

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIKLA İLİŞKİSİ**

Efe ÇINAR

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Cemile GÜRÇAY ÇETİN

2011

YÜKSEK LİSANS
TEZ/ PROJE ONAY SAYFASI

2008800478

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : Efe ÇINAR
Tez Başlığı : Pozitif Psikolojik Sermaye'nin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Savunma Tarihi : 02.08.2011
Danışmanı : Yrd.Doç.Dr.Cemile GÜRÇAY ÇETİN

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>
Yrd.Doç.Dr.Cemile GÜRÇAY ÇETİN	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
Prof.Dr.Mustafa Yaşar TINAR	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
Doç.Dr.Pinar SÜRAL ÖZER	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

İmza

.....
.....
.....

Oybirliği (X)
Oy Çokluğu ()

Efe ÇINAR tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "**Pozitif Psikolojik Sermaye'nin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi**" başlıklı Tezi / Projesi kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Utku UTKULU
Enstitü Müdürü

Yemin Metni

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Pozitif Psikolojik Sermaye’nin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi**” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

.../.../2011

Efe ÇINAR

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Efe ÇINAR

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı

İnsan Kaynakları Programı

Özellikle 2000’li yıllardan itibaren hız kazanan pozitif psikoloji akımı ve buna bağlı olarak örgütsel psikoloji alanında yaşanan gelişmeler, çalışanların güçlü yönlerinin ön plana çıkarılmasının en az fiziki sermaye yatırımları kadar fayda sağlayabileceğini göstermektedir. Pozitif psikolojik sermayeye yapılan yatırımların, önemli bir örgütsel değer olan örgütsel bağlılığı da geliştireceği öne sürülmekte, yurtdışında yapılan çalışmalarla bu görüş desteklenmektedir.

Çalışmada pozitif psikoloji akımı ve bu akımın hız kazanmasına zemin hazırlayan nedenler ortaya konmuştur. Daha sonra pozitif psikolojinin örgütsel psikoloji alanını etkilemesi ve bu alanda son yıllarda ortaya çıkan gelişmeler aktarılmıştır.

107 beyaz yakalı çalışandan oluşan örneklem ile gerçekleştirilen anket araştırmasında, beyaz yakalı çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Pozitif psikolojik sermayenin boyutları olan umut, iyimserlik, öz-yeterlilik ve dayanıklılık ile örgütsel bağlılık boyutları olan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki ilişki de araştırılmıştır. Ayrıca demografik değişkenlerin bu ilişkideki rolü de çeşitli analizlerle saptanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunamamış ancak pozitif psikolojik sermaye ve boyutları ile örgütsel bağlılık ve boyutları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Aynı zamanda demografik bazı değişkenlerin pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve bunların boyutları üzerinde etkileri saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Pozitif Psikoloji, Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık, Umut, İyimserlik, Dayanıklılık, Öz-yeterlilik

ABSTRACT

Master's Thesis

**The Relationship between Positive Psychological Capital and Organizational
Commitment**

Efe ÇINAR

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Labour Economics and Industrial Relations

Human Resources Program

Positive psychology, which gathered some speed especially after the 2000's, and dependent developments in the field of organizational psychology show that featuring the strengths of individuals can be as beneficial as fixed capital investments. Investments made in positive psychological capital are proposed to influence organizational commitment, which is another important organizational value, and this view is supported by researches made abroad.

In this study, positive psychology movement and the main reasons which pave the way for its development were introduced. Then the influence of positive psychology on organizational behavior field and contemporary developments were explained.

With a survey conducted with the sample of 107 white collar workers, the relationship between white collar workers' psychological capital and organizational commitment levels were examined. The relationships between the dimensions of positive psychological capital which are hope, optimism, resilience, self-efficacy and the dimensions of organizational commitment which are affective, continuance, normative commitment were explored as well. The roles of demographic factors on these relationships were also examined with analyses.

After the analyses made, no relationship between psychological capital and organizational commitment was found, but significant relationships between dimensions of positive psychological capital and dimensions of organizational commitment were observed. Moreover, some demographic variables were found to be related with positive psychological capital, organizational commitment and their dimensions.

Key Words: Positive Psychology, Positive Psychological Capital, Organizational Commitment, Hope, Optimism, Resiliency, Self Efficacy

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE'NİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR.....	xii
ŞEKİL LİSTESİ.....	xiii
TABLO LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	xvi

BİRİNCİ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİ AKIMI VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMININ GELİŞTİRİLMESİ

1.1. POZİTİF PSİKOLOJİ KAVRAMI	1
1.1.1. Psikoloji ve Pozitif Psikolojinin Tanımı	1
1.1.2. Pozitif Psikolojinin Gelişimi	2
1.2. POZİTİF PSİKOLOJİNİN ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ BOYUTU... 3	
1.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE	7
1.3.1. Pozitif Psikolojik Sermayenin Tanımı ve Gelişimi.....	7
1.3.2. Pozitif Psikolojik Sermayenin Boyutları.....	10
1.3.2.1. Umut	10
1.3.2.2. İyimserlik.....	15
1.3.2.3. Dayanıklılık	22
1.3.2.4. Öz-yeterlilik.....	25

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

2.1.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE YAKLAŞIMLARI.....	32
2.1.1.	Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi.....	32
2.1.2.	Tutumsal ve Davranışsal Bağlılık Ayrımı.....	33
2.1.3.	Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	34
2.1.3.1.	Mowday'ın Yaklaşımı	35
2.1.3.2.	Etzioni'nin Yaklaşımı.....	35
2.1.3.3.	Kanter'in Yaklaşımı	36
2.1.3.4.	O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı	38
2.1.3.5.	Becker'in Yaklaşımı	38
2.1.3.6.	Wiener'in Yaklaşımı	39
2.1.3.7.	Buchanan II'nin Yaklaşımı.....	40
2.1.3.8.	Reichers'in Yaklaşımı	41
2.1.3.9.	Salancik'in Yaklaşımı	41
2.1.3.10.	Meyer ve Allen'in Yaklaşımı.....	42
2.2.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	43
2.2.1.	Kişisel Faktörler	45
2.2.1.1.	Demografik Faktörler	45
2.2.1.1.1.	Yaş.....	45
2.2.1.1.2.	Cinsiyet.....	46
2.2.1.1.3.	Eğitim Düzeyi	47
2.2.1.1.4.	Çalışma Süresi.....	47
2.2.1.2.	Ruhsal Faktörler	48
2.2.1.2.1.	Başarı Güdüsü	48
2.2.1.2.2.	Öz-yeterlilik Algısı.....	49
2.2.1.2.3.	Bağlılık Eğilimi	49
2.2.2.	Örgütsel Faktörler	50
2.2.2.1.	Örgüt Büyüklüğü.....	50
2.2.2.2.	Ücret Düzeyleri	50

2.2.2.3. Merkezileşme ve Katılım	51
2.2.2.4. Örgüt İklimi	51
2.2.2.5. Örgütsel Ödüller ve Terfiler	51
2.2.3. İş Yaşantısı Deneyimleri	52
2.2.3.1. Örgütsel Adalet.....	52
2.2.3.2. Liderlik	53
2.2.3.3. Örgütsel Destek	53
2.2.3.4. İş Beklentileri ve Değerler.....	54
2.2.3.5. Rol Stresi	54
2.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ ETKİLEŞİMİN TEORİK VE DENEYSEL TEMELLERİ.....	58
2.4. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN BOYUTLARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İLİŞKİSİ	61

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE BOYUTLARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE BOYUTLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	65
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	66
3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	68
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	69
3.4.1. Pilot Uygulama	69
3.4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	70
3.4.3. Araştırmanın Kısıtları.....	71
3.4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	72
3.4.5. Veri Toplama Süreci	73
3.4.6. Veri Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	74
3.5. BULGULAR.....	74
3.5.1. Örnekleme İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	74

3.5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Faktör Analizleri	76
3.5.3. Demografik Faktörlere Göre Değişkenlerin Analizi.....	81
3.5.4. Hipotez Testleri.....	87
3.5.5. Regresyon Analizleri.....	96
SONUÇ.....	99
KAYNAKÇA	106
EK - Araştırmada Kullanılan Anket Formu	106

KISALTMALAR

APA	American Psychological Association
bkz.	bakınız
\bar{X}	Aritmetik Ortalama
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LSD	Least Significant Differences
örn.	Örneğin
p	Anlamlılık
PSYCAP	Positive Psychological Capital
r	Pearson Korelasyon Katsayısı
s.d.	Standart Değişim
s.s.	Standart Sapma
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Tutumsal Yaklaşım	34
Şekil 2: Davranışsal Yaklaşım	34
Şekil 3: Araştırmanın Modeli ve Beklenen İlişkiler	67
Şekil 4: PSYCAP Faktörlerine İlişkin Serpilme Diyagramı	78
Şekil 5: Örgütsel Bağlılık Faktörlerine İlişkin Serpilme Diyagramı	79

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Örgütsel Bağlılığın Sebeplerine İlişkin Bulgular	44
Tablo 2: Örgütsel Bağlılığın Sonuçlarına İlişkin Bulgular	45
Tablo 3: Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi Araştırılan Değişkenler	55
Tablo 4: PSYCAP Ölçeği ve Alt Boyutlarının Güvenilirliğine İlişkin Pilot Çalışmada Elde Edilen Cronbach Alpha Değerleri	70
Tablo 5: Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	75
Tablo 6: PSYCAP Ölçeğine İlişkin KMO Uygunluk Ölçüsü Değeri ve Bartlett Küresellik Testi	76
Tablo 7: Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi	77
Tablo 8: PSYCAP ve Dört Alt Boyutuna İlişkin Cronbach Alpha Değerleri	78
Tablo 9: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin KMO Uygunluk Ölçüsü Değeri ve Bartlett Küresellik Testi	79
Tablo 10: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi	80
Tablo 11: Örgütsel Bağlılık ve Üç Alt Boyutuna İlişkin Cronbach Alpha Değerleri	80
Tablo 12: PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması - Bağımsız Örneklem t-testi	81
Tablo 13: PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması - ANOVA Testi	82
Tablo 14: PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması - ANOVA Testi	83
Tablo 15: LSD Testi - Eğitim Durumuna Göre Diğer Değişkenlerdeki Bağlılıktaki Değişim	84
Tablo 16: PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin İşletmedeki Kıdeme Göre Karşılaştırılması - ANOVA Testi	86
Tablo 17: LSD Testi – İşletmedeki Kıdeme Göre Örgütsel Bağlılıktaki Değişim	86

Tablo 18: Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılığın İlişkinine Yönelik Korelasyon Analizi	87
Tablo 19: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Duygusal Bağlılığın İlişkinine Yönelik Korelasyon Analizi	88
Tablo 20: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Devamlılık Bağlılığının İlişkinine Yönelik Korelasyon Analizi	89
Tablo 21: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılığın İlişkinine Yönelik Korelasyon Analizi	89
Tablo 22: Hipotezlerin Kabul ve Red Durumları	90
Tablo 23: Çalışmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Korelasyon Matrisi	91
Tablo 24: PSYCAP ve Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık ve Boyutlarıyla İlişkisi - Regresyon Modelinin İstatistiksel Anlamlılığı	93

GİRİŞ

Pozitif psikoloji, özellikle 2. Dünya savaşından sonra yaşamın her alanında oluşan hasarları tamir etmeye yönelik yaklaşım ve stratejilerin, psikoloji bilimi açısından artık yetersiz kaldığından yola çıkılarak 1990'lı yıllarda başlamış bir akımdır. Bu akımın öncülüğünü o dönemin Amerikan Psikoloji Derneği başkanı Martin Seligman'ın yaptığı kabul edilmektedir.

Pozitif psikoloji akımının örgütsel psikolojiye yansıması ise 2 alanda olmuştur. Bu alanlardan biri Cameron ve Caza tarafından ortaya konulan “pozitif örgütsel düşünce sistemi”dir ve bu sistem pozitif psikolojiyi örgüt düzeyine uygulamakta ve araştırmaktadır. Pozitif psikolojinin örgütsel psikolojiye yansıdığı diğer alan ise pozitif örgütsel davranıştır ve bu alana da Fred Luthans tarafından öncülük edilmiştir. Pozitif örgütsel davranış alanına özgü 4 kavram olan umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz-yeterliliğin ise yapılan araştırma ve uygulamalar sonucunda “pozitif psikolojik sermaye” adı verilen ve bir üst yapı olarak belirlenen kavramı oluşturduğu ortaya konmuştur.

Bu kavramın ölçülebildiği, geliştirilebildiği ve performans üzerinde olumlu etkide bulunduğu çeşitli araştırmalarda kanıtlanmıştır ve bu araştırmalarda pozitif psikolojik sermayenin performans dışında da pek çok çıktıyı olumlu yönde etkilediği izlenimi oluşmuştur. Bu çıktılardan biri de örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, Meyer ve Allen tarafından duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığı olmak üzere 3 boyutta tanımlanmıştır. Bu boyutlardan özellikle duygusal bağlılığın performans üzerindeki olumlu etkisi yapılan araştırmalarda çok defa ortaya konmuştur. Bu anlamda örgütsel bağlılık, uzun süredir araştırılan ve örgütsel psikoloji açısından üzerinde önemle durulan bir kavramdır.

Bu çalışmada pozitif psikolojik sermaye düzeyinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi incelenecektir. Bu ilişkinin varlığına ilişkin ip uçları, her ikisinin de benzer sonuçları

ve öncülleri olmasında yatmaktadır. Yapılan alanyazın araştırması sonucunda da, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığı etkileyebileceğine dair dayanaklar elde edilmiştir.

Bu bağlamda çalışma 3 bölümde gerçekleştirilmiştir. İlk bölümde pozitif psikoloji akımı ve gelişimine zemin hazırlayan koşullardan söz edilmiş, pozitif psikoloji alanında yapılan araştırmalardan genel olarak bahsedilmiştir. Pozitif psikoloji akımının örgütsel davranış alanına yansması olarak nitelenen pozitif örgütsel davranış alanının gelişimi aktarılarak, bir kavramın pozitif örgütsel davranış alanında değerlendirilebilmesi için gerekli ön koşullar belirtilmiştir. Daha sonra pozitif psikolojik sermaye adı verilen kavramın yapısı, içeriği, ilişkili olduğu kavramlar ve çalışma yaşamı açısından önemi aktarıldıktan sonra, bu kavramın alt boyutları olan umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik kavramlarının bilimsel anlamları, özellikleri, genel olarak hayata ve özel olarak çalışma yaşamına etkileri, yapılan araştırmalarda elde edilmiş olan bulgularla ve örneklerle desteklenerek aktarılmıştır.

İkinci bölümde pozitif psikolojik sermayeye göre çok daha fazla araştırma ve teori temeline sahip olan örgütsel bağlılık kavramı ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık kavramı için çeşitli bilimadamları tarafından yapılmış tanımlamalar ve sınıflandırmalar aktarıldıktan sonra, daha önce örgütsel bağlılığın neden ve sonuçlarına ilişkin yapılmış araştırma sonuçları verilmiştir. Bu araştırmalarda elde edilen verilerden de yararlanılarak, örgütsel bağlılığa yol açan bireysel, örgütsel ve iş deneyimlerine ilişkin faktörlerin önemli görülenleri aktarılmıştır. Bunu takiben, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılıkla ilişkisine işaret eden araştırmalar ve varsayımlar ele alınmıştır.

Üçüncü bölüm uygulama kısmını içermektedir. Bu bölümde pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin Türkçe'ye çevrilme yöntemi ve buna ilişkin yapılmış pilot uygulama kısaca aktarılmış, daha sonra araştırmanın modeli ve hipotezleri verilmiştir. Araştırma yöntemine ve araştırma sürecine ilişkin ayrıntılar belirtildikten sonra, istatistiki analiz sonucunda elde edilen araştırma bulguları ve hipotezlerin kabul ve red durumları tablolar yardımıyla açıklanarak yorumlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİ AKIMI VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

KAVRAMININ GELİŞTİRİLMESİ

1.1. POZİTİF PSİKOLOJİ KAVRAMI

1.1.1. Psikoloji ve Pozitif Psikolojinin Tanımı

Pozitif psikolojinin tanımını yapmadan önce, psikolojinin anlamını açıklamak gerekir. Kökenini Yunanca psyche (ruh, zihin) kelimesinden alan psikolojinin yazılı olarak tanımlanmasının ilk olarak 16. yüzyılda yapıldığı bilinmektedir. Bu tanımda psikoloji, ruh ve akılın incelenmesi olarak tanımlanmıştır. Psikolojinin bir bilim olarak kabul edilmesinin ise, psikoloji biliminin kurucusu olarak bilinen Wilhelm Wundt'un 1879 yılında ilk psikoloji laboratuvarını kurmasıyla başladığı kabul edilmektedir. 19. yüzyıla gelindikçe, psikoloji tanımı giderek değişmiş ve ruhtan ziyade, akıl ve bilincin incelenmesine odaklanmıştır. 1920'lerden sonra ise psikolojinin tanımı davranış ve zihinsel süreçlerin bilimsel olarak incelenmesine doğru evrilmiştir (Piotrowski,2005:662).

Pozitif psikoloji ise özellikle 1990'lı yılların sonlarında başlamış bir akımdır ve günümüze gelindikçe önem kazanan bir araştırma alanı haline gelmiştir. Sheldon ve King tarafından yapılan tanıma göre pozitif psikoloji, "insana özgü olağan güç ve erdemlerin bilimsel olarak incelenmesi"dir (Sheldon ve King, 2001:216). Bu tanıma göre pozitif psikolojini akımı, psikologların dikkatlerini patolojik birey yerine sağlıklı bireylere çekme amacını taşır. Cesaret, umut, azim gibi yetkinlikleri güçlü yanlar olarak inşa eden pozitif psikolojinin, bu yolla iyilik halini geliştirebileceği ve akıl hastalıklarını ortaya çıkmadan önleyebileceği savunulmaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000:7). İyilik hali kavramı, pozitif karakteristik ve değerlerin bireylerin hoşnutluk, doyum ve mutluluk gibi nesnel deneyimlerine nasıl katkı yaptıklarını inceleyen pozitif psikoloji biliminin kökenini oluşturan kavramlardandır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000:5). Pozitif psikolojinin öncüsü olarak görülen Martin Seligman'a göre bireyin güçlü yanları ve erdemlerini kullanması, "gerçek mutluluğa" yol açmaktadır.

Pozitif psikolojinin amaçlarından bir tanesi de insanların yaşamları hakkında iyi şeyler hissetmesini sağlayacak kavramların anlaşılmasıdır. Bu alanda yeni araştırmalara ihtiyaç vardır. Lyubomisky (2001:245) neden bazı insanların diğerlerine göre daha fazla mutluluk hissine sahip olduğunu incelemiş ve bu anlamda pek çok bilişsel ve güdüsel sürecin etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Pozitif psikolojinin insanın zayıf yönlerini ve akıl hastalıklarını göz ardı ettiği düşünülmemelidir ancak pozitif psikoloji akımı, güçlü yönlerin de en az zayıf yönler kadar araştırmaya değer olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda Peterson ve Seligman (2004) Character Strengths and Virtues “Karakter Güçleri ve Erdemler” eserinde tarih boyunca ve çeşitli kültürlerde tutarlı olarak ortaya çıkmış pozitif kişilik özelliklerini çeşitli kriterlere bağlı olarak 24 başlıkta toplanmıştır.

Pozitif Psikoloji akımına bağlı olarak ortaya çıkan ilk ve önemli eserlerden bir diğeri de Handbook of Positive Psychology “Pozitif Psikoloji El Kitabı”dır (Snyder ve Lopez, 2002). 55 bölümünden oluşan bu kitabın yalnızca bir bölümünün doğrudan çalışma ortamıyla ilgili olduğu söylenebilir. Günümüze gelindikçe, pozitif psikoloji akımı çalışma ortamıyla ilgili araştırma ve uygulamaları giderek daha fazla etkilemektedir.

1.1.2. Pozitif Psikolojinin Gelişimi

İkinci Dünya savaşından önce, psikoloji biliminin üç farklı misyonunun olduğu bilinmektedir. Bunlar akıl hastalıklarını tedavi etmek, bireylerin daha verimli ve doyum sağladıkları yaşamlara sahip olmalarını sağlamak ve bireylerin yeteneklerini keşfedip geliştirmek olarak sınıflandırılmıştır. Ancak İkinci Dünya Savaşı sonrasında gazilerin akıl sağlıklarının iyileştirilmesi ve bu konuda araştırmalar yapılması için sağlanan ödenekler, bu alanı kazançlı bir araştırma alanı hale getirmiştir. Bu yüzden o dönemde psikoloji biliminin birinci önceliği, psikolojik rahatsızlıkları tedavi etmek olmuştur (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000:5).

2002 yılında gerçekleştirilen psikoloji yazını taramasında, yaklaşık 200000 makalenin akıl hastalıklarının iyileştirilmesi, 80000 makalenin depresyon, 65000

makalenin kaygı, 20000 makalenin korku, 10000 makalenin kızgınlık temasına ilişkin araştırmaları içerdiği görülürken, sadece 1000 dolayında makalenin insanların kapasiteleri ve pozitif kavramlarla ilgili olduğunun saptanması, bu eğilimin bir göstergesidir (Luthans, 2002:697).

90'lı yılların sonlarında Seligman, Csikszentmihalyi, Diener gibi bazı bilimadamları, bu yaklaşıma bir tepki olarak veya yeni bir bakış açısı arayışı sonucunda, pozitif psikoloji olarak adlandırılan akımın öncüleri olmuşlardır. Psikoloji biliminin diğer misyonunu hatırlayan çalışmalar, 90'lı yıllarla birlikte giderek artmıştır. Bu alışmalar arasında iyimserlik (Seligman, 1998), mutluluk (Seligman, 2002), akış (Csikszentmihalyi, 1991), karakter güçleri ve erdemler (Peterson ve Seligman, 2004), gler (Hodges ve Clifton, 2004) ve pozitif psikolojinin uygulamaları (Linley, 2004) temel başlıklar olarak sayılabilir.

Pozitif psikoloji akımı bir birikim sonucu oluşmuş olsa da, başlangıcı 1998 yılında Amerika Psikoloji Derneği başkanı olan Martin Seligman tarafından oluşturulan ve insanoğlunun olumlu yönlerine odaklanan bir akımdır. Seligman'a göre fonksiyon bozukluklarından ve insanda neyin yanlış olduğundan uzaklaşan bir paradigma değişimine ihtiyaç duyulmaktadır. Pozitif psikoloji akımı, pek çok konuda araştırma ve uygulamaları kapsamakla birlikte, bu çalışmanın konusunu oluşturan öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık kavramları pozitif psikolojinin önemli araştırma alanlarındandır. Martin Seligman, pozitif psikolojinin hayatı yaşamaya değer kılan Şeyleri, bireylerin buldukları evre içinde kendi hayatlarını yönetebilen ve bu çevreye daha organize biçimde yaklaşan bireyler olmalarının nasıl sağlanacağını sorguladığını belirtmektedir (Seligman, 2002:3). Pozitif kelimesine vurgu yapılmasının amacı, psikoloji biliminin sözü edilen 3 temel amacından biri olan, bireylerin güçlü yanlarını ortaya çıkarmanın temel amaç olarak gdlmesidir.

1.2. POZİTİF PSİKOLOJİNİN ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ BOYUTU

Pozitif psikoloji günümüzde pek çok disiplin üzerinde etkili olmaya başlamıştır. Bunların arasında özellikle örgütsel davranış yazını ve uygulamasına bakıldığında, geçmişten beri ağırlıklı olarak örgütlerin, çalışan performansı ve

davranışının negatif yanına odaklandıkları görülmektedir. Çok hızlı değişen rekabet koşullarında örgütlerin ayakta kalmasını ve büyümesini sağlayabilecek, ancak negatif yöne nazaran ihmal edilmiş olan önemli bir konu, çalışanların güçlü yanları ve neyi iyi yapabildikleridir. Bu yüzden pozitif psikoloji akımının örgütsel davranış alanındaki uygulaması olan pozitif örgütsel davranış alanı ortaya çıkmıştır.

Geleneksel örgütsel davranışın, endüstri-örgüt psikolojisinin ve insan kaynakları yönetiminin daha çok çalışan sorunları ve eksikliklerine odaklanan paradigmalarında bir değişim ve sıçrayışa ihtiyaç duyulduğu öne sürülmüştür. Şimdiye kadar çok sayıda kişisel gelişim kitabına konu olmuş ancak teorik ve deneysel altyapısı olmayan pozitif kavramların da, örgütsel davranış alanı açısından daha detaylı incelenmesi gerekmektedir.

Pozitif psikoloji akımını takiben, örgütsel davranış düşünürleri, bu akımla paralel bir yaklaşımın örgütsel davranış alanında da benimsenmesi gerektiğini öne sürmüşlerdir. Örneğin örgütsel psikoloji alanında, bilişsel teknikler ve ussal duygusal terapi, çalışanların eğitiminde kullanılmaya başlanmıştır (Shatte, Reivich ve Seligman, 2000:183). Bu yeni eğitim türünün amacı güçlü yanları desteklemek ve çalışanların olumlu özelliklerini tanımlamak ve bu yolla yetkinliklerinin daha farkında olmalarını sağlamaktır. Çalışanların belirli eksikliklerine odaklanmayan bu yaklaşım, olumlu özellikleri geliştirme ve arttırma yolları arar.

Pozitif örgütsel davranış alanının bir başka özelliği de, organizasyonun bütününden çok, bireylere odaklanmasıdır. Bireyler örgütlere duygu ve düşünceleriyle beraber gelmektedirler ve duyguları ister pozitif, ister negatif olsun, çalışmalarını ve örgütün bütününe etkileyecektir. Bu yüzden özellikle örgütsel değişimin hedeflendiği bir organizasyonda, değişimin başlaması gereken yer, bireylerdir. Bireylerin pozitif yönlerini güçlendirmeye odaklanan bir yaklaşım sonucunda da iş performansı ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin iyileşmesi doğaldır.

Yine pozitif psikoloji akımının bir uzantısı olarak ortaya çıkan ve “pozitif örgütsel düşünce sistemi” adı verilen diğer bir alan (Cameron ve Caza, 2004), pozitif psikolojiyi bireyden ziyade örgüt düzeyine uygulamakta ve araştırmaktadır.

Görüldüğü gibi pozitif örgütsel davranış alanı ve bu alana ilişkin bir kavram olarak geliştirilen pozitif psikolojik sermayenin kökü, pozitif psikoloji akımına dayanmaktadır. Pozitif örgütsel davranış, en basit anlatımıyla pozitif psikoloji akımının örgütsel alanlara uygulanmasıdır (Luthans, 2002a:698; Luthans, 2002b:59). Luthans pozitif örgütsel davranış alanının araştırılması gereken yeni bir alan olduğunu ilk olarak dile getirmiş ve pozitif örgütsel davranışı “ölçülebilir, geliştirilebilir ve çalışma ortamının iyileştirilmesi için etkili bir şekilde yönetilebilir olan pozitif yönlü insan kaynağı güçleri ve psikolojik kapasiteleri üzerinde yapılan araştırma ve uygulamalar” olarak tanımlamıştır. Farklı bir tanımla pozitif örgütsel davranış, çalışma ortamı için ölçülebilir, geliştirilebilir ve performans artışı için yönetilebilir olan pozitif yönelimli insan kaynağı güçleri ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve uygulamasıdır (Turner, Barling ve Zacharatos, 2002:715; Nelson ve Cooper, 2007:3; Wright, 2003:437).

Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi, pozitif örgütsel davranışa konu olan kavramlar için oldukça özel kapsam kriterleri (kavramların taşınması gereken temel özellikler) belirlenmiştir. İlk olarak, bileşenler kapsamlı teori ve araştırma temeline sahip olmalıdır. Bir başka deyişle, her bir bileşenin sağlam teorik dayanaklarının olması ve önerilen ilişkilerin gözlemsel olarak doğrulanması için araştırmalar yürütülmüş olması gerekmektedir. İkinci olarak her bir bileşeni ölçebilecek geçerli araçların bulunması gerekmektedir. Bileşenleri ölçecek araçların da her alana uygulanabilecek geçerlilikte ve güvenilirlikte olması gerekmektedir. Ayrıca, kapsanan bileşenler örgütsel davranış alanına özgü olmalıdır. Yani bu alana yapılan katkı özgün ve faydalı olmalıdır. Bir başka kriter olarak, kapsanan bileşenler kişisel değil, durumsal, yani gelişime açık olmalıdır(Luthans, Youssef ve Avolio, 2007:11-16).

Nitekim Beş Büyük Faktör Kuramı (Barrick ve Mount, 1991), Özbenlik Değerlendirmesi (Judge, Erez ve Bono, 1998); (Judge ve Bono, 2001); (Judge T. A., Erez, Bono ve Thoresen, 2003) gibi kuramların bileşenleri, birey erişkinlik dönemine girdikten sonra büyük ölçüde durağan hale gelmekte ve gelişime çok sınırlı düzeyde açık olmaktadır. Pozitif örgütsel davranış kriterlerine göre ise bir

bileşenin gelişime büyük ölçüde açık olması gerekmektedir. Pozitif örgütsel davranış bileşenlerinin en önemli kriterlerinden biri de, performansı artırma ve daha yüksek doyum ve daha güçlü amaca yönelme güdüsü sağlamasıdır. Bu kriter de pozitif örgütsel davranışı birçok örgütsel davranış teorisinden ayırmaktadır. Her bir bileşenin hem işe ilişkin performans üzerinde özgün ve olumlu yönde bir etkisi olması gerekmektedir hem de bu etkinin farklı alanlarda ölçülebilir olması gerekir (Luthans, 2002a:703; Luthans, 2002b:70).

Bir kavramın pozitif örgütsel davranış kapsamında değerlendirilebilmesi için sahip olması gereken özellikler 5 maddede ifade edilecek olursa bunlar:

(a) teori ve araştırma temelli olmak;

(b) geçerli ölçüm sistemine sahip olmak;

(c) örgütsel davranış alanına özgü olmak;

(d) durağan olmanın aksine durumsal ve bu yüzden gelişime ve değişime açık olmak;

(e) işle ilgili bireysel performans ve doyum üzerinde pozitif etkisi olmak, şeklinde sıralanabilir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007:11).

Bu kriterler ışığında şimdiye kadar değerlendirilen kavramlar içinde umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik kavramları içerme kriterlerini sağlamıştır (Luthans ve Youssef, 2004:152). Bu dört unsurun bileşimi olarak ortaya konulan kavram ise pozitif psikolojik sermayedir. Pozitif psikolojik sermayenin her bir bileşenin performans ve iş doyumunu üzerindeki etkisinden daha yüksek bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır (Luthans vd., 2007:568).

1.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

1.3.1. Pozitif Psikolojik Sermayenin Tanımı ve Gelişimi

Ekonomi ve finans alanındaki geleneksel kullanımının dışında, “sermaye” ya da “kapital” sözcüğü, beşeri sermaye, sosyal sermaye, kültürel sermaye gibi kavramların içinde de geçmektedir. İşletmenin varlıklarına ilişkin tanımlar ve bu varlıklara atfedilen değer, yıllar içerisinde değişime uğramıştır. 1970-80’lerde, stoklar şirketin en önemli servet göstergesi iken daha sonraları stoklama maliyetlerinin verimliliği olumsuz etkilediği görüldüğünden, yeni üretim biçimleriyle birlikte stokların minimum düzeyde tutulması hedeflendi. Günümüze gelince beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye gibi yeni sermaye türlerinin önemi anlaşıldı ve bu hesaplanması görece zor ve muğlak sermaye türlerinin, firma değerine ciddi katkıları olduğu anlaşıldı.

Bu “yumuşak” olarak nitelenen sermaye türlerini ölçmek zor ama çok önemlidir. Bu yüzden günümüzde rakip örgütlerin bile insan sermayesini ölçmek ve geliştirmek için işbirliğine gittikleri görülmektedir (Leana ve Rousseau, 2000:5).

Buna bağlı olarak Luthans ve diğerlerinin teorik modeline göre de sermaye çeşitleri “neye sahipsin (geleneksel finansal-ekonomik sermaye)”, “ne biliyorsun (beşeri sermaye)”, “kimi tanıyorsun (sosyal sermaye)”, “kimsin (pozitif psikolojik sermaye)” sorularıyla birbirinden ayrılmaktadır (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004:46).

Pozitif psikoloji, pozitif örgütsel davranış, stratejik insan kaynakları yönetimi gibi akımlar, çalışanların umut, öz-yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılıklarını da kapsayan pozitif psikolojik sermaye kavramının geliştirilmesine zemin hazırlamıştır. Çalışmada sözü geçen psikolojik sermaye ifadesi bireylerin, umut, dayanıklılık, öz-yeterlilik, iyimserlik gibi pozitif psikolojik yapılarla biriken motivasyonel eğilimlerini ifade etmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye organizasyonel alanlara performansı artırmak amacıyla bir iskelet olarak da kullanılmaktadır. Bilgi ve iletişim ağlarını birer varlık olarak sunan beşeri sermaye ve sosyal sermaye teorilerinin yanında, pozitif psikolojik sermaye bireylerin kim olduklarından kim olabileceklerine doğru bir gelişime vurgu yapmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 20).

Birleşik bir üst yapı olarak nitelendirilen pozitif psikolojik sermaye, bireyin pozitif psikolojik gelişme hali olarak tanımlanmakta ve “zorlu koşullarda başarılı olmak için gerekli çabayı göstermede kendine güven (öz-yeterlilik), şimdi ve gelecekte başarılı olunacağına dair pozitif yargılar (iyimserlik), başarılı olmak için hedefleri izleme ve gerektiğinde hedefleri gözden geçirip bu hedeflere giden yeni yollar arama (umut), sorunlar ve değişiklikler karşısında, başarıyı elde etmek için dayanıklı olma, yaşanan düşüşlerden sonra eski duruma dönebilme -hatta daha ileriye sıçrama- (dayanıklılık)” olarak dört ana unsurdan oluşmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007:3).

