyumunun performansı açıkladığı görülmektedir. Üçüncü modelde, işte mutluluk değişkeni ile performans arasındaki ilişkide Beta değerinin 0,274 ve $R^2 = 0,075$ ve $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Dördüncü modelde işte mutluluğun aracı değişken olup olmadığını test etmek için, işte mutluluk modele eklenerek iş doyumunu ile birlikte yapılan analizinde, Anova'ya göre modelin halen $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı, ancak iş doyumunu değişkeninin etkisinin istatistiksel olarak artık anlamlı olmadığı ($p = .465$) bulunmuştur. Bununla beraber, işte mutluluk değişkeninin iş doyumunu ile performans arasındaki ilişkiyi gösteren ikinci modele göre üçüncü modelde R^2 üzerinde ($R^2 = .075$) artış sağladığı dolayısıyla modelde aracılık ilişkisi kurduğu anlaşılmaktadır. Dördüncü modelde işte mutluluk değişkeninin devreye girmesi ile iş doyumunun Beta değerinin oldukça düştüğü (.040) ve anlamını yitirdiği buna karşın işte mutluluk değişkeninin Beta değerinin önemini (.255) koruduğu görülmektedir. Eğer bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi yok olmuş ise veya bağımsız değişkenin etkisi zayıflamış ise, modeldeki değişkenin aracı değişken olduğu kabul edilir (Baron ve Kenny, 1986:1173-1182).

Tablo 5. Regresyon Model Özetleri.

Model Özeti ^b									
Model	R	R 2	Düzeltilmiş R 2	Std. Tahmin Hatası	Değişim İstatistikleri				
					R 2 Değişimi	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anlamlılık
1	,487 ^a	,237	,235	,35416	,237	126,612	1	407	,000
a. Bağımsız Değişken: (Sabit), İş Doyumu									
b. Bağımlı Değişken: İşte Mutluluk									
Model Özeti ^d									
Model	R	R 2	Düzeltilmiş R 2	Std. Tahmin Hatası	Değişim İstatistikleri				
					R 2 Değişimi	F Değişim	df1	df2	Anlamlılık
2	,164 ^c	,027	,024	,46690	,027	11,245	1	407	,001
c. Bağımsız Değişken: (Sabit), İş Doyumu									
d. Bağımlı Değişken: Performans									
Model Özeti ^h									
Model	R	R 2	Düzeltilmiş R 2	Std. Tahmin Hatası	Değişim İstatistikleri				
					R 2 Değişimi	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anlamlılık
3	,274 ^e	,075	,073	,45518	,075	33,050	1	407	,000
4	,276 ^f	,076	,072	,45544	,001	,535	1	406	,465
e. Bağımsız Değişken: (Sabit), İşte Mutluluk									
f. Bağımsız Değişken:(Sabit), İş Doyumu, İşte Mutluluk									
h. Bağımlı Değişken: Performans									

Çizelge 5’deki model özetlerinde izleneceği gibi işte mutluluğun etkisi nedeniyle oluşan R2 ve beta değerindeki anlamlı değişim ve iş doyumunun etkisinin ortadan kalkması işte mutluluk değişkeninin performans üzerindeki tam aracılık etkisini doğrulamaktadır. Regresyon analizine dayanarak yapılan aracılık testinden sonra hem sağlama yapmak hem de ilişkinin niteliği ve boyutlarını saptayabilmek için PROCESS (Hayes, 2013) ile yol analizi yapılmış ve aracılık testi tekrarlanmıştır. Model çerçevesinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde yapılan analizleri neticesinde işte mutluluğun iş doyumunu ile ilişkisi ve birlikte performansla olan ilişkileri içeren yol katsayıları Çizim: 3’de ve toplam doğrudan ve dolaylı etkileri Çizelge: 7’de bulunmaktadır.

Çizim 3. Yol Analizi.



