

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ:  
KAMU KURUMLARINDA  
BİR UYGULAMA  
YÜKSEK LİSANS TEZİ  
AYŞE BOZDAĞ ATEŞ  
Eskişehir, 2018**

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ:  
KAMU KURUMLARINDA BİR UYGULAMA**

**AYŞE BOZDAĞ ATEŞ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı**

**Danışman: Prof. Dr. Erhan EROĞLU**

**Eskişehir**

**Anadolu Üniversitesi**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Temmuz, 2018**

## JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Ayşe BOZDAĞ ATEŞ'in "Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Kurumlarında Bir Uygulama" başlıklı tezi 12 Temmuz 2018 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca toplanan **İşletme (Yönetim ve Organizasyon)** Anabilim Dalında, **yüksek lisans tezi** olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Erhan EROĞLU  
Üye : Prof.Dr.Sezen ÜNLÜ  
Üye : Doç.Dr.Umut KOÇ

İmza

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

Prof.Dr.Emel SIKLAR  
Anadolu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

.....  
.....

## ÖZET

### POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: KAMU KURUMLARINDA BİR UYGULAMA

Ayşe BOZDAĞ ATEŞ

İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Temmuz, 2018

Danışman: Prof. Dr. Erhan EROĞLU

Bu çalışmanın temel amacı, örgütlerde çalışanların sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye ile örgüte olan bağlılıklarını incelemek ve pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden olan umut, öz yeterlik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik ile örgütsel bağlılık ilişkisini ve yönünü ortaya koymaktır.

Bu amaçla birinci bölümde pozitif psikoloji, pozitif düşünce okulu, pozitif örgütsel davranış ve son olarak da pozitif psikolojik sermaye ve bileşenleri olan umut, öz yeterlik, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel bağlılık tanımı ve önemi, örgütsel bağlılık ile ilgili yaklaşımlar, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, örgütsel bağlılığın sonuçları, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ilişkisi ele alınmıştır.

Çalışmanın son bölümünde pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ilişkisini ortaya koymak için kamu kurumlarındaki 385 adet çalışana anket uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden umut, özyeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarının çalışanların duygusal bağlılıklarını ve normatif bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği görülürken, devam bağlılığını ise kısmen etkilediği sonucuna varılmıştır.

*Anahtar Kelimeler: Pozitif Psikolojik Sermaye, Umut, Öz Yeterlik, Psikolojik Dayanıklılık, İyimserlik, Örgütsel Bağlılık*

## ABSTRACT

### THE INFLUENCE OF POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

#### AN IMPLEMENTATION IN A PUBLIC ESTABLISHMENTS

AYŞE BOZDAĞ ATEŞ

Department of Business/Department of Management and Organization

Anadolu University, Social Sciences Institute, July, 2018

Supervisor: Prof. Dr. Erhan EROĞLU

The main objective of this study is to analyze employees' commitments towards organizations and their positive psychological capital, and also to reveal the correlation of the following components of Positive Psychological Capital, hope, self-efficacy, psychological resilience, optimism with Organizational Commitment.

For that purpose, in the first section Positive Psychology, the School of Thinking positively, Positive Organizational Behaviour, Positive Psychological Capital and the following components hope, self-efficacy, psychological resilience, optimism, which belong to Positive Psychological Capital, are discussed.

In the second section of the study, definition and importance of organizational commitment, approaches related to organizational commitment, factors affecting organizational commitment, results of organizational commitment, relationship between positive psychological capital and organizational commitment are discussed.

In the last section of the study, a questionnaire has been taken by 385 employees in the organization to reveal the correlation of Psychological Capital with Organizational Commitment. As a result of the research analysis, in context of emotional and normative commitment positive psychological capital components including; hope, self-sufficiency, resilience and optimism dimensions of employees was positively effected; on the other hand, participation in the continuity commitment was partially effected.

**Key words :** *Positive Psychological Capital, Hope, Self-efficacy, Psychological Resilience, Optimism and Organizational Commitment.*

## ÖNSÖZ

Günümüz iş dünyasında psikolojik sermaye kurumlara değer katan ve rekabet avantajı sağlayan önemli sermaye türlerinden biri haline gelmiştir. Çalışanların verimliliği, psikolojik iyi oluşla birlikte örgütsel bağlılığa, aidiyete, motivasyona bağlı olarak değişmekte ve bu değişim hizmet kalitesine etki etmektedir. “Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Kurumlarında Bir Uygulama” adlı bu yüksek lisans tez çalışması ile çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin örgütsel bağlılıklarına etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Lisansüstü eğitim konusunda beni teşvik eden, çalışmalarımı destekleyen ve bu çalışmamın her aşamasında beni yönlendiren, hiçbir yardımını esirgemeyen, değerli görüşleriyle beni yönlendiren, bilgi ve deneyimlerini aktaran, saygıdeğer danışman hocam Prof. Dr. Erhan Eroğlu başta olmak üzere eğitim hayatım boyunca değişim ve gelişimime katkı sağlayan tüm hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

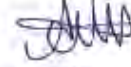
Çalışmanın uygulama kısmında kamu kurumlarında çalışılması konusunda gerekli izinleri veren, çalışanların anketleri yanıtlaması konusunda duyarlı davranmalarını sağlayan sayın Gökçeada Kaymakamı Muhittin Gürel’e teşekkür ederim.

Son olarak beni tüm eğitim hayatım boyunca yüreklendiren anne ve babama, çalışmam esnasında ihtiyaç duyduğum zaman ve desteği benden esirgemeyen, her zaman yanımda olan sevgili eşim Ufuk Ateş’e ve birlikte geçirmem gereken zamanlarını çaldığım kızlarım size minnettarım.

Ayşe BOZDAĞ ATEŞ

## ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezün bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi, bu çalışmamın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan "bilimsel intihal tespit programı"yla tarandığını ve hiçbir şekilde "intihal içermediğini" beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.



Ayşe BOZDAĞ AİLEŞ

## İÇİNDEKİLER

|  | <u>Sayfa</u> |
|--|--------------|
| BAŞLIK SAYFASI.....  | i            |
| JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....                                 | ii           |
| ÖZET .....   | iii          |
| ABSTRACT.....  | iv           |
| ÖNSÖZ.....   | v            |
| ETİK İLKE VE KURALARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....            | vi           |
| İÇİNDEKİLER.....   | vii          |
| TABLolar DİZİNİ.....                                       | x            |
| ŞEKİLLER DİZİNİ.....                                       | xii          |
| SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ.....                           | xiii         |
| 1.GİRİŞ.....   | 1            |
| 1.1.Sorun.....   | 1            |
| 1.2.Amaç.....  | 3            |
| 1.3.Önem.....  | 3            |
| 1.4.Varsayımlar.....                                       | 4            |
| 1.5. Hipotezler.....                                       | 4            |
| 1.6. Sınırlılıklar.....                                    | 5            |
| 1.7. Tanımlar.....   | 5            |
| 2.POZİTİF PSİKOLOJİ SERMAYE KAVRAMI.....                   | 8            |
| 2.1.Pozitif Psikoloji .....                                | 8            |
| 2.2.Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu.....                    | 9            |
| 2.3.Pozitif Örgütsel Davranış.....                         | 10           |
| 2.4.Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve Bileşenleri..... | 12           |
| 2.4.1.Öz yeterlik.....                                     | 15           |
| 2.4.2.Umut.....  | 18           |
| 2.4.3.İyimserlik.....                                      | 20           |
| 2.4.4.Psikolojik Dayanıklılık.....                         | 22           |
| 2.4.4.1.Varlık odaklı stratejiler.....                     | 23           |
| 2.4.4.2.Risk odaklı stratejiler.....                       | 23           |



|  |           |
|--|-----------|
| 2.4.4.3.Süreç odaklı stratejiler.....  | 23        |
| 2.5.Psikolojik Sermayenin Önemi ve Yararları.....                            | 24        |
| 2.6.Psikolojik Sermayenin Diğer Sermaye Türleri ile İlişkisi.....            | 25        |
| <b>3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....</b>  | <b>30</b> |
| 3.1.Örgütsel Bağlılık Tanımı ve Önemi.....                                   | 30        |
| 3.2. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar.....                             | 34        |
| 3.2.1.Movday yaklaşımı.....  | 34        |
| 3.2.1.1.Tutumusal bağlılık.....  | 34        |
| 3.2.1.2.Davranışsal bağlılık.....  | 35        |
| 3.2.2.Alen ve Meyer Yaklaşımı.....   | 36        |
| 3.2.2.1.Devam bağlılığı.....   | 36        |
| 3.2.2.2.Duygusal bağlılığı.....  | 38        |
| 3.2.2.3. Normatif bağlılık.....  | 39        |
| 3.2.3.Etzioni'nin örgütsel bağlılık yaklaşımı.....                           | 40        |
| 3.2.3.1.Ahlaki bağlılık.....   | 40        |
| 3.2.3.2.Hesapçı bağlılık.....  | 41        |
| 3.2.3.3.Yabancılaştırıcı bağlılık.....                                       | 41        |
| 3.2.4. O'Reilly ve Chatman'ın örgütsel bağlılık yaklaşımı.....               | 41        |
| 3.2.5. Katz ve Kahn'ın örgütsel bağlılık yaklaşımı.....                      | 42        |
| 3.2.6. Wiener'in örgütsel bağlılık yaklaşımı.....                            | 42        |
| 3.2.7. Argyris'in örgütsel bağlılık yaklaşımı.....                           | 42        |
| 3.2.8.Kanter'ın örgütsel bağlılık yaklaşımı.....                             | 43        |
| 3.2.9.Penley ve Gloud örgütsel bağlılık yaklaşımı.....                       | 44        |
| 3.2.10.Becker'in yan bahis teorisi.....                                      | 44        |
| 3.2.11.Salancik yaklaşımı.....   | 44        |
| 3.3.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....                              | 45        |
| 3.4.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....                                       | 47        |
| 3.4.1.Düşük örgütsel bağlılık.....   | 47        |
| 3.4.2. İlmli örgütsel bağlılık.....  | 48        |
| 3.4.3. Yüksek örgütsel bağlılık.....   | 48        |
| 3.5. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki..... | 48        |
| <b>4.YÖNTEM.....</b>   | <b>51</b> |
| 4.1.Araştırma Modeli.....  | 51        |
| 4.2.Araştırmanın Kapsamı .....   | 52        |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.3. Araştırmanın Örneklemi.....   | 53        |
| 4.4. Veri Toplama Tekniği ve Aracı.....  | 53        |
| 4.5. Verilerin Analizi.....  | 54        |
| <b>5. BULGULAR VE YORUM.....</b>   | <b>56</b> |
| 5.1. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirlik Analizi.....  | 56        |
| 5.2. Demografik Verilerin Betimsel Analizleri.....   | 58        |
| 5.3. Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerine İlişkin Puan Dağılımlarının Demografik Değişkenlere Göre Dağılımları..... | 63        |
| 5.4. Değişkenlere İlişkin Betimsel İstatistikler ve Değişkenler Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları .....  | 69        |
| 5.5. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....  | 71        |
| 5.5.1. Duygusal bağlılık düzeyleri çoklu regresyon analiz sonuçları.....   | 71        |
| 5.5.2. Devam bağlılığı düzeyleri çoklu regresyon analiz sonuçları .....  | 72        |
| 5.5.3. Normatif bağlılık düzeyleri çoklu regresyon analiz sonuçları.....   | 73        |
| <b>6. TARTIŞMA ve DEĞERLENDİRME.....</b>   | <b>75</b> |
| <b>7. SONUÇ ve ÖNERİLER.....</b>   | <b>78</b> |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>   | <b>81</b> |
| <b>EKLER</b>   |           |
| <b>ÖZGEÇMİŞ</b>  |           |

## TABLolar DİZİNİ

|   |    |
|---|----|
| <b>Tablo 5.1.</b> Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları.....  | 57 |
| <b>Tablo 5.2.</b> KMO ve Bartlett Geçerlilik Katsayısı.....   | 57 |
| <b>Tablo 5.3.</b> Psikolojik Sermaye Faktörleri Güvenirlik Katsayıları.....   | 57 |
| <b>Tablo 5.4.</b> Örgütsel Bağlılık faktörleri Güvenirlik Katsayıları.....  | 58 |
| <b>Tablo 5.5.</b> Katılımcıların Cinsiyet ve Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri.....  | 59 |
| <b>Tablo 5.6.</b> Katılımcıların Cinsiyet ve Yaş Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri .....  | 59 |
| <b>Tablo 5.7.</b> Katılımcıların Cinsiyet ve Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri.....   | 60 |
| <b>Tablo 5.8.</b> Katılımcıların Cinsiyet ve Aylık Gelir Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri .....  | 61 |
| <b>Tablo 5.9.</b> Katılımcıların Cinsiyet ve Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri .....   | 61 |
| <b>Tablo 5.10.</b> Katılımcıların Cinsiyet ve Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri .....   | 62 |
| <b>Tablo 5.11.</b> Katılımcıların Cinsiyet ve Statü Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri ...   | 63 |
| <b>Tablo 5.12.</b> Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Cinsiyete Göre Dağılım Tablosu.....                                 | 64 |
| <b>Tablo 5.13.</b> Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Medeni Duruma Göre Dağılım Tablosu.....                             | 64 |
| <b>Tablo 5.14.</b> Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Yaşa Göre Dağılım Tablosu.....                                      | 65 |
| <b>Tablo 5.15.</b> Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Eğitim Düzeyine Göre Dağılım Tablosu.....                           | 66 |
| <b>Tablo 5.16.</b> Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Aylık Gelirlerine Göre Dağılım Tablosu.....                         | 66 |
| <b>Tablo 5.17.</b> Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Şimdiki Çalıştıkları Görevdeki Sürelerine Göre Dağılım Tablosu..... | 67 |
| <b>Tablo 5.18.</b> Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Toplam Çalıştıkları Sürelerine Göre Dağılım Tablosu.....            | 68 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Tablo 5.19.</b> Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Statülerine Göre Dağılım Tablosu.....   | 69 |
| <b>Tablo 5.20.</b> Kamu Çalışanlarının Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Öz Yeterlik, Umut, Dayanıklılık, İyimserlik Değişkenlerine İlişkin Betimsel İstatistiklerine İlişkin Tablo.....         | 70 |
| <b>Tablo 5.21.</b> Kamu Çalışanlarının Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Öz Yeterlik, Umut, Dayanıklılık, İyimserlik Değişkenleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayılarına İlişkin Tablo..... | 70 |
| <b>Tablo 5.22.</b> Kamu Çalışanlarının Duygusal Bağlılık Düzeyleri Regresyon Analiz Sonuçlarına İlişkin Tablo.....  | 72 |
| <b>Tablo 5.23.</b> Kamu Çalışanlarının Devam Bağlılık Düzeyleri Regresyon Analiz Sonuçlarına İlişkin Tablo.....   | 73 |
| <b>Tablo 5.24.</b> Kamu Çalışanlarının Normatif Bağlılık Düzeyleri Regresyon Analiz Sonuçlarına İlişkin Tablo.....  | 73 |

## ŞEKİLLER DİZİNİ

|  |    |
|--|----|
| Şekil 1.1. Pozitif Psikolojik Sermayenin Diğer Kavramlarla İlişkisi..... | 14 |
| Şekil 1.2. Rekabet Üstünlüğü İçin Yapılmış Sermaye Türleri.....          | 26 |
| Şekil 2.1. Örgütsel Bağlılıkla Tutumsal Bakış Açısı.....                 | 35 |
| Şekil 2.2. Örgütsel Bağlılıkla Davranışsal Bakış Açısı.....              | 35 |
| Şekil 5.1. Araştırma Modeli.....   | 51 |

## **SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ**

**APA:** American Psychological Association

**KMO:** Kaiser-Meyer-Olkin

**p:**Anlamlılık

**PSYCAP:**Positive Psychological Capital

**r:**Pearson Korelasyon Katsayısı

**s.d. :**Standart Değişim

**s.s:** Standart Sapma

**SPSS:** Stastical Package for the Social Sciences

**v.b.** ve benzeri

**vd.** ve diğerleri

**x** Aritmetik ortalama

# 1. GİRİŞ

## 1.1.Sorun

Psikoloji bilimi insanların değişmekte olan ihtiyaç ve beklentilerini karşılamakta yetersiz kalan bakış açısını değiştirmesi ile ortaya çıkan pozitif psikoloji yaklaşımının örgütsel alana yansımaları kaçınılmaz olmuştur. Pozitif psikoloji kavramının, Maslow tarafından “Motivasyon ve Kişilik” isimli kitabının, “Pozitif Psikolojiye Doğru” başlığı altındaki final bölümünde kullanıldığından bu yana, yeniden keşfedilmesi için uzun bir zaman geçmesi gerekmiştir. Martin E. P. Seligman ve meslektaşlarının 1990’ların sonuna gelindiğinde, psikoloji biliminin insanların kusur ve hastalıklarına odaklanan olumsuz bakış açısını sorgulamaya başlaması ile pozitif psikoloji yaklaşımı ortaya çıkmıştır.

Seligman’a göre psikolojinin üç ana hedefi; zihinsel hastalıkları tedavi etmek, insanların yaşam tatminlerini arttırmak ve insanların kabiliyetlerinin neler olduğu, güçlerinin sayesinde neler yapabileceklerinin farkında olmalarını sağlamaktır (Seligman, 2002, s.4). İnsanlarda neyin yanlış olduğuna değil, neyin doğru olduğuna vurgu yapan yeni psikoloji akımı olarak tanımlanan pozitif psikoloji kavramı, insanın doğal psikolojik yapısını vurgulamakta; kısaca insanın doğal güç ve yeteneklerinin bilimsel anlamda incelenmesi olarak açıklanmaktadır.

Pozitif psikolojinin örgüt yaşamına yansımaları olan “Pozitif Örgütsel Davranış” akımı Luthans (2002, s. 59) tarafından “günümüz iş hayatında çalışanların performansını arttırmak için, ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde pozitif olarak yönlendirilebilen, insan kaynaklarının güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve elde edilen bilimsel bilgilerin uygulanması” olarak tanımlanmaktadır. Buradan hareketle bu çalışmada, “Pozitif Psikolojik Sermaye” kavramı, pozitif psikoloji hareketinin, örgütsel yansımaları sonucunda çalışanların pozitif psikolojik durumunu ifade etmek için kullanılmaktadır.

Günümüzdeki sosyo-ekonomik gelişmelerin doğal bir sonucu olarak işletme sahipleri ve çalışanlar zamanlarının büyük bir kısmını işyerlerinde geçirmektedirler. İş hayatındaki beklentileri de buna bağlı olarak şekillenmekte ve değişmektedir. Bu değişim genellikle yaptıklarını ve katkılarını sorgulama ile başlamakta ve onları yeni bir anlam aramaya yöneltmektedir. Bu anlam arayışı genellikle iş tatmini, bağlılık, motivasyon, aidiyet, itibar gibi maddi olmayan değerleri ön plana çıkarmaktadır. Bu doğrultuda içsel bir doyuma ulaşmayı arzulayan çalışanlar için yaptıkları işle ilgili tatmin olmak ve bir bütünün parçası olduklarını hissetmek büyük önem taşımaktadır. Çalışmak istedikleri örgütlerde önceledikleri özellik ise o örgütün yönetim sürecinde duygulara, ortak değerlere, bağlılığa, takım ruhu ve birlikteliğe önem vermesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütler sahip oldukları en değerli kaynak olan insan unsurunu hızla gelişen rekabet ortamında rekabet avantajı elde etmek ve verimliliği arttırmak amacıyla etkili bir biçimde kullanmaları gerekmektedir. Bu yüzden rekabet ve verimliliğe etki eden en önemli unsurlardan olan insan; motivasyon, kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık, iş gören tatmini, mesleki bağlılık, kariyer planlaması ve psikolojik sermaye gibi kavramların ortaya çıkmasına neden olmaktadır ve örgütler de rekabet edebilirliklerini ve verimliliklerini yükseltmek amacıyla çalışanlarına daha fazla önem vermeye başlamaktadır. Bu önemle birlikte, bu konuda yapılan araştırmaların sayısı da gitgide artmakta ve pozitif psikolojik sermaye en popüler konulardan biri haline gelmektedir. Bu konuda yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunu pozitif psikolojik sermayenin diğer kavramlarla olan ilişkisi oluşturmaktadır. Psikolojik sermayenin birçok değişkenle hem pozitif hem de negatif olarak ilişkili olduğu bilinmektedir. Yerli ve yabancı yazında yapılan araştırmalarda psikolojik sermaye ile stres belirtileri ayrılma niyeti iş arama davranışları, sinizm iş stresi, kaygı, devir, oranı, sapkınlık, zarar verici, iş davranışı, zorunlu ve gönüllü devamsızlık, tükenmişlik, iş-aile çatışması, arasında negatif; performans, iş doyumunu, örgütsel bağlılık, öznel iyi oluş, işe bağlanma, işle ilgili iyi oluş, iş mutluluğu arasında pozitif ilişkinin olduğu görülmektedir (Tetik H., Köse, S.,2017,s,342). Örgütlerde çalışanlara, onların psikolojik durumlarını iyileştirme, kapasitelerini artırmaları için fırsatlar sunma, sahip oldukları özellik ve yeteneklerini geliştirilmelerinde en büyük rehber olma özelliği taşıması açısından pozitif psikolojik sermayenin önemi büyüktür. Bu yüzden örgütsel davranış alanında son zamanlarda araştırılan en popüler kavram olarak pozitif psikolojik sermaye öne çıkmaktadır.

Bu araştırmanın temel konusu pozitif psikolojik sermayenin etkilerinin araştırıldığı meta analizi çalışmasında Avey ve diğ. (2011, s.127-152), pozitif psikolojik sermayenin, hizmet odaklı endüstrilerde, imalat odaklı endüstrilere oranla daha fazla etkisi olduğunun altını çizmektedirler. Bu etkinin, hizmetlerin kendine özel yapısından kaynaklandığı söylemek mümkündür. Öncelikle hizmetler soyut bir yapıdadır ve hizmetlerin üretimi ile tüketimi eş zamanlı gerçekleşmektedir. Bununla birlikte, hizmet verme sürecinde hizmetin verildiği ortamda çalışanlar ile hizmeti alanların bireyler arası etkileşimleri söz konusudur. Pozitif psikolojik sermaye kavramının zihinsel yapısı ile hizmetlerin gerek soyut ve anlık yapısı, gerekse karşılıklı etkileşim özelliği, hizmet odaklı endüstrilerdeki baskın etkisine açıklama getirmektedir. Buradan hareketle araştırmanın tasarımında öncelikle, hizmet endüstrisi dikkate alınmıştır. İnsanların kamu hizmetlerinden faydalanmasında çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin ve örgütsel bağlılıklarının iş performansına ve müşteri memnuniyetine etkisi önemli düzeyde olduğundan bu çalışmada Gökçeada İlçesinde faaliyet gösteren kamu



kurum ve kuruluşlarında çalışan personelin pozitif psikolojik sermayelerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi araştırılacaktır.

## **1.2.Amaç**

Bu çalışmanın amacı kamu çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamak ve demografik özelliklerin psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemektir. Bu çalışma çeşitli kamu kurumlarında hizmet veren kamu çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi demografik özelliklerden yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim düzeylerine göre gösterdikleri farklılıkların ortaya koyulmasını amaçlamaktadır.

## **1.3.Önem**

Çalışanların verimlilikleri, sahip olunan eğitim, deneyim ve bilişsel yeteneklerle mazruf insan sermayesinin yanı sıra yaptıkları işin nitelik ve niceliğini etkileyen ve kişiliklerinin bir yönünü oluşturan pozitif psikolojilerine de bağlı olduğunu göstermektedir (Goldsmith, Darity ve Weum, 1998, s.15). Çevresiyle yeterli derecede iletişimde olduğundan kendisine güvenen ve yaşadığı toplumla barışık olan bireyin öz güveninin artması, doğal olarak verimliliğine yansımaktadır. Temple ve Johnson (1998)'a göre, birey iradesine bağlı olan insan sermayesinin, bulunduğu toplumla barış içinde olması, daha özverili çalışmasını sağlamaktadır.

Seligman (2002), genç ve yetişkinler arasında yapılan bir araştırmanın sonucu olarak, ruhsal durumu iyi olan gençlerin ve yetişkinlerin diğerlerine göre daha yüksek performansa ulaştıklarını ileri sürmüştür. Verimlilik ve performansta bireysel gelişimin önemli olduğu ve iş hayatı mutlu ve iyimser olan çalışanların örgüte katkısının daha fazla olacağı bilinmektedir. Herhangi psikolojik sorunu olmayan bireylerin kişisel gelişimlerinin önem kazanması ve örgütlerin insan faktörüne gereken önemi vermeye başlaması ile birlikte pozitif örgütsel davranışların arttırılması maksadıyla çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin arttırılmasına yönelik uygulamalara ilgi artmıştır (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

Uluslararası alanda pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel davranış değişkenleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışma sayısı oldukça fazla olmasına rağmen ülkemizde pozitif psikolojik sermaye konusu 2010 yılından itibaren çalışılmaya başlanmıştır. Psikolojik sermaye kavramının çalışanların tutum ve davranışları üzerinde ne derece etkili olduğu araştırmalara konu olmakla birlikte günümüzde yapılan çalışmalara bakıldığında insan kaynaklarının performansını etkileyecek pozitif psikolojik sermaye alanında yapılan çalışma sayısı son derece sınırlıdır. Bu doğrultuda, araştırmanın ulusal literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan çalışmalarda örneklem tek bir kurum veya bir sektöre dayalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiş iken bu çalışmanın örnekleminde Gökçeada'da faaliyet gösteren tüm kamu kurumlarında çalışan farklı mesleklere sahip bireyler ele alınacaktır.

Araştırma, pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılıkla ilişkili çalışan tutumlarına etkisini ölçmek üzere yapılandırıldığından dolayı, elde edilecek bulguların uygulayıcıları çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerine yatırım yapmaları yönünde teşvik ederek rekabet avantajı elde etmek üzere yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Kendine güvenen, umut sahibi, iyimser ve sorunların üstesinden hızlı bir şekilde gelebilen çalışanların, örgütlerde önemli bir unsur olarak psikolojik sermayenin temel dayanak noktasını oluşturduğu göz ardı edilmemelidir. Bu nedenle psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanların performans düzeylerinin, örgüte olan bağlılıklarının, insan ilişkilerindeki başarılarının da yüksek olduğu bilinmektedir. Bu durumun örgütlere olan yansıması pozitif olarak değerlendirilmekte ve çalışanların verimliliği ve örgüte olan bağlılıkları açısından da örgütlere büyük katkıları olmaktadır. Bu bağlamda bu araştırmanın önemi örgütlerdeki çalışanların sahip oldukları pozitif psikolojik sermayelerinin örgüte olan bağlılıklarının seviyesini ortaya koyması açısından önemli olmaktadır.

#### **1.4.Varsayımlar**

- Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının ölçekteki sorulara samimi ve doğru cevap verdiği varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan çalışanlar, tüm evreni temsil etmektedir.
- Araştırmada kullanılan ölçme araçları geçerli ve güvenilirlerdir.

#### **1.5. Hipotezler**

Bu araştırmanın hipotezleri ve alt hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir;

H1:Psikolojik sermaye bileşenlerinin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

Ha: Umut bileşeninin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H1b: Dayanıklılık bileşeninin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H1c: Öz yeterlilik bileşeninin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H1d: İyimserlik bileşeninin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2: Psikolojik sermaye bileşenlerinin devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır

H2a: Umut bileşeninin devam bağlılığı üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2b: Dayanıklılık bileşeninin devam bağlılığı üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2c: Öz yeterlilik bileşeninin devam bağlılığı üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2d: İyimserlik bileşeninin devam bağlılığı üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3: Psikolojik sermaye bileşenlerinin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır

H3a: Umut bileşeninin normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3b: Dayanıklılık bileşeninin normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3c: Öz yeterlilik bileşeninin normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3d: İyimserlik bileşeninin normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

## 1.6.Sınırlılıklar

Bu araştırma;

- Gökçeada ilçesinde bulunan kamu kurumu çalışanları ile,
- Katılımcı görüşleri “Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” içerisinde yer alan araştırma soruları ile,
- Katılım gönüllülük esasına göre belirlenmiş olup, 17 Nisan 2018 – 10 Mayıs 2018 tarihleri arasında anketleri cevaplayan katılımcılarla sınırlıdır.

## 1.7. Tanımlar

**Pozitif Psikolojik Sermaye:** Bireylerin güçlü taraflarını nasıl ortaya çıkarıldığı ve geliştirildiğiyle ilişkili olarak tecrübe veya eğitim ile değişebilen ve gelişebilen çeşitli özellikler bütünü pozitif psikolojik sermaye olarak tanımlanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007: 326). Pozitif psikolojik sermaye, umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşmakla birlikte kavram, onu oluşturan bu boyutların toplamından daha fazla bir anlam ifade etmektedir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006: 19).

**Umut:** Umut, arzu edilen amaçlara ulaşmak için farklı yollar bulma ve bu yolları kullanmak için kişinin kendini motive etmesi olarak tanımlanmaktadır (Snyder 2002: 249-252). Benzer şekilde umut; somut amaçlar belirleme, bu amaçları gerçekleştirmek için alternatif yollar bulma ve belirlenmiş amaçlara ulaşmak için irade gücünü kullanmayı kapsayan bilişsel bir etkinliktir.

**İyimserlik:** İyimserlik, bireylerin pozitif yaşantılarını açıklarken içsel, kalıcı ve genellenebilir sebeplere; negatif yaşantılarını açıklarken ise dışsal, geçici ve duruma özgü sebeplere atıfta bulunmaları olarak tanımlanır (Seligman, 1998: 49).

**Özyeterlilik:** Özyeterlilik kişinin amaçlara ulaşmak için gereken davranışları organize etme ve gerçekleştirmede sahip olduğu yeteneklere inanmasıdır (Bandura, 1986: 391). Kişinin belirli bir bağlamda, belirli bir görevi başarılı biçimde yerine getirmesinde gerekli olan motivasyon, bilişsel süreçler ve eylemleri harekete geçirmek için kendisine inanması özyeterliliği oluşturmaktadır.

**Dayanıklılık:** Psikolojik dayanıklılık, bireyin içinde bulunduğu durumlardaki sıkıntı, belirsizlik, çatışma, başarısızlık ile beraber başarılı olmaya yönelik harekete geçmeyi kapsamaktadır. Bununla beraber zorluklar karşısında dayanıklılık, genel olarak bireyin şiddetli stres ve sıkıntılı durumlarda adapte olma yeteneği ve kapasitesi olarak ifade edilmektedir.

**Örgütsel Bağlılık:** Bireylerin çalıştığı örgüt ile özdeşleşmesi ve bu doğrultuda örgütün ilke amaç ve değerlerini benimsemesi, örgütsel kazançlar için çaba göstermesi ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğidir (Çöl, 2004).

**Duygusal Bağlılık:** Duygusal bağlılık, bir kuruluştaki çalışan bireylerin duygusal olarak kendi seçimleri ile örgütte kalma isteği olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2006). Çalışan bireyin örgüte duygusal bağlılığını ve onunla entegre olmasını açıklayan bu tür bağlılıkta, çalışanların örgütte kalma nedeni, örgütün amaçlarıyla özdeşleşmesidir.

**Devam Bağlılığı:** Devam bağlılığı; çalışanın örgütten ayrılmasının maliyetlerini göz önünde bulundurması ile ortaya çıkan bir bağlılık türüdür. Literatürde rasyonel bağlılık ya da algılanan maliyet olarak da kullanılan bu bağlılığa göre çalışanların örgüte bağlılık duymalarının ve örgütte kalmak istemelerinin temel nedeni örgüt içinde kalmaya (kıdem, terfi olanakları, aldığı ücrete) ihtiyaç duymalarıdır (Meyer ve Allen, 1991).

**Normatif Bağlılık:** Bir örgütte çalışanların, işverenlerine karşı besledikleri sadakatten ötürü veya örgütün kendileri için katlandığı maliyet ve emeklerin sonucunda elde ettiği yararların karşılığını verme duygusuna dayalı olarak oluşan bağlılık türüdür (Aslan, 2008). Bireyin örgütte çalışmaya devam etmesinin nedeni, bu davranışı doğru ve ahlaki kurallara uygun bulmasıdır. Bu bağlılık düzeyinde çalışan görev bilinciyle hareket eder.

