

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

PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÇALIŞANIN STRESLE BAŞA ÇIKMA, İŞ
TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: MUĞLA
BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
ALİ ZAĞLI

DANIŞMAN
DOÇ. DR. SONER TASLAK

ARALIK, 2016
MUĞLA

MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÇALIŞANIN STRESLE BAŞA ÇIKMA, İŞ TATMİNİ VE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: MUĞLA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

ALİ ZAĞLI

Sosyal Bilimler Enstitüsünde

“Yüksek Lisans”

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 14.12.2016

Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 09.12.2016

Tez Danışmanı

: Doç. Dr. Soner TASLAK

Jüri Üyesi

: Prof. Dr. Umut AVCI

Jüri Üyesi

: Doç. Dr. Murat YEŞİLTAŞ

Enstitü Müdürü

: Prof. Dr. Mehmet MARANGOZ

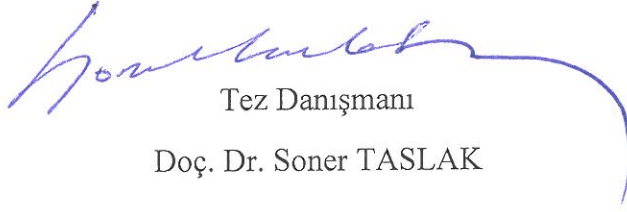
ARALIK,2016


MUĞLA


TUTANAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 01/09/2016 tarih ve 747/2 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği'nin 24/6 maddesine göre, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Ali ZAĞLI'nın "Psikolojik Sermayenin Çalışanın Stresle Başa Çıkma, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Muğla Büyükşehir Belediyesi Örneği" adlı tezini incelemiş ve aday 09.12.2016 tarihinde saat: 14.00 da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 50 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin kabul edildiğine oybirliği ile karar verildi.


Tez Danışmanı
Doç. Dr. Soner TASLAK


Üye
Prof. Dr. Umut AVCI

Üye
Doç. Dr. Murat YEŞİLTAS


YEMİN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÇALIŞANIN STRESLE BAŞA ÇIKMA, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: MUĞLA BÜYÜK ŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’ da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

09/12/2016

Ali ZAĞLI

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

YAZARIN

Soyadı : ZAĞLI

Adı : Ali

Kayıt No:

TEZİN ADI

Türkçe : Psikolojik Sermayenin Çalışanın Stresle Başa Çıkma, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Muğla Büyükşehir Belediyesi Örneği

Y. Dil : The Effect Of Psychological Capital On Overcoming The Stress, Job Satisfaction And Organizational Commitment Of Employees, The Case Of Mugla Metropolitan Municipality

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite : MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ

Fakülte : İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ

Enstitü : SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Diğer Kuruluşlar :

Tarih :

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayınlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı : TASLAK, Soner

Ünvanı : Doç. Dr.

TEZİN KONUSU (KONULARI) :

1. Pozitif Psikoloji ve Psikolojik Sermaye
2. Çalışan Stresi ve Stresle Başa Çıkma
3. İş Tatmini
4. Örgütsel Bağlılık

TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER :

1. Psikolojik Sermaye
2. Çalışan Stresi
3. İş Tatmini
4. Örgütsel Bağlılık

Başka vereceğiniz anahtar kelimeler varsa lütfen yazınız.

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELER: Konunuzla ilgili yabancı indeks, abstract ve thesaurus'u kullanınız.

- 1) Psychological Capital (psycap) ,
- 2) Worker Stress,
- 3) Job Satisfaction,
- 4) Organizational Commitment

Başka vereceğiniz anahtar kelimeler varsa lütfen yazınız.

- | | |
|---|----------------------------------|
| 1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum | <input type="radio"/> |
| 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir | <input type="radio"/> |
| 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezin tamamının fotokopisi alınabilir | <input checked="" type="radio"/> |

Yazarın İmzası :

Tarih : 09/12/2016

ÖZET

İnsan kaynağının rekabet üstünlüğü oluşturacak şekilde kullanılabilmesi için, örgütlerin insana yatırım yapma gerekliliği doğmuştur. Bu gerçeği fark eden bilim adamları psikolojik sermaye kavramını ortaya çıkarmışlardır. Psikolojik sermaye “yarının küresel iş dünyasında rekabet üstünlüğü konusunda ne ile gerçek anlamda fark yaratırız ve rakiplerden üstün hale geliriz?” sorusuna cevap olarak ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermaye; bireyde “Ben kimim?” sorusunun cevabını, özyeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutları üzerinden arayarak, bu dört boyut ile rekabet üstünlüğü sağlamayı amaçlamaktadır. Psikolojik sermaye aynı zamanda, bireysel düzeyde büyüme ve performansı artıran psikolojik bir kaynaktır. Çalışanlar olumlu duygular ve iyi ruh hali içindeyken daha yaratıcı, yüksek performans sergilemektedirler.

Pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar, yeni koşullara uyum sağlama konusunda daha başarılıdır ve çalışma arkadaşlarıyla örgütsel hedeflere ulaşmak için işbirliğini sağlayabilir. Farklı kültürlerden çalışanların bulunduğu ortamlarda pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar daha kolay uyum gösterir. Bunun yanı sıra, kolektif anlamda yüksek düzeyde pozitif psikolojik sermayeye sahip işletmeler olumsuz durumlarını daha kolay atlatabilir ve başarısızlığı ders alınacak bir deneyim olarak görür. Bu yüzden, özellikle örgütsel değişimin, kriz ya da benzer olumsuzlukların yaşandığı işletmelerde, pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan bireyler kilit rol oynar. Bu çalışanların söz konusu durumlarda örgütün çıkarlarına sahip çıkıp örgüte olan bağlılıklarını korumaları beklenir.

Psikolojik sermayenin çalışanın stresle başa çıkma, iş tatmini ve örgütsel bağlılığına etkisinin araştırıldığı bu çalışma, literatür taraması, uygulama ve anket ile yapılan bir araştırmadır. Çalışmada 48 kadın ve 72 erkek olmak üzere 120 katılımcı ile anket gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde SPSS programı ve 5’li likert ölçeği kullanılmıştır. Araştırma taşeron ve kadrolu personelin karşılaştırmalı analizine yöneliktir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik sermaye, çalışan stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık.

ABSTRACT

In order for human resource to be used in a way that creates competitive superiority, the need for organizations to invest in people has arisen. Scientists who realized this fact have introduced the concept of psychological capital. Psychological capital emerged as an answer to the question “With what can we make a difference in real terms and become superior to rivals in tomorrow’s world of global business?”. Psychological capital, searching for the answer to the question “Who am I?” in terms of self-efficacy, expectance, optimism and durability, aims to provide a competitive advantage via these four aspects. Psychological capital is also a psychological resource that enhances growth and performance on individual level. Employees show a higher and more creative performance when they are in a good mood and have positive emotions.

Employees who have higher level of positive psychological capital are more successful in adapting to new conditions and they can work cooperatively with colleagues in order to achieve organizational objectives. Such employees adapt more easily in environments that embody people from different cultures. Besides, enterprises that have a high level of positive psychological capital in terms of collectivity can get over negative situations more easily and they regard failure as a lesson to learn from. Therefore, especially in enterprises that experience an organizational change, a crisis or similar negative situations, individuals with high positive psychological levels play a key role. Such employees are expected to protect organization’s interests and to preserve their commitment to the organization in these matters.

This study, which examines the effect of psychological capital on employees’ job satisfaction, organizational commitment and ability to deal with stress, is a research made through literature search, implementation and a survey. The survey was made with 120 participants, 48 women and 72 men. SPSS program and five point likert scale were used in the analysis of data. The research is focused on the comparative analysis of subcontracted and permanent employees.

Key Words: Psychological capital, employee stress, job satisfaction, organizational commitment

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tezimin hem fikir hem de yazım sürecinde benden desteklerini, bilgi birikimlerini, deneyimlerini esirgemeyen Kıymetli Hocam Sayın Doç. Dr. Soner Taslak'a, personelim Özlem Güler'e, Türkcan Terzioğlu'na, M. Miraç Koçar'a ve Şeyma Şahin'e, manevi anlamda yanımda olan aileme ve arkadaşlarıma, kurumsal olarak bünyesinde çalıştığım Muğla Büyükşehir Belediyesi'ne teşekkür ederim.

Ali ZAĞLI

**PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÇALIŞANIN STRESLE BAŞA ÇIKMA,
İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: MUĞLA
BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

İÇİNDEKİLER.....	I
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IV
TABLolar LİSTESİ.....	V

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ.....	1
1.1. Çalışmanın Alanı ve Kapsamı.....	1
1.2. Çalışmanın Amacı ve Önemi.....	2
1.3. Varsayımlar.....	10
1.4. Çalışmanın Yöntemsel Modeli.....	10

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE

2.1. Psikoloji ve Pozitif Psikolojinin Tanımı.....	11
2.1.1. Pozitif Psikolojinin Amacı.....	13
2.1.2. Pozitif Psikolojinin Gelişimi.....	15
2.1.3. Psikolojik Sermaye.....	19
2.1.3.1. Psikolojik Sermayenin Ortaya Çıkışına Neden Olan Unsurlar.....	20
2.1.3.1.1. Sermaye Türleri.....	20
2.1.3.1.1.1. Beşeri Sermaye.....	21
2.1.3.1.1.2. Sosyal Sermaye.....	22
2.1.3.1.1.3. Psikolojik Sermaye.....	24
2.1.4. Psikolojik Sermayenin Tanımı ve Özellikleri.....	25
2.1.5. Psikolojik Sermayenin Boyutları.....	30
2.1.5.1. Öz Yeterlilik.....	30

