



T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMEYENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ahu Merve ALTINBAŞ

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Şeyma Gün EROĞLU

2022, Muğla

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMEYENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ahu Merve ALTINBAŞ

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Şeyma Gün EROĞLU

2022, Muğla

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDE ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Pozitif psikolojik sermaye ile alt boyutlarını olan iyimserlik, umut, öz-yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık kavramları son zamanlardaki örgütsel davranış çalışmalarında sıklıkla inceleme konusu yapılmaktadır. Yapılan çalışmalarda pozitif psikolojik sermayenin, işe adanmışlık, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmini gibi örgütlerde arzu edilen tutum ve davranışlarla pozitif ilişkili olduğu gösteren bulgulara ulaşılmıştır. Pozitif psikolojik sermayenin örgütlerde yarattığı olumlu sonuçlardan biri de örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılığın, gerek örgütlerin rekabet gücünü koruyabilmesinde, gerekse ülke ekonomilerinin büyümesinde önemli bir kaynak olarak kabul edilen beşeri sermayenin doğru bir şekilde değerlendirilmesindeki ön koşullardan biri olduğu söylenebilir. Örgüte olan bağlılığı yüksek çalışanlar örgütlerinin amaçlarını ve değerlerini paylaşma ve örgütleri için fedakarlık gösterme konusunda güçlü bir isteğe sahiplerdir. Bu güçlü isteği çalışanların büyük kısmında oluşturmada etkili olabilecek enstrümanlardan birinin de çalışanların sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye olduğu düşünülebilir.

Bu çalışmanın amacı, pozitif psikolojik sermaye alt boyutları olan psikolojik dayanıklılık, iyimserlik, öz-yeterlilik ve umut düzeylerinin örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık üzerindeki etkisini araştırmaktır. Bu amaçla, özel bir bankada görevli 226 katılımcıdan oluşan bir örneklemden anket tekniği kullanılarak elde edilen veriler üzerinde birtakım istatistiki analizler gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun örgütsel bağlılığın tüm boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, çalışanların iyimser tutumlarındaki artışın, örgütlerine karşı duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıklarını artırdığı gözlemlenmiştir. Katılımcıların öz-yeterlilik düzeylerindeki artış onların duygusal ve devamlılık bağlılığını artırırken, psikolojik dayanıklılık düzeylerindeki artışın normatif bağlılığı azaltıcı etkisinin olduğu

görülmüştür. Öte yandan umut alt boyutunun ise örgütsel bağlılığın hiçbir alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Pozitif Psikolojik Sermaye, Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık, Banka Çalışanları

THE EFFECT OF POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON BANK EMPLOYEES

ABSTRACT

The concepts of positive psychological capital and its sub-dimensions of optimism, hope, self-efficacy and resilience have been frequently examined in organizational behavior studies in recent years. Studies have shown that positive psychological capital is positively associated with desirable attitudes and behaviors in organizations such as job engagement, organizational citizenship behaviors, and job satisfaction. One of the positive results of positive psychological capital in organizations is organizational commitment. It can be said that organizational commitment is one of the prerequisites for the correct evaluation of human capital, which is accepted as an important resource for organizations to maintain their competitiveness and for the growth of national economies. Employees with high organizational commitment have a strong desire to share the goals and values of their organizations and to make sacrifices for their organizations. It can be thought that one of the instruments that can be effective in creating this strong desire in the majority of employees is the positive psychological capital of the employees.

The study aimed to investigate the effects of resilience, optimism, self-efficacy and hope levels, which are positive psychological capital sub-dimensions, on affective, continuance and normative commitment, which are sub-dimensions of organizational commitment. For this purpose, some statistical analyzes were made on the data obtained by using the survey technique from a sample of 226 people working in a private bank. As a result of the analysis, it was determined that the optimism sub-dimension of positive psychological capital had a positive and significant effect on all dimensions of organizational commitment. In other words, it has been observed that the increase in the optimistic attitudes of the employees increases their emotional, continuity and normative commitment to their organizations. While the increase in the self-efficacy levels of the participants increased their emotional and continuance commitment, it was seen that the increase in the psychological resilience levels had a decreasing effect on the normative

commitment. On the other hand, it was determined that the hope sub-dimension did not have a significant effect on any sub-dimension of organizational commitment.

Keywords: Positive Psychological Capital, Psychological Capital, Organizational Commitment, Bank Staff

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca beni teşvik eden, yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen, bilgi ve deneyimi ile bana yol gösteren, desteğini her daim üzerimde hissettiğim değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Şeyma Gün EROĞLU'na teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim boyunca verdiği değerli bilgileri ve desteğiyle, öğrencisi olmaktan gurur duyduğum Prof. Dr. Soner TASLAK'a teşekkür ederim. Ders dönemim süresince kendisinden öğrendiğim her değerli bilgi için kendimi şanslı hissettiğim, bilgilerine çok değer verdiğim Prof. Dr. Serkan DİRLİK'e teşekkür ederim. Yine ders dönemimdeki katkıları için Prof. Dr. Umut AVCI'ya teşekkür ederim. Bilgi ve destekleri için Doç. Dr. Hatice Hicret ÖZKOÇ'a teşekkür ederim. Ayrıca işletme anabilim dalı bölüm sekreterimiz ablamız Sultan DEMİRCAN'a teşekkürlerimi borç bilirim.

Adım atışımdan bu noktada duruşuma kadar tüm zamanlarımda maddi ve manevi desteklerini bir an olsun esirgemeyen ve sonsuz emek veren, en değerlilerim annem Hacer ALTINBAŞ ve babam Hasan ALTINBAŞ'a, bana olan içten sevgi ve samimiyetleriyle her zaman beni motive ederek güç veren sevgili ağabeyim Kubilay ALTINBAŞ ve sevgili kardeşim İrem ALTINBAŞ'a teşekkürlerimi borç bilirim. Değerli ilkokul öğretmenim Nevin BALABAN'a, bu süreçte desteklerini esirgemeyen değerli KARADAVUT ailesine, çalışmam süresince her zaman yanımda olan dostlarıma da ayrıca teşekkür ederim.

Ahu Merve ALTINBAŞ

MUĞLA, 2022

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER.....	II
TABLolar LİSTESİ.....	V
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	VI
KISALTMALAR LİSTESİ.....	VII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

1.1. Pozitif Psikolojinin Tanımı ve Gelişimi.....	4
1.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramının Tanımı.....	7
1.3. Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramının Boyutları.....	11
1.3.1. Öz-Yeterlilik.....	12
1.3.2. İyimserlik.....	14
1.3.3. Umut.....	16
1.3.4. Psikolojik Dayanıklılık.....	18
1.4. Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Geliştirilmesi.....	21
1.4.1. Umut Düzeyinin Geliştirilmesi.....	22
1.4.2. İyimserlik Düzeyinin Geliştirilmesi.....	22
1.4.3. Öz-Yeterlilik Düzeyinin Geliştirilmesi.....	24
1.4.4. Dayanıklılık Düzeyinin Geliştirilmesi.....	25
1.5. Pozitif Psikolojik Sermaye İle Diğer Kavramlar Arasındaki İlişki.....	26
1.5.1. İşten Ayrılma Niyeti.....	26
1.5.2. Örgütsel Bağlılık.....	28

1.5.3. Örgütsel Vatandaşlık.....	28
1.5.4. İş Performansı.....	30
1.5.5. İşe Tutulma.....	31
1.5.6. İş Tatmini.....	31
1.5.7. Tükenmişlik.....	32

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımı	34
2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları.....	36
2.2.1. Tutumsal Bağlılığa Yönelik Yaklaşımlar.....	37
2.2.1.1. Allen ve Meyer Yaklaşımı.....	37
2.2.1.2. Kanter'in Yaklaşımı.....	40
2.2.1.3. Etzioni'nin Yaklaşımı.....	41
2.2.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı.....	42
2.2.2. Davranışsal Bağlılığa Yönelik Yaklaşımlar.....	43
2.2.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	43
2.2.2.2. Salancik Yaklaşımı.....	44
2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	45
2.3.1.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler.....	46
2.3.1.1. Yaş.....	46
2.3.1.2. Cinsiyet.....	47
2.3.1.3. Eğitim Düzeyi	48
2.3.1.4. Hizmet Süresi (Kıdem).....	48
2.3.1.5. Medeni Durum.....	49

2.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	49
2.3.2.1. İşin Niteliği ve Önemi.....	49
2.3.2.2. Yönetim ve Liderlik.....	50
2.3.2.3. Ücret.....	50
2.3.2.4. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması.....	51
2. 4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	51

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMEYENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	56
3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	58
3.3. Araştırmanın Örneklemi.....	60
3.4. Veri Toplama Araçları.....	61
3.4.1. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği.....	61
3.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	63
3.5. Analiz ve Bulgular.....	65
3.5.1. Korelasyon Analizi.....	65
3.5.2. Regresyon Analizleri.....	66
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	73
KAYNAKÇA.....	82
EKLER.....	104

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Araştırma Örnekleminin Demografik Özellikleri	60
Tablo 3.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğine Ait Uyum Ölçütleri.....	63
Tablo 3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Uyum Ölçütleri	64
Tablo 3.4. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri....	65
Tablo 3.5. Pozitif Psikoloji Sermayenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Bulguları.....	67
Tablo3.6. Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Bulguları.....	68
Tablo 3.7. Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Devamlılık Bağlılığı Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Bulguları.....	69
Tablo 3.8. Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Bulguları.....	70
Tablo 3.9. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi	71

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Rekabet Avantajı İçin Genişletilmiş Sermaye Çeşitleri.....	7
Şekil 1.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri.....	12
Şekil 1.3. Psikolojik Sermaye Boyutlarını Oluşturan Örgüt Stratejileri.....	21
Şekil 2.1. Allen ve Meyer'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	37
Şekil 2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları.....	46
Şekil 2.3. Bağlılık Düzeylerinin Sonuçları.....	52

KISALTMALAR

Kısaltmalar Açıklama

vd.	Ve diğerleri
et al	Ve diğerleri
Akt.	Aktaran
Ed(s)	Editör(s)/ Editörler
çev.	Çeviren
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

GİRİŞ

Seligman ve meslektaşları, 1990'lı yıllarda, örgütsel davranış alanında yaptıkları araştırmalarla pozitif psikoloji akımını tanıtmışlardır. Pozitif psikoloji terimi, insanların zayıf yönlerine odaklanmak yerine güçlü yönlerini keşfetmeyi, bu yönlerini ölçmeyi, geliştirmeyi ve yönetmeyi amaçlayan pozitif örgütsel davranış yaklaşımının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Pozitif psikoloji yaklaşımı çerçevesinde pozitif psikolojik sermaye kavramı genel olarak olumlu tutumların, geri bildirimlerin ve eleştirilerin bir bireyin, grubun veya örgütün işleyişine ve gelişimine katkıda bulunduğu süreçleri incelemek olarak tanımlanabilir. (Çavuş ve Gökçen, 2015: 244). Pozitif psikoloji ve pozitif psikolojik sermaye kavramının tanıtılmasındaki önemli araştırmacılardan biri olan Fred Luthans da pozitif örgütsel davranış alanına özgü kavramlar olan iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz-yeterlilik kavramlarının incelenmesine yönelik araştırmalarla birlikte pozitif psikolojik sermaye kavramının gelişmesine öncülük etmiştir. Bu kapsamda pozitif psikolojik sermaye kavramının boyutlarından bir olan umut, bireylerin hedeflere ulaşabileceğine dair inançlarını veya onların harekete geçmesini teşvik eden duyguyu ifade etmektedir. Pozitif psikolojik sermaye kavramının ikinci boyutu öz-yeterlilik, görevleri başarıyla yürütmek ve gerçekleştirmek için kişinin kendi yeteneklerine olan inancı veya güveni şeklinde tanımlanabilir. Kavramın üçüncü boyutu psikolojik dayanıklılık, olumlu başa çıkmayı ve zorluklardan sonra kısa sürede toparlanma gücünü temsil etmektedir. Pozitif psikolojik sermaye kavramının dördüncü ve son boyutu iyimserlik ise pozitif nedenlere bağlamak ve ileride yaşanacak olay ve tutumlarla ilgili pozitif beklentiler içerisinde olmakla ilişkili kabul edilmektedir. Bu dört psikolojik kaynak, başka bir deyişle pozitif psikolojik sermaye boyutları birlikte ele alındığında, kişinin iş ya da yaşam koşullarına ilişkin olumlu değerlendirmesini ve motivasyonla desteklenmiş çaba ve azmi ile birlikte başarı olasılığını yansıtan ortak bir konuya sahiptir (Harms ve Luthans, 2012: 590). Ayrıca yapılan araştırmalar sonucunda pozitif psikolojik sermayenin, performansla birlikte birçok amaçlanan çıktıyı da olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir. Bu çıktılarından biri de örgütsel bağlılıktır.

Yönetim, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarında işyerinde bağlılık kavramı halen en sık araştırma konusu yapılan kavramlardan

biridir. İş ortamında çalışanların örgütlerine bağlılığını ifade eden örgütsel bağlılık kavramının öncüllerini ve sonuçlarını incelemek için çok sayıda araştırma yapılmıştır (Cohen, 2007: 336). Örgütsel bağlılık kavramı hakkında yapılan araştırmaların sayısındaki artışla birlikte bu kavrama dair yapılan tanımların da arttığı görülmüştür. Bu farklı yaklaşım ve tanımlar bakımından en azından ölçüm araçları açısından bir görüş birliğinin olduğu söylenebilir. Buna göre, yüksek örgütsel bağlılık çalışanların örgüte ve örgütün değerlerine yönelik olumlu duygularıyla yoğun bir şekilde eş tutulmakta ve örgütsel bağlılık kavramı çalışanların kendi değerleri ve inançları ile örgütün değerleri arasındaki uyumun bir değerlendirmesi olarak ele alınmaktadır (Swales, 2002: 159). Örgütsel bağlılığın çoğu durumda işten ayrılmayı, iş tatmininden daha iyi tahmin ettiğini iddia eden Zheng, Sharan ve Wei (2010: 13), örgütsel bağlılık kavramını, örgütün hedefleriyle birlikte değerlerine karşı hissedilen güçlü bir inanç, kabul, benimseme, örgütün çıkarlarına yönelik kayda değer seviyede gayret gösterme konusundaki isteklilik ve örgütte üyeliğin devamına dair güçlü bir istek şeklinde belirledikleri üç unsur çerçevesinde karakterize etmişlerdir.

Günümüz koşullarında rekabetin tüm sektörlerde her geçen gün biraz daha şiddetlendiği bir ortamda, örgütlerin daha az maliyetle daha kaliteli çıktılar elde etme ve teknolojinin getirdiği değişim ve yeniliklere uyum sağlama mecburiyetleriyle birlikte geleneksel karlılık hedefinin yanına nitelikli işgücünü örgütte tutma hedefini de eklenmiştir. İnsan faktörünün önemli bir sermaye haline geldiği bu koşullarda çalışanların örgütte kalmaya devam etmesini sağlayacak en önemli güç ise insan kaynağının örgütlerine karşı hissettikleri bağlılık duygusudur. Bu doğrultuda Paek ve diğerleri (2015: 9) örgütsel başarıyı ölçmek için hem parasal hem de insan sermayesi ve pozitif psikolojik sermaye gibi parasal olmayan kriterleri hesaba katan farklı değerlendirme yaklaşımlarının kullanılmasının süreklilik arz eden bir zorunluluk olduğu savunmuşlardır. Başka bir anlatımla yazarlar, günümüzde örgütler açısından sermaye kavramının artık geleneksel yaklaşımda olduğu gibi sadece parasal veya finansal bağlamla sınırlı olamayacağını ve bu konuda yeni ve farklı bir anlayışla bir işletmenin başarılı ve sürdürülebilir olması için beşeri, kültürel, sosyal veya itibar gibi farklı sermaye biçimlerini değerlendirmesi gerektiğini ileri sürmüşlerdir (Peak vd., 2015: 9). Bu noktada, çalışanların örgütsel bağlılığını artıracak faktörlerin ortaya çıkarılmasının yanı sıra onların örgütlerine olan bağlılıklarını azaltabilecek tüm

faktörlerin belirlenip ortadan kaldırılmasına yönelik çaba ve uygulamalar önemli görülmektedir.

Bu çalışma, örgüt üyelerinin sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye ve bunun alt boyutlarının, örgütsel bağlılıklarının duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutları üzerindeki etkisini araştırma ve incelemeye yönelik yapılmıştır. Bu amaç çerçevesinde, çalışma üç bölümden meydana gelmektedir. Araştırmanın birinci bölümünde, pozitif psikoloji kavramıyla birlikte onun gelişimi, psikolojik sermaye kavramı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Ayrıca, psikolojik sermayenin boyutlarından detaylıca bahsedilmiş ve bu boyutların geliştirilmesine yönelik örgüt stratejilerine değinilmiştir. Birinci bölümün sonunda ise pozitif psikolojik sermayenin ilişkili olduğu kavramlar yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümü içerisinde, örgütsel bağlılık kavramının tanımına ve kavram hakkındaki farklı yaklaşımlarına yer verilmiştir. Ayrıca, örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler açıklanmış ve ikinci bölümün sonunda ise örgütsel bağlılığın sonuçlarından bahsedilmiştir. Yapılan araştırmanın üçüncü bölümünde ise araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın örnekleme ve araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına ait açıklamalar yer almaktadır. Daha sonra pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemeye yönelik gerçekleştirilen istatistiki analizler sonucu ortaya çıkan bulgular raporlanmış ve hipotezler değerlendirilmiştir. Sonuç ve öneriler başlığı altında ise bu çalışmada ortaya çıkan bulgular, literatürde yer alan diğer araştırma bulguları da dikkate alınarak tartışılmış ve konuyla ilgili gelecekte yapılacak akademik çalışmalar ve özellikle örgütlerdeki insan kaynakları uzmanları için bazı öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

1.1. Pozitif Psikolojinin Tanımı ve Gelişimi

Pozitif psikoloji, yaşanan olumsuz durumlardan ziyade olumlu olan değerlere odaklanmaktadır. Ayrıca yaşanan pozitif değerlerin geliştirilmesi üzerine farkındalık kazandırmayı hedeflemektedir. Bir diğer deyiş ile negatif bakış açısından kurtularak pozitif bir bakış açısı geliştirmeye odaklanmaktadır. Bu noktada insana özgü eksikliklerin üzerinde durmaktan ziyade sahip olunan iyilik halinin desteklenmesine yönelik hedefleri vardır.

İlk defa 1954 yılında Maslow'un "Motivasyon ve Kişilik" isimli eserinde "Pozitif Psikoloji" kavramına değinilmiştir. Bu eserde Maslow, negatif olayların insan psikolojisini etkilediğini ileri sürmektedir. Psikoloji alanında o dönemde yapılan araştırmalara bakıldığında genellikle depresyon, kaygı, korku, akıl hastalığı ve öfke gibi negatif terimler üzerine yoğunlaşmıştır. Şöyle ki psikoloji alanında yazılmış üç yüz yetmiş beş bin makalenin sadece bin tanesi insanların çeşitli olumlu özellikleri ve yeteneklerini konu edinmektedir. Bu da psikoloji alanında pozitif terimlere olan ihtiyacı ortaya koymaktadır. Bütün bunlara ek olarak Maslow, bir bilim olarak psikolojinin iyimserlik, sevgi, cesaret, memnuniyet gibi duyguların yanı sıra fedakarlık ve potansiyeli kullanma gibi yeni kavramlar ortaya atarak insan ihtiyaçlarını açıklamaya çalışmıştır (Akt. Wright, 2003: 437). Maslow'dan sonra Seligman bu kavramın üzerinde çalışarak konuyu daha da detaylandırmış, olumlu davranışların geliştirilmesini destekleyerek psikolojinin odağının negatif olaylardan ziyade pozitif olaylara doğru değişiminin gerekliliğine vurgu yapmıştır (Seligman, 2002). Seligman ile birlikte Csikszentmihalyi (2000), pozitif psikolojiyi daha detaylı şekilde araştırmışlardır. Bu araştırmada pozitif psikolojinin iyilik hali, mutluluk,

umut, pozitif duygular, memnuniyet ve iyimserlik gibi kişisel deneyimleri etkilemekte olduğu kanaatine varmışlardır. Aynı zamanda pozitif kişisel özellikler olarak yetenek, değerler, yaratıcılık, güçlü yönler, ilgiler, mana, büyüme, bilgelik, hedef ve cesaret gibi kavramların da pozitif psikoloji üzerinde etkisi olduğu kanaatine varmışlardır. Bunlara ek olarak okullar, aileler, topluluklar, işletmeler, toplumlar gibi pozitif kurumların incelenmesinde de rolünün büyük olduğu ortaya koyulmuştur. Bu araştırmanın sonucu, pozitif örgütsel davranış kavramının ortaya çıkmasını doğurmuştur. Pozitif psikolojiyi, Gable ve Haidt (2005) ise örgütlerin, grupların ve insanların sağlıklı bir biçimde gelişmesinde katkısı olan bir süreç olarak tanımlamaktadır. Kişilerin potansiyelinin ortaya çıkarılmasını etkileyen düzenli sistem ve süreçlerin yaratılması pozitif psikolojinin asıl hedeflerinden biridir (Oruç, 2015: 9-10). Sheldon ve King ise pozitif psikolojinin tanımını yaparken “insan doğasına özgü sayılan erdemlerin ve gücün bilimsel anlamda incelenmesi” şeklinde ifade etmişlerdir (Sheldon ve King, 2001:216). Martin Seligman, pozitif psikolojinin öncüsü olmakla birlikte insanların erdemlerini, güçlü olduğu yönlerini geliştirip hayatın birçok alanında kullanmasının “gerçek mutluluğun sebebi” olduğunu belirtmektedir (Seligman, 2007: 18).

Son zamanlarda, örgüt ortamlarında çalışanların davranışlarına yönelik yapılan araştırmalarda onların verimlilik ve etkililikleri üzerine geniş yer verilmiştir. Bireylerin davranışları, sosyal yapılar olarak kabul edilen örgütlerin gelişim göstererek ayakta kalmaları için önemlidir. Çünkü hem bireyin hem de örgütlerin daha da ileriye giderek gelişme ve geliştirme amacı bulunmaktadır. İlgili gelişimin sağlanabilmesi için ise bireylerin ihtiyaçlarının anlaşılması, yeteneklerinin ortaya çıkarılması ve davranışlarının analiz edilerek güçlendirilmesi gerekmektedir (Massimini ve DelleFave, 2000). Bu bağlamda pozitif psikolojinin insanlara özel olan pozitif becerilerin bilimsel anlamda incelenmesini sağladığı söylenebilir (Sheldon ve King, 2001: 216).

İkinci Dünya Savaşından önce psikolojinin üç ana hedefi olduğu söylenebilir. Bunları sıralamak gerekirse; akıl hastalıklarının tedavi edilmesiyle bireylerin daha verimli hale getirilmesi, bireylerin yeteneklerinin keşfedilerek geliştirilmesinin sağlanması ve son olarak doyum sağlanabilen bir yaşama sahip olmaları için çalışmalar gerçekleştirmektir. Fakat İkinci Dünya Savaşından olumsuz yönde

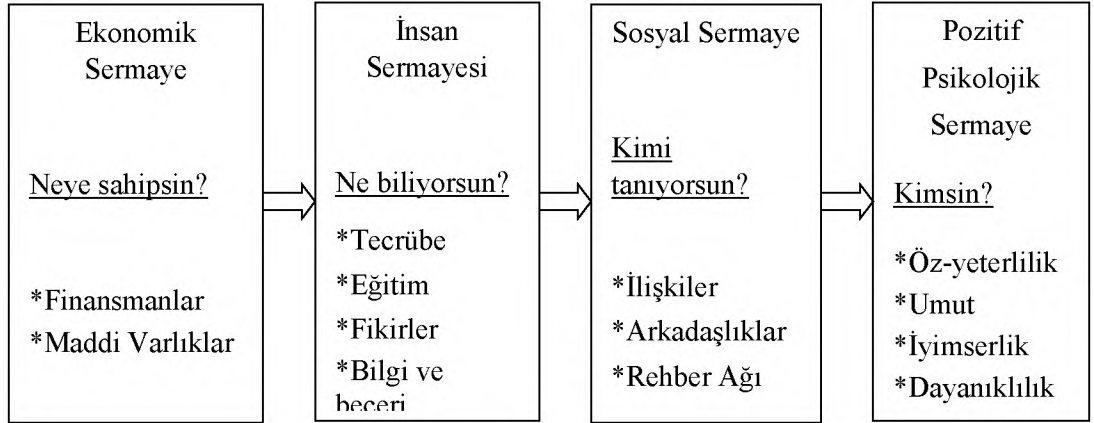
etkilenmiş kişilere yönelik araştırmalara ödeneklerin artması, psikolojinin maddi olarak kazançlı bir bilim dalı olmasına neden olmuştur. Dolayısıyla psikolojinin öncelik verdiği alan psikolojik rahatsızlıkların tedavi edilmesine yönelik olmuştur (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000:5). Bu yaklaşım uzun yıllar boyunca egemenliğini sürdürmüştür. Öyle ki, 2002 yılında gerçekleştirilen psikoloji yazın taramasında, yaklaşık iki yüz bin makalenin akıl hastalıklarının iyileştirilmesi, seksen bin makalenin depresyon, altmış beş bin makalenin kaygı, yine yirmi bin makalenin korku, on bin makalenin kızgınlık temasına dair araştırmalar içerdiği görülürken, sadece bin civarında makalenin insanların kapasiteleri ve pozitif kavramlarla ilgili olduğunun ortaya çıkması, bu eğilimin belirgin bir göstergesini oluşturmaktadır (Luthans, 2002: 697).

Bununla birlikte 1990'ların sonlarında Seligman, Csikszentmihalyi, Diener gibi çeşitli bilim insanları, yeni bir bakış açısı arayışı sonucunda, pozitif psikoloji olarak adlandırılan akımın öncüleri olmuşlardır. Psikoloji biliminin diğer hedefini temel alan çalışmalar, 90'lı yıllarla birlikte artma eğilimi göstermiştir. Bu çalışmalar arasında mutluluk (Seligman, 2002), erdemler ve karakter güçleri (Peterson ve Seligman, 2004), iyimserlik (Seligman, 1998) ve pozitif psikolojinin uygulamaları (Joseph ve Linley, 2004) gibi temel başlıklar sıralanabilir.

Bu çalışmalarla birlikte yeni gelişmeye başlayan pozitif psikoloji akımının gelişmesinde Martin Seligman'ın önemli katkıları olmuştur. 1998'de Amerika Psikoloji Derneği başkanlığı yapmış olan Martin Seligman ile gün yüzüne çıkan pozitif psikoloji kavramı bireylerin pozitif yönleri üzerinde durmaktadır. Seligman insanda hatanın ne olduğunu ve insandaki fonksiyon bozukluklarından uzaklaşan bir paradigmaya ihtiyacın olduğunu savunmaktadır. Ayrıca Seligman, pozitif psikolojinin hayatı yaşamaya değer kılan şeyleri, bireylerin bulundukları sosyal yaşamlarına daha organize yaklaşarak yönetebilen bireyler olmalarının nasıl mümkün olacağını sorguladığını belirtmektedir (Seligman, 2002:3). Pozitif psikoloji kelimesine vurgu yapılmasındaki neden, psikolojide yer alan üç temel amaçtan birisi sayılan “bireyin güçlü yanları”nın ortaya çıkarılmasını temel almasıdır.

1.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramının Tanımı

Geçmişten günümüze gelen süreçte sermaye çeşitleri örgütlerin rekabet avantajı elde etmelerine sebep olmuştur ki bu sermaye çeşitleri ekonomik sermaye, insan sermayesi, sosyal sermaye ve pozitif psikolojik sermayedir. Kurumların rekabet üstünlüğü sağladıkları sermaye çeşitleri de günümüz şartlarında yaşanan değişimlerle birlikte farklılık göstermiştir. Finansal kaynaklar da dahil olmak üzere geleneksel olarak ekonomik, teknolojik ve fiziki unsurlardan oluşan sermaye türleri, sürdürülebilir rekabet avantajı için elzem olsa da tek başına yeterli değildir. Günümüzde örgütlerin rekabet denkleminde insan unsurunun da dahil olmasıyla birlikte yeni bir bakış açısının gelişmeye başladığı söylenebilir (Luthans ve Youseff, 2004: 145; Akt: Güler, 2018: 18). Böylece pozitif psikolojik sermaye, diğer sermaye türleri gibi (sosyal, beşeri ve ekonomik) örgütlere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Diğer sermaye türlerinin açıklamasına şekil 1.1’de yer verilmiştir.



Şekil 1.1.: Rekabet Avantajı İçin Genişletilmiş Sermaye Çeşitleri

Kaynak: (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004:46)

Şekil 1.1’de açıklamaya göre ekonomik sermaye, maddi varlıkları ve finansmanı kapsar; insan sermayesi, fikirleri, eğitimi, tecrübeyi, bilgi ve kabiliyeti içerisinde barındırır; sosyal sermaye, bağlantıları, arkadaşlık ağlarını ve ilişkileri kapsar; pozitif psikolojik sermaye ise umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz-yeterliliği kapsamaktadır. Geleneksel bakış açısıyla ekonomik sermaye içerisinde ekipman,

para, kurum ve maddi olan kaynakları barındırır. Bulunduğumuz dönemde ise yöneticiler maddi ve fiziksel kaynakların yanında insan sermayesinin de örgütün her aşamasında ve alanında oldukça önemli olduğunu belirtmektedirler. Microsoft'un kurucusu olan Bill Gates ise bu bağlamda "Microsoft'un en değerli varlıkları geceleri kapıdan çıkmaktadırlar" diyerek insan sermayesinin ne derecede önemli olduğunu belirtmiştir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 45).