Pozitif psikolojik sermaye bir üst yapı olarak ortaya konulduğundan, öncelikle kavramsal ve gözlemsel olarak ayırdedilebilir olma şartını gerçekleştirmelidir. Kavramsal olarak, bu kavramın pozitif psikoloji ile ilgili diğer kavramlardan ayrıldığı nokta, kişisel/karakteristik veya durumsal olma bakımından ele alınmıştır. Örneğin, pozitif psikolojik sermaye durumsal olma kriterini kullanırken, Peterson ve Seligman’ın “karakter güçlülükleri ve erdemler” kitabındaki pozitif psikolojik kavramlar, bireye özgü-karakteristik olma özelliği taşırlar (Peterson ve Seligman, 2004:29). Yine “beş büyük kişilik boyutu” kavramı (Barrick ve Mount, 1991) ya da “öz benlik değerlendirmesi” kavramı da (Judge ve Bono, 2001; Judge, Van Vianen ve DePater, 2004) bireye özgü-karakteristik özellik taşırlar.

Karakteristik özelliklerle ilgili olarak psikoloji, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanında teori ve araştırmaların uzun geçmişleri ve kapsamlı altyapıları olmasına karşın, durumsal özellikler üzerine yapılan araştırmalar genelde duygular ve ruh hali (moods) ile sınırlı kalmıştır. Farklı teorisyenler farklı kavramları

duruma özgü-değişime açık ya da bireye özgü-durağan olarak farklı biçimlerde sınıflandırılmaktadırlar. Karakteristik ve duruma özgü ayrımının neye göre yapıldığını daha rahat açıklamak için (Luthans vd., 2007:544) şu şekilde bir sınıflama getirilmiştir:

1- Pozitif durumsal- anlık ve çok değişken- hissettiğimiz şeyleri ifade eden (haz, ruh hali, mutluluk..)

2- Durumsal – görece biçimlendirilebilir ve değişime açık (umut, iyimserlik, dayanıklılık, öz-yeterlilik, iyilik hali, bağışlayıcılık, şükran, cesaret..)

3- Karakteristik – görece durağan ve değişmesi zor kişilik özellikleri (beş büyük kişilik boyutu, özbenlik değerlendirmesi, karakter güçlülük ve erdemleri..)

4- Pozitif Karakteristik – çok durağan, değişimi neredeyse imkansız (zeka, yetenek, genlerle alınmış kişilik özellikleri)

Bu sıralama içerisinde pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan 4 unsur, görece gelişime açık ve sınırlı durağanlık gösteren yapılardır ve bu bakımdan sözkonusu kavramlar özbenlik değerlendirmesi ve beş büyük kişilik boyutu gibi farklı pozitif psikolojik yapılarla kıyaslandığında, bu yönleriyle farklılaştıkları görülmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye boyutlarını oluşturan umut, iyimserlik, öz-yeterlilik ve dayanıklılık üzerine yapılmış olan araştırmalar, her bir kapasitenin geliştirilebilir olduğunu desteklemektedir (Luthans, vd., 2006:392). Albert Bandura, öz-yeterliliği arttıran yöntemler geliştirmiş (Bandura, 1997), Snyder umut düzeyinin geliştirilebilir olduğunu ortaya koymuş ve “umut ölçeğini” (state-hope scale) geliştirmiştir (Snyder, 2000:83). Carver ve Scheier ise iyimserlikle ilgili yaptıkları çeşitli çalışmaları takiben, iyimserliği artıracak stratejileri tartışmıştır (Carver ve Scheier, 2002). Pozitif psikoloji akımının öncüsü olan Seligman (1998), “öğrenilmiş iyimserlik” adlı kitabında iyimserlik düzeyinin geliştirilebilir olduğuna dair kanıtlar sunmuştur. Wagnild ve Young ise dayanıklılık düzeyini ölçen bir ölçek geliştirmiş (Wagnild ve Young, 1993:165) Masten ve Reed (2002) “Pozitif Psikolojinin El

Kitabı” adlı çalışmanın bir bölümünde, dayanıklılık düzeyini artıran başarılı stratejileri ele almıştır (Masten ve Reed, 2002:84). Pozitif psikoloji yazınındaki bu çalışmalar, her bir kavramın geliştirilebilir olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bu dört kavram daha üst düzeyde bir yapı oluşturmak üzere kombine edildiğinde, oluşan yapının da durumsal ve geliştirilebilir bir özellik taşıdığı açıktır (Luthans vd., 2006:388).

1.3.2. Pozitif Psikolojik Sermayenin Boyutları

Bu bölümde pozitif psikolojik sermayenin 4 boyutunu oluşturan umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik kavramlarının teorik altyapıları, ilişkili oldukları kavramlar ve yapılmış araştırmalardan söz edilecektir.

1.3.2.1. Umut

Geleneksel olarak insanlar umudu, kötü zamanlarda işlerin yoluna gireceğine dair beklentiler olarak tanımlamışlardır (Luthans, Wyk ve Walumbwa, 2004:516). Pek çok yazar umut hakkında şüpheli ve kararsız davranmış, umudun ölçülmek için çok muğlâk bir kavram olduğunu ileri sürmüştür. Sophocles ve Nietzsche umudun bir illüzyon olduğunu ve insanoğluna faydadan çok acı getirdiğini savunmuşlardır (Snyder, 1995:355). Umut kavramını ölçmek ve geliştirmek bir yana, bu kavramın tanımlanmasının dahi zor olduğu ileri sürülmüştür.

Umut, çalışma ortamı düzeyinde son yıllara kadar iki nedenle çok fazla üzerinde durulmayan bir kavramdır. Bunlardan ilki, umuda yönelik teorik bir model ve bu modele ilişkin geçerli ölçeklerin geliştirilmemiş olması, ikincisi ise, pozitif psikolojinin çıkış noktasında olduğu gibi, örgütsel davranış alanının da çalışanların zayıf ve olumsuz yönlerini, çalışma ortamındaki problemleri anlama ve düzeltmeye yönelik araştırmalar yapma eğiliminde olmasıdır (Peterson ve Luthans, 2002:6; Peterson ve Luthans, 2003:27).

Ancak son yıllarda hız kazanan pozitif psikoloji akımı ve buna bağlı olarak gelişen pozitif örgütsel davranış alanı, umut kavramının günümüzün kıyasıyla

rekabete dayalı çalışma ortamında örgütler için son derece önemli olduğunu ortaya koyan çalışmalara konu olmaktadır (Norman, Luthans ve Luthans, 2005:55).

İnsan, dünya üzerindeki gelecek yönelimli tek varlıktır. Bazı hayvanlar kış için yiyecek stoku yapma gibi gelecek yönelimli davranışlar sergileseler de, bu davranışlar içgüdüsel olarak gerçekleşmektedir. İnsanın gelecek yönelimli oluşu, diğer tüm canlılardan farklı özellik taşımaktadır ve bu yönelim tüm insan davranışlarını biçimlendirmektedir (Lopez, 2007:2). Bu görüşle paralel olarak Snyder de her insan davranışının hedefe yönelik olduğunu savunmaktadır. İnsan zihninde bu hedefler birer resim olarak oluşabilir ya da bazı sözlerle zihinde yer edinebilir. Bu hedefler kısa veya uzun vadeli olabilir. Kimi hedefler belirsiz ve tam olarak tanımlanamayan nitelikteyken, kimi hedefler kesin ve net olabilir. Belirsiz hedeflere yönelik alternatif yollar ve motivasyonun, kesin hedeflere nazaran daha zor oluşturulabileceğine kuşku yoktur. Yeterli motivasyonun sağlanabilmesi için hedeflerin birey tarafından algılanan belirli bir değerinin olması da gerekir.(Snyder, 2002:250).

Snyder, Irving ve Anderson (1991:287) umudu hedefe yönelik enerji ve alternatif yolların karşılıklı etkileşiminden türeyen pozitif motivasyonel bir durum olarak tanımlamışlardır. Pozitif psikoloji anlamında umut, bireylerin en zor anlarda bile iyi bir gelecek hayal edip buna bağlı olarak hedefler koymaları, bu hedeflerin peşinden gitmeleri olarak tanımlanmıştır (Martha ve Winston 2005:44). Umudun, istenen hedeflere giden yollar çizebilme ve kendini bu yolları kullanma konusunda motive edebilme kapasitesi ve bu kapasiteye ilişkin algı olarak nitelendirilmiştir. Umudun durumsal ya da kişisel olabilir, ancak “belli bir hedefin etrafındaki düşünceler” olarak tanımlanması, eksik bir tanım olacaktır. Rick Snyder bir başka tanımında umudu, kararlı çaba (istenen hedeflere ulaşmak için harekete geçme ve bu hareketin sürdürülmesi konusunda kararlı olma) ve alternatif yollardan (bireyin hedeflerine ulaşmak için başarılı planlar yapabilme ve engellerle karşılaşıldığında alternatif planlar oluşturabilme yeteneğine inancı) oluşan 2 boyutlu bir kavram olarak tanımlamıştır (Snyder, 2000:8). Bir başka ifadeyle umut, bireylerin kararlı çabasını bir hedefi gerçekleştirmek amacıyla kullanabilme ve bu hedefe ulaşırken

farklı yollar yaratabilme becerisinin bir bileşkesidir. Bu iki unsur, yani “kararlı çaba” ve “alternatif yollar”, bireyin hedeflerine ulaşmada ne derecede başarılı olabileceğinin bir göstergesidir. Ancak umut teorisine göre, kararlı çabanın olduğu her yerde alternatif yolların da kendiliğinden var olacağı söylenemez. Her iki unsur birlikte bulunmadığı takdirde, yüksek düzeyde umut gerçekleşmeyecektir (Snyder, 1995:355; Norman, Luthans ve Luthans, 2005:58). Pek çok düşünür ve araştırmacı, umut ve iyimserliğin birbirinden ayırt edilemeyecek yapılar olduğunu öne sürmüş olsa da, iki kavram arasında önemli farklılıklar göze çarpmaktadır. İyimserlik, bireyin gelecekte olumlu şeylerin gerçekleşeceğine ve başarılı olunacağına dair gerçekleşen rasyonel beklentileri ve yeterliliğine olan inancı olarak tanımlanabilmekte, bilişsel bir süreci içerdiği vurgulanmaktadır. Umud ise kökü geçmiş deneyimlere (early trust experiences) dayanan ve dışsal kontrol inancından etkilenen bir yapıdadır (Scioli vd., 1997:724). Umud belirli hedeflere bireysel çabayla ulaşmayı yansıtırken, iyimserlik gelecekteki çıktılara yönelik daha genel bir yargılardır (Bryant ve Cvengros, 2004:273). 204 üniversite öğrencisi üzerinde yapılan bir araştırmada umud, öz-yeterlilik ve iyimserliğin birbiriyle ilişkili ancak birbirinden farklı kavramlar oldukları ortaya konmuştur (Magaletta ve Oliver, 1999:545).

Pozitif psikoloji alanında özellikle umud ve iyimserlik kavramları üzerinde yapılan araştırmalarda, genellikle bu iki kavramın durağan özellik gösterdiği varsayılmış olsa da, son yıllardaki eğilim, bu kavramların duruma özgü ve değişken olarak da değerlendirilmesidir (Peterson ve Seligman, 2004:573). Umud kavramına ilişkin araştırmalar, önceleri bu kavramın kişisel ve değişime kapalı olduğu görüşü üzerinden yapılırken, bu kavramın duruma göre değişebilen bir yönünün de olduğunu ortaya koyan çalışmalar gerçekleştirilmiştir. **Kişisel umud**, çocukluk çağından sonra değişime son derece kapalı bir yapıdadır; ancak **durumsal umud**, hayat boyu gerçekleşen yaşantılarla ve karşılaşılan farklı olaylar sonucunda değişime açık özelliktedir. Bu nedenle Rick Snyder tarafından geliştirilen kişisel umud ölçeğinden sonra (Snyder vd., 1991:585), durumsal boyutu ölçen bir ölçek daha geliştirilmiştir (Snyder vd., 1996:335). Kişisel umud ölçeğinin test tekrar

yöntemiyle sınanması sonucu, iki ölçüm arasındaki korelasyonun 3 hafta sonunda .85, 10 hafta sonunda ise .82 düzeyinde gerçekleştiği saptanmıştır. Durumsal umut ölçeğinde ise bu oran 2 gün sonunda .93 ve 30 gün sonunda .48 olarak ölçülmüştür (Snyder, 2002: 255). 6 sorudan oluşan ve uygulanması bu nedenle kolay olan durumsal umut ölçeği, kişisel umut ölçeğinin mevcut zaman dilimini ölçecek şekilde revize edilmesiyle elde edilmiştir.

Alternatif yollar ile kararlı çaba, umut kavramının iki bileşenidir ve bu bileşenler hedefe yönelik bir düşünce sürecini içerirler. Hedefe yönelik düşünce süreci de hayatın anlamının kurulmasında merkezi rol oynar. Kısaca, umutlu düşünce, anlamlılık yapısının kalbidir (Feldman ve Snyder, 2005:407). Umutlu düşünce, birer anlamı olan tuğlaların (hedeflerin) üst üste konularak, anlamlı ve sağlam yapıda bir hayat inşa etme amacı taşımaktadır. Hedefler geleceğe yönelik beklentileri ifade eder ve bu hedefleri gerçekleştirmek için çaba gösterildiği ve hedefler gerçekleştirildiği oranda, hayat da anlamlı hale gelir. Bu anlamda umut ölçeği, anlamlı bir hayat kurabilme beklentisini ölçer, bireyin bu hedeflerine giden yolları yaratıp bu yollarda kararlılıkla ilerleyebilme kapasitesinin olduğuna inancının bir göstergesidir (Feldman ve Snyder, 2005:418).

Umuttan söz edebilmek için ulaşılması gereken hedefin bir seviyede belirsizliğe sahip olması gerekmektedir. Bu seviyenin çok yüksek olması ya da çok düşük olması, hedefe yönelik enerjinin azalmasına yol açabilse de, çok kesin veya gerçekleşmesi çok zor amaçların da bu enerjiyi sağlayabileceği öne sürülmektedir. Yüksek düzeyde umut sahibi bireyler, çok kesin gibi gözükken bir hedefe karmaşıklık ekleyip, bunu daha zorlu bir hedef haline getirebilir (Snyder, 2002:250).

Daha yüksek düzeyde umuda sahip bireyler, hedeflerine aktif bir şekilde ulaşmak için çabalamakla kalmaz, aynı zamanda daha fazla sayıda hedef belirler. Bu süreçte stres, belli bir durumun belli bir hedefe ulaşmayı tehdit ettiği zamanlarda ortaya çıkar. Eğer birey hedefe ulaşmak için çabalamaya devam eder ve bu engelin geçilemeyeceğine karar verirse, stres yerini olumsuz duygulara bırakır. Yüksek düzeyde umuda sahip bireyler ise, engellerle veya beklenmedik sürprizlerle

karşılaştıklarında (olumlu veya olumsuz), daha az stres ve daha etkili mücadele stratejileri geliştirirler (Snyder, 2002:252). Aynı zamanda yüksek düzeyde umuda sahip bireyler, potansiyel zorluklar ve kayıplar yaşamaları halinde, daha kolay toparlanabilmekte, bir başka deyişle, daha dayanıklı olmaktadır (Snyder, 2000:40).

Snyder'e göre planlı davranma konusunda yetersiz bir birey, özellikle problemlili ve zor zamanlarda dezavantajlı duruma düşmektedir. Ancak alternatif yollar geliştirme yeteneğine sahip bir birey, bu zorluklar karşısında engellenmemekte, hedeflediği şeyi gerçekleştirmek için alternatif yollar bulup enerjisini bu yollara kanalize etmeyi başarabilmektedir. Örneğin yeni teknolojiler üretildikçe ve küresel rekabet kızıştıkça, her seviyede çalışan insan kaynağı sürekli ve hızlı bir değişimle karşı karşıya kalmaktadır. Bu değişimlerle baş edebilmenin en önemli ön koşullarından biri, umut düzeyini, yani kararlı çaba ve alternatif yolları arttırmaktır. Bu sayede hem stres düzeyi kontrol altında tutulacak, bağlılık artacak ve işçi devri azalacak hem de verimlilik ve rekabet üstünlüğüne katkı sağlanacaktır (Luthans ve Jensen, 2002:306).

Daha yüksek düzeyde umuda sahip yöneticilere bağlı iş birimlerinin, düşük olan yöneticilerin iş birimlerine oranla daha verimli oldukları ve daha düşük işçi devrine sahip oldukları görülmüştür (Peterson ve Luthans, 2003:26).

Örgütlerde lider konumunda bulunan yöneticilerin umut düzeyleri sadece takipçilerin umut düzeyini arttırmakla kalmamakta, aynı zamanda dayanıklılıklarını da olumlu yönde etkileyerek, daha dayanıklı bir örgüt yapısına zemin hazırlayabilmektedir (Norman, Luthans ve Luthans, 2005:62).

Umut yalnızca bir duygu değil, dinamik, güçlü ve yayılmalı bir yapı sergileyen bilişsel bir süreçtir. Bu süreç pek çok yapıda gözlemlenebildiği gibi, formel örgüt yapılarında da gözlenebilir (Martha ve Winston, 2005:42). Umudun çalışma ortamıyla ilgili olmayan farklı birçok çıktı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu pek çok kez kanıtlanmıştır. Örneğin akademik ve atletik başarı, fiziksel ve ruhsal sağlık, zorluklarla mücadele gücü üzerinde olumlu etkisi olduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur (Curry, Snyder ve Cook, 1997:1257; Onwuegbuzie

ve Snyder, 2000:803). Çalışma ortamıyla direkt olarak ilgili çalışmalardaki bulgular ise, yüksek düzeyde umuda sahip bireylerin düşük düzeyde umuda sahip bireylere göre hedefleri konusunda daha yüksek farkındalık düzeyine sahip olduklarını ve bu hedeflere ulaşırkenki sürecin de, bu bireyler için en az hedeflere ulaşmak kadar önemli olduğunu ortaya koymuştur. Bu kişiler başkalarıyla iletişim kurmaktan hoşlanır ve işbirliğine kolayca uyum sağlar, özellikle stresli durumlarda daha az gerginlik yaşar, çevresel değişimlere daha çabuk uyum sağlar (Peterson ve Luthans, 2003:27). Bu özellikleri taşıyan çalışanların, örgütler açısından son derece değerli olduklarına kuşku yoktur (Luthans ve Jensen, 2002:319).

Yüksek düzeyde umuda sahip insan kaynağı, günümüz koşullarında son derece önemlidir. Ne yazık ki günümüzde çalışma yaşamı, birleşmeler, küçülmeler, iflaslar, hızla değişen teknoloji, 7 gün 24 saat gerçekleşen rekabet ve belirsizlik ile karakterize edilmekte ve bunun yanında artan terör de insanların yaşamlarında bir başka sıkıntı oluşturmaktadır. Bu bağlamda umut, insan kaynaklarında geliştirilebildiği takdirde, bu zorlu koşullarda mücadele hem çalışanlar hem örgütler açısından daha kolay olabilir, aynı zamanda verimlilik ve performans artışları sağlanabilir (Luthans ve Jensen, 2002:305). Çalışanların işe alınma aşamasında mevcut kişisel umut düzeyleri örgütler açısından önemli bir seçim kriteri olarak düşünülebilir. Bu noktada örgütler umudun değişime açık yönünü göz ardı etmemeli ve çalışanların umut düzeyinin gelişimi ve muhafazası için gerekli önlemleri almalıdır (Peterson ve Luthans, 2003:30).

1.3.2.2. İyimserlik

Pozitif psikolojik sermayenin bir başka bileşeni olan iyimserlik, pek çok düşünür tarafından ele alınmıştır. Son yıllarda iyimserlik üzerine yapılan araştırmalarda göze çarpan iki önemli bakış açısı, pozitif psikoloji akımının da öncüsü olan Martin Seligman'ın çalışmaları ile Scheier ve Carver'ın çalışmalarından etkilenmektedir (Carver ve Scheier, 2002:232). Bu bakış açılarının temel farkı, ilkinin olayların açıklanma biçimine, ikincisinin ise direkt olarak geçmişteki deneyimler etrafında şekillenen gelecekteki beklentilere odaklanmasıdır. Bu iki

yaklaşımın önemli farkları olmasına karşın, her iki yaklaşım da, bireylerin davranış ve deneyimlerinin tahmin edilmesinde beklentilerin önemli rol oynadığını vurgulamaktadır.

Günlük yaşamdaki anlamıyla iyimser birey, başına iyi şeylerin gelmesini beklerken, kötümser birey, başına daha çok kötü şeylerin geleceğini düşünür. Halk arasında da bu anlamdaki iyimserliğin bireylerin yaşamlarını pek çok yönden etkilediği kanısı yaygındır. Halk arasındaki düşünceler her zaman isabetli olmayabilir, ancak bu kanı, özellikle son yüzyılda, bilimsel araştırmalarla da güçlü bir biçimde desteklenmektedir. İyimser ve kötümser bireyler pek çok yönden farklıdır ve bu hayatlarını önemli ölçüde etkiler. Bu farklılık da bireylerin olaylara ve problemlere yaklaşma şeklini, sorunlarla baş etme şeklini etkiler (Carver ve Scheier, 2002:231).

İyimserlik ve kötümserliğin sözlük anlamlarında, bu kavramların bireylerin gelecekle ilgili beklentilerini ifade ettiği görülmektedir. Bu kavramlara bilimsel olarak yaklaşan araştırmacılar da, bu kavramları tanımlarken, aynı şekilde geleceğe yönelik beklentilere odaklanmışlardır (Carver ve Scheier, 2002:231).

İyimserlik de önceleri kişisel bir özellik olarak tanımlanırken, Martin Seligman'ın da etkisiyle, durumsal ve geliştirilebilir olarak tanımlanmıştır. Bunun yanında genel anlamda iyimser olduğu belirlenen kişiler, kimi zaman kötümser özellikler gösterebilmektedir. Bu bağlamda iyimserlik, kişisel boyutu ve duruma özgü boyutları olan bir kavram olarak nitelendirilebilir. Daha açık bir ifadeyle, kişisel iyimserlik, hayata dair beklentiler, genel yargılar ile ilgili ve sağlıkla daha yakından ilişkililikten, duruma özgü iyimserlik belli bir alanda kendini daha güçlü gösterir (örn. çalışma ortamı) (Kluemper, Little ve DeGroot, 2009:211). Bireyin daha önce deneyiminin olmadığı konularda yaşadığı iyimserlik, yaşantısı boyunca oluşmuş olan genel bir beklenti olan kişisel iyimserlik kapsamında değerlendirilmektedir (Scheier ve Carver, 1987:171). Pozitif psikolojik sermayenin bileşeni olan iyimserlik de, çalışma yaşamına özgü olduğundan, tanımlanma ve ölçülme aşamalarında durumsal iyimserlik ölçek ve tanımları kullanılmıştır.

Bilimsel bir bakış açısıyla, bireyleri salt iyimser veya kötümser olarak ayırmak da doğru bir yaklaşım değildir. Çok iyimser ve çok kötümser kavramlarını bir doğrunun iki ucu olarak kabul ettiğimizde, bu doğru içerisindeki noktalar, iyimserlik düzeylerini ifade edecektir. Bir başka görüşe göre ise, iyimserlik ve kötümserliğin genelde negatif korelasyona sahip iki ayrı kavram olduğu ve ayrı ayrı ölçülmesi gerektiği, kimi bireylerin belli ölçüde iyimserlik taşırken, belli ölçüde de kötümserlik taşıyabileceği öne sürülmektedir (Kubzansky, Kubzansky ve Maselko, 2004:954).

Pozitif psikoloji akımının öncüsü olan Seligman'ın aynı zamanda iyimserlik ile ilgili çok sayıda çalışmasının bulunması, bu kavramın pozitif psikoloji anlamında en göze çarpan kavramlardan biri olması sonucunu doğurmaktadır. Seligman'a göre iyimserlik, açıklama biçimi ile ilgili bir kavramdır; bir başka deyişle iyimserlik, iyimser açıklama biçimini ifade eder. Açıklama biçimi anlamında, kötümser açıklama biçimine sahip bir birey, başarısızlıkları içsel (kendinden kaynaklanan), sürekli (sonsuz kadar süren) ve yaygın (genellenebilir) olarak tanımlama eğilimindedir. Diğer yandan iyimser kimseler başarısızlıkları dışsal, geçici ve duruma özgü olarak tanımlama eğilimindedirler (Seligman, 1990:113; Peterson, 2000:47).

Geçmişte yaşanan başarısızlıklar, durağan ve sürekli varlığını sürdürecektir bir nedene bağlanıyorsa (örn. cinsiyet), bu neden gelecekte de varlığını sürdüreceğinden, birey olumsuz beklentilerini koruyacaktır. Eğer başarısızlıklar, yaygın, genellenebilir olarak değerlendiriliyorsa, bu gelecekteki pek çok beklentiyi olumsuz etkileyecektir (örn. şanssız olduğuna inanmak). Başarısızlıklar içsel nedenlere bağlanıyorsa, (örn. sınavda alınan kötü notu yeteneksizliğe bağlamak), bu yargı da gelecekteki beklentileri dizginleyecektir. Tam aksine başarısızlıklar geçici (örn. baş ağrısı, gününde olmama), duruma özgü (örn. o alana ilgi duymama), dışsal (örn. saha şartlarının kötü olması) nedenlere bağlayan birey, bu nedenler gelecekte varlığını sürdürmeyeceğinden, başka koşullarda geçerli olmayacağından, beklentilerini iyileştirecek veya koruyacaktır (Carver ve Scheier, 2002:233).

Bu açıklamalardan yola çıkılarak söylenebilir ki, açıklama biçimi, bireylerin gerçekleşen olayların nedenlerini ne derecede sürekli olarak değerlendirdiğini gösteren bilişsel bir kişilik değişkenidir. İyimserlik de bireylerin bu açıklama biçiminden yola çıkarak gerçekleştirdikleri bilişsel bir süreçtir.

Bireylerin davranışları, bu davranışların olası sonuçlarına ilişkin beklentilerinden büyük ölçüde etkilenmektedir. İstenen sonuçların ulaşılabilir olduğunu düşünen bireyler, bu sonuçları elde etmek üzere çaba sarf etmeyi sürdürürler. Sonuçların belli derecede ulaşılabilir olarak değerlendirildiği noktada, bireyler bu sonuçlara ulaşmak için sarf ettikleri çabayı giderek azaltır ve sonuçta vazgeçerler (Scheier ve Carver, 1987:170).

Beklenti-değer yaklaşımı, davranışların belli hedefleri gerçekleştirmek üzere ortaya çıktığını savunur. Hedefler, bireylerin istenen veya istenmeyen olarak nitelendirdiği noktalardır. Bireylerin davranış mekanizması, istenen noktaya ulaşmak ve istenmeyen noktadan uzaklaşmak üzere çalışır. Bunun yanında bir hedef birey için ne kadar değerli ise, bu hedefe ulaşmak için gerçekleşen motivasyon da o düzeyde yüksek olur. Beklenti-değer yaklaşımının bir diğer ögesi olan beklenti, hedeflenen noktaya varabilme konusunda duyulan güven ya da şüphe dir. Bütünsel olarak değerlendirildiğinde, hedefin birey için değerli olmaması ya da bu hedefe ulaşma anlamında gereken güvenin bulunmaması durumunda, hedefe gitmek için çaba gösterilmez. Şüphe, davranış ortaya çıkmadan veya sürerken ortaya çıkabilir. Bu durumda, sadece yeterli düzeyde güven sahibi bireyler hedeflere doğru kararlı şekilde ilerleyebilir (Carver ve Scheier, 2002:231).

İyimser beklentiler, bireyin kendine güvenine, yeterliliğine olan inancına, şanslı olduğu düşüncesine, ilahi bir gücün varlığına ve bunun gibi pek çok nedene bağlı olabilir (Scheier ve Carver, 1987:171). İyimserliğin ölçülmesi açısından iyimserliğin kaynağı dikkate alınmamaktadır, ancak iyimserliğin geliştirilmesi anlamında bu kaynaklar önemli birer araç olarak karşımıza çıkabilmektedir.

1985 yılında iyimserliğin sağlığı olumlu yönde etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla Scheier ve Carver tarafından bir ölçek geliştirilmiştir. Bu

ölçeğin kaynağını oluşturan davranışsal öz düzenleme modelinde göre bireyler, ancak sonuçta gelecek başarı beklentisini taşıdıkları ölçüde, karşılaştıkları sıkıntıların üstesinden gelerek hedefe ulaşmayı denerler (Kubzansky, Kubzansky ve Maselko, 2004:943). Yaşam Yönelimi Testi adı verilen söz konusu ölçek, 1994 yılında 2 sorunun çıkarılmasıyla güncellenmiştir. Bu iki sorunun çıkarılmasıyla ölçek, daha ziyade iyi ve kötü sonuç beklentilerine odaklanan bir hal almıştır (Burke vd., 2000:30).

İyimserlik ile ilgili araştırmalarda özellikle bireylerin sağlıklarında önemli etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. 35 yıl süren boylamsal bir araştırmada, kötü olayları durağan, genel ve içsel nedenlere bağlayan 25 yaşındaki bireylerin, değişken, spesifik ve dışsal nedenlere bağlayan bireylere oranla ilerleyen yaşantılarında anlamlı derecede daha sağlıklı oldukları saptanmıştır (Peterson, Seligman ve Vaillant, 1988:25). Bununla birlikte iyimser açıklama biçimi, ölçüldüğü andaki sağlık durumu hakkında ise anlamlı bir bilgi vermemektedir. Bunun nedeni ise, sağlığa yansımalarının uzun bir süreçte gerçekleşmesidir (Peterson, Seligman ve Vaillant, 1988:26).

Çalışma yaşamıyla ilgili araştırmalarının birinde, iyimser hayat sigortası satıcılarının kötümser olanlara oranla önemli ölçüde fazla hayat sigortası sattığı saptanmıştır (Seligman ve Schulman, 1986:832). Bu sektörün seçilme nedeni, hayat sigortası satıcılarının işlerinin bir parçası olarak büyük oranda red cevabı almalarıdır. Araştırmada saptanan bir diğer önemli gerçek, iyimser satıcıların kötümser olanlara göre bu pozisyonda daha uzun süre çalışmalarıdır.

Çalışma yaşamında iyimser bireylerin zorlu ve stresli durumların gerçekliğini kabul etmelerinin yanında, bu olaylardan olumlu çıkarımlar yaptıkları ve bir şeyler kazandıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Kötümser bireyler ise daha ziyade problemin yeterince farkında olmadıklarını veya ciddi olarak nitelendirmediklerini ifade etmektedirler (Carver ve Scheier, 2002:235).

Farklı çalışmalarda, iyimser açıklama biçiminin akademik ve sportif başarı ile de yakın ilişki içerisinde olduğu saptanmıştır. (Helton vd., 2000:318).

İyimserliğin atletik performans üzerinde de anlamlı ve olumlu etkisi ortaya konmuştur (Gordon, 2008:336).

Liderlik üzerine yapılan araştırmalarda, liderlerin iyimserlik düzeylerinin takipçilerin iyimserlik, doyum, stres ve işçi devri düzeyleri üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu saptanmıştır (Peterson ve Luthans, 2003:26; Wandberg, 1997:731; Wunderly, Reddy ve Dember, 1998:751).

Eğer iyimserlik istenen sonuçları elde edebilme yönünde genellenmiş bir beklenti ise, karşılaşılan zorluklarla mücadele etme anlamında bir güven yaratması beklenir. Bir başka deyişle, iyimser beklentileri olan kimseler, bu beklentilere ulaşmak için kendilerine daha çok güvenirler, (Scheier ve Carver, 1987:174) böylelikle zorluklara karşı daha dayanıklı olmaları beklenir.

Geleceğini şekillendirme konusunda kendine güvenen bireyler, önemli güçlüklerle mücadele etseler bile, hedeflerine ulaşmak için sürekli çaba sarf edebilirler. Kendilerine güvenmeyen bireyler ise, güçlüklerden kaçmak ister, onları göz ardı etmek suretiyle geçici olarak uzaklaşır ve kimi zaman da tamamen çabalamayı bırakır. İyimser bireylerin bu anlamda güçlüklerden kaçmak yerine, durumun zorluğunu kavrama ve kararlı bir şekilde mücadele etme yolunu tercih etme eğiliminde olduğu ortaya konmuştur. Bu saptamalar, değiştirilmesi mümkün olmayan durumlarda bile (örn. ölümcül hastalığa yakalanmak, derin yanıklar) iyimser bireylerin daha uzun süre ve daha kaliteli yaşayabileceklerine işaret etmektedir. Probleme odaklanan stratejilerin işe yaramadığı bu gibi durumlarda, iyimser özelliğe sahip kimseler, kabul, mizah, tekrar gözden geçirme gibi yolları denemektedirler. Örneğin ne kadar ömrünün kaldığını bilen iyimser bir birey, kalan yaşamını en iyi şekilde geçirecek yolları arar, uzun vadeli planlarını iptal eder, yaşamın kısaldığını ancak bitmediğini bilir (Carver ve Scheier, 2002:235).

Yapılan bazı araştırmalara göre, iyimser ve kötümser bireylerin zorluklarla mücadele şekillerinin yanında, sağlık ve iyilik hallerini oluşturma biçim ve çabaları da farklılık gösterir. İyimser kişilik özelliğine sahip bireylerin geleceklerini daha iyi hale getirme konusunda daha yüksek bir çaba gösterdikleri ortaya konmuştur. Bu

çaba sağlığı iyileştirme ve risklerden kaçınma çabası olarak gözlenebilmektedir, ancak bu ifadeden, iyimser bireylerin riskten kaçınma eğiliminde olduğu sonucu çıkmamalıdır. Tam aksine iyimser bireyler, seçici olmak kaydıyla, daha fazla risk alabilmektedirler. Kötümser bireyler ise alkol kullanımı, uyku, asosyalleşme, intihar gibi reddedici ama riskleri yüksek mücadele biçimleri seçtiklerinden, sağlıkları olumsuz yönde etkilenebilmektedir (Carver ve Scheier, 2002:239). İyimserliğin üreme sağlığı ve doğurganlığın artırılmasına yönelik tedavilerin başarısı üzerinde de anlamlı ve olumlu yönde bir etkisi olduğu görülmüştür (Lancastle ve Boivin, 2005:176).