2.1.5.2. İyimserlik.....	31
2.1.5.3. Umut.....	32
2.1.5.4. Dayanıklılık.....	33
2.1.6. Psikolojik Sermayenin Önemi ve Yararları.....	36
2.2. Çalışan Stresi ve Stresle Başa Çıkma Yolları.....	37
2.2.1. Stres Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	38
2.2.2. Stresin Belirtileri.....	41
2.2.3. Olumlu ve Olumsuz Stresler.....	45
2.2.4. İş Stresi.....	47
2.2.5. Stresle Baş Etme Yolları.....	49
2.2.5.1. Bireysel Stratejiler.....	50
2.2.5.2. Örgütsel Stratejiler.....	54
2.3. İş Tatmini.....	57
2.3.1. İş Tatmini Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	57
2.3.2. İş Tatmininin Bazı Kavramlarla İlişkisi.....	59
2.3.2.1. İş Tatmini ve İş Tutumu.....	59
2.3.2.2. İş Tatmini ve Moral.....	60
2.3.2.3. İş Tatmini ve Verimlilik.....	61
2.3.2.4. İş Tatmini ve Stres.....	61
2.3.2.5. İş Tatmini ve Motivasyon.....	62
2.3.2.6. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	62
2.3.2.6.1. Bireysel Faktörler.....	63
2.3.2.6.2. Örgütsel Faktörler.....	63
2.3.3. İş Tatminini Arttırma Yöntemleri.....	67
2.4. Örgütsel Bağlılık.....	70
2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi.....	71
2.4.2. Örgütsel Bağlılık Boyutları.....	74
2.4.2.1. Duygusal Bağlılık.....	74
2.4.2.2. Devamlılık Bağlılığı.....	76
2.4.2.3. Normatif Bağlılık.....	77
2.4.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörleri.....	78
2.4.3.1. Bireysel Faktörler.....	78
2.4.3.2. Örgütsel Faktörler.....	81

2.5. Konuya İlişkin Araştırmalar.....	85
---------------------------------------	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÇALIŞANIN STRESLE BAŞA ÇIKMA, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: MUĞLA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	90
3.1.Araştırmanın Modeli.....	90
3.2. Evren ve Örneklem.....	91
3.3.Veritoplama Araçları.....	91
3.4.Veritoplama Araçlarının Geçerliliği ve Güvenilirliği.....	93
3.5.Verilerin Toplanması.....	94
3.6.Verilerin Analiz Yöntemleri ve Kullanılan İstatistiksel Analizler.....	94
4. BULGULAR.....	95
4.1.Frekans Analizi Bulguları.....	95
4.2. Farklılık Testleri Bulguları.....	102
4.3. İlişki Testi Bulguları.....	110
SONUÇ	112
KAYNAKÇA.....	120
EK-1 ANKET SORULARI.....	137

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Sermaye Türleri.....	26
Şekil 2. Stresin Zihinsel Belirtileri.....	44
Şekil 3. Duygusal Bağlılık Süreci.....	76
Şekil 4. Araştırma Modeli.....	90
Şekil 5. Bağımsız Değişkenin Bağımlı Değişkenlerle İlişisine Yönelik Model.....	111



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Beşeri, Sosyal ve Psikolojik Sermayenin Yönetimi (Luthans and Youssef, 2004).....	27
Tablo 2. Psikolojik Sermaye Boyutlarının Yönleri ve Katkıları.....	35
Tablo 3. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	93
Tablo 4. Katılımcıların Demografik Bulguları.....	95
Tablo 5. Katılımcıların Psikolojik Sermaye Analizi Bulguları.....	96
Tablo 6. Katılımcıların İş Tatminini Analizi Bulguları.....	98
Tablo 7. Katılımcıların Örgütsel Bağlılıklarına Yönelik Analiz Bulguları.....	99
Tablo 8. Katılımcıların Stresle Başa Çıkma Analizi Bulguları.....	100
Tablo 9. Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T Testi.....	103
Tablo 10. Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklem T Testi	104
Tablo 11. Statü Durumuna Göre Bağımsız Örneklem T Testi	104
Tablo 12 Yaş Değişkenine Yönelik One Way Anova Testi	105
Tablo 13. Eğitim Değişkenine Yönelik One Way Anova Testi	107
Tablo 14. Tecrübe Değişkenine Yönelik One Way Anova Testi.....	108
Tablo 15. Gelir Değişkenine Yönelik One Way Anova Testi	109
Tablo 16. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi.....	110

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. ÇALIŞMANIN ALANI VE KAPSAMI

Sermaye, teknoloji ve hammaddenin hızla erişilebildiği rekabetçi ortamda örgütler açısından insan; kontrol edilmesi gereken bir maliyet unsuru ve işletmede kolaylıkla ikame edilebilir bir unsur olmaktan ziyade, geliştirilmesi gereken ve yenilenebilir bir stratejik kaynak olarak görülmektedir (Child ve McGrath, 2001: 1135-1148). Aksi halde, gerek yönetim kademesinde ve gerekse diğer işletme birimlerinde olsun, insanın yönetim tarafından bir “meta” olarak görülmesi, insanları iş yapma gururundan yoksun bırakan engellerden biri olup, iş tatminsizliğine sebebiyet vermektedir (Deming, 1998).

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. Goldsmith ve diğerleri (1998), yapılan araştırmalara göre çalışanların verimlilikleri, eğitimleri, tecrübe ve bilişsel yeteneklerinden oluşan insan sermayesinin yanı sıra yaptıkları işin özelliğini de etkileyen ve kişiliklerinin bir yönünü oluşturan pozitif psikolojilerine de bağlı olduğunu ileri sürmüştür.

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. Bununla birlikte, küreselleşmenin bir sonucu olarak ortaya çıkan sorunlar, her alanda olduğu gibi işgücü piyasalarını da etkilemiştir. Özellikle işgücü piyasasında üretimin, dünyada düşük maliyetli bölgelere kaydırılması, gelişmiş ülkelerde enformasyon ve bilgi işçisi talebini artırırken, imalat sanayinde istihdamın daralmasına neden olarak işsizliği arttırmıştır. Üretim, iletişim ve bilgi teknolojilerinde yaşanan hızlı artış, esnek üretim yapılması ve günümüzde giderek artan taşeron uygulamaları ile üretim süreçlerinin bölünmesine yol açmış ve bu üretim kapsamındaki işgücü payı sürekli olarak azalma eğilimine girmiştir (Uyanık,

2008). Tüm dünyada olduğu gibi, ülkemizde de küreselleşmenin bir sonucu olarak gerek kamu gerekse özel sektörde rekabet artmış, işletmelerde dış kaynak kullanımıyla alt işveren uygulamalarına yönelmişlerdir (Koçak ve Kavi, 2011). Bunun sonucunda, organizasyonlar ile çalışanlar arasındaki mevcut psikolojik sözleşme ortadan kalkarak iş görenlere sağlanan iş güvencesi de sona ermiştir. Bununla beraber, ekonomik durgunluk ve krizler, işyerlerinin kapanmasına, işsizliğin artmasına, çalışanların; statü ve ücret kayıplarına, artan performans baskısına ve işsizlik tehlikesine maruz kalınmasına neden olmuştur (Dığın ve Ünsar, 2010). Benzer işlerde, farklı ücret uygulamaları ve taşeron işçilerin iş güvencesizlikleri gibi farklılaşmalar dikkate alındığında, taşeron işçilerin iş tatminleri ve motivasyonlarının kadrolu işçilerden daha az olacağı beklenilmektedir. Yapılan bu araştırma kapsamında yer alan taşeron ve kadrolu işçilerin stresle başa çıkma, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi çalışmanın alanını oluşturmaktadır.

1.2. ÇALIŞMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Geleneksel bakış açısı ile tanımlanan kaynaklar ve ortaya konulan çözüm önerilerinin, günümüz çalışma şartları içerisinde yetersiz kaldığı bir gerçektir. Modern örgüt yapısı içerisinde önem verilen değerler ve kaynakların da geleneksel mantıktan ayıklanması gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005). Örgütlerin zayıflıkları belirledikleri ve çözüm önerileri aradıkları reaktif yaklaşımların yerini, güçlü yönler üzerinde duran ve bunların geliştirilmesine odaklanan proaktif bir yaklaşımın alma zamanının geldiği düşüncesi, hem bilim adamlarını hem de uygulayıcıları yeni arayışlara itmiştir (Can, 2006). Bu arayışlar neticesinde, modern örgütlerde en önemli sermayenin psikolojik sermaye olduğu görüşü ortaya çıkmıştır.

Cohen ve Prusak (2001)'e göre pozitif psikolojik sermaye kavramının gelişmesinde etkili olan unsurlar, pozitif psikoloji, pozitif örgütsel davranış, stratejik insan kaynakları yönetimi gibi yaklaşımlardır. yazarlara göre pozitif psikolojik sermaye çalışanların umut, öz-yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılıklarını da içeren bir kavramdır. Çalışmada sözü edilen psikolojik sermaye ifadesi de bireylerin umut, dayanıklılık, öz-yeterlilik ve iyimserlik gibi pozitif psikolojik yapılarla biriken motivasyonel eğilimlerini göstermektedir. Boyutların birbirlerinden farklı özellikleri olsa da, her birinin psikolojik sermayeye önemli faydaları bulunmaktadır. Sözgelimi,

öz yeterlilik ve umut arasında benzerlik görülmektedir, her ikisi de belirlenmiş amaca ulaşabilmek için bireyin içsel kaynaklarını kullanması ile ilişkilidir. Ancak umut, gelecek odaklı, öz-yeterlilik ise gerek şu an için gerekse gelecek odaklıdır. Bunun yanı sıra, umut sadece içsel kaynaklarla sağlanabiliyor iken, öz-yeterlilik hem içsel hem de dışsal kaynaklarla elde edilebilmektedir. Diğer taraftan, öz-yeterlilik ve iyimserlik de birbirine benzerlik sunmaktadır. İyimser bir birey de kendisini olumlu bir sonuç oluşturma hususunda öz-yeterliliğe sahip birey gibi yeterli görebilir, ancak öz-yeterlilik güçlüğün yaşandığı an geçerli bir özellik iken, iyimserlik gelecek odaklı olmaktadır (Stewart, 1997).

Tüm örgütlerde önemli yere sahip olan psikolojik sermaye, küçük ve yeni örgütler için daha büyük önem taşımaktadır. Bir girişimcinin veya bir girişim takımının başarılı olabilmek için zorlukları aşması gerektiğinde, psikolojik sermayenin önemi daha anlaşılır hale gelmektedir. Bu zorluklar finansal yetersizlikler, yasal sınırlılıklar, zayıf ekonomi, endüstriyel standartlarda yükselme, iş gören devir oranı, yeni rakiplerin çokluğu, değişen müşteri ihtiyaçları gibi pek çok farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu tür sorunlar girişimcinin mevcut iş planını değiştirmesine, işte küçülmeye gitmesine, amaçları gözden geçirmesine, firmanın yönünü tamamen değiştirmesine ve başarısızlıklara uğramasına neden olmaktadır. Girişimci ve küçük ölçekli örgütler, köklü ve büyük örgütlere oranla bu tür sorunlarla daha sık karşı karşıya gelmektedirler (Envick, 2004). Bu nedenle psikolojik sermayeyi kurup, sürdürmek diğer örgütlerden ziyade yeni, küçük veya girişimci firmalar için hayati önem taşımaktadır.