Değişkenler arasındaki ilişkilerin yol katsayılarını (coefficients) gösteren yol analizinde; iş doyumunu ile işte mutluluk değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu ($p < .001$) yol katsayısının $A = .29$ olduğu, iş doyumunun işte mutluluk üzerinden performans ile oluşan yol katsayısının $C = .30$ ve $C' = .12$ ($p < .001$) olduğu, buna karşın iş doyumunu ile performans arasındaki yol katsayısının $B = .03$ ($p < .001$) anlamlı olmadığı görülmektedir.

Ayrıca, Çizelge 7’de görüldüğü gibi alt ve üst seviye güven (% 95) aralığında bootstrap’lı a ve b değerlerinin çarpımı sifıra eşit olmadığından ($.480 \times .1304$) iş doyumunun performans üzerinde işte mutluluk aracılığı ile dolaylı bir ilişki içinde olduğu anlaşılmaktadır (Mackinnon, 2015, “Mediation in Health Research, A Statistics Workshop Using SPSS”, <https://www.slideshare.net/smackinnon/introduction-to-mediation/> 29.01.2018).

Çizelge 6: Yol Analizi Sonuçları.

Model: İşte Mutluluk						
R	R 2	MSE	F(HC3)	df1	df2	p
,4871	,2373	,1254	108,2465	1,0000	407,0000	,0000
	katsayı	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2,1555	,1014	21,2510	,0000	1,9561	2,3549
İş Doyumu	,2930 ^a	,0282	10,4042	,0000	,2376	,3483
a. A-yolu katsayısı						
Model: Performans						
R	R 2	MSE	F(HC3)	df1	df2	p
,2763	,0763	,2074	15,9935	2,0000	406,0000	,0000
	katsayı	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
Sabit ^c	2,9539	,1897	15,5691	,0000	2,5809	3,3269
İş Doyumu	,0280 ^b	,0364	,7714	,4409	-,0434	,0995
İşte Mutluluk	,2971 ^c	,0648	4,5822	,0000	,1697	,4246
b. B-yolu katsayısı						
c. C-yolu katsayısı (doğrudan etki)						
Model: Toplam Etki (Performans)						
R	R 2	MSE	F(HC3)	df1	df2	p
,1640	,0269	,2180	11,2429	1,0000	407,0000	,0009
	katsayı	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	3,5944	,1228	29,2712	,0000	3,3530	3,8358
İş Doyumu	,1151 ^d	,0343	3,3530	,0009	,0476	,1826
d. C-yolu katsayısı (toplam etki)						

İşte mutluluk değişkeninin aracılık ilişkisinin büyüklüğü Çizelge: 7’de yer alan tam standart dolaylı etki satırında izleneceği üzere; alt seviye güven (%95) aralığında $ab_{cs} = .07$ ve üst seviye güven (%95) aralığında $ab_{cs} = .18$ dir (Preacher ve Kelly, 2011: 93).

Çizelge 7. Değişkenlerin Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkileri.

İş Doyumunun Performans Üzerindeki Toplam Etkisi					
Etki	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
,1151	,0343	3,3530	,0009	,0476	,1826
İş Doyumunun Performans Üzerindeki Doğrudan Etkisi					
Etki	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
,0280	,0364	,7714	,4409	-,0434	,0995
İş Doyumunun Performans Üzerindeki Dolaylı Etkisi					
Etki	BootSE	BootLLCI ^a	BootULCI ^b		
İşte Mutluluk	,0870	,0204	,0480	,1304	
İş Doyumunun Performans Üzerindeki Kısmi Standart Dolaylı Etkisi					
Etki	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
İşte Mutluluk	,1841	,0411	,1053	,2724	
İş Doyumunun Performans Üzerindeki Tam Stand.Dolaylı Etkisi					
Etki	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
İşte Mutluluk	,1240	,0279	,0705^c	,1817^d	
a. Alt güven aralığı					
b. Üst güven aralığı					
c. İşte Mutluluk aracılık etkisi (% 95 alt güven aralığı)					
d. İşte Mutluluk aracılık etkisi (% 95 üst güven aralığı)					

Bulgular çerçevesinde; iş doyumunu ve performans arasındaki ilişkide mutluluk tam aracılık etkisine sahiptir. Mutluluk modele dahil edildiğinde iş doyumunun performansı üzerindeki etkisi tümünden anlamını yitirmektedir. İş doyumunu performansı ancak mutluluğun geliştirici yöndeki katkısı ile açıklamaktadır.

