

X VE Y KUŞAĞI ÇALIŞANLARIN POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE DÜZEYLERİNİN KARŞILAŞTIRMASI

Harun YILDIZ*

ÖZET

Pozitif psikolojik sermaye (PsyCap) bireyin psikolojik kaynaklarını ve psikolojik gelişimsel durumunu gösteren bir kavramdır. Özellikle son on yıl içerisinde pozitif psikoloji sermaye ile ilgili birçok araştırma yapılmasına rağmen, kuşaklar açısından ise bu konuda herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu maksatla yapılan araştırmanın amacı, pozitif psikolojik sermayenin kuşaklar açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir. Araştırmada verileri Psikolojik Sermaye Ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Araştırmanın örneklemini İstanbul ilindeki iki hastaneden (biri kamu ve biri özel) Ağustos-Eylül 2015 tarihleri arasında toplanan 284 sağlık çalışanıdır. Nicel bir araştırma tasarımı ile önerilen hipotezler bağımsız örneklem t-testleri ile test edilmiştir. Araştırma sonucunda, Y kuşağı çalışanların PsyCap düzeyinin daha deneyimli olan X kuşağı çalışanların PsyCap düzeyinden daha düşük olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, araştırma sonuçları çalışanlar ve uygulayıcılar açısından tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler:Kuşaklar, X Kuşağı, Y Kuşağı, Jenerasyon, Pozitif Psikolojik Sermaye, Sağlık Sektörü.

JEL Sınıflandırması:M10, M12, M19.

ABSTRACT

A COMPARISON BETWEEN GENERATIONS X AND Y IN TERMS OF POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL

Positive psychological capital (PsyCap) is a concept that refers to psychological resources and psychological developmental state of an individual. Although there are many different researches regarding the subject of PsyCap that has gained importance especially in the last decade, it is not found any research on this subject in terms of generations. In this study, the research subject is defined if there is a difference on positive PsyCap of X and Y generations. This research data was obtained by using Psychological Capital Questionnaire (PCQ). The sample was 284 hospital employees who were obtained from the two hospitals (a public and a private) in Istanbul between August-September 2015. With the quantitative research design, we used independent sample t-tests to test the proposed hypotheses. The results show that the level of PsyCap of Y generation is lower

* Yrd. Doç. Dr., Kafkas Üniversitesi, İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı (dryildizharun@gmail.com)

from the level of PsyCap of X generation with more experience. Moreover, implications for employees and practitioners of this research are discussed.

Keywords:Generations, X Generation, Y Generation, Positive Psychological Capital, Health Sector.

JEL Classification:M10, M12, M19.

1. Giriş

Pozitif psikolojik sermayenin temelleri, pozitif psikolojiye dayanmaktadır. Pozitif psikoloji Martin Seligman'ın (2002a) 1998 yılında psikoloji alanına farklı bir yaklaşımı ile başlamış ve yeni bir akım olarak (Cameron, Dutton ve Quinn, 2003; Luthans ve Youssef, 2004; Kauffman ve Scoular, 2004) psikoloji alanındaki yerini almıştır. Aslında İkinci Dünya Savaşı'ndan itibaren psikoloji biliminin özellikle yapısal kaynaklı zihinsel hastalıklara ve patolojilere odaklandığı gözlenmektedir. Ancak bu yönüyle psikolojinin unutulmuş iki altın misyonu olan “insanların doğru olan yönleriyle ilgilenme” ve “onları geliştirme” ise göz ardı edilmektedir. Bu anlamda pozitif psikoloji klinik psikolojinin açıklarını kapatarak, psikoloji biliminin insana olan bakış açısını değiştirmiştir (Sheldon ve King, 2001; Cameron, Dutton ve Quinn, 2003; Luthans ve Youssef, 2004; Hodges ve Clifton, 2004; Kauffman ve Scoular, 2004). Pozitif psikoloji, bireylerin ve toplulukların psikolojik gelişimlerini olumlu etkileyen unsurları irdelemeyi ve bunları tespit ederek sürekliliğini sağlamayı kendisine temel amaç olarak belirlemiştir. Bu amaçla pozitif psikoloji, hastalık ve rahatsızlıkların da ötesine geçerek bireylerin psikolojik sağlık kaynakları üzerine odaklanmıştır (Sheldon vd., 2000; Seligman, 2002b). Bilimde, araştırmada ve uygulamada pozitifliği ön planda tutan bu temel odaklılık sayesinde pozitif psikoloji hareketi zamanla “yönetim, liderlik, eğitim, ekonomi, sağlık bakım, kamu sağlığı, sosyal ve insan hizmetleri, nörobilim ve diğer örgütsel alanlarda”da hızla yayılmaya başlamıştır (Donaldson ve Ko, 2010; Yıldız ve Örucü, 2016).

Aslında pozitif psikolojiyi ise çalışanların olumlu ve güçlü yönlerini ön plana çıkaran (Fredrickson, 2003) iki akım ortaya çıkarmıştır. Bunlar pozitif örgütsel bilim ve pozitif örgütsel davranış akımlarıdır (Cameron, 2005; Bakker ve Schaufeli, 2008; Donaldson ve Ko, 2010). Pozitif örgütsel bilim, işletmelerin etkinliklerini artırabilecek ve zorlu koşullarda varlıklarını devam ettirmesini sağlayacak örgüt düzeyindeki olumlu özelliklere esas almaktadır. Pozitif örgütsel davranış ise birey düzeyinde yer alan ve günlük iş yaşamındaki insan kaynağının ölçülebilir niteliklerini esas almaktadır. Bu ölçülebilir özellikler performans iyileştirmelerinde kullanılabilir ve işletme amaçları doğrultusunda işletmeler ve yöneticiler tarafından

da yönetilebilirlik özelliklerine sahip olunan nitelikleridir (Luthans, 2002a; Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006b). Bu bireysel özellikteki nitelikler ayrı ayrı olarak öz-yeterlilik, dayanıklılık, iyimserlik ve umut gibi kavramlarla ifade edilen psikolojik kaynakları ifade etmektedir. Bu kapasiteler birleştiğinde ise ortaya pozitif psikolojik sermaye yapısı çıkmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004). Bu yönüyle pozitif psikolojik sermaye yapısının pozitif örgütsel davranış araştırmaları sonucunda ortaya çıkan bir yapı olduğu söylenebilir (Yıldız ve Örucü, 2016).

Alanyazında bireyin psikolojik gelişimsel durumu ve psikolojik kaynaklarını ifade eden pozitif psikolojik sermaye konusu özellikle örgütsel davranış alanyazınındaki birçok araştırmacı tarafından ilgi duyulan bir konu olmuştur. Daha sonra pozitif psikolojik sermaye ile ilgili araştırmalar 2007 yılından itibaren Nebraska Üniversitesi'nden Luthans ve arkadaşlarının yaptıkları araştırmalar ile hız kazanmıştır. Özellikle son beş yıl dikkate alındığında, uluslararası alanyazında konunun tüm yönleriyle ele alındığı gözlenmektedir. Ancak bu araştırmalar özellikle ABD kaynaklı araştırmalar olmakla birlikte, ulusal alanyazında ise bu konu yeterli bir önem kazanmamıştır. Bu süreçte ilgili alanyazın incelendiğinde, kuşaklar açısından pozitif psikolojik sermayenin incelenmediği ve özellikle uygulama alanı olarak ise sağlık sektörünün yeterince incelenmediği belirlenmiştir.

Kuşak kavramı, bireyin ebeveynleri ile çocuklarının doğumları arasındaki ortalama zaman aralığını ifade etmektedir. Bu yönüyle daha çok biyolojik bir tanımla ifade eden bu kavram nesillerin sosyolojik yönünü göz ardı etmektedir. Çünkü normal şartlar altında bu zaman dilimine göre nesiller belli aralıklara bölünmekte ve yaklaşık olarak 20-25 yıllık bir döneme sığdırılmaktadır (Keleş, 2011). Ancak yaşam koşulları değişmekte ve çocukların dünyaya gelme yaşları da bu ölçüde değişmektedir. Bu açıdan kuşak kavramı sosyoloji bakış açısıyla, benzer yaş ve hayat dönemlerini paylaşan, bu zaman aralığında meydana gelen olaylar ve yaşanmışlıklar sonucunda benzer algı, tutum ve davranış kalıplarına sahip insanların oluşturduğu insan topluluklarını ifade etmektedir. Bu yönleriyle kuşaklar hakkında yapılacak araştırmalar, bu kuşaklardaki bireylerin daha iyi anlaşılmasını sağlayarak bu kuşaklara uygun iş uygulamalarının geliştirilmesini sağlayacaktır.