İnsan sermayesi bir örgüt için bulunması zor, bilgi birikiminin değerli olduğu bireylerin deneyimlerinden, yeteneklerinden, almış olduğu eğitimlerden fayda sağlamayı ve bunlarla sürdürülebilir rekabet avantajı elde edilmesine olanak sağlamaktadır. İnsan sermayesi, "Ne biliyorsunuz?" sorusuna cevap verir ve kurumsal stratejiyle entegre edildiğinde işletmeler için yaratılan bir değer haline gelir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 46). İnsan sermayesinin sosyal ve kişisel gelişimi kolaylaştırarak ekonomik bağlamda refahın ortaya çıkmasını sağlayan faktörlerinin Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) (2001), insanlarda somutlaşmış olan yetkinlik, beceri ve bilgi özellikleri olduğunu belirtmiştir. İnsan sermayesinin kapsadığı bilgi, beceri, yetenek, deneyim gibi pozitif değerler sayesinde hem yeni teknolojilerin icat edilmesiyle hem de üretimin daha verimli hale gelmesiyle ülke ekonomisi desteklenmektedir (Karagül, 2003: 81).

Kişilerin sosyal ilişkilerinin yapısı ve kalitesi üzerinde sosyal sermaye kavramının yoğunlaştığı görülmektedir. Bunlar bireylerarası kurulan zayıf ve güçlü bağlardan elde edilen fayda ve kazanımlardır. Bu bağlar nicel-nitel olarak değerlendirilmekte ve kişi boyutundan toplum boyutuna uzanabilmektedir. Nicel değerlendirmelere bağ kurulan kişilerin sayısı ve üye olunan dernekler dahil edilirken, nitel değerlendirmelere ise aralarında bağ oluşan bireylerin sosyal açıdan elde ettikleri saygınlık ve meslek bilgileri dahil edilir (Seçer, 2009: 109). "Kimi tanıyorsunuz?" sorusuna sosyal sermaye kavramı yanıt verir ve arkadaşlıklar, bağlantı ağları ve ilişkileri içerir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 46). Örgütler, kişiler, bağlantılar ve ağlar ile kültürel faktörleri, sosyal yapıyı ve topluluğa ilişkin kaynakları sosyal sermayenin çok yönlü yapısını oluşturmaktadır (Luthans ve Youseff, 2004: 149). Sosyal sermayenin yöneticiler ve kuruluşlar tarafından en iyi şekilde yönetilmesi için, zaman içinde geliştirilecek normlar, ağlar ve güvene dair ihtiyaç duyulan tüm süreçlerin ve yapıların oluşturulması ve sonrasında uygulanarak

devam ettirilmesi gerekmektedir. Yöneticilerin ve kuruluşların bu hedef için kullanacakları teknikler, işlevler arası çalışma ekipleri, iş-yaşam dengesi programları ve açık iletişim kanallarıdır (Luthans ve Youseff, 2004: 151).

Sosyal sermayenin ve insan sermayesinin ötesinde olan pozitif psikolojik sermaye, bilgi birikiminden ziyade “bireylerin kim olduğu” ile ilgilenir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 46). Örgütteki bireylerin kendilerini nasıl algıladığı ve tanımladığı konuları üzerinde psikolojik sermaye kavramı durmaktadır (Akçay, 2012: 125). Pozitif psikolojik sermayenin, üstün rekabet avantajı sağlaması noktasında diğer tüm sermaye türlerine göre (sosyal, ekonomik, beşerî) avantajlarının daha fazla olduğu söylenebilir (Polatçı, 2011: 40). Çünkü rekabet avantajını sağlayan asıl kaynakların devamlılığının sağlanması, çalışan bireylerin psikolojik kapasitelerinin geliştirilmesiyle birlikte yeni yol ve yöntemlerin bulunmasını destekler niteliktedir. Pozitif psikolojik sermayeye yatırım yapılması, hayata geçirilmesi, geliştirilmesi ve yönetilmesi geleneksel kaynaklar yardımıyla elde edilen avantajla birlikte uzun vadede sürdürülebilir insan kaynaklarının geliştirilmesi gibi çeşitli avantaj kaynaklarını ortaya çıkarmaktadır (Luthans, Youseff ve Avolio, 2007a: 9).

Günümüzde örgütsel yaşam koşullarım büyük bir hızla farklılık göstermektedir. Gerçekleşen değişimler doğrultusunda ise örgütlerin çok yönlü farklılıklarla ve farklılıklardan kaynaklanan zorluklarla karşılaştıkları görülmektedir. Örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmelerinde bu değişim ve gelişime ayak uydurabilmelerinin payı büyüktür. Gelişen teknoloji, örgütteki bireylerin kültürel yapısı, küreselleşme ve insanların beklentileri gibi durumlar ise verimliliğin süregelen olması konusunda bir zorunluluğu beraberinde getirmektedir. Gerçekleşen uyum sağlama sürecinin daha iyi anlaşılabilmesi maksadıyla çalışanların verimliliği, mutluluğu ve örgütlerin refahı konusunda yapılan çalışmaların sayısı artmaktadır.

Seligman (1998) tarafından psikolojik sermaye kavramı gün yüzüne çıkarılmış bir yaklaşım olarak görülmektedir. Psikolojik sermaye yaklaşımı bireylerin potansiyellerini ve güçlü yanlarını ortaya koymayı ve bireylerin genel iyilik halinin desteklenmesini amaçlamaktadır. Bir diğer deyiş ile bu yaklaşım negatif bakış açısından sıyrılarak pozitif bakış açısını desteklemeyi hedeflemektedir.

Bireylerin eksiklikleri, olumsuz yanları ve zayıflıkları üzerinde ise geleneksel olarak tabir edilen psikolojik yaklaşımlar durmaktadır (Tokmak, 2014: 139).

Psikolojik sermaye kavramı; umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik faktörlerinden oluşmuş olumlu üst düzey bir yapı olduğu söylenebilir. “Kişinin pozitif psikolojik gelişimi” kavramıyla ifade edilen bu yapıya göre öz-yeterlilik kavramı; gerçekleşmesi güç çalışmalarda başarı sağlamak ve olumlu sonuçlar almak üzere gerekli olan tüm gayreti üstlenmeyi ve bunun için ihtiyacı olan güveni elde etmeyi; iyimserlik kavramı, şimdide ve gelecekte başarı göstereceğine dair olumlu bir beklentiyi; umut kavramı amaca yönelik enerji sarfetmeyi ve gerektiği zaman başarılı olmak için yolları amaçlara doğrultmayı; dayanıklılık kavramı ise problemlerle ve sıkıntılarla karşılaştığında başarıya erişmek için dayanıklılığı devam ettirmeyi vurgulamaktadır (Luthans vd., 2007: 542).

Psikolojik sermayenin beş temel özelliği olduğunu ifade eden Luthans, Youseff ve Avolio (2007a: 175) bunları:

- Yalnızca pozitif olanı dikkate almaktadır.
- Araştırmalara dayanarak ilerlemektir.
- Geçerliliği kanıtlanmış ölçeklere sahiptir.
- Geliştirilebilir faktörleri barındırmaktadır.
- İş performans üzerinde etkiye sahiptir şeklinde açıklamıştır.

Psikolojik sermaye, gerçekleştirilmesi istenilen işe yönelik doğru beceri ve bilgileri edinmek için gerekli olan özgüveni sağlar. İyimserlik ve umut ise bireylere ılımlı, yapıcı ve pozitif düşüncelerle amaçlarına ulaşmak için motivasyon kaynağı sunar. Psikolojik dayanıklılık, karşılaşılan zor durumlarda pes etmemeyi ve vazgeçmemeyi sağlayacak, bunları destekleyecek olan bir güç sağlar. Temelinde amaca ulaşılma hedefi sağlamasa da dayanıklılık sayesinde hedeflenen amacın gerçekleştirilmesi için motivasyon, kararlılık ve azim sağlar (Kalyar, 2017).

Psikolojik sermayenin esas aldığı faktörlerden biri de durumsallıktır. Bahsi geçen durumsallık kavramı, psikolojik sermayede kısa süren ruhsal durumlara göre daha kalıcı olduğu ve değişmez olan genetik özelliklere kıyasla değişime daha kolay uyum sağladığıyla ilgilidir. Bu bağlamda psikolojik sermayenin uzun vadede performans ve davranışı etkileyebileceği düşünülebilir (Luthans, Avey, ClappSmith

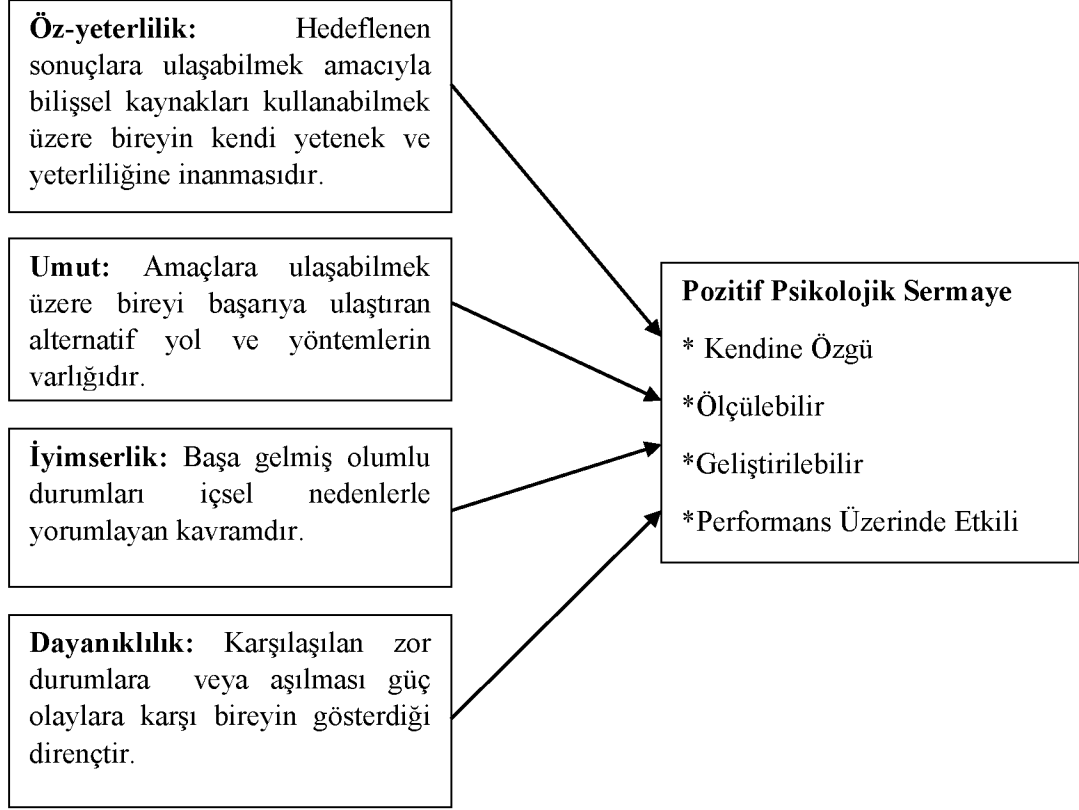
ve Li, 2008). Dolayısıyla psikolojik sermayenin kalıcı ve değişmez olan özellikleri değil, tecrübeyle ve eğitimle geliştirilebilen ve örgütsel hedefleri gerçekleştirme hususunda performansın arttırılmasını hedefleyen ve mevcut şartların da etkisiyle şekillenen özelliklerini ön planda tutar (Atila ve Dönmez, 2022). Özetle, psikolojik sermaye bireylerin pozitif yönde farkındalık kazandırmasının yanında bireylerin psikolojik durumunun gelişmesini de ifade etmektedir.

Genel olarak, pozitif psikolojik sermayenin kişinin psikolojik olarak olumlu yönde gelişimi olduğu söylenebilir. Bu incelendiğinde pozitif psikolojik sermayenin çatısının dört bileşen ile tanımlandığı görülmektedir (Atila ve Dönmez, 2022). Başka bir deyişle tamamlanması zor olan görevleri tamamlayabilmek için gerekli olan özgüven hissini (öz-yeterlilik), çeşitli amaçlara yönelik gösterilen iradeyi ve gerekli görüldüğünde amaçların yenilenerek farklı yollar aranmasını (umut), şimdi ve gelecekte başarının yakalanacağına dair oluşan bir pozitif beklentiyi (iyimserlik), yaşanan problemlere karşı direnç göstermeyi ve karşılaşılan olumsuzluklardan başarıyla kurtulmayı (psikolojik dayanıklılık) bir bütün içerisinde barındırmaktadır (Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007).

1.3. Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramının Boyutları

Dört temelden oluşan pozitif psikolojik sermaye; öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık kavramlarıyla ortaya çıkmaktadır. Bu dört temel yapıdan ilki öz-yeterliliktir ve bu kavram, bir bireyin “belirli bir bağlamda belirli bir görevi başarılı bir şekilde yürütmek için gereken motivasyonunu, bilişsel kaynakları ve eylem planlarını harekete geçirme konusundaki yeteneklerine dair kendine yönelik inancını veya güvenini” ifade etmektedir. İkincisi, iyimserliktir ve bu boyut, hem geliştirilebilen pozitifliğe yönelik bir gelecek beklentisi hem de olumlu olayları kalıcı bir şekilde ve kişisel olarak; olumsuz olayları ise dışsal nedenlerden kaynaklanan, geçici ve belirli bir duruma özgü olarak yorumlayan bir yükleme ya da atfetme tarzına sahip olmakla ilgilidir. Üçüncü boyut, umut ise belirli bir hedefe yönelik enerji ile bu hedefe ulaşmayı planlama veya hedefe ulaştıracak yolları belirleyebilme duygusundan etkileşimli olarak kaynaklanan olumlu bir motivasyon durumudur. Dördüncüsü ve sonuncusu ise psikolojik dayanıklılıktır ve bu boyut, bir bireyin yaşadığı sıkıntı, zorluk, çatışma, başarısızlık ve artan sorumluluklardan sonra

kısa sürede ve kolayca kendini toparlayabilme ve duygusal anlamda iyileşme konusundaki kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002b: 702; Peterson vd., 2011: 430). Pozitif psikolojik sermayenin bu temel dört boyutuna ilişkin açıklama, aynı zamanda Şekil 1.2’de de yer almaktadır.



Şekil 1.2.: Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri

Kaynak:(Luthans ve Youseff, 2004: 152)

1.3.1. Öz-Yeterlilik

Pozitif psikolojik bir boyut olan öz-yeterlilik kavramı, sosyal bilişsel teori kavramı kurucusu olan Albert Bandura (1997)’nın teorisi ile ilişkilendirilmektedir (Luthans vd., 2008: 222). Öz-yeterlilik kavramı şu şekilde ifade edilmektedir: Kişinin bir görevi başarıyla tamamlamak için sahip olması gereken bilişsel kaynaklar, motivasyon ve yeteneklerine duyduğu öz güvendir (Luthans, Youseff ve Avolio, 2007a: 16). Öz-yeterlilik, bireyin yeteneklerinin ne derece kusursuz olduğuyla alakalı değil, yetenekleriyle ilgili inançlarının bir yansımasıdır (Özkalp,

2009: 493). Bu durumda, öz-yeterlilik duygusuna sahip kişiler, kendilerinde yeteneklerine olan inançları sayesinde zorlukların kolaylıkla üstesinden gelme gücünü görürler. Ayrıca, öz-yeterlilik başarıyı artırabilecek güçte olan diğer değişkenlerin etkilerini dengeleme işlevine de sahiptir. Örneğin; bilgi ve becerilerin edinilmesi başarıdaki artışı etkileyebilse de, kendi öz-yeterliliklerinden şüphe duyan bireylerin bilgiyi deneyime dönüştürmeleri için durum böyle değildir (Caprara, Cervone, 2003). İnsanlar, yaşamları boyunca karşılarına çıkan sıkıntı ve zorluklarla savaşırlar. Bu zorluklar karşısında hızlı bir aksiyon alma, sıkıntıları çözümleme yeteneği ancak öz-yeterliliği yüksek bireyler için geçerlidir. Bu kişiler hızlı çözümler üretirken kendilerine güvenerek, bu zorlukların aşılabilecek olduğu hissi ile hareket eder. Bu his ise öz-yeterlilik olarak tanımlanır (Bandura, 1997). Öz-yeterlilik ve çalışan performansı arasında kuvvetli bir bağın varlığı yapılan araştırmalar ile de desteklenmiştir. Öz-yeterlilik düzeyi yüksek olan işgörenlerin kendi hedeflerini kendilerinin belirlemesi beklenir. Bununla birlikte hedeflerinde stabil kalmamakla beraber her zaman daha zor hedefleri kendilerine amaç edinirler ve bu yolda karşılaştıkları zorluklardan keyif alırlar (Luthans vd., 2004). Bu çerçevede diğer insanlardan farklı olarak, öz-yeterliliği yüksek olan bireylerin sahip olduğu beş özellik şu şekilde ifade edilmektedir (Luthans, 2007): Zor görevleri tamamlamak amacıyla kendileri için yüksek hedefler koymaktan çekinmezler, zorluklar karşısında meydan okumaya devam ederler, bu kişilerin içsel motivasyonları yüksek düzeydedir, belirledikleri amaçlara ulaşmak için çaba sarfederler ve zorlu durumlara maruz kaldıklarında yılmadan yollarına devam ederler. Bundan başka Bandura (1995) bireylerde öz-yeterlilik inancının varlığını saptamayı sağlayan dört temel bilgi kaynağının olduğunu ifade etmektedir. Bandura (1995: 157) bu bilgi kaynaklarını şu şekilde sıralamıştır:

- **Performans Başarıları:**Başlanmış olan bir işte gösterilen başarı bireyin daha sonraki işlerinde de başarılı olabileceğini göstermektedir. Yaşanan başarı duygusu bir ödül etkisi yaratarak bireyin daha özgüvenli davranmasını sağlamaktadır.

- **Sözel İkna:** Bireyin bir işe giriştiğinde başarıyla yapabileceğine dair öğütlerle kişinin cesaretlendirilmesi, kişinin öz-yeterlilik beklentisinin artmasına sebep olabilmektedir.
- **Dolaylı Yaşantılar:** Başkalarının deneyimleri bireylerdeki beklentilerin kaynağını oluşturmaktadır. Başka bireylerin başarılarını referans olarak ilerlemek bireyin başarılı olmasını etkileyebilir.
- **Duygusal Durum:** Zihinsel ve bedensel olarak iyi durumda bir işe adım atıldığında, girişim yapılan işin başarı oranını etkilemektedir.

Bandura öz-yeterlilik inancının temelde iki temel beklentiye dayandığını belirtmiştir. Bunlardan ilki yeterlilik beklentisi ve diğeri ise sonuç beklentisidir. Yeterlilik beklentisi, kişinin belirli bir sonuca ulaşmak için gereken davranışı başarılı bir şekilde gerçekleştireceğine dair inancı olarak tanımlanabilir. Sonuç beklentisi ise, kişinin bu davranışın olumlu ya da olumsuz bir sonuca ulaştıracağına dair algısıdır. Bandura bu iki kavramı birbirinden ayırmıştır (Bandura, 1977). Yeterlilik inancı ilk olarak Bandura'nın Sosyal Öğrenme Teorisinde belirttiği ve aslında bu teorinin de odak noktasını belirleyen kavramdır. Öz-yeterlilik düzeyi yüksek bireylerin planladıkları davranışlarına dair sonuç beklentilerinin daha pozitif veya daha az negatif olabileceği Sosyal Öğrenme Teorisinde belirtilmiştir (Bıkmaz, 2002).

1.3.2. İyimserlik

İyimserlik; olumlu olayları kişisel nedenlere bağlayan, başa gelmiş olumlu durumları, kalıcı ve içsel nedenlerle; olumsuz durumları ise dışsal, geçici ve duruma özel faktörler boyutu üzerinden yorumlayan bir kavram olarak açıklanmıştır (Luthans vd., 2007). Bir başka tanıma göre iyimserlik, kişinin hedefine ulaşmak için gösterdiği çabasında ısrarcı davranarak hayatta olumlu durumlar ile karşılaşılacağına dair bir öngörü olarak tanımlanmıştır (Özler ve Yıldırım, 2015:460). Bununla beraber durum bazlı, ölçülebilir, özgün ve gelişime açık özellikleri nedeniyle pozitif psikolojik sermayenin bir boyutu olarak kabul edilmiştir (Luthans vd., 2007a; 11).

İş yerinde iyimserlik üç farklı şekilde uygulanabilir. Birincisi, geçmiş için pişmanlık duymamak, ikincisi şu anda yapılan işi takdir etmek ve üçüncüsü gelecek için yeni fırsatlar aramaktır. Bu üç perspektif, Luthans'ın (2012) ifade ettiği gibi bireyin “olayları olumlu açıklama tarzı ve olumlu gelecek beklentileri” ne sahip

olmasını sağlar. Bunu yaparken, bireyler kontrol edilemeyen şartlara yönelik zorluklarla başa çıkma yaklaşımını benimsemekte, kendilerine ikna olma avantajı tanımakta, bakış açıları pozitif olduğundan dolayı işlerinde daha gayretli ve azimli olmakta ve şartların kontrol edilemeyen yönlerini yeniden konumlandırmaktadırlar (Luthans vd., 2007). Bu durum çalışanların ve örgütlerin olumlu bir bakış açısı yakalamasına ve geleceklerine dair olumlu düşüncelerini sağlamaktadır. Bundan başka iyimserlik, zamanla değiştirilemeyen, doğuştan gelen bir özellik değil sonradan öğrenilebilen ve geliştirilebilen bir kavramdır. Geleceğe yönelik tutumları daha az iyimser olan bireyler bunu zamanla değiştirebilir ve pozitif çıktılar elde edebileceklerine dair inançlarının varlığı ortaya çıkabilir (Seligman, Parks ve Steen, 2004). Bu da bireylerin iyimserlik anlayışlarının geliştirilebilir bir süreç olduğunu ima etmektedir.

Peterson ve Chang (2002) iyimserlik boyutu ile ilgili iki bakış açısının olduğunu ifade etmiştir. Buna göre, ilk bakış açısı iyimserliği insanlar için doğal bir özellik olarak görür. Diğer bakış açısı ise iyimserliğin subjektif olma niteliğini öne çıkararak her bireyde farklı seviyelerde var olduğunu vurgular (Peterson ve Chang, 2002; 56- 57). Olumsuzluklar karşısında esnek olabilen, olumsuzlukların sebebini içselleştirmeden buna sebep olan durumların belirli bir döneme özgü olduğuna inanan bireyler için iyimser ve pozitif bir bakış açısının varlığından söz edilebilir. Buna karşılık, iyimser olmayan bir bakış açısına sahip kişiler için karşılaştıkları tüm zorlukların duruma özgü değil kalıcı olduğunu, yaşanan olumsuz durumların dışsal sebeplerden değil kendinden kaynaklandığını kötümser bir bakış açısıyla düşündükleri söylenebilir. Dolayısıyla, olumsuz durumdan kurtulmak amacıyla çaba sarfetmek yerine olaylardan uzaklaşmayı çözüm olarak görmektedirler (Karadağ ve Bayır, 2018; 43). Örneğin, örgüt çalışanlarından mükafatlandırılmış bir çalışan eğer iyimser bakış açısına sahipse bu çalışanda şöyle bir düşünce oluşacaktır: “işimi iyi yaptığım için ödüle layık görüldüm, işime devam ettiğim süre boyunca ödüllendirileceğim ve sadece iş hayatımda değil yaşamın her alanında işimi iyi yaptığım zaman ödüle layık görüleceğimin farkındayım”. Öte yandan iyimserlik düzeyi yüksek ama satış hedeflerine ulaşamamış işgören ise şu şekilde bir fikre sahip olacaktır: “bu ay satış rakamlarımı tutturamadım çünkü ekonomik kriz var, diğer ay bu durumun düzeleceğini düşünüyor ve buna inanıyorum, neyse ki sadece satış

konusunda sorun yaşandı bunun haricinde iş yerinde yöneticim ile ilişkilerim gayet güzel”. Dolayısıyla olaylara pozitif yaklaşım göstermek ve olumlu düşüncelerle yaklaşmak iyimserlik için son derece önemlidir. Bu noktada pozitif yüklemeler ve değerlendirmelerin gerçekçi olması dikkate alınması gereken bir husustur. Bu sebeple iyimserlik boyutunda, olumlu ve olumsuz sonuçların doğru değerlendirilmesi ve sorumluluk yönünün gözden kaçırılmaması gerekmektedir (Luthans, Youseff ve Avolio, 2007b).

Büyüklüğü fark etmeksizin tüm örgütler her zaman iyimser, yetenekli ve dürüst insanlarla çalışmak ister. Kuruluşlar iyimserlik avantajını üç şekilde elde edebilir. Birincisi, iyimserlik işin başarısını etkileyen unsurdur. Örgüt çalışanı olarak iyimser insanlar tercih edildiğinde, sistem özellikle baskı altındayken kötümser olan insanlardan daha fazla sonuç üretir. İyimserlik özelliğinin işe alım için bir kriter olması, eğitim harcamaları, yaratıcı çalışma ve rekabet gibi durumlarda hem örgütlere avantaj sağlar hem de diğer çalışanların üretkenliğini ve iş memnuniyetini artırır. Son olarak ise şirket içinde iyimserliğin öğrenilmesini sağlamaktır. Bireyler için verilecek olan iyimserlik eğitimleri, işgörenlerin iyimserlik seviyelerine katkı sağlayabilir (Seligman, 1998: 257).

1.3.3. Umut

Pozitif örgütsel davranış çalışmalarında umut kavramı önemli bir yere sahiptir. Snyder (2000) yaptığı bir çalışma ile umut kavramının psikoloji alanında kullanılmasını sağlayarak kavramın tanınmasına sebep olmuştur. Umut kavramını Snyder (2000), hedeflere yönelik motivasyon ve bu hedeflere ulaşabilmek üzere alternatif yol ve yöntemler belirlemek olarak tanımlamıştır (Çetin ve Basım, 2012; 123). Bir başka tanımda ise Luthans ve Youseff (2004), bireyin hedeflere ulaşma konusundaki isteği ve gerekli olması halinde hedefe ulaşmak için alternatif yol ve yöntemlerin belirlenmesi şeklinde tanımlamıştır. Umut kavramı bireyin, hedefleri belirleme, belirlenmiş hedefin gerçekleşmesi için alternatif yol ve yöntemlerin tespitine dair yetenek ve bu yolda gösterilen güçlü iradesidir. Bu noktada umut kavramı, belirlenmiş yol ve yöntemler ile bireye rehberlik yaparken diğer taraftan da bireyin sahip olduğu iradeyi ortaya çıkarmaktadır. Konu hakkında yapılan araştırmalara bakıldığında zaman; bireyin iş doyumunun, örgütsel sorumluluğunun ve

örgütsel performansının kişinin umut düzeyi ile ilişkili olduğu gözlemlenmiştir (Luthans, 2011).

Umut kavramının bireyin hayat standartlarını iyileştirmede önemli bir yeri ve rolü bulunmaktadır. Bununla birlikte bireyin belirlenmiş amaçlara erişmesini destekleyecek ve bireyi bunu gerçekleştirmesi için motive edecek, bireyin sadece geleceğe yönelik değil geçmişe yönelik hislerinin de dahil olduğu bir modeldir. Özetle, eşzamanlı geri dönüş sağlamayan, hedefe yönelik hareket eden, kendi aralarında bağlantılı hisleri de içeren yaklaşımı ifade etmektedir. Ulaşılmak istenen amacın gerçekleşmesine yönelik yeni teknik ve yöntemler bulmak, bu teknik ve yöntemleri çevresine kolaylıkla yansıtma noktasında motivasyonunun yüksek olması umutlu çalışanların belirgin özelliklerindendir (Snyder, 2002: 255). Luthans ve arkadaşları (2007b, s. 12), umut kavramının varlığının, bireye buna yönelik bir takım sorular sorarak ve bu sorulara verilen yanıtlar vesilesiyle tespit etmenin mümkün olabileceğini belirtmişlerdir. Verilen cevapların çoğunun “evet” şeklinde olması bireyin umut kavramına sahip olduğunu ifade belirtmektedir ve bu sorular aşağıdaki gibidir;

- Proaktif olarak hedeflediğiniz amaçlara ulaşmak için kullanacağınız yol ve yöntemleri belirleyebiliyor musunuz?
- Aynı hedefe yönelik diğer yol ve yöntemleri kavramaya ve kullanmaya meyilli misiniz?
- Hedefinize ulaşmak için izlediğiniz bu yolda başa gelen zor ve karmaşık durumlarda ya da sarf ettiğiniz çabanın karşılaşılan engellerden dolayı karşılığını alamadığınızda, bu engelleri aşabilecek alternatif yollarınız var mıdır?
- Eksikliklerinizin dikkat çekmemesini sağlayarak kapatacak veya bu eksiklikleri destekleyecek güçlü yönleriniz var mıdır?

Umut düzeyi yüksek olan bireylerin daha özgün düşüncelerle kendilerini ifade ettikleri Abbas ve Raja (2015, s. 130) tarafından öne sürülmüş bir ifadedir. Aynı zamanda bu kişilerin; risk almaktan korkmadıkları, karşılaşılan olumsuz durumları ortadan kaldırmak için uyguladıkları çözümler beklendiği gibi sonuçlanmadığında veya işe yaramadığında belirledikleri diğer yol ve yöntemleri

uygulamaktan çekinmedikleri gözlemlenmiştir. Bu bireyler, özgün düşünceleri sayesinde üretebildikleri yeni fikirlerle olumsuz durumları en doğru yol ve yöntemle aşabilecek kapasiteye sahiptir. Yaşanılan olay veya durumları çok yönlü değerlendirme yeteneğine sahip bu kişiler bütüncül bir yaklaşıma sahip olan umut düzeyi yüksek bireylerdir. Böylelikle, olumluluklarla baş etmekten ve bu olumsuzlukları gidererek olumlu bir hal alması için gerekli gayreti göstermekten çekinmezler (Erkmen ve Esen, 2013, s. 24).

Belirli bir hedefin peşinden gitmek için ihtiyaç duyulan içgüdüsel enerji umudu oluşturan esas nokta olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü umut düzeyi yüksek bireyler ilk iş olarak isteklerine ulaşmak amacıyla hedeflenen yola adapte olurlar. Ardından başarmak için ilerlemeye çalışırken ortaya çıkabilecek zorlukları önceden analiz ederek alternatif çözümler üretirler. Ayrıca çözüm yollarında da karşılaşabilecekleri zorluklarda bile yeni bir çözüm yolu üretebilecek öngörülerini bulmaktadır (Luthans ve Youseff, 2004).