Gerçekleştirilen analizler sonucunda araştırmamızın hipotezi doğrulanmış, iş doyumunun işte mutluluk değişkeni aracılığıyla performansı yordadığı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla işte mutluluk değişkeninin iş doyumunu ile performans arasında aracılık etkisi kanıtlanmıştır. Bu bulgu daha önce iş doyumunu ile performans ilişkisini inceleyen öncül araştırmaların saptadıkları mütevazı ilişki ile örtüşür niteliktedir. PROCESS analizine göre iş doyumunun işte mutluluk aracılığıyla performansı üzerindeki tam standart dolaylı etkisi alt güven (%95) aralığında 0,0705 ve üst güven (%95) aralığında 0,1817'dir. Alan yazın taramalarında işte mutluluk değişkeninin modele dahil edildiği yani söz konusu iki değişken arasında oynadığı rolü araştıran işte mutluluk değişkeni üzerinden araştıran bir başka çalışmaya rastlanmadığından bu bulgular üzerinden bir karşılaştırma yapılamamıştır.

Fisher (2010)'ın başını çektiği akademisyenlerce de ifade edildiği gibi; geçmişte yapılan araştırmaların iş doyumunun performans ile bağımlı yeterince aydınlatmadığı buna gerekçe olarak çalışan mutluluğu ile ilgili dikkate alınması gereken tutum ve duyguların oynadığı aracı rolün göz ardı edilmesidir. Dolayısıyla Fisher (2010a) tarafından önerilen yapılacak yeni araştırmalarda bu bağımlı sınamasını sağlayacak farklı değişkenlerle çalışılması gereğine elde edilen bulgular güncel bir yanıt niteliğindedir. Korelasyon ve regresyon analiz sonuçları işte mutluluğun pozitif yönde güçlendirici etkiye sahip olduğunu, ve iş doyumunun işte mutluluk üzerinden çalışan performansının bir geliştiricisi etkisini vurgular niteliktedir.

6. SONUÇ

İş doyumunu ilk tartışılmaya başlandığı günden bu güne sayısız araştırmaya konu olmuş ve pek çok farklı sonuç değişkeni ile ilişkilendirilmiştir. İş doyumunun incelenmesinde, güdüleme kuramlarının etkisi göz ardı edilemez bir öneme sahip olmakla birlikte, bu öncül kuramların tek başına doyumunu bir bütünlük içinde açıklayabildiğini söylemek ise olanaklı değildir. Bununla birlikte, Maslow'un (1943) 'Gereksinimler Hiyerarşisi' ve Herzberg'in 'Çift Etmen' kuramları ve alanda gerçekleştirilen araştırmalar insanın yalnızca para ve güvenlik gibi alt düzeydeki gereksinimlerini karşılamak için çalışmadıklarını ortaya koymaktadır, çalışma yaşamının başka üst düzey amaçları gerçekleştirmeye de aracılık ettiğini gün yüzüne çıkarmaktadır. Nitekim, Maslow en üst amacı 'kendini gerçekleştirme' olarak ifade etmektedir.

Mutluluk, filozofların tarih boyunca ilgisini çekmiş olmakla birlikte, psikolojinin ilgi alanında ancak pozitif psikoloji akımı ile öne çıkmış, örgütsel davranış alanına da pozitif örgütsel davranış akımı ile dahil olmuştur. Nadir çalışmalar dışında, çalışan mutluluğu akademik araştırmalara konu edilmemiş, son yirmi yılda örgütsel ortamda bazı mutluluk formları veya olumlu duygularla ilgili deneyimler konusunda olumlu tutumlar, olumlu haller ve hissiyat üzerinde duran araştırmalar yapılmış, ancak işte mutluluk ile ilgili kapsamlı araştırmalar sınırlı kalmıştır.