İyimser kişilik özelliğine sahip bireyler, gelecekte olumlu sonuçlar yaratabilecek bilgi, beceri ve yetkinliklere sahip olduklarını düşünürler. Bu nedenle çaresiz hissetmez, eylemlerinin geleceği önemli ölçüde şekillendireceğine inanırlar. Eylemlerinin geleceği etkileyeceğine yönelik inançları arttıkça da, daha bağlı hale gelirler. Bu konuda yapılan bir araştırmada, kişiliksel iyimserlik kontrol edildiğinde, durumsal iyimserliğin duygusal bağlılıkla olumlu ve anlamlı derecede ilişkili olduğu saptanmıştır. Aynı araştırmada, örgütsel bağlılıkla yakın ilişkili bir kavram olan iş doyumunun da durumsal iyimserlikle ilişkili olduğu belirlenmiştir (Kluemper, Little ve DeGroot, 2009:214-215, 227). Bu bağlamda, kişiliksel iyimserlik düzeyleri yüksek olan adayları istihdam etmekten ziyade, iyimserliğe zemin hazırlayan bir çalışma ortamı ve örgüt kültürü yaratmak hem çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkileyecek hem de performanslarını arttıracak ve iş doyumunu sağlayacaktır. Ayrıca, sağlığın kötüleşmesine ve buna bağlı olarak işçi devrinin artmasına yol açaan çalışma stresini de önemli ölçüde azaltabilecektir.

Bir başka açıdan bakıldığında, eğer iş ile ilgili çıktılar kişiliksel iyimserlik ile daha yakından ilişkiliyse, işe alım aşamasında bu iyimserlik değerinin ölçülmesi, daha sonra da geliştirilmesi için fazla çaba sarf edilmemesi uygun olur, çünkü iyimserliğin kişiliksel boyutu, durağan özellik göstermektedir. Eğer durumsal iyimserlik, işe ilgili çıktılarına daha fazla etki ediyorsa, işe alım aşamasında adayların iyimserlik düzeyi önemini korumakla birlikte, mevcut çalışanların iyimserlik

düzeylerini yükseltecek düzenlemeler ve yatırımlar yapılması da büyük önem kazanacaktır ki pozitif örgütsel davranış disiplinin en önemli önermelerinden biri budur (Kluemper, Little ve DeGroot, 2009:212).

1.3.2.3. Dayanıklılık

Dayanıklılık, eğilen, gerilen, baskı uygulanan ya da bu gibi deformasyon işlemlerine maruz kalan cisimlerin, eski hallerini koruyabilme, eski formlarına geri dönebilme yeteneği olarak tanımlanmıştır. İnsanlar söz konusu olduğunda ise dayanıklılık, yaşanan şokları, hastalıkları veya çeşitli zorlukları çabuk atlatabilme anlamı taşımaktadır (Wilkies, 1979:1241; Zunz, 1998:40). Dayanıklı olarak değerlendirilen bir kimse, baskı altına alınamayan, metanetli, esnek, değişimlere uyum sağlayabilen kimsedir. Nitekim dayanıklılık, özellikle değişimin yaşandığı organizasyonlarda daha fazla önem kazanmaktadır, çünkü değişim öncesinde, sırasında ve sonrasında işi kaybetme ve kariyer değişikliği endişesi artmaktadır.

Akademik alanda ve uygulamada, önleyici ve problem odaklı yaklaşımlardan, güçlendirici yaklaşımlara doğru gerçekleşen paradigma değişimi, dayanıklılık kavramının önemini artırmıştır. Dayanıklılığın zorluklarla beslenen bir kişilik özelliği olmasından dolayı, son yıllarda bu kavrama verilen önem giderek artmaktadır (Richardson, 2002:307). Tanımsal olarak dayanıklılık, yaşanan güçlüklerle göre pozisyon alır; bir başka deyişle, dayanıklılık gösterilebilmesi için, zor bir durumla karşılaşılması gerekir.

3. derece yanıklara sahip çocuklar üzerine yapılan araştırmalarda, dayanıklılık düzeyi düşük çocuklarla kıyaslandığında, dayanıklı çocukların özsaygı düzeylerinin daha yüksek, daha iyi kişilerarası iletişim yeteneklerine sahip, diğer insanları daha işbirliği yapılabilir olarak gören, stresi daha rahat tolere edebilen çocuklar olduğu görülmüştür (Holaday ve McPhearson, 1997:346).

Dayanıklılık, genel olarak şiddetli stres ve sıkıntı durumlarını atlatabilme ya da bu durumlara adapte olabilme yeteneği olarak tanımlanmıştır. Bu tanımların ortak özelliği, dayanıklılığı bir çıktı olarak nitelemeleridir (Holaday ve McPhearson,

1997:348). Krizleri atlama sonucunda, önceliklerin yeniden gözden geçirilmesi, uzmanlık kazanma hissi, güçlenme ve cesaretin artması, daha problem odaklı çözüm stratejileri geliştirebilme yeteneği gibi pek çok olumlu çıktı elde edilebilmektedir (Vickers ve Kouzmin, 2001:106).

Pek çok teorisyen dayanıklılığı yanlış anlamış ya da hafife almış, onu patolojik bir durum veya çok az insanın sahip olduğu bir yetenek olarak nitelendirmiştir. Ancak mevcut gözlemsel yazın, farklı bir duruma işaret etmektedir. Dayanıklılık sanılanın aksine pek çok bireyde bulunmakta, patolojiye değil sağlığa işaret etmekte ve gecikmiş acılara sebep olmamaktadır (Bonanno, 2004:20).

Dayanıklılık kavramı, koruyucu faktörlerin risk faktörlerine üstünlük sağladığı pozitif bir çıktı olarak da tanımlanmıştır. Bu bakımdan dayanıklılık, sıkıntılı bir durumdan daha güçlü olarak geri dönmek olarak tanımlanan bir kavramdır (Sandau-Beckler, Devall ve De la Rosa, 2002:312).

Dayanıklılık kavramı akademik alanda incelenmeye başlamadan önce, zorlu koşulları başarıyla atlatmış, genelde genç ve yüksek riske sahip bir yaşamları olan bireylerin karakter özelliklerinin analizi ile ortaya çıkmıştır. Daha sonra bu kişilik özelliklerinin nasıl kazanıldığına odaklanılmış, son olarak kavram bugünkü anlamıyla teorik olarak incelenmiş, elde etme, koruma ve artırma yollarına yönelik araştırmalar hız kazanmıştır (Richardson, 2002:308).

Bireylerin çalışma hayatında karşılaştıkları zorlukları nasıl karşıladıkları da, dayanıklılığın bir fonksiyonudur (Harland vd., 2005:2). Dünya, genellikle örgütlerin uyum sağlama hızlarından daha büyük bir hızla değişmektedir ve başarı son derece kırılgan hale gelmiştir. Pek çok işletme başarıdan başarıya koştuktan ziyade, kimi zaman düşüşler yaşamakta ve bu düşüşlerden daha güçlü çıkabilenler varlıklarını sürdürebilmektedirler (Hamel ve Valikangas, 2003:1). Bu değişim ve baskı, gelişme ve dayanıklılığı tetikleyebilecek unsurlardır. Bu anlamda dayanıklılık umut düzeyinin artırılmasına yardımcı olabilir, öz-yeterlilik düzeyini artırarak bireylerin hayatlarına daha fazla hükmetmelerine yardımcı olabilir, ilaç ve çeşitli desteklere ihtiyacı azaltabilir (Richardson, 2002:319).

Özellikle savaş veya askeri şiddet gibi travmatik olgularda dayanıklılık, psikolojik uyum açısından son derece önemli bir kavramdır (Quota, Eyad ve Punamaki, 2001:1). Sürekli travmatik olaylarla karşılaşılana itfaiyecilik, polislik, postacılık gibi mesleklerde de dayanıklılık kavramının önemi artmaktadır. Travmatik olaylar sonrasında bu tür meslek mensuplarının bu durumu atlatıp işlerine konsantre olmalarının önemli zaman aldığı ortaya konmuştur. Ayrıca dayanıklılık düzeyinin düşüklüğünden kaynaklanan bu durumun, çeşitli yollarla tüm çalışma arkadaşlarına yansiyabildiği gözlemlenmiştir (Freeman ve Carson, 2006:115).

Bu anlamda dayanıklılık, travmatik bir olaya maruz kalan ya da yaşayan çalışanların, işlerine tam anlamıyla ve kısa sürede dönebilmelerini sağlayan, çalışma ortamındaki travmatik olaylar ve benzeri zorluklarla daha iyi mücadele edilebilmesini mümkün kılan yetkinliklerin kazanılması ile gerçekleşebilir (Freeman ve Carson, 2006:116).

Bu travmatik olaylar “önemli” ve “kritik” olarak ikiye ayrılmaktadır. Önemli olaylar, işyerinde normal karşılanan, beklenen ancak çalışanlar üzerinde duygusal baskı yaratan olaylardır (örgütsel değişim, terfi, transfer vb.). Kritik olaylar ise, soygun veya yangın gibi, aniden ortaya çıkan ve yoğun stres yaratan olaylardır. Çalışma ortamında yönetici pozisyonunda olan çalışanlara verilen eğitim sayesinde, hem kendilerinin hem de astlarının travmatik olaylar sonucu işe dönüş sürelerinin kısaldığı, devamsızlığın azaldığı, bir başka deyişle dayanıklılık seviyelerinin arttığı belirlenmiştir (Freeman ve Carson, 2006:113).

Araştırmalar, sosyal desteğin yetersizliği, düşük eğitim düzeyi, aile yapısı, psikiyatrik geçmiş gibi faktörlerin, dayanıklılığı olumsuz yönde etkilediğini, bu yüzden bu faktörlerin tersine çevrilmesinin de dayanıklılığı artıracağını göstermektedir (Bonanno, 2004:25).

Bireyler çalışma ortamında kendi dayanıklılık düzeylerini geliştirebilir ve güçlendirebilirler. Herkesin potansiyel bir dayanıklılık düzeyi vardır ancak bu düzeye ulaşma ihtimali; yaşanan deneyimlere, niteliklere, çevreye, koruyucu faktörler ile risk faktörlerinin dengesine göre değişebilmektedir. Koruyucu faktörler

bireylerin risklerden etkilenmeden hedeflerine ulaşmalarını sağlarlar (Tusaie ve Dyer, 2004:3). Dayanıklılığın bir diğer gerekliliği, başkalarıyla güvenilir ve dayanışmaya dayalı ilişkiler kurabilme yeteneğidir (Wilson ve Ferch, 2005:48). Liderlerin davranışlarının da, astların dayanıklılıkları üzerinde önemli rol oynadığı bilinmektedir (Harland vd., 2005:11).

Çalışma yaşamında dayanıklılık düzeyini artırmak ve çalışma ortamındaki zorluklarla başa çıkabilmek için çeşitli stratejiler önerilmektedir. Bunlardan ilki, çalışma ortamında profesyonel ilişki ve ağların kurulmasıdır. Bireyin ihtiyaç duyduğu anda yardımına koşabilecek ve sosyal destek sağlayabilecek arkadaşlarına sahip olması, risk faktörlerini azaltacaktır. Olumlu düşünmenin teşvik edilip sürdürülmesi, bir diğer stratejidir. Bunun anlamı, zorlukların da olumlu yanlarının olduğunun kabulünün ve zorluklarla mücadele ederken dahi umutlu ve iyimser olmanın teşvik edildiği bir çalışma ortamı sağlamaktır. Bireylerin duygusal zekâlarının farkına varmalarının ve bunu geliştirmelerinin sağlanması, stres ve zorlukla baş ederken duyguları anlayabilmelerini sağlar ve sorunların çözümünü kolaylaştırır. İş ve yaşam dengesinin sağlanması ve bireyin profesyonel hayatı dışında hayatına anlam katan inanç ve uğraşlarının olması, dayanıklılık açısından çok önemlidir. Edinilen deneyimlerden kazanç sağlama ve bunları izleyen deneyimlerde kullanabilme yeteneği de önemli bir faktördür. Bu yeteneğin kazandırılması için, yaşanan deneyimlerin kaleme alınması etkili bir yöntem olabilir (Jackson, Firtko ve Edenborough, 2007:6).

1.3.2.4. Öz-yeterlilik

Öz-yeterlilik kavramı esasen Albert Bandura'nın geliştirdiği Sosyal Bilişsel Teori'ye dayanmaktadır. Bu teori de davranışçı ve sosyal öğrenme çatısının kullanılması ile oluşturulmuştur. Sosyal Bilişsel Teori, hem psikoloji, hem de örgütsel davranış açısından önem taşımaktadır. Bunun birinci nedeni, hem davranışçılıktan hem de sosyal öğrenmeden daha kapsamlı olmasıdır. Bu teoriye göre öğrenme verilerin bilişsel süreçlerle elde edilmesiyle sağlanmaktadır. "Sosyal" ifadesi bireylerin toplumun bir parçası olarak öğrendiklerini, "bilişsel" ifadesi ise

öğrenilen bu bilgilerin motivasyon, tutum ve davranış süreçlerine işlenmesini ifade eder. Çalışanların pek çok bilgi ve davranışı buldukları örgütten etkilenecek şekilde oluşurken, bu bilgi ve davranışlar bireyin özelliklerine göre şekillenmektedir. Bu teorik temel üzerine öz-yeterlilik adı verilen, bireylerin davranışlarının, bu davranışların buldukları çevreyi etkileyebileceğine dair inançlarından ne ölçüde etkilendiğiyle ilgilenen bir kavram ortaya çıkmıştır (Stajkovic ve Luthans, 1998a:63).

Öz-yeterlilik gözlenen bir yetenek değil, sahip olunan yetenekler vasıtasıyla belli koşullar altında neler yapılabileceğine dair inançtır. Daha açık bir ifadeyle, bireyin yetenekleri değil, yeteneklerini bir işi başarmak için ne ölçüde etkin kullanabileceğine dair inancıdır (Maddux, 2002:278). Aynı zamanda genlerle geçen bir kişilik özelliği değil, zamanla ve yaşanan deneyimlerle şekillenen, bu nedenle gelişime açık olan durumsal bir özelliktir (Maddux, 2002:279).

Öz-yeterliliğin 3 boyutu vardır. Bunlardan ilki **çekim**, ikincisi **güç**, üçüncüsü ise **genelliktir**. Çekim boyutu, söz konusu görevin bireye göre algılanan zorluk ve karmaşıklığını ifade eder. Güç, bireyin görevi başarılı olarak gerçekleştireceğinden ne ölçüde emin olduğu ile ilgilidir. Genellik ise, görevde gösterilecek başarı veya başarısızlığın, farklı koşullarda ne derece geçerli olacağına dair inancı ifade eder (Stajkovic ve Luthans, 1998a:67).

Öz-yeterlilik düzeyini etkileyen farklı süreçler ise 4 başlık altında toplanmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998a:69).

a) Bunlardan ilki ve en önemlisi, **eylemsel ustalık deneyimleridir** (enactive mastery experiences). Bir görevi başarıyla yerine getirmek, öz-yeterlilik düzeyi üzerinde en doğrudan etkiyi sağlar. Ancak bu başarı subjektiftir, yani bireyin kendi gösterdiği performansı nasıl değerlendirdiği önemlidir. Örneğin geçen yıla göre performansı artan bir çalışan, performansı standardın altında ise, bunu bir başarı olarak nitelendirmeyebilir, ya da görev çok kolay gerçekleştirilebilecek bir görev olarak değerlendiriliyorsa, bu da öz-yeterlilik düzeyini etkilemeyebilir.

b) **Temsili öğrenme** (vicarious learning), bir diğer önemli süreçtir. Bu süreçte, benzer bir görevi gerçekleştiren çalışanları gözlemlemek ve bundan cesaret almak söz konusudur. Gözlemlenen model ile gözlemleyen arasındaki benzerlikler ne kadar fazlaysa, gözlemleyen bireyin öz-yeterlilik düzeyine o derecede katkı sağlanmış olur. Bu süreç, genellikle çalışanların o görevle ilgili çok az deneyimli oldukları veya hiç deneyimli olmadıkları durumlarda daha çok önem kazanmaktadır.

c) Bir başka süreç, **sözlü cesaretlendirme** (verbal persuasion). Çalışanın güvenilir ve yetkin olduğunu düşündüğü biri tarafından cesaretlendirilmesi, öz-yeterlilik düzeyine önemli katkılar sağlayabilir.

d) Son olarak **psikolojik uyarılma** (psychological arousal) ve bunun algılanış şekli, öz-yeterlilik düzeyini etkilemektedir. Örneğin başarı stresli ve sıkıntılı bir sürecin sonunda geliyorsa, öz-yeterlilik düzeyi olumlu etkilenmeyebilir. Bu noktada kişisel farklılıklar önemlidir. Kimi insanlar belli durumları stresli ve rahatsız edici karşılarken, diğer insanlar bu durumlardan heyecan ve zevk duyabilir. Bu da öz-yeterlilik düzeyine etki eder .

Motivasyon ve performans, bireyin öz-yeterlilik düzeyinden, bir başka deyişle belli bir görevi gerçekleştirme konusunda yeteneklerini kullanabileceğine dair inancından güçlü bir biçimde etkilenmektedir (Gist ve Mitchell, 1992:183; Wood ve Bandura, 1989:364). Aynı zamanda bireyler belli alanlarda enerji ve zaman harcadıkları ölçüde, bu alandaki öz-yeterlilikleri artmaktadır (Chandler, 1997:102).

Bireyin kendi yeterliliğine inancı, bireylerin düzensiz mi stratejik mi düşüneceğini, iyimser mi kötümser mi olacaklarını, kendilerine ne tür hedefler koyacaklarını ve bunları ne kadar kararlılıkla takip edeceklerini, ne kadar çaba göstereceklerini, çabalarının ne tür çıktılar getireceğini düşüneceklerini, zorluklara karşı dayanıklılık düzeylerini, ne kadar stres yaşayacaklarını ve başarılarını nasıl değerlendireceklerini etkiler (Bandura, 2000:75).

Bandura'nın terminolojisinde, sonuç beklentileri bireyin belli bir davranışının belli bir sonuca yol açtığını düşünmesi etrafında şekillenir. Bu yüzden sonuç

beklentisi kavramı, davranış-sonuç ilişkisiyle belirlenir. Öz-yeterlilik tanımı da (bireyin belli bir işi başarabilme kapasitesi olduğuna inancı) bireyin belli bir sonuca kendi çabasıyla ulaşabilme konusunda güven derecesini içerir. Bu anlamda birey belli bir davranışın belli bir sonuca yol açtığını düşünse de, kendisini bu davranışı gerçekleştirme konusunda yetersiz görüyorsa, sonuca ulaşmak için gerekli çabayı gösteremeyecektir (Scheier ve Carver, 1987:198).

Öz-yeterliliği kolektif olarak ele alan yaklaşımlara göre, mensup olduğu grubun yeterliliğine inanan bireyler, daha yüksek çaba ve performans göstermektedir (Walumbwa vd., 2004:518). Ancak kolektif yeterlilik, bir arada çalışan bireylerin yeteneklerinin toplamı değildir. Çünkü çok yetenekli bireyler arasında çatışma yaşıyorsa, kolektif öz-yeterlilik düzeyi düşebilir, ancak çok yetenekli olmayan ve kusursuz bir işbirliği ile ahenk içinde çalışan bir grup, bireysel olarak grup üyelerinin öz-yeterlilik düzeyinin çok üstünde bir öz-yeterlilik düzeyine sahip olabilir. Ancak bu grubun yapısı ve faaliyet gösterilen alanla yakından ilintilidir. Örneğin olimpiyatlarda mücadele eden bir jimnastik takımının başarısı, her bir üyenin başarısının toplamıdır, ancak bir basketbol takımının başarısı üyeleri arasındaki güven ve uyum ile çok daha yakından ilintilidir. Bu takımda tek bir zayıf halka bile, takımı güvensizliğe ve başarısızlığa götürebilir (Bandura, 2000:76).

Matematik becerisi üzerine yapılan bir araştırmada, yüksek-orta ve düşük matematik yeteneğine sahip çocuklar seçilmiş, matematik anlamında öz-yeterliliğe sahip çocuklar ile yeterliliğine kuşku ile bakan çocuklar karşılaştırılmıştır. Her bir seviyedeki çocuklara, çözmeleri için zor kabul edilen matematik problemleri verilmiştir. Hangi yetenek düzeyinde olursa olsun, yetenekli olduklarına inanan çocukların, hatalı stratejileri daha kolayeledikleri ve daha yüksek başarı elde ettikleri gözlemlenmiştir. Yüksek öz-yeterliliğe sahip çocuklar, problemler üzerinde daha fazla çaba sarf etmiştir. Bunun yanında, matematik yeteneği yüksek olan çocuklar, eğer öz-yeterlilik düzeyleri düşükse, görece düşük başarı göstermişlerdir (Bandura, 1993:119).

Düşük öz-yeterlilik düzeyine sahip bireyler, tehdit olarak gördükleri zor görevlerden kaçma eğilimindedirler. Hırslı değildirler ve belirledikleri hedeflere zayıf bağlılık gösterirler. Zorlu görevler karşısında, çabalarını azaltır ve çabuk vazgeçerler. Yaşanan başarısızlıkların ardından öz-yeterliliklerini tekrar kazanmaları daha uzun sürer. Kötü performansı yeteneksizlikle ilişkilendirdiklerinden yeteneklerine olan inançları kaybetmeleri çabuk olur. Kolaylıkla stres düzeyleri yükselir ve depresyona girerler (Bandura, 1993:144).

Güçlü bir öz-yeterlilik algısı ise, başarıyı pek çok yönden destekler. Yüksek öz-yeterlilik düzeyine sahip bireyler zorlu görevleri, birer tehdit olarak değil, karşılık verilmesi gereken meydan okumalar olarak algırlar. Kendilerine zorlu hedefler koyar, bunlara güçlü şekilde bağlanır ve bundan haz duyarlar. Başarısızlık durumunda analiz yaparlar ve çabalarını artırarak denemeye devam ederler, çünkü başarısızlığı yeterince çabalamamış olmaya veya kapatılabilir bilgi eksikliği gibi nedenlere bağlarlar. Bu bakımdan öz-yeterliliğin, iyimserlik, dayanıklılık ve umut kavramlarıyla yakından ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Böyle bir yaklaşım, stres düzeyini azaltır, depresyona karşı korunma sağlar ve bireysel başarılar için zemin hazırlar (Bandura, 1993:144).

Öz-yeterlilik düzeyi, öğrencilerin motivasyon ve öğrenmeleri ile ilgili önemli bir belirleyicidir (Zimmerman, 2000:82). Bilgisayar kullanımı ile ilgili bir araştırmada, kişisel özelliklerden ziyade, duruma özgü değişen öz-yeterlilik düzeyinin, bilgisayar kullanımındaki endişe düzeyi ile yakından ilişkili olduğu saptanmıştır. Bir başka ifadeyle, günlük hayatında öz-yeterlilik düzeyi çok yüksek olan bir birey, bilgisayar kullanımı konusunda son derece tedirgin ve şüpheli olabilmekte ve hata yapabilmektedir (Thatcher ve Perrewe, 2002:381).

Yüksek öz-yeterlilik düzeyine sahip bireyler, dayanıklılıkta olduğu gibi, zorluklarla daha kolay baş emekte ve başarısız olsalar ya da engellerle karşılaşsalar dahi mücadeleye devam etmektedirler (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006:122).

Çalışma ortamı bakımından tanımlandığında öz-yeterlilik, bireyin belli bir durumda, belli bir görevi başarıyla gerçekleştirebilmek için gereken davranış

biçimlerini, bilişsel kaynakları ve motivasyonu harekete geçirebilme yeteneğine olan güveni veya inancı olarak tanımlanmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998a:66). Bu sürecin işleyişi, bireylerin kendi yeteneklerini tartması, değerlendirmesi ve birleştirmesi ile başlar. Bu yeteneklerin belli bir görevi gerçekleştirmek için kullanılabilir ve yeterli olduğuna dair inanç düzeyi, baş etme davranışını, göreve ilişkin çabanın miktarını ve sürekliliğini belirler. Bu bağlamda, yeterliliğinin yüksek olduğuna inanan çalışanlar, daha fazla çaba gösterme ve bu çaba doğru kanallara giderse, başarılı çıktılar üretme potansiyeline sahiptirler (Stajkovic ve Luthans, 1998a:66).

Öz-yeterliliğin askeri performansa etkisi üzerine yapılan bir araştırmada, öz-yeterlilik düzeyi yüksek olan askerlerin, objektif değerlendiriciler tarafından daha yüksek liderlik puanları aldığı görülmüştür (Chemers, Watson ve May, 2000:267). Bir başka araştırmada, öz-yeterlilik düzeyinin işyerinde yaratıcılığı teşvik ettiği ve performansa olumlu katkı yaptığı ortaya konmuştur (Tierney ve Farmer, 2002:1147).

Değişim yaşayan bir sağlık işletmesinin çalışanlarıyla gerçekleştirilen bir araştırmada, öz-yeterlilik düzeyleri daha yüksek olan çalışanların, değişime daha açık olmakla birlikte, değişim sürecinde daha aktif rol alma isteğinde oldukları görülmüştür (Cunningham vd., 2002:388).

İşçilerin yönetime katılması anlamında da, katılımcı öz-yeterlilik düzeyi önemli bir belirleyicidir. Katılımcı öz-yeterlilik düzeyi yüksek kimseler, kararlara katılma ve bu kararları yönlendirme anlamında kendilerine güvenirlere ve değişim sürecine önemli rol oynayabilirler (Lam, Chen ve Schaubroeck, 2002:906).

Örgütsel bağlılıkla yakından ilişkisi olduğu tahmin edilen öz-yeterliliğe, insan kaynakları yöneticileri tarafından önem verilmesi gerekmektedir. Örneğin işe alımlarda, genel öz-yeterlilik düzeyi yüksek çalışanlar tercih edilebilecektir veya mevcut personelin öz-yeterlilik düzeyi çeşitli uygulamalarla yükseltilebilecektir. Koçluk, başarı deneyimi, modelleme, olumlu geribildirim gibi yöntemler, çalışanların öz-yeterlilik düzeyini yükseltmeye yardımcı kimi uygulamalardır. Bu uygulamaların asıl amacı yeni yetenekler oluşturmak değil, çalışanların sahip

oldukları yetenek, bilgi ve beceriyle istediklerini başarabileceklerine dair bir güven ve inanç oluşturmaktır. Ayrıca öz-yeterlilik düzeyi artan çalışanların, örgütün misyonuna hizmet etme konusunda kendilerine güvenleri arttığından, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri de artmaktadır (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006:129). Ancak, öz-yeterlilik düzeyinin iş doyumuyla da olumlu ve pozitif yönlü ilişkisi olduğu, bu yüzden iş doyumunu artan bireylerin örgütsel bağlılıklarının da artmış olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006:128).

Amerika ve Güneydoğu Asya'dan seçilen örneklem ile yapılan bir araştırmada, öz-yeterlilik düzeyinin örgütsel bağlılıkla olumlu yönde ve anlamlı bir ilişkisi bulunduğu saptanmıştır (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006:121). Kültürel farklılıkları da göz önüne alan araştırmada, hem Güneydoğu Asya ülkelerinde hem de Amerika Birleşik Devletleri'nde, öz-yeterlilik düzeyi arttıkça, örgütsel bağlılığında arttığı, bunun yanında işten ayrılma niyetinin azaldığı görülmüştür. Ancak kültürel anlamda bireycilik yönü Güneydoğu Asya'ya göre ağır basan Amerika Birleşik Devletleri'nde, öz-yeterlilik düzeyinin örgütsel bağlılıkla daha yakın ilişkiye sahip olduğu anlaşılmıştır (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006:128).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE YAKLAŞIMLARI

2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi

Örgütsel davranış yazını bulguları, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerden akademisyenlerin örgütsel bağlılık ile ilgili sergiledikleri değişik yaklaşımlarından dolayı, örgütsel bağlılık konusunda çok sayıda tanımın bulunduğunu ortaya koymaktadır (Karatepe ve Sökmen, 2001:158). Bu çalışmada temel alınan yaklaşım Meyer ve Allen'in 3 boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımı olduğundan, örgütsel bağlılığı da bu yaklaşımla tanımlamak doğru olacaktır. Meyer ve Allen'in tanımına göre örgütsel bağlılık, bir bireyin kendisini örgütüyle özdeşleştirdiği, kendisini örgütüyle tanımladığı ve örgütüne duygusal olarak katıldığı psikolojik bir yönelmeyi (duygusal bağlılık); örgüt üyeliğini örgütten ayrılması durumunda karşılaşılabilecek maliyetleri ve vazgeçeceği kazançları değerlendirerek sürdürme eğilimini (devamlılık bağlılığı) ve çalışmaya devam etme konusunda bir yükümlülük duyma hissini (normatif bağlılık) ifade eder (Meyer ve Allen, 1991:67). İlerleyen bölümlerde örgütsel bağlılığı farklı açılardan ele alan araştırmacıların yaklaşımlarına da yer verilecektir.

Sosyal politika açısından olumsuz gelişmeler olan şirket birleşmelerinin, küçülmelerin yaşandığı ve esnekliğin giderek daha hâkim hale geldiği günümüz koşullarında, çalışanların örgütlerine bağlılık göstermemeleri anlaşılabilir bir durumdur, çünkü çalışanlar bağlılık gösterebilirler bile, örgütlerinin bu bağlılığa karşılık vermeyeceği düşüncesi hâkimdir (Luthans, 2006:33).

Günümüzün hızlı değişen çalışma ortamında ne çalışanların örgütlere ne de örgütlerin çalışanlara fazla bağımlı olmamaları gerektiği, çalışanların kendilerinin istihdam edilebilirliğini arttıracak eylemlere girişmeleri gerektiği savunulan görüşlerden biridir. Ancak bu görüş bağlılığın artık gerekli olmadığı anlamına

gelmemelidir. Meyer ve Allen bağlılığın önemini korumasını şu nedenlere bağlamaktadır (Meyer ve Allen, 1997:4-5):

Bağlılık önemini korumaktadır çünkü örgütler günümüzde küçülme eğilimde olsalar da, yok olmamaktadırlar. Çekirdek işgücünü her zaman elde tutmayı başarmalıdır. Örgütler küçüldükçe ve işler daha esnek hale geldikçe, örgütte kalan çalışanlar daha da önemli hale gelmektedir. Yan işlerin örgüt dışı farklı firma veya bireylerin yardımıyla yürütüldüğü zamanlarda da bu firma ve bireylerin bağlılığı önemlidir. Bu bağlılık daha kısa süreli olmakta, yapılan iş veya projeyle sınırlı olmaktadır ancak söz konusu iş veya proje bitimine kadar sağlanacak bağlılık da önem arz etmektedir. Bir diğer ve belki de en önemli neden, bağlılığın doğal olarak gelişmesidir. Bağlılığın olmadığı durumlarda kolaylıkla yabancılaşma gerçekleşeceğinden ve yabancılaşma istenmeyen, sağlıksız bir durum olduğundan, bağlılığın sağlanması çalışan ve örgüt açısından son derece önemlidir. Bu nedenler sosyal politika açısından olumsuz gelişmelere işaret etmektedir. Ancak çalışmanın konusu işletme düzeyi ile ilgili olduğundan, bu olumsuzluklar çalışmanın konusu dışındadır.

2.1.2. Tutumsal ve Davranışsal Bağlılık Ayrımı

Tutumsal bağlılık çalışanların örgütleriyle ilişkilerini düşündükleri süreci tanımlar. Birçok yönden bu bireylerin kendi değerleriyle bağlı oldukları örgütün değerlerinin ne derecede uyduğunu değerlendirdiği anlayıştır. Diğer yandan davranışsal bağlılık, bireylerin bir örgütte nasıl sıkışıp kaldıkları ve bu sorunla nasıl baş ettikleri ile ilgilidir (Mowday, Porter ve Steers, 1982:26).

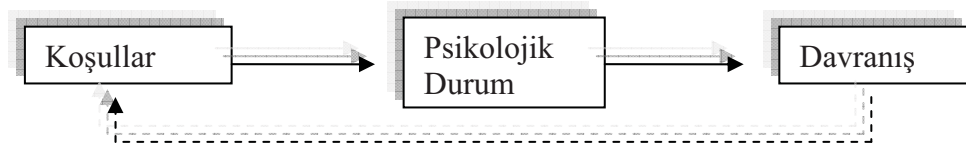
Aşağıda bahsedilecek olan yaklaşımlardan Etzioni, Mowday, Kanter, O’Rielly ve Chatman, Penley ve Gould, Wiener, Buchanan II ve Reichers’in yaklaşımları tutumsal bağlılığa yönelik, Salancik’in yaklaşımı ise davranışsal bağlılığa yönelik olarak değerlendirilmektedir. Becker’in yaklaşımı genel olarak davranışsal bağlılık temelinde değerlendirilse de, bu yaklaşımın özünde tutumsal bağlılığın yattığı görüşü savunulabilmektedir. Örneğin Meyer ve Allen’e göre

Becker'in teorisinin davranışsal yaklaşımdan ziyade tutumsal yaklaşım sınıfına girmesi daha doğrudur(Meyer ve Allen 1991:66).

Tutumsal bağlılık yaklaşımıyla yapılan araştırmalarda bağlılığa yol açan öncül koşulların ve bağlılığın davranışsal sonuçlarının tanımlanmasına odaklanılmıştır. Davranışsal bağlılık yaklaşımıyla gerçekleştirilen araştırmalarda ise, belli bir koşulda gerçekleştirilen davranışın tekrar edilme eğiliminin ne olduğu ve tekrar edilen bu davranışın tutum değişiminde ne derecede etkili olduğu araştırılmıştır.