Örgüt çalışanlarının psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması, örgüte pek çok açıdan fayda sağlamaktadır. Bu bilince sahip olan yöneticilerin tedarik, seçim, eğitim, terfi, değerlendirme gibi insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinin tamamında yüksek psikolojik sermayeye sahip iş görenlere gereken değeri vermeleri gerekmektedir.

Buna göre yüksek psikolojik sermaye düzeyi örgüt içerisinde (Luthans vd., 2007; Luthans, vd 2008; Cole, 2007; Avey vd., 2008);

- i. Performansı yükseltmektedir,
- ii. İş görenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yükseltmektedir,
- iii. İş tatminini artırmaktadır,
- iv. Örgütsel bağlılığı artırmaktadır,
- v. İşe bağlanmayı artırmaktadır,
- vi. İklimin performansa olan etkisini artırmaktadır,
- vii. İşe devamsızlığı azaltmaktadır,
- viii. Örgütsel değişimi kolaylaştırmaktadır.

Rekabetin şiddetli olduğu günümüz iş ortamında, pozitif psikolojik sermaye, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmesi bakımından stratejik bir unsur olma özelliğini taşır. Bunun temelinde, insan faktörünün işletmeler açısından sahip olduğu önem vardır. Geçmişte işten tatmin olmalarının önemsenmesi bir yana, kıt olmayan ve kolay bulunan bir kaynak olarak görülen, makinanın bir parçası/uzantısı muamelesi yapılan, neoklasik yaklaşımla birlikte örgütteki yeri değişen ve önemi artan insan faktörü, zamanla karmaşık, rekabetçi, gelişen teknoloji dolayısıyla zaman bakımından daha hızlı ve mekan bakımından sınırları daha geniş olan iş ortamında değerlendirilmesi ve geliştirilmesi gereken stratejik bir varlık olarak ele alınmaya başlanmıştır (Demir, 2007). Çünkü insan, günümüzde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayan tek güvenilir kaynak olarak değerlendirilen bilginin sahibi, üreticisi ve yayıcısıdır. Örgütsel davranış kapsamındaki psikolojik sermaye çalışanların davranışlarını ve bilişsel süreçlerini yönlendirdiğinden, taklit edilmesi zor bir stratejik unsur olma özelliği taşır. Psikolojik sermaye, organizmanın içinde işleyen ve davranışların arkasındaki görülmeyen süreçlerden oluşurken; iş tatmini çalışanların iş tutumlarından birisidir. Keleş (2011) iş tatmini ve iş tatminine yönelik performans, verimlilik, örgütsel bağlılık gibi değişkenler; çalışanların eğitim, tecrübe, yetenek ve bilgisinden oluşan sermayeleri, sosyal ilişkilerinden meydana gelen sosyal sermayenin yanında, yapılan işin nitelik ve niceliğine etki eden, kişiliklerinin bir yönünü oluşturan ve mantıklarıyla ilgili olan pozitif psikolojilerine de bağlı olduğunu ifade etmiştir.

İş tatmini, bireyin işini ya da iş deneyimlerini değerlendirmesiyle ortaya çıkan memnun edici veya olumlu duygusal durumdur. Bingöl (2006)'e göre iş tatmini, işe verilen değer, işte öğrenme şansı ve becerilerin kullanımı olmaktadır. Çalışma

hayatında yer almak isteyen bireylerin yaptıkları işin özelliği ve çalışma ortamı ile ilgili bazı ihtiyaçları vardır. Bireylerin bu ihtiyaçları ile işinin uyumlu olması halinde iş tatmini ortaya çıkmaktadır (Keser, 2011). İş tatmini, örgütün ekonomik amaçlarına ulaşmada araç olarak da kullanılabilir. Zira çok sayıda araştırma işten ayrılma, işe gelmeme gibi bir organizasyon için sorun olan davranışların düşük iş tatmini ile ilişkisini ortaya koymaktadır. İş tatminine verilen önem, rekabet ortamı içinde güvenilecek önemli bir kaynak olan insan kaynağının gelişimi ve mutluluğuna katkıda bulunması açısından araştırılmaya değer bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Erdoğan, 1996).

İş tatmini, çalışan performansına ve verimliliğine etki etmekte, organizasyona bağlılığı arttırmakta, diğer taraftan iş rotasyonu ve işe devamsızlık oranlarını azaltmaktadır. İş tatmini düşük olan çalışanlar psikolojik rahatlığa ulaşamamakta, stres yaşamakta, kendi yeteneklerini gösterememekte ve bu durum da verimsizliğe yol açabilmektedir. Ayrıca iş tatmini düşük olan bireylerde ortaya çıkan işe yabancılaşma ve beraberinde getirdiği ilgisizlik ve uyumsuzluk hem çalışan hem de işletme verimliliği açısından olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Tikici, 2005).

İş tatmini, bireyin yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından ilgilendiren bir olgudur (Bakan ve Büyükbeşe, 2004). İşinden beklentilerini elde eden çalışanlar daha mutlu olmakta ve memnuniyetleri bireysel performanslarına olumlu yansımaktadır. İş tatmini düşük olan çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlık durumları olumsuz etkilenmektedir. Bireyin çalışma hayatında iş tatmininin yüksek olması, onun yaşamından da tatmin olmasını sağlar. Yaptığı işten mutluluk duyan bireylerin yaşam doyumlarının yüksek olduğu gözlenmektedir. Bireyin iş çevresini değerli, yaptığı işi anlamlı ve kendisini katkı sağlayıcı olarak görmesi ile iş hayatından beklentilerinin karşılanıyor olması tatmini olumlu yönde etkileyen unsurlardır (Keser, 2006). Özellikle iş koşulları, yönetim politikası, yöneticilerle ilişkiler, ücret, iş güvenliği ile ilgili durumlar kişi için yeterli düzeyde değilse, iş doyumsuzluğu ortaya çıkacak ve buna bağlı olarak iş stresi artacaktır (Rowsan, 2000). İnsanların günlük yaşantısının büyük bir bölümü iş yaşamında geçirdikleri düşünülürse, stresin göz ardı edilemeyecek kadar önemli bir konu olduğu söylenebilir.

Zamanlarının önemli bir kısmını iş ortamında geçiren çalışanlar, belirli hedef ve amaçlara ulaşmak üzere bazı rolleri ve görevleri yerine getirmektedir. Bu durum, örgüt ortamında ortaya çıkan iş stresini yaratmaktadır. İş stresi, çalışan ve çevresi arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkan gerginlik durumu olarak değerlendirilebilir. Buna göre, iş ortamının çalışan üzerinde yarattığı baskı ile çalışanın kapasitesi arasında uyumsuzluk bulunması çalışanın iş stresi yaşamasına neden olur (Güney ve Demir, 1997). Bireyin sahip olduğu kaynaklar, bir başka ifadeyle yetenek ve becerileriyle işin ortaya çıkardığı talepler bilindiği takdirde, birey ile işin uyumlaştırılması kolaylaşmaktadır. Bu suretle bireylerin kendine uygun işlere girmeleri ya da işin gereklerini bilerek kendilerini ona göre hazırlamaları, stres düzeyini azaltmaktadır. İşin gerekleri ile çalışanların yetenekleri arasında uyum olması durumunda iş görenin verim ve etkililiğinin artacağı ve daha az stres yaşayacağı düşünülebilir.

Çağdaş yönetim yaklaşımları, örgütün insan boyutuna büyük önem vermektedir. Bu yönden, çalışan bireylerin içinde bulunduğu psikolojik durum, onların işlerine ve birlikte çalıştıkları iş arkadaşlarına karşı tutumları, örgüt yönetiminde etkili bir rol oynamaktadır. Örgütlerin psikolojik yapılarının ve sorunların ortaya çıkarılması ise ancak bilimsel araştırmalarla sağlanabilmektedir. Dolayısıyla yönetim bilimciler de stres konusuyla yakından ilgilenmekte ve bu konuda pek çok araştırma yapmaktadırlar (Tınaz, 2005).

İş yaşamında bir miktar stres, asla sağlıklı bir durum olarak algılanmamalıdır. Pozitif stres, bireyi motive eder, başarı duygusunu güçlendirir, iş doyumunu yükseltir. Ancak bireyin başarısı için gerekli olan bu stresin yoğunluk ve şiddetini denetim altında tutmak gerekir. Yoğunluk ve şiddet aşırı olduğunda bireyde tükenme meydana gelebileceğinden performansta hızlı bir düşüş gözlenmektedir. Kişisel etkenler, çalışanların iş ortamında yaşadıkları stresin şiddetini önemli ölçüde etkiler. Her stres yaratıcı etken, her kişiyi aynı şekilde etkilememektedir. Çalışma ortamında bir kişinin sağlığını etkileyecek düzeydeki bir stres kaynağı, aynı ortamda bulunan başka bir kişi üzerinde etkili olmayabilir (Tınaz, 2005).

Stres çalışanın kendi kişilik özelliklerinden kaynaklandığı gibi örgütte çalışanlar arasındaki ilişkiler sonucu da meydana gelebilir. Bir işletmenin belirli bir

grubu içerisinde yer alan kişiler her zaman birbirleri ile uyumlu olmayabilir. Ancak yönetici ile çalışanlar arasında önemli oranda kişilik uyumsuzluğu varsa yöneticilerin bazı tutum ve davranışları çalışanlarda olumsuz hisler meydana getirebilir. Bu durum, iş ortamında ilişkilerin kötüye gitmesine, iş doyumusuzluğuna, işle ilgili şüphelerin artmasına ve örgütün amacından uzaklaşmasına neden olabilir (Erdoğan, 1996).