Bu bağlamda yapılan araştırmanın temel amacı, bireyin kim olduğunu ve genel psikolojik gelişimsel durumunu ifade eden pozitif psikolojik sermaye düzenin kuşaklar açısından bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir. Bu açıdan araştırmanın alan yazındaki şu boşlukları kapatacağı düşünülmektedir: (a) pozitif psikolojik sermaye düzeyinin kuşaklar açısından farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenecek ve (b) ortaya çıkması olası bu farklılıklar sağlık sektörü açısından değerlendirilerek insan kaynakları uygulayıcılarına, yöneticilere ve çalışanlara

yönelik bilgi sağlayacaktır.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Günümüz İş Ortamında Kuşaklar

Dengeli ekonomik düzenden belirsizliğin ve karmaşıklığın hâkim olduğu bir ekonomiye, otoriter bir yönetimden katılımın ön planda olduğu bir yönetim anlayışına, kitle üretiminden bireylere özgü olarak uyarlanabilen bir hizmet sunumuna dönüşen ekonomik, sosyal ve teknik yapılarda nitelikli çalışanları kurumlara çekmek ve elde tutmak, önemli stratejik hedeflerden biri haline dönüşmüştür (Yüksekbilgili ve Hatipoğlu, 2015). Bu stratejik hedef doğrultusunda, çalışanların doğdukları, yaşadıkları ve iş hayatına geçmelerine yol açan kuşakları, bu çalışanların farklı şekillerde algılanmasını ve buna uygun liderlik ve yöneticilik yapılması gerekliliğini doğurmaktadır.

Kuşak kavramı genel olarak Alman sosyal bilimci Karl Mannheim'in 1928 yılında kaleme aldığı ve daha sonra 1952 yılında İngilizceye çevrilen "On the Problems of Generations" adlı tartışmalı bir makalesine dayanmaktadır (Mannheim, 1952; Eyerman ve Turner, 1998; Taylor, 2008). Ancak günümüzde yer alan kuşak kavramı ile ilgili sınıflandırma William Strauss ve Neil Howe'nin ilk kitabı olan *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069* adlı kitabına dayanmaktadır (Strauss ve Howe, 1991). Bu teori, geniş bir ilgi uyandırmış ve kuşakların sosyolojisine olan ilgiyi yeniden canlandırmıştır. Bu nedenle Strauss ve Howe'nin geliştirdiği teori, *Strauss-Howe Kuşak Teorisi* olarak kullanılmaya başlamıştır (Hoover, 2009).

Toplum içindeki önemli tarihi olaylar ve sosyal değişimler bireylerin değerlerini, tutumlarını, inançlarını ve eğilimlerini etkilemektedir. Bu nedenle özellikle belli bir zamanda doğan ve belirli bir döneme denk gelen bireyler genellikle özel bazı eğilimlere ve bilişsel algılayış şekillerine sahip olmaktadır (Moss, 2010). İşte bu paylaşılan bazı özel eğilimler ve bilişsel algılayış şekilleri bir bütün olarak kuşak kavramı içerisinde değerlendirilmektedir. Kuşak kavramı, *bireyin gelişimsel aşamasındaki paylaşılan yaşam deneyimlerine dayanan, tarihi ve kültürel etkinliklerini aydınlatan, farklı toplu anıları, deneyimleri ve değerleri ifade eden bir kavramdır*. Keleş'e (2011) göre bireylerin "yetiştirme tarzları ve içinde buldukları ortam değişikliklerine" kuşak adı verilmektedir. Türk Dil Kurumu'nun kuşak kavramı ile ilgili tanımları incelendiğinde ise birçok tanımın yapıldığı gözlenmektedir (Türk Dil Kurumu, 2016). Ancak araştırma kapsamında yer alan ve kuşakların sosyolojik yönüne önem veren tanımlar incelendiğinde, bu tanımlara uygun iki

tanım karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan birincisi, özellikle felsefi yönü ile ön plana çıkmakta ve kuşak kavramını “yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu” olarak tanımlamaktadır (Türk Dil Kurumu, 2016). İkincisi ise toplum bilimi açısından kuşak kavramı açıklamaya çalışmakta ve kuşak kavramını “yaklaşık yirmi beş, otuz yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği, göbek, nesil, batın, jenerasyon” olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2016).

Farklı kuşaklardaki bireylerin karakter ve çalışma yöntemlerinin yanı sıra bu çalışanların iş yaşamına uygun beklentileri de değişmektedir (Keleş, 2011). Bununla beraber kuşaklar genel olarak sosyolojik özellikleri açısından ülkeden ülkeye göre de değişmektedir (Lookwood, 2009). Bu yönüyle batı ülkeleri esas alınarak belirlenen sınıflandırmadaki zaman aralıkları Türkiye için tam olarak uymamaktadır (Arslan ve Staub, 2015). Bu açıdan Türkiye’de yapılan araştırmalar esas alındığında, kuşaklar genel olarak Sessiz kuşak/Gelenekselciler (Traditionalists), Bebek Patlaması kuşağı (BabyBoomers), X kuşağı (Generation X), Y kuşağı (Millennials/Generation Y) ve Z kuşağı olarak beşe bölünmüştür. Türkiye’de yapılan kuşaklararası ayrıma göre, 1925-1945 yılları arasında doğanlar Sessiz kuşağı/Gelenekselciler’dir. 1946-1964 yılları arasında doğanlar Bebek Patlaması kuşağıdır. 1965-1979 yılları arasında doğanlar X kuşağıdır. 1980-1999 yılları arasında doğanlar Y kuşağıdır. Son olarak 2000 yılı ve sonrası için ise Z kuşağını ifade etmektedir (Arslan ve Staub, 2015).

Diğer yandan, çalışanların işgücüne girdikleri çağ dikkate alındığında bugünün iş ortamında aktif olarak üç kuşak karşımıza çıkmaktadır (Kuran, 2012; Robbins&Judge, 2013). Bunlar Bebek Patlaması Kuşağı, X kuşağı ve Y kuşağıdır. Bu nedenle aşağıda özellikle bu üç kuşak açıklanmıştır.

2.1.1. Bebek Patlaması Kuşağı (1946-1964)

İkinci Dünya Savaşı sonrasında hızlı doğum oranının artması ile özdeşleştirilen bu kuşak Bebek Patlaması Kuşağı olarak adlandırılmıştır (Arslan ve Staub, 2015). Bu kuşaktaki bireyler 2016 yılı itibari ile 52 ile 70 yaş arasında olan bireylerdir. Bebek Patlaması (BabyBoomers) kuşağındakiler beklenmedik büyüklükteki bir ekonomik patlama içerisindeki bir topluluk içerisinde büyümüşlerdir. Bu gruptakiler kitlesel medya araçları tarafından desteklenen kurumsal pazarlamanın ilk hedefi olmuşlardır (Taylor, 2008). Türkiye açısından Bebek Patlaması kuşağı değerlendirildiğinde, hükümet 1990’lı yıllarda yaşlı insanların işgücünden çekilmesini ve yerini genç kuşaklara bırakmasını öngörerek, emeklilik

yaşını düşürmüştür. Bu durum sonucunda birçok çalışan bu emeklilik teşvikini değerlendirmiş ve işgücünden çekilmiştir. Bu nedenle bu kuşak işgücünde yoğun bir şekilde bulunmamaktadır. Bu kuşağın büyüdüğü dönem incelendiğinde ise Türkiye çok partili sisteme geçiş aşamasındaydı ve genç Cumhuriyet ilk darbesini yaşamıştı. Dolayısıyla bu kuşağın psikolojik gelişimsel durumu bu faktörlerden önemli derecede etkilenmiştir (Kuran, 2012). Bu kuşaktakileri en iyi tanımlayan sıfat, bu bireylerin *kuralcı* olmalarıdır (Kuran, 2013). Bebek patlaması kuşağının hayata bakışları iyimserdir. Bu kuşaktakiler iş etiği açısından kararlı, yetkiye bakışları açısından yetkiyi seven ya da nefret eden, liderlik açısından uzlaşmaya önem veren, ilişkilerde kişisel hazza önem veren bireylerdir. Bu kişilerin keyfini kaçıran şey ise politik olarak yapılan yanlışlıklardır (Zemke, 2000). Bebek Patlaması kuşağındaki bireylerin işyerindeki temel nitelikleri; takım bakış açısına sahip, adanmış, deneyimli, bilgili ve hizmet odaklı olmalarıdır. Bu kuşaktaki bireylerin tercih ettikleri liderlik nitelikleri ise eşit olarak davranan, sıcak ve sevecen, görevi tanımlayan ve demokratik yaklaşıma sahip liderlerin olmasıdır (Lookwood, 2009: 2). Bu kuşaktaki bireyler sosyal olarak açık görüşlüdürler (liberal) ve daha çok grup dinamiklerini tercih ederler (Taylor, 2008).