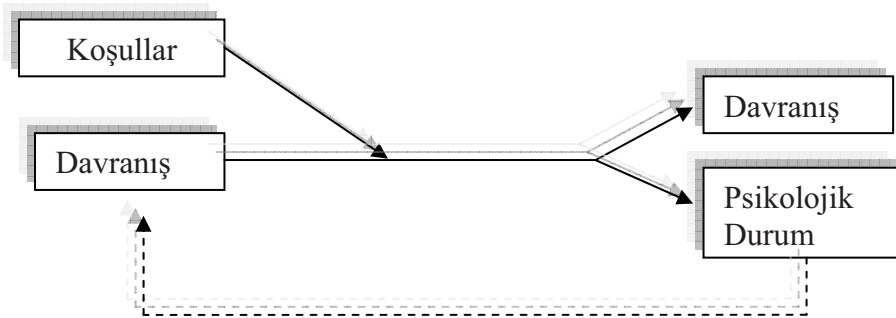
Şekil ile gösterilecek olursa, bu süreç aşağıdaki şekilde ifade edilebilir.

Şekil 1: Tutumsal Yaklaşım



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991:63

Şekil 2: Davranışsal Yaklaşım



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991:63

2.1.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Bu kısımda örgütsel bağlılığı çeşitli açılardan ele alan ve bu kavramı tanımlayan önemli araştırmacı ve bilim adamlarının yaklaşımlarına yer verilmiştir.

2.1.3.1. Mowday'in Yaklaşımı

Mowday'in tanımına göre örgütsel bağlılık, "örgüt ile çalışanın amaçlarının bütünlük ve uyum içinde olması" şeklinde açıklamıştır. Örgüte bağlılığı belirleyen dört faktör bulunmaktadır. Bunlar: "Kişisel özellikler", "Rol ve iş özellikleri", "Yapısal özellikler" ve "İş deneyimleri" dir. Ayrıca işe ve örgüte yönelik tutum araştırmalarında birbirleri ile yakın ilişkili fakat farklı beş tutum boyutu tespit edilmiştir. Bunlar; "iş doyumu", "örgüte bağlılık", "işle bütünleşme", "motivasyon" ve "iş sürdürmeye yönelik tutum" olarak adlandırılmaktadır (Mowday, Porter ve Steers, 1982:47).

Porter ve diğerlerine göre örgütsel bağlılık bireyin örgüte dâhil olma ve örgütle bütünleşme düzeyini ifade etmektedir. Bu tür bir bağlılık 3 faktörle karakterize edilir. Bunlardan ilki örgütsel amaç ve değerlere güçlü bir inanç ve bu amaç ve değerlerin kabulü, ikincisi örgüt yararı için önemli çaba harcama isteği, üçüncüsü ise örgüt üyeliğini sürdürme konusunda güçlü bir istektir (Porter vd., 1974:604).

2.1.3.2. Etzioni'nin Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ile ilgili ilk çalışmalardan biri Etzioni tarafından gerçekleştirilmiştir. Etzioni, örgütsel bağlılığı 3 başlık altında ele almıştır (Etzioni, 1975:46):

- Moral Bağlılık: Bireyin örgütün değerlerini, amaçlarını ve normlarını benimseyip içselleştirdiğinde gerçekleşen ve en kalıcı olan bağlılık türüdür.

- Hesapçı Bağlılık: Moral bağlılığa göre daha zayıf bir bağlılık türüdür. Bu bağlılık türünün temel unsuru, örgütle üye arasında gerçekleşen çıkar veya alış-veriş ilişkisidir (İnce ve Gül, 2005:33). Birey örgüte katkısını ve örgütün kendisine katkısını değerlendirir ve üyeliğini sürdürmesi durumunda elde edecekleriyle kaybedeceklerini karşılaştırarak bağlılık tutumunu oluşturur.

- Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bireyin davranışlarının çeşitli etkenlerle sınırlandırıldığı durumlarda ve bireyin kontrol eksikliği hissetmesi ile ortaya çıkan bağlılık türüdür.

Penley ve Gould bu modelin bazı yönlerden eksik anlaşıldığını belirtmişler ve daha iyi anlaşılması için bu eksiklikleri giderecek çalışmalar yapmışlardır. Modele ilk eleştirileri moral bağlılık ile yabancılaştırıcı bağlılığın birbirinin zıttı iki kavram gibi anlaşılmasıdır. Bu kavramların ve bu kavramlara ilişkin uygun ölçeklerin geliştirilmesi gerektiğini savunmuşlardır. Bu doğrultuda gerçekleştirdikleri bir çalışmada Etzioni'nin sınıflandırdığı bağlılık türlerini şu şekilde açıklamışlardır (Penley ve Gould, 1988:46):

Moral bağlılık (moral commitment), örgütün hedeflerinin kabulü ve içselleştirilmesi ile ilgilidir (Penley ve Gould, 1988:46).

Hesapçı bağlılık (calculative commitment), örgüt ile birey arasındaki bir alışveriş ilişkisine dayanmakta ve bireyin örgüte verdiklerinin karşılığını beklemesi ile ilişkilendirilmektedir. Bir başka deyişle, birey verdiği katkının karşılığını bekleme sürecinde bağlılık duymaktadır (Penley ve Gould, 1988:47).

Yabancılaştırıcı bağlılık (alienative commitment) moral bağlılığa benzer şekilde bireylerin örgütle ilgili duygularına odaklanır. Bu bağlılık türünün gelişmesi için 2 unsura ihtiyaç vardır. Bunlardan ilki örgütün iç çevresine ilişkin kontrol eksikliği, ikincisi ise algılanan alternatif olanakların yokluğudur. Bu bağlılık türünde birey örgütte hapsediğini hissetmekte ve örgütten ayrılamamaktadır. Bu nedenle yabancılaştırıcı bağlılık, performansa olumlu katkı yapmayan bir bağlılık türüdür (Penley ve Gould, 1988:48).

2.1.3.3. Kanter'in Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık yaklaşımlarından biri olan Kanter'in örgütsel bağlılık yaklaşımında, aktörlerin bağlılığıyla ilgili üç tür sorun vardır. Bu sorunlar sosyal kontrol, grubun kenetlenmesi ve sistemin sürdürülebilirliği, bir başka deyişle

üyelerin elde tutulmasıdır. Buna bağlı olarak devamlılık, kontrol ve kenetlenme bağlılığı adı altında üç tür bağlılık tanımlanmıştır (Kanter, 1968:500). Kanter'e göre kişilik sistemiyle sosyal sistem birbirini etkilemektedir. Kişilik sistemi bilişsel, katetik ve hesapçı unsurlardan oluşmaktadır (Kanter, 1968:501). Bu etkileşim aşağıdaki şekilde açıklanabilir:

Aktörlerin sisteme bağlı olması, onların bilişsel yönelimlerinden kaynaklanabilir. Kar ve zarar durumu değerlendirildiğinde, sistemden ayrılmanın maliyeti kalmanın maliyetinden daha yüksekse, birey sistemde kalmaya devam eder ve bu da devamlılık bağlılığına işaret eder. İnce ve Gül'e göre birey sistemde kalmak için önemli fedakarlıklar yaptıysa, sistemin varlığını sürdürmesi için daha yüksek çaba gösterecektir (İnce ve Gül, 2005:30).

Aktörlerin grup dayanışmasına ve sosyal ilişkilere bağlılığı yani kenetlenme bağlılığı, kişisel sistemin katetik yönelimlerden ileri gelmektedir. İnce ve Gül'e göre bu bağlılık türünü sağlamış örgütlerde grup içi çekişmeler, kıskançlık, örgütsel yıldırma ve yabancılaşmaya az rastlanmakta, grup birliği üst düzeyde gerçekleşmektedir (İnce ve Gül, 2005:31).

Aktörlerin normları kabul etmesi ve grubun otoritesine uyması, kişisel alandaki hesapçı yönelimin bir yansımasıdır. Sistem tarafından talep edilen davranışlar ahlaki, doğru, adil olarak değerlendirilirken, bu normlara uymak da normatif bir gerekliliktir. İnce ve Gül'e göre kontrol bağlılığı, üyenin örgütün norm, amaç ve değerlerinin olumlu davranışa yol açtığını düşünmesine yol açmaktadır (İnce ve Gül, 2005:31).

Üyelerin devamlılık bağlılığı gösterdiği gruplar üyelerini ellerinde daha kolay tutabileceklerdir. Üyelerin katetik-kenetlenme bağlılığı gösterdiği gruplar dış tehditlere karşı daha dayanıklı olacaklardır ve üyelerinin kontrol bağlılığı gösterdiği gruplarda üyeler örgütün değerlerini sahiplenecek, otoriteye karşı çıkmayacak ve farklı dış etkenlerden daha az etkileneceklerdir. Bu üç tür bağlılığa birden sahip olan grupları varlığını sürdürmeleri daha kolay olacaktır (Kanter, 1968:501).

2.1.3.4. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

Kelman tutum değişikliği araştırmasında tutum değişikliğine etki eden sosyal etkinin ne şekilde gerçekleştiğini 3 boyutta ele almıştır. Bunlar uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıdır. **Uyma davranışı**, gruptan davranış sonucunda bir ödül elde edileceğine dair bir beklenti sonucunda gerçekleşmektedir. Birey davranışını doğru olduğuna inandığı için değil, davranışın sonucunda elde edilecek ödül-ceza beklentisine göre şekillendirerek uyma davranışı gösterir. **Özdeşleşme**, bireyin kendini ifade etme ve grupla tatmin edici bir ilişki sağlama ve sürdürme amacıyla grubun istediği şekilde davranmasıdır. **İçselleştirme** ise uyma davranışının bireyin bu davranışı gerçekten kendi değerleriyle örtüştüğü için kabul etmesi anlamına gelmektedir (Kelman, 1958:52).

O'Reilly ve Chatman da bu sınıflandırmadan yola çıkarak örgütsel bağlılığın da bu üç boyutta gerçekleştiğini belirtmişlerdir. Özdeşleşme ve içselleştirmeden kaynaklanan örgütsel bağlılık ekstra rol davranışıyla ilişkiliyken, uyumdan kaynaklanan örgütsel bağlılıkta böyle bir ilişki beklenmemektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986:493).

2.1.3.5. Becker'in Yaklaşımı

Becker bağlılığı, bireyin yaptığı yan bahisler sonucu oluşan ve çeşitli faktörlerden etkilenen bir kavram olarak tanımlamıştır. Bu yaklaşımın özünde, bireylerin tutarlı davranış sergilemeleri, bir başka deyişle, önceden sergiledikleri davranışları, farklı davranışlara tercih etmeleri yatar.

Bireyler örgütlere zaman, emek, fedakârlık gibi yatırımlar yaparak bir anlamda bahse girerler. Örgütten ayrılması halinde bu bahisten çekileceğini ve yatırımlarının boşa gideceğini bilen birey, davranışlarını tutarlı şekilde sürdürmek ve örgütte kalmaya devam etmek eğiliminde olur. Becker'e göre bireylerin tutarlı davranış sergilemelerinin temelinde 4 mekanizmanın rolü vardır (Becker, 1960:36):

Genel kültürel beklentiler: kültürel beklentiler, bireyin yaşadığı çevrenin ondan beklediği davranış kalıplarıyla ilgilidir. İş yaşamı açısından değerlendirildiğinde, işini çok sık değiştiren bir kimsenin güvenilir olmadığı düşünülebilir ve bu ihtimal bireyi işinden ayrılmaktan alıkoyabilir.

Kişisel olmayan bürokratik düzenlemeler: Mevcut işini bırakmayı düşünen bir kimse, eğer o işte belli bir kıdeme sahipse veya işinden ayrılmasıyla birlikte yasal birtakım zararları doğuyorsa, işinden ayrılmaktan vazgeçebilir.

Sosyal rollere uyum: Birey yeni bir sosyal statü ve buna bağlı olarak yeni bir sosyal rol edindiğinde, bu role uygun olarak hareket etmeye başlar ve davranışlarını buna göre şekillendirir. Bu süreç içerisinde daha önce kendisine uygun olabilecek farklı rolleri edinmesi zorlaşır. Bu nedenle de mevcut rollerini sürdürme, yaptığı işe devam etme olasılığı artar.

Yüz yüze etkileşim: Bireyler kendileri veya bir başkası tarafından, belli sıfatlarla sesli olarak nitelendirildiklerinde, bu sıfatlara uyumlu hareket etmeye başlarlar. Örneğin çok dürüst olduğundan bahsedilen bir birey, bu sıfatı taşımak için yalan söylememe konusunda çok daha büyük bir dikkat gösterir. Bu yüzden geçmişteki davranışları ve bu davranışlara bağlı olarak edindiği sıfatları korumak için, davranışlarındaki tutarlılığı sürdürür.

Tüm bunlara bağlı olarak birey bir örgüte katılmakla bazı yan bahislerde bulunmuş olur ve örgütte kaldığı süre boyunca bu yan bahislere yenileri eklenir. Bu yan bahislerin varlığı da, bireyi yukarıda bahsedilen mekanizmalar yoluyla örgütte kalmaya zorlar.

2.1.3.6. Wiener'in Yaklaşımı

Wiener, örgütsel bağlılığı açıklamada, Fishbein'in davranışsal eğilimleri incelediği modelinden esinlenmiştir. Bu modele göre bireyin davranışı, bu davranışı gerçekleştirme niyetinin bir fonksiyonudur. Davranışı gerçekleştirme niyeti de 2 faktör tarafından belirlenir. Bunlardan ilki, bireyin bu davranışa yönelik duygusal

tutumu, ikincisi ise bireyin bu davranışa ilişkin subjektif normları, bir başka deyişle, davranışla ilgili algıladığı normatif baskılardır.

İlk unsur, yani bireyin davranışı gerçekleştirilmeye yönelik tutumu, davranışın sonuçlarına ve bu sonuçların birey için değerine ilişkindir. Bunlar araçsal-bilişsel inançlar olarak tanımlanabilir. İkinci unsur olan subjektif norm, başkalarının kendisinin ne yapmasını beklediği konusunda bireyin düşünceleri ile bireyin bu “başkalarına” (bir birey, grup yada toplumun tümü) uyma konusundaki motivasyonunun bir fonksiyonudur (Wiener, 1982:419).

Wiener bu iki unsuru *içselleştirilmiş normatif inançlar ve araçsal inançlar* olarak kavramlaştırmıştır. Araçsal inançlar araçsal motivasyona, içselleştirilmiş normatif inançlar ise örgütsel bağlılığa yol açmaktadır. Normatif inançlar hem bireyin kendisinin hem de toplumun değerlerinden etkilenir. Bu anlamda örgütsel bağlılık, bireyi örgütün hedeflerini karşılayacak şekilde davranmaya zorlayan içselleştirilmiş normatif baskıların toplamından oluşmaktadır. Bağlılık yükseldikçe, birey giderek davranışlarının sonuçlarıyla değil, bu davranışların normlara uygunluğuyla ilgilenir. Yaptığı davranışları bireysel çıkarı için değil, kendi ve örgütü için ahlaki ve doğru olduğu için sergiler (Wiener, 1982:420).

2.1.3.7. Buchanan II'nin Yaklaşımı

Buchanan örgütsel bağlılığı, bireyin örgütün değer ve hedeflerine, bu hedef ve değerlerdeki kendi rolüne ve örgüte, -araçsal değerinden tamamen bağımsız olarak-, kendi iyiliği için partizanca ve duygusal olarak bağlanması olarak tanımlamaktadır.

Bu tanımlamada örgütsel bağlılık 3 unsurdan oluşmaktadır (Buchanan, 1974:533):

Özdeşleşme: Bireyin örgütün amaçlarını kendi amaçları olarak uyarlamasıdır.

Sarılma/Dâhil olma: Bireyin işindeki rolüyle ilgili eylemlere psikolojik olarak bağlanması, kendini vermesidir.

Sadakat: Bireyin örgüte karşı sevgi ve bağlılık hissetmesidir.

2.1.3.8. Reichers'in Yaklaşımı

Reichers örgütsel bağlılığın, örgütü oluşturan farklı unsurlara karşı çoklu bir biçimde gelişeceğini savunmuştur. Önceki örgütsel bağlılık teorilerinin daha ziyade bireye odaklandığını, örgütün yapısını yeterince dikkate almadığını belirtmiştir. Oysaki örgütler birçok bileşenin ahenk içerisinde çalıştığı kurumlar olmak zorundadır. Bu nedenle bireyin bu farklı unsurlara karşı göstereceği bağlılık düzeyi önem kazanmaktadır.

Bunun dışında birey üye olduğu sendikaya, mesleğine de bağlılık gösteriyor olabilir. Bu bağlılık türleri de dikkate alınmalı ve bu bağlılıkları örgütsel bağlılıktan ayırt edebilecek ölçekler kullanılmalıdır. Bireyin örgüt içinde ve dışında özdeşleştiği farklı gruplara karşı farklı bağlılık türleri, farklı mekanizmalarla gerçekleşebilmektedir. Birden fazla bağlılık türünün çatışması durumunda, örgütsel bağlılık bütünsel anlamda düşebilecektir. Birey yöneticiler, şirketin vizyonu gibi farklı unsurlara bağlılık duyabilmektedir ve bireyin örgütsel bağlılığı bu bağlılıkların bir bileşkesidir (Reichers, 1985:473).

2.1.3.9. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik ve Pfeffer, bireyin bir davranışa bağlanmasına yol açan faktörleri 4 başlık altında toplamışlardır. Bu faktörler gönüllü seçim, geri döndürülemezlik, açıklık ve kesinlik olarak belirlenmiştir (Salancik ve Pfeffer, 1978:227).

Salancik'in modeli örgütsel bağlılık açısından O'Rielly ve Caldwell tarafından şu şekilde açıklanmıştır(O'Rielly ve Caldwell, 1981:599-601):

Bağlılığın belirleyici özelliklerinden ilki kesinliktir. Örneğin çalışan örgüte katılırken kesin ve formel bir sözleşme ile tüm çalışma şartları ve çalışma süresi (şirkette kalma süresi) belirlenmiş ise bağlılığın yüksek; daha belirsiz ve muğlak bir sözleşme ile yapılan katılımı ise bağlılığın daha düşük olması beklenir.

Bağlılığın ikinci belirleyicisi eylemin geri döndürülemezliğidir. Eylemden geri dönülmesi ne kadar zor ise, bağlılık da o kadar yüksek olacaktır. Örneğin bir iş teklifini kabul ederek örgütün bulunduğu yere yerleşen ve ailesi ile yaşamaya başlayan bir çalışan için, bu örgütte kıdemi yükseldikçe, yasal hakları biriktikçe ve örgütteki rolündeki deneyimi arttıkça, örgütten ayrılması daha zor bir hal alacaktır.

Bir başka bağlılık faktörü gönüllü seçimdir. Çalışan söz konusu örgüte kendi isteği ve çabası ile katıldı ise, izleyen dönemdeki bağlılığın da daha yüksek olması beklenmektedir. Birey örgüte zorunluluktan veya alternatif azlığından katılmışsa, bağlılığın da düşük olması beklenmektedir.

Açıklık da izleyen dönemdeki bağlılığı etkileyen bir faktördür. Açıklık, bir kararın başkalarının önünde ve bilgisi dâhilinde verilmesi anlamına gelir ve kararın sorumluluğunu arttırır, bireyi verdiği karara uygun davranmaya iter. Örgüte katılma kararının başkalarının önünde ve bilgisi dâhilinde istekli olarak verilmesi de, örgüte olan bağlılığı arttıracaktır.

2.1.3.10. Meyer ve Allen'in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığa ilişkin çok sayıda yaklaşım ve bu yaklaşımlara ilişkin çok sayıda tanım bulunmaktadır. Meyer ve Allen tüm bu yaklaşımları tek bir çatı altında toplayacak bir model geliştirmişler ve örgütsel bağlılığın 3 temel boyutu olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu boyutlar örgüte duygusal olarak bağlanma, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin fark edilmesi ve örgütte kalmayı bir yükümlülük olarak görmedir (Meyer ve Allen, 1991: 63).

Bu boyutlar kısaca duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak adlandırılmıştır. Bu boyutlar örgütsel bağlılığı bireyin örgütle olan ilişkisini

karakterize eden duygusal bir durum ve ileride örgütün üyesi olarak kalıp kalmayacağına sinyallerini veren bir değişken olarak betimlemektedirler. **Duygusal bağlılık** bir bireyin kendisini örgütüyle özdeşleştirdiği, kendisini tanımladığı ve duygusal olarak katıldığı psikolojik bir yönelme durumu olarak tanımlanmıştır. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar gerçekten istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler. **Devamlılık bağlılığı** çalışanın örgütten ayrılması durumunda karşılaşacağı maliyetlerin ve/veya vazgeçeceği kazançların farkında olmasını ve örgüt üyeliğini buna bağlı olarak sürdürme eğilimini ifade eder. Örgüte olan bağlılığının temel nedeni devam bağlılığı olan çalışanlar, mecbur oldukları için örgütte kalmaya devam ederler. **Normatif bağlılık** ise, çalışmaya devam etme konusunda bir yükümlülük duyma hissini ifade eder. Normatif bağlılığı ön planda olan bireyler, örgütte kalmalarının doğru ve etik olduğunu düşündüklerinden aynı örgütte çalışmayı sürdürürler (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Ancak bu üç bağlılığın birer tür değil, birer bileşen olduğunu vurgulamak gerekir. Bir başka deyişle, çalışan her üç bağlılık türünü de farklı düzeylerde gösterebilir bunların bir fonksiyonu olarak örgütte kalmaya veya örgütten ayrılmaya eğilimli olabilir. Örneğin bir çalışan örgüt değiştirmenin çok kolay olduğunu hissediyor ve bu konuda kendine güveniyor, ancak bulunduğu örgütte mutluya ve duygusal olarak bir bağ hissediyorsa, devamlılık bağlılığı düşük, duygusal bağlılığı yüksektir, buna bağlı olarak da duygusal bağlılığı düşmedikçe örgütte kalmaya devam etmesi beklenir (Meyer ve Allen, 1991: 67).

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılığı bağımlı ve bağımsız değişken olarak ele alan çalışmaları Reichers Tablo1 ve Tablo2'deki şekliyle derlemiştir. Bu derlemeden itibaren örgütsel bağlılığın ilişki içerisinde olduğu değişkenlere çok az eklenme olmuştur (Reichers, 1985:466-467).

Tablo 1: Örgütsel Bağlılığın Sebeplerine İlişkin Bulgular

Araştırmacılar	Yıl	Örneklem	Bulunan İlişkiler
Grusky	1966	Özel Sektör Çalışanları	Ödüller, maliyetler
Kiesler ve Sakumura	1966	Öğrenciler	Dışsal ödüller (-)
Browl	1969	Kamu Personeli	İhtiyaç Tatmini
Lee	1969 1971	Bilimadamları	Kıdem, kişi ile örgütün amaç uyumu, mesleki saygınlık
Hall, Schneider, ve Nygren	1970	Ormancılar	Yakın olma ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanması
Sheldon	1971	Bilimadamları	Yaş, kıdem, pozisyon
Hrebiniak ve Alutto	1972	Öğretmenler, Hemşireler	Rol stresi (-), iş doyumunu, kıdem
Alutto, Hrebiniak, ve Alonso	1973	Öğretmenler, Hemşireler	Yatırımlar
Buchanan	1974	Kamu-Özel Sektör Yöneticileri	Grup normları, işin zorlayıcılığı, beklentilerin karşılanması, öz imaj güçlenmesi, kendini önemli hissetme
Schneider, Hall, ve Nygren	1974	Ormancılar	Öz imaj- örgütsel hedef uyumu, kıdem
Steers	1977	Bilimadamları, Mühendisler	Başarı gereksinimi, iş karakteristikleri, grup normları
Wiener ve Gechman	1977	Öğretmenler	Katılma, iş doyumunu
Stevens, Beyer, ve Trice	1978	Kamu Denetçileri	Aşırı rol yükü (-), kıdem, işe bağlılık
Bartol	1979	Bilgisayar Uzmanları	İş Doyumu
O'Reilly ve Caldwell	1980	MBA öğrencileri, Yeni Çalışanlar	İş tercihinin bilinçli yapılması ve geri döndürülemez olması, iş doyumunu
Farrell ve Rusbult	1981	Öğrenciler, Sanayi işçileri	Yatırımlar, ödüller, maliyetler, alternatifler
Morris ve Sherman	1981	Ruh Sağlığı Çalışanları	Rol stresi (-), öz-yeterlilik, yaş, eğitim
Welsh ve LaVan	1981	Hastane Çalışanları	Rol stresi (-), iş doyumunu, yaş, kıdem
Rusbult ve Farrell	1983	Muhasebeciler, Hemşireler	Ödüller, cezalar, alternatifler
Fukami ve Larson	1984	Sendikali Basın Çalışanları	Kıdem, iş tanımı, iş stresi (-), üstlerle ilişkiler, sosyal katılım
Stumpf ve Hartman	1984	Öğrenciler, Yeni Çalışanlar	Kişi-iş uyumu, performans, iş doyumunu

Kaynak: Reichers, 1985:466-467

Tablo 2: Örgütsel Bağlılığın Sonuçlarına İlişkin Bulgular

Araştırmacılar	Yıl	Örneklem	Bulunan İlişkiler
Porter, Steers, Mowday, ve Boulian	1974	Psikiyatri Teknikerleri	İşçi devri
Van Maanen	1975	Acemi Polisler	Performans
Porter, Crampon, ve Smith	1976	Yönetici Adayları	İşçi devri
Marsh ve Mannari	1977	Japon Elektrik İşçileri	İşçi devri (ilişki yok)
Steers	1977	Bilimadamları ve Mühendisler	Katılım
Koch ve Steers	1978	Kamu Personeli	Devamsızlık, işçi devri
Hom, Katerberg, ve Hulin	1979	Askeri Personel	İşçi devri
Mowday, Steers, ve Porter	1979	Kamu Personeli	Devamsızlık, işçi devri
Angle ve Perry	1981	Nakliye İşçileri	İşe gecikme, işçi devri
Bateman ve Strasser	1984	Hemşireler	İş doyumu
Larson ve Fukami	1984	Sendikali Basın Çalışanları	Devamsızlık, işçi devri, performans

Kaynak: Reichers, 1985:466

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörleri Allen ve Meyer'in sınıflandırmasına bağlı olarak 3 grupta toplayabiliriz. Bunlar kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve iş yaşantısı deneyimleridir.

2.2.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörleri demografik ve ruhsal faktörler olarak iki boyutta ele almak mümkündür. Demografik faktörler yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi gibi unsurları içerirken, ruhsal faktörler başarı güdüsü, öz-yeterlilik, bağlılık eğilimi gibi unsurlardan oluşur.

2.2.1.1. Demografik Faktörler

Demografik faktörler, kısa vadede kişinin kontrolünde olmayan ancak kişilik özelliklerini ve eğilimlerini çeşitli mekanizmalarla etkileyebilecek olan yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim düzeyi gibi unsurlardan oluşmaktadır.

2.2.1.1.1. Yaş

Yaş bireyi öncelikle ikamet yerinin değişim zorluğundan ötürü örgüte bağlar. Bireyin yaşı ilerledikçe, ailesi ve çevresinin bulunduğu çevreye çeşitli

mekanizmalarla bağlanır. Birey işini değiştirmek istese dahi, eşinin çalıştığı iş, çocuklarının okulunun bu çevrede olması veya bakıma muhtaç hale gelen ebeveyn gibi faktörlerin etkisiyle, bulunduğu yerde ikamet etmeyi sürdürmeye zorlanır (Sheldon, 1971:145). Artan yaş iş değiştirmek için gerekli eğitimi alabilme imkânını da azalttığından, birey bulunduğu örgüte bağlı kalmak durumunda kalmaktadır (Angle ve Perry, 1981:7). Bu bakımdan yaşın örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutuna etki ettiği söylenebilir. Ancak yaşın örgütsel bağlılığın diğer boyutlarıyla da ilişkisi incelenmiş, öğrenci ve mezun hemşireler örneklemiyle gerçekleştirilen bir araştırmada, öğrenci hemşirelerin yaşları ile duygusal bağlılıkları arasında negatif, mezun hemşirelerde ise pozitif ilişki saptanmıştır (Meyer, Allen ve Smith 1993:543).

2.2.1.1.2. Cinsiyet

Cinsiyetin örgütsel bağlılıkla ilişkisi üzerine farklı görüşler ortaya konmuş, karşıt olan bu görüşler farklı örneklemlerle yapılan araştırmalar sonucu desteklenmiştir. Bazı görüşler kadınların örgütsel bağlılıklarının erkeklere oranla daha yüksek olmasının bekleneceğini savunurken (Angle ve Perry, 1981:7; Grusky, 1966:501; Hrebiniak ve Alutto, 1972:567), bazı görüşler bunun tam tersi yöndedir (Aranya, Kushnir ve Valency, 1986:433 ; Chusmir, 1982: 600). Bazı görüşler ise cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını savunmaktadırlar (Cromie, 1981:87; Stevens, Beyer ve Trice, 1978:392; Bruning ve Snyder, 1983:485).

Lefkowitz ise diğer değişkenler kontrol edildiğinde, cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkisi olmadığını ortaya koymaktadır (Lefkowitz, 1994:344).

Erkeklerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kadınlara oranla daha yüksek olacağını savunan görüşlere göre, kadınların sosyal rolleri gereği (çocuk yetiştirme, ev ve aile ile ilgili görevler vb.) işi ikinci plana atmaları söz konusu olmaktadır. Ayrıca işletmeler tarafından kadınlara yönelik uygulanan ayrımcılık, kadınların çalışmaması gerektiği doğrultusundaki toplumsal inanç ve baskılar, kadınların işgücü piyasasında aktif şekilde rol almalarını zorlaştırdığından, örgütsel bağlılıkları

olumsuz etkilenmektedir. Kadınların örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere oranla daha yüksek olacağını savunan görüşlere göre ise, yukarıda sayılan sebeplerin etkisiyle, kadınlar daha istikrarlı ve durağan bir iş yaşantısını tercih edeceklerinden, buldukları örgütte mümkün olduğunca uzun süre kalmak isteyeceklerdir (Angle ve Perry, 1981:7).

Belirtilen nedenlerden ötürü, kadınlar buldukları konumu elde ederken daha büyük zorluklarla karşılaştıklarından, bu konumu korumak için daha yüksek çaba göstereceklerdir (İnce ve Gül, 2005:62).

2.2.1.1.3. Eğitim Düzeyi

Bireyin eğitim düzeyi, kendine yapılan bir yatırımı ifade eder ve bireyin istihdam edilebilirlik anlamında daha güçlü olmasına olanak verir. Bu da bireyin bir örgüte kendi iradesi dışında bağlanmasını engeller. Düşük bir eğitim seviyesi bireyin örgüt dışında başka iş alternatiflerine yönelmesini zorlaştırır (Angle ve Perry, 1981:7).

Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığın negatif ve anlamlı ilişkiye sahip olduğunu gösteren çok sayıda araştırma bulunmaktadır (Angle ve Perry, 1981:7; Mayer ve Schoorman, 1998:23).

Ancak, örgütün faaliyet gösterdiği ülkenin ekonomik durumu, işgücü yapısı ve istihdam olanakları bu anlamda önemli belirleyicilerdir. İşsizlik oranının yüksek olduğu ve açık iş imkânlarının sınırlı olduğu ülkelerde, eğitim düzeyi örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etki oluşturmayabilir (Buchko, Weinzimmer ve Sergeyev, 1998:110).

2.2.1.1.4. Çalışma Süresi

Devamlılık bağlılığı örgütten ayrılmadın getireceği maliyetleri yansıttığından, algılanan bu maliyetleri arttıran her şeyin devamlılık bağlılığının birer öncülü olması beklenir (Meyer ve Allen, 1991:71). Bunlardan biri de elbette kıdemdir.

Becker'in yan bahis kuramına göre de (Becker, 1960:35), örgütte daha uzun süre kalan bireyin yan bahisleri de bu süreye bağlı olarak artmakta ve değerleri yükselmektedir. Bu yan bahislere örnek olarak biriken kıdem tazminatı, emeklilikte sağlanan çeşitli haklar veya emekli maaşı gibi unsurlar sayılabilir. Biriken bu unsurlar, bireyin örgütten ayrılmasını daha maliyetli hale getirip, bir başka deyişle bahsi yükseltip, bireyin bahisten çekilmesi halinde kaybedeceği şeylerin miktarını arttırmaktadır. Buna bağlı olarak kıdemi artan işgörenlerin örgüte duygusal olarak olmasa da, devamlılık anlamında giderek daha yüksek bağlılık göstermesi beklenmektedir. Kıdem arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığını ortaya koyan pek çok araştırma mevcuttur. Buchanan kıdem arttıkça bağlılığın da arttığını ortaya koymuştur (Buchanan, 1974:544).

Ancak bu genelleme yapılırken göz önünde bulundurulması gereken husus, örgütsel bağlılığın kıdemi etkilemiş olma olasılığıdır. Bir başka deyişle, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar, işletmede daha uzun süreler kalmış ve bağlılığı düşük olanlar örgütten ayrılmış ise, örgütte kalan çalışanların örgütsel bağlılığı yüksek olanlardan oluşması kaçınılmazdır. Bu yüzden işçi devir oranlarının ve örgütten ayrılmış işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin bilinmesi, genelleme yapabilmek açısından önem taşımaktadır (Mayer ve Schoorman, 1998:18).

2.2.1.2. Ruhsal Faktörler

Ruhsal faktörler, bireylerin psikolojik özelliklerini ve eğilimlerini ifade eden diğer kişisel özelliklerdir. Bu özellikler çocukluktan itibaren gelişmiş ve çalışma yaşamı süresince şekillenmiş olabilir. Başarı güdüsü, bağlılık eğilimi ve öz-yeterlilik, örgütsel bağlılığı etkilediği bilinen önemli ruhsal faktörlerdendir.