Öte yandan, her insanın yaşam amacı olarak kabul edilebilecek 'mutluluk', yalnızca nesnel ve maddi unsurlara açıklanamamaktadır. Çalışan insanın, yaşamının büyük kısmını işyerinde geçirdiği düşünüldüğünde, iş doyumunu ile mutluluk arasındaki ilişki dikkat çekecektir.

Paschoal ve Tamayo (2008), Maslow'un 'kendini gerçekleştirme' basamağını da içine alacak biçimde; iş yaşamında algılanan olumlu duyguları ve kişisel kapasite gelişimleri ile gerçekleştirilen yaşam hedeflerinin (kendini-gerçekleştirme) vermiş olduğu hazzın tekrarlanma sıklığını 'işte mutluluk' olarak tanımlamışlardır.

Örgütsel davranış alanı bir yandan çalışanların doyumunu geliştirmeyi konu edinirken, bir yandan da birey, grup ve örgüt düzeyinde sonuç değişkenlerini iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Hawthorne Araştırmalarından bu yana, çalışan tutumlarının verimlilik ve performans üzerindeki etkileri tartışılmakta 'mutlu çalışanlar daha verimli midir?' sorusu temel bir soru olarak gündemde kalmaktadır. İş doyumunu ve performans arasındaki ilişkiler, bu bağlamda uzun yıllardır araştırmalara konu olmakla birlikte, araştırma sonuçları, yazın taramasında da ele alındığı üzere oldukça tartışmalıdır. Fisher (2010a) performansı etkileyen faktörlerin 'işte mutluluk' dikkate alınarak tartışılması gerekliliğine işaret etmektedir.

Bu çalışmada, iş doyumunu ve performans arasındaki ilişkide, işte mutluluğun rolü sorgulanmıştır. Araştırma bulguları; iş doyumunun performansı tek başına açıklamakta, öncül araştırmalarda da buğulandığı üzere, çok mütevazı bir rolü olduğunu göstermektedir, işte mutluluğun performansı üzerindeki açıklayıcı gücü daha yüksektir. İşte mutluluk, iş doyumunu ile çalışan performansı arasında tam aracılık kurmakta, iş doyumunun performansı işte mutluluk

aracılığı ile açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır. İş doyumu, işte mutluluğun öncüllerinden biri olarak önemini korumakta, ancak Fisher'in işaret ettiği 'işte mutluluk' olgusu üzerinde duran yeni araştırmalarla tartışmanın zenginleştirilmesi gerektiği de doğrulanmaktadır.

Bu araştırma belli bir kültürel çevrede sınırlı kalmış olmakla birlikte, izleyen araştırmalarda yerel bağlamda yapılacak çalışmalar 'işte mutluluk' yapısını yerel bağlamda test etmeyi ve araştırma modelinin sınanması ile yapılacak karşılaştırmalar da kültürel farkları değerlendirmeyi olanaklı kılacaktır.