“Çalışanın işiyle ilgili psikolojik sıkıntıların kaynaklarından birisi olan iş stresi, çalışanın işinin karmaşıklık düzeyi ve kendisine sağlanan otonomi konusundaki algısal tutumunun etkisiyle şekillenmektedir” (Rowsan, 2000). Yani iş stresi, çalışanın işini algısal olarak iyi ya da kötü gibi farklı şekillerde tanımlamasına bağlı olarak gelişmektedir. Genellikle çalışan birey, rutin görevler içermeyen ve kendisine otonomi sağlayan işlere karşı olumlu algısal tutum geliştirir. Basit, rutin ve sıkı yönetim altında yapılan işler ise genellikle çalışanın çalıştığı işe karşı olumsuz algısal tutum geliştirmesine neden olur. Bu tür işler, iş görenin üretim sürecine zihinsel katılımını ve iş üzerindeki denetimini sınırlandırmaktadır. Bunun yanı sıra, çalışan, yaptığı işle ilgili yeterince söz söyleme hakkına sahip olmadığı için çoğunlukla kişisel bilgi, beceri ve yetkinliklerini aşan taleplerle karşılaşabilmektedir. Bu durum ise, çalışanın iş stresi yaşamasına yol açmaktadır.

Bireysel anlamda farklı kişilik yapısına sahip insanların bir araya gelip bir örgütü oluşturmaları sonucu ilişkilerin her zaman iyi gitmesini beklemek doğru olmayabilir. Çalışılan ortamlarda çoğunlukla kişilerarası çatışmalar da görülebilir. İşletmenin üzerine düşen görev ise çatışmaları ve çatışmalar sonucu oluşan stresi minimum düzeye indirmektir (Hunt, 1994). Yöneticiler genelde personel devir hızı, işe gelmeme, uyuşturucu ve alkol kullanımı, üretimde kalite düşüklüğü gibi konulara fazla önem vermezler. Gerçekte etkili bir yönetici bu tür durumların altında yatan nedenleri ve başarıyı düşüren diğer temel faktörleri araştırmalıdır. Bugün yöneticiler daha çok zayıf ve yetersiz eğitim, yetersiz araç ve gereç gibi önemli problemlere yol açabilecek faktörleri göz ardı etmektedirler. Bunun için stresi önlemede diğer belirtilen yöntemlerden farklı olarak işyerinde rol belirlenmesi ve sınıflandırılmasına dikkat edilmesi gerekmektedir (Tınaz, 2005).

Pozitif psikolojik sermayenin olumlu yönde etkilediği çıktılardan biri de örgütsel bağlılıktır. Günümüzde iş yaşamında karşılaşılan en önemli sorunlardan birisi,

çalışan bireylerin işlerinden ve işyerlerinden memnun olmamasıdır. Çalışanların işinden memnun olmalarının sağlanması artık örgütler için mal veya hizmet üretmek kadar önemli bir işlev olmaktadır. (Aşkun ve Tokat, 2003). Çalışanların işinden memnun olmalarının sağlanmasında çalışan kişinin örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi ve o örgütte kalması ve örgütün sürekliliğine kendini adanması anlamına gelen örgütsel bağlılık ön plana çıkmaktadır. Örgütün kendisine sunduğu imkan ve fırsatları değerlendirerek, örgüt ile arasındaki bağı pekiştiren örgütsel bağlılık, çalışanlar ve örgüt açısından olumlu sonuçlar sağlamaktadır. Bir kavram olarak bağlılık, toplumsal duygunun oluştuğu her yerde olan, toplum içinde var olan içgüdünün duygusal bir anlatım şekli olmaktadır (Ergun, 1975). Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma çabalarının hem temel işlevlerinden hem de en son hedeflerinden biridir. Balcı (2003), örgütsel bağlılığı olan kişilerin daha yüksek derecede bağlılık ve sorumluluk duygusu içinde çalıştığını, daha uyumlu, daha doyumlu ve daha üretken olduğunu ifade etmiştir. Örgütsel bağlılık gösteren kişiler; işe aktif olarak katılır, işini yaşamının merkezi yapar, işini özsaygısının temeli olarak algılar ve kendisini işinde başarılı olarak tanımlar. Çalışan bireyler, kendilerini örgütleriyle tanımlamaya başladıkça, işlerine daha çok aktif olarak katılmakta ve kendilerini örgüte ait hissetmektedirler. Bunun sonucunda ise, çalışanlar gerçek mutluluğa ve başarıya ulaşırlar (Gül, 2003).

Örgüt ve çalışanların karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşan örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı hissettiği bağı gücünü belirtmektedir. Dolayısıyla artık örgütler için yalnızca üretim yapmak ya da satışları arttırmak değil çalışanların işinden ve örgütten memnun olmalarını sağlamak da önemli olmuştur. Zira örgütsel bağlılık çalışanın başarımını olumlu yönde etkilemektedir. Bu bağlamda, örgütsel bağlılığın işe geç kalma, devamsızlık ve işi bırakma gibi istenmeyen sonuçları aza indirdiği, bireyin ve örgütün verimliliğine olumlu etkileri olduğu öngörülmektedir. Örgütsel bağlılık sayesinde çalışanlar sorunların üstesinden gelebilmektedir (Hunt, 1994). Bundan dolayı çalışanlar, pozitif duygular ve iyi ruh hali içindeyken yüksek başarımlar göstermek için daha istekli, iş arkadaşlarına karşı daha yardımsever, daha yaratıcı olmaktadır. Olumlu duygular aynı zamanda iş tatmini üzerinde de önemli etkiye sahiptir. İş tatmininin artmasına bağlı olarak da örgütsel bağlılık ve kurumsal performansın arttığı görülmüştür. Buradan hareketle, iş tatmininin pozitif psikolojik

sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde aracı bir rol oynadığı söylenebilir (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

Pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar, yeni koşullara uyum sağlama konusunda daha başarılıdır ve çalışma arkadaşlarıyla örgütsel hedeflere ulaşmak için işbirliğini sağlayabilir. Farklı kültürlerden çalışanların bulunduğu ortamlarda pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar daha kolay uyum gösterir. Bunun yanı sıra, kolektif anlamda yüksek düzeyde pozitif psikolojik sermayeye sahip işletmeler olumsuz durumlarını daha kolay atlatabilir ve başarısızlığı ders alınacak bir deneyim olarak görür (Toor ve Ofori, 2009). Dolayısıyla, özellikle örgütsel değişimin, kriz ya da benzer olumsuzlukların yaşandığı işletmelerde, pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan bireyler önemli rol oynar. Bu çalışanların söz konusu durumlarda örgüte olan bağlılıklarını koruyup örgütün çıkarlarına sahip çıkmaları beklenir.

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

Yönetim alanında olumlu kavramlar yerine olumsuz kavramlara daha fazla önem verildiği de ifade edilmektedir. Bu çerçevede, çalışanlardaki psikolojik sermayenin negatif kavramların zararlarını en aza indirebileceği fikrinden yola çıkarak çalışmanın temel sorunsalı, psikolojik sermayenin; çalışanların stresle başa çıkma,

işten duydukları tatmin ve örgütlerine olan bağlılıklarına etkisinin ortaya konulması olarak ele alınmıştır. Bu çalışma, sözü edilen değişkenleri inceleyerek, söz konusu faktörler arasındaki etkileşimi ortaya koymayı ve bu çerçevede literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda taşeron ve kadrolu personel arasında karşılaştırmalı bir değerlendirme yapılarak konu geniş kapsamlı olarak incelenecektir. Literatürde bu özele odaklanmış bir çalışmanın bulunmamasının da çalışmanın önemini artırdığı düşünülmektedir. Bu çerçevede çalışmada öncelikli olarak değişkenler kavramsal açıdan incelenmiştir. Değerlendirmede ayrıca, diğer çalışmalardan örnekler de verilerek konuya açıklık getirilmiş ve kavramsal açıdan zenginleştirilmiştir.

1.3. VARSAYIMLAR

- i. Katılımcıların ölçek maddelerine samimi ve içten cevap verdikleri varsayılmaktadır.
- ii. Veri toplama aracı geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.
- iii. Örneklem evreni temsil edecek nitelikte olduğu varsayılmıştır.

1.4. ÇALIŞMANIN YÖNTEMSEL MODELİ

Psikolojik sermayenin çalışanın stresle başa çıkma, iş tatmini ve örgütsel bağlılığına etkisinin araştırıldığı bu çalışma, literatür taraması, uygulama ve anket ile yapılan bir araştırmadır. Verilerin analizinde SPSS programı kullanılması ve 5’li likert ölçeği kullanılması düşünülmektedir. 5’li likert ölçeği; “1. Hiç katılmıyorum, 5. Tamamen katılıyorum” şeklinde kodlanmıştır. Araştırma taşeron ve kadrolu personelin karşılaştırmalı bir analizine yöneliktir. Araştırma sonucunda elde edilecek sonuçlar, ulaşılan kaynaklarla, veri toplama aracında yer alan sorularla ve ölçek sorularına verilecek yanıtlarla sınırlı olmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE

2.1. Psikoloji ve Pozitif Psikolojinin Tanımı

İşletmelerin sahip oldukları değerli, kıt, taklit ve ikame edilemez kaynaklar, onların sürdürülebilir rekabet üstünlüklerini oluşturmaktadır. Günümüzde hem uygulayıcı hem de araştırmacılar örgüt içerisindeki en değerli rekabet üstünlüğü kaynağının insan faktörü olduğunu belirlemişlerdir. Son yıllarda gelişen pozitif psikoloji akımının da etkisiyle, doğru kullanılan insan kaynağı işletmenin en büyük gücü olarak kabul edilmektedir.

İnsan kaynağının rekabet üstünlüğü oluşturacak şekilde kullanılabilmesi için, örgütlerin insana yatırım yapmaları gerekmektedir. Bu gerçeği fark eden bilim adamları psikolojik sermaye kavramını ortaya çıkarmışlardır. Psikolojik sermaye “yarının küresel iş dünyasında rekabet üstünlüğü konusunda ne ile gerçek anlamda fark yaratırız ve rakiplerden üstün hale geliriz?” sorusuna cevap olarak ortaya çıkmıştır.