Kişinin amaca ulaşma isteğini vurgulayan umut kavramı boyutuyla, istediklerine ulaşabilme kapasitesi olan öz-yeterlilik kavramı arasındaki fark incelendiğinde; öz-yeterliliğin istenilene ulaşabilme yeterliliği ve yeteneği ile umut kavramının ise istenilene ulaşabilmek için aksiyon alma arzusu olduğu söylenebilir (Snyder, 2002).

1.3.4. Psikolojik Dayanıklılık

Zorluk, başarısızlık ve belirsizlik gibi negatif olaylarla başa çıkabilmeyi ve olumsuzluklar karşısında daha esnek olabilmek olarak tanımlanır. Psikolojik dayanıklılığa sahip olan bireylerin, karşılaştıkları olumsuzlukları aşabilecek güce sahip olmaları, bu olumsuzlukların performanslarını negatif yönde etkilemeden tekrar aynı güce ve esnekliğe dönmeleri, yeni fikirler üretebildikleri ve değişimlere kolaylıkla ayak uydurdukları öne sürülmektedir. Bununla birlikte, psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler, yenilikleri iş hayatlarına daha kolay aktarabilmektedirler (Luthans, 2002). Bu özelliğe sahip olan kişiler karşılaştıkları güçlükler karşısında pes etmek yerine alternatifleri değerlendirerek bu yolla başarı için gereken esnekliği göstermekle olumsuzlukların üstesinden gelebilecek direnci gösterebilirler.

Örgütsel davranış alanında ortaya çıkmadan önce psikolojik dayanıklılık kavramı özellikle risk altında olan çocuklar, problemleri olan ailelerle birlikte yetişkin olmayan problemli bireyler ile ilgili konuların içinde geçmekteydi. Bu sebeple, travma yaşatan durum ve olaya dahil olduktan sonra hayatına bu olaylar hiç yaşanmamış gibi devam edebilecek güce sahip bireyler “istisnai” ve “kurtulanlar” olarak adlandırılmıştır. İlk aşamada, katlanması oldukça zor olan bu süreçte ayakta kalmayı başaranlar ile sıra dışı dayanıklılık sergileyenlere “Psikolojik anlamda kim dayanıklıdır?” şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Sonraki aşamada gerçekleşen araştırmalarda ise “psikolojik olarak kim dayanıklıdır ve psikolojik dayanıklılığa sahip olduğu gözlemlenen kişiler hangi özelliklere sahiptir?” gibi sorulara cevap aranmıştır (Luthans vd., 2007b; 111).

Amerikan Psikoloji Birliği (APA) tarafından yayınlanan araştırmalar incelendiğinde, güçlü aile ve arkadaşlık bağlarına sahip olmak, bireyler arasında güven ve sevgi bağlarının, bireyin psikolojik dayanıklılığının desteklenmesinde önemli faktörler olduğu görülmektedir. Ayrıca, bireyin kendi güçlü yanlarına ve yeteneklerine inanması, etkili iletişim ve problem çözme yeteneklerine olan güveni, bu planları uygulamak için adım atması ve gerekli önlemleri alması, bireylerin kişisel psikolojik dayanıklılığını geliştirebilecek faktörlerdendir (<https://www.apa.org/helpcenter/road-resilience>). Bu noktada pozitif psikolojik sermayenin diğer bir boyutu olan öz-yeterlilik ile psikolojik dayanıklılık arasındaki farklılıktan kısaca bahsetmek yerinde olacaktır. Dayanıklılık ve öz-yeterlilik arasındaki ana fark, dayanıklılığın nispeten dar bir bölümde etki göstermesinin yanı sıra proaktif olmaktan ziyade reaktif durumda bulunmasıdır (Luthans, 2002a: 72).

American Psychological Association (APA) tarafından yayınlanan araştırmaya göre dayanıklılık, önemli streslere (sıkıntı, tehditler, trajediler, aile sorunları, sağlık sorunları, işyeri sorunları ve finansal stres gibi) uyum sağlama sürecidir ve şu şekilde yorumlanabilir: “zor bir süreçten dönüş”, “geri dönme” (<https://www.apa.org/helpcenter/road-resilience>). Psikolojik dayanıklılık kavramı, varlığı alenen gözlemlenen tehlikelere ve olumsuzluklara karşı pozitif anlamda bir uyum yaratmaktadır (Masten ve Reed, 2002: 74). Böylelikle, örgüt içerisinde psikolojik dayanıklılığın bu ortama adapte edilebilirliği noktasında bir sıra

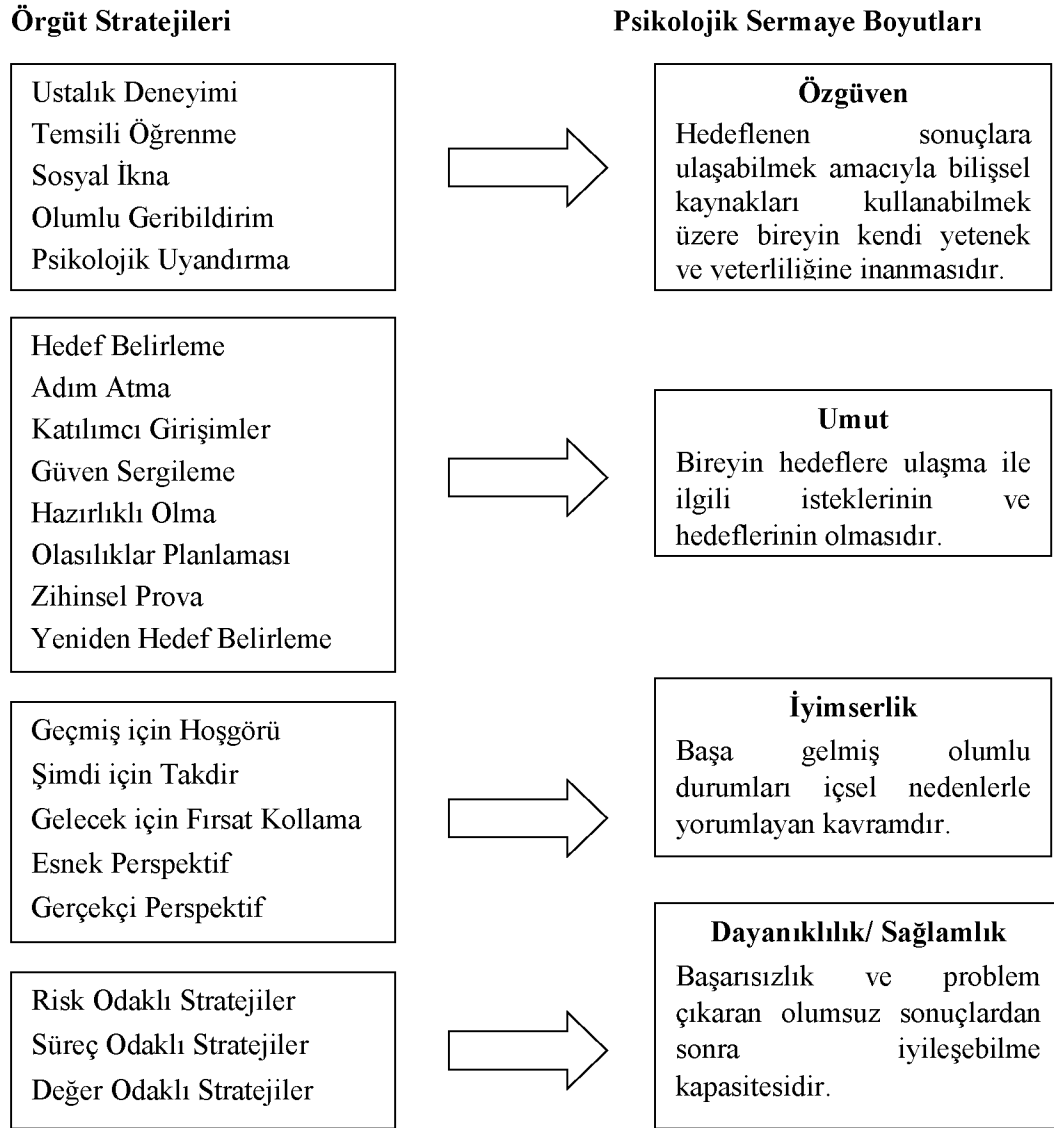
stratejiden bahsedilmiştir. Bu stratejiler; varlıklar, risk etkenleri ve değerlerdir (Luthans vd., 2007b: 116-120).

- **Varlıklar:** Örgütlerin asıl amaçları çalışanlar vasıtasıyla örgüt hedeflerine yönelik pozitif çıktılara ulaşmaktır. Bu hedefleri gerçekleştirmekte önemli bir nokta ise örgütsel faaliyetlerde rol alan bu çalışanların örgüt hedeflerine uyumlu birer birey olup olmadıklarıdır. Örgütler, yaratıcı olabilen, özgüveni yüksek, bilişsel becerilere sahip, öz-yeterlilik ve öz denetim kavramlarını barındıran bireylerle çalışmak isteyeceklerdir. Çalışanların bu niteliklere sahip olması örgütün varlıklarının oluşumu için önemlidir. Tüm bu varlıklar sayesinde, işin herhangi bir aşamasında zorluklarla karşı karşı kalan bireyler bunları kolaylıkla aşabilecek, olumsuz sonuçlanan bir olayı olumluya dönüştürebilecek ve bu sıkıntıların üstesinden gelebileceklerdir. Diğer bir söylemle varlıklar, ortaya çıkabilecek risk ve problemlerin üstesinden gelmek için çabalayan örgüt üyelerinin dayanıklılığını pozitif yönde etkilemektedir (Luthans vd., 2007b).
- **Risk Faktörleri:** Risk faktörlerini; tükenmişlik, stres, şiddet, işten ayrılma kaygısı ve travma gibi gerçekleşmesi dilenmeyen sonuçlara ulaştıran kavramlar oluşturur. Bireyleri bu risklerden uzak tutmak örgütlerin tek başına başaramayacağı kadar zordur. Bu noktada, risk faktörlerinin gerçekleşmesi durumunda ortaya çıkacak negatifliklere karşı aksiyon alarak risk faktörlerinin olası etkilerini minimize etmek mümkündür (Luthans vd., 2007b).
- **Değerler:** Bireyler, iş veya sosyal çevresinde deneyimlediği zorluklar ve olumsuzluklar sonucunda belirli bir dayanıklılık seviyesine erişmektedirler. Bu olumsuzluklar bireyin dayanıklılık düzeyini artırırken aynı zamanda olumlu olarak değerlendirilen bazı his, düşünce ve değerler de ortaya çıkabilmektedir. Birey, sahip olduğu bu düşünce ve değerlerle örgütsel değer ve varlıkları birleştirerek sıkıntılı süreçlerle baş etmekte daha başarılı olabilmekte ve başa gelebilecek beklenmedik olaylar karşısında daha esnek bir duruş sergileyebilmektedir (Luthans vd., 2007b).

Ruhsal yapının daha güçlü bir hal almasını sağlayan değerlerin, kişilerin psikolojik dayanıklılıklarına etki ettiği düşünülmektedir (Ağırkan ve Kağan, 2017: 231).

1.4. Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Geliştirilmesi

Geliştirilebilir bir kavram olması yönüyle örgütler için büyük bir rekabet avantajı sağlamayan pozitif psikolojik sermaye, yöneticiler için büyük bir önem arz etmektedir. Luthans ve Youseff (2004: 152)'in geliştirdiği pozitif psikolojik sermayenin boyutlarıyla birlikte örgüt üyelerinin psikolojik sermaye düzeylerinin gelişimine etki edebilmek için kullanılabilecek stratejiler Şekil 1.3'te özetlenmiştir.



Şekil 1.3: Psikolojik Sermaye Boyutlarını Oluşturan Örgüt Stratejileri

Kaynak: (Luthans ve Youseff, 2004: 152)

1.4.1. Umut Düzeyinin Geliştirilmesi

Yönetenlerin ve çalışanların umut düzeylerini artırmak için, hedef belirlemenin yanı sıra bu hedeflere ulaşma istekliliği ve hedeflere ulaşmak için belirlenen yol ve yöntemler zenginleştirilmelidir. Örgütsel veya kişisel hedef belirlemede açıkça ifade edilmiş, ölçülebilir ve gerçekçi hedefler oluşturabilmek çok önemlidir. Organizasyondaki karmaşık, uzun vadeli ve zor hedefleri yönetilebilir alt hedeflere bölmek, çalışanların aşamalı olarak gelişmesine yardımcı olduğu ve fayda elde etmelerini sağlayabildiği için bireylerin umudu artmaktadır. Ayrıca yöneticilerin çalışanlara güven duygusunu hissettirdiği vakit bireylerin kişisel irade güçleri zenginleşecek ve umut artacaktır. Hedef listesine giden yolu iyileştirmek için belirsizlik, değişim veya beklenmedik durumlar için hazırlıklı olma duygusu da oldukça önemlidir. Ayrıca, belirsizlik ve değişim durumlarında yöneticinin ya da örgüt üyesinin yaklaşan önemli olayları görselleştirerek, muhtemel zorluk ve riskleri önceden tahmin ettiği ve bu zorlukların üstesinden gelmek üzere çeşitli yolları öngörmek suretiyle zorluklara karşı savaşma güdülerini geliştiren düşünsel prova da amaca yönelik yol envanterini geliştirecek bir diğer yoldur. Ek olarak, yöneticiler ve çalışanlar sadece son başarıya odaklanmak yerine umutlarını geliştirmeye ve hedeflerine ulaşmaya odaklanmalıdırlar. Hedeflerine ulaşma sürecinde zorluklarla karşılaştıklarında, yanlış hedeften kaçınmak için hedefi nasıl ve ne zaman yeniden konumlandıracaklarını benimsemeleri önemlidir (Luthans ve Youseff, 2004: 155).

1.4.2. İyimserlik Düzeyinin Geliştirilmesi

İnsan yaşamında iyimserlik olmadan yaşanan sıradan vakaları bile özümsemek zordur. Schneider, insanların iyimserlik seviyelerini yukarı yönde iyileştirmek için pozitif psikolojik sermaye gelişimine yönelik uygulanabilecek üç adımlı bir metot geliştirmiştir. Bunlar aşağıdaki gibidir (Akt: Luthans ve Youseff, 2004: 155-156):

- Geçmiş olaylar için esneklik,
- Yaşanılan anda gerçekleşen takdir ve
- Gelecek olaylar için gözlenen fırsat.

Geçmiş için esneklik, yönetenler ve işgörenler, geçmiş dönemde yaşanan olumsuzlukları hazmetmeyi bilmeli, şüphelerden kurtulmalı, geçmişte yapılan ve telafisi mümkün olmayan yanlışlar için kendilerini affetmelidir.

Şimdi için takdir, kontrol edilebilen ve kontrol edilemeyen şeylerin de dahil olduğu, mevcut hayatlarının olumlu yönlerinden duyulan hoşnutluk halidir.

Gelecek için gözlenen fırsat ise geleceğin belirsizliğini gelişim için avantaj kabul etmek, geleceği pozitif düşüncelerle ve güvenli bir duruşla karşılamak ve geleceğe yönelik fırsatlar aramak anlamına gelir.

Hayata çok fazla iyimser düşüncelerle yaklaşan birinin dahi olumsuz düşünce ve görüşlerinin olması muhtemeldir. Olması gereken zamanda iyimser düşünce ve duyguları galip kılmak için tavsiye edilen üç aşama aşağıdaki gibidir (Schulman, 1999: 34):

- İlk adım, başlangıçta kişinin farkında olmadığı ancak ilerleyen zamanda farkettiği inançları ve bunları etkileyen olayları tespit etmek ve açıklamaktır.
- Etkilenen inancın doğruluğunun objektif olarak değerlendirilebilmesi için delil toplamak ikinci aşamayı oluşturur. Geçmiş dönemde yaşanan olumsuzlukların delilleri oluşturduğu gözlemlenmiştir.
- Üçüncü adımdaysa farkına varılan negatif düşünceleri onarıcı ve doğru inançlarla değiştirerek negatif düşüncelerin yerinin pozitif düşüncelere bırakılması gerekmektedir.

Schulman (1999) örgüt içerisinde iyimserlik düzeyinin pozitif yönde etkilenebilmesine dair işgörenlerin algılarını farklılaştırmak için örgüt üyelerine verilen hedeflerin açık ve anlaşılır biçimde ifade edilmiş olmasının önemini vurgulamıştır. Verilen hedeflerin ulaşılabilirliği önem arz etmektedir. Bundan başka örgüt içerisindeki karar mekanizmasının katılımcı karakteristiğinin önemi ve ademi merkeziyetçi yapısı da vurgulanmıştır. Ek olarak çalışanların performansına dair bildirimlerin yapılması ve mevcut performansın değerlendirilmesi gibi girişimler önerilmekle birlikte performansa bağlı ücretlendirmenin de bunları destekleyeceği düşünülmektedir (Akt: Güler, 2018: 31).

1.4.3. Öz-Yeterlilik Düzeyinin Geliştirilmesi

Örgüt içerisinde performansa pozitif yönde etki edecek olan öz-yeterlilik geliştirilebilir özellikte olan bir kavramdır. Şekil 1.3'te sunulan ve psikolojik sermaye boyutlarından olan öz-yeterliliğin geliştirilmesini Luthans ve Youseff (2004: 152)'in saptadığı, örgütlerin uygulayabileceği temsili öğrenme, ustalık deneyimi, olumlu geri bildirim ve sosyal ikna ile psikolojik uyandırma olarak dört farklı strateji belirtilmiştir.

Ustalık deneyimi, çalışanların öz-yeterlilikleri ile birlikte kendilerine olan güven duygularının da iyileştirilmesine dair başarıyı deneyimlemelerine olanak sağlamaktadır. Gerçek performans kazanımı, işgörenlerin yapılması gereken tüm görev ve sorumlulukları yerine getirme kabiliyetlerine olan güvenini ve inancını arttırmaktadır. Öz-yeterliliği pozitif yönde etkileyen ve gelişimini sağlayan faktörlerin başında deneyimli kazandırma, iş başında eğitim ve danışmanlık faaliyetleri gibi unsurlar gelmektedir (Luthans ve Youseff, 2004: 154).

Temsili öğrenme veya model alarak öğrenme ise deneyim elde etmenin zor olduğu ya da bunun mümkün olmadığı faaliyetlerin bireylere bir rol modelin görevi yerine getirmesini göstererek bunun öğretilmesidir. Bu öğrenme modeli, deneyimlemek için iş ortamının tehlike arz ettiği ya da uygun bulunmadığı durumlarda veya bu ortamın hazırlanmasının mümkün olduğu fakat kurulumun çok fazla maliyetli olduğu bazı durumlarda (uçuş eğitimleri) sıklıkla kullanılır. Bu öğrenme biçiminin gerçek deneyimden uzak olmasına rağmen bireyin her türlü durumda mücadelenin başarı getireceğini düşündüğü “hayali deneyimler”in etkili bir ikame olduğu ve öz-yeterliliğini olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir (Luthans ve Youseff, 2004: 154).

Sosyal ikna ve olumlu geri bildirim; saygın, yetkin bireylerin, çalışanları başarılı olacağına inandırarak, işgörenlerin psikolojik sermayelerine olan güvenlerini desteklemesine olumlu etki edebilir. Bu, bahsedilen diğer iki seçenek kadar olmasa da güçlü bir seçenektir. İfadeler ve jestlerin, duygular ve sadakat üzerinde büyük bir etkisi olduğu söylenebilir. Pozitif geri bildirim sağlayarak, bir görevi ya da sorumluluğu başarıyla tamamlayabilmesi için kişinin güçlü yönlerine işaret etmek ve böylece olumlu bir etki bırakmak, kişi üzerinde olumsuz geri bildirimlerden daha

güçlü bir etki oluşturmaktadır. Bununla birlikte; gerçekçi olmak, somut bilgi aktarmak ve ardından sürekli kendini geliştiren çalışanı başarısızlığa değil başarıya teşvik etmek için elzem aşamaları gerçekleştirmek, sosyal iknanın daha etkin olmasını desteklemektedir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 48).

Fizyolojik ve psikolojik uyarılma ise çalışanlarda öz-yeterlilik seviyesini geliştirmenin farklı bir yöntemidir. Bireyler çoğunlukla yetenek ve becerilerini değerlendirmek için duygusal ve fiziksel açıdan nasıl hissettikleri üzerine odaklanırlar. Bazı hislerin olumsuz olması (kaygı, yorgunluk, hastalık, stres, depresyon vb.) genellikle güvenden uzaklaşmaya sebebiyet verir. Aynı zamanda, önemli bir hastalık yaşanmadığı müddetçe, psikolojik ya da fiziksel problemler, sadece geçici bir güven kaybına yol açabilir, bundan dolayı böyle zamanlarda işten ayrılma gibi bir karardan uzak durmalıdır (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 48).

1.4.4. Dayanıklılık Düzeyinin Geliştirilmesi

Psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutunun iyileştirilebilmesi için Masten ve Reed (2002: 75) üç farklı stratejinin olduğunu savunmuşlardır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Varlık odaklı stratejiler
- Risk odaklı stratejiler
- Süreç odaklı stratejiler

Varlık odaklı stratejiler, örgütlerin farklı risk faktörlerini en aza indirmek ve olumsuzluklarla karşılaştığı dönemleri kolaylıkla atlatmak için organizasyonel boyutta finansal, teknolojik ve yapısal olarak, psikolojik ve bireysel düzeyde beşeri ve sosyal sermaye kaynaklarını kullanarak dayanıklılık seviyeleri pekiştirilebilir. Örnek olarak, işgören ve yöneticilerin sosyal, beşeri ve pozitif psikolojik sermayesinin gelişimi sayesinde hem organizasyonel hem de bireysel boyuttaki problemlerle kolaylıkla başa çıkmalarını destekleyebilir. Yeterli kaynaklar ve etkili liderlik, olumsuzlukların etkisini en az seviyeye indirebilir (Luthans ve Youseff, 2004: 156).

Risk odaklı stratejiler, farklı tedbirler edinerek riskin minimize edilmesiyle alakalıdır. Örnek olarak; tükenmişlik, stres, uyuşturucu ve alkol gibi psikolojik ve fiziksel sağlık problemleri yaratan durumların riskini en aza indirmek için örgütler

tarafından çalışanlara yardım programları ve sağlık hizmetleri sunulmaktadır. Bunların yanında, inşaat gibi bazı tehlikeler içeren iş ortamlarında kaza ve yaralanma ihtimalini minimuma indirmek üzere güvenlik tedbirlerinin yerine getirilmesi de bu anlamda oldukça önemlidir (Luthans ve Youseff, 2004: 156).

Süreç odaklı stratejiler ise bir örgütün beklenmedik bir olumsuzluk veya kriz ile karşılaşması durumunda, örgütsel öğrenme ve stratejik planlama gibi konularda hem çalışanların hem de yönetimin bu durumu hızlı ve esnek bir biçimde cevaplaması açısından her zaman hazırlıklı olmasını mümkün kılmaktadır (Luthans ve Youseff, 2004: 157). Güçlüklerle karşı karşıya gelmek süreç odaklı stratejiler için olası bir durumdur. Fakat bu durum, çoğu zaman riskin yönetilmesi ile varlık envanterinin aktif olarak kullanılması arasındaki denge kurulduğu zaman geçerli olmaktadır (Luthans, Youseff ve Avolio, 2007b: 16). Ayrıca ilgili stratejiler sayesinde bireylerin psikolojik dayanıklılık seviyelerini artırmak da mümkün olabilmektedir.

1.5. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Diğer Kavramlar Arasındaki İlişki

İlgili alan yazın incelendiğinde pozitif psikolojik sermaye ile bazı kavramlar arasında negatif ya da pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğuna dair araştırma bulguları yer almaktadır. Özellikle işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık ve bağlılık, işe tutulma, iş performansı, tükenmişlik, iş tatmini, otantik liderlik ve örgütsel destek kavramlarının pozitif psikolojik sermaye ile yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Burada, bu kavramlar ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkilerin niteliğine dair alan yazında yer alan bazı araştırmaların bulgularına yer verilmiştir (Çelebi, 2019).

1.5.1. İşten Ayrılma Niyeti

Bireyin belli bir zaman içerisinde şu anda çalıştığı işinden ayrılma düşüncesine sahip olması işten ayrılma niyeti ifade etmektedir. Bu niyetin gerçekleşen işten ayrılmalarda önemli bir belirleyici olduğu bilinmektedir (Chao vd., 2015). Bireylerin örgütten ayrılma niyetini işten ayrılma niyetinin açıkladığı söylenebilir (Cammann et al., 1979). Bireylerin kendi rızasıyla çalıştığı organizasyondan ayrılmayı düşünmeleri ve istekli ve bilinçli bir şekilde bu hedefe ulaşabilmelerine neden olan tutumlar ve davranışları işten ayrılma niyeti olarak tanımlamak mümkündür (Mobley, 1977).

Genel anlamda işten ayrılmayı etkileyen üç ana başlık bulunmaktadır. Bunlar; örgütsel, dışsal ve kişisel ögeler olarak incelenmektedir. Örgütte yer alan birey bu başlıkları göz önünde bulundurarak çalıştığı örgütü değerlendirmekte ve mutlu olup olmadığına kanaat getirmektedir. Çalışan bireyin huzurlu ve mutlu olmaması durumunda ise yeni bir iş arayışında olmanın olumlu getirileri hakkında araştırma içerisine girmektedir. Özetle, çalışan birey çalıştığı iş yerinde devam etme kararını verirken potansiyel işler ile kıyaslama yapmaktadır (Şahin, 2011: 279).

İş gören bireylerin hem örgütlerinin hem de kendilerinin başarılı olacağını tahmin ettiklerinde işten ayrılma niyetinde olmamaktadırlar. Fakat iş görenlerin başarılı olma düşüncesi içinde olmamaları durumunda örgütsel bağlılıkları, verimleri ve performansları azalmakta ve yeni bir iş arayışı içerisine girebilmektedirler. İşten ayrılma niyetini ele alan araştırmalar, iş görenlerin işten ayrılma niyetleri olduğunda işten ayrılma davranışlarını daha fazla gerçekleştirdiklerini göstermiştir. İşten ayrılma davranışlarının görece fazla olduğu durumlarda örgütler zarara uğrayabilmektedirler. Özellikle rekabet ortamları içinde bulunan örgütlerdeki çalışanların işten ayrılma niyetlerinin olması, yetenekli iş gücü kaybına neden olabilmekte ve bu durumda rekabetten olumsuz yönde etkilenmektedirler. Dolayısıyla yeni işe başlayan bireylerin eğitim alması işe alım faaliyetleri örgütlerin maliyetlerinin artmasına neden olabilmekte ve işten ayrılan bireyin örgütteki arkadaşlarında üzüntü ve motivasyon kaybına neden olmakla birlikte yeni gelen bireylerle olan ilişkilerin belirsiz olması endişe oluşturmaktadır (Polat ve Meydan, 2010: 152).

Avey ve diğerleri (2006) çalışmalarında işgörenlerin işten ayrılma niyetleri ile psikolojik sermaye arasında negatif bir ilişki olduğunu raporlamışlardır. İşten ayrılma niyetinin düşük olduğu durumlarda iş görenlerin yüksek psikolojik sermayeye sahip olduğu tespit edilmiştir. Larson ve Luthans'ın (2006) yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılığın psikolojik sermaye ile pozitif korelasyonu olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca bu sürecin işten ayrılma niyetinde azalma sağlayacağı da ifade edilmiştir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 307).

1.5.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgütün başarılı olmasını sağlamak amacıyla gösterdiği ilgidir. Bir diğer deyişle örgüte karşı gösterilen olumlu tutum olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık ile bireyin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın kuvveti anlatılmaktadır (Bayram, 2005: 125). Örgütsel bağlılığın bir diğer tanımı ise, “bireyin çalıştığı örgütte etken birey olma hevesi ve birey ile örgüt arasındaki bağlılık derecesidir.” Ayrıca örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgüte verdiği emek, sahip olduğu statü ve para gibi kazanımları kaybetme korkusundan dolayı da meydana gelebilmektedir (Gül, 2003: 74). Örgütsel bağlılığı kuvvetli olan bireylerin çalıştıkları örgütte geç gelme, devamsızlık ya da işten ayrılma gibi davranışları daha az sergiledikleri görülmektedir. Buna göre ise gösterilen hizmetin kalitesini ve elde edilen ürünün kalitesini pozitif yönde etkileyebilmektedir (Bayram, 2005: 125).

Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık, performans ve iş tatminini etkilediğine dair birçok araştırma bulgusu vardır. Buna ek olarak psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin çalıştıkları ortama daha kolay ve hızlı uyum sağladıkları ve ortak hedeflere ulaşmak için işbirliği yapabildikleri de bilinmektedir. Bireylerde umut düzeyinin yüksek olması, bireylerin kendi amaçları ile örgütün amaçları arasında uyum sağlamaktadır. Bu sayede bireylerin hedeflerini kararlılıkla takip edebilmeleri daha olası olmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık doğal olarak oluşmaktadır. Ayrıca öz-yeterlilik düzeylerinin yüksek olması bireylerin çalıştıkları yerde iş doyumlarının daha yüksek olmasını sağlayabilmektedir. Bu bireyler ise çalıştıkları kuruma önemli ve anlamlı bir katkı sağlamayı, yaptıkları işin gerekliliği olarak algılamakta ve kendilerini başarılı olarak görebilmektedirler (Çınar, 2011: 58-65).

1.5.3. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık, bireylerin içinde bulundukları örgüte olan sorumlulukları haricinde kendi istekleriyle örgüte daha fazla katkı sağlama yönündeki gönüllü davranışlarını ifade etmektedir (Aydın, 1993). Bu noktada vurgulanan asıl davranış, bireyin görevinin haricinde gönüllü olarak gösterdiği çabadır ve bu çaba tamamen bireyin tercihidir. Bu tercih sonucunda birey ödüllendirilmez ve cezalandırılmaz. Örgütsel vatandaşlık davranışı formal veya

dolaylı ödöl sistemine göre açıkça belli olmayan ve bütün örgütün etkinliğini arttıran bireyin isteğiyle gerçekleştirilen davranıştır. Ayrıca örgüte fayda sağlayan bu davranış verilen emirler doğrultusunda olmayan ve biçimsel olmayan bir şekildedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sayesinde yenilikçi, işi zamanında sonlandırma ve örgüt içerisinde istenmeyen davranışların azalmasını sağlama gibi pozitif davranışların geliştirilmesi sağlanabilir (Karaman ve Aylan, 2012: 36). Bireylerin çalışma arkadaşlarının işyerinde bulunmadığı günlerde işlere yardımcı olması, mesai ve mola saatlerine dikkat etme, daha az izin kullanıp daha fazla çalışma gibi davranışları örgütsel vatandaşlığa örnek olarak gösterilebilir (Demirci, 2008: 6-7).