KAYNAKÇA

- ALBUQUERQUE, A. S., ve TRÓCCOLI, B. T. (2004). "Development of A Subjective Well-being Scale", *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 20(2), 153-164.
- ASHBY, F. G., ISEN, A. M., & TURKEN, A. U. (1999). A Neuropsychological Theory of Positive Affect and Its Influence on Cognition, *Psychological Review*, 106, 529-550.
- ASPINWALL, L. G. (1998). "Rethinking the Role of Positive Affect in Self-regulation", *Motivation and Emotion*, 22,1-32
- AŞIK AKŞİT, N. (2010). "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme", *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 467:31
- BARON, R.M. ve KENNY, D.A.(1986). "The Moderator-mediator Variable Distinction in Social Pyschological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Pyschology*, 51(6): 1173-1182.
- BARUTÇUGİL, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.*
- BAŞTEMUR, Y. (2006). "İş Tatmini İle Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.*
- BEAL, D. J., WEISS, H. M., BARROS, E. ve MACDERMID, S. M. (2005). "An Episodic Process Model of Affective Influences on Performance", *Journal of Applied Psychology*, 90, 1054-1068.
- BOEHM, J.K., ve LYUBOMIRSKY, S. (2008). "Does Happiness Promote Career Success?", *Journal of Career Assessment*, 16, 101-116.
- BURGER, J.M. ve CALDWELL, D.F. (2000). "Personality, Social Activities, Job-search Behavior and Interview Success: Distinguishing Between PANAS Trait Positive Affect and Neo Extraversion", *Motivation and Emotion*, 24, 51-62.
- CAMERON, K.S., DUTTON, J.E. ve QUINN, (2003). *Positive Organizational Scholarship. R.E. (Der). Berrett- Kohler, San Francisco.*
- CARVER, C. S. (2003). "Approach, Avoidance and The Self-regulation of Affect and Action", *Motivation Emotion*, 30:105–110.
- DEMO, G, ve PASCHOAL, T. (2016). "Well-Being at Work Scale: Exploratory and Confirmatory Validation in the USA", *Paidéia jan-apr. 2016, Sayı 26, No. 63, 35-43.*
- DIENER, E. (1984). "Subjective Well-being", *Psychological Bulletin Sayı 95,(3), 542-575.*
- DIENER, E. (2000). "Subjective Well-being: The Science of Happiness and A Proposal for A National Index", *American Psychologist*, 55, 34-43.
- DIENER, E., NICKERSON, C., LUCAS, R.E. ve SANDVIK, E. (2002). "Dispositional Affect and Job Outcomes", *Social Indicators Research*, 59, 229-259.
- DIENER, E., SUH, E.M., LUCAS, R.E. AND SMITH, H.L. (1999). "Subjective Well-being: Three Decades of Progress". *Psychological Bulletin*, 125, 276-302.
- DIENER, E., NG,W. HARTER, J., ARORA, R. (2010). *Wealth and Happiness Across the World: Material Prosperity Predicts Life Evaluation, Whereas Psychosocial Prosperity Predicts Positive Feeling, Journal of Personality and Social Psychology*, 2010, Sayı 99, No. 1, 52–61.
- DUTTON ve GLYNN (2007) *Positive Organizational Scholarship, To appear in Handbook of Organizational Behavior (C. Cooper and J. Barling, (Der.), Sage Publications.*
- FINEMAN, S. (2006). *On Being Positive: Concerns and Counterpoints. Academy of Management Review*, 31,270–291.
- FISHER C.D. ve NOBLE, C. S. (2004) "A Within-Person Examinationof Correlates of Performance and Emotions While Working", *Human Performance*, 17:2, 145-168.
- FISHER, C.D. (2010a). *Happines at Work, ePublications@bond, Bond University, Queensland.*
- FISHER, C.D. (2010b). "Happines at Work", *International Journal of Management Reviews*, 12 (4), 384-412.