## 2.POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

### 2.1.Pozitif Psikoloji

İkinci Dünya Savaşından sonra psikoloji zayıflık, eksiklik ve olumsuzluklar üzerine odaklandığı için bireylerin güçlü yönlerini önemsememiştir. İşte bu noktada pozitif psikoloji ilginin negatiften pozitive kayması gerektiğini öne sürmüştür. Pozitif psikoloji hareketi, insanın ve davranışlarının patolojik ve negatif yönleri ile meşgul olan psikolojiye tepkinin sonucunda ortaya çıkmıştır (Luthans 2002a, s. 58). Bireylerin daha mutlu ve istekli çalışmasından yola çıkarak pozitif psikoloji hareketi (Özer vd., 2013, s.438) ilk olarak 1960'lı yıllarda insan psikolojisi bağlamında Abraham H. Maslow, Erich Fromm ve Carl Rogers tarafından ortaya atılmıştır. Ancak 1998 yılında Amerikan Psikologlar Birliği'nin (APA)'nın o dönemki başkanı Martin E. P. Seligman "Pozitif Psikolojiye" ismini verip, bugünkü haliyle kullanılmasına çalışmalarıyla öncülük etmiştir. "Pozitif psikolojiyi, bireylerde neyin yanlış olduğuna değil, neyin doğru olduğuna vurgu yapan yeni bir psikoloji akımı" olarak adlandırmıştır. Pozitif psikoloji üzerine yaptığı araştırmalarla öncü kabul edilen Prof. Martin Seligman, "öğrenilmiş çaresizlik" konusunda yaptığı araştırmalar sonucunda insanın davranışlarıyla olumsuz bir sonucu kontrol edemeyeceğini ve sonrasında davranışlarıyla olumsuz sonucu ortadan kaldıracabileceği durumlarda dahi gereken çabayı gösterememesini bulmuştur. Bu bulgu, insanların kendilerine olan güven, ileriye dönük umut içinde olma ve amacına ulaşmada alternatif yollar belirleyebilme noktasında önem arz etmektedir. Seligman ve arkadaşlarının yaptığı araştırmalar psikolojinin unutulmuş yönlerini çalışmak üzere pek çok araştırmacıyı teşvik ederek pozitif psikolojinin doğmasına sebep olmuştur. Seligman ve Csikszentmihalyi pozitif psikolojiyi, pozitif kişisel tecrübe, pozitif kişisel özellikler, pozitif kurumların incelenmesi olarak açıklamaya çalışmaktadırlar. Söz konusu olan pozitif kişisel tecrübenin mutluluk, iyilik hali, memnuniyet, umut, iyimserlik ve pozitif duyguları yansıttığı, pozitif kişisel özelliklerin yetenekler, ilgiler, yaratıcılık, bilgelik, değerler, karakterin güçlü yönleri, anlam, amaç, büyüme ve cesareti ve pozitif kurumların pozitif aileler, okullar, işletmeler, topluluklar ve toplumları yansıttığını belirtmişlerdir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000, s.5).

Wright pozitif psikolojinin toplumun yapı taşı olan insanın gelişmesine katkı sağlayarak insanların güçlü yanlarının geliştirilmesi ve yeteneklerinin ortaya çıkarılmasında önemli bir süreç şeklinde işlediğini vurgulamaktadır. Psikolojik açıdan yeteneklerinin farkına varan insanın hem toplumsal yönü güçlü hem de örgütlerde verimli olacağını belirtmiştir. Pozitif

psikolojinin asıl amacının, psikolojinin sadece olumsuzlukları gidermeye yönelmesinin yanında olumlu nitelikleri de geliştirmeye çalışması şeklinde ifade etmektedir (Wright, 2003. s.437).

Morgan ve Luthans (2013) pozitif psikolojiyi “gemi direğinin gemi omurgasından (negatifliği temsil eder) üç kat daha uzun olduğu batan bir gemiyi batmaktan kurtaran yelkeni destekleyen direğe (pozitifliği temsil eder)” benzetmektedirler (s.148-149). Pozitif psikoloji psikologların dikkatini insanların sorunlarına değil, onları içsel olarak mutlu kılan pozitif düşünme biçimlerine, hoşgörüyü çekmiştir. Ayrıca 20.yüzyılın son yıllarında pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalar, bu pozitif bakış açısının örgütsel davranışa nasıl yarılanacağı konusunda araştırmacıları düşünmeye sevk etmiştir. Pozitif psikolojinin örgütsel alana yansması iki alt akım ile gerçekleşmektedir. Bunlardan birincisi olan Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu, örgütlerin olumsuz durumlarda hayati koşulları sağlamaları için gerekli olan pozitif özellikleri ele almaktadır (Keleş, 2011, s. 346). İkincisi olan pozitif örgütsel davranış ya da pozitif örgütsel bilim, insan kaynaklarının ölçülebilir ve geliştirilebilir pozitif psikolojik yeteneklerine odaklanmaktadır (Luthans vd., 2007b, s.541-572). Kısacası, pozitif psikolojinin terapi rehberlik eğitim ve sağlık alanlarının yanında örgütsel alanda da yer aldığı ve katkısının olduğu vurgulanmaktadır. Davis (2010, s. 5), pozitif psikolojinin gelişime açık ve örgütsel performansa olumlu katkısı sebebiyle iş dünyasında da önemli bir etken olacağını, yönetimin insan sermayesini nasıl geliştireceğini ve kullanacağını görmede, örgüt politikasını oluşturmada, çalışanların en iyi şekilde performans sağlamalarında işletmelerde de temel konular arasında yer alacağından bahsetmektedir<sup>1</sup>

## **2.2.Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu**

Pozitif psikoloji, insanların olumlu duygularını ve kişilik özelliklerini ve bunları meydan getiren kurumları inceleyen bütüncül bir kavramı ifade etmektedir (Seligman, M. 2005, s.410). Pozitif psikoloji biliminin örgütlere yansması pozitif örgütsel davranış şeklindedir. Örgüt ortamına bu yansıyış birbirini tamamlayan iki ana yaklaşımla ele alınarak incelenmektedir. Michigan Üniversitesi’nden bir grup araştırmacı tarafından çalışılan Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu (Positive Organizational Scholarship) bu yaklaşımlardan ilkidir. Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu özellikle örgütlerdeki pozitif çıktı, süreç ve özellikleri incelemektedir. Bu araştırmalarla birlikte pozitif örgütsel davranış araştırmacıları, bilimsel bir yaklaşım ihtiyacı olduğunu farkına varmışlardır. Pozitif kelimesi olumlu bir ifadeyi ---vurgularken, örgütsel

kelimesi ile konunun örgütsel bağlamda değerlendirildiği ve düşünce okulu ile de hem teorik, hem de ampirik olarak konunun bilimsel yöntemlerle incelenerek açıklandığı anlaşılmaktadır. Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu daha makro bir bakış açısıyla örgütlerdeki olayları analiz etmektedir ve merhamet, erdem gibi karakter özellikleri, henüz performansla ilgisi kanıtlanmamış kavramlarla ilgilenmektedir (Hefferon ve Boniwell, 2011, Cameron, Dutton, ve Quinn, 2003 den aktaran Bitmiş, M. G., 2014, s.9-10).

Pozitif psikolojinin daha mikro ve bireysel açıdan ele alındığı ikinci yaklaşım ise Luthans öncülüğünde yapılan Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik araştırmalarıyla savunulan koşula bağlı olarak gelişebilen ve performansla ilgili kavramları ele alan Pozitif Örgütsel Davranıştır ( Güler, 2009, s.122).

### **2.3.Pozitif Örgütsel Davranış**

Pozitif psikolojinin örgüt yaşamındaki yansıması olan pozitif örgütsel davranış savunucusu Luthans (2002a), günümüz örgütlerindeki performans iyileştirmelerinin ölçülebilir, geliştirilebilir olmasının mümkün olduğunu belirtmiştir. Etkili bir şekilde yönetilebilir pozitif yönelimli insan kaynağının güçlü yanları ve psikolojik kapasitelerine ilişkin uygulama ve çalışmaların pozitif örgütsel davranış kapsamında değerlendirildiğini açıklamaktadır (Luthans, 2002a, s. 59). Bu yüzden psikolojik kapasitenin pozitif örgütsel davranış içerisinde değerlendirilebilmesi için bu kapasitenin öncelikle pozitif bir kapasite olması, kapsamlı bir teorik alt yapıya dayanması, geçerli bir ölçüm aracı ile incelenmiş olması ve performans iyileştirmeleri için geliştirilebilir ve yönetilebilir niteliklerde, durumsal bir karakter taşıması gerekmektedir (Luthans ve Youssef, 2007b, s.321-349). Pozitif örgütsel davranışa göre bu kriterleri taşıyan pozitif kapasitelerin bireysel ya da mikro düzeyde geliştirilmesi, ölçülmesi ve incelenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu yönüyle pozitif örgütsel davranışın, pozitif örgütsel düşünce okulundan farklı olduğu nokta vurgulanmaktadır. Pozitif örgütsel davranış temel olarak bireysel psikolojik nitelikler ve bunların performans iyileştirmeleri üzerindeki etkisine odaklanırken, pozitif örgütsel düşünce okulu ise pozitifliği daha çok örgütsel bağlamda incelemektedir (Kutunis, R ve Oruç, E. 2014, s, 147).

Luthans (2007a, s.9), pozitif yaklaşımla örgütlerde çalışanların performanslarının artırılması için güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin geliştirilebilir olduğuna işaret etmiştir. Burada örgütlerdeki pozitif davranışın öneminden bahsetmektedir. Örgütlerdeki pozitif psikoloji alanındaki araştırmalar sonucunda “pozitif örgütsel davranış” kavramı ortaya



çıkması bu da çalışanların pozitif gücünü ve pozitif psikolojik sermaye unsurlarını ölçen ve geliştiren yaklaşımı da beraberinde getirmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde; pozitif örgütsel davranış örgüt üyelerinin kişiliğinin, karakterinin değiştirilmesi şeklinde değil de, daha çok örgütün durum ve şartlarının gerektirdiği doğrultuda üyelerin tecrübe ve performanslarını geliştirmeye yönelik bir yaklaşıma sahiptir. Çetin ve Basım (2011) da pozitif örgütsel davranışın, özellikle kişisel ve örgütsel performansın geliştirilmesi ve yönlendirilmesine yönelik olarak tecrübeyle veya eğitimle değişebilen ve gelişebilen bir özellikler bütünü olduğunu belirterek bu değerlendirmeyi desteklemektedir (s.79-84). Yapılan çalışmalar sonucunda pozitif örgütsel davranışa ilişkin bazı özellikler aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Kutanis ve Oruç (2014),’un “Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme” adlı makalesinde belirttikleri gibi örgütsel davranışın beş temel özelliği bulunmaktadır (s.148-149).

**Pozitif örgütsel davranış pozitif olanı ele alır.** Geleneksel örgütsel davranış teorileri ve yaklaşımları ancak ortalama performansı koruyabilmekte ve genellikle verimsiz liderler, etik olmayan davranışlar, stres, çatışma gibi olumsuz kavramlara odaklanmaktadır. Böyle olumsuz bir yaklaşım yüksek performansı, öğrenme ve gelişimi, proaktif stratejik değişimi ve uyumu engellemektedir. Bu nedenle örgütlerin negatifin yanında pozitif kavramları da ele alan daha dengeli bir yaklaşıma ihtiyacı vardır (Luthans ve Youssef 2007 ). Bu bağlamda pozitiflik ve negatiflik tek bir düzlemde birbirinin zıttı anlamına gelmemektedir. Aksine pozitif ve negatif, birbirinden farklı kendi düzlemi, boyutları ve sonuçları olan yapılardır. Örneğin iş tatminsizliğini azaltmak, iş tatminini artırılması demek değildir (Luthans , Youssef ve Avolio, 2006 ).

**Pozitif örgütsel davranış teori ve araştırmaya dayalıdır.** Pozitif örgütsel davranış dışındaki diğer pozitif yaklaşımlar, pozitifliği teşvik etse de, çok sınırlı bilimsel kuram ve araştırmaya dayanmaktadır. Tanımlayıcı özellikler gösterebilir de olayların nedenlerine ilişkin bilimsel olarak anlamlı ve sürdürülebilir bilgi üretmede yetersizdir. Görünüş geçerlilikleri olsa da yapı geçerlilikleri yoktur . Öte yandan pozitif örgütsel davranış, pozitif psikolojiyi kullanarak, liderlik insan kaynakları gelişimi ve performans için sürdürülebilir bilginin oluşmasını sağlayan bilimsel bir yaklaşımı ifade eder

**Pozitif örgütsel davranış ölçülebilir kavramlarla ilgilidir.** Örgüte ilişkin yapıların ölçülmesinde güvenilir ve geçerli araçların kullanılması pozitif örgütsel davranışı bilimselleştirmektedir. Bu sayede elde edilen veriler için sistematik analiz, tahmin ve kontrol mümkün olmaktadır. Pozitif örgütsel davranışta, bir bileşenin alana dahil edilmesi için geçerli ölçümlerin olması gerekmektedir. Bu özelliği ile pozitif örgütsel davranış, ölçümü mümkün olmayan kavramları araştırma dışı bırakmıştır.

**Pozitif örgütsel davranış değişime ve gelişime açıktır.** İnsan kaynakları yönetimi açısından doğru insanı seçmek ve onu doğru pozisyona yerleştirmek önemli olsa da artık günümüzde yeterli değildir. Belirsiz çevre şartlarında, insan potansiyeli düşünülenenden daha esnek bir yapıya sahip olması gerektiğinden bilgi ve yeteneklerin geliştirilmesinin yanında pozitif örgütsel davranışın önerdiği gelişebilen özelliklere de ihtiyaç duyulmaktadır (Luthans ve Youssef 2007, s. 325). Pozitif örgütsel davranışın gelişebilen özelliklere (öz-yeterlilik, umut,

iyimserlik, dayanıklılık ve pozitif psikolojik sermaye) odaklanması onu pozitif örgüt okulundan ve pozitif psikolojiden ayıran en önemli özelliğidir. Çünkü pozitif örgüt okulu ve pozitif psikoloji daha çok insanların değişmeyen karakter özellikleriyle(erdem, merhamet) ilgilenmektedir

***Pozitif örgütsel davranış performansla ilişkilidir.*** Pozitif örgütsel davranış bileşenlerinin performansla ilişkisi araştırmalar tarafından kanıtlanmışken pozitif örgüt okulu kapsamına giren kavramların performansla ilişkisi henüz kanıtlanmamıştır. Pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranışın ortak yönü, örgütleri pozitif yaklaşımlarla incelemek ve temel olarak örgüt ve örgütlerin performansına odaklanmaktır. Bunu ek olarak, pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranış, pozitif psikolojiden doğmuştur ve bilimsel yöntemi kullanmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006)

Bu özelliklerin ortak yanı, insanların olumlu, pozitif yanlarını, örgüte sağladıkları katkıyı ve gelişimi üzerine odaklanmasıdır. Bu özellikler, pozitif psikolojik sermaye kavramı ve bileşenlerinin ortaya attığı niteliklerinin de temelini oluşturmaktadır. Psikolojik sermaye kişilerin güçsüz yönlerine değil, güçlü yönlerine odaklanırken umut, öz yeterlik, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik olarak 4 unsur etrafında açıklanmaktadır (Luthans, 2002a, s.57).

## **2.4. Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve Bileşenleri**

Örgütsel davranış alanında olay ve süreçlere daha pozitif bakan bir yaklaşıma ihtiyaç duyulması ile önem kazanan ve gelişime açık bir anlayışı benimseyen pozitif örgütsel davranış kavramı, pozitif psikolojik sermaye kavramının ortaya atılmasını sağlamıştır (Güler, 2009, s.142-143). Pozitif psikolojik sermaye literatürde en çok ilgi çeken konular arasında yer almış ve çok fazla tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlamalardan en yaygın olanları ise şöyle belirlenmiştir:

Psikolojik sermaye, pozitif örgütsel davranışı temel alan, örgütsel bağlamda yapılan araştırmaların sonucu ortaya çıkan bir yapıdır. Başka bir deyişle psikolojik sermaye pozitif örgütsel davranışın doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmış ve insanların problemlili ve negatif yönlerine odaklanmanın yerine, onlar için neyin doğru ve iyi olduğuna odaklandığı vurgulanmaktadır. Bu anlamda örgütsel yapı içinde, pozitif örgütsel davranışı temel aldığı açıklanmaktadır (Luthans, 2002a, s.59). Çalışanların göstermiş olduğu pozitif davranışların örgütlere pozitif olarak yansması bilinen bir gerçektir. Bunu Özler ve Yıldırım(2015) “Örgütsel Güven ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı makalesinde psikolojik sermaye, örgüt üyelerinin ortaya koyduğu davranışlarla iş performansı, iş tatmini, iş stres düzeyi, iş devamlılığı, örgütsel bağlılık gibi örgüt çıktıları arasında pozitif bir bağlantı kurar (s.169) diye ifade etmişlerdir.

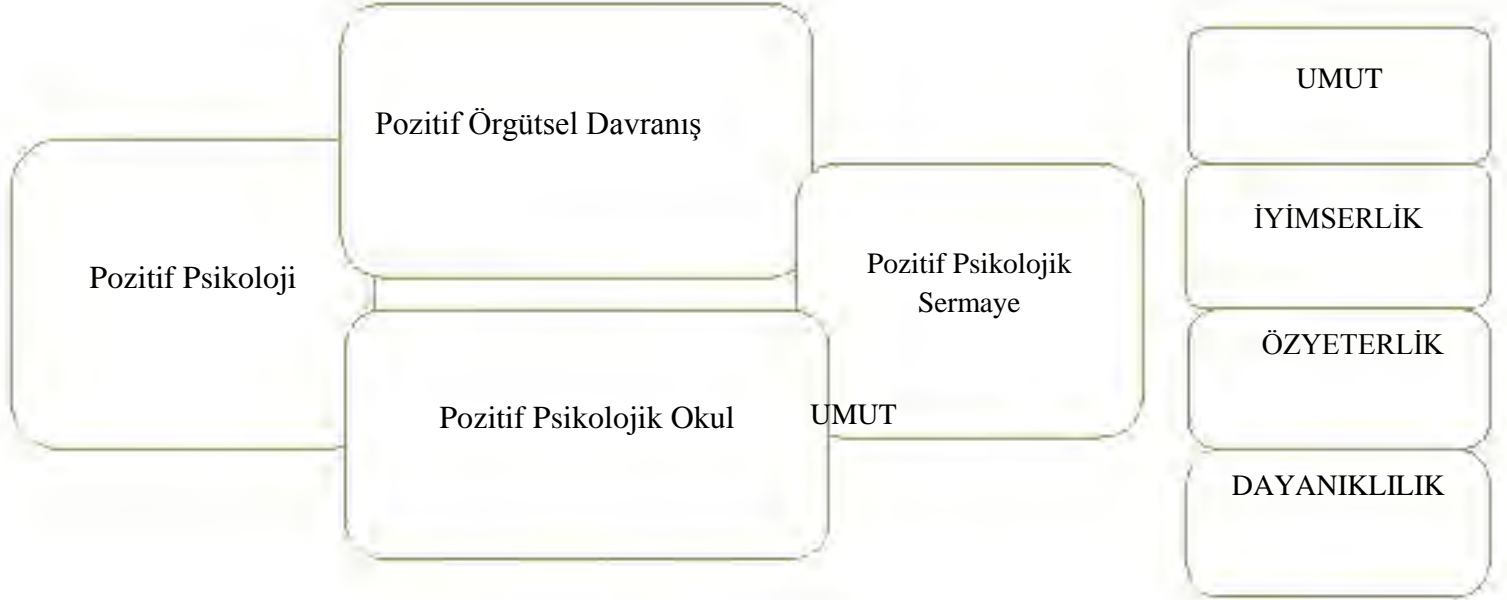
Luthans (2007)' in yaptığı bir araştırmadaki tanıma göre; pozitif psikolojik sermaye; kendine güven, umut, çabuk iyileşebilme, iyimserlik, psikolojik ve sosyal anlamda sağlıklı olabilmek için hedeflerden tatmin olma gibi olumlu duygulara sahip olunması noktasında insan yaşamı ve faaliyetlerinin gelişimini destekleyen, kuramsal temellerini pozitif psikoloji yaklaşımdan alan bir kavram (Luthans, 2007a, s. 10) olarak tanımlanır. Bu tanımda asıl vurgulanmak istenen, pozitif psikolojik sermayenin pozitif duygular ve bu duyguların örgütlere yansımaları olan örgütsel pozitif davranışın çıkış noktası olmasıdır.

Kısacası genel olarak bu tanımlamaları derlersek;

Psikolojik sermayenin; tecrübeye dayanan bilgi, beceri, yeteneklerin edinimi sonucunda bugün ve geleceğe yönelik bireysel faydaların elde edilebileceğine ilişkin bütüncül ruhsal durum olduğuna ve değişmez kişilik özelliklerinden farklı olarak bireyin değiştirebilir ve eğitilebilir yönlerinin olduğuna sonradan da pozitif özellikleri kazanabileceğine işaret etmekte olduğu anlaşılmaktadır.

Kökenleri pozitif psikoloji hareketine dayanan pozitif psikolojik sermaye konusunda son yıllarda önemli gelişmeler olmuştur (Shahnawaz ve Jafri, 2009, s, 81). Psikolojik sermaye özünde insanların yaşamını daha anlamlı ve verimli kılarken, insanlardaki potansiyeli açığa çıkarır. Bunun yanı sıra, işyerinde güçlü ve pozitif yanlara odaklanarak yapılan uygulamalarda pozitif psikoloji olumlu örgütsel bilim olarak adlandırılan yaklaşımı ortaya çıkarır (Cameron ve Caza,2004, s.731-734). Pozitif psikoloji akımının bir uzantısı olarak ortaya çıkan ve “pozitif örgütsel düşünce sistemi” adı verilen bu alan pozitif psikolojiyi bireyden ziyade örgüt düzeyine uygulamakta ve araştırmaktadır.

Böylece kriz, karmaşa, belirsizlik ortamlarında örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve etkinliklerini koruyabilmeleri sağlanır. Bu psikolojik durum pozitif öz saygı, öz disiplin gibi her koşulda süreklilik gösteren kişiye özgü karakteristik bir özellik değil, duruma göre farklılaşan bir niteliktir. Bu bakımdan pozitif psikolojik sermaye, eğitimle şekillendirilebilir, değişim ve gelişime açık, pozitif psikolojik yetkinlikler ve nitelikler bütünü olarak kavramsallaştırılabilir. F. Luthans bu konuda ciddi çalışmalar yaparak psikolojik sermaye kavramını 4 ana başlık altında incelemektedir. Bu kavramları Akçay( 2011) “öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık”(76) olduğunu belirtmektedir. Bununla birlikte psikolojik sermayenin bileşenleri olan umut, iyimserlik psikolojik dayanıklılık öz yeterlik gibi pozitif duyguları barındıran kuramsal bir yapı olduğu diğer kavramlarla ilişkisi aşağıdaki şekilde gösterilerek açıklanmaktadır.



**Şekil 1.1.** Pozitif Psikolojik Sermayenin Diğer Kavramlarla İlişkisi ( Luthans, F., Youssef, C.M.ve Avolio , B.J., 2006)

Her ne kadar boyutları bağımsız yapılar olsa da (Bryant ve Cvengros, 2004, s. 273) pozitif örgütsel davranış boyutları veya değişkenleri olarak ele alınan, bazı çalışmalarda da psikolojik sermaye değişkeni olarak birlikte ele alınan ümit, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik değişkenlerinin birbirine benzer özellikler gösterdiği ortaya çıkarılmıştır, ancak bütün boyutların aynı anda kullanılması sonucu sinerji yarattığı anlaşılmıştır (Luthans ve Youssef ,2007b, s.321). Bu alt boyutların kavramsal ve psikometrik açısından benzeşmemesine rağmen temelde aynı psikolojik kaynağı kullanmalarının sonucunda psikolojik sermayenin üst seviyede bir çekirdek yapı zemini oluşmaktadır (Luthans vd.2008, s. 224; Luthans, vd.,2011, s. 311). Bu sebeple psikolojik sermaye birbiriyle entegre olabilen ve performans çıktıları üzerine sinerjik bir etkiye sahip özelliklerdeki tek kuramsal bir yapıdır (Luthans vd.,2010, s. 48). Bu kapsamda, bireyin zorlu görevlerde başarılı olmak için gerekli çabayı gösterebilme güvenine sahip olması *öz yeterlilik*, şu an ve gelecekte başarılı olacağına dair pozitif yorum yapabilmesi *iyimserlik*, amaçlarına ulaşmak için azimli olması ve başarılı olmak için hedeflerine yönelebilmesi *umut*, problemlerle ve sıkıntılarla uğraşıp başarıya ulaşmak için ayakta kalması ve tekrar toparlanabilmesi *psikolojik dayanıklılık* olarak nitelendirilmiştir (Peterson vd., 2014, s,437; Luthans vd., 2007a). Tüm bu tanımlamalar pozitif psikolojik sermaye unsurları olarak bireyin

psikolojik sermayesini oluşturduğu anlaşılmaktadır. Görüldüğü gibi psikolojik sermaye daha çok bireyin pozitif psikolojik gelişme durumunu yansıtmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye ve pozitif örgütsel davranış üzerinde yoğunlaşan araştırmacılar da; genel olarak umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz yeterlilik gibi pozitif psikolojik kapasitelerin geliştirilmesinin, örgütsel bağlılığı da beraberinde getirdiğine inanmaktadır. Çünkü çalışanların bu temel kişilik özelliğine sahip olmaları, çalışma hayatının zorlukları ile mücadelede kendilerini güçlü kılacaktır. Aynı zamanda olumlu bir psikoloji içindeyken, daha istekli, üretken ve işbirlikçi olmalarını sağlayarak örgüte duydukları bağlılığın artmasına yol açacaktır. Psikolojik sermaye, “çalışan devamsızlığı, çalışanların sapkın davranışları, işten ayrılma niyeti, stres ve kaba davranışlarla negatif yönde, örgütsel bağlılık, iş tatmini, pozitif duygular, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş performansı, çalışan performansı ve otantik liderlikle de pozitif yönde bir ilişkidir” şeklinde ifade edilmiştir (Kutaniş, R., Oruç, E., 2012, s.151). Buradan insanların yaptıkları işin kalitesi ve kapasitesi onların pozitif psikolojilerine bağlandığı ve örgütlerdeki çalışanların bu anlamda donanımlı olması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu pozitif psikolojik kapasiteyi temsil eden unsurlardan olan iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz yeterlilik birçok araştırmada geniş yer verilerek detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

#### **2.4.1. Öz-yeterlilik**

Öz yeterlilik, bireylerin kendi yeterlilikleri hakkındaki çalışmalar yapan psikolog Bandura'nın “sosyal-bilişsel öğrenme teorisi”ni temel alan bir kavramdır. Öz yeterliliğin pozitiflik için psikolojik mekanizmalarının en önemli ve en yaygın olduğu önemle vurgulanmaktadır (Luthans, 2002a, s,59). Öz yeterlilik bireylerin belirli bir performans gösterirken bunu başarmada kendilerine olan inancın seviyesini gösterir. Bireyin kendi kapasitesine olan bu inanç onun düşünce ve davranışlarına yansımaktadır. Bandura (1994, s, 71)' ya göre öz yeterlilik, bireyin bir davranışı gerçekleştirmesi için gereken motive edici unsurlardan birisidir. Öz yeterliliğe sahip insanlar hedeflerini gerçekleştirmek istediklerinde her ne engel ya da tehdit olursa olsun üstesinden kolaylıkla gelebilecek stratejiler geliştirebilir ve önüne çıkan fırsatları en iyi şekilde değerlendirir. Bunu Caprara&Cervone 2003,s.67 öz yeterlilik düzeyine sahip olan bireylerin “kendilerine daha mücadele gerektiren amaçlar belirledikleri ve karmaşık olan görevlerle baş etmede üstün yollar geliştirebildiklerini” ifade ederek açıklamaktadırlar.

Başka tanımlamada ise öz yeterlilik, çeşitli çözüm yolları oluşturabilmek, amaca yönelik eylemde bulunabilmek ve amaçları gerçekleştirmede başarılı olabilmek için gereken inanca

sahip olmak olarak ele alınmıştır (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008, s. 53). Bu yaklaşıma göre, birey her türlü probleme çözümcü yaklaşarak ve hedefleri doğrultusunda kendine olan güven ile amacına ulaşmaktadır.

Bandura'ya göre insanların sahip oldukları öz yeterliliğin dört temel kaynağı vardır: (Bandura, 1977, s, 195-200; Luthans, 2007a, s, 43-48):

1) Gerçekleşen performans-Kazanılan deneyim: Öz yeterliliği geliştirme yolları arasında en çok denenmiş ve etkili olduğu anlaşılmış olan yol, bir görevi başarıyla yapmayı defalarca denemektir. Fakat başarı, öz yeterlilikle eşitlenemez. Çünkü öz yeterliliği etkileyen başka unsurlar, işin zorluk derecesi gibi durumsal ve bireyin kendi yeteneğini nasıl algıladığı gibi bilişsel süreçler söz konusudur.

2) Dolaylı- Model yoluyla- öğrenme: Bazı durumlarda (örneğin bir işletmenin bütçesinin kısıtlı olması halinde) doğrudan deneyim yerine, bilişsel süreçler aracılığıyla, gözlem yoluyla öğrenmede olduğu gibi, başkalarının deneyimleri, başarıları, hata ve başarısızlıkları gözlemlenerek öz yeterlilik oluşturulabilir.

3) Sosyal ikna –Pozitif Geribildirim: Başkalarının bireyi teşvik etmesi ve ilerlemesiyle pozitif geribildirimde bulunması, bireyin kendisi hakkındaki değerlendirmelerini etkileyebilir. Bireyin iş ortamında model alabileceği, kendisinin işi başarıyla yapması yönünde teşvik eden ya da kendisine pozitif geribildirim sağlayan birinin varlığı, motivasyonunu ve öz yeterlilikle ilgili yargısını etkileyen sosyal çevre koşulları arasında yer alır.

4) Fiziksel ve psikolojik durum: Pozitif psikolojik durum, iyi hissetmek ve sağlık durumunun iyi olması, bireyin bilişsel ve duygusal durumuna, öz yeterliliğine ve beklentilerine pozitif etki eder. Bütün bunların pozitif olması, yukarıda sayılan diğer üç kaynağa nazaran daha az da olsa öz yeterlilik üzerinde etkilidir.

Pozitif psikolojik sermaye için bahsi geçen yeterlilik kaynaklarının her biri son derece önemli bir etkiye sahiptir, öğrenme ve gelişime katkıda bulunabilir (Luthans, 2002a,s.61). Öz yeterliliği etkileyen bu kaynaklar arasında bireyin sahip olduğu yetenek, işi yapabilme konusundaki inancını, yeteneğin doğuştan geldiğine ya da bilgiyle geliştirebildiğine olan inancı da kişinin öz yeterliliğini etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Bu faktörler bireylerin sahip olduğu öz yeterlilik seviyelerine etki etmekte olup, örgütlerdeki çalışanların tutumunu ve davranışlarını da etkilemektedir. Bu yüzden bireylerin öz yeterliliklerini düşük ve yüksek öz yeterlilik sahibi olarak sınıflandırmak mümkündür. Düşük veya yüksek öz yeterlilik seviyesine sahip bireylerin bir takım farklı özellikleri bulunmaktadır. Bunlar şöyle açıklanabilir:

Düşük öz yeterlilik seviyesine sahip bireyler, zor görevleri kendileri için tehdit olarak gördüklerinden bu görevlerden kaçma eğilimi gösterirler. Genellikle zorlu görevler karşısında

çaba göstermez ve çok çabuk vazgeçerler. Belirlemiş oldukları hedeflere kendilerine olan inanç eksikliği nedeniyle sıkı bir bağlılık gösteremezler. Hedeflerini gerçekleştirme konusunda hırslı değildirler. Bu tür bireyler ufak bir başarısızlık yaşadıklarında bile kendilerine olan inancı sarsılır ve hedeflerinden vazgeçerler. Öz yeterliliklerini yeniden kazanmaları epeyce zaman alır. Kötü performansı yeteneksizlikle ilişkilendirdiklerinden kendilerine olan inancı kaybetme noktasında direnç gösteremezler. Bu yüzden, yeteneklerine olan inançları da zayıftır ve stres düzeyleri çok çabuk yükseldiği için depresyona girmeleri de kolay olur (Bandura, 1993, s.144).

Yüksek öz yeterliliğe sahip bireyler, düşük öz yeterliliğe sahip olan bireylerin tam tersine daha başarılıdır. Bu bireyler kendilerine daha mücadele gerektiren amaçlar belirledikleri için ve kendilerine inançları yüksek olduğu için karmaşık olan görevlerle baş etmede farklı yollar geliştirebildikleri ifade edilmektedir (Caprara&Cervone, 2003, s.67). Bu yüzden her türlü karmaşık ve zor görevi kolayca çözümleyerek üstesinden gelmeyi başarabilirler. Yani tehlikeli ve zorlayıcı durumlarla karşı karşıya kaldıklarında, kaçmak yerine olayların üstüne giderek bu tür durumlardan başarıyla çıkabilirler. Yüksek öz-yeterlilik düzeyine sahip bireyler, zorluklarla daha kolay baş etmekte ve başarısız olsalar ya da engellerle karşılaşsalar dahi mücadeleye devam etmektedirler (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006, s.122).

Eğer herhangi bir başarısızlık yaşarlarsa, kendilerine olan inancı kaybetmezler ve toparlanarak öz yeterlilik duygularını geri kazanırlar. Bu bireyler de başarısızlığın nedenini kendilerinde ararlar ancak, bunu yeterince çabalamamaya ve kendilerindeki eksik bilgi ve beceriye bağlarlar. Karşılaştıkları tehditkâr durumlara kendilerinden emin bir şekilde durumu kontrol altına alıp, yönetebileceklerine inanırlar. Bireyin bu seviyedeki öz yeterliliği, başarılı olmasında şüphesiz en büyük etken olup, beraberinde stres seviyesini ve depresyon hassasiyetini düşürmektedir. Luthans'ın 2002' de yaptığı araştırma sonuçları öz yeterliliğin, pozitif düşünce kalıplarını ve strese karşı direnci doğrudan etkilediğini göstermektedir. Öz yeterlilik aynı zamanda hedeflenen bir projenin olanakları üzerinde hayati bir rol oynayabilir. Seçilen hedefin seviyesi, hedefe ulaşmak için harcanan çaba, hedefi gerçekleştirirken karşılaşılan problemlere gösterilen tepki ve azim büyük ölçüde öz yeterlilik tarafından etkilenmektedir (Luthans, 2002a, s.60).