Örgütsel vatandaşlık kavramının çeşitli tanımlarında, bireylerin gerçekleştirdiği davranışların gönüllülük esasına dayalı olduğuna dikkat çekilmekte ve görev tanımında yer alan gerekliliklerden farklı olduğunu belirtmek amacıyla rol fazlası davranış şeklinde tanımlanmaktadır (Sezgin, 2005: 319). Örgütsel vatandaşlık için yapılmış tanımlardan doğrultusunda örgütsel vatandaşlığın önemli görülen özellikleri aşağıdaki şekildedir (Karaaslan vd., 2009: 138-139):

- Örgütün içinde yer alan faaliyetlerde örgüt yapısının ve faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesine destek olan davranışlardır.
- Formal ödöl sistemine dolaylı olarak bağlı davranışlardır.
- Örgütsel vatandaşlık davranışının gerçekleştirilmesi ile hem örgüte hem de bireye olumlu katkılar sağlanır.
- İşgörenlerin görev tanımı içerisinde yer almayan, yerine getirilmediğinde cezai bir işlem yapılmayan ve kendi rızası ile gerçekleştirdikleri davranışlardır.

Psikolojik sermayesi normal düzeyde çalışanlar ile psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar kıyaslandığında, psikolojik sermayesi yüksek olanların daha fazla ekstra rol davranışı gösterdikleri varsayılmaktadır. Ayrıca psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin çalıştıkları örgüt içindeki şartlara daha kolay ve rahat uyum sağlayacağı düşünülmektedir. Buna ek olarak karşılanan sorunlara direnç göstermek yerine bireylerin bu sorunlara çözüm bulmak için daha fazla çaba sarfedeceği düşünülmektedir. Ortaya çıkan bu tutum ile psikolojik sermayenin umut ve iyimserlik alt boyutları ile bağdaştırılmaktadır. Psikolojik sermaye sayesinde bireyin

Çalışma arkadaşlarını ve örgüt ortamını olumlu yönde etkileyeceğini ve bu sayede örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasının muhtemel olduğu söylenebilir (Berberoğlu, 2013: 56). Buna ek olarak örgütsel vatandaşlık davranışının psikolojik sermaye ile pozitif ilişkilerinin olduğu düşünülmektedir.

1.5.4. İş Performansı

Luthans vd. (2005) tarafından Çinli işgörenlerin ele alındığı araştırmada psikolojik sermaye ile iş performansı arasında olumlu yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Luthans vd.'nin (2008) yine Çinli personellerle yaptığı bir diğer araştırmada da psikolojik sermayenin işgörenlerin iş performansına olumlu katkı sağlayarak iş performansını arttırdığı saptanmıştır. Bono ve Judge (2001) yaptığı çalışmada psikolojik sermayenin alt boyutlarından öz-yeterlik ile iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Benzer olarak Luthans ve Stajkovic (1998)'in gerçekleştirdiği meta analiz çalışmada iş performansının öz-yeterlilik ile bağı incelendiğinde pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Seligman'ın (1998) satış temsilcilerine dair yaptığı araştırmada ise; psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan iyimserlik düzeyi yüksek olan satış temsilcilerinin, müşterilere satış yapma ve onları tutundurma oranlarının kötümser olan satış temsilcilerine kıyasla önemli denilebilecek oranda yüksek olduğu ve bu bağlamda iyimserlik seviyesi diğer çalışanlara nazaran yüksek olan temsilcilerin iş performanslarında yükseliş bulunduğu ifade edilmiştir. İş performansı ile psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit eden Luthans vd. (2007), umut seviyesi yüksek bireylerin umut düzeyi düşük olan bireylere nazaran işlerinde daha başarılı oldukları sonucunu ifade etmiştir. Benzer şekilde Luthans ve Youssef (2007)'in yaptığı araştırma çalışmada ise umut, iyimserlik ve dayanıklılık düzeyinin iş performansını pozitif yönlü olarak arttırdığını tespit etmişlerdir. Avey vd. (2010) tarafından farklı iki örnekleme yapılan araştırma ve incelemeler sonucunda, psikolojik sermayenin çalışanların finansal performanslarını etkilediği sonucuna varılmıştır (Erkuş ve Fındıklı, 2013:42).

1.5.5. İşe Tutulma

İşe tutulma kavramı Kahn (1990) tarafından bireyin tüm benliği ile işine odaklanması ve tüm enerjisini işi gerektiği gibi yapma adına harcayarak kendini işine adanması ve bunun için tüm imkanlarını kullanması olarak tanımlanmıştır. İşe tutulmuş bireyler için öz-yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık gibi faktörlerin, mevcut iş yerinde ve dışında sosyal çevresini yönetmesinde başarı sağlayan önemli yardımcıları olduğu belirtilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2008). Bir başka tanıma göre işe tutulma, örgüt üyelerinin işlerinde sergiledikleri isteğe bağlı performanstır (Saks, 2006).

İşe tutulma kavramı ile ilgili literatür incelendiğinde işe tutulmanın iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş performansı gibi kavramlar ile arasında pozitif bir ilişkinin varlığı görülmüştür. Aynı zamanda, çalışanların işe tutulma düzeylerinin yüksek olması sadece bireyin değil örgütün başarısını da pozitif yönde etkilemektedir. Örgüt hedefleriyle bütünleşebilen ve örgütün çıktılarını olumlu yönde etkileyebilen bireyler genellikle işe tutulma düzeyleri yüksek olan çalışanlardır (Köksal, Şenel, 2022). Bu noktada önemi açıkça görülmektedir ki örgütler için çalışanların işe tutulma düzeylerinin üst seviyede olması örgütün genel performansı için oldukça önemlidir.

1.5.6. İş Tatmini

Çalışan bireylerin yaptıkları işten duydukları memnuniyeti iş tatmini olarak tanımlamak mümkündür. Ortaya konulan iş ile çalışan bireylerin istekleri ve ihtiyaçları ortak bir noktada buluşuyor ise iş tatmininden söz edilebilir. Çalışan bireyin iş tatmininin pozitif yönlü olması, işletmeler tarafından gerçekleşmesi talep edilen bir durum olarak değerlendirilir.

“Doygunluğa ulaşma ve istenilenin olmasını sağlama” tatmin kavramını açıklamaktadır. Bir diğer deyişle istenilene ulaşılmış olması sonucunda sevinme durumudur. Ayrıca tatmin olma sadece birey tarafından hissedilen ve bireyin huzurlu hissetmesine etki eden bir olarak değerlendirilir. Bu bağlamda iş tatmini, kişinin üyesi olduğu örgüt ile aralarındaki uyum doğrultusunda oluşan memnuniyet hissini ve işine pozitif bir yaklaşımda olmasını açıklamaktadır. İş tatmini kapsamında bireyin çalıştığı iş yerinden elde etmiş olduğu kazanç ve diğer örgüt çalışanlarıyla beraber olmasından kaynaklanan mutluluk hali düşünülebilir. Çalışma hayatının bir

kalite ölçütü olarak ifade edilen iş tatmini “çalışan bireyin çalıştığı iş yeri ortamında örgüt arkadaşlarından, yöneticilerinden ve bulunduğu organizasyondan kaynaklı bir rahatlama hissidir” şeklinde tanımlanmaktadır (Timuroğlu ve İşcan, 2008: 245).

İş tatmini ile psikolojik sermaye arasında birbirini pozitif yönde etkileyen bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Aradaki ilişkinin kanıtlanması amacıyla farklı çalışmalar mevcuttur. Yapılan bu çalışmalar iş tatmini seviyesi ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin tespit edilmesi, bireylerin iş tatmini ile psikolojik sermaye becerileri ve dört diğer bileşeni arasındaki ilişkinin incelenmesi, öznel olan değerlerin iş tatmini ve psikolojik sermaye ilişkisindeki düzenleyiciliği ve psikolojik sermaye bileşenlerinin etkisinin incelenmesidir (Akçay, 2011:125). Yapılan bu çalışmalar kapsamında psikolojik sermaye ve iş tatmini arasında istatistiksel olarak bir ilişki olduğu söylenebilir.

1.5.7. Tükenmişlik

İlk kez Freudenberger ve Maslach tarafından kullanılan tükenmişlik kavramı; enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki talebin çok fazla yoğun olması sebebiyle kişinin yıpranması, başarısız olması ve tükenmesi olarak tanımlanmıştır (Freundenberger, 1974). Tükenmişlik üç alt boyuta sahiptir. Bunlar; “duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarının yoksunluğu” şeklindedir (Durak ve Seferoğlu, 2017: 760). Duyarsızlaşma alt boyutunda bireyin etrafında bulunduğu kişilere karşı duyarsız ve hissiz bir hale gelmesi anlamını taşımaktadır. Duygusal tükenme ise bireyin çevresindekilerle iletişim içerisinde kopukluk aksaklık ya da zayıflama olarak tanımlanabilmektedir. Kişisel başarının yoksunluğunda bireyin yapmış olduğu çalışmalarda kendisinin başarısız ve yetersiz görmesi durumuna inanması olduğu söylenebilir (Demirel ve Yücel, 2017:314).

Tükenmişliği etkileyen faktörler incelendiğinde iki farklı boyut içerisinde toplandığı söylenebilir. Bunlardan ilki cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum gibi kişisel faktörlerdir. Diğer faktörün ise iş yükü, adalet, ödüller, kontrol gibi değerleri içeren örgütsel faktörler olduğu görülmektedir (Kazu ve Yıldırım, 2021).

Tükenmişliğin sonuçları incelendiğinde yine benzer şekilde örgütsel ve bireysel sonuçlar olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Örgütsel faktörlerden biri olan konsantrasyon bozukluklarının olması, iş yerinde çalışanlar ve müşteriler üzerinde de

hissedilebilmektedir. Depresyon ve iş yerinde enerji kaybı gibi bireysel faktörler de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Uslu ve Tekin, 2018: 137).

Tükenmişliğin alt boyutlarından olan duyarsızlaşma ne duygusal tükenme üzerinde psikolojik sermayenin negatif bir etkisi olduğu tespit edilen çalışmalar içerisinde yer almaktadır. Yani psikolojik sermayenin arttırılabilmesi doğrultusunda tükenmişliğin azalması sağlanabilmektedir (Kaya ve Altınkurt, 2018). Benzer bir çalışmada psikolojik sermaye tükenmişliği negatif yönde etkileyebileceği bulgulanmıştır. Bu bağlamda psikolojik sermayesi güçlü olan bireylerin çalıştıkları ortamlarda yaşadıkları zorluklardan ve problemlerden daha az etkilendikleri ve işletmelerdeki değişimlere karşı daha kolay uyum sağlayabildikleri söylenebilir (Kökalan vd., 2017: 726-727).

İlgili alan yazın incelendiğinde tükenmişlik düzeyini minimize etmek ya da tamamen yok etmek amacıyla psikolojik sermayenin güçlendirilmesi önem arz etmektedir. Çünkü elde edilen çalışmalar göstermektedir ki psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve önemli değerlendirilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımı

Küreselleşmenin son sürat arttığı günümüz dünyasında örgütlerin faaliyetlerini aksama yaşamadan sürdürmek ve hayatta kalabilmek üzere rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için örgütsel bağlılık kavramı son derece önemli hale gelmiştir.

Üretimin basit bir faktörü olarak nitelendirilen insan gücü ve rekabetçilik içerisinde neredeyse hiç yer bulamayan geleneksel bir yaklaşıma karşı günümüz iş hayatında örgütlerde insan faktörü basit bir üretim faktörü olmaktan ziyade sürekli yeni fikirler geliştiren, diğer üretim faktörlerini yönetebilen, rekabet sağlayıcı, yaratıcı ve yenilikçi önemli bir değer olarak kabul görülmektedir. Bu önemli özelliklere sahip olan insan kaynağının verimlilik ve memnuniyetini artırarak örgüte bağlı kılınması örgütler için oldukça önem arz eden bir nokta olarak ortaya çıkmaktadır (Bakan, 2011: 40-41). Örgütler için işgücü devri önemli bir maliyet unsuru olup, bu maliyeti aşağı çekerek verimliliği arttırmak ve personel devir hızını azaltmak oldukça büyük önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılığın işin çıktılarını önemli düzeyde etkiliyor olması nedeniyle bu alanda yapılmış çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Aydın ve Basım, 2017: 774). Bu bağlamda, örgütsel bağlılığa yoğun ilgi duyulmasının en önemli nedenlerinden birisi, örgütsel bağlılığın devamsızlık, iş performansı, iş tatmini personel devri gibi önemli olgular arasında bulunan ilişkilerinin bulguları doğrultusunda işgörenin performansı üzerindeki olası etkileridir (Bakan, 2011: 3).

Örgütlerin yaşamlarını sağlıklı bir şekilde sürdürebilmesi, çalışanların sahip olduğu yetenek ve bilgileri işlerine yansıtmaları ile ilgili olsa da örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için sadece bunu başarmak yeterli olmamaktadır. Örgütlerin güç kazanması, örgüt üyelerinin bilgi ve becerileriyle beraber, örgütle aralarındaki güçlü bağlarla da bağlantılıdır. Bu sebeple, örgüt üyelerinin işlerine ve örgütlerine dair pozitif düşüncelere sahip olmaları önem taşımaktadır. Çalışanlar örgüte dair ne kadar olumlu düşünce ve tutuma sahipse, örgütün gücü de o derece artacaktır. Örgütsel bağlılığın son derece önemli bir kavram olması, tüm bu sebeplere dayanmaktadır (Bolat ve Bolat, 2008: 76).

1956 yılında ilk defa Whyte'in bahsettiği örgütsel bağlılık olgusu, çeşitli araştırmacılar tarafından da detaylı olarak incelenmiştir. Örgütsel bağlılığın genel anlamda kabul görmüş bir tanımı olmasa da birçok kişi tarafından kullanılan tanımlar da mevcuttur. Grusky (1966), örgütsel bağlılık kavramını kişinin örgütüne olan bağının kuvveti olarak açıklamaktadır. Literatürde örgütsel bağlılık kavramına dair en çok kabul gören tanımlardan biri Meyer ve Allen (1997) tarafından yapılan tanımlamadır. Meyer ve Allen (1997),örgütsel bağlılığı işgörenin çalıştığı kuruma olan psikolojik yaklaşımını,örgüt ile çalışan arasındaki bağı anlatan, çalışanlarda örgüt üyeliğini devam ettirme isteğine neden olan psikolojik bir durum şeklinde tanımlamaktadır (Akt. Taşlıyan ve Pekkan, 2017: 32). Bir başka anlatımla örgütsel bağlılık, çalışanlar ve örgütsel arasındaki, çalışanların kendi istekleri doğrultusunda örgütten ayrılmalarına engel olmak amacıyla örgüte bağlayan psikolojik bir ilişki olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997: 11). Benzer şekilde Mowday, Porter ve Steers (1979: 227) bağlılığı “örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul; örgüt adına büyük ölçüde çaba sarf etme hevesi; örgütteki üyeliğin devamına dair güçlü bir istek” olarak nitelendirmektedir. Ayrıca Mowday, Steers ve Porter’a (1979: 225), örgütsel bağlılığın; örgüt adına önemli çabalar sarf etmeyi istemek, örgütün amaç ve değerlerini kabul etmek ve bu doğrultuda güçlü bir inanç ve örgüte üye olma isteği şeklinde ifade ettikleri üç faktörü içerdiğini ileri sürmüşlerdir.

Örgütsel bağlılığı, hedeflenen başarıya ve amaçlara ulaşmak üzere iş görenlerin gayretleri ve istekleri ile ortaya çıkan duygusal bir bağ olarak tanımlamak mümkündür. Bu bağ, çalışanların kendisini örgütün bir üyesi olarak görerek örgütte kalmaya devam etme yönünde istekli olması, örgütün değerlerini ve hedeflerini

sahiplenmesi ve bunlara bağılı kalması olarak da tanımlanabilir. Örgüt ve örgüt üyeleri arasında imzalanan psikolojik bir sözleşme olarak da tanımlanan bu bağılılık, örgütsel bakış açısına uyum gösterme ve örgüt özelliklerini içselleştirme düzeyi olarak da ifade edilmektedir. Özetle örgütsel bağılılığı, örgüt üyelerinin örgütle arasındaki bağ olarak açıklamak mümkündür (Basım ve Çetin, 2011: 105).

Meyer ve Allen (1997: 11) hangi tanımın doğu hangisinin yanlış olduğunu ortaya koymak için uğraş verirken, aslında örgütsel bağılılığın tek boyutlu olarak kabul görecektir net bir tanımın yapılmasının doğru olmayacağını, bunun nedeninin ise örgütsel bağılılığın çok boyutlu olmasından kaynaklandığını belirtmişlerdir. Meyer ve Allen (1984) örgütsel bağılılığın devamlılık ve duygusal olmak üzere iki boyuttan oluştuğunu ifade etmişlerdir. Daha sonraki araştırmalarının ardından, Meyer ve Allen (1997: 11) üçüncü bir boyutu, yani normatif bağılılığı eklemişlerdir. Duygusal bağılılık, örgütün değerlerini kabul veya tanımlama ve organizasyona katılımı temel alan örgüte üye olma arzudur. Kuruma karşı güçlü bir şekilde duygusal bağılılık besleyen çalışanlar, işlerinde daha sıkı çalışmakta ve bağılılığı zayıf olanlardan daha iyi performans göstermektedir. Devamlılık bağılılığı, örgütten ayrılma maliyetlerinin farkındalığıdır ve son olarak normatif bağılılık, çalışanın örgütte kalması gerektiği duygusunu ifade eder. Genel olarak, Meyer ve Allen (1997:11), duygusal bağılılığın örgüt üzerindeki performans sonuçlarının en güçlü göstergesini sağladığını ortaya koymaktadır. Yönetim uygulamalarının bağılılık üzerindeki etkisine odaklanmalarına rağmen, bağılılığın inşasında iletişimin rolü üzerinde daha fazla odaklanılmasının gerekliliği vurgulanmaktadır. Bu yüzden bağılılık, örgüte karşı duygusal bir yönelimi, örgütten ayrılma ile ilişkili maliyetlerin bilinmesini ve örgütte kalmanın ahlaki zorunluluğunu yansıtır gibi görülmektedir. Örgütsel bağılılığın üç boyutunda da ortak olan nokta, örgütsel bağılılığın; örgüt üyelerinin örgütle olan ilişkisini şekillendiren ve örgütteki üyeliği durdurma ya da aynı şekilde sürdürme kararında etkisinin varlığı bilinen psikolojik bir durum olduğu düşüncesidir (Meyer ve Allen, 1997:13).

2.2.Örgütsel Bağılılık Yaklaşımları

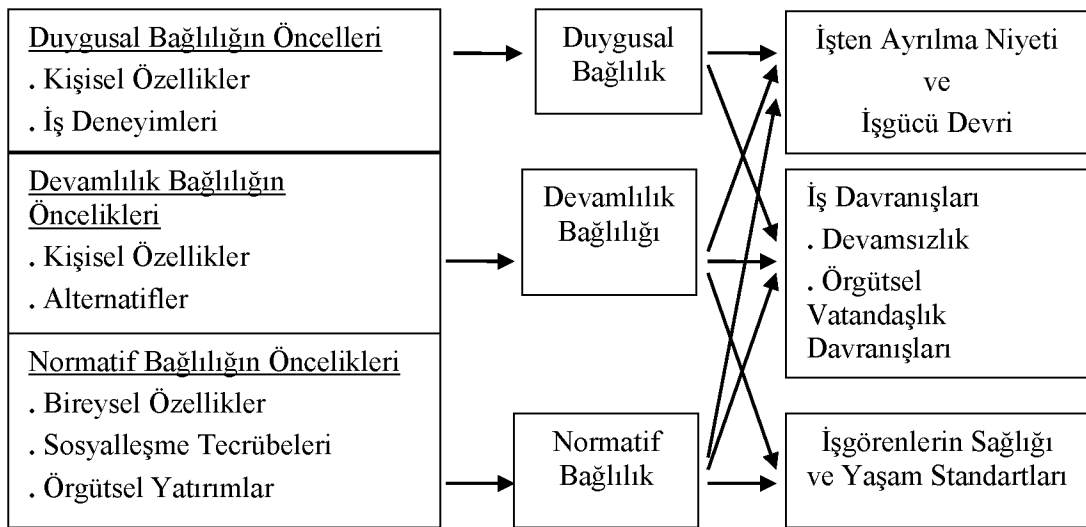
Bu kısımda, örgütsel bağılılığı açıklamaya yönelik tutumsal ve davranışsal yaklaşımlar ele alınmıştır.

2.2.1. Tutumsal Bağlılığa Yönelik Yaklaşımlar

Porter ve arkadaşları; işgörenlerin çalıştıkları kurumla aralarındaki ilişkisinin davranış ve tutumlarını etkileyebileceğini, kişinin belirli davranışlar sergilemesine veya bu davranışlarını sergileme yöneliminde olmasına neden olabileceğine vurgu yapmışlardır. Bahsi geçen bu davranış ve tutumlar örgütten ayrılma, örgütün faydasına olacak şekilde gayret gösterip göstermeme ve devamsızlık yapıp yapmama ile ilgili davranışlardır (Akt. Altun, 2013: 31). Bu bağlamda tutumsal bağlılığın benimsendiği çalışmalara aşağıdaki şekilde yer verilmiştir.

2.2.1.1. Allen ve Meyer Yaklaşımı

Tutumsal bağlılığa ait en önemli yaklaşımlardan birinin de Allen ve Meyer'in yaklaşımı olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık üç boyutta ele alınmaktadır (Allen ve Meyer, 1990). Bunlar; devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıktır. Araştırmacıların en fazla üzerinde durduğu boyut ise duygusal bağlılık olmuştur. Allen ve Meyer'e göre daha önce tek boyutlu olarak ele alınan bağlılık düzeyinin son zamanlarda çok boyutlu olarak incelenmesinden sonra duygusal bağlılık boyutunun önem kazanması bu boyut üzerine dikkat çekmiştir (Akt. Bakan, 2011, s. 114). Bu boyut haricindeki boyutların da bağlılığı önemli ölçüde etkileyebilecek düzeyde olduğunu Allen ve Meyer (1990) tarafından belirtilmiştir. Allen ve Meyer yaklaşımını özetleyen örgütsel bağlılık modelinin üç boyutlu görseli aşağıda gösterilmiştir.



Şekil 2.1.: Allen ve Meyer'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: (Meyer vd., 2002, Akt: Gül, 2002)

- **Duygusal Bağlılık**; örgüt üyelerinin örgütlerine karşı hissettiği duygusal bir bağ olarak tanımlanmasının yanı sıra bireylerin bulunduğu örgütün faaliyetlerine katılmakta duyduğu istek ve bu faaliyetlere katılımdan aldığı zevk şeklinde ifade edilmektedir (Bergman, 2006: 646). Bu bağlılık türü, çalışanların duygusal boyutta ve kendi tercihlerine göre örgütte devam etme isteği olarak açıklanabilir (Meyer ve Allen, 1997: 11). Duygusal bağlılığı olan çalışan birey kendisini çalıştığı örgütün bir parçası gibi kabul etmekle birlikte örgüte değer ve önem vermektedir. Yüksek duygusal bağlılıkla çalışanlar, buna mecbur oldukları için değil, örgütte kalmayı istedikleri için tercih ederler (Balay, 2000: 21; Yalçın ve İplik, 2007: 486). Örgütten ayrılma eğilimi daha çok bağlılığı düşük seviyede olan bireylerden beklenen bir durumdur. Duygusal bağlılık ise bu noktada, örgütler tarafından bireylerin devam ettiği örgüte karşı oluşması beklenen ve dilenen bir bağlılık türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Doğru bir yönetim ve etkin insan kaynakları faaliyetleri, bireylerin örgütlerine karşı duygusal bağlılıklarını pozitif yönde etkileyecektir (Demircan, 2003). Bireysel anlamda değerlerini örgütün değerleriyle bağdaştıran çalışanlar, örgütle duygusal bağ kurmaktadır. Bu sebeple de bu bağlılık türü örgütlerde gerçekleşmesinin en çok dilendiği bağlılık çeşidi olarak değerlendirilmektedir.
- **Devam Bağlılığı**; örgüt üyelerinin örgütlerinde devam etmemelerinin ne gibi maliyetler doğuracağını bilmeleri ve örgütten ayrılmanın sebep olacağı yüksek maliyetten dolayı örgüt üyeliğinin devam ettirilmesi sonucu ortaya çıkan bağlılık durumudur. Bu maliyetler, çalışanların örgütlerinden ayrılmaları durumunda karşılaşılabilecek olası maliyetler, yeni örgüte ve çalışma arkadaşlarına uyum sürecinde karşılaşılabilecek her türlü zorluk ve sıkıntılar, farklı bir şehirde yaşamak ve hak edilmiş olan tazminatlar konusunda karşılaşılabilecek zararlar olarak gösterilebilirken deneyimlenebilecek en zor sürecin ise bireyin işsiz kalması olduğu söylenebilir (Çöl ve Gül 2005: 293). Devam bağlılığının yaş, çalışma süresi, ücretin sağladığı tatmin, terfi imkanları, işten ayrılma düşüncesi, evlilik kararı, iş devri ve alternatif imkanlar ile alakalı olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalara göre alternatif iş imkanlarının olduğunu düşünen

işgörenlerin alternatif iş imkanları olmayan ya da daha az olan çalışanlara göre örgütsel bağlılıkları daha düşük seviyededir (Çakar ve Ceylan, 2005: 56). Balay (2000: 21)'a göre, "çalışanların devam bağlılığında algıladıkları olası maliyetin bir ögesi olarak ele alınmaktadır. Bu durumda örgüte bağlanma noktasında duyguların etkisi oldukça azdır. Bir diğer isimle adlandırılan rasyonel bağlılık, örgütten ayrılma neticesinde yüksek maliyetlerle karşılaşılması sebebiyle örgüte üyeliğinin devam ettirilmesiyle ortaya çıkmaktadır" (Balay, 2000: 21).

- **Normatif Bağlılık**, iş görenlerin çalıştıkları örgüte karşı sorumluluğunun olduğu sebebine dayalı olarak mecburiyet hissettikleri bir bağlılıktır (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014: 48). Bu bağlamda normatif bağlılık çalışan bireyin örgütten elde etmiş olduğu kazanımları düşünerek kendini borçlu hissetmesine ve örgütte çalışmaya devam etmesine neden olan bir bağlılıktır (Ünler, 2006: 96). Bireysel özellikler, sosyalleşme deneyimleri ve örgütsel yatırımlar normatif bağlılık üzerinde etkili olurken devamlılık bağlılığında olduğu gibi bu bağlılığın işten ayrılma niyeti ve işgücü devri, iş davranışları ve işgörenlerin sağlığı-refahı konularında da etkili olduğu görülmektedir (Allen ve Meyer, 1991). Bireylerin örgütlerine olan bağlılıkları herhangi bir fayda ya da kazanca bağlı değildir. Çalışan örgütte kalmanın bir görev olduğunu düşünerek kurumuna yönelik bir bağlılık hisseder. Çalışanların örgüt ile arasındaki bağlılık, öğrendikleri sadakat ve erdem ile ilgili değerlerin bir sonucudur (Polat ve Uğurlu, 2009). Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar kurumunun geçmişte kendisine iyi ve tatmin edici fırsatlar sunması nedeniyle sadakat duygusu ile hareket ederek kurumunda kalmaya devam etmek isterler. Duygusal anlamdaki bir bağlılık "bu örgütte kalmak istiyorum" düşüncesini kendisinde barındırırken, normatif bağlılık ise "bu örgütte kalmalıyım" biçiminde sloganlaştırılabilecek bir sorumluluk bilincini ve değer yargısını barındırmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s.41). Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kurum yöneticilerine karşı minnet duygusu sebebiyle kurumda kalmak isterler. Çalışma arkadaşlarını ve kurumunu yarı yolda bırakıp hayal kırıklığına uğratmamak ve hakkında kötü düşüncelere mahal vermemek için ayrılmayı düşünmezler. Normatif bağlılık moral

bağlılık gerektirir ama duygusal bağlılıktan farklı olarak psikolojik sözleşme gerektirmez (Gonzalez ve Guillen, 2008).

Sonuç olarak duygusal bağlılık kişiler istedikleri için, devam bağlılığı çalışanların zorunlu olmasından dolayı ve normatif bağlılık ise ahlaki zorunluluktan dolayı örgüte bağlılıktır (Allen ve Meyer, 1990). Bu çalışmada Allen ve Meyer'in üç boyutlu bağlılık yaklaşımı kullanılmıştır.

2.2.1.2. Kanter'in Yaklaşımı

Kanter yaklaşımında örgütün geleceğe dair bir takım beklentilerini karşılamak ancak çalışanların örgütlerine karşı olumlu duygular besliyor olmaları ve örgütlerinin çıkarları için tüm gayretlerini göstermeleri ile mümkün olabilecektir. Kanter bağlılık türlerinin çeşitlenmesinin sebebinin örgüt tarafından çalışanlara dayatılmış farklı davranış gerekliliklerinden kaynaklandığı görüşündedir (Akt. Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011:101). Bahsi edilen bu yaklaşım örgütsel bağlılığı; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak üç başlık altında incelemektedir (Gül, 2002: 42).