2.1.2. X Kuşağı (1965-1979)

X kuşağındaki bireyler 2016 yılı itibari ile 37 ile 51 yaş arasında olan bireylerdir. X kuşağı sosyal ve ekonomik istikrarsızlığın olduğu bir zamanda dünyaya gelmişlerdir. Bu nedenle artık toplumun kültürel odak noktası olmaktan çıkmışlardır. Ayrıca bu çocuklar ekonomik istikrarsızlık nedeniyle, anne ve babaların çalışmak zorunda oldukları bir dönemde sürekli evde yalnız kalmak zorunda (latchkey kids) kalmışlardır. Böylece bu bireyler kendine kendilerine güvenen bireyler haline gelmişlerdir (Taylor, 2008). X kuşağının (generation X veya Gen X) hayata bakışları şüphecidir. Bu kuşaktakileri en iyi tanımlayan sıfat bu bireylerin *rekabetçi* olmalarıdır (Kuran, 2013). Bu kuşaktakiler iş etiği açısından dengeli, yetkiye bakışları açısından yetkiyi umursamaz, liderlik açısından yetkinliğe önem veren, ilişkilerde taahhütte bulunmaya isteksiz olan bireylerdir. Bu kişilerin keyfini kaçıran şey ise klişeler ve yutturulduğunu hissetmeleridir/aldatmacalardır (Zemke, 2000). X kuşağındaki bireylerin işyerindeki temel nitelikleri; bağımsız, uyarlanabilir, yaratıcı, teknoloji okur-yazarı ve statükoya meydan okumaya istekli olmalarıdır. Bu kuşaktaki bireylerin tercih ettikleri liderlik nitelikleri ise doğrudan iletişime geçen, yetenekli, özgün, biçimsel olmayan, esnek, sonuç odaklı ve öğrenme fırsatlarını destekletici liderlerin olmasıdır (Lookwood, 2009: 2). Türkiye açısından X kuşağı değerlendirildiğinde, Türkiye bu dönemde sağ ve sol olayları ile uğraşmış, politik durum ve toplulukçu olma daha ön plana çıkmıştır (Kuran, 2012). Bu nedenle bu kuşak, 68 kuşağı olarak da adlandırılmaktadır (Arslan ve Staub,

2015). Bu kuşaktakiler daha çok sonuç odaklı olan bireylerdir. Bu bireyler benzeşmeyi sevmemekte, bunun aksine farklılaşmayı istemektedirler. Daha çok çalışmak, kazanmak, başarılı olmak ve farklılaşmak temel odak noktalarıdır. Bu yönüyle bu bireyler daha çok süreçten ziyade sonuca yönelik durumlarla, olaylarla ya da kazanımlarla motive olmaktadır (Kuran, 2013).

2.1.3. Y Kuşağı (1980-1999)

Y kuşağı ekonomik refahın olduğu bir dönemde dünyaya gelen ve bu nedenle de tekrar toplumun kültürel bir odağı olan bir kuşaktır (Taylor, 2008). Bu kuşaktaki bireyler 2016 yılı itibarı ile 17 ile 36 yaş arasında olan ve iş hayatında en yüksek düzeyde istihdam edilen bireylerdir (Kuran, 2012). Bu kuşaktaki bireyler öğretmenleri ve aileleri tarafından daha mikro düzeyde yönetilmiş ve yetiştirilmiştir. Bu yönüyle bu kuşağın aşırı şımartıldığı ve kendinden emin bireyler olarak hayatına devam ettiği söylenebilir. Yine bu kuşak aşırı harcama potansiyeli olarak görüldüğü için kitlesel medya tarafından desteklenen kurumsal pazarlamanın artık daha büyük düzeyde bir odağı haline gelmiştir (Taylor, 2008). Y kuşağının (generation Y, Gen Y veya Nexters) hayata bakışları umutludur. Bu kuşaktakiler iş etiği açısından kararlı, yetkiye bakışları açısından kibarlığı esas alan, liderlik açısından ekip halinde çalışmaya önem veren, ilişkilerde kucaklayıcı/kapsayıcı olan bireylerdir. Ancak bu bireyler kendi işletmelerinde belli bir rahatlığa sahip olduklarında pragmatik (faydacı) bir davranış sergileyebilmektedir (Taylor, 2008). Bu kişilerin keyfini kaçıran şey ise gelişigüzelectedir (Zemke, 2000). Aynı zamanda bu kuşaktakiler iyi eğitilmiş, etnik olarak daha çeşitli ve hatıralarda yaşatılan gençliğe benzememektedir (Strauss ve Howe, 2000). Bununla birlikte bu kuşaktakileri en iyi tanımlayan sıfat bu bireylerin *yaratıcı* olmalarıdır (Kuran, 2013). Y kuşağındaki bireylerin işyerindeki temel nitelikleri; iyimser, çeşitli görevleri almaya istekli, azimli, teknolojiye meraklı, öğrenmeye ve gelişmeye istekli, takım odaklı ve sosyal sorumluluk sahibi olmalarıdır. Bu kuşaktaki bireylerin tercih ettikleri liderlik nitelikleri ise motive edici, işbirliği yapan, pozitif, eğitici, organize edici, başarı odaklı ve koçluk yapabilen liderlerin olmasıdır (Lookwood, 2009: 2). Türkiye açısından bakıldığında, bu kuşaktakiler sonuçtan ziyade benzeşmeyi isteyen bireylerdir. Bu anlamda Evrim Kuran'ın da tanımladığı gibi *kabile* olma istekleri daha ağır basmaktadır. Birlik olmayı sevmekte ve benzeşmenin olduğu oluşumlarda kendini daha iyi ifade edeceklerine inanmaktadırlar. Bununla birlikte bu kuşaktaki bireyler yaratıcı özelliklerinin bir uzantısı olarak daha fazla girişimcilik eğilimlerine sahip bireylerdir. Ayrıca ekip olmayı ve sanal topluluklarda kendini ifade etmeyi sevmekte, esnek çalışmaya yatkın olmakta, açık iletişimi sevmekte ve gerçekçilik üzerine kurulu bir davranışla karşılaşmayı istemektedirler (Kuran, 2013).