Öz yeterlilikle ilgili yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılık ve öz yeterliliğin çok yakın ilişkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bunun sonucu olarak, insan kaynakları yöneticileri bu konuya önem verilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Örneğin işe alımlarda, çalışanlarda genel öz yeterlilik düzeyi yüksek olanları tercih edilmektedir. Bunun yanı sıra, mevcut personelin öz yeterlilik düzeyinin bazı uygulamalarla yükseltilmesi belirtilmektedir. Bunun için koçluk,

başarı deneyimi, modelleme, olumlu geribildirim gibi çalışanların öz yeterlilik düzeyini yükseltmeye yardımcı olan uygulamaların gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Bu uygulamalar, çalışanların sahip oldukları yetenek, bilgi ve becerinin doğru bir şekilde doğru yerde kullanarak onların başarmak istediklerini gerçekleştirebileceklerine dair güvenlerini kazandırmada gerekli motivasyonu sağlamayı ve çalışanlara kendilerine inancı aşlamayı hedeflemektedir (Luthans, Zhu ve Avolio,2006, s.129)

Pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden öz-yeterlilik, teori ve araştırma temelli olması, ölçülebilir olması, gelişime açık olması ve performans üzerinde etkisinin kanıtlanmış olması nedeniyle pozitif örgütsel davranış özelliklerini en iyi karşılayan kavramdır (Luthans vd., 2006, s.23).

Luthans'a göre öz-yeterliliği olan kişilerin beş temel özelliği vardır (Luthans vd., 2006,s.26):

- Kendileri için zor hedefler belirlerler.
- Zorluklar karşısında sabırlı ve bu zorluklara gönüllüdürler.
- Kendi kendilerini motive ederler.
- Hedeflerine ulaşmada gerekli çaba ve enerji sarf ederler.
- Zorluklara karşı dirençlidirler.

Görüldüğü gibi öz yeterliliğe sahip insanların belli bir görevi gerçekleştirmede kendi yeteneklerine olan güveni güçlüdür. Yeteneklerini doğru şekilde harekete geçirerek güdüleyebilme yetisi vardır. Bir işi belli bir çerçeve içinde en iyi şekilde yerine getirebilme becerisi ve motivasyonu, zor bir durumun üstesinden gelebilmek için göstermiş olduğu direnci ile kendi yeteneklerine olan inanç en önemli özellikleri arasında yer alır.

#### **2.4.2.Umut**

Umut sözcüğü günlük dilde daha çok herhangi bir alandaki olumlu beklentileri ifade etmek amacı ile kullanılır. Bu kavram pozitif örgütsel davranış hareketinde merkezi bir yer tutar. Kavramsal olarak ele alındığında literatürde pek çok tanıma rastlanmaktadır. Psikolojik sermayenin, pozitif duygularından biri olan umut kavramı, bir yandan amacı gerçekleştirme isteğini, diğer yandan bu amacı gerçekleştirmede alternatif yolları kapsayan insan doğasının temel duygularından biri olarak tanımlanmaktadır (Çetin ve Basım, 2012, s.123). Yapılan çalışmalarda umut kavramı tek boyutlu olmanın ötesinde, bilişsel ve duygusal boyutlara sahip bir kavram olarak tanımlanmıştır. Klinik psikoloji profesörü olan C.R.Snyder, umut kavramını



bireyin sahip olduğu amaca odaklı enerji ile amacı elde etmek için alternatif yol biçiminde iki boyutlu incelemiştir (Synder vd.,1991, s.287). Amaca odaklı enerji boyutu arzu edilen amaca ulaşma isteğini ifade eder ve amaca ulaşmak için kişiyi motive eder. Alternatif yolların belirlenmesi boyutu ise amaca ulaşmada karşılaşılabilecek engelleri öngörmeyi ve amaca götürecekt alternatif yolları etkin bir şekilde belirlemeyi ifade eder. Yapılan çalışmalarda da umutlu bireylerin daha fazla motive olarak, görev alırken kendilerine daha fazla güvendikleri, ayrıca amaca ulaşmada engelleri kolayca aşabildikleri, alternatif planlara sahip oldukları için performanslarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Luthans ve Jensen, 2002,s. 304; Peterson ve Luthans, 2003, s.26). Bu yüzden umutlu insanlar hedeflerini gerçekleştirirken karşılarına çıkabilecek engel ve tehditlerin üstesinden gelmek için pek çok alternatif planlar geliştirebilmektedirler. Bu bakımdan umut, örgüt çalışanlarının psikolojik sermayesine önemli katkılar sağlayan ve performanslarına olumlu yönde etki eden bir unsur olarak görülmektedir.

Luthans' a göre (2007a), umutlu insanlar alternatif bir yol göremeyip çıkmaza girdiklerinde, sadece amacına ulaşamamış kişiler olarak değil “öğrenilmiş çaresizliğin ilk aşamasında olan kişiler” olarak tanımlandığından, umut insanları, hedeflerine ulaşmada alternatif yollara sevk eder (Luthans, 2007a, s.67). Kısacası umutlu insanlar, amaçlarını gerçekleştirirken herhangi bir olumsuzlukla karşılaştıklarında farklı alternatifler üretebilmekte ve olumsuzluklarla kararlılıkla mücadele edebilmektedirler.

Synder (2002)'in bir araştırmasında, umut kavramının birinci boyutunun bireyin amaca ulaşma isteği olduğunu belirtir. Bireyin arzu ettiği bir sonucu elde etmesini sağlayacak davranışları gerçekleştirmesi için gerekli kapasiteye sahip olması öz yeterlik olarak tanımlanır. Bu iki kavram arasındaki farkı Synder şöyle açıklar: Umut kavramı harekete geçme isteğidir. Öz yeterlilik kavramı ise harekete geçebilme kapasitesi ve yeterliliği ile ilgilidir (s.258).

Luthans, Youssef ve Avolio (2007, s. 63) nun yaptığı bir çalışmada bireylerin psikolojik sermaye bileşenlerinden umuda sahip olup olmadıklarını anlamak için şu sorulara evet cevabı veriyor olmaları gerekmekte olduğunu ileri sürmektedirler:

- Amaçlarınıza ulaşabilmek için yolunuzu verimli bir şekilde belirleyebiliyor musunuz?
- Belirlediğiniz noktaya ulaşabilmek için aynı amaca giden farklı yollar bulma ve belirleme eğiliminde misiniz?
- Zorluklarla karşılaştığınızda veya çabalarınız engeller nedeniyle boşa çıktığında, yolunuza çıkan engelleri aşmak için alternatif çözümlerinizi bulunuyor mu?

• Zayıf ve korunmasız alanlarınızı yönetebilmek için yararlanacağınız güçlü yönleriniz var mı?

Bu sorulardan yola çıkarak, yüksek seviyede umuda sahip olan bireylerin hedeflerine başarıyla ulaşabilmesinde hem irade gücüne, hem de belirlenmiş yollara sahip olması gerektiği sonucuna ulaşabiliriz.

Umut seviyeleri yüksek olan bireyler, amaç odaklı olmakla beraber, yüksek düzeyde amaçlarına ulaşma isteği ve motivasyona sahiptirler. Aynı zamanda karşılaşılabilecekleri olası engelleri öngörerek olumsuz görünen olayları olumluya çevirebilirler. Böylece amaca götürecek farklı alternatif yolları ele alıp, proaktif olarak belirleyebilirler. Bireyler harekete geçmek ve hedefe ulaşmak için uygun yollar bulabileceklerine inanmalıdır. Hedefe yönelik uygun yollar düşüncesi bir hedef için bir ya da daha fazla alternatif üretebilmeyi vurgulamaktadır. Araştırma bulgularına göre yüksek umut sahibi insanlar ilk yol başarısız olduğunda alternatif yollar bulmada yeterlik algısına sahip olurlar (Kutaniş, R., Yıldız, E. 2014, s.141).

Örgütlerde alttan üstte doğru karara katılma, iletişim kurma, güçlendirme ve yetki artırma gibi katılımcı bir çalışma ortamı sağlamaya yönelik girişimler; çalışanların daha özgür, güçlü ve yetkili karar almalarına, böylece motive olmalarına ve amaca ulaşmada alternatif stratejiler belirlemelerine olanak sağlar. Katılımcı bir ortamda çalışmak; olanaksız gibi görünen şeyleri, olanaklı hale getirmek için analiz yapmayı ve derinlemesine düşünmeyi, yani bilişsel bir süreci gerektirir (Akçay, 2011,s. 125). Tüm bu bahsi geçen hususlar motivasyonun sürdürülebilmesi için ön şart olmakla beraber, umutla da ilgilidir. Umudun ayrıca çalışanların performans, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeylerini arttırdığı Peterson ve Luthans ın 2003 yılında yaptıkları araştırmalarda açıkça ortaya konmuştur (Peterson ve Luthans, 2003, s.26). Bu nedenle örgütlerdeki çalışanların umut düzeylerinin geliştirilmesi için örgütsel hedeflerin katılımcı bir ortamda belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için yolların kolektif olarak seçilmesi büyük önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra, çalışanları motive etmek için ödüllendirmek, işletmenin kaynaklarını arttırmak ve çalışanların güçlü, zayıf yönlerinin tespit edilerek uygun bir pozisyonda görevlendirilmesi gerekmektedir.

### **2.4.3.İyimserlik**

İyimserlik, pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden biri olarak ortaya çıkmıştır. Ancak uzun yıllar psikologlar tarafından araştırılan bir kavram olarak güven olgusunun daha genel bir ifadesi olarak değerlendirilmektedir (Carver, Scheiner ve Segerstrom,2010, s.880). Psikologlar

iyimserliği genelleştiren olumlu beklentiler sonucu gelişen bilişsel bir nitelik ya da olumlu yüklemeler olarak tanımlamaktadır. İyimser bir bireyin kendi güçlü ve zayıf yanlarını bilen öz farkındalığa sahip bir birey olduğu vurgulanmıştır. Bunun yanında iyimser insanlar, olmasını istediği hedeflerini gerçekleştirirken önüne çıkan bütün engelleri ve tehdit unsurlarını kararlılık ve cesaretle aşmasını bilen bireylerdir. Aynı zamanda geleceğe yönelik beklentilerin olumlu olmasını sağlayan pozitif becerilere sahip bir birey olarak da tanımlanmaktadır. İyimser bireyler, geçmişteki başarısızlıklara rağmen, pozitif beklentilerle ileriye doğru hareket etmeye devam ederler (Toor ve Ofori, 2010, s.342; Avey vd., 2008, s. 54). İyimser bireyler, gelecekte iyi şeylerin olacağına inancın yanında, bu bireylerin duygusal olarak daha güçlü, problemlerin üstesinden gelme stratejilerini etkin kullanan, olaylara pozitif yönden bakan ve mevcut kaynakları değerlendirerek başarıya ulaşacaklarına inanan bireylerdir. Bu bakımdan pozitif psikolojik sermayeye katkı sağlayan diğer bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Seligman bir araştırmasında, iyimserliği yükleme şeklinde açıklamıştır. Seligman'a göre insanlar davranışlarının sebeplerini neye atfettiklerine ya da nasıl açıkladıklarına bağlı olarak, iyimser ya da karamsar olarak değerlendirilirler. Yapılan araştırmada, iyimser bireyler, olumlu yükleme yaparak, yaşadıkları pozitif olayları açıklarken içsel, kalıcı ve genellenebilir sebeplere dayandırır. Negatif olayları açıklarken dışsal, geçici ve duruma özgü sebeplere bağlarlar. Karamsar insanlar ise iyimserlerin aksine, yaşadıkları pozitif olayları dışsal, geçici ve duruma özgü olarak değerlendirirler. Negatif olayları ise içsel kalıcı ve genellenebilir olarak yorumlarlar (Seligman, 1998, s. 43-48). Buradan hareketle, iyimser bir bakış açısına sahip insanların, iyimser bir açıklama yaparken olayların sebep sonuç ilişkisini iyimser bir şekilde bağlayarak genelledikleri sonucuna ulaşabiliriz. Psikoloji alanındaki çalışmaların bir yansıması olarak iyimserliğin, fiziksel ve ruhsal sağlığa, dayanıklılığa motivasyona, başarıya etkileri de birçok araştırma konu olmuştur. İyimserlik düzeyi düşük bireylerde depresyon, intihar halleri, başarısızlık görülürken, iyimserlik seviyesi yüksek insanlarda başarı, kararlılık, cesaret, dayanıklılık gibi nitelikler görüldüğü saptanmıştır.

İyimserlik kavramının ümit ve duygusal zekâ ile de ilişkili olduğu ve duygusal zekânın bir boyutu olduğu araştırmalarda ifade edilmiştir. Çalışkan, S. C nin “Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri” başlıklı makalesinde işyerinde “olumlu düşüncenin gücü” ya da olumlu eğilimlerin çalışanları çok çalışmaya motive ettiğini belirtmiştir. Olumlu düşünceye sahip kişilerin daha tatminkâr ve yüksek moralli, yüksek beklentileri ve olumlu amaçları olan, yaşanan güçlükleri kolayca aşabilen, kişisel yetersizlikleri daha az, fiziksel ve ruhsal açıdan daha canlı bireyler olduklarını belirtmişlerdir.

Yapılan araştırmalarda, örgütlerdeki çalışanlar iyimserlikleri açısından değerlendirildiğinde, çalışanların iyimserliklerini geliştirmeleri için geçmişteki başarısızlıkların gerçekçi bir şekilde irdelenmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Çalışanların iyimserliklerini arttırmak için geçmişte yaşadıkları başarısızlıklarını yok sayıp, negatif olaylar üzerinde fazla durmadan daha çok pozitif olaylara odaklanmaları için uyarılarak, daha fazla iyimser olmaları sağlanabildiği saptanmıştır.

#### **2.4.4.Psikolojik Dayanıklılık**

Luthans'a göre, psikolojik dayanıklılık kavramı; diğer bileşenlerden farklı olarak stresli ve büyük değişimler gerektiren durumlarda psikolojik olarak dayanıklılığını koruyabilme becerisine sahip olma, yaşanan büyük olumsuzluklardan sonra pozitif kalabilme yetisi olarak tanımlanmaktadır (Luthar, Cicchetti, ve Becker, 2000, s.543) Bu yetiye sahip olan bireyler, yaşanan zorluklar karşısında cesaretle mücadele edebilen ve ayakta kalabilen, yeni durumlara kolayca adapte olabilen bireylerdir. Psikolojik dayanıklılık, zorlu, belirsiz ve çatışmalı bir durumdan ciddi olumsuz değişimlerden sonra kalıcı bir hasar almadan eski hale geri gelme tekrar toparlanma yeteneğidir (Hobfoll vd., 2015, s.175; Luthans vd., 2004, s.47; Luthans vd., 2007a, s.16). Bu yüzden belirsizlik ve karmaşanın olduğu durumlarda psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin, örgütün çalkantılı dönemlerinde krizden başarıyla çıkmasından dolayı örgütlerde ya da işletmelerde daha fazla tercih edildikleri anlaşılmaktadır. Dayanıklılığa sahip bireyler iş ve yaşamın stresinden kaynaklanan fiziki ve zihinsel hastalıklardan korunmaktadır. Dayanıklı kişilik özelliğini belirleyen unsurlar bireyin bulunduğu ortamla alakadar olması, olayların gidişatını kontrol etmesi ve mücadele etme isteğine sahip olması olarak ifade edilmektedir. Dayanıklılık olumsuz olaylarda daha çok etkisini gösterdiği göz önünde bulundurulursa kavramın çalışma yaşamındaki olumsuz olaylarla başa çıkmasını kolaylaştıran bir özellik olduğu düşünülebilir (Luthans 2002a, s. 61)

Başka bir tanımlamaya göre psikolojik sermaye boyutlarından olan dayanıklılık boyutu, kişinin pozitif veya negatif olayları pes etmeden pozitif bir şekilde karşılama gücü olarak ifade edilmektedir. Nelson ve Cooper (2007, s.16)' a göre örgütsel düzeyde dayanıklılığın süreçsel ve yapısal dinamikleri vardır. Bunlar riski göze alma, güçlü olma ve tutarlılığını koruma gücü sayesinde çalışanların performansını olumlu etkileyen özelliklerdir. Ayrıca insan kaynakları gelişiminde dayanıklılığın gelişmesini sağlayan üç ana faktör vardır. Dayanıklılığın gelişmesini sağlayan faktörler varlık odaklı stratejiler, risk odaklı stratejiler ve süreç odaklı stratejilerdir. Bu stratejiler aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Luthans vd., 2006, s. 79).

**2.4.4.1.Varlık odaklı stratejiler:** Kişinin ölçülebilir kişilik özellikleri ve içinde bulunduğu koşulun pozitif sonuç doğuracağı algısını oluşturmaktadır. İstikrar ve değişim, liderleri ve çalışanları ilgilendiren çeşitli değerlerin desteklenmesini ve teşvik edilmesini sağlamaktadır. Bu değerler örgütsel düzeyde yapısal, finansal, teknolojik varlıklar ile bireysel düzeyde beşeri, sosyal ve psikolojik sermayedir. Bu varlıklar sayesinde zorluklar ve engeller karşısında pozitif bir yaklaşım ile mücadele gücü ve başarı elde edilmektedir. Özellikle varlık odaklı insan kaynakları gelişim stratejisi, çalışanlarına eğitim giderlerini karşılama, seminerler düzenleme ve eğitimi teşvik etme gibi faaliyetler ile istihdam olanakları sağlamaktadır.

**2.4.4.2.Risk odaklı stratejiler:** Risk arzu edilmeyen bir durumun meydana gelmesi anlamına gelmektedir. Risk faktörü ise kişilerin özellikleri ve içinde buldukları durumun negatif bir sonuç doğuracağı algısını oluşturmaktadır. Stresli bir yaşam buna örnek gösterilmektedir. Risk odaklı strateji benimsemiş bir insan kaynakları gelişimi, örgütün kötü olaylar ile karşılaşmamasını sağlayarak kaçınılmaz krizlere karşı çalışanların mevcut kaynaklarını kullanarak riski azaltmasını sağlaması yönünden önemli bir konuma sahiptir.

**2.4.4.3.Süreç odaklı stratejiler:** Süreç odaklı stratejiler, dayanıklılığı oluşturan diğer faktörleri etkilemekte ve mücadelecilik davranarak psikolojik sermayeye katkı sağlamaktadır. Örgüt düzeyinde ise zor koşullarla baş edebilmek için örgütün ve çalışanın kaynaklarını artırmada ve riskleri yönetebilmede etkili olmaktadır. Psikolojik sermayenin boyutlarından öz-yeterlilik kavramı bireyin dayanıklı olmasını sağlayan en önemli özelliktir. Öz-yeterliliğe sahip kişiler sıkıntılar karşısında dayanıklılık göstererek hedefe ulaşmada başarılı olabilmektedirler.

Kısaca özetlemek gerekirse; varlık odaklı stratejilerde örgüt düzeyindeki yapısal, ekonomik, teknolojik varlıklar ile bireysel düzeydeki beşeri sosyal ve psikolojik sermaye varlıkları dayanıklılık sağlamak ve risklerle başa çıkmak amacıyla kullanılmaktadır. Risk odaklı stratejilerde, riskin hesaplanması risk faktörlerinin gelecek için büyüme ve gelişme fırsatına dönüştürülmesi için kaynakların kullanılması daha önemlidir. Süreç odaklı stratejiler, varlıklar ve riskleri bir arada analiz ederek sorunları ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır (Nelson ve Cooper, 2016, s.16-17). Bütün bu stratejiler bireyin dayanıklılığında önemli bir etken olmaktadır.

Masten ve Reed (2002)'in bir araştırmasına göre; dayanıklılık özelliğinin geliştirilebilmesinde risk, varlık ve süreç odaklı stratejilerin önemli bir yeri vardır. Risk- odaklı stratejiler sayesinde, risk yaratan faktörler ya da stres yaratan faktörler azaltılmaktadır. Varlık odaklı stratejiler sayesinde sosyal sermaye ve diğer kaynakların kalitesi ve sayısı geliştirilmektedir. Süreç odaklı stratejiler sayesinde insan odaklı sistemlerin gücü harekete geçirilmektedir (s.84)

Görüldüğü gibi psikolojik sermayenin özellikleri konusunda pek çok çalışma bulunmaktadır. Psikolojik sermaye özelliklerini en iyi karşılayan psikolojik özelliklerin umut, iyimserlik, öz yeterlik ve psikolojik dayanıklılık olduğu öne sürülmektedir. Umut kavramı değerli amaçlar belirleyebilme ve bu amaçları elde etmede kişinin engellerin üstesinden

gelebilme inancını ele almaktadır. İş dünyasında umudun çalışanlarda bir işin başlangıcındaki motivasyonu arttıran ve yüksek performans sağlayan bir unsur olduğu ifade edilmektedir (Luthans ve Jensen, 2002, s. 306-307). Diğer bir kavram olan iyimserlik; amaç odaklı bir yapı olarak kişinin zevkine ve ya avantajına uygun olarak ısrarcı davranmasını sağlayacak şekilde beklenti içinde olması (Keleş,2011, s.347), öz yeterlik ise; işinin belirli bir alanda bir görevin başarılı bir şekilde tamamlanmasında kişinin kendi yeteneklerine olan inancı (Özkalp, 2009, s.491) ve son olarak da psikolojik dayanıklılık zorluklar ve problemlerle karşılaşıldığında başarı elde etmek için kendini toplama, başarıya odaklanma ve bu yolda amacını sürdürme Tugade, Fredrickson ve Barret (2004, s.1169) olarak atıfta bulunulan çalışmalara rastlanmıştır.

## **2.5.Psikolojik Sermayenin Önemi ve Yararları**

Örgütte çalışanlarının sahip oldukları psikolojik sermayenin örgüte pek çok yönden katkısı bulunmaktadır. Bu yüzden örgüt yöneticileri psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanları gereken önemi vermelidirler. Eğer örgütler büyümek ve rekabet üstünlüğü elde etmek istiyorsa çalışanlarının psikolojik sermayelerine yatırım yapmaları gerekmektedir. Örgütler için kaçınılmaz olan finansal yetersizlikler, kanuni sınırlılıklar, rekabet edilebilirlik, zayıf ekonomi, çalışan devir oranı ve değişen müşteri ihtiyaçları gibi zorlukların üstesinden kolayca gelebilmenin psikolojik sermayenin etkisinde girişimciler ve yöneticiler tarafından önemi daha anlaşılır hale gelmektedir (Envick, 2005,s. 41).

Aşağıda psikolojik sermayenin örgütlere farklı açılardan sağladığı faydalar çeşitli kaynaklardan derlenmiştir: Buna göre yüksek psikolojik sermaye düzeyi örgüt içerisinde Gryskiewicz, 2000; Noe, 2009; Senge, 2006)

- Performansı yükseltmektedir,
- İş görenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yükseltmektedir,
- İş tatminini artırmaktadır,
- Örgütsel bağlılığı artırmaktadır,
- İşe bağlanmayı artırmaktadır,
- İklimin performansa olan etkisini artırmaktadır,
- İşe devamsızlığı azaltmaktadır ve
- Örgütsel değişimi kolaylaştırmaktadır.

Umut, öz yeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik kavramsal olarak birbirlerinden bağımsız yapılardır. Ancak pozitif psikolojik sermaye bu yapıları ortak bir paydada buluşturmaktadır. Bu sayede iş yaşamında çalışma performansı ile daha fazla motivasyon, daha fazla sinerji, daha fazla güven ve dayanışma yaratılmaktadır. Bunun sonucunda da örgütteki çalışanların daha verimli bireyler olmaları sağlanmaktadır ve böylece çalışanların çalışma mutluluğu ve örgüte duydukları bağlılık ve aidiyet duygusu artmaktadır.

## **2.6.Psikolojik Sermayenin Diğer Sermaye Türleri ile İlişkisi**

Günümüzde artan rekabet ve globalleşme ile gelişmelere ayak uydurmak zorunda kalan işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmeleri için önemli bir etken olan çalışanlarının verimliliği, etkin insan kaynakları yönetimi için yeni düşünce tarzına ihtiyaç duyulmuştur. Çalışanların sahip oldukları sermaye türleri üzerine araştırmalar yapılmaya başlanmıştır Bu yapılan araştırmalarda sosyal sermaye ve insan sermayesi daha çok öne çıkan konular arasında olmuştur. Son yıllarda Amerika’da yapılan araştırmalar sonucunda pozitif psikolojik sermaye popüler konular arasında yer almış ve sermaye türlerine dahil edilmiştir(Akçay V.H,2011, s.124).

Ekonomi ve finans alanındaki üretilen mal ve değerlerin toplamı olarak kullanılan “sermaye” ya da “kapital” kelimesi, beşeri sermaye, sosyal sermaye, kültürel sermaye gibi kavramların içinde de geçmektedir. İşletmenin varlıklarına ilişkin tanımlar ve bu varlıklara atfedilen değer, sürekli değişmektedir. Günümüzde beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye gibi yeni sermaye türlerinin önemli olduğu ve bu hesaplanması görece zor ve mutlak sermaye türlerinin, firma değerine ciddi katkıları olduğu anlaşıldı. Rekabetçi avantaj için de sermaye çeşitliliğinin olması gerektiği anlaşılabilir finansal sermayeden (büyüme, sabit mallar vb.), insan sermayesine(beceriler, yetenekler, deneyim, eğitim, fikirler), sosyal sermayeye (ağlar, ilişkiler vb.) ve psikolojik sermayeye (umut, öz yeterlik, iyimserlik, dayanıklılık) doğru bir gelişim yaşanmaktadır (Envick, 2004, s, 16). Bu yüzden günümüzde rakip örgütlerin bile insan sermayesini ölçmek ve geliştirmek için işbirliğine gittikleri görülmektedir. Buna bağlı olarak Luthans ve diğerlerinin teorik modeline göre de sermaye çeşitleri “neye sahipsin (geleneksel finansal-ekonomik sermaye)”, “ne biliyorsun (beşeri sermaye)”, “kimi tanıyorsun (sosyal sermaye)”, “kimsin (pozitif psikolojik sermaye)” sorularıyla birbirinden ayrılmaktadır (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004,s.46).

Örgütlerdeki insan sermayesi, işletmelerde rekabet üstünlüğü yaratan bir etken olarak değerlendirilmiştir. Bunun rasyonel bir şekilde kullanılabilmesi için sosyal sermaye bir bütün olarak ele alınmış ve insanı en iyi tanımlayan iki unsur olarak açıklanmıştır. Rekabet üstünlüğü yaratan etkenler arasına pozitif psikolojik sermaye de eklenmiştir. Ancak psikolojik sermayenin; sosyal sermaye gibi çalışanların kimi tanıdığı ve insan sermayesi gibi insanların neyi bildiği ile değil, insanın kendisini nasıl tanımlayıp algıladığı ile ilgili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca pozitif psikolojik sermayenin örgütlerde rekabet üstünlüğü sağlayan ekonomik, insan ve sosyal sermaye türlerine ilave olarak ortaya çıkmış olduğu Luthans ve vd. nin 2004 yılında yaptığı başka bir araştırma ile desteklenmiş, aşağıdaki tabloda gösterildiği gibi belirlenmiştir (Luthans ve diğerleri, 2004, s,46).

| <b>Ekonomik Sermaye</b>  | <b>İnsan Sermayesi</b>                           | <b>Sosyal sermaye</b>                       | <b>Pozitif Psikolojik Sermaye</b>                 |
|--|--|---|---|
| <b><u>Neye Sahip olduğumuz</u></b>   | <b><u>Ne Bildiğimiz</u></b>                      | <b><u>Kimi Tanıdığımız</u></b>              | <b><u>Kim Olduğumuz</u></b>                       |
| Mali Kaynaklar<br>Fiziki Varlıklar<br>(Demirbaşlar, teçhizat,<br>patentler, veriler) | Deneyim<br>Eğitim<br>Beceri<br>Bilgi<br>Fikirler | İlişkiler<br>Bağlantı Ağları<br>Arkadaşları | Öz yeterlik<br>Umut<br>İyimserlik<br>Dayanıklılık |

**Şekil 1. 2. Rekabet Üstünlüğü İçin Yapılmış Sermaye Türleri (Luthans vd., 2004, s.46)**

Ne bildiğimizi açıklayan beşeri sermaye insan kaynaklarının yönetilmesinde günümüz iş ortamında kabul edilebilir bir hale gelmiştir. Beşeri sermaye çalışanların hayat tecrübesi, bilgisi, yaratıcılığı, enerjisi ve girişimciliğinin toplamını ifade etmektedir (Peterson ve Spiker 2015, s.156). Yani bir bireyin örgüte getirdiği beceri, yetenek ve tecrübelerin ifadesidir. Beşeri sermaye ya da insan sermayesi taklit edilemediği ve satın alınamadığı için örgütlerde rekabet üstünlüğü sağlamada önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Fiziki sermaye ve beşeri sermayenin birleştirilmiş ve genişletilmiş şekli olarak kimi tanığımızı açıklayan sosyal sermaye ortaya çıkmıştır. Sosyal sermaye, insanlar arasındaki iletişimi ve geliştirdikleri iletişim ağlarını ifade etmektedir. Örgütlerdeki çalışanlar yaptıkları iş ne olursa olsun dolaylı ya da doğrudan başkaları ile çalıştıkları için sosyal sermaye olmadan örgütlerin başarılı olmasının mümkün olmadığı anlaşılmıştır. Dolayısıyla insanın sosyal ağlarını tanımlayan “Kimleri tanıyor?” sorusuna yanıt arayan sosyal sermayenin insanı daha



bütünlüklü tasvir ettiği belirlenmiştir. Kişinin sosyal sermayesi, sosyal, eğitim, aile ve çalışma hayatını önemli ölçüde etkilemektedir. Aynı zamanda, kişinin sosyal sermayesi sayesinde çevresiyle yeterli iletişim kurabilmesi, özgüveninin yükselmesine, bunun sonucunda da verimliliğinin artmasına sebep olur.

Beşeri ve sosyal sermayeye sonradan dahil olan pozitif psikolojik sermaye, çalışanların kimi tanıdığı veya neyi bildiği ile değil “kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı” ile ilgilenmektedir. Küreselleşen iş dünyasında rakiplerine karşı fark atmada “Ne ile gerçek anlamda bunu başarabiliriz ve nasıl üstün hale geliriz?” sorusuna cevap olarak ortaya çıkmıştır.

Pozitif psikolojik sermaye, yukarıda şekil 2 de sunulduğu gibi beşeri ve sosyal sermayenin ötesinde örgütlerde insan değerini anlamak ve ondan yararlanmak için farklı kavramsal bir çerçeve sunmaktadır. Neye sahip olduğunuzu açıklayan ekonomik sermayeden, ne bildiğinizi açıklayan insan sermayesinden, kimi tanıdığınızı açıklayan sosyal sermayeden farklı olarak ne olduğunuz, kim olduğunuz ve ne olmaya niyetlendiğiniz ile ilgilenen pozitif psikolojik sermayenin örgütlerdeki yansıması olarak pozitif insan davranışlarının sağlıklı bir çalışma yaşamı, kaliteli iletişim ve işbirliğine götürdüğü ortaya çıkmıştır. Kişinin psikolojik sermayesine ait özelliklerin çoğunu kişinin kendine bakış açısı ve kendine olan güveni oluşturmaktadır (Larson ve Luthans, 2006, s. 49).

Pozitif psikolojik sermayenin birçok alanda önemli bir yeri olduğu yadsınamaz. Örneğin, psikolojik sermaye insan kaynaklarının anlaşılması ve yönetilmesinde alana farklı bir bakış açısı sağlamaktadır. Nelson ve Cooper 2007 yılında yaptıkları bir araştırmada bu bakış açısının diğer yaklaşımlardan ayırt etmede bazı özelliklerin olduğunu savunmuşlardır. Bu özellikler şöyle sıralanmıştır (Nelson ve Cooper, 2007, s, 11-13):

### ***1. Psikolojik sermaye, beşeri sermayeden daha fazlasıdır:***

Psikolojik sermaye sadece eğitim programları ile sağlanabilecek bilgi, beceri ve yetenekleri veya işteki tecrübeyi oluşturmamaktadır. Aynı zamanda yönetici ve çalışanlar tarafından zaman içerisinde oluşturulmuş olan örgüte dair örtülü bilgiyi de içine almaktadır. Yani çalışanların zaman içerisinde edindiği bilgi beceri ve deneyim ile birlikte örgütsel hafızayı da içermektedir.

### ***2. Psikolojik sermaye, sosyal sermayeden daha fazlasıdır:***

Psikolojik sermaye sadece fonksiyonel ilişkilerin kurulduğu insanlar grubu anlamına gelmemektedir. Bunun yanında birey departman ve örgüt bazında yeni ve ilgi çekici fırsatların oluştuğu ilişkiler anlamına da gelmektedir.