- **Devam Bağlılığı:** Kanter (1968:504)'e göre, üyelerin kuruluşun hayatta kalması konusundaki adanmışlığı ile tanımlanmaktadır. Buna, üyelerin örgütlerine kişisel olarak fedakârlıklar ve yatırımlar yapmalarının, ayrılmalarının zorluğu ya da maliyeti ölçüsünde yapılan yatırımların neden olduğu düşünülmektedir. Bireyler, “ben bir organizasyon için fazlasıyla özverili oldum ve bu durumu aynı şekilde sürdürmeliyim” şeklinde bir düşünceye sahip olabilirler. Dolayısıyla, devama yönelik bağlılık ile bireyin örgütte teslim aldığı rolü benimsemesi ve kendi rolünü gerçekleştirme konusunda en yüksek performansı göstermeye kendisini hazır hissetmesi arasında çok sağlam bir ilişki bulunmaktadır (Akt. Bakan, 2011: 83).
- **Kenetlenme Bağlılığı:** Bu bağlılık türü birleşme olarak da ifade edilmekle birlikte çalışanların belirli bir gruba olan bağlılığı olarak açıklanabilir. Bu bağlılık türü bahsi geçen belirli bir gruba dair hissedilen pozitif duygusal yaklaşımları kapsamaktadır. Gruba karşı hissedilen ait olma hissi, gruptaki üyelerle ilişki içerisinde olmak çalışanı duygusal

açından tatmin ederek kişinin örgütüne bağlı bir birey olmasını sağlayabilir. Bu sebeple örgütler örgüt üyelerinin bağlılıklarını daha güçlü hale getirmek ve kenetlenmelerini sağlamak üzere birtakım alıştırmalar ve uyum programları, işe yeni başlayanlar ve örgüt çalışanlarıyla birlikte düzenlenen tanışma toplantıları, örgüte ait tek tip kıyafet, rozet gibi sembol kullanımlarıyla birlikte örgüt kuruluş kutlamaları gibi etkinliklerle bireyler arası bağın daha da kuvvetleneceği ve bu kuvveti olumlu yönde etkileyecek birtakım faaliyetler yürütürler (Gül, 2002: 42). Bu bağlılığın yüksek olması örgütün dışarıdan karşılaşılabilecek tehlikelere ve tehditlere karşı daha güçlü bir savunma kalkanına sahip olmasını ortaya koyar (İnce ve Gül, 2005).

- **Kontrol Bağlılığı:** Çalışanların, yöneticilerinin belirlediği kurallara uymalarını ve örgüt normlarına bağlı kalarak örgütteki varlığını devam ettirmeleri şeklinde ifade edilir. Çalışanın bağlılık hissettiği örgütün değerlerini benimsediği, amaç ve normlarının kendisi için iyi bir rehber olduğunu düşündüğü durumda kontrol bağlılığı kendini göstermektedir (Gül, 2002: 43). Kontrol bağlılığı, çalışanların örgütün kurallarını sahiplenerek, sahiplendiği bu kurallarla tutarlı performansı, örgütün beklentileriyle orantılı tutum ve davranışları sergilemesi ve otoriteye itaat edilmesi durumudur. Çalışanlar bunları bir zorlama veya baskı neticesinde değil de örgütün beklentileri ile çalışanın kendi değerlerinin aynı doğrultuda olmasından kaynaklı hayata geçirmektedir (Varoğlu, 1993:6).

Kanter, bu üç bağlılık çeşidini kendi aralarında bağlantılı olarak görmektedir. Örgütler bireylerin bağlılığını daha iyi bir noktaya iletirmek için bu üç yaklaşımı da beraber uygularlar. Buna örnek olarak; bir işgören kendini sistemin sürdürülebilirliğine adanmış, grup dayanışmasıyla örgütsel normlar, hedefler ve değerler ile özdeşleşmişse bir örgüte bağlanabilmektedir (Akt. Varoğlu, 1993:7).

2.2.1.3. Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni'nin bu yaklaşımında örgütsel bağlılığın temelini örgütün bireyler üzerinde kurmuş olduğu yetki ve güç durumu oluşturmaktadır. Etzioni, işgörenler

üzerinde kurulan bu yetki ve güçlerin, bireylerin örgüte yakınlaşmasının sebep olduğunu ifade etmektedir. Bu düşünceye göre, bireyler kendilerini örgüte yakın hissetmedikleri ve kendilerini örgütlerine yakın hissetmek için çabalamadıkları halde, örgütün işgörenler üzerindeki etkileri de yetkileri belirli bir seviyeyi geçememektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, örgüt çalışanlarının kendilerini örgütlerine yakın hissedebilmeleri açısından üç farklı kategoride incelenebilir (Gül, 2002: 43, Bozok, 2016: 7).

- **Ahlaki Bağlılık:** Örgüt üyelerinin örgütün hedefleriyle kendilerini özdeşleştirerek ve bu doğrultuda kişisel hedefler belirlemesi olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle moral bağlılık olarak adlandırılan ahlaki bağlılığı benimsemiş çalışanlar kendilerini örgütle içselleştirerek, örgüt hedeflerini ve örgüt içerisinde kendilerine verilen görevleri değerli saymaktadır. Çalışanlar işlerine değer verdikleri için bu görev ve sorumlulukları yerine getirmektedir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 54).
- **Cıkara Dayalı (Hesapçı) Bağlılık:** Bu bağlılık türünde örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş temeline dayalı olan bağı tanımlamaktadır. Çünkü bu bağlılıkta üyelerin örgüte yönelik yapmış olduğu faydalı işler için ödüllendirilmektedirler (Doğan ve Kılıç, 2007).
- **Yabancılaştırıcı Bağlılık:** Bu yaklaşımda çalışanın örgüte karşı negatif yönelim durumu mevcuttur. Bireyler psikolojik anlamda örgüte bağlılık duygularını yitirmiş lakin zorunluluk durumundan dolayı örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler (Varoğlu, 1993: 5).

2.2.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

Bu yaklaşımda örgütsel bağlılık bireyin örgüte psikolojik anlamda bağlanması ifade edilirken üç boyutlu olarak da ele alınmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492-493).

- **Uyma Boyutu:** Uyma boyutu örgüte zorunlu bağlılığı ifade eder. Birey yaptığı işi inandığı için değil, bir karşılık beklentisi içinde ve mecburiyet hissi ile yapmaktadır. Uymada bir çıkar ilişkisi vardır. Amaç dış ödüllere ulaşmaktır. Bireyin seçme hakkı yoktur. Yapması gerekenleri güvensiz bir

ortamda ve kontrol altında yapar. Ayrıca görevde yükselme ya da beklenen ödeme gibi çıkarlar doğrultusunda uyum sağlar (Balay, 2000).

- **Özdeşleşme Boyutu:** Örgüt üyesinin, örgütün bir parçası olabilmeye yönelik gayret göstermesi durumudur. Birey ve örgütün diğer grupları arasında yakın ilişkiler söz konusudur. Bireyler davranışlarının sonuçlarını başka gruplarla ya da kişilerle ilişkilendirdiğinde özdeşleşme sağlanabilmektedir (Gül, 2002: 43).
- **İçselleştirme Boyutu:** Bireylerin kendi değerleri ve çalıştığı örgütün değerleri arasında bir uyum olduğu söylenebilir. Çünkü bu noktada birey örgüt içindeki kural, davranış ya da görüşe inanç sağladığı için uyum göstermektedir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 55).

2.2.2. Davranışsal Bağlılığa Yönelik Yaklaşımlar

Davranışsal bağlılık, bağlılığın dışa yansması ya da normatif beklentileri aşan davranışlar olarak tanımlanabilir. Davranışsal bağlılık kavramı, kişinin geçmişten gelen davranışları sebebiyle örgüte bağlı kalma sürecini içerir (Gül, 2003: 77). Davranışsal bağlılık yaklaşımlarının en önemlileri “Becker’in Yan Bahis Yaklaşımı” ve “Salancik’in Yaklaşımı”dır.

2.2.2.1. Becker’in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'e göre bağlılık üyelerin çeşitli yan bahislere girerek tutarlı olan bazı davranışlarının o davranışlarla ilgisi olmayan çıkarları ile bağdaştırmasıdır. Birey davranışlarına devam etmediği takdirde kaybedeceklerini düşünerek davranışlarını tekrarlamaya devam eder (Becker, 1960: 32). Bu tutarlı davranışlar yan bahis ile açıklanır. Yan bahis ile anlatılmak istenen asıl nokta bir davranışla ilgili kararın o davranışla fazla ilişkisi olmayan çıkarları etkileyebilecek olmasıdır (Gül, 2003). Çalışanların davranışlarında tutarlı olmaları, bu çalışanların örgütleri ile yollarını ayırmaları halinde yitireceklerini düşündükleri yatırımlar olan bazı yan bahislere girmiş olmalarından dolayıdır (Cohen ve Lowenberg, 1990: 1016).

Bağlılığın “bahse girme” tanımlamasına göre, bir çalışan değerli gördüğü bir şeyi ya da şeyleri ortaya koyarak, bağlı bulunduğu örgüte yatırım yapar. Çalışanın oluşturduğu şeyler, diğer bir deyişle bahis, ne ölçüde değerli ise bağlılığı da o kadar artar. Böylelikle, çalışanın yatırımları arttıkça diğer iş olanaklarını tercih etme

düşüncesi azalmaktadır (Gül, 2003: 78). Becker'ın tanımına göre yan bahis kaynakları; bürokratik düzenlemeler, sosyal roller ve sosyal etkileşimlerle birlikte toplumsal beklentilerdir (Akt. Gül, 2003: 78).

- **Toplumsal Beklentiler:** Çalışan, toplumun beklentilerinin manevi ve sosyal yaptırımları sebebiyle davranış ve tutumlarını kısıtlayan bir takım yan bahislere girebilir. Sıklıkla iş değiştiren bireylerin toplumda güvenilir, işine sadık olarak görülmemesi bu tür toplumsal baskılara örnek oluşturabilir (Akt. Gül, 2003).
- **Bürokratik Düzenlemeler:** Örgüt üyelerinin örgütüne hizmet verdiği süre boyunca almaya hak kazandığı tazminatı, emekli maaşı için her ay maaşından yapılan kesintiler yan bahis konusudur. Örgüt üyeleri örgütten kendi talebi ile ya da herhangi bir yanlış neticesinde ayrılmak mecburiyetinde kalması durumunda bu hakları kazanamayacaktır. Birey bu haklardan vazgeçmemek için örgütte kalmasını riske atacak davranış ve tutumlardan kaçınmayı tercih edecektir (İlsev, 1997: 31-34).
- **Sosyal Etkileşimler:** Diğer bir yan bahis kaynağı kişinin yakın çevresi ile arasındaki ilişki şeklinde açıklanır. Örgüt üyesi yakın çevresiyle olan ilişkilerinde kendisine dair düşüncelerin ortaya çıkmasını sağlamış olup olumlu olduğuna inandığı bu düşüncelerin mevcut haliyle devamını sağlamak üzere, olumlu düşüncelere sebep olan davranışlarını devam ettirir (Bozok, 2016: 16).
- **Sosyal Roller:** Yan bahislerin asıl kaynağı, bireyin mevcutta içinde bulunduğu manevi ve sosyal durumlara alışmış ve uyum sağlayabilmiş olmasıdır. Bireyin bu gibi durumlarda farklı rollere uyum sağlayamama sebebi ise devam ettirdiği sosyal rolünün şartlarını sağlayamaya alışmış olmasıdır (Atalay, 2010).

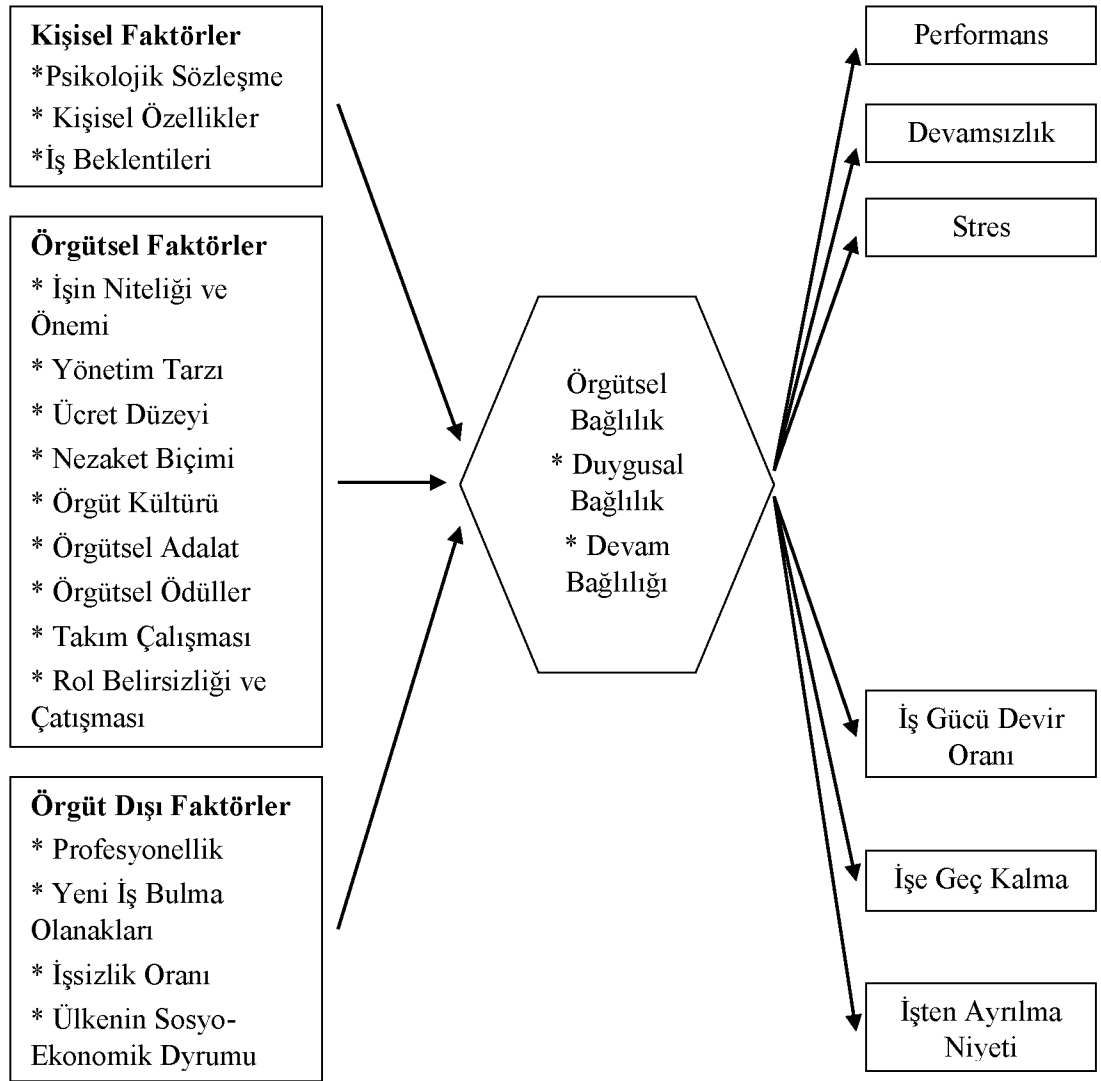
2.2.2.2. Salancik Yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre bağlılık düzeyini bireyin davranışlarına, davranışlarından kaynaklanan faaliyetlere ve tüm bunların sonucunda örgütüne ilgisini arttıran inançlar belirlemektedir. Bu noktada önemli olan tutum ve davranışlar arasındaki uyumdur (Evren, 2017).

İş seçimi yaparken verilen kararların niteliği, bireyin tercih edilen seçime ait bağlılığına da etki edecektir (Çetin, 2004, s.97). Davranışın gönüllü olarak yapılması kişide işe karşı sorumluluk duygusunun oluşmasını sağlayarak kişinin davranışını devam ettirme isteğini artırır. Bireyin davranışını sahiplenmesi onun örgüte karşı pozitif tutumlar geliştirmesine ve zamanla örgüte bağlanmasına olanak verir (Samadov, 2006, s.90).

2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık her ne kadar birçok değişken tarafından etkilense de farklı örgütlerde çalışan bireylerin örgütsel bağlılığının etkilendiğini ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır. Bu bağlamda bireylerin etkilenmesi sonucunda farklı davranışlar meydana gelmektedir. İlk adımı olan başlangıç ve uyum süreci arasındaki faktörlerin örgütsel bağlılığı oldukça yüksek derecede etkilediği söylenebilir. Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan faktörler incelendiğinde ise bu unsurlar örgütsel, kişisel ve çevresel olmak üzere farklı düzeylerde ele alınabilir. Örgütsel faktörler kendi içerisinde ise yönetim, görevsel süreçler, örgüt kültürü, ücret, rol çatışması ve belirsizliği, işin niteliği, iletişim ve iş içerisinde ilerleme imkanlarıdır. Kişisel faktörler içerisinde ise yaş, medeni durum, kurumda çalışma süresi, cinsiyet ve eğitim durumu yer almaktadır. Son olarak çevresel faktörler incelendiğinde de profesyonellik ve alternatif iş imkanları olduğu görülmektedir (Yücel ve Çetinkaya, 2016:22).



Şekil 2.2.: Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları

Kaynak:(İnce ve Gül, 2005)

2.3.1.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler örgütsel bağlılığı etkileyen diğer faktörler içerisinde oldukça öneme sahiptir. Kişisel özelliklerin farklı olduğu bireylerde örgütsel bağlılık düzeyleri de farklılık göstermektedir. Cinsiyet, eğitim durumu ve yaşın yanı sıra çalışma süresi gibi farklı kişisel durumların örgütsel bağlılık ile bağlantılı olduğu ifade edilebilir (İnce ve Gül, 2005).

2.3.1.1. Yaş

Çalışanların içerisinde olduğu yaş dönemleri, işlerinden ne beklediklerine, isteklerine, davranış ve tutumlarına etki ederek tüm bunların neticesinde

bağlılıklarına etki edebilir (Çakır, 2001:72). Yaş değişkeninin araştırıldığı pek çok çalışmada, yaş düzeyinin artışı ile birlikte bağlılığında artış gösterdiği saptanmıştır. Buna bağlı olarak çalışanların yaşı arttıkça çalıştığı kuruma olan yatırımlarının da (görevde yükselme, ücret artışı, tazminat vb.) artacağı beklendik bir durumdur. Bu sebeple işten ayrılma niyetinin ve yeni iş fırsatlarını düşünme olasılığı azalacaktır. Bir diğer bakış açısıyla bakıldığında ise çalıştığı örgüte yatırımı daha az olan genç işgörenlerin kendinden daha büyük olan işgörelere göre daha fazla işten ayrılma niyeti taşıyacakları ve örgütsel bağlılıklarının nispeten daha az olabileceği düşünülebilmektedir (Çöl ve Gül, 2005: 295).

1981’de yapılan bir araştırmada Angle ve Perry, yaş seviyesi ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığını bulgulamışlardır. Çalışan bireylerin yaşları arttıkça yeni iş alternatiflerinin azalması ve yeni eğitimler alma olasılıklarının da azalması sonucuyla karşılaşmaktadırlar. Bu bağlamda daha yaşlı bireylerin çalıştıkları örgüte bağlılıklarının arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Angle, Perry, 1981). 1993 yılında Allen ve Meyer yaptığı çalışmalarında bağlılık ile yaş arasında üç farklı örgütsel bağlılık ilişkisi belirtmişlerdir. Yapılan bu çalışma doğrultusunda yaşı artmasıyla duygusal bağlılık düzeyinin de arttığı fakat işe devam bağlılığında yaş ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin olmadığı ifade edilmiştir (Allen ve Meyer, 1993). Yapılan bir başka araştırmada ise liderlerin yaş grupları ile örgütsel bağlılık seviyeleri arasında lineer bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Yaşları küçük olan iş görenlerin orta yaş grubuna göre örgütsel bağlılıklarının daha az olduğu, 41-50 yaş arasında olanlar ise örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Özkaya vd., 2006: 94).

2.3.1.2. Cinsiyet

Erken dönem araştırmalarında cinsiyet ve örgütsel bağlılık incelemelerinde erkekler üzerine yoğunlaşmış olmakla beraber, çalışan kadın sayısının artması ile birlikte yapılan çalışmalarda da artış olmuştur (Aydın ve diğ.: 2011: 629). Örgütlerine erkeklerin mi yoksa kadınların mı daha bağlı olduklarına dair çeşitli görüşler örgütsel bağlılık yazınında sıklıkla karşılaşılmaktadır. Araştırmacılar çeşitli nedenlere dayanarak erkek çalışanların ve kadın çalışanların örgütsel bağlılık seviyesini yapılan kıyaslamalarla açıklamaya çalışmaktadırlar (Bülbül, 2007: 27). Bu

bağlamda yapılan araştırmalarda erkek işgörenlerin, kadınlara göre bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu ifade eden çalışmaların dayanakları ise aşağıdaki şekilde gruplandırılmıştır (Gündoğan, 2009:24): Kadınların çalışma hayatında karşılarına çıkan engeller ve ailesel rollere kadınların daha fazla önem vermeleri. Diğer görüşte olan araştırmalarda da kadın işgörenlerin, erkeklere göre bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu ifade eden çalışmaların dayanakları ise aşağıdaki şekilde gruplandırılmıştır: Ortaya çıkan güçlüklerle kadınlar daha motivasyonel yaklaşmaktadırlar ve çalışılan kurumda kadınlar erkeklere göre daha kararlıdırlar (Gündoğan, 2009: 24).

2.3.1.3. Eğitim Düzeyi

Araştırmalar eğitim seviyesi ve örgütsel bağlılık arasında ters orantının varlığını göstermektedir. Eğitim seviyesi yüksek bireylerin büyük beklentiler içerisinde olmaları, örgüte bağlılık düzeylerinin düşmesine sebep olmaktadır (Balay, 2000). İş hayatına daha erken dönemde atılabilecekken bu süreci erteleyip daha uzun süre eğitim almanın maliyetlerine katlanırken gelir elde etmekten bir süre fedakârlık eden bireyler, eğitimleri neticesinde çalışma hayatında nitelikli işgücü olarak yer almaktadır. Bireylerin eğitimleri için harcamış oldukları vakit ve eğitimlerine yaptıkları yatırım göz önüne alındığında ücret ve diğer çalışma şartlarına dair beklentileri de fazlalaşmaktadır. Eğitim düzeyi arttıkça çalışma yaşamı, bireyler için para kazanmanın bir yolu olmasının yanı sıra toplum içerisinde saygın ve yüksek konumda bir iş sahibi olmaya yönelik bir araçtır (Çakır, 2001: 111).

2.3.1.4. Hizmet Süresi (Kıdem)

Kişisel faktörler arasında yer alan kıdem kavramı da önemli bir konumdur. İş yerinde çalışılan süre kıdem kavramı ile açıklanmaktadır. Bağlılık ile kıdem arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Çünkü kıdemi yüksek olan bireyin kıdemi daha az bireylere göre daha fazla örgütüne bağlı olması beklenmektedir. Zamanla artan kıdem ile birlikte statü artışının olması memnuniyet düzeyini de arttıracaktır. Bu bağlamda çalışan bireylerin örgüte olan bağlılıkları da aynı düzeyde artacaktır (Hoş ve Oksay, 2015:6).

Yapılan bazı araştırmalarda ise örgütte çalışılan toplam süreye ilaveten çalışılan statü ile örgütsel bağlılık arasında da bir ilişkinin olduğu ayrıca ifade

edilmektedir. Dolayısıyla kıdem ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki var iken aynı pozisyon içerisinde çalışılan süre ile bağlılık arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Buna göre çalışan bireylerin aynı pozisyonda sürekli olarak çalışmaları daha iyi bir konuma geçme fırsatlarını engelleyebilecektir. Haliyle bu durum çalışan bireyin kurumuna takındığı davranışını değiştirebilecektir (Yalçın ve İplik, 2007: 489).

2.3.1.5. Medeni Durum

Medeni durumun sorumluluğu da beraberinde getirdiği düşünülmektedir. Bu durum bekar çalışanlara kıyasla evli ve özellikle çocuk sahibi olan çalışanların daha fazla kişiden sorumlu olmalarından dolayı kendilerini daha çok çalışmak zorunda hissetmelerine sebebiyet vermektedir. Bu duruma ekonomik istikrar sağlama hissi etki etmektedir. Bu bağlamda evli çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri ekonomik şartlar nedeniyle daha yüksek olduğu görülmektedir (Kıraç, 2012:98). Evli olan bireylerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olması aileleri için finansal anlamda sorumluluk sahibi olmaları gerektiğinin farkındalığından kaynaklandığı söylenebilir (Gündoğan, 2009:25).

2.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Bunlar işin niteliği, yönetim ve liderlik, örgütsel adalet, örgüt kültürü, ücret, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi faktörleri içerisinde barındırır (Cohen, 1992).

2.3.2.1 İşin Niteliği ve Önemi

İşin niteliği çalışan için büyük önem arz etmektedir. Bu yüzden çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen önemli bir faktördür. İşin niteliği bakımından örgütsel bağlılık ile örgütsel faktörler ilişkisi çok güçlü çıkmaktadır. İşin özellikleri çalışanın beklentileriyle tutarlıysa çalışan ve örgüt arasında bağlılık düzeyi yüksek olur (Çetin, 2004). Çalışılan işin niteliği ile çalışan birey arasındaki uyumun artması bağlılığı o yönde pozitif olarak etkileyecektir. Çünkü çalışılan iş işgören için anlamlı değil ise ya da ilgili işin toplumdaki konumu düşük bir değere sahip ise iş görenin bağlılığı az olacaktır. Tam tersi olarak iş eğer ki toplumda önemli bir dereceye sahip ya da çalışan için yüksek değere sahip ise bağlılık da daha yüksek olacaktır (Kaya, 2016:37). Örgütsel bağlılığı medeni hal, eğitim, yaş gibi kişisel faktörler alt seviyede

Çalışanlar için daha çok etki gösterirken st kademe çalışanları için örgütsel özellikler daha çok etki etmektedir. Ayrıca st kademe çalışanlar için otonomi, rol belirsizliği ve kararlara katılım gibi faktörler bağlılık açısından oldukça önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Cohen,1992: 539-554).

2.3.2.2. Yönetim ve Liderlik

Liderlik ve yönetim kavramlarının ortak noktaları örgütün amaçları doğrultusunda birlikteliği sağlayarak aynı yönde hareket ettirebilme yeteneğidir. Yöneticilerin bu kavramı ustalıkla kullanmaları doğrultusunda örgütlerindeki verimliliği ve başarıları arttırılabilir. Aynı doğrultuda çalışanların da örgüte olan bağlılıkları olumlu yönde etkilenebilir. Örgüt içerisinde alınan kararlarda çalışan bireylerin söz hakkının olması örgütsel bağlılık ile doğrudan ilişkili olabilmektedir. Çalışanların örgütte söz hakkı olmasıyla bağlılığı artarken otokratik bir yönetim içerisinde ise kararlarda söz hakkı olmaması dolayısıyla çalışanların örgütsel bağlılığına ciddi bir biçimde olumsuz etki yapabilmektedir (Aka, 2017:128). alışanlarına sürekli talimat ve emirler veren, kendi fikir ve düşüncelerini dile getirmelerine olanak tanımayan yönetim anlayışı içerisinde örgütsel bağlılık zayıflar. Ancak, icra edecekleri işler konusunda çalışanlarına daha fazla özgürlük alanı tanıyan, kendi başlarına karar alma yetkisi veren yönetim anlayışında ise örgütsel bağlılık olumlu yönde gelişir (İnce ve Gl, 2005: 73).

2.3.2.3. cret

cret, örgütte yer alan çalışanların emekleri doğrultusunda elde ettikleri getirileri olarak ele alınmaktadır. Elde edilen ücret yapılan işin çekiciliğini arttırmakta ve yapılan yüksek demeler ise örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Çünkü elde edilen ücretin düzeyi çalışan bireylerin örgütlerindeki konumlarını ve sosyal hayatlarındaki konumlarını etkileyen bir faktördür (Balay, 2000: 68). İş alternatiflerinin sınırlılığı ve yaşanılan ekonomik sıkıntı işten ayrılma niyeti ile elde edilen ücret arasında zayıf bir bağın olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda çalışan bireylerin elde ettikleri ücretin benzer örgütlerde daha yüksek olması durumunda çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarının ve güvenlerinin gittikçe zayıflayabileceğini ne sürmektedir (Keleş, 2006: 63).

2.3.2.4. Rol Belirsizliği ve Rol atışması

İş stresi kaynaklarının örgüt üyesi için iki ana bileşeni mevcuttur: Rol çatışması ve rol belirsizliği(Bülbül, 2007: 47). Rol belirsizliği, çalışanın kendisine örgüt tarafından beklenenlerin bildirilmemesi veya açıklanmamasından kaynaklanır. Örgüt merkezli bir problem olan rol belirsizliğinde, çalışanın kurumunda ne iş yapacağı, hangi görevlerde bulunacağı ve hangi yetkilere sahip olduğu gibi konularda açık açık bilgilendirilme yapılmamaktadır (Cengiz,2001).

Rol çatışması, bireylerin örgüt içerisindeki sahip olduğu rollerle kendilerinden beklenen rollerin uyumsuzluğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Rol çatışması durumunda çalışan bir talebi karşılamak için gayret gösterirken diğer talepleri sonuçlandıramamaktadır (Bülbül, 2007: 47). alışan merkezli bir problem olan bu durum örgüt içinde kopukluk, endişe, verimsizlik, iş tatminsizliği gibi olumsuz durumlara yol açmaktadır (Katz&Kahn, 1977.Akt: Can ve Bayar, 2005).

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılık, bağlılığın çeşitli boyutları açısından olumsuz veya olumlu sonuçlar doğurabilmektedir. Örgütün dağılmasının hızının, çalışanların yüksek düzeydeki bağlılığı ile örgütsel amaçların ortak noktada buluşmaması üzerine kurulu olduğu söylenebilir. Bir başka deyişle örgütsel amaçların akla uygun ve kabul edilebilir olmasının yüksek düzeyde bağlılığın gerçekleşme ihtimalini arttığı söylenebilir (Bayram, 2005:135). Örgüte ve bireye yönelik olumsuz ya da olumlu sonuçlarını Randall (1987) tarafından araştırılmış ve örgütsel bağlılık yüksek, ılımlı ve düşük olarak sınıflandırılmıştır (Akt. Varoğlu, 1993). Bu üç bağlılık düzeyinin olumlu ve olumsuz sonuçları bireysel ve örgütsel açıdan Şekil 2.3'de değerlendirilmiştir.