2.2. Pozitif Psikolojik Sermaye

Sermaye kavramı kavramsal olarak ele alındığında, maddi ve maddi olmayan sermaye olarak iki grupta toplanabilir. Bunlardan birincisi geleneksel ekonomik sermaye olarak da ifade edilen maddi sermayedir. Bu sermaye içerisinde tesis, ekipman, marka, patent, mali durum gibi somut değerlerle ölçülebilen sermaye bileşenleri girmektedir. Diğerisi ise soyut değerlerle ölçülebilen maddi olmayan sermayedir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004). Bu sermaye türü kendi içerisinde üçe ayrılmaktadır. Bunlar insan sermayesi, sosyal sermaye ve pozitif psikolojik sermayedir. İnsan sermayesi tecrübe, eğitim, bilgi, beceri ve yetenekler, fikirler gibi bireyin direkt olarak kendisi ile olan kazanım ve değerleri içermektedir. Sosyal sermaye, bireyin kendisi ile ilişki ve iletişim ağı içerisinde olduğu bireylerle oluşturduğu ilişki ağına yönelik sermaye türünü ifade etmektedir. Bunlar arasında arkadaşlar, aile üyeleri, meslektaşlarla olan ilişkiler ve diğer tüm iletişim ağına yönelik birikimler bu sermaye içerisinde değerlendirilmektedir. Diğer bir maddi olmayan sermaye türü ise pozitif psikolojik sermayedir. Bu sermaye türü içerisinde bireyin kendisine duyduğu güven ve yeterlilik düzeyi, umut, iyimserlik ve olaylara karşı dayanıklılığı girmektedir. Bu anlamda genel olarak bu sermaye türleri ele alındığında, geleneksel sermaye *neye sahip olduğumuzu* ifade etmektedir. Maddi olmayan sermaye türlerinden insan sermayesi *ne bildiğimiz*, sosyal sermaye *kimi tanıdığımız* ve pozitif psikolojik sermaye ise *kim olduğumuz* ile ilgilidir (Luthans ve Youssef, 2004; Luthans, Luthans ve Luthans, 2004). Bu yönüyle çalışanın kim olduğu ve hangi psikolojik yeterliliklere sahip olduğu çok önemlidir. Bu bakımdan pozitif psikolojik sermaye diğer sermaye türlerini reddetmemekte, maddi olmayan sermaye türlerinin psikolojik yönüne vurgu yapmaktadır. Çalışanın aynı kişilik özelliklerine benzer şekilde yıllar içerisinde karşılaştıkları olaylar ve durumlar karşısındaki psikolojik gelişimsel düzeyi de bu durumdan etkilenmektedir. Bu etkileniş sonucunda bireyin bu durumlardan etkilenmesi, onu olaylar ve yaşadıkları karşısında daha güçlü hale getirerek, onu işe ve hayata yönelik daha yeterlilik, sahibi, umutlu, iyimser ve dayanıklı bir kişi haline getirmektedir. Aksine bu durum ve olaylardan olumsuz yönde etkilemesi ise psikolojik olarak onu daha zayıf hale getirerek birçok durum ve olaylarla kendi başına baş edebilmesini engellemektedir.

Pozitif psikolojik sermayenin temelleri pozitif psikolojiye dayanmaktadır. Pozitif psikoloji Martin Seligman'ın (2002a) 1998 yılında psikoloji alanına farklı bir yaklaşımı ile başlamış ve yeni bir akım olarak (Cameron, Dutton ve Quinn, 2003; Luthans ve Youssef, 2004; Kauffman ve Scoular, 2004) psikoloji alanındaki yerini almıştır. Aslında İkinci Dünya Savaşı'ndan itibaren psikoloji biliminin özellikle yapısal kaynaklı zihinsel hastalıklara ve patolojilere odaklandığı gözlenmektedir. Ancak bu yönüyle psikolojinin unutulmuş iki altın misyonu olan "insanların doğru olan yönleriyle ilgilenme" ve "onları geliştirme" ise göz ardı edilmektedir. Bu anlamda pozitif psikoloji klinik psikolojinin açıklarını kapatarak, psikoloji biliminin insana olan bakış açısını değiştirmiştir (Sheldon ve King, 2001; Cameron, Dutton ve Quinn, 2003; Luthans ve Youssef, 2004; Hodges ve Clifton, 2004; Kauffman ve Scoular, 2004).

Pozitif psikolojiyi ise çalışanların olumlu ve güçlü yönlerini ön plana çıkaran (Fredrickson, 2003) pozitif örgütsel bilim ve pozitif örgütsel davranış akımları ortaya çıkarmıştır (Cameron, 2005; Bakker ve Schaufeli, 2008; Donaldson ve Ko, 2010). Pozitif örgütsel bilim, işletmelerin etkinliklerini artırabilecek ve zorlu koşullarda varlıklarını devam ettirmesini sağlayacak örgüt düzeyindeki olumlu özelliklere esas almaktadır. Pozitif örgütsel davranış ise birey düzeyinde yer alan ve günlük iş yaşamındaki insan kaynağının ölçülebilen niteliklerini esas almaktadır. Bu ölçülebilen özellikler performans iyileştirmelerinde kullanılabilen ve işletme amaçları doğrultusunda işletmeler ve yöneticiler tarafından da yönetilebilir özelliklerine sahip olunan niteliklerdir (Luthans, 2002a; Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006b). Bu yönüyle pozitifliği esas alan pozitif psikoloji, hem pozitif örgütsel bilimi hem de pozitif örgütsel davranışı içerisine alan bir şemsiye olarak değerlendirilebilir. Pozitif psikolojik sermaye ise aslında pozitif örgütsel davranış içerisinde yer alan ve bağımsız olarak ayrı ayrı birer bireysel nitelik olan öz-yeterlilik, dayanıklılık, iyimserlik ve umut gibi bileşenlerin bir araya getirdiği bir kavramdır. Bu kavramlar ise bir bütün olarak bireyin kim olduğu ile ilgili bilgileri sunan, diğer bir deyişle bireyin psikolojik kaynaklarını ifade eden bir kavramdır (Luthans ve Youssef, 2004).

Pozitif psikolojik sermaye Luthans ve Youssef'e (2004) göre öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık olmak üzere dört bileşenden oluşmaktadır. Aşağıda bu bileşenler ayrı başlıklar altında açıklanmıştır.

2.2.1. Öz-yeterlilik

Temeli Bandura'nın (1982, 1997) sosyal bilişsel teorisine dayanan öz-yeterlilik, bireyin herhangi bir durum karşısında gerekli davranışlarda bulunabil-

mesine yardım eden, diğ er bir ifadeyle biliş sel kaynaklarını harekete geç irme noktasında kendisine duyduğ u yeterliliğ i ve güven duygusunu ifade eden bir kavramdır (Stajkovic ve Luthans, 1998b; Henry, 2004; Harms ve Luthans, 2012: 590). Öz-yeterlilik bireylerin hedeflere, olaylara ve durumlara yönelik olarak özel ç ıktılar elde etmesi noktasında kendisine inanmasını ve güvenmesini ifade etmektedir (Luthans ve Youssef, 2004; Kümbül Güler, 2012). Ç alışanların öz-yeterlilik düzeyleri, ç alışanların birey olarak diğ er bireylere karşı olan güçlü yönlerinin ön plana ç ıkarılması (Hodges ve Clifton, 2004), iş performansları hakkında düzenli olarak bildirimde bulunulması (Kaplan ve Kaiser, 2010), örgüt içinde her dü zedeki ç alışan arasında pozitifliğ in bir ç alışma felsefesi haline getirilmesi (Bandura, 2009) ve liderliğ in türü veya kalitesi (Sivanathan, Arnold, Turner veBarling, 2004) ile artırılabilir. Öz-yeterliliğ in birçok ç ıktı üzerinde olumlu yönde etkileri vardır. İş performansı (Stajkovic ve Luthans, 1998a; Judge, Jackson, Shaw, Scott ve Rich, 2007), stres yaratan durumlara karşı daha etkin mücadele ve etkin stres yönetimi (Sivanathan, vd., 2004)ve ç alışanların motivasyonunun yükseltilmesi (Luthans, 2002b) üzerinde olumlu etkileri vardır. Bu nedenle işletmelerin ç alışanlarının öz-yeterlilik düzeylerini artırıcı eylemlerde bulunmasının, işletmeler için pozitif iş ç ıktılarına dönüşebileceğ ini göz önünde bulundurmalarında yarar vardır.

2.2.2. Umut

Umut ile ilgili ç alışmaların temeli C. RickSnyder'e dayanmaktadır (Snyder vd., 1996; Snyder, Rand ve Sigmon, 2002; Luthans ve Youssef, 2004). Bireylerin amaçlarına ve hedeflerine ulaş ma noktasında, gerekli olabilecek yollara ve bu yolları kullanma iradesine sahip olma inancını ifade etmektedir (Luthans ve Youssef, 2004; Kümbül Güler, 2012). Bu açıdan bireylerde umudun varlığ ından söz edebilmek için umudun üç aş amasını açıklamakta fayda vardır. Bunlardan birincisi isteklilik ile ilgilidir. Birey istekli olduğ unda, amaca ulaş ma yönünde kendini harekete geç irebilmektedir. İkincisi ise irade sahibi olma ile ilgilidir. Birey amaca olan istekliliğ i yanında, bu istekliliğ ini harekete geç irebilecek iradesini de göstermelidir. Üçüncüsü ise bu isteklilik ile gösterilen iradenin çeşitli yollar vasıtasıyla bireyi amaca götürebileceğ i konusundaki inancın olmasıdır. Bu aş amaların bir bütün olarak varlığ ı, bireyin bir konu hakkında umutlu olduğ unun işaretlerini vermektedir (Snyder vd., 1991; Luthans vd., 2006a; Luthans vd., 2008a). Umudun birçok ç ıktı üzerinde olumlu yönde etkileri vardır. İş performansı ve diğ er performans değ işkenleri, karlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini (Peterson ve Luthans, 2003; Luthans, Luthans ve Luthans, 2004) üzerinde olumlu etkileri vardır. Bu nedenle işletmelerin ç alışanlarının umut düzeylerini artırıcı eylemlerde bulunmasının, işletmeler için pozitif iş ç ıktılarına dönüşebileceğ ini ve insan kaynaklarının da bu

yönde olumlu gelişeceklerini göz önünde bulundurmalarında yarar vardır (Luthans ve Jensen, 2002).