### ***3. Psikolojik sermaye pozitifdir:***

Psikolojik sermaye örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanındaki araştırmacı ve uygulayıcılara verimsiz çalışanlar işyerindeki agresiflik, yeteneksiz liderler, stres ve çatışma, etik olmayan davranışlar, etkin olmayan stratejiler, verimliliği engelleyen örgüt yapısı ve kültürüne alternatif olarak yeni pozitif bir bakış açısı önermektedir.

### ***4. Psikolojik sermaye eşsizdir.***

Psikolojik sermaye örgütsel davranışın alanına giren motivasyon amaç belirleme, personel güçlendirme, katılım, takım kurma, örgüt kültürü gibi kavramları içermektedir. Bu kavramlar kendi içlerinde pozitifdir. Pozitif psikolojinin ilgi alanına giren kavramlar örgütsel davranışın he pozitif hem negatif kavramlarından farklı bir şekilde incelenmektedir. Diğer bir deyişle psikolojik sermayede kullanılan pozitif kavramlar ve örgütsel davranışta negatif kavramlar bir bütünün iki ucu olarak kabul edilmezler. Psikolojik sermaye yeni bir bakış açısıdır. Kendine özgü teorik bir çerçevesi vardır.

### ***5. Psikolojik sermaye teori ve araştırmalara dayalıdır.***

Psikolojik sermaye sosyal bilişsel teori ve ümit teorisine dayanmaktadır. Bu teorilerden destek alarak psikolojik sermaye araştırmaları gerçekleştirilmektedir.

### ***6. Psikolojik sermaye ölçülebilirdir.***

Önceleri insan kaynakları yatırımlarının getirisinin ölçümleri ile pek çok yöntem var iken yumuşak faktörler gibi önemli etkenlerin ölçümü ile ilgili büyük bir eksiklik ortaya çıkmıştır. Ancak günümüzde psikolojik sermayenin boyutlarını oluşturan kavramları ölçen geçerli v güvenilir ölçekler bulunmaktadır.

### ***7. Psikolojik sermaye durum temellidir, bu nedenle geliştirilebilirdir.***

Pek çok kişilik özelliğinin iş performansı ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Pozitif psikoloji literatürü içerisinde de doğuştan gelen birçok pozitif özellik bulunmaktadır. Psikolojik sermaye kolayca ve kısa sürede biçimlendirilebilen ve geliştirilebilen durumlardan oluşmaktadır (Luthans vd., 2006, s. 388).

### ***8. Psikolojik sermaye iş performansı üzerinde etkilidir.***

Psikolojik sermaye pozitif örgütsel davranış ile ilgili olduğu için pozitif örgütsel davranışın çıktıları ile pozitif ilişki özelliği göstermektedir. Araştırmalar psikolojik sermayenin hem boyutlar bazında hem de psikolojik sermaye kavramı bazında iş performansı üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu göstermektedir (Luthans vd. 2005, s.249).

Buradan psikolojik sermayenin beşeri ve sosyal sermayenin çok ötesinde pek çok pozitif önemli özelliği bulunduğu, özellikle insan verimliliği ve dolayısıyla da örgütlerin verimliliğinde çok büyük etkisinin olduğu, ölçülebilir ve eğitimle geliştirilebilir olduğu anlaşılmaktadır.

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

Son zamanlarda yapılan araştırmalarda, firmaların veya örgütlerin kendi üstünlüklerini sadece finansal ya da fiziksel olarak elde edemeyeceği ifade edilmektedir. Örgütlerin üstünlüğü için insan kaynağının önemli bir unsur olduğu belirtilmiştir. İnsanın sahip olduğu bilgisi, eğitimi, deneyimi, beceri ve fikirleri, girişimcilik ruhu ile örgütlerde rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlayabilen bir varlık olduğu önemle vurgulanmıştır. AKÇAY, “Pozitif psikolojik sermaye kavramı ve işletmelerde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlamadaki rolü” başlıklı makalesinde insan sermayesi bileşenlerinden olan bilgi, deneyim, fikir ve becerinin çalışanları tek güvenilir kaynak olma açısından örgütlerde ön plana çıkaran etkenler olduğunu yazmıştır (s.76).

### 3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık son zamanlarda işletmelerde hem çalışan hem de işveren açısından çok önemli konular arasında yer almakta ve fazlaca araştırılan en popüler, en güncel konulardan biri haline gelmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel davranış, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji gibi disiplinlerle birlikte ele alınıp farklı yönleriyle incelenmektedir. Örgütsel bağlılık üzerine çok fazla birbirinden farklı kavram kullanılmaktadır. Bu yüzden bu kavram ile ilgili farklı görüş ve yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramının son yıllarda birçok araştırmacı tarafından ele alınmasının sebebi, günümüz geleneksel yönetim anlayışını örgütlerin terketmeleri ve örgütlerde çalışan insan kaynağının önemli bir unsur olduğunun anlaşılır olmasından kaynaklanmaktadır. Örgütsel bağlılık konusu ilk kez Whyte ele almış, daha sonra, Becker, Porter, Alen ve Meyer gibi pek çok araştırmacı tarafından incelenmiştir (İnce ve Gül, 2005, s. 12-13). Araştırmalar sonucunda örgütsel bağlılık konusunda pek çok tanım ortaya çıkmıştır.

#### 3.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı ve Önemi

Son zamanlarda hızla değişen çevre koşullarına uyumlu olarak örgütsel bağlılık kilit rol oynamaktadır. Bu yüzden örgütsel bağlılık kavramı önem kazanmaya başlamış ve çok boyutlu değerlendirilmiştir. Hristiyan inancına göre örgütsel bağlılık, Protestan iş ahlakı, çalışma arkadaşlarına bağlılık, sadakat, işe sarılma, mesleki bağlılıktır. Türkiye de ise örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılık ve örgütsel adanmışlık olarak iki şekilde kullanılmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s.2). Genel bir tanım olarak kişinin örgüte bağlılığı ve kendi hedeflerinin örgütün amaçları ile uyumu, örgüt ve çalışan arasında oluşan istek ve çabalardan doğan duygusal bir ilişki olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan diğer tanımlamalar şöyledir:

Örgütsel bağlılık için yapılan tanımlamalardan biri; Alen ve Meyer'in 1984 yılında örgütsel bağlılık ile kişisel bağlılık ilişkilendirilerek yapmış olduğu "örgütsel bağlılık bireyin gücüdür" şeklindedir (Antonaki ve Trivellas, 2014, s. 356).

Bir tanıma göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütsel amaçları kabul etmesi ve benimsemesi, örgüte fayda sağlayacak şekilde çabalaması ve örgüt üyesi olarak kalmayı kuvvetli bir şekilde talep etmesidir (Uygur, 2009, s. 13).

Lambert vd.(2015)' ne göre; örgütsel bağlılık "çalışan ve amiri arasındaki iletişim ve bağlıdır" şeklindedir(s.2).

Çelik (2015), bir bireyin örgüte bağlılığını, bireyin örgütün hedeflerine, ilkelerine, vizyonuna, değerlerine bağlılığı ile açıklamaya çalışmıştır (s. 4). Yani örgütsel bağlılık, “bir bireyin örgütün hedeflerine, ilkelerine, değerlerine olan bağlılığıdır” şeklinde tanımlamıştır.

Çekmecioğlu’na göre (2006) örgütsel bağlılık çalışanların örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılık anlamına gelmektedir. Bağlılık, işe duyulan ilgi sadakat ve örgütsel değerlere karşı duyulan güçlü inançtır (s. 155).

Bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve örgüt üyeliğini devam ettirme arzusudur (Durna ve Eren, 2011, s.210).

Birey ile örgüt arasında gerçekleştirilmiş bir psikolojik sözleşmedir(McDonald ve Makin, 2000, s.86).

Bireyin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalışanın örgüte karşı hissettiği bağın gücü olarak tanımlanmaktadır(Sökmen, 2000, s.29).

Genel olarak yapılan bu tanımlamalardan;

Örgütsel bağlılık kavramı, örgütün hedef ve değerlerini kabul etmeyi, bu hedef ve değerlere inanmayı, örgütün yararına gerektiğinde fazla çalışma isteği ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye olan istek olarak ifade edilebilir (Drummond, 2000, s.70). Dolayısıyla çalışanların kendilerini örgüte ait hissederek örgütle psikolojik olarak bütünleşmesi, örgütte kalma isteğinin, örgüt hedef ve değerlerini benimseyerek içselleştirmesinin, kendi hedefleriyle bütünleştirip bunlara sıkı sıkıya bağlanmasının anlaşıldığını ifade edebiliriz (Gürbüz, 2006,s. 58).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan tanımlamalar, bazı araştırmacılar tarafından tutumsal olarak bazı araştırmacılar tarafından ise davranışsal olarak ele alınarak yapılmaktadır. Örgütsel bağlılığın tutumsal yanı, bireyin örgütle bütünleşmesinin gücünü ifade etmektedir. Yani, Boylu vd, (2007) nin de belirttiği gibi, tutumsal bağlılık, bireyin örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmesi, örgütsel faaliyetlere yüksek seviyede katılması ve örgüte sadık olmasıdır (s. 56). Davranışsal bağlılık ise, çalışanın örgütte kalma isteğini ve düşük devamsızlığını gösterir. Seçkin (2011)’e göre davranışsal bağlılık çalışanın örgütün hedeflerine bağlanmasını ve davranışsal açıdan örgüte bağlı hale gelmesini ifade etmektedir (s,346).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte inanış ve bağlılıklarından çok daha fazlasını anlatmaktadır. Bireyle örgüt arasındaki karşılıklı etkileşim sonucu gerçekleşen örgütsel bağlılık, çalışanlar ve kurum açısından olumlu sonuçlar getirmesi bakımından oldukça önemlidir. Sabuncuoğlu ve Tüz (2011)’ e göre bireyin örgütle bütünleşmesi ve kendini adanması için örgütten belli ödül ya da çıkarlar sağlaması gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2011).

Böylelikle birey, örgütün kendisine sunduğu imkan ve fırsatları değerlendirerek örgütle arasındaki bağı pekiştirmektedir. Böylesine bağlılık duygusunun olduğu örgütlerde çalışanların verimliliğinin artması kaçınılmaz olmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işten ayrılma eğilimi düşüktür ve çalışanlar daha fazla performans göstermektedirler. Bu da örgütsel bağlılığın ne kadar önemli olduğunun bir göstergesidir(Karcıoğlu ve Çelik, 2012, s. 77). Örgütler varlıklarını devam ettirmek istiyorlarsa çalışanlarının bağlılıklarını sağlamalıdır.

Örgütsel bağlılık davranışının örgütler için en önemli özelliği örgütün yetenekli insan kaynağından en iyi derecede yararlanabilmesine olanak tanınmasıdır (Ersoy ve Bayraktoroğlu, 2010,s1-18). Örgütsel bağlılık gösteren kişiler; işlerinde etkin bir şekilde çalışır, iş yaşamlarını her şeyden önemli görür ve hayatlarının merkezi yaparlar. Bu bireyler işlerine verdikleri önemi kendi özsaygılarının temeli olarak algılar ve kendilerini başarılı olarak tanımlar. Böylece işlerine daha çok katılmaya başlamakta ve kendilerini örgütün bir üyesi olarak görmektedirler. Bunun sonucunda bu bireylerin aidiyet duygusu gelişir, bu da başarı ve mutluluğa erişmelerinde önemli bir rol oynar. Örgütün diğer üyeleri ile pozitif ilişki içerisinde olan bireyler kendi işlerine daha fazla yoğunlaşabilmektedirler. Böylece daha programlı çalışarak zamanlarını etkili kullanabilmektedirler. Çalışan ayrıntılara daha fazla önem vermektedir. Bu önemle birlikte değişimlere açık olmakta, diğer üyeler ile kolayca işbirliğine gitmekte, kendisini geliştirmekte, özgüvenli olmakta, en iyisini yapmaya çabalamakta ve örgüte sadakat göstermektedir. Bunu sağlayabilen birey örgüte büyük bir destek sağlayarak örgüte daha az maliyetli olmaktadır .

Örgütsel bağlılık aynı zamanda çalışanların örgütlerine karşı besledikleri hislerin yanında örgüt hedeflerini benimseme, bunlara yönelik güçlü bir inanç, beklenenden daha fazla çaba gösterme, örgütte kalma yönünde güçlü bir isteğin olması gibi bazı inanç ve davranışları da içine almaktadır. Bu inanç ve davranışlar çalışanların örgütteki performanslarını olumlu yönde etkilemektedir. Kısacası; Örgütsel bağlılık örgütsel başarının en önemli sürükleyici gücüdür (Özmen, vd. 1997, s.490-503); Örgüte bağlı çalışanların örgütün bir parçası olduğu bilinci ile hareket etmeleri, onların örgüte sağladıkları katkının hem nitel hem de nicel olarak düzeyini arttırmaktadır. Böylelikle bireylerin örgüte duydukları bağlılığın sonucu olarak yüksek iş performansı, düşük devamsızlık ve işi bırakma gibi iş davranışları ortaya çıkmaktadır. Bu da bağlılığın örgüt tarafından ne kadar önemli olduğunun temel nedenidir.

Toplum tarafından ihtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin üretilmesi amacıyla kurulmuş olan örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaştıracak en önemli faktör hiç şüphesiz örgütsel bağlılığı sahip çalışanların varlığıdır. Bu yüzden örgütsel bağlılık bazı sebeplerden dolayı örgütler için önem kazanmıştır. Kısaca Saldamlı'nın 2009 yılında yapmış olduğu örgütlerdeki örgütsel bağlılığın neden önemli olduğunun temel sebeplerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.. (Saldamlı, 2009, s.27-28). Örgütsel bağlılığın;

- İşe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılmada en önemli etken olması,
- Çalışanların işine ve görevine ilişkin durumlarla ilişkili olması,
- İş tatmini ve işi benimseme gibi tutumsal içerikli yapıların yanında duygusal yapılarla da ilişkili olması,
- Çalışanların demografik ve kişisel özellikleri ile ilişkili olması, örgütsel bağlılık kavramını örgütler için önemli kılan hususlardandır.

Yapılan araştırmalar, çalışanların çalıştıkları ortamda tatmin oldukları ve örgüt içerisinde istek ve beklentilerini gerçekleştirebildikleri ölçüde örgütün amaç ve hedefleri ile kendi hedeflerini özdeşleştirebilmekte bu da onların örgüte olan bağlılıklarını arttırmakta olduğunu ve örgüt için çok daha fazla çaba gösterdiklerini ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların verimliliği açısından örgüt amaçlarını benimsemeleri ve örgütsel bağlılıklarının sağlanması oldukça önemlidir. Örgütsel bağlılık konusu üzerine yapılan araştırmalar, araştırmacılar ve uygulayıcılar için halen önemini korumaktadır (Bakan,2011, s.41). Çalışmalar örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyerek artan oranda önem kazanmaktadır. Batı ülkelerindeki araştırmalarda ortaya çıkan örgütsel bağlılığın önemli bir yere sahip olmasının bazı nedenlerini şu şekilde sıralayabiliriz (Özmen ve diğerleri,1997, s.492-496; Atak, 2009, s.85-86, Yılmaz, 2015, s.44; Güney, 2011, s.276);

- Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermesi,
- Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisinin olması,
- Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konulması,
- Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

### 3.2.Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar

Örgütsel bağlılık kavramının önem kazanması ile birlikte yapılan araştırmalar çoğalmış ve üzerine birçok tanımlama yapılmıştır. Bu tanımlamalardan örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir yapı olduğu görülmüş ve farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Örgütsel bağlılık tutumsal ve davranışsal temele dayandırılarak iki farklı şekilde incelenmiştir. Bunun nedeni örgütsel davranışçılarının ve sosyal psikologların konuyu farklı açıdan değerlendirmelerinden kaynaklanmaktadır. Örgütsel psikologlar tutumsal bağlılık üzerinde yoğunlaşırken sosyal psikologlar bağlılığı davranışsal açıdan değerlendirmişlerdir (Gül, 2003, s, 77). Örgütsel bağlılık konusunda pek çok teori ve sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir. Bunlar tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık, ve çoklu bağlılık yaklaşımı şeklindedir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılık konusunda Mowday (1982)'e göre davranışsal ve tutumsal bağlılık; tutumsal bağlılık yaklaşımı altında sınıflandırılan Etzioni(1961)'e göre yabancılaştırıcı, hesapçı ve ahlaki bağlılık; O'Reilly ve Chatman(1986)'a göre uyum, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı; Katz v Kahn'ın yaklaşımı, Wiener(1982)'ye göre araçsal ve normatif bağlılık yaklaşımı, Alen ve Meyer(1996)'e göre duygusal, devam, normatif bağlılık yaklaşımı, ve Argris(1998)'e göre içsel ve dışsal bağlılık yaklaşımı ve davranışsal bağlılık yaklaşımı altında sınıflandırılan Becker'in yan bahis teorisi ve Salancik yaklaşımı ele alınacaktır.

Bu sınıflandırmayı ilk kez ortaya atan Mowday (1982)'un sınıflandırmasını ele alıp inceleyeceğiz.

#### 3.2.1.Mowday yaklaşımı

Mowday tutumsal ve davranışsal bağlılık olarak iki farklı sınıflandırmadan bahsetmiştir. Tutumsal bağlılık çalışanın işe olan tutumunu, yani örgütsel amaçlarla özdeşleşmesini ve bunlar doğrultusunda çalışma isteğini ele alırken, davranışsal bağlılık çalışanın davranışsal faaliyetini incelemektedir.

##### 3.2.1.1.Tutumsal bağlılık

Tutumsal bağlılık, birey ile örgüt arasındaki bağın bir değerlendirmeye tabi tutulması sonucunda oluşan örgütle ilgili bir bakış açısı veya örgüte karşı duygusal bir tavır olmaktadır (Saldamlı, 2009, s.53). Yani bu bağlılık türünde temel olan, çalışanın iş ortamını değerlendirerek onu örgüte bağlayan duygusal bir tepkiyi ifade etmesidir. Diğer bir deyişle, çalışanın örgütle bütünleşmesini açıklamaktadır. Tutumsal bağlılık, çalışanların kimliğinin örgütle özdeşleşmesi veya örgütün amaçları ile kişisel amaçların zamanla aynı doğrultuya yönelip bütünleştikleri zaman ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu tür bağlılık gösteren çalışanlar örgütün hedefleri ile kendi hedeflerini özdeşleştirerek örgütte kalma isteğini devam ettirirler.

Koşullar

Psikolojik Durum  
34

Davranış





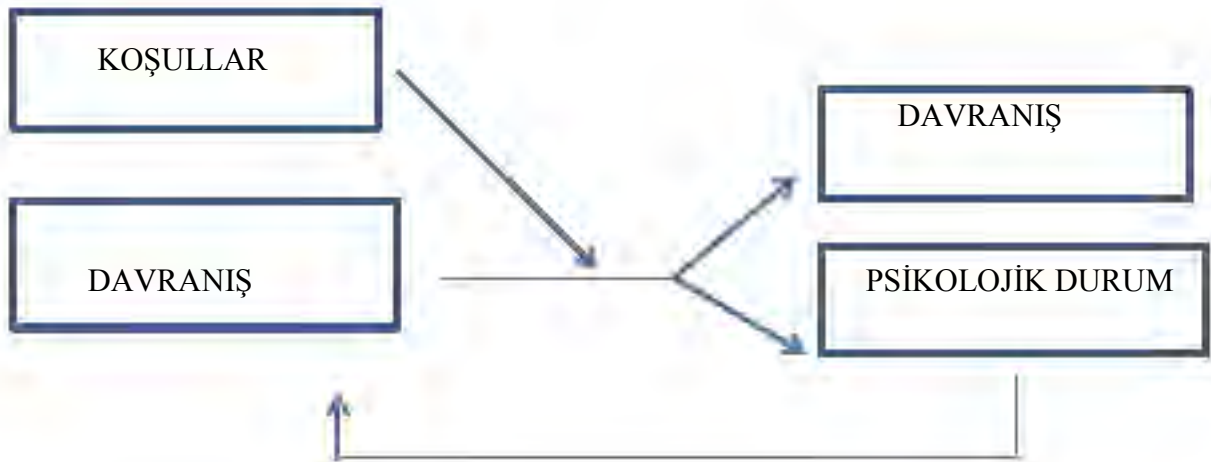
**Şekil 2.1.** Örgütsel Bağlılıkla Tutumsal Bakış Açısı (John P.Meyer ve Natalie J.ALLEN 1991, s.63)

Tutumsal bağlılık; örgüt amaç ve değerleri ile özdeşleşme, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım ve örgüte sadakatle bağlanma olarak üç bileşenden oluşmaktadır (Bayram, 2006, s. 129). Bu bağlılık türünde çalışanların örgütleriyle olan ilişkileri söz konusudur. Çalışan örgütün değer ve hedefleri ile bütünleşerek örgüte sadakatle çalışmaktadır.

### 3.2.1.2 Davranışsal bağlılık

Bu bağlılık türünde çalışanın geçmiş yaşantılar yoluyla örgüte bağlılığı söz konusudur. Davranışsal bağlılık gösteren çalışanlar örgütte kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlar sergilemektedirler (Gül, 2003, s, 77)

Şekilde görüldüğü gibi çalışan davranışları bazı koşullar nedeniyle süreklilik göstermekte ve psikolojik bakımından çalışanı örgüte bağımlı hale getirmektedir. Davranışsal bağlılık, çalışan davranışlarına bağlı olarak gelişmektedir. Çalışan bir davranışta bulunduktan sonra bu davranış sürekli hale gelir bu davranışa bağlanır. Zamanla davranışa uygun onu haklı gösterecek tutumlar geliştirir ve bu davranışın yinelenme olasılığı yükselir (Allen ve Meyer, 1991,s. 62)



**Şekil 2.2.** Örgütsel Bağlılıkla Davranışsal Bakış Açısı (Meyer ve Allen, 1991, s.63)

Aşağıda bahsedilecek olan yaklaşımlardan Etzioni, Mowday, Kanter, O’Rielly ve Chatman, Penley ve Gould, Wiener, Agris yaklaşımları tutumsal bağlılığa yönelik, Becker,’in yan bahis teorisi ve Salancik’in yaklaşımı ise davranışsal bağlılığa yönelik olarak değerlendirilmektedir. Becker’in yaklaşımı genel olarak davranışsal bağlılık temelinde değerlendirilse de, bu yaklaşımın özünde tutumsal bağlılığın yattığı görüşü savunulabilmektedir. Örneğin Meyer ve Allen’e göre Becker’in teorisinin davranışsal yaklaşımdan ziyade tutumsal yaklaşım sınıfına girmesi daha doğru(Meyer ve Allen 1991, s.66) olduğu açıklanmaktadır.

### **3.2.2 Allen ve Meyer yaklaşım**

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalarda, örgütsel bağlılık kavramına ilişkin Allen ve Meyer (1990) tarafından yapılan araştırmaların literatüre çok katkısı bulunduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık yazını incelendiğinde, kavramsal olarak ortak bir tanımlamanın olmadığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık, ilk başlarda duygusal bir bağlılık olarak tanımlanmış, çalışanların örgütlerin değerlerini ve hedeflerini benimsedikleri oranda bağlılık hissettikleri ortaya atılmıştır. Diğer araştırmalara göre ise, örgütsel bağlılık; çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak tanımlanmıştır. Meyer ve Allen ise bu iki tip örgütsel bağlılığı kapsayan bir model önererek, birinci tip bağlılığı duygusal bağlılık, ikinci tip bağlılığı devamlılık bağlılığı olarak tanımlamışlar. Daha sonra da bu modele normatif bağlılığı eklemiştirler( Özutku, H. 2008, s.80). Bu yaklaşıma göre, birey ile örgüt birçok noktada ortaklıkları olduğu için birlikte bütünlük arz etmektedir ve örgütsel bağlılık türü duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç ana boyutta incelenmektedir (Güçlü, 2006; Dolu, 2011: 53-54; akt. Bağcıoğlu, 2017).

#### **3.2.2.1.Devam bağlılığı**

Devam bağlılığı Allen ve Meyer tarafından Becker in 1960 Yan Bahis Teorisini temel olarak geliştirilmiş olup, örgütten ayrılmanın doğuracağı maliyetlerin farkında olmayı ifade etmektedir (Chen, Francesco,2003, s.490-516; Kavi,1998,s.8). Burada değinilen konu çalışanın örgütten ayrıldığında ortaya çıkacak maliyetlerden ya da başka alternatif olmamasından kaynaklı örgüt üyeliğini devam ettirmek zorunda olmasıdır. Çalışanların örgüt içinde harcadığı emek, zaman, ve çabanın karşılığında edindiği statü, ücret, yetki gibi maddi manevi tatmin unsurlarını örgütten ayrılmasıyla kaybeceğine olan inancından dolayı örgütte kalması devam bağlılığı olarak ifade edilmektedir (Tutar, 2007, s.105-106). Buradan bireylerin örgütte kaldığı

sürede göstermiş olduğu emeklerin boşa gideceğini bile bile örgüte bağlılık göstermek zorunda kaldığı anlaşılmaktadır.

Çalışanların devamlılık faktörü iki unsura bağlanarak açıklanmaya çalışılmıştır. Bunların ilki çalışanların örgütlerine sarf ettiği emek sonucu edindikleri sermayedir. Çalışanlar örgütte harcadıkları zaman ve çaba ile yaptığı işlerde uzmanlaşarak bir statü kazanmıştır. Çalışanların harcadığı emek ile edindiği statü ve maddi olanakları bırakıp başka bir örgüte girmek zor gelmektedir. İkinci unsur ise, çalışanın örgütten ayrıldıktan sonra kendisine yeni bir iş bulma sorunudur. Çalışanlar farklı bir iş ortamına girdiklerinde yaşayacakları uyum problemini kendileri için dezavantajlı bir durum olarak görmektedirler. Yani çalışanlar yeni bir iş ortamına girdiklerinde adapte olmaları zaman alabilir bu da çalışanların yeni iş ortamına uyum sağlamada yaşayacağı zorlu bir süreci ifade etmektedir. Bunun yanında çalışanlarda devam bağlılığının oluşmasında bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler aşağıdaki gibidir (Doğan ve Kılıç, 2007,s.46)

**1. Yetenekler:** Bireyin çalışmış olduğu örgütte bazı statü veya uzmanlık alanlarını elde etmek amacıyla harcadığı emeğe rağmen bu beceri, statü, uzmanlıklarının ne kadarını yeni çalışacağı örgüte transfer edebileceği endişesi

**2. Eğitim:** Çalışanların almış olduğu eğitimin, ileride çalışacağı örgütlerde ona yarar sağlamayacağı düşüncesi,

**3. Yer değiştirmek:** Çalışanın sadece örgütten veya işinden ayrılması değil, sosyal çevresinden de ayrılmak istememesi,

**4. Bireysel yatırım:** Çalışanın harcadığı çaba ve zamanla örgüte katkı sağladığı kadar kendisine de katkı olarak algılaması,

**5. Emeklilik primi:** Çalışanın örgütte çalıştığı süre emeklilik primi elde ettiği ve ayrılması durumunda bunu kaybedeceği endişesi,

**6. Toplum:** Çalışanın yaşadığı yerleşim yerinde uzun süredir yaşaması,

**7. Seçenekler:** Çalışanın işinden/örgütten ayrılması durumunda sahip olduğu işi veya benzerini bulamama düşüncesi.

Yukarıdaki açıklamalardan çalışanların, buldukları örgütteki devam bağlılıklarını etkileyen etmenlerin yanında, örgütten ayrılmaları durumunda duyulan endişe ile beraber ortaya çıkan olumsuz maliyetlere de katlanmak zorunda kaldıkları anlaşılmaktadır. Çalışanlar bu

yüzden kendi çıkarları için örgütte çalışarak ve örgüte yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı bağlılık duymaktadırlar.

### **3.2.2.2.Duygusal bağlılık**

Örgüte bağlılığın diğer çeşidi olan duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duyduğu memnuniyet, sadakat ve aidiyet gibi gösterdiği olumlu tepkiler ve bunları ilişkilerine yansıtması olarak ifade edilmektedir. Örgüte duyulan duygusal bağlılıkta örgüt ve çalışan arasında güçlü bir bütünleşme ve özdeşleşme oluşur. Dolayısıyla duygusal bağlılığın; örgütsel amaçlara, kurallara, yöneticilere duyulan saygı, duygusal yakınlık ile birlikte örgütsel misyon ve vizyonun paylaşılması olarak ifade edildiği görülmektedir (Tutar, 2007,s.106; Yılmaz, 2010,s.239; Balyer,2015, s.14). Bu bağlılık türünde çalışanlar kendi istedikleri için örgütte kalmaya devam etmektedir.

Örgütle özdeşleşme çalışma ortamında zaman içerisinde örgüt ile çalışanın amaç ve değerlerinin uyuşması bütünleşmesi anlamına gelmektedir (Yalçın ve İplik, 2005, s.397). Dolayısıyla örgüte duyulan duygusal bağlılıkta çalışanların iş deneyimi önemli unsurlardan birisidir. Duygusal bağlılığın temelinde çalışanların edindikleri tecrübeler sonucunda örgütün değerlerini benimsedikleri görülmektedir. Bu yüzden tecrübeli çalışanlar daha az tecrübeli çalışanlara göre örgüte daha fazla duygusal bağlılık göstermektedir ve daha fazla örgütsel katılım gerçekleştirmektedirler. Çalışanın örgütteki çalışma süresine göre örgüt ile duygusal bağı güçlenirken bu tecrübe çalışanların motive olması yönünden önemli olmaktadır. Çalışanların örgütle bütünleşmesi diğer bir ifadeyle çalışanların örgütü ailesi gibi görmesi örgüte olan sadakatinden ileri gelmektedir (Bobbie, M. 2007, s.12). Örgütün lideri veya yöneticisi tarafından da bu durum sadakat olarak değerlendirilmektedir. Kendi yöneticilerinden aldığı motive edici dönütler sayesinde çalışanlar daha fazla çalışmaya güdülenmektedirler. Böylece çalışan daha fazla görev ve sorumluluk almaya istekli hale gelmektedir. Örgütsel bağlılık bu şekilde ele alındığında örgüte duyulan pasif bir sadakatın ötesinde örgütsel amaçlarla bilinçli bir katkıda bulunmak üzere aktif bir ilişkiye girmeye gönüllü olmayı ifade etmektedir (Yalçın ve İplik, 2005, s.398). Bu gönüllülük, örgütle çalışanlar arasında oluşan duygusal bağın oluşmasına ve çalışanların örgütleri ile daha fazla kaynaşıp bütünleşmesine yol açmakta, aynı zamanda çalışanların örgüt içindeki yerini bulması bireyin içsel olarak kendini mutlu hissetmesine yol açmaktadır. Yani çalışanlar örgütün değer yargılarını kabul ederek örgütün bir parçası olarak kalmayı tercih etmektedirler ve örgütün bir parçası olduğunu hissederek örgütten ayrılmak veya uzaklaşma düşüncesinden uzak kalmaktadırlar. Bu da örgüt

faydasına da katkı sağlamaktadırlar. Çalışanların kendilerini rahat hissettiği örgütlere daha çabuk adapte olabilmesi ve kendilerini açık bir şekilde rahatlıkla ifade edebilmesi bunun en önemli göstergesi olmaktadır.

### **3.2.2.3 Normatif bağlılık**

Normatif bağlılıkta çalışanların örgüte bağlılıkları, örgütte kalmanın doğru ve ahlaki olduğu düşüncesi ile çalışmayı sürdürdükleri anlayışından ileri gelmektedir (Çakar ve Ceylan 2005, s.56). Wasti'ye göre (2002, s.526), örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması ve bu yüzden kendini örgütte kalmaya zorunlu görmesine dayanan bir temel çerçeve üzerine inşa edilmiştir.

Normatif bağlılıkta, çalışanların bağlılık duygusu, kendilerini örgüte borçlu hissetmesinden kaynaklanan bir bağlılık türü (Öğüt ve Kaplan, 2011, s.193) olarak değerlendirildiği için çalışanların örgütte kalma sorumluluğu hissi nedeniyle örgütte çalışmayı kendilerine bir görev olarak görmekte ve bunun doğru bir davranış olduğuna inanmaktadırlar (Bolat ve İnci, 2008, s.78; Çetin ve Kayır, 2010, s. 48). Burada çalışanlar kişisel çıkarları olduğu için değil, kendilerinin etik olarak yaptıklarının doğru olduğuna inandıkları için örgüte bağlılık duymaktadırlar. Yani normatif bağlılığı yüksek bireylerin örgütlerine bağlılıkları onların etik değerleri sonucunda oluşmaktadır. Diğer bir deyişle kişisel çıkarlardan kaynaklı olmayan, erdem ve ahlaki duygulardan kaynaklanan zorunlu bir bağlılık, örgütte kalmak için hissedilen ahlaki bir yükümlülük olarak da ifade edilebilir. Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgüte bağlılığın gerekliliğini bilir ve de örgütün kendisine olan bağlılık ihtiyacı çalışanın örgüte olan bağlılığını teşvik eder. Yani çalışanların örgütte kalmak istemesi, kendilerini çalıştıkları kuruma karşı sorumlu hissederek örgüte karşı yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklarının bilincinde olması yatar. Bu doğrultuda, çalışanların örgüte bağlılık duymalarında yaptıklarının doğru ve etik açıdan uygun olduğuna inanmaları örgütte kalarak hizmet etmesini ve örgüt üyeliğine devam etmesi gerektiğinde etkili olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005, s.395-412). Dolayısıyla çalışanlar örgütün hedeflerini kendi hedefleriymiş gibi görmektedirler ve bu hedefleri elde etmek için daha fazla efor sarf ederek kendilerini örgüte daha fazla adamaktadırlar.