- FORGAS, J. P. (2001). "The Affect Infusion Model (AIM): An Integrative Theory of Mood Effects on Cognitive", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 3-34.
- FORGAS, J. P., ve GEORGE, J. M. (2001). "Affective Influences on Judgments and Behavior in Organizations, Judgments", L. L. Martin, & G. L. Clore (Der.), *Theories of mood and cognition: A user's guidebook* 99-134, Mahwah, NJ: Erlbaum.
- GOODMAN, S.A. AND SVYANTEK D. (1999). "Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter", *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254-275.
- GRIFFETH, R. W., HOM, P.W., GAERTNER, S. (2000). "A Meta-analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium", *Journal of Management*, 26, 463-488.
- GRINDE, B. (2015). "Why Negative Feelings Are Important When Assessing Well-being", *Journal of Happiness Studies*, Sayı 16, No.4.
- HACKMAN, J.R. (2009). "The Perils of Positivity", *Journal of Organizational Behavior*, 30, 309-319.
- HARRISON, D.A., NEWMAN, D.A. ve ROTH, P.L. (2006). "How Important Are Job Attitudes? Meta-analytic Comparisons of Integrative Behavioral Outcomes and Time Sequences", *Academy of Management Journal*, 49, 305-325.
- HAYES, A.F. (2013.) *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis*. New York, The Guilford Press.
- HERZBERG, F., MAUSNER, B. ve SNYDERMAN, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York, Wiley.
- IAFFALDANO, M.T. VE MUCHISKY, P.M. (1985). "Job Satisfaction and Job Performance : A Meta- analysis", *Psychological Bulletin* 97, 251-273.
- INGELHART ve WETZEL (2008). *Dünya Değerler Araştırması*, "Wetzel-Ingelhart's Cultural Map", <http://www.worldvalues-survey.org/WVSContents.jsp> 16.01.2018.
- JAWAHAR, I.M. ve D. CARR, (2007). "Conscientiousness and Contextual Performance: The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange", *Journal of Managerial Psychology*, 22(4): 330-349.
- JUDGE, T.A. ve BONO, J.E.,(2001). "Releationship of Core Self-evaluations, Traits- self-esteem, Generalized self-efficacy, Locus Control, and Emotional Stability- With Job Satisfaction and Job Performance:A Meta- analysis", *Journal of Applied Psychology*,86, 80-92.
- JUDGE, T.A., THORSEN, C.J., BONO, J.E., ve PATTON, G.K.(2001). "The Job Satisfaction- Job Performance Realitionship: A Qualitative and Quantitative Review", *Psycological Bulletin*, 127, 376-407.
- KOUSTELIOS, A.D. (2001). "Personal Characteristics and Job Satisfaction of Greek Teachers", *The International Journal of Educational Management*, 15/7, 354.
- KOYS, D.J. (2001). "The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-level, Longitudinal Study", *Personnel Psychology*, 54, 101-114.
- LAWLER, E.E. (1992). *The Ultimate Advantage: Creating the High-Involvement Organization*. Jossey-Bass, San Francisco.
- LePINE, J.A.,EREZ, A. ve JOHNSON D.E. (2002). "The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behaviour: A Critical Review and Meta Analysis", *Journal of Applied Psychology*,87,52-65.
- LOCKE, E.A. (1976). "The Nature and Causes of Job Satisfaction", in Dunnette, M. D.(Der.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297-1349.
- LU, H., WHILE, A. ve BARRIBALL, K.L. (2005). "Job Satisfaction Among Nurses: A Literature Review", *International Journal of Nursing Studies*, 42, 211-227.
- LUTHANS, F. (2002). "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- LUTHANS, F. ve AVOLIO, B.J. (2009). *The point of positive organizational behavior*. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 291-307.
- LYUBOMIRSKY,S., KING, L. ve DIENER, E. (2005a). "The Benefits of Frequent Positive Affect:Does Happiness Lead to Success?", *Psychological Bulletin* Sayı 131, No. 6, 803- 855.
- LYUBOMIRSKY, S., SHELDON, K.M. ve SCHKADE, D. (2005b). "Pursuing Happiness: The Architecture of Sustainable Change", *Review of General Psychology*, 9, 111-131.
- MACKINNON, S.P. (2015). *Mediation in Health Research*, "A Statistics Workshop Using SPSS", <https://www.slideshare.net/smackinnon/introduction-to-mediation/1>, 29.01.2018.
- MARTIN, L. L. ve CLORE, G. L. (2001). *Theories of Mood and Cognition: A User's Guidebook*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- MASLOW, A.H. (1943). "A Theory of Human Motivation", *Psychological Review*, 50, 370-396.