2.2.1.2.1. Başarı Güdüsü

Başarı güdüsü, bireylerin mükemmel sonuçlara ulaşmak için çabalamalarına neden olan güdü olarak tanımlanmıştır. Bireye özgü karakteristik bir nitelik olarak tanımlanan başarı güdüsü, bireysel ve profesyonel hedeflere yönelik olarak istekli ve

gayretli bir şekilde, karşılaşılan zorluklara meydan okuyarak ilerleme güdüsünü ifade eder (McClelland:1985'ten aktaran Kaya ve Selçuk, 2007:176).

Bu özelliğe sahip çalışanlar örgütte karşılaştıkları engellerden kolayca etkilenmezler ve zor olanı başarmak için ısrar ederler. Bu nedenle örgütsel bağlılıklarının başarı güdüsü düşük çalışanlara göre daha yüksek olması beklenir (Buchanan, 1974:544).

Kaya ve Selçuk kamu sektöründe çalışan 412 teknik personel ve yönetici örneklemini ile gerçekleştirdikleri araştırmada, başarı güdüsü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve olumlu yönde ilişki bulunduğunu saptamışlardır (Kaya ve Selçuk, 2007:187).

2.2.1.2.2. Öz-yeterlilik Algısı

Bireylerin kendi yeterliliklerine ilişkin algıları örgütsel bağlılığa etki edebilmektedir. Mathieu ve Zazac, ele aldıkları pek çok kişilik özellikleri içinde, bireylerin yeterlilik ve başarılarına olan inançlarının örgütsel bağlılıkla en güçlü ilişkiyi gösterdiğini ortaya koymuşlardır. Öz-yeterlilikleri yüksek olan çalışanların, diğerlerine göre daha yüksek duygusal bağlılık sergiledikleri görülmüştür (Meyer ve Allen, 1997:43).

2.2.1.2.3. Bağlılık Eğilimi

Bağlılık eğilimi, bireylerin örgüte katılmadan önce ve örgütten bağımsız olarak, herhangi bir örgüte bağlı olabilme potansiyellerini belirtir. Bazı kimseler, karakter özelliklerinden dolayı bağlanmaya daha eğilimlidirler. Bu nedenle örgüte katıldıktan sonra diğer şartlar sabitken örgütsel bağlılıkları da daha yüksek olarak gerçekleşebilmektedir. Bu bağlamda Lee vd. tarafından yapılan bir araştırmada, örgütte henüz çalışmaya başlamamış bireylerle yapılan bağlılık eğilimi araştırması sonucunda bu eğilimlerinin yüksek olduğu görülen çalışanların, çalışmaya başladıktan sonra anlamlı derecede yüksek bağlılık gösterdikleri saptanmıştır (Lee, vd., 1992:15).

2.2.2. Örgütsel Faktörler

Bu kısımda örgütsel bağlılığı etkilediği bilinen örgüt yapısı ve politikalarından bahsedilecektir. Örgütün büyüklüğü, ücret düzeyleri, merkezileşme düzeyi ve buna bağlı olarak gerçekleşen yönetime katılım olanakları, örgüt iklimi, örgütsel ödül ve terfi sistemleri örgütsel bağlılığı etkileyebilecek önemli faktörler olarak öne çıkmaktadır.

2.2.2.1. Örgüt Büyüklüğü

Örgüt büyüklüğü çoğu zaman örgütün kurumsallığının bir göstergesi olarak görülmektedir. Büyük bir örgütte çalışanlara daha çok yatırım yapılabilen, yasal yükümlülükler daha titizlikle yerine getirilmekte ve kurumsal imajın çalışanlar üzerinden geliştirilmesi, bir strateji olarak benimsenebilmektedir. Büyük bir örgüt daha fazla yükselme olanağı ve daha fazla rol değişikliği imkânı tanımaktadır (Stevens, Beyer, Trice, 1978 s.385, 392). Bu yüzden örgüt büyüklüğünün örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemesi doğal karşılanabilecek bir durumdur. Ancak bunun tersini ortaya koyan araştırmalar göze çarpmaktadır. Örneğin Zeffane (1994:977) 1418 kişilik bir örneklem ile gerçekleştirdiği araştırmada, örgüt büyüklüğünün örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediğini tespit etmiştir.

2.2.2.2. Ücret Düzeyleri

Bağlılığı etkileyen önemli değişkenlerden biri de ücret düzeyidir. Kar amacı gütmeyen ve gönüllülük esasına göre çalışılan bazı örgütler bir kenara bırakılırsa, hemen hemen tüm örgütler çalışanlarına ücret ödemektedir. Ücret düzeyi, örgütsel bağlılık üzerinde etkiye sahiptir (İnce ve Gül, 2005:73; Çöl ve Gül, 2005:296). Ücretin örgütsel bağlılığı arttırdığı yönünde bulgular vardır. Ancak bunun için adil bir ücret sistemi ön koşuldur (Cohen ve Gattiker, 1994:151). Ücretin düzeyinin yanında, adil bir ücret politikası da bağlılığın sağlanmasında bir araçtır. Bu konuya örgütsel adalet başlığında değinilecektir.

2.2.2.3. Merkezileşme ve Katılım

Örgütsel bağlılık örgütsel değer ve hedeflere inancı ve kabulü ifade ettiğinden, bireylerin kararlara katılımının örgütsel bağlılığı arttıracığı söylenebilir. Kararlara katılım bireylerin daha ben-merkezci iş hedefleri koymasına fırsat vermekte ve buna bağlı olarak şekillenen örgütsel hedeflere daha fazla sahip çıkmasına, sonuç olarak örgütsel bağlılığın artmasına neden olmaktadır (Subramaniam, McManus ve Lokman, 2002:310).

Kararlara katılım açısından değerlendirildiğinde, daha fazla merkezileşme, otoritenin daha az birey elinde toplanması ve kararlara katılımın daha sınırlı hale gelmesi demektir. Bu da beraberinde düşük örgütsel bağlılığı getirir (Stevens, Beyer ve Trice, 1978:385). Çalışanların başarı ihtiyacı ve adem-i merkezi bir örgüt yapısı, çalışanların örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkileyecektir (Subramaniam, McManus ve Lokman, 2002:315; Kitapçı, 2006:74).

2.2.2.4. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi, kurum içi politikalar, yöneticilerin astlara karşı tutumu, fiziki çalışma koşulları, çalışanlar arasındaki ilişkiler gibi pek çok unsurun birbiriyle etkileşiminden oluşmaktadır. Örgüt iklimi, bireyin amaçlarının örgüt amaçlarıyla uyumlaştırılması, davranışlarının düzenlenmesi, örgüt kültürünün benimsetilmesi, çatışma yönetimi gibi süreçlerde önemli rol oynar. Olumlu ve sağlıklı bir örgüt iklimi, çalışanlar için olumlu bir hava yaratarak, çalışanların duygu ve moral durumlarını etkileyebilmektedir. Buna bağlı olarak, örgüt iklimi unsurlarındaki olumlu değişimlerin, örgütsel bağlılığı arttırdığı ortaya konmuştur (Yüceler, 2009:445).

2.2.2.5. Örgütsel Ödüller ve Terfiler

Yükselme olanakları, aynı örgüt içerisinde dikey olarak gerçekleşen statü değişimlerinin ne kadar sıklıkla yaşandığını belirten bir göstergedir. Yükselme

olanaklarıyla örgütsel bağlılığın olumlu ve anlamlı ilişki içerisinde olduğu da bilinmektedir (Iverson ve Deery, 1997:80).

Özellikle iş değiştirme olanaklarının sınırlı olduğu ve işsizlik düzeyinin yüksek olduğu işgücü piyasalarında, yükselme olanaklarıyla örgütsel bağlılık güçlü bir ilişkiye sahiptir (Buchko, Weinzimmer ve Sergeev, 1998:115).

2.2.3. İş Yaşantısı Deneyimleri

İş yaşantısı deneyimleri, kişilerin örgütte buldukları sürece geçirdikleri tecrübeler, maruz kaldıkları olumlu-olumsuz tutumlar ve etkilendikleri her türlü politikadan oluşmaktadır. Kişinin bu unsurları algılayış biçimi, örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkiye sahip olabilmektedir.

2.2.3.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet bir örgütte çalışanların kendilerine adil davranılıp davranılmadığıyla ilgili algıları ve bu algılamaların iş ile ilgili diğer değişkenleri nasıl etkilediğiyle ilgili bir kavramdır (Moorman, 1991:845).

Örgütsel adalet genellikle **dağıtımsal** ve **prosedürel adalet** olmak üzere iki boyuttan oluşan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Dağıtımsal adalet örgütte çalışan her bir bireyin örgütten sağladığı kazançların adil olmasını ifade ederken, prosedürel adalet bu kazançların belirlenmesinde kullanılan araçların ne derece uygun olduğunun çalışanlar tarafından değerlendirilmesiyle ilişkilidir (Folger ve Konovsky, 1989:115).

Yapılan araştırmalar, prosedürel adaletin dağıtımsal adalete oranla örgütsel bağlılıkla daha yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle ücret düzeyinin belirli bir seviyenin üzerinde olduğu işletmelerde, prosedürel adalet daha da güçlü bir örgütsel bağlılık belirleyicisi haline gelmektedir (Folger ve Konovsky, 1989:125; Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:12).

2.2.3.2. Liderlik

Üst yönetici astların örgütsel rollerini yerine getirmesi için gerekli olan elverişli koşulların yaratılmasında kritik rol oynar. Bu koşulların yaratılmasında önemli olan 2 yöneticilik faktörü, **anlayış gösterme** ve **yapıyı kurmadır**. Her iki faktör de çalışanların ruh hallerini iyileştirmek ve olumlu tutumlar yaratmaktır (Agarwal ve Ramaswami, 1993:53).

Anlayış gösterme faktörü, ahenkli bireylerarası ilişkilerin sağlanması ve korunması, karşılıklı saygı ve güven yaratan liderlik davranışlarından oluşur. Yapıyı kurmaya yönelik liderlik davranışları ise iletişim kanallarını, işin organizasyonunu ve işin yapılması için gereken her şeyi iyi tanımlayarak çalışanlara astlara benimsetmeyi kapsar (Anderson, 1966:305).

Yapıyı kurma, çalışanların daha yüksek sorumluluk hissetmelerine ve sonuç olarak örgüte daha bağlı olmalarına yol açmaktadır. Anlayış gösterme ise çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak görmelerine yardımcı olur. Yapıyı kurma faktörü çalışana rol beklentilerini, rol önceliklerini, rol performansının ölçülmesinde kullanılan metotları, başarı için izlenecek yolları net bir biçimde aktarmayı ifade eder. Bu açıklık rol belirsizliği ve rol çatışmasını azaltarak, bağlılığı olumlu yönde etkileyebilecektir (Agarwal ve Ramaswami, 1993:50; Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999:739).

Ast ile üst arasındaki araçsal-göreve yönelik ilişkinin ötesinde gerçekleşen iletişim, liderin astın sosyalizasyon sürecinde daha etkin rol oynamasını sağlar (Morris ve Sherman, 1981:516).

2.2.3.3. Örgütsel Destek

Yapılan araştırmalar, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmanın yollarından birinin de örgüt içinde onları desteklemek olduğunu göstermiştir. Örgüt yöneticileri, çalışanlarına değer verip, rahat ve huzurlu bir ortamda çalışmasını sağladığı, fikirlerine değer verdiği, şikâyetlerini dikkate aldığı, başarıları ile

övündüğü ve ödüllendirdiği sürece, örgütsel bağlılık artmaktadır. Çalışanlar kendilerinin önemsendiğini algıladıklarında, sırasıyla, duygusal bağlılıkları, normatif bağlılıkları ve devam bağlılıkları artacaktır. Genel olarak bakıldığında da örgüte olan bağlılıkları artacaktır (Özdevecioğlu, 2003:126; Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999:740).

2.2.3.4. İş Beklentileri ve Değerler

Örgütsel beklentilerle bireysel beklentilerin uyumlu olduğu ölçüde, örgütsel bağlılığın daha kolay gerçekleşeceği söylenebilir. Çalışanların örgütün hedeflerini, misyonunu ve değerlerini kendi hedef, misyon ve değerleriyle özdeşleştirebilmesi için ön koşul, bu unsurların birbiriyle uyumlu olmalarına bağlıdır (İnce ve Gül, 2005:60). Bu uyumun gerçekleştiğinde örgütsel bağlılığın yükseldiğine ilişkin bulgular mevcuttur (Steers, 1977:52).

2.2.3.5. Rol Stresi

Rol stresi iki bileşenden oluşmaktadır. Bunların ilki **rol belirsizliği**, **ikincisi rol çatışmasıdır**. Rol belirsizliği, bir görevi yerine getirebilmek için gerekli olan yeterli bilgi (göreve ilişkin) ve otoriteye sahip olamama durumudur. Bir başka deyişle, görevin gereklerinin tam olarak neler olduğunun anlaşılamamasıdır. Rol çatışması ise, bireyden farklı kademelerden istenen farklı taleplerin bulunması ve bu taleplerin birbiriyle örtüşmemesi durumunda oluşmaktadır (Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999:729).

Rol belirsizliği çalışanın rolü ile örgütün amaçları arasındaki ilişkiyi gölgelemekte ve bağlılığı olumsuz etkilemektedir. Rol çatışması da çalışan örgütle özdeşleşmesini zorlaştırmakta ve örgüt için harcayacağı çabayı tam anlamıyla gösterememesine neden olmaktadır (Agarwal ve Ramaswami, 1993:50).

Yukarıda adı geçen değişkenler dışında örgütsel bağlılığın ilişkili olduğu pek çok değişken olduğu bilinmektedir. Bu değişkenler ile ilgili yapılmış çalışmalar ve tespit edilen ilişkiler Tablo3'te derlenmiştir.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi Araştırılan Değişkenler

YIL	ARAŞTIRMACI	İLİŞKİ ARAŞTIRILAN DEĞİŞKEN GRUPLARI										AÇIKLAMA								
		Kişisel Nitelikler					Örgütsel Nitelikler													
		Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Medeni Durum	Kıdem	İrk	Yönetsel Seviye	Liderlik Davranışı	İş Yüktü	İş Nitelikleri	Rol / Görev Nitelikleri	Özellik	Örgüt Büyüklüğü	Denetim Alanı	Yetkinin Merkezleşmesi	Terfi ve Ödül	Ücret	Sendika	
1977	Steers	*	*	*	*	*	*			*	*	*	*	*						Araştırmada, kişisel, iş nitelikleri ve çalışma deneyimi ile örgütsel bağlılık ilişkisi araştırılmıştır.
1978	Stevens, Beyer ve Trice	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	Araştırmada kişisel, rol ve örgütsel değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır.
1981	Morris ve Sherman	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	Araştırmada, örgütsel bağlılığın çok değişkenli modele uygunluğu araştırılmıştır.
1984	Meyer ve Allen	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	Araştırmada, yaş ve kıdem duygusal ve devam bağlılıkla ilişkisi araştırılmıştır.
1985	Hunt, Chonko ve Wood	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	Araştırmada, kişisel ve iş niteliklerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi araştırılmıştır.
1990	Loscocco	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	Araştırmada, kişisel ve işle ilgili değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkisi incelenmiştir.
1993	Meyer, Allen ve Smith	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	Araştırmada, kişisel ve işe ilişkin nitelikler ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
1995	Korabik ve Rosin							*									*	*	Araştırmada, kadın yöneticilerin örgütsel bağlılıkları incelenmiştir.	
1997	Iverson ve Deery				*					*							*	*	Araştırmada, iş tatmini olumlu etkileyen değişkenlerin örgütsel bağlılık ile ilişkisi araştırılmıştır.	
1998	Buchko, Weinzimmer ve Sergejev	*	*	*	*	*	*	*									*	*	Araştırmada, kişisel, rol ve örgütsel nitelikler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.	
1998	Karatepe ve Halıcı	*	*	*	*	*	*								*		*	*	Araştırmada, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.	
1998	Ngo ve Tsang					*	*	*									*	*	Araştırmada, kişisel, rol ve örgütsel niteliklerin duygusal ve devam bağlılığa etkisi araştırılmıştır.	

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi Araştırılan Değişkenler (Devamı)

YIL	ARAŞTIRMACI	İLİŞKİ ARAŞTIRILAN DEĞİŞKEN GRUPLARI										AÇIKLAMA									
		Kişisel Nitelikler				Rol / Görev Nitelikleri				Örgütsel Nitelikler											
		Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Medeni Durum	Kıdem	İrk	Yönetsel Seviye	Liderlik Davranışı	İş Yüku	İş Nitelikleri	Rol Çatışması	Rol Belirsizliği	Özerklik	Örgüt Büyüklüğü	Denetim Alanı	Yetkinin Merkezleşmesi	Terfi ve Ödül	Ücret	Sendika	
1998	Karatepe ve Halıcı	*	*	*											*	*	*	*	*		Araştırmada, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.
1998	Ngo ve Tsang				*	*		*											*		Araştırmada, kişisel, rol ve örgütsel niteliklerin duygusal ve devam bağlılığına etkisi araştırılmıştır.
1998	Wahn		*	*	*	*		*													Araştırmada, duygusal, devam ve normatif bağlılık ile kişisel değişkenler arasındaki ilişki araştırılmıştır.
1999	Abdulla ve Shaw	*	*	*	*	*													*		Araştırmada, kişisel nitelikler ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.
1999	Agarwal, DeCarlo ve Vyas								*			*	*								Araştırmada, liderlik davranışının rol stresi ve örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır.
1999	Currivan									*	*	*	*						*		Araştırmada, işgören devri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.
1999	Iverson ve Buttigieg			*	*	*				*	*	*	*					*	*		Araştırmada, kişisel ve rol değişkenleri ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2000	Hartman ve Bambacas			*	*	*															Araştırmada, kadın işgörenden duygusal, devam ve normatif bağlılıklarını incelenmiştir.
2001	Cengiz	*		*	*	*															Araştırmada, kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2001	Gautam, Dieck ve Wagner	*	*	*	*	*		*											*		Araştırmada duygusal, devam ve normatif bağlılığı etkileyen faktörler incelenmiştir.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi Araştırılan Değişkenler (Devamı)

YIL	ARAŞTIRMACI	İLİŞKİ ARAŞTIRILAN DEĞİŞKEN GRUPLARI										AÇIKLAMA									
		Kişisel Nitelikler				Rol / Görev Nitelikleri				Örgütsel Nitelikler											
		Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Medeni Durum	Kıdem	İrk	Yönetsel Seviye	Liderlik Davranışı	İş Yükü	İş Nitelikleri	Rol Çatışması	Rol Belirsizliği	Özerklik	Örgüt Büyüklüğü	Denetim Alanı	Yetkinin Merkezleşmesi	Terfi ve Ödül	Ücret	Sendika	
2003	Gümüş, Hamarat ve Erdem	*	*	*	*	*	*	*													Araştırmada, örgütün değerlendirilmesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2003	Maxwell ve Steele									*		*	*					*			Araştırmada, rol nitelikleri ve çalışma deneyimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2004	Brockner ve diğerleri	*	*	*	*	*									*						Araştırmada, küçülen örgütlerde işten çıkarmaların örgütsel bağlılığa etkisi incelenmiştir.
2004	Esatoğlu, Sarp ve Karagöz	*				*															Araştırmada, örgütsel bağlılığı ortaya çıkaran etmenler incelenmiştir.
2004	Kondratuk ve diğerleri	*		*		*															Araştırmada, kariyer hareketliliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2004	Meyer ve Smith	*	*			*												*			Araştırmada, insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2004	Raja, Johns ve Ntalianis	*				*		*								*					Araştırmada, kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi araştırılmıştır.
2005	Dixon ve diğerleri	*	*	*	*				*		*										Araştırmada, kişisel ve rol niteliklerinin duygusal bağlılıkla ilişkisi araştırılmıştır.
2005	Özdipçiner ve Kalkınara					*		*													Araştırmada, işgörenlerin örgüte yönelik düşünce ve bağlılıkları incelenmiştir.
2005	Yalçın ve İplik	*	*	*	*	*															Araştırmada, kişisel özelliklerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.

Kaynak: Güçlü, H., 2006:30

2.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ ETKİLEŞİMİN TEORİK VE DENEYSEL TEMELLERİ

Bu bölümde pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılığın ilişkisine işaret eden teorik bilgilere ve bu ilişkiyi test etmek için yapılmış araştırmalara yer verilecektir. İki de olumlu çıktılar olarak değerlendirilen örgütsel bağlılık ve pozitif psikolojik sermayenin öncüllerine bakıldığında, iş doyumunu, kararlara katılım, yetkilendirme, yükselme olanakları, olumlu geribildirim, yetkinliklere olan inanç, başarı güdüsü, mücadele gerektiren işler, birey-örgüt amaç uyumu, örgütsel destek gibi bazı ortak faktörler dikkat çekmektedir.

Genel olarak pozitif psikolojiden ve özellikle pozitif örgütsel davranış akımından yola çıkılarak, umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik gibi pozitif psikolojik kapasitelerin geliştirilmesinin, örgütün misyonu, değerleri ve hedeflerine daha yüksek bir bağlılığı beraberinde getireceği öne sürülmektedir (Luthans ve Jensen, 2005:305).

Çalışanlar olumlu duygular ve ruh hali içindeyken, daha yaratıcı, yüksek performans göstermek için daha istekli, iş arkadaşlarına karşı daha yardımsever olmaktadır. Olumlu duygular aynı zamanda iş doyumunu gibi bazı örgütsel çıktılar üzerinde önemli etkiye sahiptir. İş doyumunun artmasına bağlı olarak da, örgütsel bağlılık ve kurumsal performansın arttığı görülmüştür. Buradan yola çıkarak iş doyumunun, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde aracı bir rol üstlendiği söylenebilir (Judge ve Ilies, 2004: 152). Son yıllarda yapılan çalışmalar da bunu destekleyen bir biçimde, pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin performans, iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkla ilişkisine işaret etmektedir (Cordery, 2008:3).

Pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar, yeni koşullara uyum sağlama konusunda daha başarılıdır ve çalışma arkadaşlarıyla örgütsel hedeflere ulaşmak için işbirliğini sağlayabilir. Farklı kültürlerden çalışanların bulunduğu ortamlarda pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar daha kolay uyum gösterir. Bunun yanında kolektif anlamda yüksek düzeyde pozitif psikolojik sermayeye sahip işletmeler, kriz ya da başarısızlık durumlarını daha kolay atlatabilir

ve başarısızlığı ders alınacak bir tecrübe olarak görür (Toor ve Ofori, 2010:343). Bu yüzden özellikle örgütsel değişimin, krizlerin ya da benzer olumsuzlukların yaşandığı işletmelerde, pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan bireyler kilit rol oynar. Bu çalışanların söz konusu durumlarda örgütün çıkarlarına sahip çıkıp örgüte olan bağlılıklarını korumaları beklenir.

İmalat sanayinde yapılan bir araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin iş doyumunu($r=.373$, $p=.002$) ve örgütsel bağlılıkla($r=.313$, $p=.009$) olumlu ve anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Aynı çalışmada pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılıkla ilişkisinin, umut dışındaki tüm pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından daha güçlü olduğu ortaya konmuştur (Larson ve Luthans, 2006:55).

Pozitif psikolojik sermayeyi yükseltmek için önerilen kararlara katılım, personel güçlendirme, yetkilendirme, özerkliğin artırılması gibi yöntemler, istenen iş çıktılarını beraberinde getirmektedir. Yapılan araştırmalar, bu gibi mekanizmaların performansı, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediklerini göstermektedir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007:69).

Hemşirelerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgüt misyonuna bağlılıklarının ilişkisinin araştırıldığı bir çalışmada, pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan hemşirelerin iş-yaşam dengesini daha kolay kurabildikleri ve tükenmişlik sendromuna bağlı olarak işten ayrılmalarının daha düşük bir olasılık olduğu görülmüştür. Aynı zamanda bu hemşirelerin üstleri tarafından bağlı buldukları örgütün hedeflerine ulaşmasında daha çok çaba harcadıkları, örgüt misyonunu sahiplendikleri belirtilmiştir (Luthans ve Jensen, 2005:309).

Bir başka araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi etkileyen aracı bir değişken olduğu, pozitif psikolojik sermayenin performans, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerinde etkiye sahip olduğu saptanmıştır (Luthans vd., 2008:232-233) .

Demografik değişkenlerin (cinsiyet ve yaş) etkisi kontrol edildiğinde, umut, iyimserlik ve dayanıklılığın ayrı ayrı, pozitif psikolojik sermayenin ise bir bütün

olarak bireysel iş performansını, örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Zhong, 2007:333-334; Zheng ve Pan, 2010:319).

Bir başka araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutuna etkisinin, özbenlik değerlendirmesi, dışadönüklük ve sorumluluk gibi faktörlerden daha güçlü olduğu ortaya konmuştur (Luthans vd.,2007:562).

Ayrıca, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında ilişkiye rastlamayan araştırmalar da bulunmaktadır. Örneğin 160 alt ve orta seviye yöneticiden oluşan örneklem ile gerçekleştirilen bir araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin bir bütün olarak örgütsel bağlılıkla anlamlı bir ilişkisinin bulunmadığı görülmüştür (Islamia, Delhi, College, 2009:78)

Pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin karşılıklı etkileşim içinde olup birbirlerini tamamladıklarında daha etkili oldukları bilinmektedir. Bu etkileşimi örneklendirmek için işten çıkarılmış ve yeni bir kariyere başlayan bir yönetici ele alınırsa, umut bu çalışanın yeni pozisyonunu önceki deneyimlerini geliştirecek bir fırsat olarak görmesini, bu doğrultuda kendini geliştirecek yol haritaları çizmesini ve bu yolları kararlılıkla takip etmesini sağlar. İyimserlik bulunduğu durumu olumlu olarak değerlendirip kendine pay çıkarmasını, olumsuz deneyimleri dışsal, geçici ve durumsal faktörlere bağlamasını sağlar. Dayanıklılık daha etkin baş etme mekanizmaları ve stratejileri geliştirerek ve zorluklardan etkilenmeden kendini kabul ettirmesine yardımcı olur. Yeni deneyimlere karşı olumlu bir bakış açısı, bunlardan ders alma ve fayda sağlama, mutluluk ve iyilik halini beraberinde getirir. Bu durum bireyin iş yaşantısıyla beraber günlük hayatına da yansır. Bu gibi olumlu değerlendirmeler, geniş bakış açısı ve gelecek yönelimi, daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı beraberinde getirebilecektir (Youssef ve Luthans, 2007:783-784).

2.4. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN BOYUTLARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İLİŞKİSİ

Pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları, tekil olarak da örgütsel bağlılık üzerinde etkiye sahiptir. Örneğin umut düzeyinin performans, iş doyumunu, örgütsel bağlılık gibi iş çıktılarıyla ilişkisinin bulunduğu bilinmektedir (Cordery, 2008:4).

Çeşitli eğitim seviyesi ve mesleklerden 1032 ve 232 kişilik örneklemeler ile yapılan araştırmada, umut ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir (Youssef ve Luthans, 2007:788-791).

Umut aynı zamanda örgütsel bağlılığı azaltabilecek potansiyel bir özelliği de bünyesinde barındırmaktadır. Örgüt içerisindeki yükselme olanakları belirgin bir şekilde kısıtlanan ve önlerine artık aşamayacakları engeller çıkan yüksek düzeyde umuda sahip çalışanlar, alternatif yolları örgüt içinde aramaktan vaz geçip, bu yolları örgüt dışında aramayı sürdürebilirler. Bu da yeni iş fırsatlarının takip edilmesi, bilgi, beceri ve yetkinliklerin yeni iş olanakları yaratacak şekilde artırılması, neticede de, iş performansının ve örgütsel bağlılığın düşmesini beraberinde getirebilecektir. Bu yüzden örgütlerin, çalışanlar için örgütte ilerleyebilecek veya istedikleri başarıyı yakalayabilecek koşulları yaratması, çalışanların umut düzeyinin örgüt yararına kullanılması açısından son derece büyük önem taşımaktadır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007:76).

Benzer şekilde bireyin ve örgütün amaçlarının uyumu, örgütsel bağlılığı etkileyen bir başka faktördür (Steers, 1977:52). Umut düzeyi yüksek olan bireylerin ise amaçlarını örgütün amaçlarıyla uyumlaştırabilecek ve bu amaçları kararlılıkla takip edebilecek kapasiteye sahip olmaları olasıdır. Bu da örgütsel bağlılığı beraberinde getirebilecektir.

İşe başladıktan sonraki birkaç ayda üstlerinin kendilerine destekleyici bir yaklaşım sergilediğini hisseden çalışanların da duygusal bağlılık düzeylerinin arttığı bilinmektedir (Allen ve Meyer, 1990b:856). Kendilerini destekleyen üstlerin varlığı bireylerin iyimserlik düzeylerinin artmasını ve dayanıklılık anlamında önemli bir

koruyucu faktör kazanmasını beraberinde getirir. Bu yüzden örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki olumlu ilişkide, iyimserlik ve dayanıklılık düzeyinin aracı etkisinin var olabileceği öne sürülebilir.

Bulunduğu bölümün belirli performans hedeflerini tutturamaması sonucunda kendini suçlu hissedebilecek bir çalışana yaklaşım tarzı olumlu geribildirimler yoluyla biçimlendirilmelidir. Örneğin çalışana performans hedefini tutturamayan pek çok bölümün olduğu ve bunun piyasa koşullarından kaynaklandığı hatırlatılır, bu başarısızlığın oldukça nadir gerçekleştiği belirtilir ve aynı dönemde çalışanın elde ettiği olumlu sonuçlar ortaya konursa, çalışan iyimserlik düzeyini koruyacak ve yükseltecektir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007:102). İyimserlik düzeyindeki yükseliş, gelecek ile ilgili daha olumlu bir tutum sergilemesini ve örgüte duygusal bağlılığını arttırmasını beraberinde getirecektir.

Dayanıklı çalışanların iş doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olması beklenir, çünkü bu bireylerin çalışma yaşamında karşılaşılan zorluklar, problemler ve hatta başarısızlıklardan sonra ayakta kalabilme yetenekleri, dayanıklılık düzeyleri ile bağlantılı olarak yüksektir (Luthans, 2006:38-39). Dayanıklılık özellikle şiddetli stres ve sıkıntı durumlarını atlatabilme ya da bu durumlara adapte olabilme yeteneğini ifade ettiğinden, bu gibi durumlarda koruyucu faktörlerin de yardımıyla motivasyonunu koruyan çalışan, bu durumu atlattıktan sonra işine daha güçlü bir şekilde devam edecektir.

Bunu doğrular nitelikte araştırmalar gerçekleştirilmiş ve dayanıklılık düzeyi ile örgütsel bağlılığın ilişkili olduğu saptanmıştır(Youssef ve Luthans, 2007:788; Zhong, 2007:333).

Öz-yeterlilik düzeyi yüksek insanların, diğer pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin de etkisi ile, beş temel özelliğinin olduğu söylenebilir. Bu insanlar kendilerine zor hedefler koyar, mücadeleyi sever, kendi kendilerini üst düzeyde motive edebilir, hedeflerine ulaşmak için gerekli çabayı sarf etmekten kaçınmaz ve en önemlisi, engellerle karşılaştıklarında vazgeçmezler (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007:38).

Öz-yeterlilik düzeyi yüksek çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olması beklenir. Bu bireyler örgüte anlamlı ve önemli bir katkı yapmayı, işin gereği olarak değerlendirir ve bu katkıyı sağladıkları ölçüde kendilerini başarılı olarak görürler. Bu yüzden örgütün amaçları ile öz-yeterlilik düzeyi yüksek çalışanın amaçlarının paralel hale gelmesi söz konusudur. Bu amaç paralelliği, örgütün misyonuna ve örgüte bağlılığı beraberinde getirir (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006:122).

Başarı güdüsü yüksel olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olması beklenmektedir. Eğer başarı güdüsü yüksek bir çalışanın yapması gereken iş zorlayıcı ve teşvik edici ise, bireyin başarı gereksinimini tetikleyecek ve örgütün amaçlarını daha güçlü bir şekilde benimsemesini, örgüt yararına daha yüksek düzeyde çaba göstermesini sağlayacaktır. Bu da bireyin örgüte duygusal olarak bağlanmasını beraberinde getirir. Eğer iş birey için önemsiz ve sıradan olarak değerlendiriliyorsa, başarı güdüsünün tatmini gerçekleşmediğinden, bireyin örgüte duygusal olarak bağlanması zorlaşacaktır (Buchanan, 1974:536).

Çalışanların kendi yetkinliklerine olan inançlarının da duygusal bağlılığı olumlu yönde etkilediği öne sürülmektedir (Meyer ve Allen, 1997:44). Bu bağlamda öz-yeterlilik düzeyinin duygusal bağlılığın bir belirleyicisi olduğu sonucu çıkarılabilir.

Duygusal bağlılık bireylerin örgütteki rolleri ile de yakından ilgilidir. Rol belirsizliği yaşayan çalışanların, duygusal bağlılık düzeylerinin düştüğü görülmektedir (Meyer ve Allen, 1997:44). Umut düzeyi hedeflere yönelik enerji ve bu hedeflere giden alternatif yollar oluşturabilme becerisinden oluştuğundan, rol belirsizliği yaşayan çalışan, umut düzeyi yüksek ise, bu sorunu işini gerçekleştirecek alternatif yollar üreterek ve enerjisini bu yollara kanalize ederek aşabilir. Bu yüzden umut düzeyi yüksek çalışanların rol belirsizliği gibi faktörlerden daha az etkilenecek, daha yüksek örgütsel bağlılık gösterecekleri söylenebilir. Örgütün çalışandan beklentilerini açık bir şekilde belirtmesi, umut düzeyinin artmasına yardımcı olur. Bu aynı zamanda belirsizliğin getirdiği sık yapılan hataları, beklentilerin

karşılanamaması gibi problemleri ortadan kaldırarak, iyimserlik ve dayanıklılığa da katkı yapar.