2.2.3. İyimserlik

Pozitif psikolojik sermayenin bileşenlerinden iyimserlik, Seligman (2006) tarafından yapılan araştırmalara dayanmaktadır. Bireylerin sürekli devam eden ve etki derecesi düzeyi yüksek olaylara içsel olarak olumlu durumları atfetmesi ve bu durumlara pozitif bir şekilde yaklaşmasını ifade etmektedir (Luthans ve Youssef, 2004; Kümbül Güler, 2012). İyimser bireyler dışsal, geçici ve etki derecesi yüksek olaylara ise olumsuz durumları atfetmektedirler. Bu anlamda iyimserlik bireylerin mevcut zamanda ve gelecekte olacak olaylara yönelik olumlu bir beklenti içerisine girmelerine neden olarak, onların motivasyonlarını artıracak ve günlük yaşamları da bu durumdan pozitif olarak etkilenecektir (Luthans, 2012). İyimserliğin birçok çıktı üzerinde olumlu yönde etkileri vardır. Takım başarısı, işteki üretkenlik, düşük personel devir hızı, stresi azaltma, belirsizlik ve risk karşısında tolerans (Seligman, 2006), yüksek fiziksel ve öznel iyi-oluş (Carver ve Scheier, 2002) iyimserliğin olumlu etkileri arasında yer almaktadır. Bu nedenle işletmelerin çalışanlarının iyimserlik düzeylerini artırıcı uygulamalarda bulunmasının ve özellikle stresli, belirsizlik düzeyi yüksek ve yaratıcılık düzeyi yüksek işler için iyimser bireyleri tercih etmesinin (Seligman, 2006) işletmeler için pozitif iş çıktılarına dönüşebileceğini dikkate almalarında yarar vardır.

2.2.4. Dayanıklılık

Dayanıklılık ile ilgili araştırmaların temeli, Ann Masten tarafından yapılan araştırmalara dayanmaktadır (Masten, 2001; Masten ve Reed, 2002). Dayanıklılık, bireylerin gerek etrafında olan ve yaşadığı sıkıntı veren, sorun yaratan olaylara, başarısızlıklara ya da kaybedişlere kolay bir şekilde yenik düşmemesini ve teslim olamamasını ifade etmektedir. Bu yönüyle bireyler gerçekleşen bu negatif değişimleri yaşamın ve iş hayatının kaçınılmaz bir parçası olarak kabul ederek, bu durumlardan olumlu bir çıkarım yapmaktadırlar (Luthans ve Youssef, 2004; Kümbül Güler, 2012). Dayanıklılık bir sonuç olmaktan öte, uyum esaslı bir süreçtir (Masten, 2001; Masten ve Reed, 2002). Dayanıklı bireyler etrafındaki gerçek durumları önce kabul etmekte, kendi değerleriyle bu durumların yaşamın bir parçası olduğuna inanmakta ve bu durumlarla mücadele etmek adına çözümler üretme becerilerini kullanmaktadırlar (Coutu, 2002). Bu nedenle dayanıklılık, bireyleri etrafındaki negatif durumların veya olayların olumsuz etkilerinden koruyan koruyucu bariyerler oluşturmaktadır (Reivich ve Shatte, 2002). Dayanıklılığın birçok çıktı üzerinde olumlu yönde etkileri vardır. Dayanıklılık belirsizlik ve

değişkenliğin olduğu iş çevrelerinde doğru ve hızlı karar vermeyi sağlamakta, stres düzeyini düşürmekte (Stewart, Reid ve Mangham, 1997; Reivich ve Shatte, 2002) ve düşük yalnızlık ve umutsuzluk duygusu (Güloğlu ve Kararımak, 2010) ile iş hayatında çalışanın daha etkin bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır.

2.3. Kuşaklar ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki

Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili yapılan çeşitli araştırmalarda yaş ve pozitif psikolojik sermaye arasında anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Bu araştırmalarda genel olarak pozitif psikolojik sermaye düzeyinin genç çalışanlarda düşük, yaşça büyük olan çalışanlarda ise daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Yıldız, 2015). Bu araştırmalardan kısaca bahsetmek gerekirse; Luthans vd. (2005) tarafından Çin’de iki özel ve bir devlet olmak üzere üç üretim işletmesinin 422 çalışını ile yapılan araştırmada, pozitif psikolojik sermaye (umut ve dayanıklılık açısından) ile yaş arasında pozitif bir ilişki gözlenmiştir. Norman vd. (2010) tarafından ABD’de çeşitli sektörlerden 199 yetişkin çalışan ile yapılan araştırmada, pozitif psikolojik sermaye ile yaş arasında pozitif bir ilişki gözlenmiştir. Roberts vd. (2011) tarafından ABD’de çeşitli sektörlerden 390 yetişkin çalışan ile yapılan araştırmada, psikolojik sermaye ve yaş değişkeni arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. Çalışanların yaşlarının artması, onları birçok durumla karşı karşıya getirmektedir. Bu durumlar sonucunda çalışanın psikolojik gelişimsel durumunu ya da psikolojik kaynaklarını ifade eden öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık durumları da değişim göstermektedir. Özellikle yaşın ilerlemesi ile birlikte birçok psikolojik tepkinin şiddeti de azalmakta ve birçok olağandışı durum ile daha aktif bir şekilde mücadele edilerek ya da bu durumlar yönetilerek, yaşanan durumların ve olayların etkisi hafifletilmektedir. Yaşla beraber gelen deneyim süreci bireyleri kendilerine daha fazla güvenen, umutlu, iyimser ve dayanıklı bireyler haline getirmektedir. Bu açıdan yaşça büyük olan deneyimli çalışanların iş hayatında buldukları zaman dilimi dikkate alındığında, X kuşağındaki çalışanların pozitif psikolojik gelişimsel durumlarının diğer çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olması beklenmektedir. Sonuç olarak bu araştırma sonuçları kuşaklara genişletildiğinde, Y kuşağındaki çalışanların X kuşağındaki çalışanlara göre daha düşük düzeyde pozitif psikolojik sermaye düzeyine sahip olmaları öngörülmektedir.

İlgili alanyazın ışığında, aşağı yer alan hipotezler test edilmek üzere ileri sürülmüştür:

H1: Çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri (öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık) kuşaklara göre (X ve Y kuşağı) farklılık göstermektedir.

H1a: Çalışanların öz-yeterlilik düzeyleri kuşaklara göre (X ve Y kuşağı)

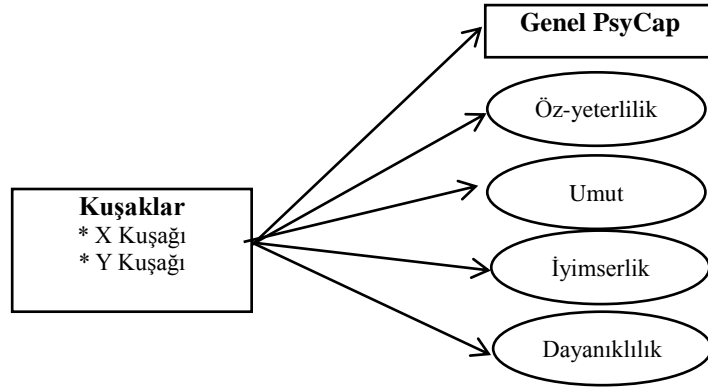
farklılık göstermektedir.

H1b: Çalışanların umut düzeyleri kuşaklara göre (X ve Y kuşağı) farklılık göstermektedir.

H1c: Çalışanların iyimserlik düzeyleri kuşaklara göre (X ve Y kuşağı) farklılık göstermektedir.