Düzy	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Bağlılık Düzeyi	Kişisel yaratıcılık, yenilikçi olma, insan kaynaklarının aktif kullanılması.	Kariyer adımlarının hızlı olmaması ve yükselme zorluğu, dedikodunun ortaya çıkardığı bireysel maliyetler, işten kovulma ya da örgütün amaçlarıyla uyumsuzluk.	Dedikodunun örgüte sağlağını faydalı çıktılar.	Çalışan devir hızının yüksek olması, işe vaktinde gelmeme, devamsızlık, işin kalitesinin düşüklüğü, örgüte karşı legal olmayan faaliyetler, örgütte kalma isteksizliği.
İlmlı (Orta) Bağlılık Düzeyi	Gelişmiş aidiyet, güvenlik, yeterlilik, sadakat duyguları. Yaratıcı bireyselliğın gelişmesi.	Mesleki gelişme ve yükselme fırsatlarının sınırlı tutulması.	Örgütten ayrılma isteğinin azalması, daha az işgücü devir hızı, daha yüksek iş doyumu.	Çalışanın örgütsel istekleriyle örgüt dışı isteklerinin eşitlenmesi. Örgütsel etkililikte düşüş.
Yüksek Bağlılık Düzeyi	Bireysel kariyer ilerlemesi ve davranışın örgütçe ödüllendirilmesi. Bireyin iş yapma tutkusunu.	Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenileşme ve hareketlilik fırsatlarının kısıtlanması. Değışme, direnç, sosyal ve aile ilişkilerinde gerilim.	Güvenli ve dengeli işgücü, işgören daha yüksek üretim için örgütün istemlerini kabul eder, yüksek düzeyde görev yarışı ve performans, örgütsel amaçların karşılanabilmesi.	Yersiz kullanılan insan kaynakları, örgütsel esneklik, yenileşme ve uyumsuzluk, yüksek bağlı işgörenlerden örgüt adına yasadışı eylemlere girişme.

Şekil 2.3.: Bağlılık Düzeylerinin Sonuçları

Kaynak:(Yağcı, 2007:120)

Düşük Örgütsel Bağlılık; çalışanların örgütsel bağlılığının düşük olması çalıştıkları örgüt ile arasında zayıf bir bağ kurmasına neden olmaktadır. Çünkü bu

bağlamda çalışan bireyler örgütün hedeflerine ulaşması için düşük çaba sarf etmektedirler. Dolayısıyla örgütler düşük bağa sahip çalışanları tercih edilmeyen çalışan olarak tanımlamaktadırlar. Çünkü örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanlar yakaladıkları ilk fırsat anında örgüt değişikliği yapmayı düşünmektedirler. Düşük örgütsel bağlılığı olan bireyler için zorunluluk bağlılığı kavramı da kullanılmaktadır (Koç, 2009:206). Örgütsel bağlılığın düşük olması, örgütte devam etmemenin ortaya çıkaracağı maliyetle ilgilidir. Bundan dolayı bireyler çalıştıkları örgüte ihtiyaç duymaktadırlar (Meyer ve Allen, 1991).

Örgütsel bağlılığı düşük olan bireyler “duygusuz çalışanlar” olarak nitelendirilebilmektedirler. Bu çalışanlar verilen görevlerde hem geri durabilmek de hem de grup içerisindeki bağlılığı güçlendirilmesinde çaba sarf etmemektedirler. Düşük bağlılığın olmasından dolayı çalışanların söylenti, itiraz ve şikayetlerle gelmelerinden dolayı örgütün ismi olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Buna ilaveten örgüt ile ilişki içerisinde bulunan kişi ve kurumların güvenleri sarsılmakta ve örgüt gelir kayıpları yaşayabilmektedir (Bayram, 2005:135).

İlımlı (Orta) Örgütsel Bağlılık; örgütüne karşı bu bağlılık düzeyinde bireylerin tecrübelerinin yüksek olduğunu ancak örgüt ile özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olarak gerçekleşemediği bağlılık seviyesidir. Çalışanların sosyal anlamdaki çevresinde olan sınırlı bağlılıklarına bakarak ilgili sisteme kısmi anlamda bağlanabileceği ifade edilebilir (Balay, 2000:63). Bir diğer tanımda ılımlı bağlılığın sınırsız bir sadakat çerçevesinde olmadığı söylenmektedir. İlımlı örgütsel bağlılığı olan bireyler bulundukları sistemin bir parçası olduklarını kabul ederlerken kişisel kimliklerini de korumaya çalışmaktadırlar. Ayrıca örgütün sahip olduğu değerlerin tamamını değil bir kısmını kabul edebilmektedirler. Örgütün beklentilerini karşılamaya çalışırken diğer taraftan şahsına ait değerleri örgütle bir bütün olarak devam ettirmektedirler. Bu bağlılık düzeyi her zaman olumlu sonuçlar doğrultusunda devam etmeyebilir. Çünkü çalışan bireyler çalıştıkları kurum ile sosyal sorumlulukları arasında bir bocalama yaşayabilirler. Bu bocalama doğrultusunda ise kalınan kararsızlık örgütte verimsiz bir işleyişe neden olabilir. Bir bocalama örneğinin yanı sıra örgütte oluşan belirsizlik ortamları sebebiyle çalışanların iş yerine devam düzeyleri olumsuz yönde etkilenecek, çalışma ortamına gerekli olan katkı

sağlanmayacak ve dolayısı ile çalışan kişi yeni iş tekliflerini değerlendirerek örgütten kolay bir biçimde ayrılabilir (Adiloğulları, 2011:73).

Yüksek Örgütsel Bağlılık, bu örgütsel bağlılık çeşidinde ise çalışan bireyler çalıştıkları örgütün hedeflerini ve amaçlarını tamamıyla benimsemekte, değer yargılarını özümsemekte, örgütünü bir bütün olmaktadır ve bu bağlılık düzeyi, bireylerin kendilerini örgütlerine adadıkları bir bağlılık olarak ifade edilebilir (Togo, 2018:22). Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinde çalışanlar çalıştıkları örgütün idealleri ve amaçları doğrultusunda elinden gelen bütün çabayı sarf ederek örgütte kalmaya çalışmaktadır (Köybaşı, 2016:38). Bu bağlılık düzeyi örgütlerde en çok istenilen bağlılıktır. Yüksek örgütsel bağlılığı olan çalışanların işe vaktinde gitmek ve en çok işleri ile ilgilenmek için motivasyonlarının yüksek olması beklenir (Uygur, 2009:39). Örgüt içerisinde yer alan çalışanlar arasında yüksek düzeyde bağlılık olması örgüt açısından oldukça olumlu sonuçlar ortaya çıkaracaktır. Yüksek düzeyde bağlılığı olan çalışan, örgütün bir parçası olmaktan mutluluk duyacaktır ve böylece yerine getirdiği sorumluluklarıyla birlikte örgütün hedeflediği amaçlara ve kazanımlara daha hızlı ve kolay ulaşmasına yardımcı olacaktır. Amaçlarına ve hedeflerine hızlı bir şekilde ulaşan örgütte ise diğer örgütlere göre örgütsel etkililiğin yüksek olması sağlanacaktır (Sezer ve Ak, 2017:173). Çalışanların yüksek örgütsel bağlılık düzeyinde olması örgüt için faydalı olsa da bazen zararlı olabilmektedir (Şahin, 2007:94). Çünkü oluşan aşırı bağlılık örgütün esnek olmasını engelleyebilir. Dolayısıyla örgüt içerisindeki geçmiş izlenimlere ve çalışmalara gereğinden fazla olan bağlılık olduğunda geleneksel uygulamalara takılı kalılabilmektedir (Şahin, 2007:95). Bundan dolayı çalışanların yeniliklere ve yaratıcılıklara kapalı olması iş hayatında ve sosyal hayatında çatışmalara neden olabilir. Ayrıca çalışanlar şahsi duygularını kaybederek sosyal bir yabancılaşma tutumu içerisine girebilir. Örgütlerine gereğinden fazla bağlılık gösteren bireyler çevresi ile olan ilişkilerine yeterli vakit ayıramayabilir, iş hayatları sosyalliklerine göre daha önemli hale gelebilir ve aile ile iş arasındaki denge bozulabilir (Gürsel, 2017:22).

Özetlemek gerekirse; örgütün geleceği, hedefleri ve amaçları için örgütsel bağlılığın önemi göz ardı edilemez bir boyuttadır. Ayrıca örgütsel bağlılık sayesinde çalışanların çalıştığı örgüt için gayret ve çaba içerisinde olacakları düşünülerek örgütün ilerlemesi için hayati bir nokta da olduğu ifade edilebilir. Günümüz

dünyasında katı rekabet şartları içerisinde olduğumuz için örgütlerin küçük ayrıntılar ile birlikte rakiplerinin bir adım önünde olması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda örgütsel bağlılık ele alındığında çalışanların örgütleri için çabalamaları, örgütle özdeşleşmeleri, her zaman örgütün bir üyesi olarak kalma istekleri gibi davranışlar örgütün varlığını devam ettirebilmesini sağlamakla birlikte rakiplerinin önünde olmasını da sağladığı için kritik bir davranış olduğu ortadadır (Can, 2016:53).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMEYENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüz dünyasında örgütlerin, elinde bulundurdıkları en değerli ve önemli kaynak olarak kabul edilen insan faktörünü, hızla artmakta olan rekabet ortamında üstünlük elde edebilmek ve bu rekabet üstünlüğünü sürdürebilmek amacıyla etkili bir şekilde kullanmaları gerekmektedir. Örgütlerin rekabet gücü ve inovasyon yeteneklerinin arkasındaki en önemli faktörlerden birinin sahip oldukları insan kaynağı olması sebebiyle, çalışanların iş tatmininin, örgütsel bağlılıklarının, kariyer yönetimlerinin ve sahip oldukları psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi, yöneticileri giderek daha fazla zorlayan konular haline gelmektedir (Türesin ve Köse, 2017: 342). Buna paralel olarak, bu konular hakkında yapılan araştırma çalışmaları zamanla artmakta ve pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık gibi kavramlar, örgütsel davranış literatürünün en güncel konuları arasında yer edinmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye, giderek gelişen pozitif örgütsel davranışa ait önemli kavramlardan biri haline gelmiştir (Erkmen ve Esen, 2013: 24). Psikolojik sermayenin, beşeri ve sosyal sermayenin ötesinde, örgüt üyelerinin ne bildiğinden ve kimi bildiğinden ziyade, “kim olduğunu bilme” ile ilgili olması sebebiyle, alt boyutları olan dayanıklılık, umut, öz-yeterlilik ve iyimserlik, aynı zamanda yüksek iş motivasyonu için gerekli kabul edilen temel güven faktörleriyle de yakından ilişkilidir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004: 46). Üretkenliği artırması beklenen bir dizi kişisel özelliği kapsadığı kabul edilen pozitif psikolojik sermaye kavramı, bir bireyin sahip olduğu psikolojik sermayesinin birçok özelliğinin bireyin benlik

görüşüne ve öz-saygı duygusuna yansımaları bakımından da örgütler ve çalışanlar açısından önemli görülmektedir (Larson ve Luthans, 2006: 79). Literatürdeki çeşitli çalışmalarda pozitif psikolojik sermayenin öznel iyi oluş, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi olumlu tutum ve iş sonuçlarıyla pozitif, örgüte ve çalışanlara zarar verici nitelikte olan tükenmişlik, devamsızlık, işten ayrılma niyeti, iş stresi gibi olumsuz davranış ve tutumlarla da negatif ilişkili olduğu ortaya konmuştur (Türesin ve Köse, 2017: 342).

Diğer taraftan örgütsel davranış literatüründeki önemli kavramlardan bir diğeri de çalışanların örgütsel bağlılığıdır. Örgütsel bağlılık örgütün başarısını kendi başarısı olarak gören işgörenlerin verimliliğine yaptığı olumlu katkı ile hızla büyüyen rekabet ortamında örgütün hayatta kalması ve yaşamını sürdürebilmesi için hayati öneme sahip unsurlardan birisidir. (Kök, 2006: 297-299). Öyle ki, çalışanların örgütle bütünleşmediği, örgütün değerlerini benimsemediği ve yenilikçi olmayan işletmelerin başarılı olması bir yana, hayatta kalması bile zordur (İşcan ve Naktiyok, 2004: 185-187). İnsan kaynağı, ekonominin tüm gelişme süreçlerinin merkezi olarak kabul edilmektedir. Bu anlamda işletmelerin sahip oldukları insan kaynağı içinde ise özellikle eğitim düzeyi, uzmanlık bilgisi ve yetenek ve becerileri daha yüksek işgücünün ise daha ayrı bir öneme sahip olduğu söylenebilir. Ancak günümüzün rekabetçi iş senaryosu, insan kaynaklarının sosyal koşullarını bozmakta ve dolayısıyla bu durum da çalışan çeşitli sebeplerle işten ayrılmalarına ya da yüksek işsizlik oranlarının yarattığı tehdit altında en azından örgütsel bağlılık düzeylerinin azalmasına ve işten ayrılma niyetinin gelişmesine neden olmaktadır. Bununla birlikte belirli bir dönem içinde örgütten ayrılan çalışanların sayısının, o dönem boyunca o örgütte bulunan ortalama çalışan sayısına oranlanmasıyla elde edilen çalışan devir hızının yüksek olması literatürde örgütün performansını azaltan önemli olumsuz faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir (Shukla ve Sinha, 2013: 57). Literatürdeki meta-analiz çalışmalarında da benzer sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Başka bir deyişle literatürde örgütsel bağlılığın performansla önemli derecede ilişkili olduğunu gösteren kanıtlar çok sayıda kanıt mevcuttur (Larson ve Luthans, 2006: 84). Bu sebeple, çokça çalışılan konulardan biri olan örgütsel bağlılığın yüksek düzeylerinin, düşük işgören devir oranı, yüksek katılım ve iş performansı gibi olumlu çıktı ve sonuçlar yaratması (McMurray, Scott ve Pace, 2004: 474), örgütlerde

Çalışanların bağlılığının artırılmasını temel bir amaç haline getirmektedir. Bu doğrultuda çalışanların ilgisini ve ardından gösterdiği bağlılığı güvence altına almak, örgüt geliştirme ve insan kaynakları uygulamalarında ortaya çıkan ve giderek artan bir kaygı haline gelmiştir. Modern organizasyonlardaki liderlerin, rekabet avantajını sürdürmek için farklı beceri ve yeteneklere sahip insan kaynağını örgüte çekmek ve elde tutmakla görevli oldukları kabul edilmektedir. Modern ekonomik belirsizlik ortamı, hızlı değişim, devam eden küreselleşme, artan rekabet, hem uygulayıcılar hem de akademisyenler tarafından çalışanların örgüte bağlılığı konusundaki dikkatlerinin odağı olarak kendini göstermektedir (Mercurio, 2015: 390). Günümüz işletmelerinde çalışan bağlılığının zorluklarının üstesinden gelmede pozitif psikolojik sermaye sürecini ve unsurlarını anlamaya çalışmak önemli görülmektedir (Sweetman ve Luthans, 2010: 54). Bu kapsamda bu çalışmanın temel amacı, günümüzde önde gelen sektörlerden biri olan finans sektörünün en önemli aktörlerinden biri olan banka çalışanlarının sahip oldukları psikolojik sermaye düzeylerinin onların örgütlerine olan bağlılığı üzerindeki etkisini incelemektir. Pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık kavramlarının incelendiği bu çalışmanın, hem bundan sonra yapılacak araştırmalara ışık tutması hem de özellikle bankalardaki insan kaynakları uzman ve yöneticilerine bu konularda bir perspektif sağlaması umulmaktadır.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışanların sahip olduğu pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin onların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan bu çalışmanın hipotezleri literatürde yer alan araştırma bulgularına (Nguyen, Ngo, 2020; Luthans, Jensen, 2005; Avey, Reichard, Luthans, Mhatre, 2011; Larson, Luthans, 2006; Uygungil, Işcan, 2018; ağlar, 2013; Bressler, 2010; Mackvandi, Naderi, Makvandi, Pasha, Zadeh, 2020; Bozdağ, Ateş, 2018; oban, Demirtaş, 2011) dayanılarak şu şekilde oluşturulmuştur:

- H1: Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H2a: Pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

- H2b: Pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutunun örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H2c: Pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutunun örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H3a: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H3b: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutunun örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H3c: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutunun örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H4a: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik alt boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H4b: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik alt boyutunun örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H4c: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik alt boyutunun örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H5a: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H5b: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H5c: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

3.3. Araştırmanın Örneklemi

Bu araştırma, özel bir bankanın farklı şubelerinde görev yapan çalışanlardan kolayda örnekleme yöntemi yoluyla anket tekniği kullanılarak toplanan verilerle gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama sürecinin zaman alıcı ve maliyetli olduğu durumlarda, sıklıkla tercih edilen bu örnekleme yönteminde, diğer örnekleme yöntemlerine göre daha pratik, kolay ve hızlı bir şekilde veri toplamak ve bilgi edinmek mümkün olabilmektedir. Bununla birlikte bu örnekleme yönteminin genellenebilirliği diğer yöntemlere göre azdır (Altındış ve Ergin, 2018: 96). Yapılan araştırmanın örneklemini 226 banka personeli oluşturmaktadır. Çok değişkenli analizler için genel olarak, değişken sayısının en az beş katı örneklem büyüklüğü için yeterli görülmektedir (Bryman ve Cramer, 2001: 263; Karagöz, 2015: 168). Bu araştırmadaki değişken sayısı dikkate alındığında örneklem sayısının yeterli olduğu görülmektedir.

Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.1.'te sunulmuştur.

Tablo 3.1.:Araştırma Örneklemine Demografik Özellikleri

Değişken	Frekans	Yüzde%
Cinsiyet		
Kadın	116	51,3
Erkek	110	48,7
Medeni Durum		
Evli	130	57,8
Bekar	95	42,2
Eğitim Durumu		
Lise	16	7,1
Önlisans	22	9,8
Lisans	151	67,1
Yüksek Lisans	34	15,1
Doktora	2	0,9
Meslek Hayatındaki Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	8	3,5
1-5 Yıl Arasında	63	27,9

6-10 Yıl Arasında	86	38,1
11-15 Yıl Arasında	46	20,4
16-20 Yıl Arasında	17	7,5
21-25 Yıl Arasında	4	1,8
26 Yıl ve Üzerinde	2	0,9
Bulunduğu İşyerinde Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	16	7,2
1-5 Yıl Arasında	98	43,9
6-10 Yıl Arasında	67	30
11-15 Yıl Arasında	28	12,6
16-20 Yıl Arasında	9	4
21-25 Yıl Arasında	4	1,8
26 Yıl ve Üzerinde	1	0,4

Yukarıdaki verilere bakıldığında, bankacılık sektöründe çalışanların oluşturduğu örneklemdaki kadın çalışan sayısı erkek çalışan sayısına oranla daha fazladır. Örneklemin %57'den fazlası evlidir. Eğitim ortalamasında en yüksek oran %67,1 ile lisans mezunlarına aittir. Örnekleimde, çalışma süresi en yüksek grup %38,1 ile 6-10 yıl arası çalışanlardan oluşmaktadır. Mevcut işyerinde çalışma süresi en fazla olanlar ise örneklem toplamının %43,9'unu oluşturan 1-5 yıl arası çalışanlardır. Çalışmaya katılan banka çalışanlarının yaş ortalamaları 33 civarındır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Burada, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmek için kullanılan veri toplama araçlarına dair açıklamalarla birlikte bu ölçeklerin geçerlik ve güvenirliğine dair yapılan analizlerin bulgularına yer verilmiştir.

3.4.1. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği

Yapılan çalışmada veriler toplanırken anket tekniğinden faydalanılmıştır. Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerine etkisinin incelendiği bu çalışmada, Luthans vd. (2007)'nin geliştirdiği ve Türkçe uyarlama çalışmasını

Çetin ve Basım (2012)'ın yaptığı ve 24 maddeden 21 maddeye indirgenmiş Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği kullanılmıştır. Anket formunda 26,30,34,39,42,46 numaralı maddeler pozitif psikoloji sermayenin Umut, 29,31,33,35,44 numaralı maddeler Dayanıklılık, 27,28,37,38,43,45 numaralı maddeler Öz-yeterlilik, 32,36,40,41 numaralı maddeler İyimserlik alt boyutuna aittir. Ayrıca, anket formunda beşli likert tipi ölçek kullanılmasının daha doğru sonuçlar vereceği düşünülerek bu ölçeğin uygulanmasına karar verilmiştir. Beşli likert ölçeği için belirlenen cevaplar; (1) Kesinlikle Katılmıyorum -(5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde kodlanmıştır. Ölçekteki ifadeyi okuyan katılımcıların, o maddedeki eylemle ilgili düşüncelerini göz önünde bulundurarak cevap vermeleri beklenmiştir.

Luthans vd. (2007)'nin geliştirdiği ve Türkiye için uyarlama çalışması Çetin ve Basım (2012)'ın yaptığı 24 maddelik psikolojik sermaye ölçeğinin yapı geçerliliği tespit edilmek istenmiştir. Bu sebeple veri seti için pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla STATA 16 programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi, benzeri olan keşfedici faktör analizinden farklı olarak, araştırmacının modelin tüm yönlerini önceden belirlemesini gerektirmektedir. Bu nedenle araştırmacının, verilerde var olan faktörlerin sayısı, hangi göstergelerin hangi faktörlerle ilişkili olduğu vb. hakkında geçmiş kanıtlara ve teoriye dayalı olarak kesin bir apriori algıya sahip olması gerekir (Brown, 2015: 1). Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse doğrulayıcı faktör analizi, keşfedici faktör analiziyle ölçeğin önceden belirlenmiş olan faktör yapısının, değişik örneklemelerden elde edilen veri seti için yapı geçerliliğini doğrulamak amacıyla kullanılmaktadır (Özalp, 2021: 116). Veri seti için gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinde; psikolojik sermayenin 'iyimserlik' boyutuna ait maddelerden biri farklı faktörlere yüklendiği için analizden çıkarılmıştır. 'Dayanıklılık' boyutuna ait maddelerden ikisi farklı faktörlere yüklendiği için analizden çıkarılmıştır. 'Umut' boyutundaki maddelerden üç tanesi, farklı faktörlere yüklendiği için analizden çıkarılmıştır. Son olarak da 'Öz-yeterlilik' boyutundaki maddelerden biri farklı boyutlara yüklendiği için analizden çıkarılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde modeli-veri uyumunu belirlemek için farklı uyum indeksleri kullanılmaktadır (Schumacker ve Lomox, 2004; Meydan ve Şeşen, 2011). Pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin doğrulanması için yapılan doğrulayıcı faktör

analizi bulguları ölçeğin kabul edilebilir sınırlar içinde yer aldığı görülmüştür. Literatürde sıklıkla kullanılan uyum indeksleri (Özkoç, 2021: 512; Erkorkmaz vd., 2013: 216) ilgili çalışmada elde edilen uyum indeksleri Tablo 3.2.'de karşılaştırmalı olarak verilmiştir.

Tablo 3.2.:Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğine Ait Uyum Ölçütleri

Model Uygunluk Ölçütü	Kabul Edilebilir Uyum	İyi Uyum	Ölçülen Değer
χ^2 / sd	$2 \leq \chi^2 / sd \leq 3$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	1,440
CFI (Comperative Fit Index)	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$	$0,97 \leq CFI \leq 1,00$	0,982
TLI (Tucker – Lewis Index)	$0,90 \leq TLI \leq 0,95$	$0,95 \leq TLI \leq 0,97$	0,974
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	0.044
SRMR (Standardized Root Mean Souare Residual)	$0,05 \leq SRMR \leq 0,10$	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	0,037

Bu bulgulara göre pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin dört boyutlu (iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz-yeterlik) yapısı doğrulanmıştır. Pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin ve alt boyutların güvenilirliğini tespit etmek için Cronbach alpha değerleri hesaplanmıştır. Buna göre; iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz-yeterlilik alt boyutlarının Cronbach alpha değerleri sırasıyla; 0,685, 0,800, 0,685 ve 0,845 olarak bulunmuştur. Pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin Cronbach alpha değeri ise 0,888 olarak tespit edilmiştir. Bu bulgulara dayanarak ölçüm aracının sosyal bilimler için genel olarak kabul edilen güvenilirlik sınırları içinde olduğu söylenebilir.

3.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel Bağlılık Ölçeği Türkiye’de çalışan bireylerin bu kavramdan çıkardığı anlamı ve kavrama ait belirleyici kriterlerin ortaya konması amacıyla Wasti (2000) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 25 maddeli ve üç boyutlu olarak ele alınmaktadır. Anket formunda; 1,2,3,4,5,6,7,8. maddeler Duygusal Bağlılık, 9,10,11,12,13,14,15.

maddeler Devamlılık Bağlılığı, 16,17,18,19,20,21,22,23,24,25. maddeler ise Normatif Bağlılık alt boyutlarına aittir. Ayrıca, anket formunda beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır ve 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde kodlanmıştır. Kullanılan Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin yapı geçerliliğinin belirlenmesi için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. STATA 16 programı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizinde; örgütsel bağlılığın ‘duygusal bağlılık’ boyutu içinde yer alan maddelerden ikisinin faktör yüklerinin 0,30’dan düşük olması sebebiyle analizden çıkarılmıştır. ‘Devamlılık bağlılığı’ boyutuna ait maddelerden biri, farklı faktörlere yüklendiği için analizden çıkarılmıştır. Örgütsel bağlılığın üçüncü boyutu olan ‘Normatif bağlılık’ boyutuna ait beş madde, farklı faktörlere yüklendiği için analizden çıkarılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi modeli-veri uyumunu belirlemek için farklı uyum indeksleri kullanılmaktadır (Schumacker ve Lomox, 2004; Meydan ve Şeşen, 2011). Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum ölçütlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde yer aldığı görülmüştür. Literatürde sıklıkla kullanılan uyum indeksleri (Özkoç, 2021: 512; Erkorkmaz vd., 2013: 216) ve bu çalışmada elde edilen uyum indeksleri Tablo 3.3.’de karşılaştırmalı olarak yer almaktadır.

Tablo 3.3.:Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Uyum Ölçütleri

Model Uygunluk Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum	İyi Uyum	Ölçülen Değer
χ^2 / sd	$2 \leq \chi^2 / sd \leq 3$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	1,313
CFI (Comperative Fit Index)	$0,95 \leq CFI \leq 1,00$	$0,97 \leq CFI \leq 1,00$	0,980
TLI (Tucker – Lewis Index)	$>0,90$	$0,95 \leq TLI \leq 0,97$	0,975
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	$0 \leq RMSEA \leq 0,08$	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	0.037
SRMR (Standardized Root Mean Souare Residual)	$0 \leq SRMR \leq 0,10$	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	0,047

Bu bulgulara göre örgütsel bağlılık ölçeğinin üç boyutlu (duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık) yapısı doğrulanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin ve alt boyutların güvenilirliğini tespit etmek için Cronbach alpha değerleri hesaplanmıştır. Buna göre; duygusal, devamlılık ve normatif alt boyutlarının Cronbach alpha değerleri sırasıyla; 0,781, 0,821 ve 0,859 olarak bulunmuştur. Pozitif

psikolojik sermaye ölçeğinin Cronbach alpha değeri ise 0,889 olarak tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre ölçüm aracının, sosyal bilimler için genel olarak kabul edilen güvenilirlik sınırları içinde olduğu söylenebilir.

3.5. Analiz ve Bulgular

Bu kısımda, çalışmanın iki temel değişkeni olan pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkileri tespit etmek için yapılan korelasyon analizleri ile bağımsız değişken olan pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarının, örgütsel bağlılık ve alt boyutları üzerindeki etkisini tespit etmek için regresyon analizleri gerçekleştirilmiş ve ortaya çıkan bulgular raporlanmıştır.

3.5.1. Korelasyon Analizi

Bu kısımda, SPSS paket programı yardımıyla değişkenler ve alt boyutlarına ait ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuş ve korelasyon analizi yapılarak değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve kuvveti saptanmıştır. Korelasyon analizinin sonuçları ile tanımlayıcı istatistikler, Tablo 3.4'te yer almaktadır.

Tablo 3.4.: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	1	2	3	4	5	6	7
1. Duygusal Bağlılık	1						
2. Devamlılık Bağlılığı	0,435**	1					
3. Normatif Bağlılık	0,393**	0,619**	1				
4. Umut	0,373**	0,172**	0,146*	1			
5. Psikolojik Dayanıklılık	0,377**	0,161*	0,074	0,730**	1		
6. Öz-yeterlilik	0,471**	0,252**	0,206**	0,813**	0,710**	1	
7. İyimserlik	0,409**	0,318**	0,464**	0,472**	0,472**	0,521**	1
$\bar{x}$	3,49	3,48	3,27	3,93	4,01	3,99	3,60
Standart Sapma	0,6821	0,7553	0,9000	0,6387	0,6620	0,6256	0,7503

** p<0,01; *p<0,05

Tablo 3.4.'de katılımcıların örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalamasının 3,49 (ss=0,6821), devamlılık bağlılığı ortalaması 3,48 (ss=0,7553) ve normatif bağlılık ortalaması ise 3,27 (ss=0,9000) olduğu görülmektedir. Tablo 3.4.'de ayrıca, katılımcıların sahip olduklarını bildirdikleri pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ait ortalama ve standart sapma bulguları da sunulmuştur. Buna göre; katılımcıların umut boyutuna ait ortalamaları 3,93 (ss=0,6387), psikolojik dayanıklılık boyutuna ait ortalamaları 4,01 (ss=0,6620), öz-yeterlilik boyutuna ait ortalamaları 3,99 (ss=0,6256) ve iyimserlik boyutuna ait ortalamaları ise 3,60 (ss=0,7503) olarak bulunmuştur. Bu bulgulara dayanarak araştırmaya katılan banka personellerinin örgütsel bağlılık ve pozitif psikolojik sermaye ortalamalarının genel olarak orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Pozitif psikolojik sermayenin umut boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ($r=0,373$; $p<0,01$), devamlılık bağlılığı ($r=0,172$; $p<0,01$) ve normatif bağlılık ($r=0,146$; $p<0,05$) boyutları arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (Tablo 3.4.). Pozitif psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ($r=0,377$; $p<0,01$) ve devamlılık bağlılığı ($r=0,161$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanırken, psikolojik dayanıklılık ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır ($r=0,074$; $p>0,05$). Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ($r=0,471$; $p<0,01$), devamlılık bağlılığı ($r=0,252$; $p<0,01$) ve normatif bağlılık ($r=0,206$; $p<0,01$) boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Son olarak pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ($r=0,409$; $p<0,01$), devamlılık bağlılığı ($r=0,318$; $p<0,01$) ve normatif bağlılık ($r=0,464$; $p<0,01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3.4.).