Psikoloji, davranış ve zihinsel süreçleri inceleyen bilim dalı olarak tanımlanır. Tanımdaki “davranış” ile doğrudan gözlemlenebilen ve ölçülebilen eylem ve tepkiler kastedilirken; “zihinsel süreçler” ile doğrudan gözlemlenebilen tepkilerden anlaşılabilen düşünce ve duygular kastedilmektedir (Eren, 2012). Bu tanım, yirminci yüzyılın başlarında sadece “davranışı inceleyen bilim” olarak yapılmakta ve psikolojide davranışçı yaklaşım, bilişsel süreçleri yok sayıp, sadece gözlemlenebilen davranışlara odaklanmakta iken; yirminci yüzyılın ünlü psikologları Edward C. Tolman tarafından yapılan deneylerle geliştirilen “bilişsel öğrenme teorisi”, Albert Bandura tarafından geliştirilen “sosyal-bilişsel öğrenme teorisi” ile “insanın, hayatına yön veren yaşam deneyimlerini etkileyebilme yeteneğine sahip bilinçli bir varlık olduğu” anlayışı psikolojide yerini almış ve “insanın sahip olduğu bellek, hedef, inanç

ve beklentileri kapsayan bilişsel mekanizmaların davranışlarını etkilediği” görüşü benimsenmeye başlanmıştır. 1979’da American Psychologist’te bilinci konu alan makaleler yayınlanmaya başlanmış ve böylece bilişsel süreçler psikolojinin incelediği konular arasına yeniden girmiş ve davranışçılık daha esnek bir hareket haline gelmiştir (Baysal ve Tekarslan, 1996). Dolayısıyla psikoloji bilimi, sadece gözlemlenebilir davranışları değil, organizmanın içinde işleyen ve davranışların altında yatan, görülmeyen süreçler arasındaki ilişkiyi sistematik olarak araştıran ve açıklayan bir bilim haline gelmiştir.

Esasen bireysel psikoloji ekolünün kurucusu, ünlü psikolog A. Adler de, psikolojinin hepimizi daha iyi, daha olgun bir ruhsal hale ulaşabilecek şekilde yetiştirmesi, kendi kendimizle uzlaşmamızı ve içinde yaşadığımız toplumla ahenkli bir şekilde kaynaşmamızı mümkün kılması gerektiğini ifade etmek suretiyle (Adler, 1973), psikolojinin gündelik hayatta karşımıza çıkan problemleri *pozitif* bir yönde çözümlemede bize yardımcı olması gerektiğini vurgulamaktadır. Yapılan analizlere göre pozitif yaklaşımlar üç düzeyde ele alınmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000);

- i. Öznel düzeyde sözcülemi, kendini iyi hissetme ve geçmişinden hoşnut olma, içinde yaşadığı koşullardan mutlu olma, gelecekte umutlu olma, gelecek için iyimser bakış açısına sahip olma gibi pozitif yaklaşımlar,
- ii. Mikro ve kişisel düzeyde; sevgi, cesaret, estetik değerler, sabır, bağışlayıcılık, maneviyat ve bilgelik gibi pozitif kişisel özellikler,
- iii. Makro grup ve kurum düzeyinde; bireyleri daha iyi birer vatandaş yapmaya yönelik sorumluluk, yardımseverlik, nezaket, ölçülü olma, hoşgörü ve güçlü etik gibi pozitif bir takım değerler ele alınmıştır.

Seligman (2000), geleneksel psikolojinin, var olan sorunları ortadan kaldırmaya çalışırken, bu ortadan kalktığında tüm sorunların çözülmüş olacağını varsaydığını ifade etmiştir. Seligman (2000) Adler’in sözü edilen “olması gereken psikoloji” tanımına uygun olarak adını koyduğu “pozitif psikoloji hareketi” ile psikologların dikkatini insanların sorunlarına değil, onları mutlu eden şeylere, pozitif düşünme biçimlerine, hoşgörü ve neşeye yöneltmeye başlamıştır. Zira çözümlenen sorunların yanı sıra bir yandan da pozitif davranışların geliştirilmesi gerekir ki bu da,

kişisel gelişim tekniklerine bilimsel bir bakış açısı kazandıran pozitif psikoloji biliminin alanı olmuştur.

Uzun yıllar boyunca büyük rağbet gören “pozitif düşüncenin gücü” gibi yaklaşımlar ve satış rekorları kıran pozitif düşünceye dayalı kişisel gelişim kitapları ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki fark, pozitif psikolojik sermayenin teori ve araştırmaya dayalı olmasından ve konuyu bilimsel yaklaşımla ele almasından kaynaklanmaktadır (Luthans, 2007).

Kavramın yaratıcısı olan Seligman (2000), Csikszentmihalyi ile birlikte pozitif psikolojiyi “yaşamın boş ve anlamsız olduğu zamanlarda ortaya çıkan patolojik sorunları önlemek ve yaşam kalitesini yükseltmekte kullanılan pozitif kişisel deneyim ve özellikler ile pozitif kurumlarla ilgilenen bilim” şeklinde tanımlamışlardır. Pozitif psikolojiyi “birey, grup ve kurumların işleyiş ve gelişimine katkıda bulunan süreç ve koşulların incelenmesi” şeklinde tanımlamak da mümkündür (Gable ve Haidt, 2005). Diğer yandan pozitif psikoloji olumlu deneyimleri ve bireysel tutumları inceleyen ve bunların geliştirilmesi için yollar araştıran bilimsel bir çalışma alanı olarak da tanımlanabilir (Duckworth vd., 2005).

İnsanların olumlu yönlerini inceleyen bilim dalı olan pozitif psikolojinin asıl odak noktası, ümit, bilgelik, yaratıcılık, ileri görüşlülük, cesaret, tinsellik, sorumluluk gibi yaşamın içerisindeki olumlu özelliklerdir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif psikoloji sayesinde bu özelliklerin incelenmesi ve altında yatan gerçeklerin anlaşılması ile daha mükemmel bir dünyanın oluşturulabileceği düşünülmektedir.

2.1.1. Pozitif Psikolojinin Amacı

Psikolojinin olumlu ve yapıcı amaçlarının unutulması, sadece olumsuz durumlar üzerine odaklanması sonucunda, pozitif psikoloji yaklaşımına ihtiyaç duyulmuştur. Pozitif psikoloji, geleneksel psikolojinin aksine insanların güçlü yönlerine ve olumlu özelliklerine odaklanmaktadır.

Pozitif psikoloji bilimi ve uygulaması, insanların daha mutlu yaşamalarına ve daha verimli olmalarına yardımcı olabilmek için insanların güçlü yönlerinin ve yeteneklerinin tanımlanması ve anlaşılmasını amaçlamaktadır (Snyder ve Lopez,

2007). Bu nedenle, pozitif psikoloji geçmişteki psikoloji yaklaşımının tek yönlülük dolayısıyla oluşan zayıflığını ortadan kaldırmakta, insanlarla ilgili doğru ve yanlışları bir arada incelemektedir. Diğer bir deyişle, pozitif psikoloji insanların güçlü ve zayıf yönleri arasında bir denge kurmaktadır. Ancak psikoloji alanında zaman içerisinde gelişmiş olan dengesizliği düzenleyebilmek için, öncelikle güçlü yönlere odaklanmak ve psikolojik sorunların teşhis ve tedavisinde güçlü yönleri etkin bir şekilde kullanmak gerekmektedir.

Seligman tarafından yönetilen ve içlerinde tanınmış psikologların da bulunduğu bir gruba göre pozitif psikoloji, psikoloji alanındaki çalışmaların odağını insanlarla ilgili neyin yanlış olduğu üzerinden, neyin doğru olduğu üzerine taşımak için ortaya çıkarılmıştır. Bunu yaparken de zayıf yönler yerine güçlü yönler; kırılabilirlik yerine dayanıklılık; ruhsal sorunların çözümü yerine iyilik, refah ve iyi bir yaşamın sağlanması üzerine odaklanılmaktadır (Luthans, 2002). Diğer bir deyişle pozitif psikoloji, psikolojinin odaklandığı kötü gidişatın düzeltilmesi üzerinde durmayıp, olumlu özelliklerin inşasına önem vermiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif psikoloji sayesinde, örgütlerin başarılı olması ve gelişmeleri için, insan gücünü ortaya çıkaracak örgütlü sistemlerin yaratılması da mümkün olmaktadır (Peterson ve Spiker, 2005). Kısacası pozitif psikoloji, geleneksel psikoloji anlayışı gibi sadece psikolojik sorunlar üzerinde durmamakta, daha bütüncül bir bakış açısı ile örgüt yapısına kadar birçok alana olumlu müdahaleler yapmaktadır.

Pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalar sayesinde ümit, bilgelik, yaratıcılık, ileri görüşlülük, cesaret, tinsellik, sorumluluk, azim ve tatmin gibi insanların güçlü yönleri açığa çıkarılmakta, ölçülmekte ve geliştirilmektedir (Satterfield, 2001). Pozitif psikoloji içerisinde pozitiflik kavramı, eskiden algılandığı gibi doğuştan gelen bir özellik olarak değil, aksine bireysel girişimler ve çevresel etkenler sayesinde oluşan bir durum olarak ifade edilmektedir (Peterson ve Balthazard, 2008). Bu nedenle de her insanın pozitif özelliklere sahip olması ve bunları geliştirmesi mümkündür. Pozitif psikolojide hiç kimsenin doğuştan negatif özelliklerle donatılmış olarak dünyaya gelmediği inancının yanı sıra, pozitif özelliklerin dil öğrenmek, bisiklet sürmek gibi öğrenilebilir ve geliştirilebilir olduğu da savunulmaktadır.

Tüm bu farklılıklara rağmen pozitif psikoloji, psikoloji bilimini tamamen inkar etmemektedir (Baumgardner ve Crothers, 2009). Zayıflıkları ve olumsuzlukları göz ardı ederek, sadece pozitif özellikler üzerinde yoğunlaşmak gerçekçi bir yaklaşım değildir. Bu nedenle, yeni ve gelişmekte olan pozitif psikoloji bakış açısı ile insanların güçlü yönlerini ve becerilerini, zayıflıklarını ihmal etmeden gerçekçi ve dengeli bir şekilde incelemek gerekmektedir.

Ayrıca pozitif psikolojinin amacı psikoloji ile zıt konularda araştırmalar yapmak ve teori geliştirmek değildir. Genellikle pozitif psikoloji tanımlanırken, bu yeni alanın geleneksel psikolojinin zıddıymış gibi bir imaj oluşmaktadır. Ancak pozitif psikolojinin, psikolojinin zıddı olması gibi bir durum söz konusu değildir. Temelde pozitif psikoloji, psikoloji biliminin insan davranışı ile ilgili konuları daha iyi açıklayabilmesine katkı sağlamaktadır (Baumgardner ve Crothers, 2009). Pozitif psikolojinin bu katkısı sayesinde bilim adamları insan davranışlarını daha dengeli ve bütüncül bir bakış açısı ile yorumlayabilmektedir.