H1d: Çalışanların dayanıklılık düzeyleri kuşaklara göre (X ve Y kuşağı) farklılık göstermektedir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Süreci

Araştırma verileri yarı yapılandırılmış soru formu ile toplanmıştır. Veriler toplanırken kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Verilerin toplanması yaklaşık olarak bir ay sürmüştür. Öncelikle kişisel mail aracılığı ve yüz yüze uygulanmak suretiyle 400 anket dağıtılmıştır. 288 anket için katılımcılardan dönüş yapılmıştır. Toplanan anketlerden uç değerlere sahip 4 anket uygulama dışında tutulmuştur. Sonuç olarak araştırmanın örnekleme, İstanbul ilindeki bir özel ve bir kamu olmak üzere iki hastaneden toplanan 284 sağlık çalışanıdır. Bu sağlık çalışanlarının 183'ü (% 64) Y kuşağı ve 101'i (% 36) de X kuşağıdır. Sektör açısından ise çalışanların % 90'ı (256 kişi) kamu çalışanı ve % 10'u ise özel sektörde istihdam edilen sağlık çalışanlarıdır.

3.2. Ölçekler

Pozitif psikolojik sermaye için Luthans vd. (2007a) tarafından geliştirilen "Psikolojik Sermaye Ölçeği (PsyCap)" kullanılmıştır. Ölçek umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık olmak üzere 4 boyuttan ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Bu boyutların birleşimi ise psikolojik sermayeyi oluşturmaktadır. Ölçeğin 3 ters (negatif olarak ifade edilen) ifadesi Türkçe uyarlama çalışmaları sonucunda ölçekten

çıkartılmıştır (Çetin ve Basım, 2012). Bu nedenle ölçeğin 21 maddelik hali kullanılmıştır.

3.3. Bulgular

3.3.1. Demografik Bulgular

Ankete katılanların % 70,8'i kadın, % 29,2'si erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Yaş açısından % 64,4'ü 18-31 yaş arasında ve % 35,6'sı 32-45 yaş arasında yer almaktadır. Eğitim seviyesi açısından % 13,7'si lise, % 25,4'ü ön lisans, %33,5'i lisans ve % 27,5'i lisansüstü çalışanlardan (yüksek lisans ve doktora) oluşmaktadır. Statü açısından %21,5'i doktor/diş hekimi, % 52,5'i hemşire/ebe, % 18'i tekniker/teknisyen, % 3,5'i tıbbi sekreter ve % 4,6'sı diğer grubunda (sosyal hizmet uzmanı gibi) yer alan çalışanlardan oluşmaktadır. Deneyim açısından (toplam çalışma süresi) % 69,4'ü 1-10 yıl arasında, % 19,7'si 11-20 yıl arasında ve % 10,9'u 21 yıl ve üzerinde çalışma deneyimine sahiptirler. Demografik özellikler ayrıca tablo olarak Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Demografik Özellikler

Değişkenler		Frekans	%	Değişkenler		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	201	70.8	Yaş	18-31 yaş	183	64.4
	Erkek	83	29.2		32-45 yaş	101	35.6
Eğitim	Lise	39	13.7	Statü	Doktor/Diş Hekimi	61	21.5
	Ön lisans	72	25.4		Hemşire/Ebe	149	52.5
	Lisans	95	33.5		Tekniker/Teknisyen	51	18
	Lisansüstü	78	27.5		Tıbbi Sekreter	10	3.5
Deneyim	1-10 yıl	197	69.4	Diğer		13	4.6
	11-20 yıl	56	19.7				
	21 yıl ve üstü	31	10.9				
Toplam		284	100	Toplam		284	100

Çalışanların demografik özellikleri incelendiğinde genel olarak çalışanların büyük çoğunluğu cinsiyet açısından kadın, yaş açısından 18-31 yaş arasında, eğitim düzeyi açısından lisans derecesine sahip, statü açısından hemşire ve ebe,

deneyim açısından ise 1-10 yıl arasında tecrübeye sahip çalışanlardır.

3.3.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik

Pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin güvenilirliği için yapılan analiz sonucunda, güvenilirliği düşük 3 madde analiz dışı bırakılmıştır. Ölçeğin genel Cronbach's alfa güvenilirlik katsayısı (α) 0.85'dir. Geçerlilik analizi için ise doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda tüm maddeler anlamlı katkı sağlamıştır ($p < 0.05$). Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, uyum indeksler iki-kare (χ^2) = 259.19; serbestlik derecesi (sd) = 127; $\chi^2/sd = 2.04$; GFI = 0.91; CFI = 0.90; RMR = 0.05 ve RMSEA = 0.06'dır. Bu uyum indeksleri ölçeğin kabul edilebilir sınırlarda geçerli olduğu göstermektedir (Ho, 2014; Hair vd., 2010; Byrne, 2001; Hu ve Bentler, 1999; Sümer 2000). Bu analizler sonucunda ölçeğin dört faktörlü ilişkili yapısı, en yüksek uyum iyilik indekslerine sahip olarak doğrulanmıştır.

3.3.3. Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Analiz sonucunda araştırma verilerin normal dağıldığı belirlenmiştir ($p > 0.05$). Bu nedenle araştırmanın ana ve diğer alt hipotezleri bağımsız örneklem t-testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda (bkz. Tablo 2) pozitif psikolojik sermaye düzeyi, kuşaklara göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p < 0.05$). Tablo 2'deki bağımsız örneklem t-testi sonuçları incelendiğinde, iyimserlik alt boyutu hariç olmak üzere, öz-yeterlilik, umut, dayanıklılık alt boyutları ve genel pozitif psikolojik sermaye açısından kuşaklar açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İstatistiksel olarak anlamlı yapılar incelendiğinde, tüm yapılarda Y kuşağının pozitif psikolojik sermaye düzeyinin X kuşağındaki çalışanlara göre anlamlı derecede düşük olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak H1c alt hipotezi desteklenmemiştir. Diğer yandan araştırmanın temel hipotezi olan H1 hipotezi ve H1a, H1b ve H1d hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 2: Çalışanların PsyCap Düzeylerinin Cinsiyetleri Değişkeni Açısından İncelenmesine Yönelik t-testi Sonuçları

PsyCap Boyutları	Kuşaklar	N	\bar{X}	Ss	df	t	p
Öz-yeterlilik	Y	183	4.00	.58	282	-2.037	0,043*
	X	101	4.14	.53			
Umut	Y	183	3.88	.58	282	-3.315	0,001**
	X	101	4.12	.55			
Dayanıklılık	Y	183	3.92	.60	282	-2.340	0,020*
	X	101	4.09	.55			
İyimserlik	Y	183	3.28	.80	282	-0.487	0,626
	X	101	3.33	.83			
Genel PsyCap	Y	183	3.77	.50	282	-2,502	0,013*
	X	101	3.92	.45			

4. Tartışma ve Sonuç

Araştırma sonucunda genel olarak 17 ile 36 yaş arasında yer alan (1980-2000 arası doğanlar) ve Y kuşağı olarak adlandırılan sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin, 37 ile 51 yaş arasında yer alan X kuşağı (1965-1979 arası doğanlar) sağlık çalışanlarına göre anlamlı derecede düşük olduğu tespit edilmiştir. X kuşağındaki bireylerin sosyal ve ekonomik istikrarsızlığın olduğu dönemlerde dünyaya gelmeleri ve ebeveynlerinin çalışmaları, onları birçok şeyi kendi başlarına yapmak zorunda bırakmaktadır (Taylor, 2008). Bu nedenle bu bireyler büyüyüp iş hayatına katıldıklarında, kendilerine daha çok güvenen bireyler haline gelmektedirler. Daha sonra bu bireyler iş hayatına katıldıklarında ise bireysellikten ziyade grup dinamiklerine önem vermekte ve bununla beraber kendi koşullarında denge kurarak aile duygusunu da bu yönde yaratmaya çalışmaktadırlar. Doğal olarak bu bireylerin kendi dönemlerinde yaptıkları paylaşımlar ve kolektivist tutumlar iş yaşamında da devam ettirilmektedir. Bu bireylerin bir bütün olarak yaşadıkları kuşak düşünüldüğünde ise bu gelişmeler sonucunda X kuşağı çalışanların pozitif psikolojik kaynakları, bu gelişmelerden pozitif yönde etkilenmektedir. Özellikle de sağlık sektörü gibi ekip çalışmasının önem kazandığı sektörlerde (Yıldız vd., 2015) çalışan bireylerin pozitif psikolojik gelişimsel durumları ise bu koşullardan daha fazla olumlu olarak etkilenmektedir.