Örgütsel bağlılık teorisine göre, normatif bağlılığın en çarpıcı göstergelerinden birisi çalışanların sosyal tecrübeleri ve birikimleridir. Çalışanların sosyal çevresinin kendileri üzerine etkileri, kendi kültürleri ile karışmış inanç ve davranışları normatif bağlılığa sebep olabilmektedir (Köybaşı, 2016, s.34). Yani burada araştırmacı çalışanların örgüte girmeden

önce sosyal çevreleri ile etkileşimi sonucunda yaşayıp edindiklerine vurgu yaparak, kültürel ve ailesel sosyalleşmeleri sonucunda edindiklerinin örgüte girdikten sonra yaşadıklarını etkileyeceğini ifade etmektedir.

Kısacası bu üç bağlılık türünü özetlersek;

**Devam bağlılığında;** çalışan zorunlu olduğu, başka bir alternatif olmadığı, yani koşullar öyle gerektirdiği için, çalışanın ekonomik menfaati ile ilgili olduğu

**Duygusal bağlılıkta;** çalışan gerçekten istediği için zorunluluk hissetmeden içten samimi duygularla çalıştığı için

**Normatif bağlılıkta;** çalışan doğru davranışın bu olduğuna yönelik ahlaki algısına ilişkin, yani zorunluluk hissettiği için örgütte kalır. Bu duygu örgüt üyelerinin baskısı ve örgüt kültürünün etkisi ile oluşmaktadır (Yıldız, G.vd., 2013, s.92)

Duygusal bağlılık gösteren çalışanlar örgütün amaç ve değerlerini kabul etmeyi ve örgütte çalışmaya istekli oldukları için; normatif bağlılıkları yüksek olan çalışanlar örgütlerine olan bağlılıklarının toplumsal normların ve ahlaki sorumluluğun bir sonucu olduğunu düşündüğü için örgütsel bağlılık göstermektedirler (Drummond, 2000, s.71) Başka bir deyişle ifade etmek gerekirse; duygusal bağlılığa sahip bir çalışanın örgütte kalmak isteğini, devam bağlılığına sahip bir çalışan örgütte kalması gerektiğini, normatif bağlılığa sahip bir çalışan ise örgütte kalmak zorunda olduğunu düşünür.

### **3.2.3.Etzioni'nin örgütsel bağlılık yaklaşımı**

Örgütsel bağlılık sınıflandırması üzerine çalışan Etzioni ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık, yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç tür bağlılıktan bahsetmiştir. Bunlar kısaca şu şekilde özetlenmektedir (Balay, 2000, s, 15-16).

#### **3.2.3.1.Ahlaki bağlılık**

Örgütün amaçları, değerleri, normlarını içselleştirme ve otoriteyle özdeşleşme temeline dayanır. Çalışanlar toplum yararına hareket ettiklerinde örgütlerine de bağlılıkları artmaktadır. Dolayısıyla ahlaki açıdan yakınlaşma standartlar ve değerler içselleştirildiğinde örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değişimlerden etkilenmediği zaman ortaya çıkmaktadır (Newton ve Shore 1992,s. 277;Morrow,1983,s. 491).Bu tür bağlılıkta çalışanlar işini değerli görmekte ve işini her şeyden daha değerli gördüğü için yapmaktadır.

### **3.2.3.2.Hesapçı bağıllık**

Örgüt ile çalışanlar arasında alışveriş ilişkisi esasına dayanmaktadır. Çalışanlar örgütlerine katkılarında dolayı ödüllendirileceği için örgüte olan bağıllıkları artmaktadır. Çalışan kendisine verilen ücret karşılığında bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun şekilde bir bağıllık göstermektedir.

### **3.2.3.3.Yabancılaştırıcı bağıllık**

Çalışanların davranışları kısıtlandığı anda örgüte karşı oluşan olumsuz bir eğilimi ifade etmektedir. Çalışanlar psikolojik olarak örgüte bağıllık duymamakta fakat işe devam etmektedir. Bu bağıllık türü çalışanın örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bu tür bağıllık türünde çalışan psikolojik olarak örgüte bağıllık duymamasına rağmen örgütte kalmaya zorlanması söz konusudur (Balay, s.2000,s.16)

Kısaca özetlersek; ahlaki bağıllık örgütün amaçları, değerleri, ve normlarının içselleştirilerek örgüte pozitif bir yönelişi, hesapçı bağıllık örgüte daha az bir yönelişi, yabancılaştırıcı bağıllık ise bireysel davranışın kısıtlanması sonucu örgüte karşı negatif eğilimi temsil etmektedir.

### **3.2.4. O'Reilly ve Chatman'ın örgütsel bağıllık yaklaşımı**

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağıllığı çalışanın örgütüne karşı olan psikolojik bağıllığı olarak değerlendirerek üçe ayırmaktadır (Balay, 2000, s, 22).

**Uyum bağıllığı:** Bağıllık, paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri elde etmek için oluşmaktadır. Bu bağıllıkta ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur. Bu bağıllık türünde çalışanların bağıllık göstermesindeki temel gaye belli ödülleri elde etme ve belli cezaları bertaraf etmedir. Kısacası, uyum, rıza gösterme veya içsel ve belirli ödüllere sarılmayı

**Özdeşleşme bağıllığı:** Bu bağıllık türünde diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek söz konusudur. Böylelikle çalışan bir grubun üyesi olmaktan gurur duyar ve örgütün bir parçası olarak kalma isteği vardır. Çalışanlar örgütün amaçlarını, değerlerini ve özelliklerini kabul eder ve bunlarla özdeşleşirse bağıllık gerçekleşmektedir.

**İçselleştirme bağıllığı:** Örgütsel ve bireysel değerler arasındaki uyum söz konusudur. Bu bağıllık türünde çalışanlar iç dünyalarını örgütteki diğer insanların değer sistemleriyle uyumlu kıldığında ortaya çıkmaktadır.

Bu ele alınan üç bağlılık modeli bağlılığın birbirinden farklı ve bağımsız olan yönlerini ele alarak incelemektedir. Uyum boyutu, ödül-maliyet değerlendirmesini öne çıkarıp bireyi araçsal algılara; içselleştirme ve özdeşleşme boyutları ise, örgütün beklentilerine dönük çıktılara yönelmektedir (Balay, 2000, s.18)

### **3.2.5. Katz ve Kahn' in örgütsel bağlılık yaklaşımı**

Katz ve Kahn, örgütsel bağlılığın örgüt ortamındaki çalışanları, rollerinin gereklerini gerçekleştirmeye dayalı olarak çalışanların sistem içindeki eylemleri hem iç ödüller hem de dış ödüllerin birleşiminin bir sonucu olduğunu ileri sürmektedir (Balay 2000, s, 23).İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade etmektedir. Anlatımsal ve araçsal devreler ayrımı çalışanların kendilerini sisteme adayışlarının niteliğini anlatmaktadır(Bayram, 2006,s,131).

### **3.2.6. Wiener'in örgütsel bağlılık yaklaşımı**

Wiener'in sınıflandırmasına göre araçsal bağlılık ve örgütsel bağlılık şeklinde kuramsal bir model oluşmuştur. Araçsal bağlılık; hesapçı, yararcı, kendi ilgi ve çıkarları ile ilgilenirken; örgütsel bağlılık değerler temeline dayanan güdüleme ile ilgilenmektedir. Bu örgütsel bağlılığı oluşturan inançlar, içselleşmiş baskılar yaratarak, çalışanın örgütsel amaca hizmet etmesini sağlamaktadır. Yani, araçsal güdüleyici eylemler, çalışanın kendisi ile ilgiliyken, örgütsel bağlılık eylemleri örgütsel eğilimler barındırmaktadır (Balay, 2000, s, 20).

Bu bağlılık türünden çalışan ve örgüt arasında değişimsel bağlılık olarak da bahsedilmektedir. Örgüt çalışanının bazı güdülerini doyurmakta ve karşılığında örgüte katkı yapmasını beklemektedir. Bu çalışan örgüt arasındaki değişim ilişkisi bir dereceye kadar dengede veya çalışanın lehine olduğu sürece çalışan örgütten ayrılmayı istemeyecek ve bağlılık duyacaktır (Balay, 2000, s, 20).

### **3.2.7. Argyris'in örgütsel bağlılık yaklaşımı**

Argyris örgütsel bağlılığı farklı bir açıdan ele alarak; ekonomi, strateji, finansal yönetim enformasyon teknolojisi ve diğer uygulamalar hakkındaki düşüncelerin temelini oluşturan bir kavram olarak açıklamaktadır. Argyris(1998, s. 99) e göre bu bağlılık türü bireysel enerjinin ortaya çıkardığı insan beyninin harekete geçirdiği bir olgudur. Bağlılık olmadan yeni düşünceler fikirler uygulamaya geçirilemeyecektir. Çalışanlar içsel ve dışsal olarak iki bağlılık türü göstermektedirler.



Dışsal bağlılıkta, örgütün çalışanların kendi kaderleri üzerinde çok az kontrole sahip olduğunu bilmesi yarar. Yönetim tek standart çalışma şartları belirlediği anda çalışanlar dışsal bağımlılık gerçekleştireceklerdir. Bu görevler ve bu görevleri gerçekleştirmek başkalarınca belirlendiği için çalışanların sadece kendilerinden bekleneni gerçekleştirmeleri demektir. Performans hedefleri ve bu hedeflerin önemi de yönetim tarafından belirlendiği için çalışanların örgüte dışsal bağlılığı söz konusudur (Arygris, 1998, s. 99-100; Doğan, 2006, s. 70).

İçsel bağlılıkta ise, çalışanların görev yaptıkları örgüt ile ilgili tüm çabalara katılmayı gönüllü olarak kabul etmesi söz konusudur. Eğer yönetim, çalışanların kendi kaderleri üzerinde daha çok sorumluluk almalarını isterse, bu onların örgüte olan içsel bağlılıklarını artırmaktadır. Bu durumda çalışanlar örgütün kendilerinden gerçekleştirmelerini istediklerini kendi içsel motivasyonları ile katkı sağlamaktadırlar (Doğan, 2006, s. 70)

### **3.2.8.Kanter’ın örgütsel bağlılık yaklaşımı**

Kanter (1968) bağlılığı, çalışanın tüm enerjisini, performansını ve sadakatini örgütsel amaçlara ulaşmada göstererek, kendi bireysel beklenti ve amaçlarına ulaşabilmek için de örgüt içerisindeki sosyal oluşumlar ile kişiliğini birleştirmesi olarak tanımlamıştır (Bakan, 2011, s.82).

Kanter (1968) örgütsel bağlılığı, devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak üç başlık altında incelemektedir (Kanter, 1968, s.499-517). Kanter bu üç bağlılık türünün farklı olmasına rağmen birbiri ile ilişkili olduğunu iddia ederek çalışanların örgütsel bağlılığın sağlanmasında bu üç tür yaklaşımın birlikte değerlendirilmesi gerektiğini öne sürmektedir (İnce ve Gül, 2005, s.31-32).

*Devama yönelik bağlılık*, örgüt üyelerinin örgütte kalmak istemelerinin yüksek olduğu bağlılık türü, *kenetlenme bağlılığı* örgüte yönelik tehdit ve tehlikelere karşı güçlü bir savunmanın olduğu bir bağlılık türü, *kontrol bağlılığı* ise çalışanların kendi değer ve normlarıyla örgütün değer ve normlarını uyumlu görerek güçlü bir şekilde bağlandığı bir bağlılık türüdür.

Kanter (1968), bu üç bağlılık yaklaşımının birbirleriyle büyük ölçüde ilişkili olduğundan bahsederek, devama yönelik bağlılığın bireyin üyeliğini sürdürmesine, kenetlenme bağlılığının varlığı tehdit edici dış tehdit ve tehlikelere meydan okumaya, kontrol bağlılığın ise grup normlarına sadık kalmayı sağlayacağını öne sürmüştür (Bakan, 2011, s. 85). Örgütlerin, üyelerinin bağlılığını geliştirmek için bu üç yaklaşımı aynı anda kullanmaları gerekmektedir.

Bu üç bağıllık boyutundan her biri, bireyin örgütü ile bağlarını arttırma açısından diğerlerini güçlendirmektedir (Güney, 2011, s 285).

### **3.2.9. Penley ve Gloud örgütsel bağıllık yaklaşımı**

Penley ve Gloud'un yaklaşımı Etzioni'nin örgüte katılım modeline dayanmaktadır. Penley ve Gloud'un(1983) Etzioni'nin ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı katılım veya bağıllık modelinin örgütsel bağıllığı açıklamak bakımından oldukça uygun olduğunu, ancak yeteri kadar ilgi görmediğini belirtmişlerdir. Bunun başlıca nedenin modelin karmaşık olmasından ileri geldiğini iddia etmektedirler. Penley ve Gloud da Etzioni'nin modelini temel alarak örgütsel bağıllığın ahlaki, çıkarıcı, yabancılaştırıcı bağıllık olarak üç boyutu olduğunu belirtmektedirler. Ancak Penley ve Gloud bağıllık yaklaşımları Etzioni'nin çalışmasındaki eksiklikleri baz alarak, bu üç bağıllık türünün örgütlerde bir arada bulunabileceğini iddia etmektedirler. Diğer yandan örgütsel bağıllık türlerinin farklı değişkenlerle farklı ilişkileri olduğunu belirtmektedirler. Örneğin ahlaki bağıllık üyeliğin devamının sağlanması ile ilgili dir. İşine aşırı düşkün olmak, mesai saatlerinin dışında veya hafta sonları çalışmak eve iş taşımak gibi davranışları içermektedir(Penley ve Gloud, 1988, s.43-59).

### **3.2.10. Becker'in yan bahis teorisi**

Becker'e göre örgütsel bağıllık çalışanın bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizini, o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile ilişkilendirilmesidir. Dolayısıyla Becker'e göre çalışanlar örgüte duygusal bağıllık hissetmemekte, bağlanmadığı takdirde kaybedeceklerini düşünerek bağlanmakta ve örgütte çalışmaya devam etmektedir. Becker, çalışanın davranışlarına bağıllık göstermesinin nedenini tutarlı davranışlarda bulunması ile açıklamaktadır ve çalışanların tutarlı davranışlar sergilemesinin gerekçesini yan bahisle açıklamaktadır. Yan bahis, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir. Buna göre örgütsel bağıllık çalışanların örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreçtir. Bağıllığın "bahse girme" kavramına göre, bir kişi değer verdiği bir şeyi ortaya koyarak, yani bahse girerek örgütüne yatırım yapar. Ortaya koyduğu ne kadar değerli ise bağıllığı da o derece artar (Becker, 1960, s.33-35). Becker'in yan bahis yaklaşımı işletmeye olan bağıllığın davranışsal boyutu olarak ele alınmaktadır.

### **3.2.11. Salancik yaklaşımı**

Bu yaklaşım türünde örgütsel bağlılık, kişinin davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşımda da Becker'in yaklaşımında olduğu gibi çalışanlar önceki davranışlarına bağlanarak, tutarlı davranışlar sergilemektedirler. Salancik'e göre bağlılık kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığı ile örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanmasıdır (Mowday vd.1982, s.20). Salancik yaklaşımı tutumlar ve davranışlar arasındaki uyumu ifade etmektedir. Kişinin davranışları ve tutumu uyumsuz olduğunda kişi gerilim ve strese girecektir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise bağlılığı getirecektir.

### 3.3 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Bir örgüt için en önemli sonuçlardan birisi örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmaktır. Dolayısıyla bir örgütün, çalışanlarının bağlılıklarını arttırabilecek ya da olumsuz etkileyebilecek durumları iyi tespit etmek gerekmektedir. Çalışanları örgüte nasıl bağlarız? sorusuna cevap arayan yönetici ve araştırmacıların bu konuya eğilmelerinin sebebi bağlılığı yüksek olan çalışanların daha yüksek performans göstermeleri, işten ayrılma niyetlerinin düşük olması organizasyon için daha fazla vatandaşlık davranışı sergilemeleri gibi örgüte katkı sağlayacak getirilerinin olmasıdır (Bozkurt ve Yurt,2013, s,122).

Örgütsel bağlılığın dinamik bir yapısı olması itibariyle çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu faktörler çok farklı sınıflandırılmış olsalar da örgütte kalma kararlarını vermelerindeki belirleyici rolleri onların ortak noktasıdır (Özler,2012, s,7-8)

Schwenk örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri geçmiş iş yaşantıları ve tecrübeleri, kişisel demografik faktörler, örgütsel-görevsel faktörler, durumsal faktörler olmak üzere 4 gruba ayırıp incelerken, Mathiu ve Zajack ise kırk sekiz değişkenin bulunduğu, ancak medeni durum, yetenek çeşitliliği, ücret ve faaliyet alanı, görev bağlılığı lider iletişimi ve katılımcı liderlik faktörlerin direk örgütsel bağlılıkla bağlantılı olduğunu ifade etmişlerdir (İnce ve Gül, 2005, s,57-58). Örgütsel bağlılık konusunda en önemli çalışmalardan biri olan Mowday, Porter ve Steers'in (1982) sınıflamasına göre yapılan, örgütsel bağlılığı belirleyen dört faktörün bulunduğu dair ifadeleridir. Bunlar bireysel faktörler, iş ve role ilişkin faktörler, iş deneyimi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler ve örgüt yapısına ilişkin faktörlerdir (Yalçın ve İplik, 2005, s,399).

**Bireysel faktörler:** Mowday vd. nin (1982) sınıflandırmasına göre; bireysel faktörler, demografik faktörler ile iş ve çalışma hayatına ilişkin faktörler olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir.

Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, çalışanın psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgisi gibi başlıklar altında incelenen demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Balay, 2001, s. 55-61)

Yalçın ve İplik (2005)'e göre yaş ve örgütteki çalışma süresi zaman ile ilişkili faktörlerdir. Bu nedenle yaş ve örgütteki bulunma süresi bir çalışanın örgüte bağlılığının en önemli nedenlerindedir. Örgütte çalışma süresi arttıkça, çalışanın örgütten elde ettiği kazançlarda artacak ve böylelikle örgüte bağlılığı da artacaktır. Bunun yanında çalışanın eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığı arasında ters orantı bulunmakla beraber çalışanın eğitim düzeyi arttıkça örgüte olan bağlılığı azalmaktadır. Bunun temel sebebi çalışanın örgütteki beklentilerinin yükselmesi ve daha fazla iş alternatifine sahip olmalarıdır (s.400).

İş ve çalışma hayatına ilişkin faktörler çalışanın başarıma isteği, katılımcı ve çıkarıcı değerler olarak adlandırılmaktadır (Özdevecioğlu, 2003, s. 115).

**İş ve işe ilişkin roller:** İş ve role ilişkin faktörler, işin içeriği, işin kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği olarak adlandırılmaktadır.

**İş deneyimi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler:** Örgüte katılan çalışanların oryantasyon dönemindeki örgüte bağlılık derecesi ile 6 ay deneyimledikten sonraki bağlılık düzeyi arasında önemli bir fark olduğunu Allen ve Meyer 1990 yılında yaptıkları bir çalışmada ifade etmektedirler (s.854). Yani çalışanların iş deneyimleri ve örgütteki çalışma ortamına adapte olmaları bağlılık düzeylerini artırmaktadır.

Örgüt içerisinde herhangi bir pozisyonda çalışılan süre ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların örgütteki toplam çalışma süresi ile bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunurken aynı pozisyonda geçirilen süre ile bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır (Balay, 2000, s, 58). Örgütte çalışma süresi arttıkça örgütsel bağlılık da artmaktadır, ancak bir örgütte aynı pozisyonda geçirilen süre duygusal ve normatif bağlılığı azalma nedeni sayılmaktadır.

Örgüt içindeki iletişim ortamı ve bilgi paylaşımı çalışanların bağlılığın artmasında önemli bir faktör olarak görülmektedir. Barutçugil'in 2004 yılında yaptığı bir araştırmasında kendisine bilgi verilen ve söyledikleri dikkate alınan çalışan kendisi ile ilgilenildiği ve önemli olduğunu hissederek kendini örgüte bağlı hissedecek ve büyük bir özveri ile kendisini örgüte adayacağı

ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra yöneticinin çalışanla kurduğu pozitif ilişki de çalışanların örgüte bağlılıklarının artmasını sağlayan önemli faktörlerden birisidir(s. 466-467).

Yani kısacası toparlarsak çalışma ortamına ilişkin faktörler büyük ölçüde yöneticiden kaynaklanmaktayken, iş deneyimi çalışanların kendisi ile ilgilidir.

**Örgüt yapısına ilişkin faktörler:** Özdevecioğlu'nun 2003 yılında yaptığı bir araştırmada kurumsallaşma derecesi, kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, örgüt imajı, toplam kalite yönetimi uygulamalar, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi, ve kariyer olanakları örgüt bağlılığı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya çıkmaktadır (s.116).

### **3.4.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Örgütsel bağlılığın sonuçları bağlılık derecesine göre değişkenlik göstererek olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak davranışsal sonuçların bağlılıkla en güçlü ilişki içerisinde olduğu gözlenmektedir. Özellikle iş doyumu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma, isteği örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık olumsuz bir ilişkidir (Balay, 2000,s, 83-84).

Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak Randall (1987) ın yaptığı bir çalışma bağlılık düzeyleri ve bu düzeylerin olumlu ya da bu düzeylerini ve çalışan ve örgüte yönelik olumlu olumsuz sonuçlarını irdelemiştir. Bu bağlamda düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık ortaya çıkmış ve aşağıdaki gibi özetlenmiştir.

#### **3.4.1.Düşük örgütsel bağlılık**

Düşük düzeyde bağlılık hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumlu ya da olumsuz yansımaları olabilmektedir. Örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanın kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksundur. Bunun yanında çalışan örgüte düşük düzeyde bağlılık gösterdiği için alternatif iş olanakları araştırmakta, bu durum da insan kaynaklarını daha etkili kullanımını sağlayabilmektedir. Bunun yanı sıra örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar kendi görevleri ile ilgili çabalarda geri oldukları gibi, grup çalışmalarında da en az çabayı göstermektedirler. Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikayetlerle sonuçlandığında örgüt zarar görmekte, müşterilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlara adaptasyon sağlanamamaktadır. Örgüte yayılan biçimsel olmayan zararlı iletişim, örgütün

otorite yapısını tehdit ederek üst yönetimin meşruluğunu sorgulanır hale sokmaktadır (Randall, 1987, s. 463).

### **3.4.2.İlimli örgütsel bağlılık**

Çalışan deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. Çalışanlar sistemin kendisini şekillendirmesine karşı çıkararak, birey olarak kimliklerin koruma çabası içindedir (Randall, 1987, s, 463). Yani bu düzeydeki çalışanlar bir yandan kendi çıkarlarını korurken diğer yandan örgütle bütünleşerek örgütün beklentilerini karşılama çabası içindedirler (Balay, 2000,s, 88). Bununla birlikte örgüte ılımlı düzeyde bağlılık her zaman olumlu sonuçlanmayabilir. Bu düzeye sahip çalışanlar topluma duyduğu sorumluluk ile örgüte karşı göstermiş olduğu sadakat arasında bir bocalama yaşamaktadırlar. Bu da örgüt açısından verimsiz bir işleyişe sebep olmaktadır (Bayram, 2006, s, 136).

### **3.4.3.Yüksek örgütsel bağlılık**

Bu düzeydeki çalışanlar örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık göstermektedirler. Örgüte karşı olan tutumlarından dolayı çalışanlar başarılı olmaktadır. Bunun sonucunda çalışanlar yetki alarak üst pozisyonlara gelmektedirler (Balay 2000, s.89). Bu da çalışanlara ücret artışı ve iş doyumunu sağlamaktadır.

Yüksek örgütsel bağlılık gösteren çalışanlar, işin kendisinden, örgütteki geleceklerinden arkadaşlarından doyumları yüksektir. Bu çalışanların örgütten ayrılmalarının sebepleri; mutsuzluk, hayal kırıklığı, örgüt amaç ve kültürünün değişmesi, işten doyumsuzluk, ve az ödülleniş olarak ifade edilmektedir (Bayram, 2006, s, 136). Bunun yanında yüksek bağlılık derecesinin çalışanlara getirmiş olduğu bazı olumsuz sonuçlar bulunmaktadır. Bunlar yaratıcılığın yok olması, iş dışı ilişkilerde fazla stres ve gerilim, zorlamayla sağlanan uyum, insan kaynaklarının etkisiz uyumu olarak belirlenmektedir.

### **3.5.Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki**

2000 li yılların başında ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış alanı içinde psikolojik sermayenin örgütsel çıktılarla olan ilişkisini ortaya koyan pek çok çalışma yapılmıştır. Yapılan araştırmalarda çalışanların psikolojik sermayeleri, performansları (Luthans vd.2005;Luthans vd.2007a; Luthans vd.2008b; Walumbua vd., 2010 ; Avey vd; 2010; Peterson vd., 2011), ve

örgütsel bağlılıkları (Larson ve Luthans, 2006; Luthans vd. 2008b) ile pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Örneğin, umut düzeyinin performans, iş doyumu, örgütsel bağlılık gibi pozitif iş çıktılarıyla ilişkisinin bulunduğu bilinmektedir (Cordery, 2008, s.4). Diğer yandan, umut aynı zamanda örgütsel bağlılık üzerinde negatif bir etki yaratacak potansiyel bir özelliği de bünyesinde barındırmaktadır. Örgüt içerisindeki yükselme olanağı olmayan, önlerine artık aşamayacakları engeller çıkan yüksek düzeyde umuda sahip çalışanlar, alternatif yolları örgüt içinde değil de bu yolları örgüt dışında aramayı başlayabilirler. Bu da yeni iş fırsatlarının takip edilmesi, bilgi, beceri ve yetkinliklerin yeni iş olanakları yaratacak şekilde artırılması, iş performansının ve örgütsel bağlılığa negatif etkisini yaratacaktır. Bu yüzden örgütlerin, çalışanların örgütte ilerlemesi veya istedikleri başarıyı yakalayabilmesi için gerekli koşulları yaratması, çalışanların umut düzeyinin örgüt yararına kullanılması açısından son derece önemli olmaktadır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007,s.76).

Pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden öz-yeterlik ile örgütsel bağlılıkla yakın bir ilişkisi olduğu yapılan araştırmalarda ortaya çıkmaktadır. Bu durumun insan kaynakları açısından da pozitif bir getirisi olduğu, insan kaynakları yöneticileri tarafından önem verilmesi gerekmekte olduğu önemle vurgulanmaktadır. Örneğin işe alımlarda, genel öz-yeterlilik düzeyi yüksek çalışanlar tercih edilebilecektir veya mevcut personelin öz-yeterlilik düzeyi çeşitli uygulamalarla yükseltilebilecektir. Ayrıca öz-yeterlilik düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütün misyonuna hizmet etme konusunda kendilerine güvenleri yüksek olduğundan, örgütsel vatandaşlık davranış gösterme eğilimleri de yüksek olmaktadır (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006, s.129). Bu bireyler örgüte anlamlı ve önemli bir katkı sağladıkları ölçüde kendilerini başarılı olarak görürler ve bunu işin gereği olarak değerlendirirler. Bu yüzden örgütün amaçları öz-yeterlilik düzeyi yüksek çalışanın amaçları haline gelmesi ve iş doyumlarının artması söz konusudur. Bu da örgüte bağlılığı beraberinde getirir (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006, s.122). Bu yüzden iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında da pozitif bir ilişki bulunduğundan bireyin iş doyumu da göz önünde bulundurulmalıdır.

Diğer yandan Amerika ve Güneydoğu Asya'dan seçilen bir örneklem ile yapılan araştırmaya göre de öz-yeterlilik düzeyinin örgütsel bağlılıkla olumlu yönde ve anlamlı bir ilişkisi bulunduğu saptanmıştır (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006,s.121). Kültürel farklılıkları da göz önünde bulunduran bu araştırmada, hem Güneydoğu Asya ülkelerinde hem de Amerika Birleşik Devletleri'nde, öz-yeterlilik düzeyi arttıkça, örgütsel bağlılığında arttığı, bunun

yanında işten ayrılma niyetinin azaldığı görülmüştür. Ancak kültürel anlamda bireycilik yönü Güneydoğu Asya'ya göre ağır basan Amerika Birleşik Devletleri'nde, öz-yeterlilik düzeyinin örgütsel bağlılıkla daha yakın ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006, s.128).

Allen ve Meyer'in yaptıkları bir araştırmada, çalışanlar, işe başladıktan sonraki birkaç ayda kendilerinin desteklendiğini hissettiklerinde örgüte olan duygusal bağlılık düzeylerinin arttığını ileri sürmüşlerdir (Allen ve Meyer, 1990b, s. 856). Kendilerini destekleyen üstlerinin olması çalışanların iyimserlik düzeylerinin artmasını ve dayanıklılık anlamında önemli bir koruyucu faktör kazanmasını beraberinde getirir. Bu yüzden örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki olumlu ilişkide, iyimserlik ve dayanıklılık düzeyinin aracı etkisinin var olabileceği öne sürülebilir.

Pozitif psikolojik sermaye bileşenlerden dayanıklılık ve çalışanların iş doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. Dayanıklı olan bireylerin örgütsel bağlılıkları daha yüksek olması beklenir, çünkü bu bireylerin çalışma yaşamında karşılaşılan zorluklar, problemler ve hatta başarısızlıklardan sonra ayakta kalabilme yetenekleri, dayanıklılık düzeyleri ile bağlantılı olarak yüksektir (Luthans, 2006, s.38-39). Dayanıklılık şiddetli stres ve sıkıntı durumlarını kolayca atlatabilme yeteneğini ifade ettiğinden, bu gibi durumlarda motivasyonunu koruyabilen çalışan, bu durumu atlattıktan sonra işine daha güçlü bir şekilde devam edecektir. Bunu doğrular nitelikte araştırmalar gerçekleştirilmiş ve dayanıklılık düzeyi ile örgütsel bağlılığın ilişkili olduğu saptanmıştır (Youssef ve Luthans, 2007, s.788; Zhong, 2007, s.333).



## 4.YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada kullanılan yöntem açıklanmış, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analiz işlemlerine ilişkin bilgiler verilmiştir.

### 4.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın amacı kamu sektörü çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye bileşenleri umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık ile örgütsel bağlılıkları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) arasındaki ilişkiyi saptamak ve demografik özelliklerin psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemektir.

Bu araştırma kamu sektörü çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye bileşenleri umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık ile örgütsel bağlılıkları (Duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan tarama modelinde olan ilişki bir çalışmadır. Fraenkel, Wallen ve Hyun (2011) tarama araştırmalarına; evrenden seçilen bir örnekleme ait özelliklerin, katılımcılara yöneltilecek sorularla belirlendiği araştırmalarda başvurulduğunu belirtmektedir.

Araştırma kamu çalışanlarının psikolojik sermaye düzeylerinin örgütsel bağlılığı etkilediği hipotezine dayanmaktadır. Araştırma amacına uygun olarak geliştirilen model şekil 4.1’de gösterilmektedir.



#### **Şekil 4.1. Araştırma Modeli**

Bu araştırmanın hipotezleri ve alt hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir;

H1:Psikolojik sermaye bileşenlerinin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

Ha: Umut bileşeninin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H1b: Dayanıklılık bileşeninin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H1c: Öz yeterlilik bileşeninin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H1d: İyimserlik bileşeninin duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2: Psikolojik sermaye bileşenlerinin devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır

H2a: Umut bileşeninin devam bağlılığı üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2b: Dayanıklılık bileşeninin devam bağlılığı üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2c: Öz yeterlilik bileşeninin devam bağlılığı üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2d: İyimserlik bileşeninin devam bağlılığı üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3: Psikolojik sermaye bileşenlerinin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır

H3a: Umut bileşeninin normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3b: Dayanıklılık bileşeninin normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3c: Öz yeterlilik bileşeninin normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3d: İyimserlik bileşeninin normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi vardır.

#### **4.2. Araştırmanın Kapsamı**

Araştırma Çanakkale İli, Gökçeada ilçesinde faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşlarından oluşmaktadır. Bu kurum ve kuruluşlar mülki idareyi temsil eden Gökçeada Kaymakamlığından elde edilen bilgiler doğrultusunda belirlenmiştir. Araştırmanın yapılacağı kurumlarda elde edilecek verilerin akademik amaçlı bir çalışmada kullanılacağı ve çalışanların kişisel bilgilerinin gizli tutulacağına dikkat çekmek amacıyla açıklama yapılarak anketlerin

uygulanabilmesi hususunda gerekli yasal izinler Gökçeada Kaymakamlığı'ndan alınmıştır. Kaymakamlık araştırmanın kapsamı ve anketlerin uygulanabilirliği konusundaki iznini kurum ve kuruluşlara elektronik belge olarak iletmiştir. Dilekçe, izin belgesi ve anketlerin iletildiği kurumların listesi ve anket formu Ek 1-, Ek-2, Ek-3 ve Ek-4'de yer almaktadır.