2.1.2. Pozitif Psikolojinin Gelişimi

Pozitif psikolojinin temelinde psikoloji bilimi yatmaktadır. Davranış bilimlerini oluşturan temel bilim dallarından birisi olan psikoloji “insan davranışının bilimsel olarak incelenmesi” şeklinde tanımlanmaktadır (Calvin, 1960). Psikoloji, insan ve hayvan davranışlarını ve buna yönelik olarak sosyal, psikolojik ve biyolojik süreçleri araştıran geniş kapsamlı bir bilim dalı olarak kabul edilmektedir. Psikoloji biliminin temelde üç ana konusu vardır. Bunlar (Boniwell, 2006);

- i. Ruhsal rahatsızlıkları tedavi etmek,
- ii. İnsanların yaşamlarını iyileştirmek ve
- iii. Üstün yetenekleri belirleyip geliştirmektir.

Birinci konu olan ruhsal rahatsızlıklar, bireyleri etkilediği kadar bireylerin içerisinde yaşadıkları aileleri ve toplumu da olumsuz etkilemekte ve ciddi sorunlar yaşamalarına neden olmaktadır. Psikoloji bilimi bu noktada, insanların ruhsal sorunlar yaşamalarını önlemeyi ve yaşanan ruhsal sorunların nedenlerini ortaya çıkararak, tedavi etmeyi amaçlamaktadır. Bu alanda yapılan çalışmalarda psikoloji, etkin

performans göstermiş ve başarılı olmuştur. Diğer bir deyişle psikoloji bilimi ruhsal sorunların çözümünde amaca uygun faaliyet göstermektedir.

Psikolojinin ikinci temel konusu insanların yaşamlarını iyileştirmek ve daha tatmin edici hale getirmektir. İnsanlar ihtiyaçlarının kısa süreli tatmini ve anlık mutluluklardan ziyade, tatmin ve refah düzeyi yüksek bir yaşam sürdürmeyi tercih etmektedirler. Bir başka ifadeyle, anlık değişiklikler yerine, düşük seviyede bile olsa yaşam boyu tatmin duygusu insanlar tarafından daha fazla tercih edilmektedir. Ancak yaşam tatmininin artırılması konusu, psikoloji araştırmacıları ve uygulayıcıları tarafından üzerinde yeterince durulmuş bir konu değildir (Snyder ve Lopez, 2007). Bu nedenle, psikolojinin temel konularından birisi olan insan yaşamının iyileştirilmesi, zamanla psikoloji çalışmaları içerisindeki önemini yitirmiştir.

Psikolojinin temel konularından üçüncüsü ise, insanların yetenekleri ile ilgilidir. İnsanların yeni fikirler edinmeleri, yaratıcı olabilmeleri, kendilerini geliştirebilmeleri ve işlerinde ilerleyebilmeleri için yeteneklerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Yeteneklerin geliştirilmesi ise yetenekleri yönünde insanlara sunulan fırsatlar, yeteneklerini test edecekleri ortamlar ve çevre tarafından verilen destek ile ilişkilidir. Psikoloji literatüründe yeteneklerle ilgili çalışmalar incelendiğinde, çoğunun zekanın geliştirilmesi konusuna odaklandığı görülmektedir. Aynı zamanda bu alanda okul, örgüt ve aile ortamlarında ne gibi değişikliklerin insanların daha yaratıcı ve daha yetenekli olmalarına yol açacağı ile ilgili çalışmalara rastlamak mümkündür. Fakat bu alanda yapılmış olan çalışmaların çok küçük bir bölümü yeteneklerin geliştirilmesi konusundadır (Gable ve Haidt, 2005). Zira psikolojinin temel konularından üçüncüsü de, ikinci konu olan insanların yaşamlarının iyileştirilmesi gibi zaman içerisinde önemini yitirmiş ve göz ardı edilmeye başlanmıştır.

Zaman içerisinde ruhsal hastalıkların ve zarar verici davranışların iyi edilme yolları ile büyük bir titizlikle ilgilenen psikologlar ve akademisyenler, sağlıklı ve üretici bireyler yetiştirip bunların güçlü yanlarından faydalanarak daha üst düzeyde faaliyet sergilemeyi göz ardı etmişlerdir (Nelson ve Cooper, 2007). Diğer bir deyişle psikologlar gelişime katkı sağlayacak faktörleri görmezden gelip, insanları olumsuz etkileyen faktörler üzerine odaklanmışlardır.

Psikoloji biliminin bu tek taraflı gelişimi birçok bilim adamının dikkatini çekmiştir. Bu nedenle, zaman zaman psikolojinin temel konusunun ruhsal hastalıkların tedavisi değil, insanların daha verimli yaşamalarını ve üstün yetenekli bireylerin ortaya çıkarılmasını sağlamak olduğu vurgulanmıştır (Luthans, 2002). Ancak o döneme denk gelen İkinci Dünya Savaşı ve sonrasında yaşananlar psikolojinin yönünü önemli ölçüde etkilemiştir. Bu dönemde insanların yaşam tatminleri ve yetenekleri kaçınılmaz bir şekilde önemini yitirmiş, tüm dikkatler ruhsal rahatsızlıklar üzerine yoğunlaşmıştır (Boniwell, 2006). Böyle bir dönemde psikolojinin görevi de sadece ruhsal rahatsızlıkların iyileştirilmesi haline gelmiştir.

Savaş sonrası psikoloji ile ilgilenen bilim adamları insanlığın ihtiyacı yönünde hizmet vermek zorunda kalmıştır. Bu da psikolojinin insanların sorunlarının teşhis ve tedavisi ile ilişkisini güçlendirmiştir. Psikolojinin ruhsal hastalıklar konusundaki bilgisine yönelik artan ihtiyaç, klinik psikoloji alanında iş imkanlarının artmasına neden olmuştur. 1947 yılında Ulusal Ruhsal Sağlık Enstitüsü (*National Institute of Mental Health*) kurulmuş ve bu enstitü ruhsal sorunlar üzerinde çalışan psikologlara maddi destek sağlamıştır (Luthans, 2002). Klinik psikologlar dikkatlerinin tamamını psikolojik rahatsızlıkların teşhis ve tedavisine verirken; sosyal psikoloji alanında ise önyargılar, zararlı ve yanlış insan davranışları üzerinde çalışmalar yoğunlaştırılmıştır. Bu koşullar nedeniyle psikoloji bilimi, İkinci Dünya Savaşı'ndan itibaren büyük ölçüde olumsuzluklarla birlikte anılmaya başlamıştır.

Sigmund Freud, İkinci Dünya Savaşı sonrası psikolojinin amacını “nevrotik ıstırabın, basit mutsuzlukla yer değiştirmesini sağlamak” olarak tanımlamıştır (Simonton ve Baumeister, 2005). Tüm bu gelişmeler nedeniyle psikoloji bilimi psikolojik rahatsızlıkların teşhis ve tedavisinde kullanılan bir “hastalık modeli” haline gelmiştir (Baumgardner ve Crothers, 2009). Psikoloji biliminin ana amacı ve temel konuları bir yana bırakılmış, içinde bulunulan dönemin koşulları çerçevesinde psikoloji bilimine önemli bir misyon yüklenmiştir: savaş sonrası halkın psikolojik durumunu iyileştirmek ve psikolojik rahatsızlıkları iyileştirmek.

Akademisyen, psikolog ve örgüt geliştirme uzmanlarının çoğu, insanların depresif, tükenmiş, stresli, tatminsiz ve düşük performanslı olduğunda neler olabileceğine odaklanmışlar, bu duruma yönelik yaklaşımlar ve teoriler

geliştirmişlerdir (Baumgardner ve Crothers, 2009). Ancak her ne yaşanırsa yaşansın insanların yeniden mutlu, enerjik, tatmin ve performans düzeyleri yüksek bireyler haline gelebileceklerini ve bu durumun ne gibi olumlu sonuçlar doğurabileceğini düşünmemişlerdir. Ancak 1998 yılına gelindiğinde, ünlü psikolog Martin Seligman tarafından psikolojinin yıllardır unutulmuş iki önemli misyonu tekrar gün ışığına çıkarılmıştır. Psikolojinin unutulmuş olan temel konuları insan yaşamını iyileştirmek ve üstün yetenekleri geliştirmek, Seligman'ın öncülüğünde bir grup tarafından önemsenmiş ve insanların güçlü yönleri üzerine vurgu yapılmaya başlanmıştır. Bunun üzerine psikolojide yeni ve olumlu bir akım ortaya çıkmış ve bu akıma “pozitif psikoloji” adı verilmiştir.

Birçok psikolog gibi Seligman da önceleri, insanlarla ilgili sorunlar ve zayıflıklar ile ilgilenmiş ve araştırmalarını bu konular üzerinde yoğunlaştırmıştır. Seligman'ın en meşhur çalışmalarından birisi geleneksel olumsuz bakış açısı ile geliştirilmiş olan “öğrenilmiş güçsüzlük” konusundadır. Bununla birlikte, çocuk büyükte ya da insanlarla ilgilenmenin sadece olumsuz noktalara odaklanmak olmadığını fark edince pozitif psikoloji hareketini başlatan Seligman'a göre, insan ilişkilerinde güçlü yönlerin ortaya çıkarılması, sahip olunan iyi yeteneklerin belirlenmesi ve bunlar yardımıyla insanların yaşamlarını en iyi şekilde sürdürmelerine yardım edilmesi, pozitif psikologların en önemli görevidir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif psikoloji kavramının ortaya çıkması ve pozitif psikologların görevlerinin tanımlanması, psikolojinin yıllar önce unutulmuş olan iki temel görevini gün ışığına çıkarmıştır.