Kararlara katılımın ve üst tarafından dikkate alınmanın da örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği bilinmektedir (Jermier ve Berkes, 1979:15). Aynı ilişki öz-yeterlilik için de söz konusudur. Kararlara katılan ve üstü tarafından görüşlerine önem verilen çalışanın öz-yeterlilik düzeyi artacaktır. Bilindiği gibi sözlü cesaretlendirme, öz-yeterliliği arttırmanın önemli bir yoludur (Stajkovic ve Luthans, 1998a:70). Bu ilişkiden yola çıkılarak, kararlara katılımın öz-yeterlilik aracılığıyla örgütsel bağlılığı arttırabileceği düşünülebilir.

Mücadele gerektiren işlerin de örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu bilinmektedir (Allen ve Meyer, 1990:9). Mücadele gerektiren işlere karşı hevesli olma durumu da aynı şekilde öz-yeterlilikle ilişkilidir. Bu yüzden mücadele gerektiren işlerin, öz-yeterlilik ile birlikte örgütsel bağlılığa yol açması olasıdır.

Amerika Birleşik Devletleri ve Güneydoğu Afrika'da yapılan ve öz-yeterlilik düzeyinin örgütsel bağlılığa etkisini kültürlerarası bağlamda ele alan bir araştırmada, her iki bölgede de, öz-yeterlilik düzeyi ile örgütsel bağlılığın olumlu ve anlamlı ilişkisi bulunmuştur (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006:121).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE BOYUTLARI İLE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK VE BOYUTLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ÖLÇMEYE
YÖNELİK BİR UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Dünya’da 2000’li yıllardan itibaren hız ve önem kazanan pozitif psikoloji akımı, örgütsel davranış alanını giderek daha fazla etkilemektedir. Bu etkinin bir sonucu ve gerekliliği olarak, söz konusu alandaki araştırmaların ulusal düzeyde de paralel olarak yürütülebilmesi ve uluslararası karşılaştırmalar yapılabilmesinin yanı sıra, uluslararası alanyazından faydalanılabilmesi gerekmektedir. Bu araştırma, pozitif örgütsel davranış alanında ve pozitif psikolojik sermayeyi ölçme konusunda Türkiye’de yapılan ilk çalışmalardan biridir. Çalışmanın hazırlanma sürecinde, pozitif psikolojik sermaye ölçeğini Türkçeye uyarlamaya yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırma bu açıdan ulusal alanyazın için önem ve özellik oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacı, her ikisi de olumlu çıktılar olan pozitif psikolojik sermaye ve yüksek örgütsel bağlılık ilişkisini ortaya koymak, bu ilişkileri alt boyutlar düzeyinde analiz etmektir.

Pozitif psikolojik sermayeye çeşitli yöntemlerle yatırım yapılabilir olması ve pozitif psikolojik sermayenin örgütsel çıktılar üzerinde önemli etkiye sahip olması, bu kavramın örgütler açısından önemini bir kez daha ortaya koymaktadır. Bu nedenle örgütlerin pozitif psikolojik sermaye kavramı hakkında farkındalıklarının arttırılarak bu kavramın geliştirilmesine yönelik teknikleri öğrenmeleri konusunda yönlendirilmelerinin önemi giderek artmaktadır. Çalışma ile bu konuda da yarar ve katkı sağlanması değerlendirilmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

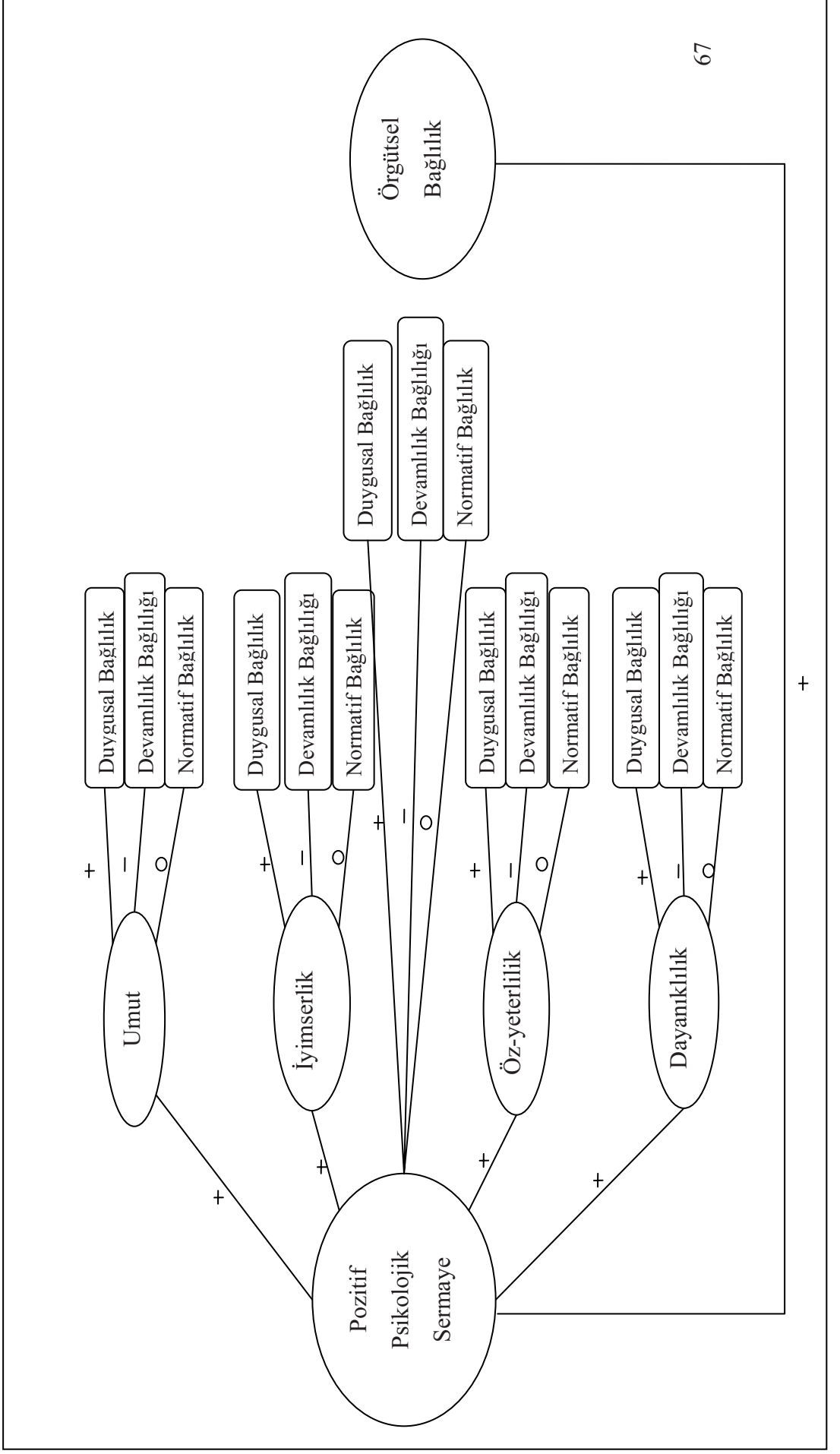
Araştırmanın modeli kurulurken (Şekil 3), pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından her birinin, örgütsel bağlılığın farklı boyutları ile ilişkili olabileceği varsayımından yola çıkılmıştır. Bu yaklaşımın temel nedeni, ilgili alanyazın taraması sonucunda, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üçlü bağlılık yaklaşımında yer alan her bir boyutun, kendi arasında pozitif ve anlamlı ilişkiye sahip olmayabileceğinin anlaşılmasıdır. Bu nedenle pozitif psikolojik sermaye bileşenleri, örgütsel bağlılık boyutlarının her biriyle aynı yönde ve anlamlı ilişki göstermeyebilir.

Gerçekten, pozitif psikolojik sermaye ve boyutlarının duygusal bağlılıkla pozitif ve anlamlı ilişki göstermesi beklenirken, bu ilişkinin devamlılık bağlılığı söz konusu olduğunda negatif olarak gerçekleşmesi olasıdır. Ayrıca alanyazın incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye bileşenleri ile normatif bağlılığın ilişkisine işaret eden bir dayanak oluşturulamadığından, sözü edilen bileşenler ile normatif bağlılığın anlamlı bir ilişkisinin olması beklenmemektedir.

Örgütsel bağlılığı ölçmek için Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık yaklaşımlarına paralel olarak geliştirmiş oldukları üç boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. (Meyer ve Allen, 1991: 67) Bu yaklaşımın ve ölçeğin seçilmesinin nedeni, örgütsel bağlılığı her yönüyle ele alması ve alanda en yaygın kullanılan örgütsel bağlılık ölçeklerinden bir olmasıdır.

Modelde pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesinin yanında, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılığın bir bütün olarak ilişkili olmasının beklendiği belirtilmiştir.

Şekil 3: Araştırmanın Modeli ve Beklenen İlişkiler



3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırma modeline bağlı olarak 4 ana ve 12 alt hipotez geliştirilmiştir. Örneklem açısından değerlendirildiğinde;

Hipotez 1: H_1 : Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Hipotez 2: H_1 : Pozitif psikolojik sermaye ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Alt Hipotez 1: H_1 : Umut ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Alt Hipotez 2: H_1 : İyimserlik ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Alt Hipotez 3: H_1 : Dayanıklılık ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Alt Hipotez 4: H_1 : Öz-yeterlilik ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Hipotez 3: H_1 : Pozitif psikolojik sermaye ile devamlılık bağlılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Alt Hipotez 5: H_1 : Umut ile devamlılık bağlılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Alt Hipotez 6: H_1 : İyimserlik ile devamlılık bağlılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Alt Hipotez 7: H_1 : Dayanıklılık ile devamlılık bağlılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Alt Hipotez 8: H_1 : Öz-yeterlilik ile devamlılık bağıllığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.

Hipotez 4: H_1 : Pozitif psikolojik sermaye ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.

Alt Hipotez 9: H_1 : Umut ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.

Alt Hipotez 10: H_1 : İyimserlik ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.

Alt Hipotez 11: H_1 : Dayanıklılık ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.

Alt Hipotez 12: H_1 : Öz-yeterlilik ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.

3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.4.1. Pilot Uygulama

Pozitif Psikolojik Sermaye (PSYCAP) Ölçeği ilk kez Türkçeye çevrildiğinden, anket maddelerinin anlaşılabilirliğini ve ölçeğin güvenilirliğini saptamak amacıyla bir pilot uygulama yapılması uygun görülmüştür. Pilot çalışma öncesi 24 sorudan oluşan ölçek, araştırma konusuna hâkim bir akademisyen ve konu ile ilgisi olmayan bir İngiliz Dili ve Edebiyatı son sınıf öğrencisi ile bir başka akademisyen tarafından birbirinden bağımsız olarak Türkçeye çevrilmiştir. Çeviriler birbirleriyle karşılaştırıldıktan sonra uygun görülen ifadeler, Türkçeden İngilizceye çevrilmek üzere iki İngilizce öğretmenine iletilmiştir. Çeviriler sonucunda orijinal ölçek ile Türkçeden İngilizceye çevrilmiş ölçekler karşılaştırılmış ve tutarsızlıklar giderilmeye çalışılmıştır. Bunu takiben anket formu 51 bireylik bir beyaz yakalı çalışan grubuna iletilmiş, anketin doldurulması esnasında anlaşılmayan ifadelerin belirtilmesi istenmiştir.

Anket uygulaması sonucunda yapılan güvenilirlik analizi ve anketi cevaplayanlardan alınan geribildirimler sonucunda 2 maddenin doğru anlaşılmadığı ve güvenilirliği olumsuz etkilediği anlaşılmıştır. Bu 2 madde üzerinde çalışılarak, söz konusu maddeler ana çalışmada güncellenerek kullanılmıştır. Pilot uygulamada kullanılan ölçeklerin anlaşılmayan 2 maddeyle birlikte güvenilirlik analizine ilişkin alfa değerleri şu şekildedir:

Tablo 4: PSYCAP Ölçeği ve Alt Boyutlarının Güvenilirliğine İlişkin Pilot Çalışmada Elde Edilen Cronbach Alpha Değerleri

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri
Umut	6	,599
İyimserlik	6	,642
Dayanıklılık	6	,755
Öz-yeterlilik	6	,873
PSYCAP	24	,784

3.4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini İzmir ili sınırlarında faaliyet gösteren altı firmada istihdam edilen beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Dört firma Ege Serbest Bölge’de, bir firma Aliğa’da, bir firma ise Torbalı’da faaliyet göstermektedir. Bazı firmalar beyaz yakalı çalışan sayılarını net olarak bildiremediğinden, söz konusu firmalarda çalışan toplam beyaz yakalı çalışan sayısının 850 dolayında olduğu tahmin edilmektedir. Firmaların 3’ü büyük, 3’ü ise orta ölçekli olarak değerlendirilebilir. A firması enerji, B firması petrokimya, C firması radyatör, D firması hizmet, E firması toz boya ve F firması tekstil imalatı sektöründe faaliyet göstermektedir.

Örnekleme yöntemi olarak iradi (bilinçli, rastgele olmayan) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bir başka deyişle, evrendeki tüm birimlere örnekleme dâhil olma şansı verilmemiştir. Bu yöntem bulguların evrene genellenmesinin önemli olmadığı durumlarda kullanılabilir (Ural ve Kılıç, 2006:43). Bu yöntemin kullanılmasının nedeni, bazı firmalarda anket sorularının firma yetkililerince

incelenmesi sonucunda anket formlarının sadece uygun görülen çalışanlara ulaştırılabileceğinin belirtilmiş olmasıdır.

Böylece araştırma kapsamında toplam 174 çalışana anket formları ulaştırılmıştır. Bu formların 119'u geri dönmüştür. Geri dönen formlardan 12'si soruların önemli kısmının yanıtı bırakılmış olması nedeniyle analize tabi tutulmamıştır. Bu nedenle araştırmanın örneklemini 107 çalışandan oluşmaktadır.

3.4.3. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın kısıtlarının büyük ölçüde evren ve örnekleme ilişkin olduğu söylenebilir. Bu kısıtlardan en önemlisi, araştırma örnekleminin tesadüfi olmayan bir yöntemle ve araştırmaya katılmaya gönüllü olan çalışanların katılımının sağlanarak gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu kısıt sosyal bilimlerde sıkça karşılaşılan bir sorundur ve genel olarak işletme yöneticilerinin önyargılarından ve ankete katılan çalışanların örgütsel bağlılık ile ilgili sorulara kuşku ile yaklaşımlarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu yüzden örneklemin evreni temsil etme yeteneği kısıtlıdır.

Bir diğer kısıt, anket formlarının geri dönüşünün uzun bir zaman dilimine yayılmasıdır. Bu durum, çalışanların ülke koşullarından, ekonomiden veya o anki gündemden etkilenmelerine ve anket formunu bu koşullarda doldurmalarına yol açabilir. Ayrıca ankete katılımın gönüllü olması, ankete katılmayanların düşük özgüven sahibi olmasından veya işletme için bir şey yapmak istememesinden kaynaklanmış olabilir ve bu da sonuçların genellenebilirliğiyle ilgili bir başka kısıttır.

Evren olarak seçilen firmalar değerlendirildiğinde, farklı sektörlerde faaliyet gösterdikleri anlaşılmaktadır. Bu yüzden araştırmaya dâhil edilen çalışanlara ilişkin kişilerarası farkların, sektörlerin özelliklerinden etkilenerek biçimlenmiş olma olasılığı göz önünde bulundurulmalıdır.

Araştırılacak değişkenler belirlenirken, mümkün olduğunca kısa bir anket formunun oluşturularak katılımcıların cevaplarını sıkılmadan ve samimi bir şekilde vermelerinin sağlanması istenmiştir. Bu yüzden araştırmaya pozitif psikolojik

sermaye ve örgütsel bağlılık dışında aracı etkiye sahip olabilecek olası değişkenler (iş doyumunu gibi) eklenmemiştir. Bu da pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin aracı değişkenlerden etkilenme olasılığını test etme imkânını ortadan kaldırmaktadır.

3.4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kullanılan anket formu, iki ölçek ve demografik soruların yer aldığı bir bilgi formu olmak üzere 3 bölümden oluşmaktadır. İlk ölçek Luthans, Youssef ve Avolio tarafından geliştirilen ve 24 maddeden oluşan PSYCAP Ölçeği'dir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007:237-238). Bu ölçek kendi içinde 4 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar umut, iyimserlik, öz-yeterlilik ve dayanıklılıktır. Umut boyutu Snyder vd. (1996) tarafından, iyimserlik boyutu Scheier ve Carver (1985) tarafından, öz-yeterlilik boyutu Parker (1998) tarafından ve dayanıklılık boyutu Wagnild ve Young (1993) tarafından geliştirilen ölçeklerden esinlenilerek uyarlanmıştır. Umut, iyimserlik, öz-yeterlilik ve dayanıklılık boyutlarının her biri 6 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin orijinali 6'lı likert ölçeği olmakla birlikte, örgütsel bağlılık ölçeğiyle uyumlu olması açısından 5'li likert olarak hazırlanmıştır. 5'li likert ölçeği 1-“Hiç Katılmıyorum”, 5-“Tamamen Katılıyorum” olacak şekilde kodlanmıştır. Ölçek ilk kez Türkçeye çevrildiğinden, ön hazırlık sonrası yapılan bir pilot çalışma ile güvenilirlik analizi yapılmış, anlaşılmayan maddeler tespit edilmeye çalışılmış ve asıl çalışma öncesi ölçekteki bazı maddeler güncellenmiştir. Bu süreçte “pilot çalışma” kısmında daha detaylı değinilmiştir.

Anket formunun ikinci kısmında Allen ve Meyer tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin (Allen ve Meyer, 1990) Wasti (2000:406-407) tarafından Türkçeye uyarlanmış hali, Bolat ve Bolat (2008:91) tarafından bazı maddelerde yapılan değişiklikler ile birlikte kullanılmıştır. Ölçek duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere 3 boyuttan oluşmakta ve her bir boyutu temsil eden 6'şar madde olmak üzere toplam 18 madde bulunmaktadır. Ölçek 5'li likert olarak hazırlanmıştır ve 1-“Hiç Katılmıyorum”, 5-“Tamamen Katılıyorum” olacak şekilde kodlanmıştır.

Anket formunun son bölümünde yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve işletmedeki kıdem olmak üzere 4 bilginin istendiği demografik bilgiler yer almaktadır. Cinsiyet değişkeni 1-“*bayan*”, 2-“*bay*” olarak kodlanmıştır. Yaş değişkeni için doğum yılı sorulmuş, analiz aşamasında yaş hesaplanarak 1- “*30 ve aşağısı*”, 2- “*31 ile 40 arası*”, 3- “*41 ile 50 arası*”, “4- *51 ve üzeri*” şeklinde kodlanmıştır. Eğitim düzeyi değişkeni 1- “*Lise ve altı*”, 2- “*Lisans*”, 3- “*Yüksek Lisans*”, 4- “*Doktora*” şeklinde kodlanmıştır. Kıdem değişkeni ise 1- “*1 yıldan az*”, 2- “*1-3 yıl arası*”, 3- “*4-10 yıl arası*”, 4- “*10 yıldan fazla*” şeklinde kodlanmıştır.

3.4.5. Veri Toplama Süreci

Veri toplama aracı olarak anket belirlendikten sonra, anket formu kâğıt ve elektronik olmak üzere 2 şekilde dizayn edilmiştir. Kâğıt formda, arkalı önlü bir A4 kağıdın ön yüzünde anket ile ilgili kısa bilgi ve 24 maddeden oluşan PSYCAP Ölçeği, arka yüzünde ise 18 sorudan oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve 4 adet demografik soru yer almaktadır. (Bkz. EK)

Elektronik formda ise bir link oluşturulmuş, link tıklandığında anket ile ilgili kısa bilginin verildiği bir web sayfasının açılması sağlanmış, burada yer alan devam butonuyla sonraki sayfada yer alan PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile demografik sorulara ulaşılması tasarlanmıştır.

Uygulama aşamasında belirlenen firma yetkililerine 2 formdan uygun olanının çalışanlarına ulaştırılabileceği belirtilmiştir. 4 firma elektronik formu tercih ederken, 2 firmada yazılı formlar kullanılmıştır. Veri toplama işlemi firmaların yoğunluğuna ve gerekli izinlerin alınma zamanına bağlı olarak farklı dönemlerde gerçekleştirilmiştir. İlk soru formları 2010’un Mart ayında elektronik formatta ilgili işletmedeki beyaz yakalı çalışanlara gönderilip 1 hafta içerisinde geri dönüşler tamamlanmıştır. 2011’in Mayıs ayında ise bir grup soru formu elden dağıtılmış ve aynı gün toplanmış, 2011’in Haziran ayında ise soru formları elden ve elektronik ortamda çalışanlara aktarılmış, geri dönüşler 10 gün sürmüştür.

3.4.6. Veri Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Verilerin analizinde SPSS Statistics 17 programı kullanılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler programa girildikten sonra araştırma örneklemini için tanımlayıcı istatistikler hesaplanmıştır.

Araştırmada parametrik testlerin kullanımının uygun olup olmadığını saptamak amacıyla faktör analizi sonucu belirlenen faktör değerlerinin normal dağılıp dağılmadığı Tek Örneklem Kolmogorov Smirnov Testi ile belirlenmiştir. Daha sonra demografik özellikler ile PSYCAP ve alt boyutları arasındaki olası ilişkiler, homojenliğin sınanmasının ardından t-testi ve varyans analizi yöntemleriyle test edilmiştir. Bunu takiben aynı işlem demografik özellikler ile örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutları için de tekrarlanmıştır.

Ardından araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Aralarında anlamlı ilişki bulunan kavramlar regresyon analizine tabi tutularak, birbirleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

3.5. BULGULAR

3.5.1. Örnekleme İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Örneklemin demografik özelliklerine göre dağılımının verildiği Tablo 5'e bakıldığında, 4 değişken görülmektedir. Örneklemin yaş aralıkları değerlendirildiğinde, en yoğun grubun %41'lik oranla 31-40 yaş arası grup olduğu görülmektedir. Bunu %25'le 41-50 yaş grubu izlemektedir. 30 ve altı yaşta olanlar %17, 51 ve üstü yaşta olanlar ise %11'lik orana sahiptir. Bu verilere göre örneklemin genel olarak orta yaşlı olduğu söylenebilir.

Cinsiyet değişkenine bakıldığında, erkek ve bayanların oranlarının hemen hemen eşit olduğu görülmektedir. Bu cinsiyetler arasında karşılaştırma yapmak için elverişli bir durumdur.

Örneklemin eğitim seviyesine bakıldığında, en yüksek oran %49 ile lisans mezunlarıdır. Yüksek lisans mezunları %20, doktora mezunları %11, lise ve altı eğitimliler %13,3'lik bir orana sahiptirler. Bu verilere bakılarak örneklemin eğitim seviyesinin Türkiye ortalamasının çok üstünde olduğu söylenebilir. Örneklem beyaz yakalı çalışanlardan olduğundan, bu beklenen bir durumdur.

Tablo 5: Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Özellik	Kategori	Frekans	%
Yaş	30 ve altı	19	16,8
	31 – 40	46	40,7
	41 – 50	28	24,8
	51 ve üstü	12	10,6
Cinsiyet	Belirtmemiş	8	7,1
	Bayan	54	47,8
	Bay	51	45,1
	Belirtmemiş	8	7,1
Eğitim Seviyesi	Lise ve Altı	15	13,3
	Lisans	55	48,7
	Yüksek Lisans	23	20,4
	Doktora	13	11,5
	Belirtmemiş	7	6,2
İşletmedeki Kıdem	1 yıldan az	9	8,0
	1 – 3 yıl arası	48	42,5
	3 – 10 yıl arası	35	31,0
	10 yıldan fazla	11	9,7
	Belirtmemiş	10	8,8

İşletmelerdeki kıdeme göre dağılım incelendiğinde, en büyük grubu 1-3 yıl kıdeme sahip olanların (%43) oluşturması dikkat çekicidir. Bunu 3-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar izlemektedir (31). 10 yıldan fazla kıdeme sahip olanlar %10, 1 yıldan az kıdeme sahip olanlar ise %8'lik dilimi oluşturmaktadır.

3.5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Faktör Analizleri

İlk olarak 24 sorudan oluşan Pozitif Psikolojik Sermaye (PSYCAP) Ölçeği faktör analizine tabi tutulmuştur. İlk faktör analizi sonucunda analizinde 3 maddenin (12.13 ve 16 numaralı maddeler) birden fazla boyut altında toplandığı tespit edilerek, bu maddeler analizden çıkarılmıştır. 2. faktör analizinde maddeler 4 faktör altında toplanmıştır. Bu 4 faktör 63.802'lik varyansı açıklamaktadır. Bu faktörlerden iyimserlik ve öz-yeterlilik boyutlarının altında 6'şar, dayanıklılık boyutu altında 4 ve umut boyutunun altında 5 madde yer almıştır. Söz konusu analiz için Kaiser- Meyer-Olkin örneklem uygunluk değerinin 0,809 olduğu ve araştırma örneklemin faktör analizi yapmaya uygun olduğu görülmüştür. Araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesini belirten Barlett Testi yaklaşık ki-kare değeri 1203,100 ($p < .000$) olarak saptanmıştır. Daha sonra bu verilere Faktör Analizi uygulanmıştır. Faktör analizine ilişkin serpilme diyagramı ve döndürülmüş faktör matrisi aşağıda yer almaktadır.

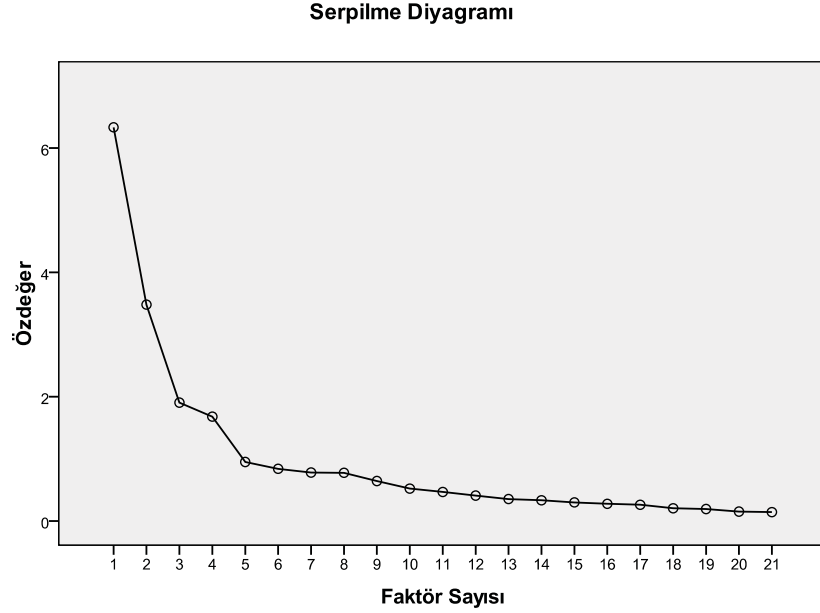
Tablo 6: PSYCAP Ölçeğine İlişkin KMO Uygunluk Ölçüsü Değeri ve Bartlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Ölçüsü Değeri		,809
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	1203,100
	Serbestlik Derecesi	210
	Anlamlılık	,000

Tablo 7: Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi

Maddeler	Faktör Yükleri			
	Öz-yeterlilik	İyimserlik	Umut	Dayanıklılık
S1	,012	,736	-,039	,205
S2	-,066	,802	-,006	-,010
S3	,041	,815	,021	-,040
S4	,098	,666	,129	-,040
S5	-,039	,704	,053	,092
S6	,071	,826	5,164E-5	,111
S7	,116	,053	,814	,104
S8	,325	,043	,749	,205
S9	,112	-,007	,690	,209
S10	,206	,005	,706	,118
S11	,205	,088	,798	,154
S14	,216	-,019	,174	,801
S15	,132	,182	,119	,809
S17	,244	,062	,231	,746
S18	,135	,077	,235	,797
S19	,825	-,014	,213	,104
S20	,820	,122	,096	,136
S21	,772	,035	,132	,207
S22	,815	-,067	,236	,212
S23	,685	,161	,204	-,008
S24	,567	-,106	,123	,183

Şekil 4: PSYCAP Faktörlerine İlişkin Serpilme Diyagramı



Faktör analizi sonucunda elde edilen alt boyutlara ve bütün olarak Pozitif Psikolojik Sermaye ölçeğine güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Elde edilen alfa değerleri, her bir boyutun güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 8: PSYCAP ve Dört Alt Boyutuna İlişkin Cronbach Alpha Değerleri

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri
Umut	5	,855
İyimserlik	6	,857
Dayanıklılık	4	,859
Öz-yeterlilik	6	,869
PSYCAP	21	,866

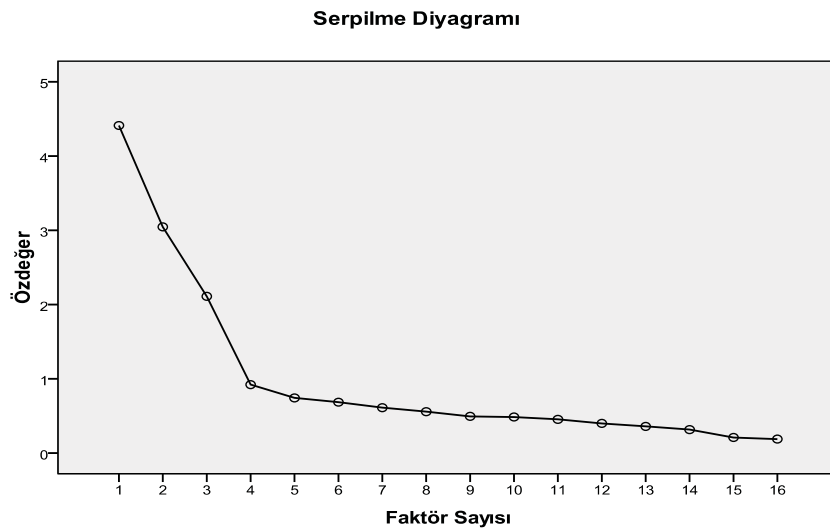
Bunu takiben araştırmada kullanılan bir diğer ölçek olan Örgütsel Bağlılık ölçeğine faktör analizi uygulanmış ve 2 maddenin(12. ve 13. Maddeler) birden fazla boyutta yer aldığı ya da yeterli faktör yüküne ulaşmadığı gerekçesiyle analizden çıkarılması uygun görülmüştür. 2. faktör analizinde maddeler 3 faktör altında toplanmıştır. Bu 3 faktör 59.798'lik varyansı açıklamaktadır. Bu faktörlerden

duygusal bağıllık boyutu altında 6, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllık boyutları altında ise 5'er madde yer almıştır. Söz konusu analiz için Kaiser-Meyer-Olkin örneklem uygunluk değeri 0,794 olarak hesaplanmıştır. (Tablo 9). Araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesini gösteren Bartlett Testi 658,237 ($p < .000$) olarak hesaplanmıştır. Daha sonra bu verilere faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizine ilişkin serpilme diyagramı ve döndürülmüş faktör matrisi Şekil 5 ve Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 9: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin KMO Uygunluk Ölçüsü Değeri ve Bartlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Ölçüsü Değeri		,794
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	658,237
	Serbestlik Derecesi	120
	Anlamlılık	,000

Şekil 5: Örgütsel Bağlılık Faktörlerine İlişkin Serpilme Diyagramı



Tablo 10: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Döndürülmüş Faktör Matrisi

Maddeler	Faktör Yükleri		
	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık
S1	,834	-,062	,058
S2	,814	,001	,048
S3	,724	-,071	,260
S4	,807	-,051	-,142
S5	,695	-,056	,303
S6	,696	-,109	,202
S7	,164	,086	,723
S8	,194	,072	,720
S9	,063	-,039	,762
S10	-,023	-,199	,699
S11	,128	,236	,558
S14	-,176	,709	-,343
S15	-,094	,772	,022
S16	-,188	,749	-,101
S17	-,017	,811	,238
S18	,122	,752	,205

Faktör analizi sonucunda elde edilen alt boyutlara ve bütün olarak Örgütsel Bağlılık ölçeğine güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Elde edilen alfa değerleri, her bir boyutun güvenilir olduğunu göstermektedir (Tablo 11).

Tablo 11: Örgütsel Bağlılık ve Üç Alt Boyutuna İlişkin Cronbach Alpha Değerleri

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri
Duygusal Bağlılık	6	,857
Normatif Bağlılık	5	,758
Devamlılık Bağlılığı	5	,835
Örgütsel Bağlılık	16	,748

3.5.3. Demografik Faktörlere Göre Değişkenlerin Analizi

Pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeyinin demografik faktörlere göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için t- testi ve ANOVA testi kullanılmıştır.

Cinsiyetin söz konusu değişkenler üzerinde anlamlı bir değişikliğe yol açıp açmadığını saptamak için ise bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır (Tablo 12).

Tablo 12: PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması Bağımsız Örneklem t-testi

	Cinsiyet	N	\bar{X}	s.s.	s.d.	t	p
İyimserlik	Bayan	54	3,7778	,66351	103	1,063	,290
	Bay	51	3,6405	,65859			
Umut	Bayan	54	4,1370	,56277	103	,952	,344
	Bay	51	4,0275	,61712			
Dayanıklılık	Bayan	54	4,0880	,53012	103	,049	,961
	Bay	51	4,0833	,42328			
Öz-yeterlilik	Bayan	54	4,2222	,57826	103	1,684	,095
	Bay	51	4,0196	,65375			
Duygusal Bağlılık	Bayan	54	3,6630	,77405	102	1,872	,064
	Bay	50	3,3700	,82223			
Normatif Bağlılık	Bayan	54	3,6380	,65293	102	3,058	,003
	Bay	50	3,2160	,75359			
Devamlılık Bağlılığı	Bayan	54	2,6315	,90321	101	-1,476	,143
	Bay	49	2,8898	,86897			
PSYCAP	Bayan	54	4,0412	,39780	103	1,354	,179
	Bay	51	3,9350	,40626			
Örgütsel Bağlılık	Bayan	54	3,3108	,47405	102	1,513	,133
	Bay	50	3,1654	,50543			

Yapılan analiz sonucunda, normatif bağlılığın cinsiyete bağlı olarak anlamlı biçimde değiştiği görülmüştür. Örneklemdaki bayanlar ile erkeklerin normatif

bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ($p<0,05$) bir fark vardır. Bayan katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri erkeklere oranla anlamlı derecede yüksektir. Bu bulgu dışında cinsiyete göre anlamlı derecede farklılaşan bir değişken belirlenememiştir.