### **4.3. Araştırmanın Örnekleme**

Araştırma amacına uygun olarak Gökçeada kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan tüm kamu personeline anket formları 17 Nisan 2018 tarihinde iletilmiştir. Anketlerin uygun zamanda yanıtlanması amacıyla 08 Mayıs 2018 tarihine kadar süre verilmiştir. Araştırma evreninin Gökçeada kamu sektörü çalışanlarından oluşması ve ulaşılabilir sayıda olması dolayısıyla tamsayım tercih edilmiştir.

Araştırma evrenindeki bireylerin tamamının incelemeye dahil olduğu ve araştırmacının zaman ve mali imkanlarının evrene ulaşılacak uygunlukta olduğu durumlarda tamsayım tercih edilmektedir. (Kurtuluş 1998, s.310). Araştırmaya katılım ve anketlerin cevaplanması gönüllülük esasına dayandığından olasılığa dayalı olmayan kolayda örneklem yönteminden yararlanılmıştır. Olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinde seçilen örneklemin evren içerisindeki temsil durumunu gösteren herhangi bir olasılık hesaplamasına ihtiyaç duyulmamaktadır (Kozak, 2015, s.17-18). Kolayda örneklem herhangi bir ölçüt dikkate alınmadan belirli bir yerde bulunan ve araştırmaya katılmayı kabul eden tüm kişilerden veri toplanması esasına dayanmaktadır. Bu araştırmada da kamu kurumlarında belirli pozisyonlarda ya da departmanlarda çalışan kişilere ulaşılmayıp tüm kamu çalışanlarına ulaşılması yoluyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada çeşitli kamu kurumlarında çalışan 385 kişiye ulaştırılan anket formlarından 252'si yanıtlanmıştır, anketlerin geri dönüş oranı %65'tir. Eksik ve hatalı kodlanan 26 anket değerlendirme dışı bırakılarak toplam 226 anket çalışma kapsamında değerlendirilmiştir.

### **4.4. Veri Toplama Tekniği ve Aracı**

Araştırmanın veri toplama tekniği olarak anket yöntemi seçilmiştir. Hazırlanan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özelliklerin belirlendiği 8 soru yer almaktadır. İkinci bölümde Luthans vd. (2006) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye geçerlik ve

güvenirlik çalışması yapılarak Çetin ve Basım (2012) tarafından uyarlanan 24 sorudan oluşan Psikolojik Sermaye Ölçeği kullanılmıştır.

Anketin üçüncü bölümünü oluşturan Örgütsel Bağlılık Ölçeği ise Allen ve Meyer tarafından (1991)'de geliştirilen ve 18 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının incelendiği ölçeğin kullanılmak istenmesinin nedeni, ölçeğin farklı sektör ve konularda kullanılabilmesi ve güncelliğini koruyor olmasından kaynaklanmaktadır.

Ankette yer alan ifadeler için "Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle katılıyorum (5)" şeklinde 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Psikolojik sermayenin alt boyutlarından umut 2,6,12,17,20,24. sorularda; dayanıklılık 5,7,8,10,13,22. sorularda; Öz yeterlilik 3,4,15,16,21,23 numaralı sorularda ve iyimserlik alt boyutu ise 1,9,11,14,18,19. sorularda ölçülmektedir.

Örgütsel Bağlılık ölçeğinde duygusal bağlılık 1,2,3,4,5,6. sorularda; devam bağlılığı 7,8,9,10,11,12. sorularda ve normatif bağlılık ise 13,14,15,16,17,18. sorularda yer almaktadır.

#### **4.5. Verilerin Analizi**

Araştırma sonucu elde edilen verilerin istatistiksel çözümlerinin gerçekleştirilmesinde "SPSS 23.0" paket programından yararlanılmıştır. Analizden önce ölçeklerde ters puanlanmış ifadeler için yeniden kodlama işlemi gerçekleştirilmiştir.

Anketin ilk bölümünde yer alan demografik özelliklere ilişkin verilerin ortalamaları ve yüzdelerini hesaplayabilmek için frekans analizi yapılmıştır. Anketin ikinci bölümünde yer alan Psikolojik Sermaye Ölçeği ve üçüncü bölümünde Örgütsel Bağlılık Ölçeklerin iç tutarlılık ve faktör yapılarını test etmek için analizler uygulanmıştır.

Büyüköztürk vd. göre (2014, s. 183) analizlerde hesaplanan güvenirlik katsayısının .70 ve daha yüksek olması test puanlarının güvenilirliği için yeterli olarak kabul edildiğinden bu katsayıya göre araştırmanın ölçekleri .70 üzeri olduğundan güvenilir olarak belirlenmiştir. Ölçekler arasındaki ilişkiyi görmek için korelasyon ve regresyon analizi ile test edilmiştir. Araştırmanın bütün analizleri 0,05 anlamlılık düzeyinde ( $p < 0,05$ ) gerçekleştirilmiştir.

Regresyon analizinde araştırma sorularına bağlı olarak verilerin analizinde Pearson korelasyon analizi ve adımsal regresyon analizi kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık (Duygusal

bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) ölçeğinden alınan puanlar yordanan değişken, pozitif psikolojik sermaye ölçeğinden (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık) yordayıcı değişken olarak ele alınmıştır.

Çalışmada analizlere başlamadan önce veriler incelenip analize uygun hale getirilmiştir. Bunun için ilk olarak kayıp verilere bakılmış ve kayıp veri olmadığı tespit edilmiştir. Korelasyon, regresyon ve fark testlerinde uygun analiz yöntemlerini kullanmak amacıyla verilerin basıklık (skewness) ve çarpıklık (kurtosis) değerlerinden yola çıkılarak verilerin normal dağılıma sahip olup olmadıklarına karar verilmiştir (Tabachnick & Fidell, 2013; George & Mallery, 2010). Daha sonra verilerin regresyonun ön şartlarından olan çoklu doğrusal bağıntı, normal dağılım ve uç değerler incelenmiştir. Normal dağılım için basıklık ve çarpıklığın -1.5 ile +1.5 aralığında olması gerektiği belirtilmiş ve mevcut çalışmada bu şartın sağlandığı tespit edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Değişkenler ile ilgili çoklu doğrusal bağlantı sorununu için Tolerans değerlerinin .10 dan küçük ve VIF değerlerinin ise 1'dan büyük olması gerektiği belirtilmiş çalışmanın verilerinin bu şartı da tutturduğu görülmüştür (Field, 2013). Diğer şart olan değişkenler arasındaki ilişkinin .80'den küçük olması gerektiği şartının da sağlandığı görülmüştür (Garson, 2006). Değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları Tablo 5.4.2 de verilmiştir. Uç değerler için mahalanobis uzaklık değerleri hesaplanmış veri grubunda uç değer olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmanın verileri SPSS 23 paket programı aracılığıyla analiz edilmiş ve anlamlılık düzeyi .05 olarak belirlenmiştir.

## 5.BULGULAR VE YORUM

### 5.1. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Araştırmada “Psikolojik Sermaye Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Psikolojik Sermaye Ölçeği ile “iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz yeterlilik” boyutu ölçülmektedir. Yine bu ölçekte “eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim”, “işimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum”, “işimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm” gibi yargı ifadeleri bulunmaktadır. Basım ve Çetin (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı ,91 iken bu çalışmada ,88 olarak bulunmuştur. Literatüre göre  $0,80 \leq \alpha \leq 1$  ise ölçek oldukça güvenilirdir (Akbulut, 2010). Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı sırasıyla umut .73, dayanıklılık .77, öz yeterlilik .72 ve iyimserlik .70’dir. Bu çalışmada ise Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı sırasıyla; .465, .776, .787, ve .875’dir. Basım ve Çetin tarafından (2012) Cronbach alfa güvenilirlik kat sayısı hesaplanırken, güvenilirlik kat sayısını düşürdüğünden dolayı ters kodlanan sorulardan sırasıyla; psikolojik sermaye ölçeğinin iyimserlik boyutuna ait 1. madde ve 11. madde, dayanıklılık boyutuna ait 8. madde ölçekten çıkarılmıştır. Bu çalışmada ise Cronbach alfa güvenilirlik kat sayısı .880 olarak hesaplandığından herhangi bir madde çıkarılmamıştır. İyimserlik boyutunun güvenilirlik katsayısı diğer faktörlerden daha düşük olarak ,35 bulunmuş ancak literatür ,30 ve üzerini anlamlı kabul ettiğinden dolayı iyimserlik boyutu ya da soruları ölçekten çıkarılmamıştır. Katılımcılardan her bir madde için kendilerini en iyi ifade eden seçenekleri işaretlemeleri istenmiştir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği ise Meyer ve Allen tarafından 1991 yılında geliştirilen 24 madde ve 3 faktörden oluşan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” 1993 yılında yine Meyer, Allen ve Smith tarafından revize edilmiştir. Ölçeğin son hali 18 ifadeye düşürülmüş ve 3 faktörden oluşmaktadır (Meyer, Allen ve Smith, 1993, s. 548). Ölçeğin güvenilirliği yapılan araştırmalarla test edilmiştir. Örneğin, Meyer ve Allen’in farklı dönemlerde yaptığı araştırmalarda 3 faktörlü ölçeğin güvenilirlik katsayısı (cronbach’s alpha), faktörlere göre duygusal bağlılık faktöründe (cronbach’s alpha) 0,74 – 0,89 aralığındadır. Devam bağlılığı faktöründe (cronbach’s alpha) 0,69 – 0,84 aralığında değişmektedir, normatif bağlılık faktöründe ise 0,69 – 0,79 aralığında değişmektedir (Meyer ve Allen, 1991, s. 79). Türkiye’de üniversite çalışanlarına yönelik yapılmış başka bir çalışmada ise ölçeğin geneline yönelik

güvenilirlik katsayısı (cronbach's alpha) 0,85 olarak bulunmuştur (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007, s. 62).

Araştırmada kullanılan Psikolojik Sermaye Ölçeği güvenilirlik katsayısı ,88 ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise ,83 olarak bulunmuştur. Araştırmanın geçerliğini ölçmek için yapılan açımlayıcı faktör analizinde Kaiser-Meyer-Olkins KMO değeri .908 olarak bulunmuştur.

**Tablo 5.1.** Ölçeklerin güvenilirlik katsayıları

| Değişkenler        | İfade Sayısı | Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) | Aritmetik Ortalama |
|--------------------|--------------|-------------------------------|--------------------|
| Psikolojik Sermaye | 24           | ,88                           | 3,87               |
| Örgütsel Bağlılık  | 18           | ,83                           | 3,31               |

**Tablo 5.2.** KMO Bartlett's testi

| KMO and Bartlett's Test                         |                    |          |
|---|--------------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy |                    | ,908     |
| Bartlett's Test of Sphericity                   | Approx. Chi-Square | 2077,323 |
|   | df                 | 276      |
|   | Sig.               | ,000     |

Sonuçlara ilişkin dağılımı Tablo 5.1. ve Tablo 5.2. gösterilmektedir. Her bir faktöre ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise öz yeterlilik faktörünün Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,84, umut faktörünün 0,71, dayanıklılık faktörünün 0,66 ve iyimserlik faktörünün ise 0,35 olarak bulunmuştur.

**Tablo 5.3.** Psikolojik sermaye faktörleri güvenilirlik katsayıları

| Psikolojik Sermaye Faktörleri | Güvenirlikler |                           |
|-------------------------------|---------------|---------------------------|
|                               | Madde Sayısı  | Alpha Değeri ( $\alpha$ ) |
|                               |               |                           |

|               |   |     |
|---------------|---|-----|
| Umut          | 6 | ,71 |
| Dayanıklılık  | 6 | ,66 |
| Öz yeterlilik | 6 | ,84 |
| İyimserlik    | 6 | ,35 |

**Tablo 5.4. Örgütsel bağlılık faktörleri güvenilirlik katsayıları**

| Örgütsel Bağlılık Faktörleri | Güvenirlikler |                           |
|------------------------------|---------------|---------------------------|
|                              | Madde Sayısı  | Alpha Değeri ( $\alpha$ ) |
| Duygusal Bağlılık            | 6             | ,91                       |
| Devam Bağlılığı              | 6             | ,55                       |
| Normatif Bağlılık            | 6             | ,76                       |

## 5.2. Demografik Verilerin Betimsel Analizleri

Çalışma kapsamında kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) pozitif psikolojik sermaye (öz yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik) arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu bağlamda bu bölümde sırasıyla ilk olarak kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi ve pozitif psikolojik sermaye özelliklerine ilişkin betimsel değerler ortaya konulmaktadır. Daha sonra çalışmaya dahil edilen 226 kamu çalışanının örgütsel bağlılık düzeyinin alt boyutları olan, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık özelliklerinin pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin alt boyutlarını oluşturan öz yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik özellikleri tarafından anlamlı düzeyde yordanıp yordanmadığı ortaya konulmuştur.

Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi ile pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin cinsiyete, medeni duruma (tablo 5.5), yaşa (tablo 5.6) eğitim düzeyine (tablo 5.7) aylık gelire (tablo 5.8) şu andaki görevdeki süresine (tablo 5.9.), toplam çalışma süresine (tablo 5.10.), ve statüsüne (tablo 5.11) ne ilişkin dağılımlar sırasıyla sunulmuştur.



**Tablo 5.5.** Katılımcıların cinsiyet ve medeni durum değişkenine göre dağılımları ve yüzdeleri

| Medeni durum  | Kadın    |       | Erkek    |       | Toplam   |       |
|---------------|----------|-------|----------|-------|----------|-------|
|               | <i>n</i> | (%)   | <i>n</i> | (%)   | <i>n</i> | (%)   |
| Evli          | 65       | 61.32 | 80       | 66.66 | 145      | 64,16 |
| Bekar         | 41       | 38.67 | 40       | 33.33 | 81       | 35,84 |
| <b>Toplam</b> | 106      | 100   | 120      | 100   | 226      | 100   |

Çalışanların %47'si kadın çalışanlardan oluşurken %53'ü erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Örneklemin seçildiği kamu kurumları emek yoğun sektörlerde faaliyet gösterdiğinden kadın ve erkek çalışan sayılarının birbirine yakın olması anlamlıdır. Araştırmaya katılan 226 katılımcının 145'ini ( %64,16) evli çalışanlar, 81'ini (%35,84) bekar çalışanlar oluşturmaktadır. Kadın ve erkeklerdeki bekar sayısının neredeyse eşit olması demografik özellikler bakımından medeni durumun dengeli dağıldığını göstermektedir.

**Tablo 5.6.** Katılımcıların cinsiyet ve yaş değişkenine göre dağılımları ve yüzdeleri

| Yaş           | Kadın    |       | Erkek    |       | Toplam   |      |
|---------------|----------|-------|----------|-------|----------|------|
|               | <i>n</i> | (%)   | <i>n</i> | (%)   | <i>n</i> | (%)  |
| 20-24         | 4        | 3.77  | 8        | 6.66  | 12       | 5,3  |
| 25-34         | 49       | 46.22 | 44       | 36.66 | 93       | 41,1 |
| 35-44         | 39       | 36.79 | 50       | 41.66 | 89       | 39,3 |
| 45-54         | 13       | 12.26 | 15       | 12.50 | 28       | 12,3 |
| 55 üzeri      | 1        | 0.94  | 3        | 2.50  | 4        | 1,7  |
| <b>Toplam</b> | 106      | 100   | 120      | 100   | 226      | 100  |

Araştırmaya katılanların yaşa göre dağılımları Tablo 5.6’da gösterilmektedir. Tablo 5.6 incelendiğinde, araştırmaya katılan kamu çalışanlarının yaklaşık olarak %41’inin 25-34, %39’unun 35-44 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %12’sini 45-54 yaş aralığındaki kamu çalışanları temsil ederken, %5’ini 20-24 yaş aralığı ve , %1,7’sinin ise 55 yaş üzeri çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Yaş aralığındaki uç değerlerden 20-24 yaş aralığının az sayıda olması kamu kurumlarına giriş için lisans mezunu olma şartı gerekliliğinden kaynaklanmaktadır. Araştırma katılımcılarının %2’sini 55 yaş üzeri çalışanların oluşturması ise söz konusu yaş grubunun mevcut kanunlarla emeklilik yaşını doldurmuş olmalarından kamu sektöründe daha fazla çalışmaya gereksinim duymadıkları şeklinde açıklanabilir.

**Tablo 5.7.** Katılımcıların cinsiyet ve eğitim düzeyi değişkenine göre dağılımları ve yüzdeleri

|               |               | Kadın |       | Erkek |       | Toplam |      |
|---------------|---------------|-------|-------|-------|-------|--------|------|
|               |               | n     | (%)   | n     | (%)   | n      | (%)  |
| Eğitim düzeyi | İlkokul       | 5     | 4.71  | 2     | 1.66  | 7      | 3,1  |
|               | Ortaokul      | 3     | 2.83  | 8     | 6.66  | 11     | 4,8  |
|               | Lise          | 14    | 13.20 | 25    | 20.83 | 39     | 17,2 |
|               | Ön lisans     | 17    | 16.03 | 20    | 16.66 | 37     | 16,3 |
|               | Lisans        | 54    | 50.94 | 51    | 42.50 | 105    | 46,4 |
|               | Lisansüstü    | 13    | 12.26 | 14    | 11.66 | 27     | 11,9 |
|               | <b>Toplam</b> | 106   | 100   | 120   | 100   | 226    | 100  |

Çalışanların çoğunluğunu % 46,4 oranında üniversite mezunları oluşturmakta ve bunu %17,2 ile lise mezunları, % 16,3 ile ön lisans mezunları oluşturmaktadır. Lisansüstü eğitim alanların %12 olması katılımcıların eğitim düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir. Örneklemdaki ortaokul ve ilkokul mezunlarının temsil oranı %3,1 ve %4,8 ile en düşük düzeydedir. Bu eğitim düzeylerinin de katılımcılar arasındaki kamu işçilerinin temsil ettiği varsayılmaktadır. Ayrıca eğitim düzeyleri ve cinsiyet dağılımına bakıldığında katılımcıların eğitim düzeyi ve cinsiyetlerinin belirgin bir farklılık göstermediği görülmektedir.

**Tablo 5.8.** Katılımcıların cinsiyet ve aylık gelir değişkenine göre dağılımları ve yüzdeleri

|                     |                  | Kadın    |       | Erkek    |       | Toplam   |      |
|---------------------|------------------|----------|-------|----------|-------|----------|------|
|                     |                  | <i>n</i> | (%)   | <i>n</i> | (%)   | <i>n</i> | (%)  |
| Aylık gelir<br>(TL) | 1500-2500        | 28       | 26.41 | 20       | 16.66 | 48       | 21,2 |
|                     | 2501-3500        | 32       | 30.18 | 41       | 34.16 | 73       | 32,3 |
|                     | 3501-4500        | 27       | 25.47 | 20       | 16.66 | 47       | 20,8 |
|                     | 4501-5500        | 9        | 8.49  | 31       | 25.83 | 40       | 17,7 |
|                     | 5501-6500        | 4        | 3.77  | 3        | 2.50  | 7        | 3,1  |
|                     | 6501-7500        | 4        | 3.77  | 1        | 0.83  | 5        | 2,2  |
|                     | 7501 ve<br>üzeri | 2        | 1.88  | 4        | 3.33  | 6        | 2,6  |
|                     | <b>Toplam</b>    | 106      | 100   | 120      | 100   | 226      | 100  |

Katılımcıların aylık gelir düzeylerinin dağılımına ilişkin en yüksek oran %32,3 ile 25001-3500 TL aralığındaki gelir grubudur. Bu gelir düzeyi kamu çalışanlarının ön lisans ve lisans düzeyinde ve memur statüsünde çalışanları temsil ettiğini göstermektedir. Gelir düzeylerinde ki artışın eğitim seviyesiyle olumlu ilişkisi bulunmaktadır. Tablo 5.8. gelir düzeyi ve cinsiyet bakımından incelendiğinde farklı gelir düzeylerinde kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık olduğu göze çarpmaktadır. 3501-4500 tl arası gelir düzeyindeki 47 çalışanın 27'sini kadınlar oluştururken 20'si erkelerden oluşmaktadır. Buna karşılık 4501-5500 arası gelir grubundaki 40 çalışanın 3'inin erkek ve 9'unun kadınlardan oluşması eğitim seviyesindeki ilerlemenin veyahut da statü olarak yükselmenin kamu kurumlarında erkekler lehine arttığını göstermektedir.

**Tablo 5.9.** Katılımcıların Cinsiyet ve Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri

|  |             | Kadın    |       | Erkek    |       | Toplam   |      |
|--|-------------|----------|-------|----------|-------|----------|------|
|  |             | <i>n</i> | (%)   | <i>n</i> | (%)   | <i>n</i> | (%)  |
| Şu andaki<br>kurumda çalışma<br>süresi | 1 yıldan az | 22       | 20.75 | 14       | 11.66 | 36       | 15,9 |
|  | 1-5yıl      | 37       | 34.90 | 35       | 29.16 | 72       | 31,8 |

|  |             |    |       |    |       |    |      |
|--|-------------|----|-------|----|-------|----|------|
|  | 6-10 yıl    | 23 | 21.69 | 40 | 33.33 | 63 | 27,8 |
|  | 11-15 yıl   | 14 | 13.20 | 13 | 10.83 | 27 | 11,9 |
|  | 16-20 yıl   | 4  | 3.77  | 9  | 7.50  | 13 | 5,7  |
|  | 21 ve üzeri | 6  | 5.66  | 9  | 7.50  | 15 | 6,6  |

Katılımcıların kurumda çalışma süreleri dikkate alındığında 1-5 yılı %31,8 ile 6-10 yıl %27,8 izlemektedir. Bu sonuç katılımcıların yaş ortalamasındaki 25-34 ve 35-44 arası yaşla doğru orantılı olduğunu göstermektedir. 11-15 yıl arası kurumda çalışma süresinde kadın ve erkeklerin oranı benzer iken, işe yeni başlayan 1 yıldan daha az deneyimi olan grupta 22 kadına karşın 14 erkek çalışan bulunmaktadır. Kadınların kamu sektöründe görev yeri değiştirme tercihinde Gökçeada'nın öncelikli olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. 16 yıl ve üzeri çalışma süresinde erkeklerin kadınlardan daha yüksek oranda olduğu da bir başka sonuçtur.

**Tablo 5.10.** Katılımcıların cinsiyet ve toplam çalışma süresi değişkenine göre dağılımları ve yüzdeleri

|                       |                 | Kadın |       | Erkek |       | Toplam |      |
|-----------------------|-----------------|-------|-------|-------|-------|--------|------|
|                       |                 | n     | (%)   | n     | (%)   | n      | (%)  |
| Toplam çalışma süresi | 1 yıldan az     | 1     | 0.94  | 2     | 1.66  | 3      | 1,3  |
|                       | 1-5yıl          | 28    | 26.41 | 21    | 17.50 | 49     | 21,6 |
|                       | 6-10 yıl        | 25    | 23.58 | 32    | 26.66 | 57     | 25,2 |
|                       | 11-15 yıl       | 30    | 28.30 | 27    | 22.50 | 57     | 25,2 |
|                       | 16-20 yıl       | 8     | 7.54  | 21    | 17.50 | 29     | 12,8 |
|                       | 21 yıl ve üzeri | 14    | 13.20 | 17    | 14.16 | 31     | 13,7 |
|                       | <b>Toplam</b>   | 106   | 100   | 120   | 100   | 226    | 100  |

İş hayatında toplam çalışma süreleri bakımından Tablo 5.9 incelendiğinde 1-5 yıl %21,6, 6-10 yıl ve 11-15 yıl %25,2 iken daha uzun yıllar çalışanlar örneklemede daha küçük bir oranla temsil edilmektedir. Katılımcılar arasında göreve yeni başlayanların sayısı ise %1,3 yani 3

kişidir. Tablo 5.9 ve Tablo 5.10. karşılaştırıldığında kamu sektörü çalışanlarının Gökçeada'da işe başlama ve devam etme oranlarının birbirine yakın olduğunu göstermektedir. Cinsiyet bakımından en farklı sonucun 16-20 yıl arası iş tecrübesi olanlarda erkeklerin kadınlardan daha büyük bir oranda yer aldığı söylenebilir.

**Tablo 5.11.** Katılımcıların Cinsiyet ve Statü Değişkenine Göre Dağılımları ve Yüzdeleri

|       |               | Kadın |       | Erkek |       | Toplam |      |
|-------|---------------|-------|-------|-------|-------|--------|------|
|       |               | n     | (%)   | n     | (%)   | n      | (%)  |
| Statü | Kamu İşçisi   | 30    | 28.30 | 27    | 22.50 | 57     | 25,2 |
|       | Memur         | 47    | 44.34 | 60    | 50.00 | 107    | 47,3 |
|       | Uzman         | 24    | 22.64 | 16    | 13.33 | 40     | 17,7 |
|       | Şef           | 2     | 1.88  | 3     | 2.50  | 5      | 2,2  |
|       | Müdür Yrd.    | 1     | 0.94  | 4     | 3.33  | 5      | 2,2  |
|       | Müdür         | 2     | 1.88  | 9     | 7.50  | 11     | 4,8  |
|       | Genel Müdür   | 0     | 0.00  | 1     | 0.83  | 1      | 0,4  |
|       | <b>Toplam</b> | 106   | 100   | 120   | 100   | 226    | 100  |

Katılımcıların büyük bölümünü %47,3 olan 107 kişi ile memur statüsünde çalışanlar oluşturmaktadır. %25,2 si kamu işçilerinden oluşurken %17,7sini uzmanlar oluşturmaktadır. Katılımcıların %5'ini müdür statüsündeki çalışanların oluşturması ve idari görevleri olan katılımcıların toplamda %7,4 ile temsil edilmesi ankete katılıma kamu kurumlarında dengeli bir dağılım olduğunu göstermektedir.

### 5.3. Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerine İlişkin Puan Dağılımlarının Demografik Değişkenlere Göre Dağılımları

Bu çalışma kapsamında kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) pozitif psikolojik sermaye (öz yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik) arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu bağlamda bu bölümde

sırasıyla ilk olarak kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi ve pozitif psikolojik sermaye özelliklerine ilişkin betimsel değerler ortaya konulmaktadır. Daha sonra çalışmaya dahil edilen 226 kamu çalışanın örgütsel bağlılık düzeyinin alt boyutları olan, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık özelliklerinin pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin alt boyutlarını oluşturan öz yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik özellikleri tarafından anlamlı düzeyde yordanıp yordanmadığı ortaya konulmuştur.

Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi ile pozitif psikolojik sermaye özelliklerin cinsiyete (tablo 5.12.), medeni duruma (tablo 5.13), yaşa (tablo 5.14), eğitim düzeyine (tablo 5.15), aylık gelire (tablo 5.16), şu andaki görevdeki süresine (tablo 5.17), toplam çalışma süresine (tablo 5.18) ve statüsüne (tablo 5.19) ilişkin dağılımlar sırasıyla sunulmuştur.

**Tablo 5.12.** Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Cinsiyete Göre Dağılım Tablosu

|                            | Örgütsel Bağlılık |        | Pozitif Psikolojik Sermaye |        |
|----------------------------|-------------------|--------|----------------------------|--------|
|                            | Kadın             | Erkek  | Kadın                      | Erkek  |
| <b>Geçerli kişi sayısı</b> | 106               | 120    | 106                        | 120    |
| <b>Ortalama</b>            | 59.500            | 59.925 | 93.123                     | 92.975 |
| <b>Standart sapma</b>      | 9.784             | 11.637 | 11.911                     | 11.260 |
| <b>En düşük değer</b>      | 35                | 26     | 48                         | 64     |
| <b>En yüksek değer</b>     | 78                | 81     | 114                        | 120    |

Tablo 5.12' de görüldüğü üzere cinsiyete kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri incelendiğinde kadınlar ve erkekler arasında herhangi bir farklılık göze çarpmamaktadır. Diğer yandan pozitif psikolojik sermaye özelliklerine baktığımızda da birbirine yakın puan ortalamalarının olduğu görülmektedir.

**Tablo 5.13.** Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Medeni Duruma Göre Dağılım Tablosu

|  | Örgütsel bağlılık | Pozitif psikolojik sermaye |
|--|-------------------|----------------------------|
|--|-------------------|----------------------------|

|                            | <b>Evli</b> | <b>Bekar</b> | <b>Evli</b> | <b>Bekar</b> |
|----------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| <b>Geçerli kişi sayısı</b> | 145         | 81           | 145         | 81           |
| <b>Ortalama</b>            | 60.359      | 58.593       | 93.572      | 92.099       |
| <b>Standart sapma</b>      | 10.256      | 11.655       | 12.118      | 10.446       |
| <b>En düşük değer</b>      | 34          | 26           | 48          | 64           |
| <b>En yüksek değer</b>     | 81          | 81           | 118         | 120          |

Tablo 5.13 incelendiğinde evli bireylerin örgütsel bağlılık puanlarının bekârlardan nispeten daha yüksek olduğu görülmektedir. Benzer şekilde pozitif psikolojik sermaye puanları dağılımında da aynı eğilim devam etmektedir. Evli bireylerin puan ortalamaları bekârlardan daha yüksek görülmektedir.

**Tablo 5.14.** Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Yaşa Göre Dağılım Tablosu

|                            | <b>Örgütsel bağlılık</b> |              |              |              |                 | <b>Pozitif psikolojik sermaye</b> |              |              |              |                 |
|----------------------------|--------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
|                            | <b>20-24</b>             | <b>25-34</b> | <b>35-44</b> | <b>45-54</b> | <b>55 üzeri</b> | <b>20-24</b>                      | <b>25-34</b> | <b>35-44</b> | <b>45-54</b> | <b>55 üzeri</b> |
| <b>Geçerli kişi sayısı</b> | 12                       | 93           | 89           | 28           | 4               | 12                                | 93           | 89           | 28           | 4               |
| <b>Ortalama</b>            | 61.833                   | 57.054       | 61.921       | 61.429       | 54.750          | 90.750                            | 92.129       | 93.764       | 93.893       | 99.250          |
| <b>Standart sapma</b>      | 9.282                    | 10.837       | 10.057       | 10.724       | 19.068          | 9.743                             | 11.944       | 11.075       | 12.515       | 12.038          |
| <b>En düşük değer</b>      | 43                       | 26           | 34           | 40           | 34              | 64                                | 60           | 48           | 58           | 88              |
| <b>En yüksek değer</b>     | 75                       | 79           | 81           | 78           | 80              | 101                               | 114          | 120          | 112          | 114             |

Tablo 5.14' te görüldüğü üzere yaşa göre örgütsel bağlılık puanları 20-24 yaş grubu 35-44 yaş grubu ve 45-54 yaş grupların benzer bir dağılım gösterirken 25-34 yaş grubunda bu gruplardan daha düşükken en düşük olarak 55 ve üzeri grup olarak göze çarpmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye puanlarını incelediğimizde ise 55 yaş üzerinin en yüksek puan ortalaması ile dikkat çektiği görülmektedir. 25-34, 35-44 ve 45-54 bu gruptan sonra gelip benzer puan ortalamalarına sahiptir. Son olarak en düşük olarak 20-24 yaş grubu olduğu görülmektedir.

**Tablo 5.15. Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Eğitim Düzeylerine Göre Dağılım Tablosu**

|                            | Örgütsel bağlılık |          |       |           |        |            | Pozitif psikolojik sermaye |          |       |           |        |            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------|-----------|--------|------------|----------------------------|----------|-------|-----------|--------|------------|
|                            | İlkokul           | Ortaokul | Lise  | Ön lisans | Lisans | Lisansüstü | İlkokul                    | Ortaokul | Lise  | Ön lisans | Lisans | Lisansüstü |
| <b>Geçerli kişi sayısı</b> | 7                 | 11       | 39    | 37        | 105    | 27         | 7                          | 11       | 39    | 37        | 105    | 27         |
| <b>Ortalama</b>            | 63.85             | 63.09    | 63.89 | 56.89     | 58.33  | 60.55      | 89.57                      | 91.09    | 92.71 | 92.35     | 92.56  | 98.03      |
| <b>Standart sapma</b>      | 9.33              | 12.21    | 10.16 | 11.03     | 10.47  | 10.75      | 16.75                      | 12.28    | 11.48 | 9.56      | 11.57  | 11.96      |
| <b>En düşük değer</b>      | 51                | 35       | 45    | 26        | 34     | 34         | 58                         | 69       | 48    | 64        | 60     | 71         |
| <b>En yüksek değer</b>     | 78                | 76       | 81    | 79        | 81     | 73         | 108                        | 107      | 112   | 112       | 120    | 118        |

Tablo 5.15’i incelediğimizde örgütsel bağlılık puanları ilkökul, ortaokul ve lise mezunlarında ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunlarına daha yüksektir. Ön lisans mezunları en düşük örgütsel bağlılık puanları ile dikkat çekmektedir. Diğer yandan pozitif psikolojik sermaye puanları incelendiğinde ise lisansüstü mezunlarının en yüksek puan ile diğer gruplardan ayrıştığı göze çarpmaktadır. Ortaokul, lise, ön lisans ve lisans mezunlarında dağılımlar birbirine yakınken ilkökul mezunlarında diğer gruplara göre daha düşüktür.