Her ne kadar pozitif psikoloji, psikoloji içerisindeki yeni bir alan olsa da, insan davranışlarının pozitif yönü ile ilgili fikirler, araştırmalar ve teoriler insanlık tarihi kadar eskiye dayanmaktadır. Bu konudaki çalışmalar eski Yunan filozoflarına (Sokrates, İbraniler, Plato, Aristoteles) kadar uzanmaktadır. Diğer yandan 1950 yılında Maslow (2000), psikolojinin sağlıklı ve yaratıcı bireylere odaklanması gerektiğini vurgulamış ve kendini gerçekleştirmiş insanın yaşam biçimini açıklarken “pozitif psikoloji” terimini ilk kez kullanmıştır. Ayrıca Herzberg ve McGregor da psikolojinin pozitif yönüne odaklanan önemli bilim adamlarıdır. Ancak 1998'e gelindiğinde Amerikan Psikoloji Birliği Başkanı Martin Seligman'ın insanlarla ilgili neyin yanlış

olduğuna değil de, neyin doğru olduğuna daha fazla önem vererek, insanların daha iyi anlaşılması için çaba sarf etmesi, pozitif psikoloji alanındaki ilk büyük sıçrayış olmuştur (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Seligman'ın (2005) pozitifliğe çağırısı 1999'da yıllık Pozitif Psikoloji Zirvesi (*Positive Psychology Summits*) ve American Psychologist dergisinin Ocak 2000 ve Mart 2001 sayılarında tekrarlanarak devam etmiştir. 2002 yılında ise ilk kez *Uluslararası Pozitif Psikoloji Kongresi* düzenlenmiştir. Tüm bu gelişmeler pozitif psikolojinin hem akademik hem de uygulama alanında hızla yaygınlaşmasına neden olmuştur.

2.1.3. Psikolojik Sermaye

Child ve McGrath (2001)' e göre örgütler açısından insan, sermaye, teknoloji ve hammaddenin hızla erişilebildiği rekabetçi ortamda kontrol edilmesi gereken bir maliyet unsuru ve işletmede kolaylıkla ikame edilebilir bir unsur olmaktan ziyade, geliştirilmesi gereken ve yenilenebilir bir stratejik kaynak olarak görülmektedir. Ters durumda, insanın yönetim tarafından bir "meta" olarak görülmesi, insanları iş yapma gururundan yoksun bırakan engellerden biri olup, iş tatminsizliğine sebebiyet vermektedir (Deming, 1998).

Çevresiyle yeterli derecede iletişimde olduğundan kendisine güvenen ve yaşadığı toplumla barışık olan bireyin öz güveninin artması, doğal olarak verimliliğine yansımaktadır. Diğer taraftan, insan sermayesinin nasıl ve ne ölçüde kullanılacağı bütünüyle birey iradesine bağlı olduğundan, bulunduğu toplumla barış içinde olması, çok daha özverili çalışmasına neden olmaktadır (Temple ve Johnson, 1998). Araştırmalara göre, iş görenlerin verimlilikleri, aldıkları eğitim, tecrübe ve bilişsel becerilerinden oluşan insan sermayesinin yanı sıra yaptıkları işin niteliğini de etkileyen ve kişiliklerinin bir yönünü oluşturan pozitif psikolojilerine de bağlı olduğu görülmektedir (Goldsmith vd., 1998).

Geleneksel bakış açısı ile tanımlanan kaynaklar ve ortaya konulan çözüm önerilerinin, günümüz çalışma şartları içerisinde yetersiz kaldığı bir gerçektir. Modern örgüt yapısı içerisinde önem verilen değerler ve kaynakların da geleneksel mantıktan ayklanması gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005). Örgütlerin zayıflıkları belirledikleri ve çözüm önerileri aradıkları reaktif yaklaşımların yerini, güçlü yönler

üzerinde duran ve bunların geliştirilmesine odaklanan proaktif bir yaklaşımın alma zamanının geldiği düşüncesi, hem bilim adamlarını hem de uygulayıcıları yeni arayışlara itmiştir (Can, 2006). Bu arayışlar neticesinde, modern örgütlerde en önemli sermayenin psikolojik sermaye olduğu görüşü ortaya çıkmıştır.

2.1.3.1. Psikolojik Sermayenin Ortaya Çıkışına Neden Olan Unsurlar

Psikolojik sermayenin ortaya çıkışına geçmeden önce günümüz iş ortamlarından kısaca söz etmekte yarar vardır. Her ne kadar iş çevreleri sürekli değişse de, günümüzde hem içeriden hem de dışarıdan yapılan gözlemler şu andaki değişimin öncesine göre çok daha hızlı ve daha dramatik bir düzeyde olduğunu göstermektedir (Pearce ve Randel, 2004). Günümüz örgütlerinde çalışmak, zaman ve mekandan bağımsız bir hale gelmiştir. Bu durumda bilgi teknolojilerinin ve küreselleşmenin önemli etkisinin olduğu düşünülmektedir. Değişen demografik özellikler, kadın işgücündeki artış, çift kariyerli aileler, eğitilmiş işgücü gibi nedenlerle bireyler kendi kariyerleri üzerinde daha fazla kontrole sahip olmak istemekte ve bu konuda ısrarcı olmaktadır.

İş ortamlarındaki bu gelişmeler ve değişiklikler nedeniyle insan kaynaklarını etkin bir şekilde yönetebilmek için de yeni düşünce tarzı ve yaklaşımlara ihtiyaç duyulmuştur (Luthans ve Youssef, 2004). Psikolojik sermaye kavramı da bu arayış içerisinde ortaya çıkmıştır. Aşağıda öncelikle psikolojik sermaye kavramının doğuşuna kadar geçen zamanda, örgütlerin önem verdikleri diğer sermaye türleri kısaca tanıtılmıştır.

2.1.3.1.1. Sermaye Türleri

İş ortamında rekabet her zaman varlığını koruyan büyük bir güçtür. Bu güce karşı örgütlerin ayakta kalabilmeleri, ancak rakiplerinden üstün bazı kaynaklara sahip olabilmeleri sayesinde olmaktadır. Örgütsel bir kaynağın temel yetenek olarak kabul edilebilmesi ve rekabette üstünlük sağlayabilmesi içinse, rakipler tarafından taklit edilememesi gerekmektedir. Ancak günümüz örgütleri için fiziksel kaynakların taklidi kolaylaştığından dolayı, örgütlerin rekabet üstünlüğü denklemlerinde finansal olmayan faktörler yer almaya başlamışlardır. Vizyon sahibi olamama, planlama ve

karar vermede kısa vadeli bakış açısı, yetersiz kaynak kullanımı, risk almaktan kaçınan liderlik anlayışı, yanlış strateji-yapı-kültür uyumu gibi stratejik hatalar örgütlerin rekabetçi olmalarını engellemektedir (Luthans ve Youssef, 2004). Bu koşullar altında yöneticiler farklı yollardan rekabet üstünlüğü sağlamayı amaçlamaktadırlar. Bu amaç doğrultusunda faaliyet gösteren modern örgütlerde rekabet üstünlüğünü sağlamaya çalışan yöneticiler için sermaye geleneksel anlayışın dışına taşmış, aşamalı olarak beşeri sermaye, sosyal sermaye ve psikolojik sermayeye önem verilmiştir. Aşağıda bu sermaye türleri açıklanmıştır.

2.1.3.1.1.1. Beşeri Sermaye

İş dünyasında değer verilen faktörler zaman içerisinde değişim göstermektedirler. Örneğin 1980'li yıllara kadar firmalar için en büyük kayıtlı değer hammadde, süreçteki ürünler ve bitmiş ürünleri kapsayan envanter düzeyi iken, 1980 ve 1990'lı yıllarda tam zamanlı üretim uygulamaları popüler hale gelmiştir. Bu uygulamaların etkinlik ve verimlilik üzerindeki etkilerini fark eden örgüt liderleri faaliyetlerini bu yöne kaydırmışlardır. Bu eğilim sonucunda envanter düzeyleri düşen örgütlerin, stokları ortadan kalkmış ve “firma değerleri” düşmüştür. Envanter düzeylerinin düşmesi, aynı zamanda örgütlerin değişken ve sabit maliyetlerini (iş gören sayısı ve maaşı, kullanılan alan) mümkün olduğunca düşürmelerine neden olmuştur (Larson ve Luthans, 2006).

Maliyetlerinde kısıtlamalara gidilen ve düşük envanter düzeyi ile faaliyet göstermeye başlayan bu örgütlere, “varlıksız” örgütler denilmektedir. Bu varlıksız örgütlerde muhasebeciler örgüt değerini belirleyebilmek için farklı yöntemler kullanmaya başlamışlardır. İlk önceleri bir varsayım neticesinde, bazıları örgütün değeri olarak insan kaynağına odaklanmıştır (Cascio vd., 1997). Ancak insan kaynağını değerlemek, envanter düzeyini değerlemek gibi kolay bir işlem değildir. İnsan kaynağını değerlemeyle ilgili en önemli zorluklardan bir tanesi de envanter değerlemedeki gibi kısa vadede net sonuçlara ulaşılamamasıdır. İnsan kaynağının örgüt üzerindeki etkisi uzun vadeli ve karmaşık bir süreci kapsamaktadır.

Yöneticilerin rekabet üstünlüğü sağlama konusundaki çabaları nedeniyle, bu zor süreç zaman içerisinde geliştirilen yöntemlerle sistematik hale getirilmiştir. Beşeri

sermaye veya insan sermayesi olarak adlandırılan bu yöntem, insan kaynaklarının değerlendirilmesi ve yönetilmesinde günümüz iş ortamında kabul edilebilir bir bakış açısı haline gelmiştir (Döm, 2006). Güleş ve Bülbül (2004) beşeri sermayeyi, “huzurun sağlanabilmesi için kullanılan organize bilgi” şeklinde tanımlamaktadır. Beşeri sermaye iş görenin işinde kullandığı bireysel atfetmeler, hayat deneyimleri, bilgi, yaratıcılık, enerji ve girişimciliğin toplamıdır. En genel anlamıyla beşeri sermaye bir bireyin örgüte getirdiği beceri, yetenek ve deneyimlerin değeridir.