Yaşın ele alınan değişkenler üzerinde anlamlı bir değişikliğe yol açıp açmadığını saptamak için ise bağımsız tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır (Tablo 13). Test sonucunda pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve bunların alt boyutlarının yaş gruplarına göre anlamlı bir fark göstermediği saptanmıştır.

Tablo 13: PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
İyimserlik	Gruplararası	2,458	3	,819	1,922	,131
	Gruplariçi	43,057	101	,426		
	Genel	45,515	104			
Umut	Gruplararası	,339	3	,113	,319	,812
	Gruplariçi	35,804	101	,354		
	Genel	36,142	104			
Dayanıklılık	Gruplararası	,416	3	,139	,597	,618
	Gruplariçi	23,438	101	,232		
	Genel	23,854	104			
Öz-yeterlilik	Gruplararası	1,571	3	,524	1,370	,256
	Gruplariçi	38,597	101	,382		
	Genel	40,168	104			
Duygusal Bağlılık	Gruplararası	2,521	3	,840	1,301	,278
	Gruplariçi	64,590	100	,646		
	Genel	67,110	103			
Normatif Bağlılık	Gruplararası	,390	3	,130	,238	,870
	Gruplariçi	54,655	100	,547		
	Genel	55,044	103			
Devamlılık Bağlılığı	Gruplararası	2,684	3	,895	1,128	,341
	Gruplariçi	78,511	99	,793		
	Genel	81,196	102			
PSYCAP	Gruplararası	,666	3	,222	1,377	,254
	Gruplariçi	16,270	101	,161		
	Genel	16,936	104			
Örgütsel Bağlılık	Gruplararası	,213	3	,071	,286	,835
	Gruplariçi	24,764	100	,248		
	Genel	24,976	103			

Örneklemin pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim düzeyine göre anlamlı şekilde farklılaşp farklılaşmadığını saptamak için, tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır (Tablo 14).

Tablo 14: PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması - ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
İyimserlik	Gruplararası	,075	3	,025	,055	,983
	Gruplariçi	46,056	102	,452		
	Genel	46,131	105			
Umut	Gruplararası	3,849	3	1,283	4,051	,009
	Gruplariçi	32,306	102	,317		
	Genel	36,156	105			
Dayanıklılık	Gruplararası	2,435	3	,812	2,817	,043
	Gruplariçi	29,384	102	,288		
	Genel	31,819	105			
Öz-yeterlilik	Gruplararası	6,399	3	2,133	5,980	,001
	Gruplariçi	36,381	102	,357		
	Genel	42,780	105			
Duygusal Bağlılık	Gruplararası	6,206	3	2,069	3,279	,024
	Gruplariçi	63,729	101	,631		
	Genel	69,935	104			
Normatif Bağlılık	Gruplararası	8,306	3	2,769	5,976	,001
	Gruplariçi	46,793	101	,463		
	Genel	55,099	104			
Devamlılık Bağlılığı	Gruplararası	2,106	3	,702	,887	,450
	Gruplariçi	79,092	100	,791		
	Genel	81,198	103			
PSYCAP	Gruplararası	2,292	3	,764	5,094	,003
	Gruplariçi	15,301	102	,150		
	Genel	17,593	105			
Örgütsel Bağlılık	Gruplararası	4,176	3	1,392	6,633	,000
	Gruplariçi	21,194	101	,210		
	Genel	25,396	104			

Umut, dayanıklılık, öz-yeterlilik, duygusal bağlılık, normatif bağlılık, PSYCAP ve örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim seviyesine göre anlamlı şekilde farklılaştığı görüldükten sonra, bu farkın hangi eğitim seviyeleri arasında olduğunu saptamak için LSD testi uygulanmıştır (Tablo 15).

Tablo 15: LSD Testleri - Eğitim Durumuna Göre Diğer Değişkenlerdeki Değişim

Umut	\bar{X}	s.s.	1.Lise ve Altı	2.Lisans	3.Yüksek Lisans	4.Doktora
1.Lise ve Altı	4,04	0,1369				
2.Lisans	3,9273	0,08844			X	X
3.Yüksek Lisans	4,3818	0,07549		X		
4.Doktora	4,3077	0,12324		X		
Dayanıklılık			1.Lise ve Altı	2.Lisans	3.Yüksek Lisans	4.Doktora
1.Lise ve Altı	4	0,12677				
2.Lisans	3,9409	0,08408			X	
3.Yüksek Lisans	4,3068	0,08999		X		
4.Doktora	4,1923	0,0902				
Öz-yeterlilik			1.Lise ve Altı	2.Lisans	3.Yüksek Lisans	4.Doktora
1.Lise ve Altı	3,9667	0,16762			X	
2.Lisans	3,9242	0,09284			X	X
3.Yüksek Lisans	4,4924	0,08019	X	X		
4.Doktora	4,3974	0,10765		X		
PSYCAP			1.Lise ve Altı	2.Lisans	3.Yüksek Lisans	4.Doktora
1.Lise ve Altı	3,8933	0,09405			X	
2.Lisans	3,8735	0,05637			X	X
3.Yüksek Lisans	4,2186	0,06008	X	X		
4.Doktora	4,1346	0,12193		X		
Duygusal Bağlılık			1.Lise ve Altı	2.Lisans	3.Yüksek Lisans	4.Doktora
1.Lise ve Altı	3,8956	,86839		X	X	
2.Lisans	3,3703	,82867	X			X
3.Yüksek Lisans	3,3333	,57044	X			X
4.Doktora	3,9231	,87828		X	X	
Normatif Bağlılık			1.Lise ve Altı	2.Lisans	3.Yüksek Lisans	4.Doktora
1.Lise ve Altı	3,8233	,53947		X	X	
2.Lisans	3,2655	,67884	X			X
3.Yüksek Lisans	3,2636	,69388	X			X
4.Doktora	3,9769	,80224		X	X	
Örgütsel Bağlılık			1.Lise ve Altı	2.Lisans	3.Yüksek Lisans	4.Doktora
1.Lise ve Altı	3,5752	0,10623		X	X	
2.Lisans	3,138	0,05454	X			X
3.Yüksek Lisans	3,0614	0,08307	X			X
4.Doktora	3,5462	0,20881		X	X	

Test sonuçlarına göre umut düzeyindeki gruplararası anlamlı farklılıklar, lisans eğitimi görenler ile yüksek lisans ve doktora eğitimi görenler arasındaki farklılıktan ileri gelmektedir. Yüksek lisans ve doktora eğitimi çalışanlar, lisans eğitimi olanlara göre anlamlı derecede daha yüksek umut düzeyine sahiptirler. Korelasyon matrisi incelendiğinde de, eğitim seviyesi ile sözü geçen değişkenler arasında sırasıyla r ;, 241 düzeyinde anlamlı ve olumlu ilişkiler göze çarpmaktadır.

Dayanıklılık düzeyindeki gruplararası farklılıklar ise yüksek lisans ve lisans mezunları arasındaki farklılıktan ileri gelmektedir. Yüksek lisans mezunlarının dayanıklılık düzeyi, lisans mezunlarına göre anlamlı derecede yüksektir.

Öz-yeterlilik düzeyindeki gruplararası farklılıklar ise lise ve altı eğitimliler ve lisans mezunları ile yüksek lisans ve doktora mezunları arasındaki farktan ileri gelmektedir. Yüksek lisans mezunlarının öz-yeterlilik düzeyi lise ve altı ve lisans eğitimlilerden, doktora mezunlarının öz-yeterlilik düzeyi lisans mezunlarından anlamlı derecede yüksektir. PSYCAP için de öz-yeterlilik için söylenenler geçerlidir.

Örgütsel bağlılık ve boyutlarının eğitim düzeyine anlamlı derecede farklılaşp farklılaşmadığına bakıldığında, duygusal, normatif ve örgütsel bağlılığın eğitim düzeyine göre değişiklik gösterdiği saptanmıştır. Her üç değişken için de söylenebilecek olan, doktora eğitimliler ile lise ve altı eğitimlilerin, lisans ve yüksek lisans eğitimlilere göre anlamlı derecede yüksek duygusal, normatif ve örgütsel bağlılık gösterdikleridir.

Son olarak örneklemin pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletmedeki kıdeme göre anlamlı şekilde farklılaşp farklılaşmadığını saptamak için, tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır (Tablo 17). Test sonucunda ele alınan değişkenlerden sadece örgütsel bağlılığın kıdeme göre farklılık gösterdiği, bu farklılığın 1-3 yıl arası kıdemi olanlar ile 1 yıldan az kıdemi olanlar ve 10 yıldan fazla kıdemi olanlar arasındaki farktan kaynaklandığı görülmüştür (Tablo 18). Buna göre en yüksek örgütsel bağlılık gösteren çalışanlar, 1-3 yıl kıdeme sahip çalışanlardır.

Tablo 16: PSYCAP ve Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin İşletmedeki Kıdeme Göre Karşılaştırılması - ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
İyimserlik	Gruplararası	2,176	3	,725	1,682	,176
	Gruplariçi	42,697	99	,431		
	Genel	44,873	102			
Umut	Gruplararası	,527	3	,176	,503	,681
	Gruplariçi	34,548	99	,349		
	Genel	35,075	102			
Dayanıklılık	Gruplararası	,191	3	,064	,214	,886
	Gruplariçi	29,429	99	,297		
	Genel	29,620	102			
Öz-yeterlilik	Gruplararası	,188	3	,063	,148	,930
	Gruplariçi	41,770	99	,422		
	Genel	41,957	102			
Duygusal Bağlılık	Gruplararası	3,896	3	1,299	2,025	,115
	Gruplariçi	62,846	98	,641		
	Genel	66,742	101			
Normatif Bağlılık	Gruplararası	1,540	3	,513	,975	,408
	Gruplariçi	51,572	98	,526		
	Genel	53,112	101			
Devamlılık Bağlılığı	Gruplararası	5,470	3	1,823	2,380	,074
	Gruplariçi	74,299	97	,766		
	Genel	79,769	100			
PSYCAP	Gruplararası	,264	3	,088	,536	,659
	Gruplariçi	16,253	99	,164		
	Genel	16,517	102			
Örgütsel Bağlılık	Gruplararası	2,575	3	,858	3,783	,013
	Gruplariçi	22,232	98	,227		
	Genel	24,807	101			

Tablo 17: LSD Testi – İşletmedeki Kıdeme Göre Örgütsel Bağlılıktaki Değişim

Kıdem	\bar{X}	s.s.	1 yıldan az	1 yıl - 3 yıl arası	3 yıl - 10 yıl arası	10 yıldan fazla
1 yıldan az	2,8753	,41076		X		
1 yıl - 3 yıl arası	3,3644	,51000	X			X
3 yıl - 10 yıl arası	3,2131	,48304				
10 yıldan fazla	3,0030	,30944		X		

3.5.4. Hipotez Testleri

Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığını test etmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Analizde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle H_1 hipotezi reddedilirken, H_0 hipotezi “*Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki yoktur.*” kabul edilmiştir.

Tablo 18: Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılığın İlişisine Yönelik Korelasyon Analizi

	Örgütsel Bağlılık
PSYCAP	0,032

Pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları olan iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz-yeterlilik ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığını test etmek amacıyla uygulanan korelasyon analizleri sonucunda, iyimserlik boyutunun ($r:0,372$, $p<0,01$), dayanıklılık boyutunun ($r:0,357$, $p<0,01$) ve pozitif psikolojik sermayenin ($r:0,384$, $p<0,01$) duygusal bağlılıkla anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin duygusal bağlılıkla olan ilişkisinin 2 alt boyuttan daha yüksek olması dikkat çekicidir. Bu durumda Hipotez 1: H_1 : “*Pozitif psikolojik sermaye ile duygusal bağlılık arasında*

pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır”, Alt Hipotez 2: H_1 : “*İyimserlik ile duygusal*

bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.” Alt Hipotez 3: H_1 :

“Dayanıklılık ile duygusal bağıllık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.” kabul edilmiştir.

Alt Hipotez 1: H₁: “Umut ile duygusal bağıllık arasında pozitif yönlü ve

anlamlı ilişki vardır.” ve Alt Hipotez 4: H₁: “Öz-yeterlilik ile duygusal bağıllık

arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.” hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 19: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Duygusal Bağıllığın İlişisine Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağıllık
İyimserlik	,372**
Umut	,141
Dayanıklılık	,357**
Öz-yeterlilik	,188
PSYCAP	,384**

** 0.01 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü)

Pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları olan iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz-yeterlilik ile devamlılık bağıllığı arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin varlığını test etmek amacıyla uygulanan korelasyon analizleri sonucunda, iyimserlik boyutunun (r: -,372, p<0,01), umut boyutunun (r: -,334, p<0,01) dayanıklılık

boyutunun($r: -,276$, $p < 0,01$) ve pozitif psikolojik sermayenin ($r: -,370$, $p < 0,01$) devamlılık bağılılığıyla anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu analizde de pozitif psikolojik sermayenin devamlılık bağılılığıyla

olan ilişkisi, diğer 3 alt boyuttan daha yüksektir. Bu durumda Hipotez 3: H_1 :

“Pozitif psikolojik sermaye ile, devamlılık bağılılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.” Alt Hipotez 5: H_1 : *“Umut ile devamlılık bağılılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.”*, Alt Hipotez 6: H_1 : *“İyimserlik ile devamlılık bağılılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.”* ve Alt Hipotez 7: H_1 : *“Dayanıklılık ile devamlılık bağılılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.”* kabul edilmiştir.

Alt Hipotez 8: H_1 : *“Öz-yeterlilik ile devamlılık bağılılığı arasında negatif*

yönlü ve anlamlı ilişki vardır.” ise reddedilmiştir.

Tablo 20: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Devamlılık Bağılılığının İlişisine Yönelik Korelasyon Analizi

	Devamlılık Bağılılığı
İyimserlik	-,282**
Umut	-,334**
Dayanıklılık	-,276**

Öz-yeterlilik	-,129
PSYCAP	-,370**

** 0.01 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü)

Pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları olan iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz-yeterlilik ile normatif bağlılık arasında bir ilişkinin varlığını test etmek amacıyla uygulanan korelasyon analizleri sonucunda, değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle Hipotez 4: H₁: “Pozitif psikolojik sermaye ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur.”, Alt Hipotez 9: H₁: “Umut ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur.”, Alt Hipotez 10: H₁: “İyimserlik ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur.”, Alt Hipotez 11: H₁: “Dayanıklılık ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur.”, Alt Hipotez 12: H₁: “Öz-yeterlilik ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur.” kabul edilmiştir.

Tablo 21: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılığın İlişisine Yönelik Korelasyon Analizi

	Normatif Bağlılık
İyimserlik	-,016
Umut	,150
Dayanıklılık	-,005
Öz-yeterlilik	,063
PSYCAP	,065

Tablo 22: Hipotezlerin Kabul ve Red Durumları

Hipotez 1: H ₁ : Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H ₀ : yoktur.	H ₁ Red H ₀ Kabul
Hipotez 2: H ₁ : Pozitif psikolojik sermaye ile duygusal	H₁ Kabul H₀ Red

bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H ₀ : yoktur.	
Alt Hipotez 1: H ₁ : Umut ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H ₀ : yoktur.	H ₁ Red H ₀ Kabul
Alt Hipotez 2: H ₁ : İyimserlik ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H ₀ : yoktur.	<i>H₁ Kabul H₀ Red</i>
Alt Hipotez 3: H ₁ : Dayanıklılık ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H ₀ : yoktur.	<i>H₁ Kabul H₀ Red</i>
Alt Hipotez 4: H ₁ : Öz-yeterlilik ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H ₀ : yoktur.	H ₁ Red H ₀ Kabul

<p>Hipotez 3: H_1: Pozitif psikolojik sermaye ile devamlılık bağıllığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. /</p> <p>H_0: yoktur.</p>	<p><i>H_1 Kabul H_0 Red</i></p>
<p>Alt Hipotez 5: H_1: Umut ile devamlılık bağıllığı</p> <p>arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0:</p> <p>yoktur.</p>	<p><i>H_1 Kabul H_0 Red</i></p>
<p>Alt Hipotez 6: H_1: İyimserlik ile devamlılık bağıllığı</p> <p>arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0:</p> <p>yoktur.</p>	<p><i>H_1 Kabul H_0 Red</i></p>
<p>Alt Hipotez 7: H_1: Dayanıklılık ile devamlılık bağıllığı</p> <p>arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0:</p> <p>yoktur.</p>	<p><i>H_1 Kabul H_0 Red</i></p>
<p>Alt Hipotez 8: H_1: Öz-yeterlilik ile devamlılık bağıllığı</p>	<p>H_1 Red H_0 Kabul</p>

arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. / H_0 : yoktur.	
Hipotez 4: H_1 : Pozitif psikolojik sermaye ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.	<i>H₁ Kabul H₀ Red</i>
Alt Hipotez 9: H_1 : Umut ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.	<i>H₁ Kabul H₀ Red</i>
Alt Hipotez 10: H_1 : İyimserlik ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.	<i>H₁ Kabul H₀ Red</i>
Alt Hipotez 11: H_1 : Dayanıklılık ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.	<i>H₁ Kabul H₀ Red</i>
Alt Hipotez 12: H_1 : Öz-yeterlilik ile normatif bağlılık	<i>H₁ Kabul H₀ Red</i>

arasında anlamlı ilişki yoktur. / H_0 : vardır.	
---	--

Tablo 23: Çalışmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Korelasyon Matrisi

	Cinsiyet	Yaş	İşletmedeki Kıdem	Eğitim Düzeyi	İyimserlik	Umut	Dayanıklılık	Öz-yeterlilik	Duyusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	PSYCAP	Örgütsel Bağlılık
Cinsiyet	1	,249*	,245*	0,077	-0,104	-0,093	-0,005	-0,164	-0,182	-,290**	0,145	-0,132	-0,148
Yaş	,249*	1	,472**	0,139	-0,149	-0,096	-0,054	-0,168	-0,133	-0,02	0,135	-0,154	-0,008
İşletmedeki Kıdem	,245*	,472**	1	-0,109	-0,191	-0,086	-0,037	-0,02	-0,148	-0,094	0,101	-0,092	-0,061
Eğitim Düzeyi	0,077	0,139	-0,109	1	0,015	,241*	,199*	,312**	0,016	0,069	-0,114	,284**	-0,019
İyimserlik	-0,104	-0,149	-0,191	0,015	1	0,099	0,164	0,071	,372**	-0,016	-,282**	,535*	0,032
Umut	-0,093	-0,096	-0,086	,241*	0,099	1	,452**	,470**	0,141	0,15	-,334**	,729**	-0,038
Dayanıklılık	-0,005	-0,054	-0,037	-0,037	0,164	,452**	1	,424**	,357**	-0,005	-,276**	,699**	0,043
Öz-yeterlilik	-0,164	-0,168	-0,02	,312**	0,071	,470**	,424**	1	0,188	0,063	-0,129	,723**	0,062
Duyusal Bağlılık	-0,182	-0,133	-0,02	-0,148	,372**	0,141	,357**	0,188	1	,286**	-0,136	,384**	,616**
Normatif Bağlılık	-,290**	-0,02	-0,094	0,069	-0,016	0,15	-0,005	0,063	,286**	1	0,055	0,065	,683**
Devamlılık Bağlılığı	0,145	0,135	0,101	-0,114	-,282**	-,334**	-,276**	-0,129	-0,136	0,055	1	-,370**	,544**
PSYCAP	-0,132	-0,154	-0,092	,284**	,535**	,729**	,699**	,723**	,384**	0,065	-,370**	1	0,032
Örgütsel Bağlılık	-0,148	-0,008	-0,061	-0,019	0,032	-0,038	0,043	0,062	,616**	,685**	,544**	0,032	1

** korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü)

* korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü)

3.5.5. Regresyon Analizleri

Yapılan korelasyon analizleri sonrasında, değişkenlerin açıklayıcılık derecelerini ölçmek için basit regresyon analizi yapılmıştır. Pozitif psikolojik sermaye ve her bir alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve her bir alt boyutunu ne oranda açıkladığı araştırılmıştır.

Pozitif psikolojik sermayenin bağımsız, duygusal bağlılığın bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizinde, pozitif psikolojik sermayenin duygusal bağlılığı $p>0,01$ anlamlılık düzeyinde %14 oranında açıkladığı görülmüştür.

Pozitif psikolojik sermayenin bağımsız, devamlılık bağlılığının bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizinde, pozitif psikolojik sermayenin devamlılık bağlılığını $p>0,01$ anlamlılık düzeyinde %13 oranında açıkladığı görülmüştür.

İyimserliğin bağımsız, duygusal bağlılığın bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizinde, iyimserliğin duygusal bağlılığı $p>0,01$ anlamlılık düzeyinde %13 oranında açıkladığı görülmüştür. Bu ilişkinin ters yönde olduğu bilinmektedir.

İyimserliğin bağımsız, devamlılık bağlılığının bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizinde, iyimserliğin devamlılık bağlılığını $p>0,01$ anlamlılık düzeyinde %7 oranında açıkladığı görülmüştür.

Umudun bağımsız, devamlılık bağlılığının bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizinde, umudun devamlılık bağlılığını $p>0,01$ anlamlılık düzeyinde %10 oranında açıkladığı görülmüştür. Bu ilişkinin de ters yönlü olduğu bilinmektedir.

Dayanıklılığın bağımsız, duygusal bağlılığın bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizinde, dayanıklılığın devamlılık bağlılığını $p>0,01$ anlamlılık düzeyinde %12 oranında açıkladığı görülmüştür. Bu ilişki de ters yönlüdür.

Dayanıklılığın bağımsız, devamlılık bağlılığının bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizinde, dayanıklılığın devamlılık bağlılığını $p>0,01$ anlamlılık düzeyinde %7 oranında açıkladığı görülmüştür. Bu ilişki de ters yönlüdür.

Tablo 24: PSYCAP ve Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık ve Boyutlarıyla İlişkisi - Regresyon Modelinin İstatistiksel Anlamlılığı

a. Bağımsız değişken b. Bağımlı değişken	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Tahmin Hatası	F	p
a. PSYCAP b. Duygusal Bağlılık	,384	,147	,139	,76940	17,933	,000
a. PSYCAP b. Normatif Bağlılık	,065	,004	,005	,73084	,443	,507
a. PSYCAP b. Devamlılık Bağlılığı	,370	,137	,129	,82536	16,377	,000
a. PSYCAP b. Örgütsel Bağlılık	,032	,001	-,009	,50141	,108	,743
a. İyimserlik b. Duygusal Bağlılık	,372	,138	,130	,77344	16,663	,000
a. İyimserlik b. Normatif Bağlılık	,016	,000	-,009	,73230	,027	,869
a. İyimserlik b. Devamlılık Bağlılığı	,282	,079	,070	,85254	8,886	,004
a. İyimserlik b. Örgütsel Bağlılık	,032	,001	-,009	,50142	,106	,745
a. Umut b. Duygusal Bağlılık	,141	,020	,010	,82479	2,106	,150
a. Umut b. Normatif Bağlılık	,150	,022	,013	,72412	2,391	,125
a. Umut b. Devamlılık Bağlılığı	,334	,112	,103	,83742	12,965	,000
a. Umut b. Örgütsel Bağlılık	,038	,001	-,008	,50131	,152	,869

Tablo 24(devamı): PSYCAP ve Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık ve Boyutlarıyla İlişkisi - Regresyon Modelinin İstatistiksel Anlamlılığı

a. Bağımsız değişken b. Bağımlı değişken	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Tahmin Hatası	F	p
a. Dayanıklılık b. Duygusal Bağlılık	,357	,127	,119	,77829	15,164	,000
a. Dayanıklılık b. Normatif Bağlılık	,005	,000	-0,10	,73239	,003	,958
a. Dayanıklılık b. Devamlılık Bağlılığı	,276	,076	,067	,85416	8,463	,004
a. Dayanıklılık b. Örgütsel Bağlılık	,043	,002	-,008	,50120	,197	,658
a. Öz-yeterlilik b. Duygusal Bağlılık	,188	,035	,026	,81821	3,821	,053
a. Öz-yeterlilik b. Normatif Bağlılık	,063	,004	-,006	,73092	,420	,518
a. Öz-yeterlilik b. Devamlılık Bağlılığı	,129	,017	,007	,88110	1,752	,189
a. Öz-yeterlilik b. Örgütsel Bağlılık	,062	,004	-,006	,50072	,397	,530

SONUÇ

Bu çalışmanın temel amacı, pozitif psikolojik sermaye düzeyinin örgütsel bağlılıkla ilişkisini ortaya koymaktır. Küresel ekonomik krizlerin, şirket küçülme ve birleşmelerinin sıkça yaşandığı ve buna bağlı olarak işçi devir hızlarının ve işsizliğin arttığı bir ortamda örgütsel bağlılık kavramına olan ilginin son yıllarda artan bir şekilde devam etmesi şaşırtıcı değildir. Çalışanların örgütlerine bağlılık göstermemeleri için birçok gerekçe varken, işletmeler çalışanların bağlılıklarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bunun en önemli sebebi, özellikle duygusal olarak örgütlerine bağlı olan çalışanların, örgütün amaçlarına ulaşmasında çok önemli role sahip olmalarıdır. Bu durum, özellikle örgüte zekâsıyla ve yaratıcılığıyla katma değer sağlama potansiyeli yüksek olan beyaz yakalı çalışanlar açısından geçerlidir.

Son yıllarda önem kazanan ve pozitif örgütsel davranış alanıyla birlikte tanınmaya başlayan pozitif psikolojik sermaye ise, umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik boyutlarından oluşmakta ve gerek bireysel gerek örgütsel pek çok çıktı üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır. Bu çalışmada örgütsel bağlılık bir çıktı, pozitif psikolojik sermaye ise bir etken olarak değerlendirilmiştir. Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık ile olumlu ve anlamlı ilişkide bulunup bulunmadığı Türkiye’de ilk defa araştırılmıştır. Bu nedenle çalışma, benzer alanlarda gerçekleştirilebilecek olan bundan sonraki araştırmalar için ipuçları içermektedir.

Özellikle Amerika Birleşik Devletleri ve Uzak Doğu’da yapılan araştırmalarda, hem pozitif psikolojik sermaye hem de alt boyutlarının, örgütsel bağlılık ile ilişkili olabileceği görülmektedir. Bu yüzden her iki kültürden de bir takım özellikleri içinde barındıran Türkiye’de bu ilişkinin araştırılması önemlidir. Çalışmada beyaz yakalı çalışanlardan oluşan bir örnekleme dayalı olarak analizler gerçekleştirilmiştir.

Anket formları aracılığıyla elde edilen bulgular 3. bölümde verilmiştir. İlk olarak örneklemin demografik özellikleri aktarılmıştır. Örneklem 6 firmada çalışan 107 beyaz yakalı işçiden oluşmaktadır. Örneklemin cinsiyet açısından dağılımı hemen hemen eşittir. Yapılan t-testlerinde cinsiyete göre eğitim durumunun, yaşın ve

kıdemın anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Bu yüzden cinsiyetler arası karşılaştırma yaparken bu faktörler belirleyici değildir. Örneklemin yaş ortalaması 38,47'dir.

Yaş grubuna bakıldığında ise en büyük grubu 31-40 yaş aralığındaki çalışanlar (%41) oluşturmaktadır. Bu yaş grubu, bireyin kariyer platosuyla karşılaşma riskinin en yüksek olduğu ve bir anlamda kariyerinin şekillendiği yaş grubudur. Bu yüzden bu yaş grubundaki kimselerin örgüte sadık olup olmama kararlarının, ağırlıklı olarak devamlılık bağlılığından etkilenmesi beklenebilir. Yapılan analizde ise devamlılık bağlılığının yaş gruplarına göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu durum kıdem açısından da benzerdir.

Çalışanların kıdemlerine bakıldığında, en büyük grup 1-3 yıl arası kıdeme sahip olanlardır(%43). Devamlılık bağlılığının kıdeme göre değişip değişmediğinin araştırıldığı analizde ise, gruplar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Devamlılık bağlılığını etkilediği bilinen yaş ve kıdem değişkenlerinin bu örneklem açısından belirleyici olmadığı, dolayısıyla değişkenler arası karşılaştırmalarda yaş ve kıdemın aracı etkisi var olmadığından daha sağlıklı bir neden-sonuç ilişkisi kurulabileceği görülmüştür.

Çalışanların eğitim düzeyine göre dağılımına bakıldığında ise, en büyük grubu lisans mezunları oluşturmaktadır(%48,7). Örneklemin %80'i üniversite ve üstü eğitim seviyesine sahiptir. Örneklemin tamamı beyaz yakalı çalışanlardan olduğundan, bu durum normal karşılanabilse de, oldukça yüksek eğitilmiş bir örneklem olduğu söylenebilir.

Çalışmada ele alınan pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının demografik faktörlere göre anlamlı olarak farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla t-testi ve ANOVA testi uygulanmıştır. Sözü edilen değişkenlerin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini saptamak için uygulanan t-testi sonucunda, normatif bağlılığın cinsiyete göre anlamlı derecede farklılaştığı görülmüştür. Bayan katılımcıların normatif bağlılık düzeyi(\bar{X} :3,6380,

ss:0,65), erkeklere göre (\bar{X} :3,2160, ss:0,75), anlamlı derecede yüksektir. Örneklem açısından bayanların normlara daha bağlı oldukları görülmektedir.

Yaş değişkeni ele alındığında, diğer değişkenlerle anlamlı bir ilişkiye rastlanmasa da, korelasyon tablosuna bakıldığında yaş değişkeni ile devamlılık bağlılığı dışındaki tüm değişkenlerin ters yönlü fakat anlamlı olmayan ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Benzer korelasyon katsayıları kıdem değişkeni için de gözlenmiştir.

Eğitim seviyesine bakıldığında ise, özellikle pozitif psikolojik sermaye ve boyutları düzeyinde anlamlı farklılıklar göze çarpmaktadır. Analiz sonucunda doktora ve yüksek lisans eğitimi görmüş olanlar ile lisans ve lise ve altı eğitimliler arasında umut, dayanıklılık, öz-yeterlilik ve PSYCAP düzeylerinde anlamlı bir fark gözlenmiş, doktora ve yüksek lisans eğitimi görenlerin umut, dayanıklılık, öz-yeterlilik ve PSYCAP düzeylerinin lisans ile lise ve altı eğitimlilere oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Yapılan korelasyon analizinde de, eğitim düzeyi ile söz konusu değişkenler arasında güçlü ve olumlu yönde ilişki olduğu gözlenmiştir. Bu sonuç, pozitif psikolojik sermayenin eğitim ile geliştirilebilir olduğuna işaret eden önemli bir bulgudur.

Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık düzeylerinin de anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir. Bu durum örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif bağlılık boyutları için de geçerlidir. Her üç değişken için de lise ve altı eğitimliler ile doktora mezunlarının, yüksek lisans ve lisans mezunlarından daha yüksek düzeyde duygusal, normatif ve örgütsel bağlılık gösterdikleri anlaşılmaktadır. İlgi çekici olan bu durumun çalışılan örnekleme özgü olup olmadığını ve nedenlerini saptamak için ileri araştırmalar yapılması önerilmektedir.

Kıdem ile diğer değişkenlerin ilişkisine bakıldığında, örgütsel bağlılık düzeyinin kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. En yüksek örgütsel bağlılığı 1-3 yıl arası kıdeme sahip çalışanların, en düşük örgütsel bağlılığı ise 1 yıldan az kıdeme sahip çalışanların gösterdiği anlaşılmaktadır.

Henüz örgütsel sosyalizasyon süreci içerisinde olması muhtemel olan 1 yıldan daha az kıdemli çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük olması doğal karşılanabilir. Bu çalışanlar örgütünü henüz normları benimseyecek tanımamaktadır, örgüte vazgeçemeyecekleri yatırımlar yapmış olma olasılıkları düşüktür ve bu çalışanların örgüte duygusal olarak bağlanacak kadar zaman geçirmemiş olmamaları da doğaldır. Alanyazın incelendiğinde bu bulguyla paralel bulgularla karşılaşmıştır.

Araştırmanın 1. hipotezi olan “*Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır*” hipotezi, yapılan korelasyon analizi sonucunda reddedilmiştir. Bunun sebebi olarak örgütsel bağlılığın alt boyutlarının kendi içerisinde negatif korelasyona sahip olabilmesi ve bunun diğer değişkenlerle olan ilişkiyi etkilemesi gösterilebilir. Gerçekten, istatistiksel olarak anlamlı olmasa da ($r: -,136$), duygusal bağlılık ile devamlılık bağlılığı arasında negatif korelasyon vardır ve alanyazındaki bulgular da bununla paraleldir. Bu beklenen bir durum olduğundan, pozitif psikolojik sermaye ve boyutlarının örgütsel bağlılığın her bir boyutu ile ilişkisine yönelik hipotezler de geliştirilmiştir.

Buna bağlı olarak belirlenen ve araştırmanın 2. hipotezi olan “*Pozitif psikolojik sermaye ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.*”, yapılan korelasyon analizi sonucunda kabul edilmiştir ($r: ,384$). Regresyon analizi sonucunda pozitif psikolojik sermaye'nin duygusal bağlılığı %14 düzeyinde açıkladığı görülmüştür. Alt hipotezler düzeyinde ise iyimserlik ve dayanıklılığın duygusal bağlılıkla pozitif yönde ve anlamlı ($r: ,372$, $r: ,357$) ilişki içerisinde olduğu, bu iki kavramın duygusal bağlılığı sırasıyla %13 ve %12 düzeylerinde açıkladıkları görülmüştür.