3.5.2. Regresyon Analizleri

Bu kısımda, örneklemden toplanan veri setine SPSS ve Stata 16 paket programları yardımıyla regresyon analizleri uygulanarak, çalışmada bağımsız değişken olarak belirlenen pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarının, bağımlı değişken olan olarak belirlenen örgütsel bağlılık alt boyutları üzerindeki etkisini

tespit etmek üzere oluşturulan hipotezler test edilmiş ve ortaya çıkan bulgular raporlanmıştır.

Araştırma modelinde, bağımsız değişken olarak belirlenen pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarının-iyimserlik, öz-yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve umut-bağımlı değişken olarak belirlenen örgütsel bağlılığın alt boyutları-duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık- üzerindeki etkileri ayrı ayrı incelenmiş ve araştırma hipotezleri değerlendirilmiştir. Bundan başka, çalışmada ayrıca bağımsız değişken olan pozitif psikolojik sermayenin bir bütün olarak, bağımlı değişken olan ve alt boyutlarına ayrılmaksızın yine bir bütün olarak örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi de incelenmiştir. Bu çerçevede yapılan basit regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.5’de yer almaktadır.

Tablo 3.5. Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık						
		Standardize Edilmemiş Katsayı (B)	Standardize Edilmiş Katsayı (β)	T	Standart Hata	P Değeri
	Sabit Terim	1,615		5,990	0,270	0,000
	Pozitif Psikolojik Sermaye	0,464	0,412	6,763	0,069	0,000
R	0,412	F	45,743	P	0,000	
R²	0,170	Düzeltilmiş R²	0,166			

Tablo 3.5’de görüldüğü üzere, modelin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ($F=45,743$; $p<0,05$). Bu modelde açıklanan varyansın 0,17 olduğu görülmektedir. Böylece örgütsel bağlılığın %17’sinin modeldeki bağımsız değişken yani pozitif psikolojik sermaye tarafından açıklandığı tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda, diğer bütün etmenler sabitken, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye düzeylerindeki bir birimlik artışın, onların örgütsel bağlılık düzeylerinde ortalamada 0,41 birimlik bir artışa neden olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerinde ($\beta=0,560$; $p<0,05$) pozitif ve anlamlı etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulguya dayanarak, çalışanların sahip oldukları genel pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin, onların örgütlerine olan bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu söylenebilir.

Pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları olan iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz-yeterliliğin, bağımlı değişken duygusal bağlılık üzerindeki etkisini tespit etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır ve analiz bulguları Tablo 3.6.'te sunulmuştur.

Tablo 3.6.: Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık		Standardize Edilmemiş Katsayı (B)	Standardize Edilmiş Katsayı (β)	t	Standart Hata	P Değeri	Tolerans	VIF
	Sabit Terim	1,297		4,151	0,312	0,000		
	İyimserlik	0,210	0,207	2,967	0,071	0,003	0,706	1,416
	Psikolojik Dayanıklılık	0,102	0,089	0,978	0,104	0,329	0,419	2,389
	Umut	-0,176	-0,148	-1,361	0,129	0,175	0,292	3,429
	Öz-yeterlilik	0,477	0,293	3,636	0,131	0,000	0,295	3,391
R	0,487	F	17,142	P	0,000			
R²	0,237	Düzeltilmiş R²	0,223					

Tablo 3.6'de bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri ile modele ait değerlerin yanı sıra, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını tespit etmek üzere tolerans ve VIF (VarianceInflationFactor) değerleri de kontrol edilmiştir. Veri setinde yüksek VIF değerleri ve düşük tolerans istatistikleri, çoklu bağlantı sorununa işaret etmektedir (Albayrak, 2005: 110). Tablo 3.6'te görüldüğü üzere VIF değerlerinin tamamının 10'un altında olduğu ve tolerans istatistiklerinin tamamının 0,2'nin üzerinde olduğu (Field, 2013: 342) anlaşıldığı için veri setinde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı anlaşılmıştır. Diğer iki çoklu regresyon analizlerinde de VIF değerleri ve tolerans istatistikleri aynı olduğu için bu bulgular, tablolarda tekrar gösterilmemiş ve aynı açıklamalar tekrar edilmek istenmemiştir.

Tablo 3.6'te görüldüğü üzere, oluşturulan ilk modelin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ($F=17,142$; $p<0,05$). Bu modelde açıklanan varyansın 0,23 olduğu

görülmektedir. Böylece duygusal bağlılığın %23'ünün modeldeki bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir. Regresyon analizi sonucunda, diğer bütün etmenler sabitken, katılımcıların iyimserlik düzeylerindeki bir birimlik artış, onların örgüte olan duygusal bağlılık düzeylerinde ortalamada 0,20 birimlik bir artışa neden olduğu ve katılımcıların öz-yeterlilik düzeylerindeki bir birimlik artışın ise onların örgüte yönelik duygusal bağlılıklarında ortalamada 0,29 birimlik artış yarattığı bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik ($\beta=0,207$; $p<0,05$) ve öz-yeterlilik ($\beta=0,293$; $p<0,05$) alt boyutlarının, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, pozitif psikolojik sermayenin umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının ise duygusal bağlılık boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Buna göre araştırma hipotezlerinden H4a ve H5a desteklenirken, H2a ve H3a hipotezleri desteklenmemiştir.

Pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları olan iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz-yeterliliğin, bağımlı değişken devamlılık bağlılığı üzerindeki etkisini tespit etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır ve analiz bulguları Tablo 3.7.'de sunulmuştur.

Tablo 3.7.: Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Devamlılık Bağlılığı Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Devamlılık Bağlılığı		Standardize Edilmemiş Katsayı (B)	Standardize Edilmiş Katsayı (β)	T	Standart Hata	P Değeri
	Sabit Terim	2,116		6,327	0,334	0,000
	İyimserlik	0,274	0,272	3,620	0,076	0,000
	Psikolojik Dayanıklılık	-0,067	-0,058	-0,597	0,111	0,550
	Umut	-0,130	-0,110	-0,941	0,138	0,348
	Öz-yeterlilik	0,291	0,241	2,074	0,140	0,039
R	0,345	F	7,462	P	0,000	
R²	0,119	Düzeltilmiş R²	0,103			

Tablo 3.7'de görüldüğü üzere, oluşturulan ikinci modelin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ($F=7,462$; $p<0,05$). Bu modelde açıklanan varyansın 0,11 olduğu görülmektedir. Böylece devamlılık bağlılığının %11'inin modeldeki bağımsız

değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir. Regresyon analizi sonucunda, diğer bütün etmenler sabitken, katılımcıların iyimserlik düzeylerindeki bir birimlik artış, onların örgüte olan devamlılık bağlılığı düzeylerinde ortalama 0,27 birimlik bir artışa neden olduğu ve katılımcıların öz-yeterlilik düzeylerindeki bir birimlik artışın ise onların örgüte yönelik devamlılık bağlılıklarında ortalama 0,24 birimlik artış yarattığı bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik ($\beta = 0,272$; $p < 0,05$) ve öz-yeterlilik ($\beta = 0,241$; $p < 0,05$) alt boyutlarının, örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, pozitif psikolojik sermayenin umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının ise devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Buna göre araştırma hipotezlerinden H4b ve H5b desteklenirken, H2b ve H3b hipotezleri desteklenmemiştir.

Pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları olan iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz-yeterliliğin, bağımlı değişken normatif bağlılık üzerindeki etkisini tespit etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır ve analiz bulguları Tablo 3.8.'de sunulmuştur.

Tablo 3.8.: Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık		Standardize Edilmemiş Katsayı (B)	Standardize Edilmiş Katsayı (β)	T	Standart Hata	P Değeri
	Sabit Terim	1,760		4,778	0,368	0,000
	İyimserlik	0,631	0,560	7,575	0,083	0,000
	Psikolojik Dayanıklılık	-0,333	-0,245	-2,719	0,123	0,007
	Umut	-0,041	-0,029	-0,271	0,152	0,787
	Öz-yeterlilik	0,187	0,130	1,212	0,155	0,227
R	0,498	F	18,248	P	0,000	
R²	0,248	Düzeltilmiş R²	0,235			

Tablo 3.8'de görüldüğü üzere, oluşturulan üçüncü modelin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ($F=18,248$; $p < 0,05$). Bu modelde açıklanan varyansın 0,24 olduğu görülmektedir. Böylece normatif bağlılığın %24'ünün modeldeki bağımsız

değişkenler tarafından açıklandığı tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda, diğer bütün etmenler sabitken, katılımcıların iyimserlik düzeylerindeki bir birimlik artışın, onların örgüte olan normatif bağlılık düzeylerinde ortalamada 0,56 birimlik bir artışa neden olduğu ve katılımcıların psikolojik dayanıklılık düzeylerindeki bir birimlik artışın ise onların örgüte yönelik normatif bağlılıklarında ortalamada 0,24 birimlik azalmaya neden olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik boyutunun ($\beta=0,560$; $p<0,05$), örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak beklenmedik bir şekilde, pozitif psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutunun, normatif bağlılık üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye ($\beta=0,245$; $p<0,05$) sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, pozitif psikolojik sermayenin umut ve öz-yeterlilik boyutlarının ise normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Buna göre araştırma hipotezlerinden sadece H5c desteklenirken, H2c, H3c ve H4c hipotezleri desteklenmemiştir. Araştırma hipotezlerinin tümünün değerlendirmesi, Tablo 3.9'da yer almaktadır

Tablo 3.9.: Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirmesi

HİPOTEZLER	Standart Regresyon Katsayısı	P	Değerlendirme
H2a: Pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	-0,148	$p>0,05$	Desteklenmedi
H2b: Pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutunun örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	-0,110	$p>0,05$	Desteklenmedi
H2c: Pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutunun örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	-0,029	$p>0,05$	Desteklenmedi
H3a: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	0,089	$p>0,05$	Desteklenmedi
H3b: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutunun örgütsel	-0,058	$p>0,05$	Desteklenmedi

bağlılığın devamlılık bağlılığı alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.			
H3c: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutunun örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	-0,245	p<0,05	Desteklenmedi (negatif ve anlamlı bir etki tespit edildi)
H4a: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik alt boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	0,293	p<0,05	Desteklendi
H4b: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik alt boyutunun örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	0,241	p<0,05	Desteklendi
H4c: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik alt boyutunun örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	0,130	p>0,05	Desteklenmedi
H5a: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	0,207	p<0,05	Desteklendi
H5b: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	0,272	p<0,05	Desteklendi
H5c: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	0,560	p<0,05	Desteklendi

SONUÇ VE ÖNERİLER

Özellikle son yıllarda faaliyetlerini sürekli değişen dinamik bir çevrede sürdüren örgütler mevcut rekabet ortamında rakiplerine göre daha esnek olabilmenin, daha az maliyetle daha üstün mal veya hizmet üretmenin yollarını aramaktadır (Taslak, 2015: 146). Örgütlerin ayakta kalabilmesi ve yaşamlarını sürdürebilmesi için rekabet avantajı sağlamanın son derece önemli olduğu bu zorlu ortamda faaliyetlerine sağlıklı bir durumda devam ederken fark oluşturarak bir adım öne geçmek geleneksel yöntemlerde olduğundan farklı olarak beşeri sermaye olarak da ifade edilen insan sermayesinin öneminin anlaşılması ile mümkün olmaktadır. Örgütlerde insan faktörünün, inovasyon ve rekabet üstünlüğü için en önemli kaynaklardan biri olduğu hem uygulamacılar hem de akademisyenler tarafından kabul edilmektedir. Dolayısıyla rekabetin son derece yoğun olduğu bu ortamda faaliyetlerde aksama yaşanmadan ve sürekli gelişerek ayakta kalabilmenin şartı olan rekabet avantajı elde etmek, bir bütün olarak örgütün başarısının ötesinde örgüt üyelerinin sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve motivasyonla birlikte onların sahip olduğu pozitif psikolojik sermaye düzeyleriyle de yakından ilişkilidir. Bu bağlamda, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının ve psikolojik sermayelerinin, hızlı değişimlerin yaşandığı şiddetli rekabet ortamında örgütler için son derece büyük bir güç kaynağı haline geldiği söylenebilir.

Örgütlerin, en değerli varlığı olarak kabul edilen insan kaynağını elde tutabilmesi ve onların örgütlerine özellikle duygusal bağlılıklarının güçlendirilmesinin öneminin anlaşılmasıyla birlikte, çalışanların sahip oldukları umut, öz-yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluştuğu kabul edilen pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin, çalışanların örgütlerine bağlılıklarını nasıl etkilediğine dair yapılan çalışmaların sayısının arttığı görülmektedir. Psikolojik sermaye ile çalışanların örgüte karşı duydukları bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk çalışmalardan birinde Luthans ve Jensen (2005: 308) Amerika'daki hemşirelerin psikolojik sermaye boyutlarının onların örgütte kalma niyetleri ve örgütün misyonu doğrultusunda sergiledikleri örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğunu bildirmişlerdir. Benzer şekilde Nguyen ve Ngo (2020: 273), Vietnam'da farklı sektörlerde görev yapan 848 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada, pozitif psikolojik sermaye arttıkça, örgütsel bağlılığın da o

derece arttığını belirtmişlerdir. Larson ve Luthans (2006: 87) ise psikolojik sermayenin beşeri sermaye ve sosyal sermaye göre çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarını daha iyi açıkladığını bulmuşlardır. Yazarlar bu çalışmalarında ayrıca, sosyal sermaye ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını, fakat psikolojik sermayenin çalışanların hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılık tutumlarıyla önemli derecede ilişkili olduğunu ifade etmişler (Larson ve Luthans, 2006: 87). Luthans ve diğerleri (2008: 219), pozitif psikolojik sermayenin etkilerini araştırdıkları çalışmalarında, üç farklı örneklem için de pozitif psikolojik sermayenin Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağlılık modelindeki duygusal bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğunu bulmuşlardır. Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre (2011: 146) ise, yaptıkları meta-analiz çalışmasında; umut, iyimserlik, dayanıklılık, öz-yeterlilik olarak bilinen pozitif psikolojik sermaye boyutlarının, çalışanlardan beklenen tatmin, bağlılık, iyi oluş tutumları ile örgütsel vatandaşlık davranışları ve çalışanların performansı üzerindeki pozitif etkisine bunun yanında arzu edilmeyen sinizm, stres, anksiyete ve işten ayrılma niyeti şeklinde ele alınan tutumlar ile örgütsel sapma davranışları üzerindeki negatif etkisinin varlığına dikkat çekmişlerdir. Çin'de 198 yönetici ile yapılmış çalışmada psikolojik sermayenin umut, öz-yeterlilik ve dayanıklılık boyutlarının her birinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Lifeng, 2007). Benzer şekilde Adana ilinde kamu ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelleri üzerinde yapılan araştırmada, çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin artmasıyla birlikte örgütsel bağlılıklarının da artmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Uygulgil ve İşcan, 2018). Ankara'da tarım ve hayvancılık sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunda yapılan araştırmaya göre pozitif psikolojik sermayenin her bir alt boyutunun ayrı ayrı örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Pozitif psikolojik sermayenin her bir alt boyutundaki artış örgütsel bağlılığı artırıcı bir etki göstermiştir (Yazar ve Özutku, 2019). Otel çalışanları üzerinde yapılan bu araştırmada, psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin varlığı saptanmıştır (Büyükbeşe ve Aslan, 2019). Bu bulgular çerçevesinde, genel olarak, işyerlerinde olumlu çalışan tutumlarını açıklamada, psikolojik sermayenin önemli bir yeri olduğu kanaatine ulaşılabilir.

Pozitif psikolojik sermayenin bağımsız, örgütsel bağlılığın bağımlı değişken olarak ele alındığı bu çalışmada da pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarının örgütsel bağlılığın alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı bankacılık sektöründe çalışanların oluşturduğu bir örneklem üzerinde incelenmiştir. Bu bağlamda, pozitif psikolojik sermayenin ve alt boyutlarının örgütsel bağlılık ve alt boyutları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla toplanan veriler için çeşitli istatistiki analizler uygulanmıştır. Pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkileri tespit edebilmek için yapılan korelasyon analizleri neticesinde, pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları olan iyimserlik, umut, öz-yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında orta düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Pozitif psikolojik sermayenin dört alt boyutunun bağımsız değişken ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarının bağımlı değişken olarak tasarlandığı modeller için beklenen etkilerin söz konusu olup olmadığını tespit edebilmek için çoklu regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu analizler doğrultusunda, pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıktan oluşan tüm alt boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu bulgulara benzer şekilde, Çağlar (2013) yaptığı çalışmada öğretmenlerin iyimserlik düzeylerinin örgütsel bağlılıklarını yordadığı sonucuna ulaşmıştır. Mackvandi ve diğerleri (2020) ise çalışmalarında, iyimserliğin duygusal bağlılık üzerinde pozitif doğrudan ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmanın bulgularına dayanarak, katılımcıların yaşanan olumsuzluklara karşı iyimserlik düzeylerinin yüksek olmasının örgütle aralarındaki duygusal bağın artmasına neden olduğu söylenebilir. Çünkü, iyimser çalışanlar, olumsuzluklara bile pozitif yaklaşarak motivasyonlarını yüksek tutabilirler. Bressler (2010) ise Amerikan askerleri üzerinde yaptığı çalışmada iyimserliğin duygusal bağlılıkla ilişkili olduğunu ancak devam bağlılığı ile ilişkili olmadığını bulmuştur. İyimserlik davranışı başarının ve performansın gelişmesi için oldukça etkili bir kavram olduğu bilinmektedir (Luthans ve Youssef, 2004). İyimser bireylerin daha sağlıklı davranışlar sergilemesi ve psikolojik anlamda daha iyi durumda olmaları (Carver ve Scheier, 2002), onların çalıştıkları işyerinde yaşadıkları olumsuz olaylara

karşı pozitif bir tutum sergileyecek olmaları sebebiyle işten ayrılma niyetlerinin de daha geç ortaya çıkabileceği düşünülebilir. Bundan başka iyimserlik düzeyinde artış olan bireyin devamlılık bağlılığında artış gözlenmesi olumsuzluklar üzerinde durmayan bu bireylerin iyimserlik düzeyinin artmasıyla örgütte devam ettikleri süre boyunca kazanacakları ve örgütten ayrılmaları halinde yitireceklerinden dolayı kendilerini mecbur hissettikleri için örgütte kalmaya devam etmeleri beklenebilir. Birey kendini yeni bir iş bulmanın kaybettireceği zaman ve maliyeti sebebiyle olumsuzluklara odaklanmadan örgütte kalmaya devam etmeye mecbur hissedebilir. Normatif bağlılığın örgüte karşı duyulan sorumluluk ve zorunluluk sebebiyle oluştuğu (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1984) düşünüldüğünde, çalışanların örgütlerine zorunlu bir bağ hissetmesi ve bağlılığın devam edebilmesi için iyimserlik düzeylerinin yüksek olması beklenebilecek bir durumdur. Bunlardan başka Özoğul (2017) ile Bozdağ ve Ateş (2018) de yaptıkları çalışmalarda, iyimserliğin normatif bağlılığı etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu çalışmada ise katılımcıların iyimserlik düzeylerindeki artışın onların örgütlerine yönelik normatif bağlılıklarını da artırdığı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, çalışanların iyimserlik düzeylerindeki artışın, onların örgütlerine çok şey borçlu olduklarını düşünmelerine ve örgütlerine karşı daha fazla sorumluluk hissi taşımalarına ve bu anlamda vefa duygusundan dolayı örgütte kalma niyet ve tutumlarını olumlu anlamda etkilediği ifade edilebilir. Fakat elde edilen bu bulgulardan farklı olarak Akhtar, Ghayas ve Adil (2013) özel ve yarı kamusal sektörlerde çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, iyimserlik ve örgütsel bağlılık arasında hiçbir anlamlı korelasyon bulunmadığını bildirmişlerdir. Bu çalışmanın bulgularına göre ise olumsuzluklarla karşılaşıldığında bile iyimserlik düzeyi yüksek olan çalışanların, mevcut durumun geçici olacağı yönündeki inançlarını olumlu çıkarımlarla destekleyerek her açıdan örgütlerine bağlı kalabildikleri söylenebilir. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, çalışanların örgütleri ile ilgili geleceğe dair olumsuz duygu ve düşüncelerinin olmaması genel olarak örgütte kalma tutumlarına olumlu yönde etki etmektedir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılığın tüm boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin görüldüğü tek pozitif psikolojik sermaye boyutu olduğu bulunan iyimserlik, literatürde bireylerin olumlu sonuçlar elde etme beklentisi ile açıklanmaktadır ve bireylerin hedeflerine ulaşmasını sağlayan ve aynı zamanda zor durumlarla başa

çıkmaları konusunda onları motive eden olumlu beklentiler şeklinde ifade edilmektedir (Newman, Ucbasaran, Zhu ve Hirst, 2014: 122). Bu tanımdan yola çıkarak ve bu çalışmanın bulgularına dayanarak, katılımcıların olumlu beklentilerinin, onların hem örgütlerinde kalma arzu ve isteğini artırdığı hem de işleri ve örgütleri için yaptıkları yatırımların sonucunun bir şekilde olumlu olacağı inancı ile örgütten ayrılmayı düşünmemelerini ve ayrıca örgütlerine karşı kendilerini sorumlu hissetme eğilimlerinin artmasını sağladığı söylenebilir.

Yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarında, pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Köybaşı ve Dönmez (2017), öz-yeterliliği yüksek olan bireylerin aynı şekilde örgütsel bağlılıklarının da daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, Akhtar, Ghayas ve Adil (2013) özel ve yarı kamusal sektörlerde çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmalarında öz-yeterliliğin örgütsel bağlılık ile pozitif bir şekilde ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Liu (2019) Çin'deki üç üniversitenin işletme yöneticiliği bölümünde yarı-zamanlı olarak çalışan master öğrencileri üzerinde yaptığı çalışmada, mesleki öz-yeterliliğin örgütsel bağlılığı güçlü bir şekilde yordadığı bulgusuna ulaşmıştır. Fakat bu çalışmada, öz-yeterlilik algısının, katılımcıların örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Bu çalışmada, pozitif psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutunun, örgütsel bağlılığın duygusal ve devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır. Larrabee ve diğerleri (2010) psikolojik sermayenin alt boyutları içinde yer alan psikolojik dayanıklılık sayesinde bireylerin işten ayrılma niyetlerinin ve iş tatminlerinin daha makul ve iyi seviyelere geldiği ifade etmişlerdir. Fakat bu çalışmada, psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlılığın normatif bağlılık üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, katılımcıların psikolojik dayanıklılık düzeyleri arttıkça, örgütlerinin misyon, hedef ve politikalarına karşı aidiyet duygularının ve kendilerini örgütlerine karşı sorumlu hissetme düzeylerinin azaldığı söylenebilir. Bu bulguya benzer şekilde Etebarian, Tavakoli ve Abzari (2012: 5058) de İran'da yaptıkları çalışmada, psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlılığı negatif ve anlamlı şekilde etkilediğini bulmuşlardır. Yazarlar bu bulgunun nedenini, psikolojik anlamda

dayanıklı bireylerin olumsuz yaşam olaylarına karşı daha az korku duyuyor olmasının, onların örgütlerine yönelik özellikle devamlılık bağlılığının düşük olmasına yol açabilecek olmasıyla açıklamaya çalışmışlardır (Etebarian, Tavakoli ve Abzari, 2012: 5060). Bu çalışmanın bulgularına ve yukarıdaki değerlendirmeye dayanarak, zorlu ve sıkıntılı olaylardan sonra kısa sürede kendini toparlama yeteneği şeklinde tanımlanan psikolojik dayanıklılık düzeyinin artması, çalışanların kendilerini örgütlerine karşı daha az sorumlu hissetmelerine neden oluyor olabilir. Literatürde genel olarak psikolojik dayanıklılığı yüksek bireylerin, olumsuz deneyimler ve dış çevredeki değişiklikler karşısında daha iyi uyum sağlama eğiliminde oldukları (Newman, Ucbasaran, Zhu ve Hirst, 2014: 122) ifade edilmektedir. İşyerinde psikolojik dayanıklılığın yeterlilik, etkinlik ve profesyonel ilerleme ile karakterize edildiği (Ceza ve Milton, 2012: 898) göz önünde bulundurulduğunda, katılımcıların işle ilgili zorluklar karşısında başka kurumlarda çalışma alternatiflerinin fazla olduğu düşüncesinde oldukları ve bunun da örgütlerine karşı olan sorumluluk ve yükümlülük duygularının azalmasına neden olduğu öngörülebilir. Fakat bu bulgunun nedenlerinin özellikle gerek nitel gerekse kültürler arası kıyaslamaların yapıldığı çalışmalarla incelenmesine ihtiyaç olduğu açıktır.

Bu çalışmada, pozitif psikolojik sermayenin umut boyutunun, örgütsel bağlılığın hiçbir boyutu üzerinde anlamlı etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bressler (2010) ise yaptığı çalışmada umut boyutunun, duygusal bağlılıkla ilişkili olduğunu ancak devam bağlılığı ile ilişkili olmadığını bulmuştur. Law ve Guo (2016: 1272) Tayvan’da cezaevi görevleri üzerinde yaptıkları araştırmada, bu çalışmadaki bulguyla benzer şekilde umut alt boyutunun, örgütsel bağlılıkla ilişkili olmadığını bildirmişlerdir. Yapılan bir araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutu ile beraber diğer tüm alt boyutlarının normatif bağlılık ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Çınar, 2011). Bosnalı öğretmenler üzerinde yapılan araştırmaya göre; psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı etkileri saptanırken, umut, öz-yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür (Ocak, Güler ve Basım, 2016).

Gerek bu çalışmanın gerekse literatürde yer alan diğer araştırma bulguları göz önünde bulundurularak genel bir değerlendirme yapıldığı zaman, çalışanların pozitif

psikolojik sermaye düzeylerinin onların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Fakat pek çok çalışmada bu pozitif etkinin tespit edildiği bildirilmiş olsa da, daha detaylı analizlerde her iki kavrama ait alt boyutlar açısından sonuçların farklılaştığı da dikkat çekmektedir. Bu çalışmaların büyük kısmında dikkat çeken diğer bir husus da pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutunun, umut, öz-yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutlarına göre örgütsel bağlılık üzerindeki pozitif etkisine dair daha fazla kanıt bulunmasıdır. Bu çalışmada da benzer şekilde iyimserlik boyutunun örgütsel bağlılığın tüm alt boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada ayrıca, örgütsel bağlılığın psikolojik sermayenin çeşitli boyutlarından etkilendiği görülmektedir. Banka çalışanlarından oluşan bir örneklem üzerinde yapılan bu çalışmada, örgütler tarafından en çok arzulanan örgütsel bağlılık türü olarak kabul edilen duygusal bağlılık üzerinde, pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik ve öz-yeterlilik boyutlarının etkili olduğu, fakat umut ve psikolojik dayanıklılığın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Fakat yine de banka çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının yüksek tutulabilmesi için pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin desteklenmesi gerektiği düşünülebilir. Böylece çalışanların hem iş ilişkileri iyileşebilir hem de bulundukları örgüte bağlılıkları artma eğilimi gösterebilir. Örgütsel bağlılığın sağlamlaştırılmasının örgütlere sağlayacağı yararların başında, özellikle kilit pozisyonlardaki deneyimli ve yetenekli çalışanların kaybedilmemesi yer almaktadır. Çünkü örgüt için herhangi bir pozisyonadaki bir çalışanın örgütten ayrılması; yeni bir işgören bulmak için başvuruları incelemek, aday havuzu oluşturmak, seçme ve yerleştirme işlemleri gerçekleştirmek ve yeni işgörenlerin oryantasyon ve mesleki eğitim süreçleriyle işlerine hazır hale getirilmesi gibi birbirine bağlı, oldukça maliyetli ve zaman alıcı birçok faaliyeti yerine getirmeyi gerektirmektedir. Ayrıca, örgütü tanımayan ve işe yeni başlayan işgörenlerin kendilerinden beklenen performansı sağlamaları da yine uzun zaman alabilir. Örgütsel bağlılığın zayıf olduğu örgütlerde, fiilen işten ayrılmaların da artmaya başlamasıyla birlikte, özellikle örgütte kalan diğer çalışanların moral ve çalışma isteklerinde ciddi düşüşlerle karşılaşma riski de söz konusu olabilir. Bu nedenle örgütler, örgütsel bağlılığı artırmaya yönelik çalışmalar yaparak çalışanların örgütten ayrılma düşüncelerinin

oluşmaması için uygun koşulları yaratmalıdır. Bu noktada örgütsel bağlılığı sağlamakta yöneticilerin önemli bir rolü vardır. Çalışanlardan yüksek performans bekleyen yöneticiler, çalışanların güçlü ve yetersiz yönlerini tespit ederek bu yönlerinin örgüt içerisindeki etkilerini belirlemekle birlikte olumlu yönlerinin üzerinde durarak daha iyi sonuçlar elde etmenin yolunun hangi faktörlerden geçtiğini değerlendirmek ve pozitif psikolojik sermayelerine yatırım yapmak durumundadırlar. Bu yatırım, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerine yapılmış bir yatırım olarak görülmekle birlikte çalışanların örgütsel bağlılıklarını garantilemek için yapılmış uzun vadeli bir yatırım olarak da düşünülebilir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda hem gelecekte yapılacak olan akademik çalışmalara bir perspektif sunması hem de özellikle örgütlerdeki insan kaynakları uzmanlarının değerlendirmesi için şu öneriler geliştirilebilir: Bankacılık sektörü üzerinde yapılacak sonraki araştırmalarda, bu çalışmada da tespit edilen pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif ilişkide iş yükü ve fazla mesai gibi bankacılık sektöründe sıklıkla gözlenen bazı çalışma şartlarının ya da Nolzen'in (2018: 253) de vurguladığı gibi farklı sektörlerin o çalışma alanına özgü en belirgin özelliklerinin düzenleyicilik etkilerinin araştırılması bu anlamda hem uygulamacılara hem de literatüre önemli katkılar sağlayabilir. Yapılacak olan nitel çalışmalar ile banka çalışanlarının görüşlerinin de alınması sağlanarak derinlemesine incelenmesi sağlanabilir. İlgili kurumların çalışanlarının örgütsel bağlılıklarına yönelik aksiyonlar alması kurum sağlığı açısından olumlu değerlendirilebilir. İlgili kurumların çalışanlarına pozitif psikolojik sermaye hakkında kurum içi eğitimler sunması ya da farklı etkinlikler düzenlenmesi kurum açısından gelişim kaydedilmesini sağlayabilir.