Y kuşağı çalışanları ise içgüdüsel olarak rahat ve teknolojiye yetenekli olan, idealist, umutlu, iyimser, kendilerine güvenen ve işbirlikçi, sosyal ve çevresel

meselelere düşkün olan bireylerdir. Geçmişteki Bebek Patlaması kuşağından önceki Yaşlılar (Elders) kuşağının değerleri ve hikâyeleri ile bir yakınlığa sahip olan Y kuşağındaki bireyler, önceki kuşaklara göre daha az isyankârdır (Taylor, 2008). Bu özellikleri ile diğer kuşaklara göre ön plana çıkan Y kuşağı çalışanlarını işletmeler yeterince anlamadıklarında ve bu bireyler için uygun çalışma koşulları yaratmadıklarında, bu bireylerin pozitif psikolojik gelişimsel durumları bu durumlardan olumsuz olarak etkilenmektedir. Bu durum ise bu bireylerden etkin ve verimli bir şekilde yararlanılmaması ile sonuçlanmaktadır. Bu nedenle bu bireylere yönelik çalışma koşullarının oluşturulması ve bu kuşağın karakteristik özelliklerine yönelik eylem planlarının hayata geçirilmesinde yarar vardır. Bu anlamla işyeri içerisindeki eğitim uygulamalarının içerisine bu kuşakların daha iyi tanınmasına yönelik bilgilerin eklenmesinde yarar vardır.

Bununla beraber, Y kuşağı çalışanlar iş ortamında esnekliğe ve otonomiye önem veren ve bu esneklik sağlandığında motivasyonları artan bir kuşaktır. Bu nedenle Y kuşağı çalışanlara yönelik mentorluk/rehberlik edici ve rol model olabilecek şekilde bir liderlik ve yöneticilik tarzının sergilenmesi, bu kuşağın güven düzeyini yükselterek daha yüksek motivasyonla çalışmalarını sağlayacaktır. Bununla beraber bu çalışanlara geribildirim verilmesi, bireylerarası farklılıklara önem verilmesi, gelecek beklentilerini karşılayacak kariyer yönetimi uygulamalarının yaygınlaştırılması bu kuşağın beklentilerini daha iyi karşılayacaktır (Keleş, 2011).

Hastanelerin diğer sağlık kuruluşlarına göre sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edilebilmesinin temel unsurlarından birisi, pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanları istihdam etmesidir. Y kuşağı olarak ifade edilen genç çalışanların büyük çoğunluğunun iş yaşamında olduğu düşünüldüğünde, bu kuşağı motive edecek faktörlerin belirlenmesi ve psikolojik gelişimsel durumlarını negatif olarak etkileyebilecek faktörlerin ortadan kaldırılması önemlidir. Sağlık sektörü gibi yoğun çalışma saatlerinin geçerli olduğu bir sektörde çalışanlarının ölçülebilir ve küçük eğitim müdahaleleri ile psikolojik sermaye düzeylerinin yükseltilebilmesi/geliştirilebilmesi mümkündür (Luthans vd., 2008a). Bu nedenle hastane yönetimlerinin desteği ile özellikle insan kaynakları ve eğitim departmanları ile müşterek olarak yapılacak eğitim müdahalelerinin Y kuşağı çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyini artırması olasıdır. Böylece hatanın kabul edilmediği ve etkin iş çıktılarının elde edilmesi beklenen sağlık kuruluşlarında Y kuşağı çalışanlarından optimum düzeyde faydalanılması, bu kuşağın benzersiz psikolojik sermayesinden faydalanılması ve yüksek performans çıktılarının elde edilmesi söz konusu olabilir (Luthans ve Youssef, 2004; Kümbül Güler, 2012).

Sonuç olarak, işverenlerin geleneksel maddi sermaye ve entelektüel sermaye yanında psikolojik sermayeye de odaklanmalarında yarar vardır. Çünkü çalışanların psikolojik gelişimsel durumlarını ifade eden psikolojik sermayenin çalışanın içinde bulunduğu kuşağa göre değişebileceklerini göz önünde bulundurmakta fayda vardır. Y kuşağı çalışanların iş yaşamındaki beklentileri farklıdır. Sadece sonuçlarla/çıktılarla ilgilenmemekte süreçte yaratılan değere ve anlama da önem vermektedirler. Bu durum ise işverenlerin bu çalışanlara bu yönlerine uygun bir şekilde davranmasını gerekli kılmaktadır.

Araştırmanın alanyazına yaptığı katkıların yanında bazı sınırlılıkları ve araştırma kapsamında geliştirilen bazı öneriler de vardır. Öncelikle araştırma sadece İstanbul ilindeki bir kamu ve bir özel hastanede çalışan sağlık çalışanları ile sınırlıdır. Araştırmada hastanelerin resmi izin vermemesi nedeni ile kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu nedenle daha sonra yapılacak araştırmalarda olasılıklı örnekleme yöntemlerinin kullanılması önerilmektedir. Bu sayede araştırma sonuçları sağlık sektörü açısından daha da genelleştirilebilir. Bununla beraber araştırma tek sektör ile sınırlı kalmıştır. Bu açıdan sektörel açıdan esnekliğin yüksek ve ekip çalışmasını da yaygın olduğu (proje bazlı çalışan) bilişim sektöründe araştırma hipotezleri tekrar sınanabilir. Aynı zamanda kuşaklar (kukla/dummy değişken olarak) ve pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkide esnekliğin düzenleyici (moderating) rolü ayrı bir araştırma konusu olarak incelenebilir.

KAYNAKÇA

Arslan, A. ve Staub, S. (2015). “Kuşak Teorisi ve İçgirişimcilik Üzerine Bir Araştırma”, *KAÜ İİBF Dergisi*, 6(11), 1-24.

Bakker, A. B. and Schaufeli, W. B. (2008). “Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations”, *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.

Bandura, A. (1982). “Self-Efficacy Mechanism in Human Agency”, *American Psychologist*, 37(2), 122-147.

Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*, New York, NY: W. H. Freeman and Company.

Bandura, A. (2009). “Cultivate Self-Efficacy for Personal and Organizational Effectiveness in Locke, E. A. (Ed.), *Handbook of Principles of Organization Behavior: Indispensable Knowledge for Evidence-Based Management* (p. 179-200). New York, NY: Wiley.

Cameron, K. S. (2005). “Organizational Effectiveness: Its Demise and Re-emergence through Positive Organizational Scholarship” in Smith, K. G. and Hitt, M. A. (Eds.), *Great Minds in Management* (p. 304-330). New York, NY: Oxford University Press Inc.

Cameron, K. S., Dutton, J. E. and Quinn, R. E. (2003). “Positive Organizational Scholarship” in Cameron, K. S., Dutton, J. E. and Quinn, R. E. (Eds.), *Positive Organizational Scholars* (p. 3-13). San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

Carver, C. S. and Scheier, M. S. (2002). “Optimism” in Snyder, C. R. and Lopez, S. J. (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (p. 231-243), New York, NY: Oxford University Press.

Coutu, D. L. (2002). How Resilience Works, *Harvard Business Review*, 80(5-May), 46-55.

Donaldson, S. I. and Ko, I. (2010). Positive Organizational Psychology, Behavior, and Scholarship: A Review of the Emerging Literature and Evidence Base, *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177-191.

Eyerman, R., & Turner, B. S. (1998). “Outline of a Theory of Generations”,

European Journal of Social Theory, 1(1), 91-106.

Fredrickson, B. L. (2003). "The Value of Positive Emotions: The Emerging Science of Positive Psychology Is Coming to Understand Why It's Good to Feel Good", *American Scientist*, 91(4), 330-335.

Güloğlu, B. ve Kararımak, Ö. (2010). "Üniversite Öğrencilerinde Yalnızlığın Yordayıcısı Olarak Benlik Saygısı ve Psikolojik Sağlamlık", *Ege Eğitim Dergisi*, 11(2), 73-88.

Harms, P. D. and Luthans, F. (2012). "Measuring Implicit Psychological Constructs in Organizational Behavior: An Example Using Psychological Capital", *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 589-594.