- MEYER, J.P., STANLEY, D.J., HERSCOVITCH, L. ve TOPOLNYTSKY, L. (2002) "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- MOTOWILDO, S.J., BORMAN, W.C. ve SCHMIT, M.J. (1997). "A Theory of Individual Difference in Task and Contextual Performance", *Human Performance*, 10(2): 71-83.
- ONAY, M. (2011). "Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının ve Duygusal Emeginin Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi", *Ege Akademik Bakış Cilt: 11:4*, 587-600.
- ORGAN, D.W. (1977). "A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction-Causes-Performance Hypothesis", *Academy of Management Review*", 2, 46-53.
- ÖZER SÜRAL, P. (2008). Kişisel Özelliklerin İş Doyumu, Yaşam Doyumu ve İş-Yaşam Doyumu İlişkisindeki Rolü, Öz Benlik Değerlendirmeleri ile İşin Merkeziliğine Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir.
- PASCHOAL, T. ve TAMAYO, A. (2008). "Construction and Validation of The Work Well-being Scale", *Avaliação Psicológica* 7(1) 11-22.
- PATTERSON, M., WARR, P. ve WEST, M. (2004). "Organizational Climate and Company Productivity: The Role of Employee Affect and Employee Level", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 193-216.
- PEKRUN, R., ve FRESE, M. (1992). "Emotions in Work and Achievement", *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 7, 153-200.
- PFEFFER, J. (1998). *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*. Boston: Harvard Business School Press, s:133.
- PREACHER, K.J. ve KELLY, K. (2011). "Effect Size Measures for Mediation Models: Quantitative Strategies for Communicating Indirect Effects", *Psychological Methods* 16, No. 2, 93-115.
- RATH, T. (2006). *Vital Friends: The People You Can't Afford to Live Without*. New York: Gallup Press.
- ROBERTS, L.M. (2006). "Response – Shifting the Lens on Organizational Life: The Added Value of Positive Scholarship", *Academy of Management Review*, 31, 74-80.
- ROEHLING, M.V., CAVANAUGH, M. A., MOYNIHAN, L.M., ve BOSWELL, W.R. (2000). "The Nature of The New Employment Relationship: A Content Analysis of The Practitioner and Academic Literatures", *Human Resource Management*, 39, 305-320.
- SCHIMMACK, U. (2008). "The Structure of Subjective Well-being". Eid, M. ve Larsen, R. J. (Der.), *The Science of Subjective Well-being* (s. 97-123). New York: The Guilford Press.
- SELIGMAN, M.E.P. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. Free Press, New York.
- SELIGMAN, M.E.P. ve CSIKSZENTMIHALYI, M. (2000). "Positive Psychology: An Introduction". *American Psychologist*, 55, 5-14.
- SHELDON, K.M. ve ELLIOT, A. J. (1999). "Goal Striving, Need Satisfaction, and Longitudinal Well-being: The self-Concordance Model", *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 482-497.
- SOUSA, J.M. ve PORTO, J.B. (2015). "Happiness at Work: Organizational Values and Person-Organization Fit Impact", *Paidéia (ribeirão preto)*, sayı 25, no. 61, 211-220.
- TDK Güncel Türkçe Sözlük, 2017.
- VROOM, V.H., (1964). *Work and Motivation*, Wiley, New York.
- WARR, P. (2007). *Work, Happiness and Unhappiness*. Lawrence Erlbaum, Mahwah, New Jersey.
- WATSON, D., CLARK, L. A. ve TELLEGEN, A. (1988). "Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales", *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070
- WATSON, D., WIESE, D., VAIDYA, J. ve TELLEGEN, A. (1999). "The Two General Activation Systems of Affect: Structural Findings, Evolutionary Considerations, and Psychobiological Evidence", *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 820-838.
- WEISS, D. J., DAWIS, R. W., ENGLAND, G. W., LOFQUIST, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota Studies for Vocational Rehabilitation XXII, University of Minnesota.
- WEISS, H.M. ve CROPANZANO, R. (1996). "Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work", *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.
- WRIGHT, T.A. (2003). "Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come", *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437-442.