**Tablo 5.16. Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerin Aylık Gelirlerine Göre Dağılım Tablosu**

|  | Örgütsel bağlılık |           |           |           |           |           |            | Pozitif psikolojik sermaye |           |           |           |           |           |            |
|--|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
|  | 1500-2500         | 2501-3500 | 3501-4500 | 4501-5500 | 5501-6500 | 6501-7500 | 7501 üzeri | 1500-2500                  | 2501-3500 | 3501-4500 | 4501-5500 | 5501-6500 | 6501-7500 | 7501 üzeri |



|                            |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Geçerli kişi sayısı</b> | 48    | 73    | 47    | 40    | 7     | 5     | 6     | 48    | 73    | 47    | 40    | 7     | 5     | 6     |
| <b>Ortalama</b>            | 61.75 | 57.94 | 59.31 | 62.55 | 61.57 | 49.40 | 56.00 | 91.91 | 91.50 | 95.66 | 94.70 | 89.85 | 91    | 94.66 |
| <b>Standart sapma</b>      | 10.30 | 11.61 | 10.10 | 9.65  | 10.17 | 7.95  | 13.14 | 12.11 | 11.18 | 10.08 | 10.76 | 13.71 | 18.01 | 18.39 |
| <b>En düşük değer</b>      | 26    | 35    | 40    | 34    | 44    | 39    | 34    | 58    | 48    | 75    | 64    | 61    | 66    | 74    |
| <b>En yüksek değer</b>     | 81    | 79    | 81    | 79    | 76    | 59    | 73    | 114   | 113   | 114   | 120   | 105   | 113   | 118   |

Tablo 5.16’ da görüldüğü üzere aylık gelire göre örgütsel bağlılık ortalamaları incelendiğinde 1500-2500, 4501-5500, 5501-6500 arası aylık gelire sahip olan bireyler en yüksek örgütsel bağlılık puanına sahiptir. En düşük örgütsel bağlılık puanı ise 6501-7500 arası aylık gelire sahip olanlar olup 2501-3500 ve 7501 üzeri aylık gelire sahip bireyler ise orta düzeyde örgütsel bağlılık ortalamalarına sahiptir.

Yine Tablo 5.16’ da pozitif psikolojik sermayeye baktığımızda 7501 ve üzeri, 3501-4500 ve 4501-5500 arası aylık gelire sahip olanlar en yüksek ortalamalara sahiptir. 5501-6500 arası aylık gelire sahip olanlar en düşük pozitif psikolojik sermaye puanına sahipken 1500-2500, 2501-3500 ve 6501-7500 arası aylık gelire sahip olanlar ise orta düzeyde bir puana sahiptir.

**Tablo5. 17. Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Şimdi Çalıştıkları Görevdeki Sürelerine Göre Dağılım Tablosu**

|                            | Örgütsel bağlılık |        |        |        |        |          | Pozitif psikolojik sermaye |        |        |        |        |          |
|----------------------------|-------------------|--------|--------|--------|--------|----------|----------------------------|--------|--------|--------|--------|----------|
|                            | 1 den az          | 1-5    | 6-10   | 11-15  | 16-20  | 21 üzeri | 1 den az                   | 1-5yıl | 6-10   | 11-15  | 16-20  | 21 üzeri |
| <b>Geçerli kişi sayısı</b> | 36                | 72     | 63     | 27     | 13     | 15       | 36                         | 72     | 63     | 27     | 13     | 15       |
| <b>Ortalama</b>            | 58.611            | 60.028 | 58.937 | 61.704 | 63.231 | 57.667   | 95.389                     | 93.556 | 89.714 | 95.704 | 95.692 | 91.867   |
| <b>Standart sapma</b>      | 11.750            | 10.126 | 10.500 | 10.590 | 8.964  | 14.460   | 9.210                      | 10.590 | 13.849 | 10.730 | 7.040  | 12.983   |
| <b>En düşük değer</b>      | 26                | 34     | 35     | 40     | 50     | 34       | 78                         | 60     | 48     | 77     | 85     | 75       |
| <b>En yüksek değer</b>     | 79                | 81     | 81     | 78     | 77     | 80       | 113                        | 120    | 114    | 118    | 110    | 114      |

Tablo 5.17’ de görüldüğü üzere kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyinin şimdi çalıştıkları görevdeki sürelerine göre dağılımlarında 16-20 arası çalışanlar en yüksek puana sahipken en düşük ortalamaya ise 1 yıldan az, 6-10 ve 21 yıl ve üzeri çalışanlar sahiptir. Kamu çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin şimdi çalıştıkları görevdeki sürelerine göre dağılımlarına baktığımızda ise 1 yıldan az, 1-5 yıl arası, 11-15 yıl arası ve 16-20 yıl arası çalışanlar en yüksek puana sahipken 6-10 ve 21 yıl ve üzeri çalışanlar daha düşük bir ortalamaya sahiptir.

**Tablo 5.18. Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerinin İş Hayatında Toplam Çalıştıkları Sürelerine Göre Dağılım Tablosu**

|                            | Örgütsel bağlılık |        |        |        |        |          | Pozitif psikolojik sermaye |        |        |        |        |          |
|----------------------------|-------------------|--------|--------|--------|--------|----------|----------------------------|--------|--------|--------|--------|----------|
|                            | 1 den az          | 1-5y   | 6-10   | 11-15  | 16-20  | 21 üzeri | 1 den az                   | 1-5    | 6-10   | 11-15  | 16-20  | 21 üzeri |
| <b>Geçerli kişi sayısı</b> | 3                 | 49     | 57     | 57     | 29     | 31       | 3                          | 49     | 57     | 57     | 29     | 31       |
| <b>Ortalama</b>            | 60.333            | 59.571 | 57.228 | 61.368 | 62.310 | 59.065   | 95.667                     | 91.918 | 90.439 | 96.491 | 91.793 | 94.194   |
| <b>Standart sapma</b>      | 14.189            | 10.597 | 11.647 | 10.063 | 9.107  | 11.653   | 16.258                     | 10.424 | 13.280 | 9.871  | 11.812 | 11.211   |
| <b>En düşük değer</b>      | 45                | 34     | 35     | 34     | 45     | 34       | 78                         | 60     | 48     | 76     | 69     | 75       |
| <b>En yüksek değer</b>     | 73                | 78     | 81     | 81     | 77     | 80       | 110                        | 113    | 114    | 120    | 118    | 114      |

Tablo 5.18’de görüleceği üzere kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyinin iş hayatında toplam çalıştıkları sürelerine göre dağılımlarında 1 yıldan az, 11-15 ve 16-20 arası çalışanlar daha yüksek örgütsel bağlılık puanlarına sahipken 1-5, 6-10 21 ve üzeri yıl çalışanlar ise daha düşük ortalamalara sahiptir. Pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin iş hayatında toplam çalıştıkları sürelerine göre dağılımı incelendiğinde ise 1 yıldan az, 11-15 ve 21 yıl üzeri çalışanlar en yüksek puana sahipken, 1-5, 6-10 ve 16-20 yıl arası çalışanlar ise daha düşük puana sahip oldukları tespit edilmiştir.

**Tablo 5.19. Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Statülerine Göre Dağılım Tablosu**

|                            | Örgütsel bağlılık |       |       |       |       |       |      | Pozitif psikolojik sermaye |       |       |       |       |       |      |
|----------------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
|                            | 1                 | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7    | 1                          | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7    |
| <b>Geçerli kişi sayısı</b> | 57                | 107   | 40    | 5     | 5     | 11    | 1    | 57                         | 107   | 40    | 5     | 5     | 11    | 1    |
| <b>Ortalama</b>            | 61.3              | 58.9  | 58.4  | 58.4  | 59.4  | 64.3  | 65.0 | 91.1                       | 91.8  | 93.8  | 102.2 | 102.6 | 103.4 | 96.0 |
| <b>Standart sapma</b>      | 10.9              | 10.26 | 10.93 | 12.81 | 15.63 | 11.99 | -    | 12.79                      | 10.15 | 12.29 | 5.71  | 9.42  | 10.16 | -    |
| <b>En düşük değer</b>      | 26                | 39    | 35    | 41    | 34    | 34    | 65   | 58                         | 48    | 66    | 95    | 94    | 92    | 96   |
| <b>En yüksek değer</b>     | 81                | 81    | 73    | 76    | 71    | 76    | 65   | 114                        | 113   | 114   | 110   | 114   | 120   | 96   |

**1:Kamu İşçisi, 2: Memur, 3: Uzman, 4:Şef, 5:Müdür Yardımcısı, 6: Müdür,7:Genel Müdür**

Tablo 5.19’de görüldüğü üzere kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyinin statülerine göre dağılımlarında müdür ve genel müdür puanları en yüksekken, kamu işçisi, memur, uzman, şef pozisyonlarında çalışanların ortalamaları daha düşüktür. Pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin statülerine göre dağılımı incelendiğinde ise şef, müdür, müdür yardımcısı ve genel müdür pozisyonunda çalışanların kamu işçisi, memur ve uzman pozisyonunda çalışanlardan daha yüksek puana sahip oldukları görülmektedir.

#### **5.4. Değişkenlere İlişkin Betimsel İstatistikler ve Değişkenler Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları**

Kamu çalışanlarının duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, öz yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik değişkenlerine ilişkin betimsel istatistikler tablo 5.20. de ve duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik değişkenleri arasındaki Pearson Korelasyon katsayıları ise tablo 5.21 de gösterilmiştir.

**Tablo5.20.** Kamu Çalışanlarının Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Öz Yeterlik, Umut, Dayanıklılık, İyimserlik Değişkenlerine İlişkin Betimsel İstatistikler (N:226)

| Değişkenler            | İyimserlik | Dayanıklılık | Umut   | Öz yeterlilik | Duygusal bağlılık | Devam bağlılık | Normatif bağlılık |
|------------------------|------------|--------------|--------|---------------|-------------------|----------------|-------------------|
| <b>Ortalama</b>        | 21.50      | 23.19        | 23.88  | 24.46         | 22.08             | 18.51          | 19.11             |
| <b>Standart sapma</b>  | 3.453      | 3.445        | 3.335  | 3.542         | 5.587             | 3.214          | 4.131             |
| <b>Çarpıklık</b>       | -0.313     | -0.573       | -0.754 | -0.517        | -0.564            | 0.014          | -0.411            |
| <b>Basıklık</b>        | -0.161     | 0.996        | 1.102  | 0.653         | -0.257            | -0.387         | 0.004             |
| <b>En düşük değer</b>  | 12         | 10           | 13     | 11            | 6                 | 10             | 6                 |
| <b>En yüksek değer</b> | 30         | 30           | 30     | 30            | 30                | 26             | 28                |

Regresyon analizine geçilmeden önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini çarpıklık-basıklık değerleri incelenerek karar verilmiştir. Tablo 5.20’ de görüleceği üzere değişkenlerin neredeyse tamamının çarpıklık-basıklık değerlerinin +1.5 ile -1.5 arasında olduğu görülmektedir. Verilerin normal dağılım şartını sağlaması için çarpıklık-basıklık değerlerinin +1.5 ile -1.5 arasında olması gerektiği belirtildiğinden (Tabachnick ve Fidell, 2013), bu çalışmadaki verilerin normal sınırları içinde dağılım gösterdiği söylenebilir.

**Tablo 5.21.** Kamu Çalışanlarının Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Öz Yeterlik, Umut, Dayanıklılık ve İyimserlik Değişkenleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları

| Değişkenler                 | 1         | 2         | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-----------------------------|-----------|-----------|---|---|---|---|---|
| <b>1. Duygusal bağlılık</b> | —         |           |   |   |   |   |   |
| <b>2. Devam bağlılık</b>    | 0.519 *** | —         |   |   |   |   |   |
| <b>3. Normatif bağlılık</b> | 0.545 *** | 0.524 *** | — |   |   |   |   |

|                         |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |       |     |   |
|-------------------------|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|---|
| <b>4. İyimserlik</b>    | 0.504 | *** | 0.285 | *** | 0.287 | *** | —     |     |       |     |       |     |   |
| <b>5. Dayanıklılık</b>  | 0.298 | *** | 0.135 | *   | 0.041 |     | 0.573 | *** | —     |     |       |     |   |
| <b>6. Umut</b>          | 0.404 | *** | 0.219 | *** | 0.136 | *   | 0.514 | *** | 0.666 | *** | —     |     |   |
| <b>7. Öz yeterlilik</b> | 0.358 | *** | 0.188 | **  | 0.058 |     | 0.434 | *** | 0.727 | *** | 0.705 | *** | — |

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Tablo 5.21.'de görüleceği üzere değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları .05 ile .72 arasında değişmektedir. Araştırmanın bağımlı değişkenlerinden olan duygusal bağlılık ile öz yeterlik (r = .36, p < .001), umut (r = .40, p < .001), dayanıklılık (r = .30, p < .001), iyimserlik (r = .50, p < .01) arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın diğer bağımlı değişkenlerinden olan devam bağlılığı ile öz yeterlik (r = .19, p < .01), umut (r = .22, p < .001), dayanıklılık (r = .14, p < .05), iyimserlik (r = .29, p < .01) arasında yine pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Son olarak araştırmanın son bağımlı değişkenlerinden olan normatif bağlılık ile iyimserlik (r = .29, p < .001) umut (r = .14, p < .05), arasında yine pozitif yönde bir ilişki bulunurken dayanıklılık ve öz yeterlik arasında herhangi bir ilişki tespit edilmemiştir. Sonuç olarak Tablo 5.21.'de rapor edilen korelasyon katsayıları araştırmanın bağımsız değişkenleri arasında çoklu bağlantı sorunun olmadığını ve regresyon analizine çalışmanın bağımlı değişkenleri olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile araştırmanın bağımsız değişkenleri ile devam edilmesi gerektiğini göstermektedir.

## 5.5. Örgütsel Bağlılık Alt boyutları Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bu bölümde örgütsel bağlılık alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın çoklu regresyon analizi sonuçları psikolojik sermaye faktörleri üzerinde incelenecektir.

### 5.5.1. Duygusal bağlılık düzeyleri çoklu regresyon analiz sonuçları

Kamu çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini yordayan pozitif psikolojik sermaye bileşenlerini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Çoklu regresyon sonuçları tablo 5.22. de gösterilmiştir

**Tablo 5.22.** Kamu Çalışanlarının Duygusal Bağlılık Düzeyleri Regresyon Analiz Sonuçları

| Model | Yordayıcı değişkenler | B     | Std. Hata | Beta ( $\beta$ ) | t      | p    | R    | R <sup>2</sup> | $\Delta R^2$ | F        |
|-------|-----------------------|-------|-----------|------------------|--------|------|------|----------------|--------------|----------|
|       | Sabit                 | -.089 | 2.558     |                  | -.035  | .972 |      |                |              |          |
|       | İyimserlik            | .737  | .114      | .455             | 6.480  | .001 |      |                |              |          |
|       | Dayanıklılık          | -.368 | .149      | -.227            | -2.469 | .05  | 0,55 | 0,30           | 0.29         | 24,31*** |
|       | Umut                  | .304  | .143      | .181             | 2.120  | .03  |      |                |              |          |
|       | Öz yeterlilik         | .311  | .143      | .197             | 2.171  | .03  |      |                |              |          |

Kamu çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini yordayan pozitif psikolojik sermaye bileşenlerini (öz yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik) belirlemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Buna göre genel modelin anlamlı olduğu görülmektedir ve kamu çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini bütün pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin yordadığı tespit edilmiştir,  $F=(221, 4)= 24.3$ ,  $p < .001$ ,  $R^2=.30$ . Değişkenlerine modele tek tek katkıları göz önüne alındığında kamu çalışanlarının iyimserliklerinin duygusal bağlılık düzeylerini pozitif yönde yordadığı söylenebilir  $\beta= .46$ ,  $t(221) =6.48$   $p= 0.001$ . Benzer şekilde umutta duygusal bağlılık düzeylerini pozitif yönde yordamaktadır,  $\beta= .18$ ,  $t(221) =2.12$   $p= 0.03$ . Kamu çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini öz yeterlilik de pozitif yönde yordamaktadır  $\beta= .197$ ,  $t(221) =2.17$   $p= 0.03$ . Diğer yandan dayanıklılık ise kamu çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini negatif yönde anlamlı bir şekilde yordamaktadır  $\beta= -.23$ ,  $t(221) =-2.46$   $p= 0.05$ .

Modelde yer alan iyimserlik, dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik duygusal bağlılık özelliğinin % 29'unu açıklama gücüne sahip olduğu görülmektedir.

### 5.5.2.Devam bağlılığı düzeyleri çoklu regresyon analiz sonuçları

Kamu çalışanlarının devam bağlılığı düzeylerini yordayan pozitif psikolojik sermaye bileşenlerini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Çoklu regresyon sonuçları tablo 5.23 de gösterilmiştir.

**Tablo 5.23** Kamu Çalışanlarının Devam Bağlılığı Düzeyleri Regresyon Analiz Sonuçları

| <i>Model</i> | <i>Yordayıcı değişkenler</i> | <i>B</i> | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta (<math>\beta</math>)</i> | <i>t</i> | <i>p</i> | <i>R</i> | <i>R<sup>2</sup></i> | <i><math>\Delta R^2</math></i> | <i>F</i> |
|--------------|------------------------------|----------|------------------|----------------------------------|----------|----------|----------|----------------------|--------------------------------|----------|
|              | <b>Sabit</b>                 | 11.635   | 1.673            |                                  | 6.956    | .001     |          |                      |                                |          |
|              | <b>İyimserlik</b>            | 0.264    | 0.074            | 0.284                            | 3.551    | .001     |          |                      |                                |          |
|              | <b>Dayanıklılık</b>          | -0.182   | 0.097            | -0.19                            | -1.87    | 0.063    | 0.32     | 0.10                 | 0.087                          | 6.356*** |
|              | <b>Umut</b>                  | 0.110    | 0.094            | 0.114                            | 1.175    | 0.241    |          |                      |                                |          |
|              | <b>Öz yeterlilik</b>         | 0.114    | 0.094            | 0.126                            | 1.222    | 0.223    |          |                      |                                |          |

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

Kamu çalışanlarının devam bağlılığı düzeylerini yordayan pozitif psikolojik sermaye bileşenlerini (öz yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik) belirlemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Buna göre genel modelin anlamlı olduğu görülmektedir ve kamu çalışanlarının devam bağlılık düzeylerini sadece iyimserliğin pozitif yönde yordadığı tespit edilmiştir,  $F(221, 4) = 6.36$ ,  $p = .001$ . İyimserliğin modele katkıları göz önüne alındığında kamu çalışanlarının iyimserliklerinin devam bağlılık düzeylerini pozitif yönde yordadığı görülmektedir  $\beta = .28$ ,  $t(221) = 3.55$   $p = .001$ . Diğer yandan umut, ( $p = .24$ ) öz yeterlilik ( $p = .22$ ) ve dayanıklılığın ( $p = .06$ ) kamu çalışanlarının devam bağlılık düzeylerini yordamadığı tespit edilmiştir.

Modelde yer alan yalnızca iyimserliğin devam bağlılık özelliğinin % 8'ni açıklama gücüne sahip olduğu görülmektedir.

### 5.5.3. Normatif bağlılık düzeyleri çoklu regresyon analiz sonuçları

Kamu çalışanlarının normatif bağlılık düzeylerini yordayan pozitif psikolojik sermaye bileşenlerini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Çoklu regresyon sonuçları tablo 5.24 'de gösterilmiştir.

**Tablo 5.24.** Kamu Çalışanlarının Normatif Bağlılık Düzeyleri Regresyon Analiz Sonuçları

| <i>Model</i> | <i>Yordayıcı değişkenler</i> | <i>B</i> | <i>Std. Hata</i> | <i>Beta (<math>\beta</math>)</i> | <i>t</i> | <i>p</i> | <i>R</i> | <i>R<sup>2</sup></i> | <i><math>\Delta R^2</math></i> | <i>F</i> |
|--------------|------------------------------|----------|------------------|----------------------------------|----------|----------|----------|----------------------|--------------------------------|----------|
|              | <b>Sabit</b>                 | 13.167   | 2.140            |                                  | 6.151    | .001     | 0.33     | 0.11                 | 0.095                          | 6.904*** |

|                      |        |       |        |        |       |
|----------------------|--------|-------|--------|--------|-------|
| <b>İyimserlik</b>    | 0.444  | 0.095 | 0.371  | 4.663  | .001  |
| <b>Dayanıklılık</b>  | -0.288 | 0.125 | -0.241 | -2.314 | 0.022 |
| <b>Umut</b>          | 0.135  | 0.120 | 0.109  | 1.124  | 0.262 |
| <b>Öz yeterlilik</b> | -0.005 | 0.120 | -0.004 | -0.040 | 0.968 |

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Kamu çalışanlarının normatif bağıllık düzeylerini yordayan pozitif psikolojik sermaye bileşenlerini (öz yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik) belirlemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Buna göre genel modelin anlamlı olduğu görülmektedir ve kamu çalışanlarının normatif bağıllık düzeylerini pozitif psikolojik sermaye özelliklerinden iyimserlik ve dayanıklılığın yordadığı tespit edilmiştir,  $F=(221, 4)= 6.90$   $p < .001$ . Değişkenlerin modele tek tek katkıları göz önüne alındığında kamu çalışanlarının iyimserliklerinin normatif bağıllık düzeylerini pozitif yönde yordadığı söylenebilir  $\beta= .37$ ,  $t(221) = 4.66$   $p= 0.001$ . Diğer yandan dayanıklılık ise kamu çalışanlarının normatif bağıllık düzeylerini negatif yönde anlamlı bir şekilde yordamaktadır  $\beta= -.24$ ,  $t(221) = -2.31$   $p= 0.02$ . Umut ( $p=.26$ ) ve öz yeterlilik ( $p=.97$ ) ise kamu çalışanlarının normatif bağıllık düzeylerini anlamlı bir şekilde yordamamaktadır.

Modelde yer alan iyimserlik ve dayanıklılık normatif bağıllık özelliğinin % 9'unu açıklama gücüne sahip olduğu görülmektedir.



## 6. TARTIŞMA ve DEĞERLENDİRME

Bu bölümde, araştırmaya katılan kamu çalışanlarının demografik özelliklerine ait frekanslar incelenmiştir. Daha sonra psikolojik sermaye algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde durulmuş ve her iki ölçeğe ait bulgular kişisel değişkenlere göre incelenmiştir. Son olarak da pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve yordayıcılığına ilişkin sonuçlar tartışılarak öneri kısmına yer verilmiştir.

Kamu çalışanlarının psikolojik sermaye algıları ile örgütsel bağlılıklarının incelendiği bu araştırma nicel desenli olup ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Çanakkale İli Gökçeada İlçesindeki tüm kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kamu personeli oluşturmaktadır. Katılımcıların belirlenmesinde tamsayım tercih edilmiş ve olasılığa dayalı olmayan kolayda örneklem seçilerek araştırmaya katılmaya gönüllü olan tüm çalışanlara anket formu ulaştırılmıştır. Araştırmada çeşitli kamu kurumlarında çalışan 385 kişiye ulaştırılan anket formlarından 252'si yanıtlanmıştır, anketlerin geri dönüş oranı %65'tir. Eksik ve hatalı kodlanan 26 anket değerlendirme dışı bırakılarak toplam 226 anket çalışma kapsamında değerlendirilmiştir.

Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet bağlamında incelendiğinde kadınlar ve erkekler arasında herhangi bir farklılık göze çarpmamaktadır. Diğer yandan pozitif psikolojik sermaye özelliklerine baktığımızda da birbirine yakın puan ortalamalarının olduğu görülmektedir. Kamu çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye ile ilgili araştırmalara bakıldığında benzer bir şekilde cinsiyetin psikolojik sermaye üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir (Tösten, 2015; Berberoğlu, 2013; Çınar,2011).

Medeni durumlar incelendiğinde evli bireylerin örgütsel bağlılık puanlarının bekârlardan nispeten daha yüksek olduğu görülmektedir. İş ve aile hayatı çalışanların hayatlarında önemli bir etkisinin olduğu yapılan çalışmalarla saptanmıştır (Netemeyer, 1996; Guest, 2002; Matzler ve Renzl, 2007). Benzer şekilde pozitif psikolojik sermaye puanları dağılımında da aynı eğilim devam etmektedir. Çalışanın evli olup olmaması psikolojik sermaye düzeyinin artmasında olumlu bir etkisi söz konusudur (Doğan, Üngüren, ve Kesgin, 2010; Tösten, 2015). Evli bireylerin puan ortalamaları bekârdan daha yüksek görülmektedir. Bu durum evli bireylerin aile üyelerinin sorumluluklarını üstlenme, problem çözme ve başarı yöneliminin daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

Yaşa göre örgütsel bağlılık puanları dikkate alındığında yaş ortalaması yükseldikçe örgütsel bağlılığın artma eğiliminde olduğu görülmektedir. Demografik etkenlerin örgütsel

bağlılıkta anlamlı farklılık yaratabileceği belirtilmiştir (Topaloğlu, Koç ve Yavuz, 2008; Korkmaz, 2011). Pozitif psikolojik sermaye puanlarını incelediğimizde ise 55 yaş üzerinin en yüksek puan ortalaması ve 20-24 yaş grubunun en düşük puan ortalaması ile dikkat çektiği görülmektedir. Diğer yaş grupları benzer puan ortalamalarına sahiptir.

Örgütsel bağlılık puanları ilkökul, ortaokul ve lise mezunlarında ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunlarına daha yüksektir. Örgütsel bağlılık puanlarının eğitim seviyesi ilerledikçe azalmasını çalışanların kurumlar arası geçiş, tayin ve yükselme gibi olanakları daha etkin kullanmasına bağlanabilir. Diğer yandan pozitif psikolojik sermaye puanları incelendiğinde ise lisansüstü mezunlarının en yüksek puan ile diğer gruplardan ayrıştığı göze çarpmaktadır. Ortaokul, lise, ön lisans ve lisans mezunlarında dağılımlar birbirine yakınken ilkökul mezunlarında diğer gruplara göre daha düşüktür. Bu durumda eğitim seviyesi dikkate alındığında katılımcıların örgütsel bağlılık puanları ile pozitif psikolojik sermaye puanları arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Aylık gelire göre örgütsel bağlılık ortalamaları incelendiğinde gelir düzeyinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır. Bu durum çalışanların örgütsel bağlılığın maddi getiriden daha çok örgütte çalışma süresi veya araştırmada incelenmeyen diğer değişkenlerle açıklanabileceği düşünülmektedir. Gelir düzeyleri pozitif psikolojik sermaye açısından incelendiğinde örgütsel bağlılık ve pozitif psikolojik sermaye bağlamında farklılıklar göze çarpmaktadır. Örgütsel bağlılık puanları düşük olan gelir gruplarında pozitif psikolojik sermaye ortalama ve üzeri puanlara sahiptir. Bu ilişkinin yönü pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılığın gelir düzeyine göre açıklanamayacağını ve anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir.

Lifeng(2007)'in araştırmasında kıdem ve yaşın hem psikolojik sermayede hem de örgütsel bağlılıkta farklılığa sebep olduğu tespit edilmiştir (Tösten, 2015; Uzun, Paliç ve Akdeniz, 2014). Dolayısıyla çalışanların mesleğe uyum sağlamada tecrübenin pozitif etkisinin olması beklenmektedir (Korkmaz, Akbaşlı, ve Saba, 2004). Bu araştırmada kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyinin çalışmakta oldukları kurumdaki görev sürelerine göre dağılımlarında 16-20 arası çalışanlar en yüksek puana sahipken en düşük ortalamaya ise 1 yıldan az, 6-10 ve 21 yıl ve üzeri çalışanlar sahiptir. Aynı zamanda kamu çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin şimdi çalıştıkları görevdeki sürelerine göre dağılımlarına baktığımızda ise mesleğe yeni başlayanlar ve uzun yıllar geçirenler daha yüksek puanlara sahipken, çalışma süresi 5 yılı geçenler ve 21 yıl ve üzeri çalışanlar daha düşük bir ortalamaya

sahiptir. Bu sonuç, örgüte yeni katılan çalışanların oryantasyon dönemindeki örgüte bağlılık derecesi ile 6 ay sonraki bağlılık derecesi arasında önemli bir farkın olduğu Allen ve Meyer(1990b, s.854) tarafından yapılan tespit ile örtüşmektedir. Yani çalışanların örgütteki sosyalleşme sürecinde iş deneyimleri ve çalışma ortamına uyum düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıkları da etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık zaman içerisinde artan puan ortalamalarıyla temsil edilirken kişisel bir sermaye olan pozitif psikolojik sermaye iş ortamına uyum sağlanması ile birlikte daha durağan hale gelmektedir. Benzer sonuçlar özel sektör çalışanlarında işletme körlüğü ile açıklanmaktadır.

Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyinin iş hayatında toplam çalıştıkları sürelerine göre dağılımlarında 1 yıldan az çalışanlar ile 10 yıl ve üzeri çalışanlarda daha yüksek örgütsel bağlılık puanlarına sahipken 10'ar yıllık periyotlarda örgütsel bağlılığın düşüklüğü gözlemlenmektedir. 21 ve üzeri yıl çalışanlar ise daha düşük ortalamalara sahiptir. Pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin iş hayatında toplam çalıştıkları sürelerine göre dağılımı incelendiğinde ise 1 yıldan az çalışanlar ile 10 yıl ve üzeri en yüksek puana sahipken, 1-10 yıl arası çalışanlar ise daha düşük puana sahip oldukları tespit edilmiştir. 1 yıldan az çalışanların örgütsel bağlılık ve pozitif psikolojik sermaye puanlarının yüksek olmasını mesleğe başlamanın verdiği heyecan ve yüksek motivasyonla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Ayrıca araştırmanın yapıldığı tarihler itibariyle de kamu sektöründe çalışan işçilerin kamu kurumları kadrolarında henüz yer almış olması ile açıklanabilir.

Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyinin ve pozitif psikolojik sermaye düzeyinin statülerine göre dağılımlarında hiyerarşik sistem içerisinde terfilerin olumlu yönde etkisinin olduğu görülmektedir. Statü olarak yükseldikçe örgütsel bağlılık ve pozitif psikolojik sermaye puanlarının yükselmesi karar alma ve kararlara katılımı etkili olmayla açıklanabilir. Pozitif psikolojik sermayeyi artırmak için önerilen kararlara katılım, personel güçlendirme, yetkilendirme, özerkliğin artırılması gibi yöntemler, istenen iş çıktılarına sebep olmaktadır. Yapılan araştırmalara göre, bunların iş performansı, iş tatminini ve örgütsel bağlılığa etkisinin pozitif olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007).

Psikolojik sermaye faktörlerinin demografik değişkenler arasında belirgin anlamlı sonuçlarla karşılaşılması ölçeğin çeviri olması kültürümüzü yansıtan ifadelerin etkili bir şekilde sunulmamasından kaynaklanıyor olabilir. Bir diğer sonuç olarak örgütsel bağlılığın değişkenler arasında anlamlı farklılık tespit edilemediği durumlar kamu çalışanlarının tayinle görevlendirilmesi ve zorunlu hizmet sürelerinin bulunmasından kaynaklandığı düşünülebilir.

## 7. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bağımsız değişken olan psikolojik sermayenin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre ise duygusal bağlılık ve normatif bağlılıklar açısından anlamlı sonuçlar elde edilirken, devam bağlılığı açısından kurulan modelin geçerli olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre;

H1:Psikolojik sermaye bileşenlerinin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır (Kabul edildi)

Kamu çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini bütün pozitif psikolojik sermaye özelliklerinin yordadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, genel olarak pozitif psikolojinin, pozitif örgütsel davranışın çalışanların umut, iyimserlik, dayanıklılık, ve öz yeterlik gibi pozitif psikolojik seviyelerini artırarak çalışanlarda örgütün misyonu, değerleri, ve hedeflerine daha yüksek bir bağlılığa yol açtığı ileri sürülerek ( Luthans ve Jensen, 2005) desteklenmektedir. Ancak pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden dayanıklılık boyutunun ise kamu çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini negatif yönde anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir.

H2: Psikolojik sermaye bileşenlerinin devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır (Kısmen reddedildi)

Kamu çalışanlarının devam bağlılığı düzeyini iyimserlik pozitif yönde yordarken; umut, öz yeterlilik ve dayanıklılık boyutlarının devam bağlılığı düzeylerini yordamadığı tespit edilmiştir.

H3: Psikolojik sermaye bileşenlerinin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır (Kısmen kabul edildi).