Henry, J. (2004). "Positive and Creative Organization" in Linley, P. A. and Joseph, S. (Eds.), *Positive Psychology in Practice* (p. 269-286). New Jersey, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

Hodges, T. D. and Clifton, D. O. (2004). "Strengths-Based Development in Practice" in Linley, P. A. and Joseph, S. (Eds.), *Positive Psychology in Practice* (p. 256-268). New Jersey, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

Hoover, E. (11 October 2009). *The Millennial Muddle. The Chronicle of Higher Education*. Erişim Tarihi: 12 Temmuz 2016.

Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A. and Rich, B. L. (2007). "Self-Efficacy and Work-Related Performance: The Integral Role of Individual Differences", *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 107-127.

Kaplan, R. E. and Kaiser, R. B. (2010). "Toward Positive Psychology for Leaders" in Linley, P. A., Harrington, S. and Garcea, N. (Eds.), *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work* (p. 107-117). New York, NY: Oxford University Press, Inc.

Kauffman C. and Scoular, A. (2004). "Toward a Positive Psychology of Executive Coaching" in Linley, P. A. and Joseph, S. (Eds.), *Positive Psychology in Practice* (p. 287-302). New Jersey, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

Keleş, H. N. (2011). “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 129-139.

Kuran, E. (2012). “Türkiye’de İşveren Markalama ve Y Kuşağı”. 03 Kasım 2012, http://evrimkuran.com/yazilarim/turkiyede_isveren_markalama_ve_y_kusagi, Erişim Tarihi: 15 Temmuz 2016.

Kuran, E. (2013). “Yaşasın Y Kuşağı!” *Hürriyet Gazetesi*, 8 Haziran 2013, <http://www.hurriyet.com.tr/yasasin-y-kusagi-23465715>, Erişim Tarihi: 14 Temmuz 2016.

Kümbül Güler, B. (2012). “Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi” İçinde Keser, A., Yılmaz, G. ve Ş. Yürür (Ed.), *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar* (p. 119-146). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Lockwood, N. R. (2009). “The Multigenerational Workforce: Opportunity for Competitive Success”, *Alexandria, VA: The Society for Human Resource Management*.

Luthans, F. (2002a). “Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths”, *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.

Luthans, F. (2002b). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.

Luthans, F. and Jensen, S. M. (2002). “Hope: A New Positive Strength for Human Resource Development”, *Human Resource Development Review*, 1(3), 304-322.

Luthans, F., Luthans, K. W. and Luthans, B. C. (2004). “Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital”, *Business Horizons*, 47(1), 45-50.

Luthans, F. and Youssef, C. M. (2004). “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage”, *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.

Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2005). “The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance”, *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M. and Combs, G. M. (2006a). "Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention", *Journal of Organizational Behaviour*, 27(3), 387-393.

Luthans, F., Vogelgesang, G. R. and Lester, P. B. (2006b). "Developing the Psychological Capital of Resiliency", *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.

Luthans, F., Youssef, C. M. and Avolio, B. J. (2007a). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, New York, NY: Oxford University Press, Inc.

Luthans, F., Avey, J. B. and Patera, J. L. (2008a). "Experimental Analysis of a Web-Based Intervention to Develop Positive Psychological Capital", *Academy of Management Learning and Education*, 7, 209-221.

Luthans, F. (2010). "Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach", 12th Edition, New York, NY: McGraw-Hill Companies, Inc.

Luthans, F. (2012). "Psychological capital: Implications for HRD, Retrospective Analysis, and Future Directions", *Human Resource Development Quarterly*, 23(1), 1-8.

Mannheim, K. (1952). *On the Problem of Generations. In Essays on the Sociology of Knowledge*. Translated by Paul Kecskemeti. London, UK: Routledge& Kegan.

Masten, A. S. (2001). "Ordinary Magic: Resilience Processes in Development", *American Psychologist*, 56(3), 227-238.

Masten, A. S. and Reed, M-G.J. (2002). "Resilience in Development" in Snyder, C. R. and Lopez, S. J. (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (p. 74-88), New York, NY: Oxford University Press.

Moss, S. (2010). "Generational Cohort Theory", *Psychlopedia, Key theories, Developmental Theories*, <http://www.sicotests.com/psyarticle.asp?id=374>, Erişim Tarihi: 12 Temmuz 2016.

Norman, S. M., Avey, J., Nimnicht, J. L., & Pigeon, N. G. (2010). "The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors", *Journal of Leadership and*

Organizational Studies, 17(4), 380-391.

Peterson, S. J. and Luthans, F. (2003). The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders, *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1), 26-31.

Reivich, K. and Shatte, A. (2002). *The Resilience Factor: 7 Keys to Finding Your Inner Strength and Overcoming Life's Hurdles*, New York, NY: Broadway Books.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2011). *Organizational Behavior* (14th Ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, Inc.

Roberts, S. J., Scherer, L. L., & Bowyer, C. J. (2011). "Job Stress and Incivility: What Role Does Psychological Capital Play?", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(10), 1-10.

Seligman, M. E. P. (2002a). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*, New York, NY: The Free Press.

Seligman, M. E. P. (2002b). "Positive Psychological, Positive Prevention, and Positive Therapy" in Snyder, C. R. and Lopez, S. J. (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (p. 257-276), New York, NY: Oxford University Press.

Seligman, M. E. P. (2006). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, 3rd Edition, New York, NY: Vintage Books.

Sheldon, K. M. and King, L. (2001). "Why Positive Psychology Is Necessary", *American Psychologist*, 56(3), 216-217.

Sivanathan, N., Arnold, K. A., Turner, N. and Barling, B. (2004). "Leading Well: Transformational Leadership and Well-Being" in Linley, P. A. and Joseph, S. (Eds.), *Positive Psychology in Practice* (p. 241-255). New Jersey, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

Snyder, C. R., Rand, K. L. and Sigmon, R. S. (2002). "Hope Theory: A Member of the Positive Psychological Family" in Snyder, C. R. and Lopez, S. J. (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (p. 257-276), New York, NY: Oxford University Press.

Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., Babyak, M. A. and Higgins, R. L. (1996). "Development and Validation of the State Hope Scale",

Journal of Personality and Social Psychology, 70(2), 321-335.

Stajkovic, A. D. and Luthans, F. (1998a). "Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis", *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.

Stajkovic, A. D. and Luthans, F. (1998b). "Social Cognitive Theory and Self-Efficacy: Going beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches", *Organizational Dynamics*, 26(4), 62-74.

Stewart, M., Reid, G. and Mangham, C. (1997). "Fostering Children's Resilience", *Journal of Pediatric Nursing*, 12(1), 21-31.

Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's Future, 1584 to 2069*. New York, NY: William Morrow & Company.

Strauss, W., & Howe, N. (2000). *Millennials rising: The Next Great Generation*. New York, NY: Vintage.

Sheldon, K., Frederickson, B., Rathunde, K. and Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology Manifesto (Rev. Ed.), <http://www.positivepsychology.org/akumalmanifesto.htm>, Erişim Tarihi: 04 Şubat 2014.

Taylor, J.C. (2008). *Whither March the Cohorts: The validity of Generation Theory as a Determinant of the Socio Cultural Values of Canadian Forces Personnel*, Canadian Forces College–Collège Des Forces Canadiennes, Nssp 10-Pesn 10, <http://www.cfc.forces.gc.ca/259/281/280/taylor.pdf>, Erişim Tarihi: 10 Temmuz 2016

Türk Dil Kurumu (2016). Kuşak. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5785412e07d107.96048769, Erişim Tarihi: 12 Temmuz 2016.

Yıldız, H., Yıldız, B., Zehir, C., & Aykaç, M. (2015). "The Antecedents of Presenteeism and Sickness Absenteeism: A Research in Turkish Health Sector". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 398-403.

Yıldız, H. (2015). *Pozitif Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Güven*, Saarbrücken, Germany: OmniScriptumGmbH&Co. KG, Türkiye Alim Kitapları.

Yıldız, H. ve Örucü, E. (2016). “Sağlık Sektörü Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 269-285.

Yüksekbilgili, Z. veHatipoğlu, Z. (2015). “KuşaklaraGöreÖrgütselAdaletAlgısı”, *University of Gaziantep Journal of Social Sciences*, 14(2), 403-412.

Zemke, R., Raines, C., &Filipczak, B. (2000).*Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace*. New York, NY: Amacom.