İyimserlik düzeyi yüksek çalışanların örgütle ilgili olumlu deneyimlerini içsel, sürekli ve her koşula uyarlanabilir olarak değerlendirip, başarısızlıkları geçici, duruma özgü ve dışsal nedenlere bağladıkları bilinmektedir. Bu bireyler aynı zamanda gelecek ile ilgili olumlu beklentiler geliştirerek, amaçlarını gerçekleştirmek için sarf ettikleri çabayı sürdürürler. Bu yüzden örgüt ile ilgili olumsuz yargılar geliştirme olasılıkları düşük olan bu çalışanların, gerek çalışma arkadaşlarına, gerek

yöneticilerine, gerekse örgütün tamamına olan duygusal bağlılıklarını korumaları ve geliştirmeleri beklenen bir durumdur.

Dayanıklılık düzeyi de özellikle bireyin sahip olduğu koruyucu faktörlerin risk faktörlerine üstünlük sağladığı durumlarda yüksektir. Dayanıklılık düzeyi yüksek bireyler, zorlukları birer meydan okuma olarak görürler. Dayanıklılık düzeyi bireyin yaşadığı ve çalıştığı çevreyle etkileşim içerisinde ve bu çevreden (çalışma yaşamı ele alındığında örgütten) gelen destek ve motivasyon, bireyin örgüte olan bağlılığını arttıracak ve sıkıntılı durumlarda dahi bu bağlılığı koruyacaklardır.

Araştırmanın 3. hipotezi olan *“Pozitif psikolojik sermaye ile devamlılık bağlılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır”*, yapılan korelasyon analizi sonucunda kabul edilmiştir ($r=,370$). Regresyon analizi sonucunda pozitif psikolojik sermayenin devamlılık bağlılığını %14 düzeyinde açıkladığı görülmüştür. Alt hipotezler düzeyinde ise iyimserlik, umut ve dayanıklılığın devamlılık bağlılığıyla negatif yönde ve anlamlı ($r=-,282$, $r=-,334$, $r=-,274$) ilişki içerisinde olduğu, bu üç kavramın devamlılık bağlılığını sırasıyla %7, %10 ve %7 düzeylerinde açıkladıkları görülmüştür.

İyimserlik düzeyi yüksek olan bir çalışanın devamlılık bağlılığının düşük olması, bu çalışanın örgüte mecbur olduğundan bağlanmadığı anlamına gelmektedir. İyimser birey, gerektiğinde farklı bir iş arama ve farklı bir kariyer yolu çizme konusunda da olumlu beklentiler geliştirebilmektedir. Yüksek düzeyde umuda sahip çalışanlar için de aynı durum söz konusudur. Bu kimseler örgütte ilerleme imkânları kalmadığında ya da örgüt içindeki alternatif yolların tamamen kapandığını hissettiklerinde, farklı alternatifleri örgüt dışında arayabilir ve enerjilerini istihdam edilebilirliklerini arttırmaya yönlendirebilirler. Dayanıklılık düzeyi de bu bireylerin zorluklara karşı mücadele edebilme kapasitesi ile ilişkili olduğundan, işsizlik, yeni bir iş bulma ya da alternatif bir kariyere başlama sürecinde koruyucu faktörlere (aile, yakınlar, maddi birikim, sağlık durumu vb.) güvenebilmelerini sağlar ve bu bireyler kendilerini örgüte zorunlu olarak bağlı hissetmezler.

Pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları olan iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz-yeterlilik ile normatif bağlılık arasındaki ilişkinin varlığını test etmek amacıyla uygulanan korelasyon analizleri sonucunda beklendiği gibi değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ve 4. hipotez ile 9., 10., 11. ve 12. alt hipotezler kabul edilmiştir.

Tüm bunlara bağlı olarak pozitif psikolojik sermaye düzeyinin örgütsel bağlılık ve işçi devri açısından iyi kullanıldığında ve elverişli koşullar yaratıldığında verimliliği artırıcı, elverişli koşullar yaratılmadığında ise önemli çalışanların kaybına yol açabilecek çok kritik bir kavram olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılığın performans ile en güçlü ilişkiye sahip boyutunun duygusal bağlılık olması, pozitif psikolojik sermayenin duygusal bağlılığı artırırken devamlılık bağlılığını azaltması, örgütler ve araştırmacılar açısından önemli verilerdir ve örgütlerde pozitif psikolojik sermaye düzeyinin geliştirilirken çalışanları örgütte tutmak için diğer elverişli koşulların sağlanması gerekliliğini de beraberinde getirmektedir.

Bu bakımdan yöneticiler eğer pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanları elde tutmak istiyorlarsa, örgüt içerisinde buna elverişli koşulların yaratılması gerekmektedir. Umut düzeyi yüksek çalışanlara yönelik kariyer planları, bu çalışanların hedef belirleme ve bu hedefe yönelme enerjilerinin örgüt içinde kalmasını sağlayacak, örgüt dışında alternatifler aramalarının önüne geçecektir.

İşletmeler ve yöneticiler açısından, çalışanların dayanıklılık düzeylerini yükseltmeye, bir başka deyişle koruyucu faktörleri artırıp risk faktörlerini azaltmaya yönelik yaklaşımlar benimsenmelidir. Bu yöntemler arasında çalışan destek programları, yetkinlikleri artırıcı eğitim programları, kriz yönetimi eğitimleri sayılabilir. Bu uygulamalar, yaşanabilecek potansiyel olumsuzluklara karşı çalışanların hazır olmasını, çabuk ve soğukkanlı bir şekilde eyleme geçerek olumsuzlukları atlatmasını sağlayacaktır. Bu olumsuzluklar gerçekleşme dahi, çalışanın bunlara kendini hazır hissetmesi, iş performansına ve duygusal bağlılığa olumlu yansıtılabilecektir.

Çalışanların iyimserlik düzeylerinin yükseltilmesi için, olumlu geribildirimler ve iletişim dikkate alınmalıdır. Başarılı çalışan yüreklendirilmeli ve bu başarının sürekli, durağan ve her koşula uyarlanabilir olduğu inancı yerleştirilmelidir. Başarısızlık durumunda ise bu durumun dışsal nedenlere dayandığı, geçici olduğu ve başka koşullarda geçerli olmayacağı çalışanlara hissettirilmelidir.

Öz-yeterlilik düzeyinin yükseltilmesi için ise öz-yeterliliği oluşturduğu bilinen süreçler çalışma ortamında harekete geçirilmelidir. Bir görevi başarıyla yerine getirmek, öz-yeterlilik düzeyinin en önemli öncülü olduğundan, öz-yeterlilik düzeyi yükseltmek istenen çalışana başarabileceği ancak çalışanın zor olarak nitelendirebileceği hedefler verilmeli, bu hedeflere ulaşması sonrasında ise olumlu geribildirim sağlanmalıdır. Bir başka yöntem, kendisiyle benzer özelliklere sahip ve kariyerinde başarılı bir çalışmanı çeşitli koşullarda gözlemlemesinin sağlanıp, kişide gözlemlenen çalışan üzerinden kendi özelliklerine dair bir inanç ve güven oluşturulmasıdır. Bir başka yöntem ise, üst yöneticilerden, örgütte sevilen, saygı duyulan kişilerden alınacak sözlü cesaretlendirmelerdir. Bu şekilde bir iletişimle karşılaşan çalışanın öz-yeterlilik düzeyinin artması beklenmektedir. Tüm bu koşullar sağlandığı takdirde daha mutlu, daha iyimser, kendine daha fazla güvenen ve daha stratejik düşünen çalışanlara sahip olunması muhtemeldir ve bunun da daha yüksek duygusal bağlılık sağlaması beklenmektedir.

Araştırmada ele alınan temel değişkenler pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık olmakla birlikte, bu iki değişken arasında aracı nitelikli başka değişkenlerin yer alması mümkündür. Nitekim yurtdışında yapılan araştırmalarda iş doyumunu gibi bazı kavramların iki değişken arasında aracı rolünün olabileceğine dair bulgular yer almaktadır. Bu yüzden bundan sonra yapılabilecek araştırmalarda iş doyumunu gibi kavramların aracı etkisinin de araştırılması yerinde olacaktır.

KAYNAKÇA

Agarwal, S. ve Ramaswami, S.N. (1993), Affective Organizational Commitment of Salespeople: An Expanded Model. *Journal of Personal Selling ve Sales Management*, 13 (2), 49-70.

Agarwal, S., DeCarlo, T.E. ve Vyas, S.B. (1999). Leadership Behavior and Organizational Commitment: A Comparative Study of American and Indian Salespersons. *Journal of International Business Studies*, 30 (4), 727-743

Allen, N. ve Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18

Anderson, L. R. (1966). Leader Behavior, Member Attitudes, and Task Performance of Intercultural Discussion Groups. *The Journal of Social Psychology*, 69 (2), 305-319.

Angle, H. ve Perry, J. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26 (1), 1-14.

Aranya, N., Kushnir, T. ve Valency, A. (1986). Organizational Commitment in A Male Dominated Profession. *Human Relations*, 39 (5), 433-448

Bandura, A. (1993). Perceived Self-Efficacy in Cognitive Development and Functioning. *Educational Psychologist*, 28 (2), 117-148.

Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.

Bandura, A. (2000). Exercise of Human Agency Through Collective Efficacy. *Current Directions in Psychological Science*, 9 (3), 75-78.

Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44 (1), 1–26.

Becker, H. S. (1960). Notes on The Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66 (1), 32- 42.

Bolat, O. İ. ve Bolat, T (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94

Bonanno, G. A. (2004). Loss, Trauma, and Human Resilience. *American Psychologist*, 59 (1), 20-28.

Bruning, N. S. ve Snyder, R. A. (1983). Sex and Position as Predictors of Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 26 (3), 485-491

Bryant, F. B. ve Cvengros, J. A. (2004). Distinguishing Hope and Optimism. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 23 (2), 273–302.

Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19 (4), 533-546.

Buchko, A. A., Weinzimmer, L. G. ve Sergeyev, A. V. (1998). Effects of Cultural Context on The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment: A Study of Russian Workers. *Journal of Business Research*, 43 (3), 109-116

Burke, K. L., Joyner, A. B., Czech, D. R. ve Wilson, M. J. (2000). An Investigation of Concurrent Validity Between Two Optimism/Pessimism Scales: The Life Orientation Test-Revised and The Optimism/Pessimism Scale. *Current Psychology: Developmental-Learning-Personality-Social*, 19 (2), 129-136.

Cameron, K. S. ve Caza, A. (2004). Contributions to The Discipline of Positive Organizational Scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47 (6) , 731–739.

Cameron, K., Dutton, J. ve Quinn, R. (2003). *Positive Organizational Scholarship*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Carver, C. S. ve Scheier, M. F. (2002). Optimism. *Handbook of Positive Psychology* (ss. 231-243). Oxford: Oxford University Press.

Chandler, G. N. (1997). Founder Self Efficacy and Venture Performance: A Longitudinal Study. *Academy of Management Proceedings*, 97-102.

Chemers, M. M., Watson, C. B. ve May, S. T. (2000). Dispositional Affect and Leadership Effectiveness: A Comparison of Self-Esteem, Optimism and Efficacy. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26 (3), 267-277.

Chusmir, L. H. (1982). Job Commitment and The Organizational Woman. *Academy of Management Review*, 7 (4), 595-602

Cohen, A. ve Gattiker, U. E. (1994). Rewards and Organizational Commitment Across Structural Characteristics: A Meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 9 (2), 137-157

Cordery, J., (2008) Accentuating The Positive : A Study of Positive Psychological Capital at Work, Araştırma Raporu, Erişim:04.02.2011 http://www.aimwa.com/Pages/About%20AIM/~media/Files/PDF/Research/Accentuating%20the%20Positive_2008_final.ashx

Cromie, S. (1981). Women as Managers in Northern Ireland. *Journal of Occupational Psychology*, 54 (2), 87-91.

Csikszentmihalyi, M. (1991). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York: HarperPerennial.

Cunningham, C., Woodward, C., Shannon, H., J., M., Lendrum, B., Rosenbloom, D. ve Brown, J. (2002). Readiness for Organizational Change: A Longitudinal Study of Workplace, Psychological and Behavioural Correlates. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75 (4), 377-392.

Curry, L., Snyder, C. R. ve Cook, D. L. (1997). Role of Hope in Academic and Sport Achivement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73 (6), 1257-1267.

Çöl, G. ve Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (1), 291-306

Diener, E., Suh, E., Lucas, R. ve Smith, H. (1999). Subjective Well-being: Three Decades of Progress. *Psychological Bulletin*, 125 (2) , 276-302.

Etzioni, A. (1961). A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates. New York: The Free Press.

Feldman, D. B. ve Snyder, C. R. (2005). Hope and The Meaningful Life: Theoretical and Empirical Associations Between Goal-Directed Thinking and Life Meaning. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 24 (3), 401-421.

Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32 (1), 115-130

Freeman, D. H. ve Carson, M. (2006). Developing Workplace Resilience: The Role of the Peer Referral Agent Diffuser. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 22 (1), 113-121.

Gilgen, A. R. (2005). Psychology: Definition. *Psychology Basics* (ss.662-666) Pasadena, CA: Salem Press.

Gist, M. E. ve Mitchell, T. R. (1992). Self-Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability. *Academy of Management Review*, 17 (2), 183-211.

Gordon, R. A. (2008). Attributional Style and Athletic Performance: Strategic Optimism and Defensive Pessimism. *Psychology of Sport and Exercise*, 9 (3), 336-350.

Grusky, O. (1966), Career Mobility and Organisational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 10 (4), 488-503.

Güçlü, H., (2006), Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmış Doktora Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hamel, G. ve Valikangas, L. (2003). The Quest for Resilience. *Harward Business Review*, Eylül, 1-13.

Harland, L., Harrison, W., Jonse, J. R. ve Palmon, R. R. (2005). Leadership Behaviors and Subordinate Resilience. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11 (2), 3-14.

Helton, W., Dember, W., Warm, J. ve Matthews, G. (2000). Optimism-Pessimism and False Failure Feedback: Effects on Vigilance Performance. *Current Psychology*, 18 (4), 311-325.

Hodges, T. D. ve Clifton, D. O. (2004). Strengths-based Development in Practice. *Positive Psychology in Practice* (ss. 256-268). Hoboken: John Wiley ve Sons, Inc.

Holaday, M. ve McPhearson, R. W. (1997). Resilience and Severe Burns. *Journal of Consueling and Development*, 75 (5), 346-356.

Hrebiniak, L. ve Alutto J. (1972). Personal and Role-related Factors in The Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17 (4), 555-572.

Islamia, J., Delhi, N., College, G. (2009). Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35, 78-84

Iverson, R. D. ve Derry M. A. (1997). Turnover Culture in The Hospitality Industry. *Human Resource Management Journal*, 7 (4), 71- 82.

İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Ankara: İleri Giden Ofset.

Jackson, D., Firtko, A. ve Edenborough, M. (2007). Personal Resilience as a Strategy for Surviving and Thriving in the Face of Workplace Adversity: A Literature Review. *Journal of Advanced Nursing*, 60 (1), 1-9.

Jermier, J. ve Berkes, L. (1979). Leader Behavior in a Police Command Bureaucracy: A Closer Look at The Quasi-Military Model. *Administrative Science Quarterly*, 24 (1)

Judge, T. A. ve Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-evaluations Traits - Self-esteem, Generalized Self-efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability - with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86 (1) , 80–92.

Judge, T. A., Erez, A. ve Bono, J. E. (1998). The Power of Being Positive: The Relation Between Positive Self-Concept and Job Performance. *Human Performance*, 77 (2/3), 167-187.

Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. ve Thoresen, C. J. (2003). The Core Self-Evaluations Scale: Development of a Measure. *Personnel Psychology*, 56 (2), 303-331.

Judge, T. A., Ilies, R. (2004). Research Edge: Is Positiveness in Organizations Always Desirable? *The Academy of Management Executive*, 18 (4), 151-155

Judge, T. A., Van Vianen, A. ve DePater, I. (2004). Emotional Stability, Core-evaluations, and Job Outcomes. *Human Performance*, 17 (3), 325–346.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33 (4), 499- 517.

Karatepe, O. M. ve Sökmen, A. (2001). “İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ampirik Bir Değerlendirme. *Amme İdaresi Dergisi*, 34 (4), 157-181.

Kaya, N. ve Selçuk, S. (2007). Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 175-190

Kelman, H. (1958). Compliance, Identification, and Internalization: Three Processes of Attitude Change. *Journal of Conflict Resolution*, 2 (1), 51-60.

Kitapçı, H. (2006). TKY'de Karar Almaya Katılımın ve Örgütsel Bağlılığın Kişisel Performansa Etkisi, *Bilig*, 39, 73-86

Kluemper, D. H., Little, L. M. ve DeGroot, T. (2009). State or Trait: Effects of State Optimism on Job-Related Outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (2), 209-231.

Kubzansky, L. D., Kubzansky, P. E. ve Maselko, J. (2004). Optimism and Pessimism in The Context of Health: Biopolar Opposites or Seperate Constructs? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30 (8), 943-956.

Lam, S. S., Chen, X. ve Schaubroeck, J. (2002). Participative Decision Making and Meployee Performance in Different Cultures: The Moderating Effects of Allocentrism/Idiocentrism and Efficacy. *The Academy of Management journal*, 45 (5), 905-914.

Lancastle, D. ve Boivin, J. (2005). Dispositional Optimism, Trait Anxiety, and Coping: Unique or Shared Effects on Biological Response to Fertility Treatment. *Health Psychology*, 24 (2), 171-178.

Larson, M. ve Luthans, F. (2006). Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 13(2), 75-92

Leana, C. R. ve Rousseau, D. M. (2000). *Relational Wealth: The Advantages of Stability in A Changing Economy*. New York: Oxford University Press.

Lee, T. W., Ashford, S. J., Walsh, J. P. ve Mowday, R. T. (1992). Commitment Propensity, Organizational Commitment, and Voluntary Turnover: A Longitudinal Study of Organizational Entry Processes. *Journal of Management*, 18 (1), 15-32

Lefkowitz, J. (1994). Sex-Related Differences in Job Attitudes and Dispositional Variables: Now You See Them,... *The Academy of Management Journal*, 37 (2), 323-349

Linley, P. A. (2004). *Positive Psychology in Practice*. Hoboken: John Wiley ve Sons, Inc.

Lopez, S. (2007, 8 Şubat). The Business Case for Instilling Hope. (Röportajı Yapan: J. Robinson) *Gallup Management Journal*. Erişim: www.hdremple.com/hope.pdf (08.01.2011)

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

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

Luthans, F. (2006). Developing the Psychological Capital of Resiliency. *Human Resource Development Review*, 5 (1), 25-44

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

Luthans, F. ve Youssef, C. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management. *Organizational Dynamics*, 33 (2) , 143–160.

- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M. ve Combs, G. J. (2006). Psychological Capital Development: Toward a Micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (3), 387–393.
- Luthans, F., Avolio, B., Avey, J. ve Norman, S. (2007). Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60 (3), 541–572.
- Luthans, F., Luthans, K. ve Luthans, B. (2004). Positive Psychological Capital: Going Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47 (1), 45–50.
- Luthans, F., Norman, S., Avolio, B., Avey, J. (2008). The Mediating Role of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate - Employee Performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29 (2), 219-238
- Luthans, F., Wyk, R. V. ve Walumbwa, F. O. (2004). Recognition and Development of Hope for South African Organizational Leaders. *The Leadership and Organizational Development Journal*, 25 (6), 512-527.
- Luthans, F., Youssef, C. M. ve Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Zhu, W. ve Avolio, B. J. (2006). The Impact of Efficacy on Work Attitudes Across Cultures. *Journal of World Business*, 41 (2), 121-132.
- Luthans, K. ve Jensen, S. (2005). The Linkage Between Psychological Capital and Commitment to Organizational Mission: A Study of Nurses. *The Journal of nursing administration*, 35 (6), 304-310
- Lyubomirsky, S. (2001). Why Are Some People Happier Than Others. *American Psychologist*, 56 (3), 239-249.
- Maddux, J. E. (2002). Self-Efficacy: The Power of Believing You Can. *Handbook of Positive Psychology* (ss. 227-287). New York: Oxford University Press.

- Magaletta, P. R. ve Oliver, J. M. (1999). The Hope Construct, Will, and Ways: Their Relations with Self-Efficacy, Optimism, and General Well-Being. *Journal of Clinical Psychology*, 55 (5), 539-551.
- Martha, H. ve Winston, B. (2005). Towards a Deeper Understanding of Hope and Leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12 (2), 42-53.
- Masten, A. S. ve Reed, M. G. (2002). Resilience in Development. *Handbook of positive psychology* (ss. 74–88). Oxford: Oxford University Press.
- Mayer, R. C. ve Schoorman, F. D. (1998). Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A Test of March and Simon's Model. *Journal of Organizational Behavior*, 19 (1), 15-28
- Meyer, J.P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-552.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 845-855
- Morris, J. H. ve Sherman, J. D. (1981). Generalizability of An Organizational Commitment Model. *The Academy of Management Journal*, 24 (3), 512-526
- Mowday, R.T., Porter, L.W. ve Steers, R.M. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.

Nelson, D. ve Cooper, C. (2007). *Positive Organizational Behavior: Accentuating The Positive at Work*. Thousand Oaks: Sage.

Norman, S., Luthans, B. ve Luthans, K. (2005). The Proposed Contagion Effect of Hopeful Leaders on The Resiliency of Employees and Organizations. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12 (2), 55-64.

O'Reilly, C. A. ve Caldwell, D. F. (1981). The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification. *Administrative Science Quarterly*, 26 (4), 597-616

O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492- 499.

Onwuegbuzie, A. J. ve Snyder, C. R. (2000). Relations Between Hope and Graduate Students' Coping Strategies for Studying and Examination Taking. *Psychological Reports*, 86 (3), 803-806.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2), 113 -130

Parker, S. (1998). Enhancing Role Breadth Self-efficacy: The Roles of Job Enrichment Other Organizational Interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83 (6), 835–852.

Penley, L. E. ve Gould S. (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9 (1), 43- 59.

Peterson, C. ve Seligman, M. (2004). *Character strengths and virtues*. Oxford: Oxford University Press.

- Peterson, C., Seligman, M. ve Vaillant, G. E. (1988). Pessimistic Explanatory Style is a Risk Factor for Physical Illness: a Thirty-Five-Year Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55 (1), 23-27.
- Peterson, S. J. (2000). The Future of Optimism. *American Psychologist*, 55(1), 44-55.
- Peterson, S. J. ve Luthans, F. (2003). The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders. *Leadership and Organization Development Journal*, 24 (1), 26-31.
- Peterson, S. J. ve Luthans, P. (2002). Does the Managers Level of Hope Matter? *Leadership and Organizational Development Journal*, 24 (1), 1-16.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatre Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59 (5), 603-609.
- Quota, S., Eyad, E. ve Punamaki, R. (2001). Mental Flexibility as Resiliency Factor Among Children Exposed to Political Violence. *International Journal of Psychology*, 36 (1), 1-7.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10 (3), 465-476.
- Richardson, G. E. (2002). The Metatheory of Resilience and Resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58 (3), 307-321.
- Salancik, G. R. ve Pfeffer, J. (1978). A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, 23 (2), 224-253.
- Sandau-Beckler, P., Devall, E. ve de la Rosa, I. (2002). Strengthening Family Resilience: Prevention and Treatment for High-Risk Substance-Affected Families. *The Journal of Individual Psychology*, 58, 305-327.

Scheier, M. F. ve Carver, C. S. (1987). Dispositional Optimism and Physical Well-Being: The Influence of Generalized Outcome Expectancies on Health. *Journal of Personality*, 55 (2), 169-210.

Scheier, M. F., ve Carver, C. (1985). Optimism, Coping, and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies. *Health Psychology*, 4 (3), 219–247.

Scioli, A., Chamberlin, C., Samor, C. L., Campbell, T. ve Macleod, A. (1997). Hope, Optimism and Health. *Psychological Reports*, 81, 723-733.

Seligman, M. (1990). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. New York: Pocket Books.

Seligman, M. (1998). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. New York: Simon ve Schuster.

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

Seligman, M. (2002). Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy. *Handbook of Positive Psychology* (ss. 3-9). New York: Oxford University Press.

Seligman, M. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55 (1), 5–14.

Seligman, M. ve Schulman, P. (1986). Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (4), 832-838.

Shatte, A., Reivich, K. ve Seligman, M. (2000). Promoting Human Strengths and Corporate Competencies. *Psychologist*, 4 (2), 183-196.

Sheldon, K. ve King, L. (2001). Why Positive Psychology is Necessary. *American Psychologist*, 56 (3), 216-217.

Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16 (2), 143-150

Snyder, C. R. (1995). Conceptualizing, Measuring, and Nurturing Hope. *Journal of Counseling and Development*, 73 (3), 355-360.

Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope*. San Diego: Academic Press.

Snyder, C. R. (2002). Hope Theory: Rainbows in the Mind. *Psychological Inquiry*, 13 (4), 249-275.

Snyder, C. R. ve Lopez, S. (2002). *Handbook of Positive Psychology*. Oxford: Oxford University Press.

Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, C. R., Holleran, S. A., Irving, L., Sigmon, S. T., et al. (1991). The Will and The Ways: Development and Validation of an Individual-differences Measure of Hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60 (4), 570-585.

Snyder, C. R., Sympson., S. C., Ybasco, F. C., Border, T. F., Babyak, M. A. ve 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. ve Luthans, F. (1998a). Social Cognitive Theory and Self-Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches. *Organizational Dynamics*, 26 (4), 62-74.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56

Stevens, J. M., Beyer, J. M. ve Trice, H. M. (1978). Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment. *Academy of Management Journal*, 21 (3), 380- 396.

Subramaniam, N., McManus, L. ve Lokman M. (2002). Enhancing Hotel Managers' Organisational Commitment: An Investigation of The Impact of Structure, Need for Achievement and Participative Budgeting. *International Journal of Hospitality Management*, 21 (4), 303-320

Thatcher, J. B. ve Perrewe, P. L. (2002). An Empirical Examination of Individual Traits as Antecedents to Computer Anxiety and Computer Self-Efficacy. *MIS Quarterly*, 26 (4), 381-396.

Tierney, P. ve Farmer, S. M. (2002). Creative Self Efficacy: It's Potential Antecedents and Relationship to Creative Performance. *Academy of Management Journal*, 45 (6), 1138-1148.

Toor, S. R. ve Ofori, G. (2010). Positive Psychological Capital as a Source of Sustainable Competitive Advantage for Organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136 (3), 341-352

Turner, N., Barling, J., Zacharatos, A. (2002). Positive Psychology at Work. *Handbook of Positive Psychology* (ss. 715-728). New York: Oxford University Press.

Tusaie, K. ve Dyer, J. (2004). Resilience: A Historical Review of The Construct. *Holistic Nursing Practice*, 1 (18), 3-10.

Ural, A. ve Kılıç, İ., (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Vickers, M. H. ve Kouzmin, A. (2001). Resilience in Organizational Actors and Rearticulating “Voice”: Towards a Humanistic Critique of New Public Management. *Public Management Review*, 3 (1), 95-119.

Wagnild, G., ve Young, H. (1993). Development and Psychometric Evaluation of The Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1 (2), 165–178.

Walumbwa, F. O., Wang, P., Lawler, J. L. ve Shi, K. (2004). The Role of Collective Efficacy in The Relations Between Transformational Leadership and Work Outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (4), 515-530.

Wandberg, C. R. (1997). Antecedents and Outcomes of Coping Behavior Among Unemployed and Reemployed Individuals. *Journal of Applied Psychology*, 82 (5), 731-744.

Wasti, S.A., 2000. Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi – Bildiriler, Nevşehir, 25-27 Mayıs 2000 :401-410.

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.

Wilkes, G. A. (1979). *Colins Dictionary of the English Language*. Sydney: Collins Publishers.

Wilson, M. ve Ferch, S. R. (2005). Enchancing Resilience in The Workplace Through The Practice of Caring Relationships. *Organizational Development Journal*, 23 (4), 45-60.

Wood, R. E. ve Bandura, A. (1989). Social Cognitive Theory of Organizational Management. *The Academy of Management Review*, 14 (3), 361-384.

Wright, T. (2003). Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (4), 437–442.

Wunderly, L. J., Reddy, W. B. ve Dember, W. N. (1998). Optimism and Pessimism in Business Leaders. *Journal of Applied Social Psychology*, 28 (9), 751-760.

- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 3-16
- Youssef, C. ve Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in The Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33 (5), 774-800
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 445-458
- Zeffane, R. (1994). Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees. *Human Relations*, 47 (8), 977-1010
- Zheng, G., Pan, J., (2010). On Psychological Capital Intervention in The HRM of Contemporary Enterprises, *Proceedings of 2010 International Conference on Industry Engineering and Management*, 318-324
- Zhong, L. (2007). Effects of Psychological Capital on Employees' Job Performance, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 39 (2), 328-334
- Zimmerman, B. J. (2000). Self Efficacy: An Essential Motive to Learn. *Contemporary Educational Psychology*, 25 (1), 82-91.
- Zunz, S. J. (1998). Resiliency and Burnout: Protective Factors for Human Service Managers. *Administration in Social Work*, 22 (3), 39-54.

EK: Araştırmada Kullanılan Anket Formu (Basılı sürüm)

Aşağıdaki ifadelere ne oranda katıldığınızı gösteren ifadenin hizasında bulunan kutucuğu lütfen işaretleyiniz. (1-Hiç katılmıyorum, 5-Tamamen katılıyorum)	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
İşimde bazı şeyler belirsizse, genellikle olabilecek en iyi şeyin gerçekleşeceğine inanırım.					
Eğer işim ile ilgili bazı şeylerin ters gitme ihtimali varsa, mutlaka ters gider.					
İşimle ilgili konulara her zaman iyi tarafından bakarım.					
İşim ile ilgili geleceğim konusunda iyimserim.					
Bu işte, olaylar hiçbir zaman benim istediğim gibi gelişmez.					
İşimde her zaman bardağın dolu tarafına bakarım.					
Çalışırken kendimi bir çıkmazda hissedersen, bu durumdan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.					
Şu anda, büyük bir enerjiyle işimdeki amaçlarımı gerçekleştirmeye çalışıyorum.					
Bence, her problemin pek çok çözüm yolu vardır.					
Şu anda kendimi işimde çok başarılı görüyorum.					
İşimde amaçlarıma ulaşmak için alternatif pek çok yol düşünebilirim.					
Şu anda, işimde kendim için belirlediğim hedefleri tutturabildiğimi düşünüyorum.					
İşimde bir engelle/sorunla karşılaştığımda, bundan sıyrılıp işime devam etmekte sıkıntı yaşıyorum.					
İşimde karşılaştığım zorlukları öyle ya da böyle çözüyorum.					
İşletmede gerektiği takdirde yalnız kalabilir, "kendi başımın çaresine" bakabilirim.					
İşimde karşılaştığım stresli durumların üstesinden kolaylıkla gelirim.					
İşteki zorlu zamanları atlatabilirim çünkü daha önce de zorluklarla karşılaştım.					
Bu işte birçok şeyin aynı anda üstesinden gelebileceğimi hissediyorum.					
Bir çözüm bulmak amacıyla uzun vadeli bir sorunu incelerken kendime güvenirim.					
Yapılan toplantılarda kendi ekibimi temsil ederken kendime güvenirim.					
İşletmemin stratejisi ile ilgili tartışmalarda kendime güvenirim.					
Çalıştığım alanda hedefler belirlerken kendime güvenirim.					
İşletme dışından insanlarla sorunları tartışırken kendime güvenirim.					
Çalışma arkadaşlarıma bilgi aktarırken kendime güvenirim.					

Aşağıdaki ifadelere ne oranda katıldığınızı gösteren ifadenin hizasında bulunan kutucuğu lütfen işaretleyiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katlıyorum	Tamamen Katlıyorum
Bu işletmeye karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.					
Bu işletmeye kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.					
Bu işletmede çalışmak, kişisel olarak benim için büyük anlam taşımaktadır.					
Bu işletmede kendimi "ailenin bir üyesi" gibi hissetmiyorum.					
Meslek hayatımın geriye kalan süresini bu işletmede geçirmem söz konusu olursa kendimi çok mutlu hissederim.					
İşletmemin karşılaştığı sorunları, kendi kişisel sorunummuş gibi düşünür ve çözmeye çalışırım.					
Bu işletme benim sadakatimi hak ediyor.					
Bu işletmeye çok şey borçluyum.					
Bu işletmede çalışmaya devam etmemi gerektirecek herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.					
Burada çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için işten ayrılmayı düşünmem.					
Şimdi işten ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					
Şu an başka bir işletmeden daha avantajlı bir iş teklifi alsaydım, çalıştığım şirketten şimdi ayrılmak bana doğru gelmezdi.					
Bu işletmeye kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım, başka bir şirkette çalışmayı düşünebilirdim.					
Bu şirkette çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden biri de, başka seçeneğimin olmamasıdır.					
Bu şirkette çalışmaya devam etmem, kendi tercihim olduğu kadar, aynı zamanda da bir zorunluluktur.					
Bu şirketten ayrılmayı düşünmem için gerekli başka iş fırsatlarının mevcut olmadığına inanıyorum.					
Bu şirketten şimdi ayrılma kararı alsam, hayatım büyük ölçüde alt üst olur.					
İstesem bile, şu an bu şirketten ayrılmak benim için çok zor olurdu.					

Cinsiyetiniz: Kadın Erkek

Doğum yılınız: _____

Eğitim düzeyiniz: Lise ve altı Lisans Yüksek Lisans Doktora

Bu işletmedeki kıdeminiz: 1 yıldan az 1-3 yıl arası 4-10 yıl arası 10 yıldan fazla