Kamu çalışanlarının normatif bağlılık düzeylerini sadece iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının yordadığı tespit edilmiştir. İyimserlik bileşeni normatif bağlılık düzeyini pozitif yönde yordarken ve dayanıklılık bileşenin negatif yönde yordamakta olduğu anlaşılmış; ancak umut ve öz yeterlilik boyutları ile normatif bağlılık düzeyinin herhangi bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Bu sonuçlara göre psikolojik sermaye boyutlarından iyimserlik, umut ve öz yeterlilik duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilerken; devam bağlılığı iyimserlik düzeyi ile artmakta ve normatif bağlılık iyimserlik ile pozitif yönde ve dayanıklılıkta ise negatif yönde

etkilenmektedir. Benzer şekilde araştırma sonuçlarına göre çalışanların dayanıklılık düzeyleri arttıkça duygusal bağlılıklarının ve normatif bağlılıklarının negatif yönde etkilendiği belirlenmiştir. Bu sonuçlara karşın Masten ve Reed (2002) tarafından önerilen dayanıklılığı geliştirici stratejiler arasında risk odaklı stratejilerin önemli bir yeri bulunmaktadır. Risk faktörlerin varlığı bireyin dayanıklılığını azaltarak olumsuz çıktılara neden olmaktadır. Bu sebeple bireyler bazı risklerden kaçınmalıdır. Ancak bazı riskler birey için fırsat oluşturarak onun gelişmesine neden olmaktadır. Örneğin artan sorumluluk birey için bir risk faktörü olarak algılanmasına rağmen doğru yönetildiğinde bireyin terfi etmesini sağlayıp olumlu bir çıktıya dönüşebilmektedir. Bu noktada bireyin dayanıklılık varlıklarını etkili bir şekilde yöneterek bu çıktıları olumluya çevirmesi mümkündür (Luthans vd.2007a). Buna karşın devam bağlılığının umut, öz yeterlilik ve dayanıklılıkla anlamlı bir ilişkisi bulunmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın pozitif psikolojik sermayeyi etkileyip etkilememesi, arasındaki ilişki ve açıklama düzeyinin örgüt verimliliğindeki önemli yeri gözlenmiştir (Keleş,2011). Bu açıdan yapılan araştırmalar incelendiğinde Seçgin(2013)'in araştırmasında duygusal bağlılık ve normatif bağlılık açısından anlamlı sonuçlara ulaşırken, devam bağlılığına ilişkin herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Güler(2016)'in araştırmasında psikolojik sermayenin tüm alt boyutlarının örgütsel bağlılığın duygusal ve devam bağlılığa pozitif etkisi görülürken, normatif bağlılığa ilişkin herhangi bir anlamlı etkisine rastlanmamıştır (Akt:Aslan,İ.,2017, s.84).

Genel olarak yapılan çalışmalarla pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğu tespit edilerek, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği ortaya konmuştur. Lifeng (2007)'in araştırmasına göre de psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde Luthans ve Jensen (2005) çalışmalarında da psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki söz konusu olduğundan bahsetmişlerdir. Akçay (2012), pozitif psikolojik sermayenin tek başına dört bileşeninden açıklayıcılık gücünün daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Akçay'ın 2011 yılında yaptığı başka bir araştırmaya göre pozitif psikolojik sermayenin örgütlerin rekabet üstünlüğü yaratmada önemli bir rolü olduğu ve çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin ölçülmesi ve pozitif psikolojik sermayelerin geliştirilmesi yönünde açıklamalarda bulunmuştur. Dolayısıyla yüksek pozitif psikolojik sermaye seviyesi beraberinde örgütsel bağlılığı da artıracaktır. Larson (2004), genel pozitif psikolojik sermaye seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında tek başına öz yeterlik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıktan daha güçlü bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca pozitif psikoloji sermayenin, beşeri ve sosyal sermaye ile pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye de ek katkısı olduğunu ifade

etmiştir. Bizim çalışmamızdaki gibi, genel olarak yapılan çalışmalardan da anlaşıldığı üzere psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ilişkisinin var olduğu ve pozitif yönlü olduğu ortaya çıkmaktadır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

–Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığı açıklamasında diğer değişkenlerin neler olduğuna dair araştırmalar yapılabilir.

–Alan yazında pozitif psikolojik sermaye ile ilgili ölçekler sınırlıdır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde faktör analizleri farklı alt boyutlara dağılmakta ve birçok araştırmacı ölçekten sorular eksilterek araştırmaya devam etmektedir. Bu bakımdan özellikle Türkçe ölçek geliştirme çalışmalarının yapılması önerilmektedir.

–Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili çalışmalarının farklı sektörlerde ve meslek gruplarına yönelik çalışmaların yapılmasının literatürü zenginleştireceği düşünülmektedir.

–Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılığın aracı rolünün iş tatmininin artırılması veya örgütsel aidiyetin artırılmasındaki rolünün araştırılması önerilmektedir.

–Araştırmada örgütsel bağlılığın tayin olma ve yerleşik yaşama üzerindeki etkisini ölçmek üzere farklı çalışmalarda yeniden yapılması gelecek araştırmacılara önerilmektedir.

–Geliştirilebilir bir sermaye olan pozitif psikolojik sermayenin ve verimliliği etkilediği düşünülen örgütsel bağlılığın artırılması amacıyla eğitim, kurs ve seminerler düzenlenebilir.

–Psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşla birlikte artış gösterdiği göz önünde bulundurulduğunda çalışanlara etkin oryantasyon eğitimlerinin verilmesi gerekmektedir.

–Psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeylerinde gelir düzeyiyle pozitif yönlü ilişki ise çalışanların kariyer hedefleri belirleme ve kurum içi yükselme konusunda teşvik edilmesi ve yönlendirilmesi gerekmektedir.

–Kamu çalışanlarının psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeylerinin nicel çalışmalarla değerlendirilmesinin yanı sıra nitel yöntemlerle de araştırmanın desteklenmesi daha kapsamlı farklı sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır.

–Kamu kurumlarının sahip olduğu imkanlar geliştirilirken çalışanların yetenekleri, tecrübeleri ve eğitim düzeyleri de geliştirilmelidir.

## KAYNAKÇA

- Akçay, V.H. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı Ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü, *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S.73-98.
- Akçay, V.H. (2014). Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmin İlişkisi, 2(1) S.125-140  
Www.Dergipark.Gov.Tr./Download/Article-File/107645 Erişim Tarihi:12.05.2018
- Ailen, N. Ve Meyer, J. P. (1990a). The Measurement And Antecedent Of Affective Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, (63) S.1-18
- Ailen, N. Ve Meyer, J. P. (1990b).Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis Of Links To Newcomers' Commitment And Role Orientation, *Academy Of Management Journal*, 33(4), S.847-858.
- Antonaki, Trivellas. (2014). Psychological Contract Breach And Organizational Commitment İn The Greek Banking Sector :The Mediation Effect Of Job Satisfaction. *Procedia- Social And Behavioral Sciences*, 148 s.354-361.
- Argyris, Chris (1998), Empowerment: The Emperor's New Clothes , *Harvard Business Review*, May- June s.98-105.
- Avey, J.B. Nimnicht, J.L.Ve Piegon, 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., Wernsing T., Luthans F.(2008).Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact Of Psychological Capital And Emotions On Relevant Attitudes And Behaviours, *The Journal Of Applied Behavioral Science* 44(1), s.48-70.
- Aslan, İ.(2017). *Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığı, s.84
- Bağcıoğlu, Z. (2017). *Çalışanlarda Motivasyon Ve Örgütsel Bağlılık*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,s.53-54
- Bakan, İ. (2011), "Örgütsel Bağlılık", Gazi Kitabevi, Ankara, S.41
- Balay, Refik ,(2000).*Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No:206 Ankara, s.15-23
- Balyer, A. (2015). Örgütsel Adanmışlık: Türkiyede'ki Öğretmenlerin Algıları, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 30(2), s.1-14.

- Bandura, Albert (1977), "Self-Efficacy, Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change", *Psychological Review*, 84( 2), s. 191-215.
- Bandura, A. (1993). Perceived Self-Efficacy in Cognitive Development And Functioning. *Educational Psychologist*, 28 (2), s.117-148.
- Bandura, A. (1994). Self-Efficacy. In V. S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia Of Human Human Behavior*. New York: Academic Press. 4, s.71-81.
- Bayram, L. (2006). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık." *Sayıştay Dergisi*, Sayı:59, s.125–139.
- Bobbie M., T. Jr.(2007). *An Analysis Of The Relationships Among Job Satisfaction, Orgazitional Commitment İn An Acute Care Hospital*, Ph.D.Thesis, San Francisco, California,s.12.
- Boylu, Y., E. Pelit Ve E. Güçer (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Finans Politik&Ekonomik Yorumlar* , 44(511),s.55-74
- Bozkurt Ve Yurt ,(2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi* s.122
- Bryant, F. B. Ve Cvengros, J. A. (2004). Distinguishing Hope And Optimism. *Journal Of Social And Clinical Psychology*, 23 (2), s.273-302.
- Büyüköztürk, Ş.(2014). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Akademi, s.183.
- Cameron, K.S. Ve Caza, A. (2004). "Introduction: Contributions To Discipline Of Positive Organizational Scholarship", *American Behavioral Scientist*, 47(6), s. 731-739.
- Capital At Work, Araştırma Raporu, Erişimtarihi:09.06.2018
- Caprara, Gian Vittorio & Daniel Cervone (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. Scheiner, M. F., & Segerstrom, S.C. (2010). Optimism, *Clinical Psychology Review*, 30, s.879-889.
- Cordery, J., (2008) Accentuating The Positive : A Study Of Positive Psychological, s.4
- Çakınberk, A.,& Demirel, E. T. (2010). "Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği/Leadership As A Determinant Of Organizational Commitment: A Case Of Health Care Personnel." *Selcuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), s.103.
- Çelik, F.(2015).*Örgütsel Güvenin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Resmi-Özel Öğretim Kurumlarında Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi.s.4



- Çetin, F. (2011).The Effects Of The Organizational Capital On The Attitudes Of The Commitment And Satisfaction:A Public Sample İn Turkey, *Europen Journal Of Sciences* 21(3), s. 373-380
- Çetin, F. Ve Basım H.N. (2012) Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), s.121-137
- Çetin, F. Ve Basım H.N.(2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü, *İş, Güç, İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), s.79-94
- Davis,O.C. (2010). Why The Workplace Needs Positive Psycholoy. [Http://Www.Qllab.Org/Publications/Pospsych Working Paper Orincdavis.Pdf](http://www.qllab.org/publications/pospsych_working_paper_orincdavis.pdf), s.1-9
- Developing The Human Competitive Edge” *Positive Organizational Behavior* (Eds. D).
- Doğan S. & Kılıç, S. (2007). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi.”*Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 29, Temmuz-Aralık 2007, s.37-61.
- Doğan, Selen(2006), *Personel Güçlendirme: Rekabette Başarının Anahtarı*, Kare Yayınları, 2.Baskı İstanbul.
- Doğan, H,Ünügüren, E., Ve Kesgin, D.D. (2010).Meslek Ve Aile Yaşamı İlişkisi: Profosyonel Turist Rehberlerine Yönelik Bir Araştırma. Occupation And Family-Life Relation: An Exploratory Study For Proffesional Tourist Guides, *Journal Of Yaşar University*, 20(5), sss.3430-3442.
- Drummond, H.(2000).*Introduction To Organizational Behaviour*, New York: Oxford University Press.
- Durna, U. Ve Eren, V. (2011). “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), s.210-219.
- Envick, B. R.,(2005). Beyond Humand And Social Capital: The İmportance Of Positive Psychological Capital For Entrepreneurial Success”, *The Entrepreneurial Executive*, 10, s. 41-52
- Eren, E., (1984). *Yönetim Psikolojisi*, İşletme İktisadi Enstitüsü 30. Yıl Yayınları, 2. Baskı
- Ersoy, S., Bayrakaroğlu S. (2010). Örgütsel Bağlılık (Editör: Derya Ergun Özler). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. İstanbul: Ekin Yayın Evi, s.1-18
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using Ibm Spss Statistics*. Sage.
- Garson, G. D. (2006). Topics İn Multivariate Analysis. *Retrieved July, 25, 2006*.
- Gül, A. G. H. (2002). “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi.” *Ege Academic Review*, 2(1), s.37-56.

- Gül, H. (2003). “Karizmatik Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir “Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı Ve Değerlendirmesi “ *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 10(1) s. 73-83.
- Güler, B.K. (2009). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi, Kocaeli: Umuttepe Üniversitesi, s. 119-146 .
- Güney, S.(2011).*Yönetim Ve Organizasyon* (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, S.(2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3. s.48-75.
- Hefferon Ve Boniwell, 2011, Cameron, Dutton, Ve Quinn, 2003 Den Aktaran Bitmiş, M. G., (2014). *Öncülleri ve Sonuçları İle Psikolojik Sermaye*, Doktora Tezi, Ankara:Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Hobfoll, Stevan E.; Natalie R. Stevens And Alyson K. Zalta; (2015), “Expanding The Science Of Resilience: Conserving Resources In The Aid Of Adaptation”, *Psychological Inquiry: An International Journal For The Advancement Of Psychological Theory* , 26 (2), s. 174
- İnce, M., Gül, H.(2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya, Çizgi Kitapevi. s.2-13.
- John P.Meyer Ve Natalie J.Allen (1991), “ A Three Componenet Conceptualiazation Of Organizational Commitment”, *Hrm Review*, 1(1), s.63
- Kanter, Rosabeth Moss (1968). “Commitment And Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms İn Utopian Communities”, *American Sociological*, s.499-517
- Karcıoğlu , F.Ve Çelik, Ü.H. (2012). Mobbing (Yıldırma) Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 26(1), s.59-75.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri Ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), s.343-350.
- Korkmaz, İ. Akbaşı, S.Ve Saban, A. (2004).Göreve Yeni Başlayan Sınıf Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Güçlükler, *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 10(2) s.266-277
- Kozak, M.(2015) *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım Ve Yayım Teknikleri*. 2. Baskı Detay Yayıncılık, Ankara.
- Köybaşı, F. (2016). *Okul Yöneticilerinin Girişimcilik Öz Yeterlilik Ve Örgütsel Bağlılık Algularının Analizi* Sivas İli Örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kurtuluş, K. (1998). *Pazarlama Araştırmaları*. 6. Baskı. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

- Kutaniş, R., Yıldız E. (2014). Pozitif Psikoloji İle Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi Ve Pozitif Örgütsel Davranış Boyutları Üzerine Bir Değerleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Vizyoner Dergisi* 11(5), s.135-154.
- Kutaniş, R., Oruç, E. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *The Journal Of Happiness & Well-Being*, 2(2) s.145-159. [www.Journalofhappiness.Net](http://www.Journalofhappiness.Net). (Erişim Tarihi:09.03.2018).
- Lambart, Eric G. Minor , Kevin I. Wells, James B. Ve Hogan Nancy L. (2015). Social Support's Relationship To Correctional Staff Job Stress ,Job Involvement, Job Satisfaction And Organizational Commitment". *The Social Science Journal*, s.1-11.
- Larson, M.D.(2004). *Positive Psychological Capital: A Comparison With Human And Social Capital And An Analysis Of A Training İntervention*. University Of Nebraska Faculty Of The Graduate College.
- Larson M.Ve Luthans F. (2006) Potential Added Value Of Psychological Capital İn Predicting Work Attitudes" *Journal Of Leadership And Organizational Behavior*, 23 s.695-706.
- Larson, Milan Ve Fred, Luthans(2006). Potential Added Value Of Psychological Capital İn Predicting Work Attitudes, *Journal Of Leadership And Organizational Studies*, 13(1),s. 45-62.
- Lifeng, Z.(2007). Effects Of Psychological Capital On Employees' Job Performance, Organizational Commitment, And Orgazitional Citizenship Behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 2 s.18
- Luthans, F., Youssef, C.M.Ve Avolio , B.J. (2006).Psychological Capital: Developing The Human Competitive E Dge, Usa: Oxford University Press.
- Luthans, F. (2002a). Positive Organizational Behaviour: Developing And Managing Psychological Strenghts, *Academy Of Management Executive*, 16(1), s.57-72.
- Luthans ,F. 2007a Positive Psychological Capital: Development The Human Competitive Edge Oxford University Press, Newyork, s.1-68
- Luthans F.,Youssef ,C.M. (2007b). Emerging Positive Organazational Behaviour ,*Journal Of Management*, 33, s.321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. Oxford University Press., s.26
- Luthans, F, Luthans K.W. &Luthans B.C. (2004) Positive Psychological Capital:Beyond, Human Social Capital, *Business Horizons*, 47(1) 45-50.
- Luthans, F. (2002). The Need For Meaning Of Positive Organizational Behavior " *Journal Of Organizational Behavior* . s. 695-736 .

- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The Development And Resulting Performance Impact Of Positive Psychological Capital, *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), s.41-67.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Ve Norman, S. M. (2007b). Positive Psychological Capital: Measurement And Relationship With Performance And Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60 (3), s.541-572.
- Luthans, F., Jensen, S. M.,(2002). Hope: A New Positive Strength For Human Resource Development, *Human Resource Development Review*, 1, s. 304-322.
- Luthans, F., Luthans, Kyle W.And Luthans, Brett C.(2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human And Social Capital”, *Business Horizons*, 47(1), S.47-50
- 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., Youssef, C. M., & Rawski, S. L. (2011). A Tale Of Two Paradigms: The Impact Of Psychological Capital And Reinforcing Feedback On Problem Solving And Innovation, *Journal Of Organizational Behavior Management*, 31(4), s.311.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Ve Avolio, B. J. (2007). Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge. Oxford: Oxford University Press.
- Luthans, Fred; Carolyn M. Youssef And Bruce J. Avolio; (2007a), “Psychological Capital: Investing And Developing Positive Organizational Behavior”, D. L. Nelson & C. L. Cooper (Ed.), *Positive Organizational Behavior*, Sage Publications.
- Luthans, F.C.M. Youssef (2004). Human, Social And Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People For Competitive Advantage. *Organizational Dynamic*, 33(2) , s.143-160
- Luthans, Fred ,Kyle W. Luthans And Brett C.Luthans (2004).Positive Psychological Capital Beyond Human And Social Capital , *Business Horizons*, 47( 1), s.46-47
- Luthans, Fred, Vogelgesang Ve Lester (2006) Den Aktaran Sarıcı,D.,(2015), *Öğretmenlerin İş Doyumu İle Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerine Yönelik Görüşleri Ve İzmir-Foça İlçesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, İzmir
- Luthans,F.,Zhu,W. Ve Avolio, B.J.(2006). The Impact Of Efficacy On Work Attitudes Across Cultures . *Journal Of World Business*, 41(2),s.121-132.
- Luthans, K. Ve Jensen, S.(2005).Thelinkage Between Psychological Capital And Commitment To Organizational Mission:A Study Of Nurses. *The Journal Of Nursing Administration*, 35(6), s.304-310.
- Luthar , S. ,S Cicchetti, D, & Becker, B.(2000). The Construct Of Resilience:A Critical Evaluation And Guidelines For Future Work, *Child Development* 71(3), s. 543-562.

- Masten, .S. Ve Reed, M.J.(2002). Resilience İn Development .In C.R.Synder Ve S.Lopez(Eds), Handbook Of Positive Psychology, Oxford, Uk: Oxford University Press.
- Mcdonald, D. Ve Makin, P. J., (2000). “The Psychological Contract, Organizational Commitment And Job Satisfaction Of Temporary Staff”, *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), s.84-91.
- Morgan, C.M.Y., Ve Luthans, F.(2013).Psychological Capital Theory: Toward A Positive Holistic Model, İn Arnold B.Bakker (Ed) Advances İn Positive Organizational Psychology, Volume 1.*Emerald Group Publishing Limited*, s,145-166.
- Nelson, D. Ve Cooper, C. (2007). Positive Orgazational Behavior: Accentuating The Positive At Work, *Thousand Oaks: Sage*.
- Newton, L.A. Ve Shore, L.M. (1992). A Model Of Union Membership:Instrumentality, Commitment And Opposition” *Academy Of Management Review*, 17(2), s.275-298
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*, 18(2) s.113-130.
- Özer, P. S., Topaloğlu, T., Ve Özmen, Ö. N. T. (2013). Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye İle İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi/The Moderating Effect Of Supportive Organizational Climate On Psychological Capital And Job Satisfaction Relationship. *Ege Akademik Bakış*, 13 (4), s.437-447.
- Özkalp, E. (2009). “Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyutları”, *17. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı* (Editör: Ömer Torlak), Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, s.491-498.
- Özler Ergun ,N.,D. Ve Bozkurt Yıldırım, H. (2015). Örgütsel Güven İle Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Nevşehir Hacıbektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi*, 5 , s. 163-188
- Özmen, Ö.,T., Arbak, Y., Saatçioğlu, Ö.,( 1997). Verimlilik Kongresi Bildirileri. Örgütsel Bağlılığın Neden Ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi 14-16 Mayıs Ankara : Milli Prodütivite Merkezi Yayınları s.490-503
- Özutku H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık, Ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*.s.80 Dergipark.Gov.Tr./Dowland/Article-File/98117: Erişim Tarihi 05.04.2018
- Penley, L.E. Ve Gould, S. (1988), “Etzioni’s Model Of Organizational Involvement: A Perspective For Understanding Commitment To Organizations”, *Journal Of Organizational*, sS.43-59.
- Peterson, T.A., Luthans, F. Ve Jeung, W. (2014). “Thriving At Work: Impact Of Psychological Capital And Supervisor Support”. *Journal Of Organizational Behavior*. 35, s.434-446.
- Peterson ,J Ve B.K.Spiker(2005). Establishing The Positive Contributory Value Of Older Workers: A Positive Psychology Perspective” *Organizational Dynamics*. 34 s.153-167

- Peterson, S. J. ve Luthans, F. (2003), "The Positive Impact And Development Of Hopeful Leaders", *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1/2) S.26
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2011). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık Ve İş Gören Performansı*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Seligman, Martin E. (1998), *Learned Optimism: How To Change Your Mind And Your Life, Pocket Books*, Newyork.
- Seçkin, Z. (2011) Örgütsel Bağlılık Yeniçeri, Ö Ve Y. Demirel (Editörler) Yönetimde Birey Ve Örgüt Odaklı Davranışlar İçinde, Ekin Yayınları, Bursa.
- Sökmen, A. (2000). "Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma", *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara,
- Shahnawaz, M.G. Ve Jafri, H. (2009). Psychological Capital As Predictors Of Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behaviour. *Journal Of The Indian Academy Of Applied Psychology*, 35 (Special Issue) s, 78-84
- Snyder, C. R., L. Urwing Ve R. J. Anderson, (1991), Hope And Health: Measuring The Will And The Ways, In C. R. Snyder Ve D. R. Forsyth (Ed). *Handbook Of Social And Clinical Psychology*, Pergamon, New York. s.287
- Snyder, C.R. (2002). Hope Theory: Rainbow In The Mind. *Psychological Inquiry*, 13 s.249-276.
- Seligman, Martin E.P. Ve Mihaly Csikszentmihalyi (2000). Positive Psychology: An Introduction." *American Psychologist*, 55, s.5-14.
- Seligman, Martin, E.P. (2002) Positive Psychology, Positive Prevention, And Positive Therapy." (Ed: C.R. Snyder Ve S.J. Lopez ), *Handbook Of Positive Psychology (3-9)* Oxford University Press Usa
- Seligman Martin E.P. (2005). Tracy A. Steen; Nansook Park Ve Christopher Peterson. Positive Psychology Progress." *American Psychologist*, 60, 410-421.
- Senge, P.M. (2006). *Beşinci Disiplin* (Çev. A. İldeniz Ve A. Doğukan). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Toor, S. Ve Ofori, G., 2010. "Positive Psychological Capital As A Source Of Sustainable Competitive Advantage For Organizations", *Journal Of Construction Engineering And Management*, s. 341-352.
- Topaloğlu, M., Koç, H., Ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi, *Kamu- İş Dergisi*, 9(4).

- Tösten, R. (2015). Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Tugade, M.M., Fredrickson, B. And Barret, L.F. (2004). Psychological Resilience And Positive Emotional Granularity: Examining The Benefits Of Positive Emotions On Coping And Health, *Journal Of Personality*, 72, s.1161-1190.
- Tutar, H. (2007). Erzurum'da Devlet Ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini Ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), s.97-120.
- Türesin, Tetik, H. , 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
- Uygur, A. (2004). *Örgütsel Bağlılık Ve İş Gören Performansı. Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul Ve İzmir İli Şubelerine Yönelik Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Uygur, A. (2009), "Örgütsel Bağlılık Ve İşe Bağlılık", Barış Platin Yayınevi, Ankara.
- Uzun, S., Paliç, G. Ve Akdeniz, A.R. (2014). Fen Ve Teknoloji Öğretmenlerinin Profesyonel Öğretmenliğe İlişkin Algıları, *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (35), s.127-143
- Wasti, S. A. (2002). Affective And Continuance Commitment To The Organization: Test Of An Integrated Model In The Turkish Context, *International Journal Of Intercultural Relations*, 26, s.525-550.
- Wright, T.A. (2003). "Positive Organizational Behaviour: An İdea Whose Time Has Truly Come" *Journal Of Organizational Behaviour*, 24 s.437-442.
- Yalçın, A. ve İplik, F., N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), s.395-412
- Yetiş, E., (2016), *Psikolojik Sermaye Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Çalışması*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.
- Yıldız, G., Akbolat M., Işık, O. (2013). Psikolojik Taciz Ve Örgütsel Bağlılık: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi* 2(2) s.92
- Yılmaz, A. (2010). Örgütsel Bağlılık Ve Ekstra Rol Davranışı Arasındaki İlişkiler: İmalat Sektöründe Bir Araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), s.236-250.
- Zhong, L. (2007). Effects Of Psychological Capital On Employees' job Performance, Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior, *Acta Psychologica Sinica*, 39(2), s.328-334.

17.04.2018

T.C.  
GÖKÇEADA KAYMAKAMLIĞI'NA

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında, Prof. Dr. Erhan Eroğlu danışmanlığında yürütmekte olduğum, "Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Kurumlarında Bir Uygulama" adlı yüksek lisans tezimin araştırmasında kullanılmak üzere anket çalışmasının gerekli kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanabilmesi hususunda;

Gereğini saygılarımla arz ederim.



Öğr. Gör. Ayşe BOZDAĞ ATEŞ

Adres:

Ayşe Bozdağ Ateş

Gökçeada Meslek Yüksekokulu

Gökçeada/ÇANAKKALE

Tel:02868874410





T.C.  
GÖKÇEADA KAYMAKAMLIĞI  
İlçe Yazı İşleri Müdürlüğü



Sayı : 14466700-492-E.692  
Konu : Anket Çalışması

17/04/2018

SAYIN ÖZİR GÖR AYŞE BOZDAĞ ATEŞ'E  
ÇOMU Gökçeada Meslek Yüksekokulu  
Gökçeada/ÇANAKKALE

İlg: Özg. Gör. Ayşe BOZDAĞ ATEŞ'in 17.04.2018 tarihli dilekçesi.

Özg. Gör. Ayşe BOZDAĞ ATEŞ'in Aradolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalında, Prof. Dr. Erhan EROĞLU başkanlığında yürütenekte olduğu yüksek lisans tezinin "Yurtiçi Pazarlama Servislerinin Örgütsel Bağlılığı Eksikliği: Gökçeada Karanlık Sektörü Örneği" isimli araştırmasında kullanılmak üzere, anket çalışması yapma talebi Kaymakamlığımıza uygun görülmüştür.  
Bilgi ve gereğini rica ederim.

Mehmet GÖREL  
Kaymakam

DAĞITIM:  
Genel  
Karanlık Kurum ve Kuruluşlara

Bilgi:  
Sayın Özg. Gör. Ayşe Bozdağ ATEŞ'E ÇOMU Gökçeada Meslek Yüksekokulu



\*Bu belge elektronik imzalıdır, imzalı suretinin aslını görmek için <http://tcimc.e-icileri.gov.tr/EmzaDogrulama> adresine giderek (C2kyaw-jwj610-77zEnJ-K580sP-n3wAb0IS) kodunu yazınız.

EK-3

Gökçeada İlçesi Kamu Kurum ve Kuruluşları Listesi

|   |
|---|
| Gökçeada Kaymakamlığı                           |
| Özel İdare Müdürlüğü                            |
| Yazı İşleri müdürlüğü                           |
| Nüfus Müdürlüğü                                 |
| Tapu ve Kadastro Müdürlüğü                      |
| Gökçeada Belediyesi                             |
| Gökçeada Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu        |
| Gökçeada Meslek Yüksekokulu                     |
| İlçe Müftülüğü                                  |
| Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Müdürlüğü |
| Gıda, Tarım ve Hayvancılık İlçe Müdürlüğü       |
| Mal Müdürlüğü                                   |
| Milli Eğitim Müdürlüğü ve Bağlı Okullar         |
| Orman İşletme Müdürlüğü                         |
| DSİ Şefliği                                     |
| Gökçeada Devlet Hastanesi                       |
| Gökçeada Havalimanı                             |
| Kredi ve Yurtlar Kurumu                         |

**Sayın Katılımcı;**

Bu anket formu Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim dalında yüksek lisans tezi araştırmasında kullanılmak üzere tasarlanmıştır. araştırma ile pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisini Gökçeada kamu sektörü çalışanları nezdinde değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Sonuçlar bilimsel amaçlı olarak kullanılacağı için vereceğiniz yanıtlar gizli tutulacak; şahsınız veya kurumunuzla ilgili özel bir değerlendirme yapılmayacaktır. Ankette yer alan soruları tam olarak yanıtlamanız araştırmanın sonuçlarının yararlı olması açısından oldukça önemlidir. Anket formuna isminizi yazmayınız.

Değerli zamanınızı ayırdığınız ve çalışmamıza katkı sağladığınız için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Erhan EROĞLU  
Anadolu Üniversitesi  
İletişim Bilimleri Fakültesi

Ayşe BOZDAĞ ATEŞ  
Anadolu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme- Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı

**DEMOGRAFİK ÖZELİKLER**

**Cinsiyet**  Kadın  Erkek

**Medeni durumu**  Evli  Bekar

**Yaş**  20-24  25-34  35-44  45-54  55 ve üzeri

**Eğitim düzeyi**  İlkokul  Ortaokul  Lise  Ön lisans  Lisans   
Lisansüstü

**Aylık geliriniz (TL)**  1500-2500  2501-3500  3501-4500  4501-5500  
 5501-6500  6501-7500  7501 ve üzeri

**Şu andaki görevinizde ne kadar zamandır çalışmaktasınız?**

1 yıldan az  1-5yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16-20 yıl  21  
ve üzeri

**İş hayatındaki toplam çalışma süreniz**

1 yıldan az  1-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16-20 yıl  21  
ve üzeri

**İş yerindeki statünüz** ( Statünüzü karşılamıyorsa lütfen diğer seçeneğine görev tanımınızı yazınız )

Kamu İşçisi  Memur  Uzman  Şef  Müdür  
Yardımcısı  Müdür  Genel Müdür  Diğer

.....

|    |   | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|----|---|-------------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
|    | <b>Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği</b>  |                         |              |            |             |                        |
| 1  | Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.  |                         |              |            |             |                        |
| 2  | Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.  |                         |              |            |             |                        |
| 3  | Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.   |                         |              |            |             |                        |
| 4  | Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.   |                         |              |            |             |                        |
| 5  | Daha önce de zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.  |                         |              |            |             |                        |
| 6  | Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.   |                         |              |            |             |                        |
| 7  | Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.  |                         |              |            |             |                        |
| 8  | İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.  |                         |              |            |             |                        |
| 9  | İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.   |                         |              |            |             |                        |
| 10 | Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.   |                         |              |            |             |                        |
| 11 | Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.  |                         |              |            |             |                        |
| 12 | Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.                       |                         |              |            |             |                        |
| 13 | İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.   |                         |              |            |             |                        |
| 14 | İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.  |                         |              |            |             |                        |
| 15 | Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.   |                         |              |            |             |                        |
| 16 | Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.   |                         |              |            |             |                        |
| 17 | Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.  |                         |              |            |             |                        |
| 18 | İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.  |                         |              |            |             |                        |
| 19 | İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum.   |                         |              |            |             |                        |
| 20 | Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.  |                         |              |            |             |                        |
| 21 | Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.                                       |                         |              |            |             |                        |
| 22 | İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.  |                         |              |            |             |                        |
| 23 | Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim. |                         |              |            |             |                        |
| 24 | Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.   |                         |              |            |             |                        |

|   |  | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|---|--|-------------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
|   | <b>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</b>  |                         |              |            |             |                        |
| 1 | Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni mutlu eder. |                         |              |            |             |                        |
| 2 | Çalıştığım kurumun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarımımiş gibi hissediyorum.         |                         |              |            |             |                        |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 3  | Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.   |  |  |  |  |  |
| 4  | Kendimi çalıştığım kuruma "duygusal olarak bağlı" hissediyorum.   |  |  |  |  |  |
| 5  | Kendimi çalıştığım kurumda "ailenin bir parçası" olarak görüyorum.  |  |  |  |  |  |
| 6  | Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.   |  |  |  |  |  |
| 7  | Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum.                            |  |  |  |  |  |
| 8  | İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur.   |  |  |  |  |  |
| 9  | Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.  |  |  |  |  |  |
| 10 | Dışarıdaki iş imkânları az olduğu için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.                          |  |  |  |  |  |
| 11 | Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.                     |  |  |  |  |  |
| 12 | Çalıştığım kurumdan ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de dışarıdaki iş imkânlarının az olması olabilir. |  |  |  |  |  |
| 13 | Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum.   |  |  |  |  |  |
| 14 | Benim için avantajlı da olsa şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.           |  |  |  |  |  |
| 15 | Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.  |  |  |  |  |  |
| 16 | Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.   |  |  |  |  |  |
| 17 | Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu an ayrılamam.                   |  |  |  |  |  |
| 18 | Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.  |  |  |  |  |  |

## ÖZGEÇMİŞ

Adı-Soyadı : Ayşe Bozdağ Ateş

Yabancı Dil : İngilizce

Doğum Yeri ve Yılı : Malatya / 1983

E-Posta : aysebozdog@gmail.com

### Eğitim ve Mesleki Geçmişi:

- | 2018, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Tezli Yüksek Lisans Programı
- | 2006, Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi, İletişim Lisans Programı
- | 2011- ..... Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde öğretim görevlisi