Pek çok çalışmada olduğu gibi bu çalışma da çeşitli nedenlere bağlı olarak bazı kısıtlara sahiptir. Bunlardan biri araştırmanın örneklem sayısı ile ilgilidir. Veri toplama sürecinde, özel bir bankanın farklı bölgelerindeki orta düzey yöneticilerine anket uygulama talebi iletilmiş fakat çok azından olumlu dönüş alınabilmiştir. Dolayısıyla bu çalışma sonucunda ortaya çıkan bulguların, bankacılık sektöründeki tüm çalışanlar için genellenmesi doğru olmayacaktır. Çünkü, bu çalışma sadece belirli bir örneklem grubu üzerinden yapılmış olup, evrenin tamamını kapsamamaktadır. Araştırma evreninin tamamına ulaşmanın mümkün olmadığı bu gibi durumlarda olduğu gibi araştırma evreninin genel eğilimine örneklem aracılığı

ile ulaşmak amaçlanmıştır. Bunun yanında, araştırma verilerinin anket yöntemiyle toplanmasından dolayı oluşan kısıtları da mevcuttur. Çoğu katılımcının anket formundaki soruları cevaplarken samimi ve dürüst davranmaması hatta kasti olarak yanlış cevap verme eğilimlerinde olmaları gibi nedenlerden dolayı çalışma kısıtlanabilmektedir. Bununla birlikte anket çalışmasına katılımın gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmesi sebebiyle çalışmaya katılanların doğru ve samimi cevap verdiği varsayılmaktadır. Öz-bildirim formları şeklinde tasarlanan ölçek ve anket formları yoluyla veri elde edilmesinin yanında daha objektif inceleme yapmayı mümkün kılacak diğer araştırma yöntem ve tekniklerinin de kullanılması, sonraki çalışmalarda bu kısıtın azaltılmasını sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Abbas, M., Raja, U. (2015). Impact of Psychological Capital on Innovative Performance and Job Stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 32(2), s. 128-138.
- Adiloğulları, İ., (2011). *Profesyonel Futbolcularda Duygusal Zeka İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ağırkan, M., Kağan M. (2017). Üniversite Öğrencilerinin Değer Yönelimleri ile Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 19(3), s. 225-245.
- Akçay, V.H. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akçay, V.H. (2012). Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ile İlişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), s. 125.
- Akhtar, S., Ghayas, S., & Adil, A. (2013). Self-efficacy and optimism as predictors of organizational commitment among bank employees. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 2(2), s. 33-42.
- Albayrak, A. S. (2005). Çoklu doğrusal bağlantı halinde en küçük kareler tekniğinin alternatifi yanlı tahmin teknikleri ve bir uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 1(1), s. 105-126.
- Allen, N. J. Meyer, J. P. (1993). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects. *Journal of Business Research*, 26 (1), s. 46- 91.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), s. 1-18.

- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1991). A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, s. 61-89.
- Altındış, S. ve Ergin, A. (2018). *Araştırma Evreni ve Örneklemi, Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Nicel, Nitel ve Karma Tasarımlar İçin Bir Rehber*. Edt. Şebnem Arslan, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Altun, Y., (2013), *Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s. 31.
- Angle, H., Perry, J. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, s. 1-14.
- Atalay, C.G., (2010). *Örgütsel Adalet, Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Ekin Basım Yayın, Bursa.
- Atila, F., Dönmez, B. (2022). Psikolojik Sermaye Algıları Ölçeği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), s. 515-538.
- Avey, J. B. (2007). *The Present Status of Research on Positive Psychological Capital: An Integration of Tested Relationships, Findings, Citations and Impact*. Unpublished doctoral dissertation. Central Washington University. ABD.
- Avey, J. B. Reichard, R. J., Luthans, F., Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22, s. 127–152.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., Palmer, N. F. (2010). Impact of Positive Psychological Capital on Employee Well-Being Over Time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, s. 17–28.

- Avey, J. B., Luthans, F., Youssef, C. M. (2010). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Management*, 36, s. 430–452.
- Avey, J., Nimnicht, J. L., Pigeon, N. G. (2010). Two Field Studies Examining the Association Between Positive Psychological Capital and Employee Performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(5), s. 384-401.
- Avey, J., Patera, J. L., West, B. J. (2006). The Implications of Positive Psychological Capital on Employee Absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), s. 42-60.
- Aydın, C., Çavuş, S. (2017). Kuşadası Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri. *Manas Sosyal Araştırma Dergisi*, 6(5), s. 79-95.
- Aydın, E., Basım, N. (2017). İş-Aile Çatışması ile Örgütsel Bağlılık Etkileşiminde Algılanan Yönetici Desteğinin Rolü: Görgül Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 8(4), s. 773-784.
- Aydın, M., (1993). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. (3.ed.), Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş., Ankara.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Bakker, A. B. (2009) Building engagement in the workplace. In R. J. Burke & C. L. Cooper (eds.) *The peak performing organization*, 50-72, Oxon, UK: Routledge.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2006). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, s. 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *The Career Development International*, 13(3), s. 209-223.

- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change, *Psychology Review*, 84(2), s. 191-215.
- Bandura, A. (1995). *Self-Efficacy in Changing Societies*. Cambridge University Press.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W.H. Freeman & Company. New York. Blumenfeld, P., Soloway, E., & Marx, R.A. (1991). Motivating project based learning: Sustaining the doing, supporting the learning. *Educational psychologist*, 26(3-4), s. 369-398.
- Basım, H. N., Çetin, F. (2011). Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(2), s. 104-116.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, s. 125-139.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66, s.32-42.
- Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: bir alan araştırması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bergman, M. E. (2006). The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review And Research Agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27, s. 645–663.
- Bıkmaz, F. H. (2002). Fen Öğretiminde Öz-Yeterlik İnancı Ölçeği, *Eğitim Bilimleri ve Uygulama Dergisi*, 1(2), s. 197-210.
- Bolat, O. İ., Bolat, T. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), s.75-94.

- Bono, J. E., Judge, T. A. (2003). Core self- evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality*, 17, s. 5-18.
- Bozdağ, Ateş, A. (2018). *Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisi: kamu kurumlarında bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi.
- Bozok, E. (2016). *Profesyonelleşmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: bir vakıf üniversite çalışanları üzerine araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Bressler, M. (2010). Planning and projecting critical human resource needs: There lationship between hope, optimism, organizationa commitment, and turnover intention among US Army reservesoldiers. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 2, 1.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. Second Edition, Guilford Publications, New York.
- Bryman, A., Cramer, D., (2001). *Quantitative Data Analysis with SPSS Release 10. A Guide for Social Scientists*. Routledge, Hove.
- Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Büyükbese, T., Aslan, H., (2019). Psikolojik Sermaye ve Duygusal Emeğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), s. 949-963.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. and Klesh, J. (1979). The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. Unpublished Manuscript, *University of Michigan, Ann Arbor, MI*.
- Can, E. (2016). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Caprara, Vittorio G., Cervone, D. (2003). A Conception of Personality for a Psychology of Human Strengths: Personality as an Agentic, Self Regulating System, in: L. G. Aspinwall, U. M. Staudinger, (Ed), A Psychology of Human Strengths: Fundamental Questions and Future Directions for a Positive Psychology. Washington: DC American Psychological Association, s. 61-74.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2002). *Optimism*. Teoksessa CR Snyder & SJ Lopez.
- Cengiz, A.A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, s. 184.
- Chao, M. C., Jou, R. C., Liao, C. C., & Kuo, C. W. (2015). Workplace stress, job satisfaction, job performance, and turnover intention of healthcare workers in rural Taiwan. *Asia Pacific journal of public health*, 27(2), s. 1827-1836.
- Cohen, A. (1992). Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13, s. 539-554.
- Cohen, A. ve Lowenberg, G. (1990). A Reexamination of the Side-Bet Theory as Applied to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Human Relations*, 43(10), s. 1015-1050.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 17(3), s. 336-354.
- Costantini, A., De Paola, F., Ceschi, A., Sartori, R., Meneghini, A. M., DiFabio, A. (2017). Work engagement and psychological capital in the Italian public administration: A new resource-based intervention programme. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), s. 1-11.
- Csikszentmihalyi, M. (1991). *Flow: The Psychology of optimal experience*. Harper Perennial, New York.

- Çağlar, Ç. (2013). Akademik iyimserlik düzeyinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1).
- Çakar, D.G., Ceylan, A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), s. 52-66.
- Çakınberk, A., Derin, N., Demirel, E. T. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), s. 89-121.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Çakmak, M. S., & Arabacı, İ. B. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algılarının iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(62), 890-909.
- Çavuş, M. F., & Gökçen, A. (2015). Psychological capital: Definition, components and effects. *British Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 5(3), s. 244-255.
- Çelebi, S. (2019). Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), s.121-137.
- Çetin, M.Ö. (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çetin, M.Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çınar, E. (2011). *Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Çöl, G. ve Gül H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 19(1), s. 291- 306.
- De Waal, J.J., Pienaar, J. (2013). Toward sunder standing causality between work engagement and psychological capital. *SA Journal of Industrial Psychology/ SA Tydskrifvir Bedryfsielkunde*, 39(2), s. 10.
- Demircan, N. (2003). *Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Demirci, M.K. (2008). *İşletmelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Gazi Kitapevi, Ankara.
- Demirel, Y., Yücel, M. (2017). Sosyal Destek ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Tükenmişlik Üzerine Etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Özel Sayı*, s. 310– 321.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 29, Temmuz-Aralık.
- Durak, H.Y., Seferoğlu, S.S. (2017). Öğretmenlerde Tükenmişlik Duygusunun Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(2), s. 759- 788.
- Erkmen, T. ve Esen, E. (2013). Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Öneri Dergisi*, 10(39), s. 23-30.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., & Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33(1), 210-223.
- Erkuş A., Fındıklı M. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of the School of Business Administration*, 42(2), s. 302-318.

- Etebarian, A., Tavakoli, S., & Abzari, M. (2012). The relationship between psychological capital and organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 6, 5057-5060.
- Evren, Z., (2017). Örgütsel Bağlılık ve Mağazacılık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*, Sage Publication.
- Freudenberger, H.J. (1974), Staff burnout, *Journal of Social Issue*, 30, s. 159-165.
- Gable, S. L., Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), s. 103–110.
- Gonzalez, T.F., Guillen, M. (2008). Organizational commitment: a proposal for a widerethical conceptualization of “normative commitment”. *The Journal of Business Ethics*, 78, s. 401-414.
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10(4), s. 488–503.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), s. 37-56.
- Gül, H. (2003). Davranışsal bağlılık yaklaşımı ve değerlendirmesi. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(1), s. 73-83.
- Güler, B.K. (2018). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi, *Çalışma Hayatında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*. A. Keser, G. Yılmaz, S. Yürür (Ed.), Umuttepe Yayınları, İzmit, s. 15-38.
- Güler, G. (2016), “Pozitif Psikolojik Sermaye İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Mersin İli Perakende Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi, Mersin.

- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Gürsel, Ü. (2017). *Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İlişkisi: Mutfak Personeli Üzerine Bir Araştırma*(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırklareli.
- Harms, P. D., Luthans, F. (2012). Measuring implicit psychological constructs in organizational behavior: An example using psychological capital. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), s. 589-594.
- Hodges, T. D., Clifton, D. O. (2004). Strengths-based development in practice. In P. A. Linley & S. Joseph (Eds.). *Positive psychology in practice*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., s. 256-268.
- Hoş, C., Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20, s. 1-24.
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- İnce, M., Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İşcan, Ö. F., Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(1).
- Joseph, S., Linley, P. A. (2004). Positive Therapy: A Positive Psychological Theory of Therapeutic Practice. In P. A. Linley & S. Joseph (Eds.). *Positive psychology in practice*, John Wiley & Sons, Inc., s. 354-368.
- Juárez, F., & Contreras, F. (2012). The influence of optimism and socioeconomic characteristics on leadership practices. *International Journal of Psychological Research*, 5(2), 18-29.

- Kalyar, M. N. (2017). *Psikolojik sermaye, lider- üye etkileşimi ve motivasyon ara değişkenleri bağlamında etik liderliğin yaratıcılık ve performans üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Kanter, R. M. (1968). Commitmentandsocialorganization: A study of commitmentmechanisms in utopiancommunities. *AmericanSociologicalReview*, 33(4), s. 499-517.
- Karaaslan, A., Kulaklıoğlu, S.A., Özler, E.D. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(2), s. 135-160.
- Karadag, E., Bayir, O.O. (2018). Theeffect of authenticleadership on schoolculture: A structuralequation model. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 6(1), 40-75.
- Karagöz, Y. (2015). *SPSS 22 Uygulamalı Biyoistatistik*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Karagül, M. (2003). Beşeri sermayenin ekonomik büyümeyle ilişkisi ve etkin kullanımı. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Antalya*, (5), s. 79-90.
- Karaman, A., ve Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), s. 35-48.
- Katz, D., Kahn, R.L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi* (H. Can, Y. Bayar, Çev.). Ankara: TODAİE, s. 167.
- Kaya, Ç., Altinkurt, Y. (2018). Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik ve yapısal güçlendirmenin rolü. *Eğitim ve Bilim*, 43(193), s. 63-74.
- Kaya, N. (2016). *Mobbingin örgütte adalet algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisi ile çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kazu, İ.Y., Yıldırım, D. (2021). Mesleki Tükenmişlik: Etki Eden Faktörler, Belirtileri ve Sonuçları. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(2), s. 462-473.
- Keleş, H. N. (2006). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*(Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kernis M., H. (2003). Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), s. 1-26.
- Keser, S., Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), s. 1-22.
- Kıraç, E. (2012). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), s. 200-211.
- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1).
- Kökalan, Ö., Şevik, Ü. (2017). İş Tatmini ile Tükenmişlik Düzeyi Arasında Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Etkisi. *Journal of Business Research Turk.* 9(4), s. 713-733.
- Köksal, O., Şenel, Ö.(2022). İş Biçimlendirmenin İşe Tutulma Üzerindeki Etkisinde Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 9(1), s.73-86.
- Köybaşı, F. (2016). *Okul Yöneticilerinin Girişimcilik, Öz-Yeterlilik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Analizi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Malatya.

- Köybaşı, F. ve Dönmez, B. (2017). Okul yöneticilerinin girişimcilik, özyeterlik ve örgütsel bağlılık algılarının analizi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(2), 249-280.
- Larrabee, J.H., Wu, Y., Persily, C.A., Simoni, P.S., Johnston, P.A., Marcischak, T.L., Mott, C.L., Gladden, S.D., (2010), Influence of Stress Resiliency on RN Job Satisfaction and Intent to Stay, *Western Journal of Nursing Research*, 32:1, s. 81-102
- Larson, M., Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(1), s. 45-62.
- Law, F. M., & Guo, G. J. (2016). Correlation of hope and self-efficacy with job satisfaction, job stress, and organizational commitment for correctional officers in the Taiwan prison system. *International journal of offender therapy and comparative criminology*, 60(11), 1257-1277.
- Lifeng, Z. (2007), Effects of Psychological Capital on Employees Job Performance, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 2, s. 18.
- Liu, E. (2019). Occupational self-efficacy, organizational commitment, and work engagement. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(8), 1-7.
- Luthans, F. (2002a). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Executive*, 16, s. 57-75.
- Luthans, F. (2002b). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, s. 695-706.
- Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., Li, W. (2008). More evidence on the value of Chinese workers psychological capital: A potentially unlimited competitive resource. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(5), s. 818-827.

- Luthans, F., Avolio, B. J. (2009). The "point" of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), s. 291–307.
- Luthans, F., Avolio, B., Avey, J. ve Norman, S. (2007). Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), s. 541-572.
- Luthans, F., Avolio, B.J. (2003). Authentic Leadership: A Positive Developmental Approach. In: Cameron, K.S., Dutton, J.E., Quinn, R. E., (Eds.). *Positive Organizational Scholarship*. Barrett-Koehler, San Francisco, s. 241-261.
- Luthans, F., Luthans, K.W., Luthans, B.C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 46, s. 45-50.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate–employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, s. 219-238.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), s. 219-238.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), s. 143-160.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007a). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press, Oxford, UK.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007b). Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior. In D. Nelson, C. L. Cooper (Eds.). *Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work*, 9(24). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. Oxford University Press, USA.

- Luthans, K. W., Jensen, S. M. (2005), The Linkage Between Psychological Capital and Commitment to Organizational Mission: A Study of Nurses. *Journal of Nursing Administration*, 35(6), s. 304-310.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill Irwin, New York.
- Mackvandi, A., Naderi, F., Makvandi, B., Pasha, R., Ehtesham Zadeh, P. (2020). Examine the effect of scientific optimism and organizational- citizenship behavior (OCB) and the mediating role of organizational commitment on the job motivation of high school teachers (Ramhormoz). *Social Science Quarterly*, 14(2), s. 44-24.
- Massimini, F., Delle F. A. (2000). Individual Development in a Bio-Cultural Perspective. *American Psychologist*, 55, s. 24-33.
- Masten, A. S., Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.) *Handbook of positive psychology*. Oxford University Press, s. 74-78.
- McMurray, A. J., Scott, D. R., Pace, R. W. (2004). The relationship between organizational commitment and organizational climate in manufacturing. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), s. 473-488.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4), s. 389-414.
- Meydan, C. H. Şeşen, H. (2011). *Yapısalcı Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Meyer J.P., Allen, N.J. ve Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), s. 372-378.

- Meyer, J. P., Allen, N.J. (1997). Commitment in the workplace, Theory, research and application. *Thousand Oaks*, Sage.
- Meyer, J. P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, s. 20-52.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediatelinkages in there lationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), s. 237-240.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). Themeasurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), s. 224–247.
- Mowday, R., Porter, L., Steers, R. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, Academic Press, New York.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., Hirst, G. (2014). Psychological Capital: A Review and Synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1),s. 120-138.
- Nguyen, H. M., & Ngo, T. T. (2020). Psychological capital, organizational commitment and job performance: A case in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(5), 269- 278.
- Nolzen, N. (2018). The concept of psychological capital: a comprehensivere view. *Management Review Quarterly*, 68(3), s. 237-277.
- Ocak, M., Güler, M., Basım, H.N., (2016). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Tutumları Üzerine Etkisi: Bosnalı Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), s. 113-130.
- Occupations: some methodological consideration. *Journal of AppliedPsychology*, 78.

- O'Reilly, C. A., Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), s. 492-499.
- Oruç, E. (2015). Pozitif psikolojik sermayenin politik davranışlara etkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Owen, S. ve Cole, K. (2012). Building Psychological Capital at work. Acorn Training & Consulting, oneday workshop.
- Örücü, E., Kışlalıoğlu, S.R. (2014). Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 110(22), s. 45-65.
- Özalp, B., (2021). Doğrulayıcı Faktör Analizi, (edt: Antalyalı, Ö.L ve Alparslan, A. M.), Jamovi Uygulamalı İstatistik Analizleri, Nobel akademik Yayıncılık.
- Özkalp, E. (2009). Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, s. 491-498.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D. ve Karaa, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*, 13(2), s. 77-96.
- Özkoç, H. (2021). Uygulamalarla Mikro Ekonomi (Editörler: Şenay Üçdoğruk Birecikli ve Seda Şengül). *Yapısal Eşitlik Modelleri ve Stata Uygulamaları*. Nobel, Ankara.
- Özler, N. D. E., Yıldırım, H. B. (2015). Örgütsel Güven ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 5, s. 163-188.
- Özoğul, G. (2017). *Profesyonel Turist Rehberlerinin Kişilik Özellikleri ile Mesleki Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Paek, S., Schuckert, M., Kim, T. T., Lee, G. (2015). Why is hospitality employees psychological capital important? The effects of psychological capital on work engagement and employee morale. *International journal of hospitality management*, 50, s. 9-26.
- Peterson, C., Chang, E. (2002). Optimism and flourishing. In C. Keyesand J. Haidt (Eds.). *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*, s. 55-79, Washington, DC: American Psychological Association.
- Peterson, C., Seligman, M. E. P. (2004). Character strengths and virtues: A handbook and classification. *Oxford University Press*, New York.
- Peterson, J., Spiker, B.K. (2005). Establishing the Positive Contributory Value of Older Workers: A Positive Psychology Perspective. *Organizational Dynamics*, 34, s. 153- 167.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Wlaumbwa, F. O. &Zhang, Z. (2011). Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach, *Personnel Psychology*, 64 (2), 427–450. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2011.01215.x
- Polat, M., Meydan, C.H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(1), s. 145-172.
- Polat, S., Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki. *I. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongre Kitabı*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Polatçı, S. (2011). *Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılmı ve Psikolojik İyi Oluşum Rolü* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, s. 40.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: The organization manrevisited. *The Academy of Management Review*, 12(3), s. 460–471.
- Reivich, K., &Shatte, A. (2002). *There silence factor*. New York: Broadway Books.

s. 538-551.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), s. 600-619.

Samadov, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Özel Sektörde Bir Uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İzmir.

Schulman, P. (1999). Applying learned optimism to increase sales productivity. *Journal of Personal Selling&Sales Management*, 19(1), s. 31-37.

Schumacker, R. E. Lomax, R. G. (2004). A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling. 2nd Ed. *Lawrence Erlbaum Associates*, Mahwah, NJ.

Seçer, B. (2009). İşgücü Piyasasında Sosyal Sermaye. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 10(3), s. 103-130.

Seligman, M. E. P. (1998). *Learned optimism*. New York: Pocket Books.

Seligman, M. E. P. (1998). *Positivesocialscience*. APA Monitor, 29, s. 2.

Seligman, M. E. P. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. In C. R. Snyder& S. J. Lopez (Eds.). *Handbook of positivepsychology* (pp. 3–9). New York, NY: Oxford University Press.

Seligman, M. E. P., (2007). *Gerçek Mutluluk: Kalıcı Doyuma Ulaşma Potansiyelini Gerçekleştirmek için Yeni Olumlu Psikolojinin Kullanılması* (2) (çev. S. Kunt- Akbaş). İstanbul: Eksi Kitaplar Yayınevi, s.18.

Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M. (2000). Positivepsychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), s. 5-14.

Seligman, M. E. P., Parks, A. C., Steen, T. (2004). A balanced psychology and a full life. *The Royal Society*, 359, s. 1379-1381.

Sezer, Ö. ve Ak, M. (2017). Örgütsel Etkililiği oluşturan unsurların katılımcı yönetim boyutu açısından değerlendirilmesi. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(179), s. 165-181.

- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), s. 317-339.
- Sheldon, K. M., King, L. (2001). Why positive psychology is necessary. *American Psychologist*, 56, s. 216-217.
- Shukla, S., Sinha, A. (2013). Employee Turnover in banking sector: Empirical evidence. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 11(5), s. 57-61.
- Snyder, C. R. (2002). Hopetheory: Rainbows in themind. *Psychological Inquiry*, 13(4), s. 249-275.
- Stajkovic, A. ve Luthans, F. (1998). Self-EfficacyAndWork-RelatedPerformance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 124, s. 240-261.
- Sürücü, L., Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel bağlılık üzerine kavramsal inceleme. *International Journal Of Management and Administration*, 2 (3), s. 49-65.
- Swales, S. (2002). Organizational commitment: a critique of the construct and measures. *International journal of management reviews*, 4(2), s. 155-178.
- Sweetman, D. veLuthans, F. (2010). Thepower of positivepsychology: Psychological capital and work engagement. *Work engagement: A handbook of essentia ltheory and research*, Edt: Arnold B. Bakker& Michael P. Leither, 54, s. 68. New York.
- Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), s. 277- 288.
- Şahin, N. (2007). *Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Taslak, S. (2015). Banka Çalışanlarının İşten Ayrılma Niyetleri Üzerinde Etkili Olan Faktörlere Yönelik Bir Araştırma: Muğla İli Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), s. 145-160.

- Taşlıyan, M., Pekkan, N. Ü. (2017). Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: Beş Yıldızlı Oteller Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1), s. 30-41.
- Tekin, Z., Uslu, F. (2018). İşletmelerde Zaman Yönetimi: Endüstri 4.0 ile Ölü Zamanı Sıfırlamak. *5rd International Congress On SocialSciences, ChinaToArdiatic*, İKSAD, s. 136-141, Ankara.
- Timuroğlu, K., İşcan, Ö.F. (2008). İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2).
- Togo, O. T. (2018). *Kurumsal Spor Organizasyonların Örgütsel Bağlılık ve Yaşam Kalitesine Etkisinin Değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tokmak, İ. (2014). Duygusal Emek ile Yabancılaşma İlişkilerinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), s. 134-156.
- Türesin, T. H. ve Köse S. (2017). Psikolojik Sermayenin Lider-Üye Etkileşimi Üzerindeki Etkisinin Hizmet Sektöründe Araştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), s. 341-378.
- Uyungil, S., ve İşcan, Ö. F. (2018). Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31), s. 435-453.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. Barış Platin Kitabevi, Ankara.
- Ünler, E. (2006). Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), s. 95-115.
- Varoğlu, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri (Yayımlanmamış Doktora Tezi). *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara.

- Wasti, S.A. (2000). Örgütsel bağlılığı belirleyen evrensel ve kültürel etmenler: Türk kültürüne bir bakış. İçinde Ayran, Z. (Ed.). *Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior: an idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior*, 24, s. 437-442.
- Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen örgütsel bağlılık modeli yaklaşımıyla otel işletmeleri işgörenlerinde örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), s. 114-129.
- Yalçın, A., İplik, F. N. (2007). A grubu seyahat acentalarında çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Adana ili örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, s. 483-500.
- Yazar, F., Özutku, H. (2019). Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Kocatepe İİBF Dergisi*, 21(2), s. 70-81.
- Yücel, İ., Çetinkaya, B. (2016). Birey-örgüt uyumu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide cinsiyetin rolü: Kayseri örneği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (3), s. 17-30.
- Zheng, W., Sharan, K., Wei, J. (2010). New development of organizational commitment: A critical review (1960-2009). *African Journal of Business Management*, 4(1), s. 012-020.

EKLER

EK-1: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Dr.Öğr.Üyesi Şeyma Gün EROĞLU danışmanlığında, Ahu Merve ALTINBAŞ tarafından hazırlanan Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı yüksek lisans tezinde kullanılmak üzere hazırlanmıştır.

Araştırmanın amacı, “pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi”nin araştırılmasıdır. Vereceğiniz yanıtlar etik kurallar çerçevesinde kesinlikle gizli kalacak ve hiçbir şekilde paylaşılmayacaktır. Yanıtlar analiz edilerek yüksek lisans tezinde bilimsel araştırma amacıyla kullanılacaktır. Bu sebeple soruları yanıtlarken cevapsız bırakmayıp, kendinize en uygun olduğunu düşündüğünüz seçeneği işaretlemenizi rica ediyoruz.

Araştırmanın başarısı tümüyle samimi katılımınıza bağlıdır. Değerli vaktinizi ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz. Bu ifadelere ne derece katıldığınızı “1= Kesinlikle Katılmıyorum”dan “5=Kesinlikle Katılıyorum”a doğru uzanan ölçek üzerinde belirtiniz.	1-Kesinlikle Katılmıyorum	2-Katılmıyorum	3-Ortadayım	4-Katılıyorum	5-Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.					
2. Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.					
3. Bu kuruluşa karşı kendimi duygusal bağlı hissetmiyorum.					
4. Bu kuruluşun benim için özel bir anlamı var.					
5. Kendimi kuruluşumda ailemin bir parçası gibi hissetmiyorum.					
6. Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.					
7. Bu kuruluşun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.					
8. Bu kuruluşun amaçlarını benimsiyorum.					
9. İstesem de şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.					

10. Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.					
11. Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12. Yeni bir işyerine alışmak benim için zor olurdu.					
13. Zaman geçtikçe mevcut kuruluşumdan ayrılmanın gittikçe zorlaştığını hissediyorum.					
14. Bu işyerinden ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim.					
15. Başka işyerinin buradan daha iyi olacağının garantisi yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.					
16. Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan ayrılmak istemezdim.					
17. Kuruluşuma çok şey borçluyum.					
18. Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.					
19. Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.					
20. Kuruluşumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
21. Bu işyerinden ayrılıp burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz.					
22. Bu kuruluşa sadakat göstermemin görevim olduğunu düşünüyorum.					
23. Kuruluşum maddi olarak zor durumda olsa bile sonuna kadar kalırdım.					
24. Bu kuruluş sayesinde ekmek parası kazanıyorum, karşılığında sadakat göstermeliyim.					
25. Mevcut kuruluşumdan ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem.					
26. Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.					
27. Bir grup iş arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim.					
28. Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.					
29. Daha önce de zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.					
30. Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.					
31. Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.					
32. İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.					
33. Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.					
34. Eğer çalışırken kendimi bir tikanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.					

35. İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.					
36. İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.					
37. Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.					
38. Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.					
39. Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.					
40. İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.					
41. İşime, “her şeyde bir hayır vardır” düşüncesiyle yaklaşıyorum.					
42. Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.					
43. Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.					
44. İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.					
45. Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.					
46. Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.					

1. Cinsiyet: () Kadın () Erkek

2. Yaş:

3. Medeni Durum: () Evli () Bekar

4. Eğitim Durumu: () Lise () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

5. Meslek hayatındaki çalışma süresi: () 1 Yıldan az () 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl () 21-25 Yıl () 26 Yıl ve üzeri

6. Bulunduğu işyerinde çalışma süresi: () 1 Yıldan az () 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl () 21-25 Yıl () 26 Yıl ve üzeri