Beşeri sermaye, örgütlerin rekabet üstünlüğü için büyük önem taşımaktadır. Bunun nedeni, örgüt içerisinde insan kaynağının örgüte özgü bir değer olması, kolay taklit edilememesi ve satın alınamamasıdır (Tekin, 2004). Beşeri sermayesini güçlendirecek faaliyetlerde bulunan örgütlerin, başarıya ulaşmaları kaçınılmazdır. Diğer yandan insan kaynağının bu değerli özellikleri nedeniyle, beşeri sermaye de dış kaynak kullanımına uygun değildir (Bingöl, 2006). Zira dışarıdan alınan veya dışarıya satılan insan kaynağı örgütün rekabet üstünlüğü açısından tehlike arz etmektedir. Örgüt ile ilgili tüm bilgilerin yüklü olduğu insan kaynağının örgütler arasında yer değiştirmesi, bu kaynağa büyük yatırımlar yapan örgüt yöneticilerini rahatsız etmektedir. Diğer yandan farklı örgütlerin bilgileri ile donatılmış insan kaynağı, örgüt yöneticileri için satın alınabilecek değerli bir hazine niteliği taşımaktadır. Bu nedenle beşeri sermaye açısından bu dengenin iyi bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

Geleneksel insan kaynakları yönetimi ile yeni beşeri sermaye yönetimi arasında hem bakış açısı hem de uygulama açısından önemli farklılıklar bulunmaktadır. Beşeri sermaye yönetimi iş gören ve örgüt arasındaki iletişime dayanmaktadır (Hunt, 1994). Beşeri sermaye anlayışı ile hareket eden günümüz örgüt liderleri, iş görenlerin ne ile sorumlu olduklarını söylemek yerine, örgütlerindeki insanların bilgi ve becerilerini değerlendirmeye odaklanmaktadırlar.

2.1.3.1.1.2. Sosyal Sermaye

Ekonomistler ve insan kaynakları yöneticileri fiziksel sermayenin beşeri sermaye yerini alabileceğini fark etmişlerdir. Fiziksel sermayedeki değişim ve yatırımlar örgütün rekabet üstünlüğünü artırabilmektedir. Diğer yandan fiziksel sermayeye yapılan yatırımlar neticesinde gelişen bilgi, beceri ve yeteneklerle beşeri

sermaye geliştirilebilir (Cohen ve Prusak, 2001). Bu nedenle, fiziksel sermaye örgütler için önemlidir. Ancak fiziksel sermayeye önem verirken, beşeri sermayenin göz ardı edilmesi büyük yatırımlar ve güçlü ekonomik durum içerisinde beşeri yetersizliklerden dolayı, etkin faaliyet gösterememeye neden olmaktadır.

Bu nedenle son yıllarda örgütsel literatürde fiziksel ve beşeri sermayenin birleştirilmiş ve genişletilmiş hali olarak sosyal sermaye kavramı ortaya çıkmıştır. Temeli sosyolojiden gelen sosyal sermaye, strateji ve örgütlerle ilgilenmesi, beşeri ve duygusal sermayeyi göz önünde tutması ve rekabet üstünlüğü sağlaması nedeniyle büyük ilgi görmektedir (Field, 2006).

Luthans ve diğerleri (2004)'ne göre sosyal sermaye insanlar arasındaki iletişim ve insanların içerisinde bulunup geliştirdikleri iletişim ağlarının değeridir. Sosyal sermayeye geçmişte gereken önem verilmemiştir. Ancak günümüzde sosyal sermaye olmadan örgütlerin başarılı olmasının mümkün olamayacağı anlaşılmıştır. Çünkü iş görenler yaptıkları iş ne olursa olsun doğrudan veya dolaylı olarak başkaları ile çalışmaktadırlar. Diğer yandan yapılması gereken bir iş veya çözülmesi gereken bir sorun olduğunda, iş görenler hemen üstlerine başvurmak yerine iş arkadaşlarından, meslektaşlarından, ailelerinden veya çevrelerindeki insanlardan yardım istemektedirler. Bu da örgütler içerisinde sosyal sermayenin önemini ortaya koymaktadır.

Bourdieu'ya (2006) göre, kapitalist toplumlarında bireylerin kendi ekonomik çıkarlarını en yüksek düzeye çıkarmanın bir aracı olan sosyal sermaye, grup mallarına erişimi kolaylaştıran kaynaklardır. Bourdieu, sosyal sermayeyi bireyci bir perspektifle ele alarak sosyal yapının kendisinden ziyade sonuçlarına odaklanmaktadır. Coleman ise beşeri sermayeden kaynaklanan faydaları maksimize etmenin bir aracı olarak gördüğü sosyal sermayeyi, bireylerin kendi çıkarlarını gerçekleştirmek için kullandıkları sosyal yapının düzlemleri olarak tanımlamaktadır. Ona göre bir bireye yapılan yatırım ne olursa olsun tek başına önemli getirilerle sonuçlanmaz. İnsanların sahip oldukları makamlar, dahil oldukları sosyal ağların mutlaka bir getirisi vardır (Aktaran Cohen ve Prusak, 2001).

Sosyal sermaye ile ekonomik kalkınma ve toplumsal refahın yükselmesi arasında ilişki kurmaya çalışan Fukuyama'ya (2005) göre, pazar ekonomisinde yazılı kuralların yanında sosyal ilişkilerin güvene dayalı olması ekonomik anlamda daha az masraflı bir fatura çıkarırken toplumsal refahın oluşmasında büyük katkı sağlar. Dolayısıyla, sosyal sermayenin bileşenleri olan güven, normlar, yükümlülükler ile ekonomik faaliyetler ve sosyal refahın yaratılması iç içe geçmektedir. Biri diğeri olmadan olamaz.

Fukuyama'ya göre ister küçük bir toplulukta olsun ister daha geniş bir toplumda olsun sosyal sermayenin bir bileşeni olan güven duygusunun hakim olduğu sosyal ilişkiler daha kolay yürümektedir. Diğer sosyal sermaye teorisyenlerin de önemle üzerinde durduğu güven unsuru, Fukuyama'nın sosyal sermaye tanımlamasının merkezinde yer almaktadır. Ona göre sosyal sermaye, bir toplumda sosyal ilişkilerin güvene dayalı olması ve bireyler arasında güven duygusunun hakim olmasından kaynaklanmaktadır. Fukuyama (2009), sosyal sermayeyi modern toplumların yaşamış olduğu çözümlenmeyle bağlantılı olarak ele alır. Ona göre, bütün otorite unsurların aşınması; aileleri, mahalleleri ve ulusları bir arada tutan bağların zayıflaması aşırı bireycilik kültürünün toplumsal normların alanının dışına çıkmasıyla mümkün olmuştur. İnsanları bir arada tutan, güven değerler, dayanışma ve ahlaki kurallar gibi topluluğa ait unsurlar Fukuyama'ya göre sivil toplumu oluşturan ana unsurlardır. İnsanlar tarafından benimsenen ve sosyal ilişkilerin sağlıklı bir zeminde işlenmesini sağlayan bu unsurlar, aşırı bireycilik kültürü ile örülmüş yeni değerler ve düşünceler evreni tarafından tehdit edilmektedir.

2.1.3.1.1.3. Psikolojik Sermaye

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, "Pozitif örgütsel davranışın ölçeceği psikolojik sermaye unsurları nelerdir?" sorusunu beraberinde getirmiştir. Böylelikle geleneksel sermaye türlerine ek olarak "psikolojik sermaye" kavramı literatüre girmiştir.

Psikolojik sermaye, sosyal bilim araştırmalarında sınırlı olarak ele alınmış ve yapılan araştırmalarda genellikle verimlilikle arasındaki ilişki incelenmek suretiyle,

verimliliği ölçen bir ekonomik formül içine yerleştirilmiştir. Birçok ekonomiste göre, çalışanların verimlilikleri, sahip oldukları eğitim, deneyim ve bilişsel yeteneklerinden oluşan insan sermayesinin yanı sıra yaptıkları işin nitelik ve niceliğini etkileyen ve kişiliklerinin bir yönünü oluşturan pozitif psikolojilerine de bağlıdır (Goldsmith vd., 1998). Çalışanların işlerini yapmaları esnasında kendilerini nasıl hissettiklerini ifade eden, dakikalık zaman diliminde dahi değişiklik gösterebildiğinden pozitif psikolojiye nazaran daha değişken olan “ruhsal durum” ile verimlilik arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada, psikolojisi iyi olan genç ve yetişkinlerin daha iyi performans gösterdikleri, daha yüksek hedefler seçtikleri tespit edilmiştir (Keleş, 2011).

2.1.4. Psikolojik Sermayenin Tanımı ve Özellikleri

Sermaye kavramı önceleri sadece ekonomik ve finansal alanlarda kullanılmakta iken, günümüzde insan kaynaklarının (beşeri sermaye) ve diğer alanların (duygusal sermaye, sosyal sermaye, kültürel sermaye) değerlendirilmesinde de kullanılmaktadır (Luthans vd., 2004).

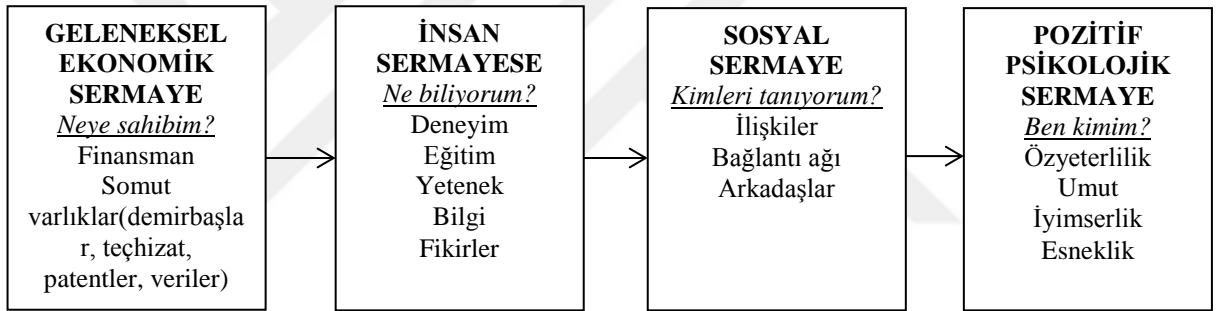
Günümüz örgüt yapısı içerisinde kullanılan ve sermayenin en yeni türü olan psikolojik sermaye kavramının tanımı, kavramın sahip olduğu boyutlar üzerinden yapılmaktadır. Buna göre psikolojik sermaye bireyin pozitif psikolojik durumundaki gelişimi ifade etmektedir. Literatürde bireyin sahip olduğu psikolojik sermaye (Luthans vd., 2007);

- i. Başa çıkılması gereken bir göreve karşı gerekli çabayı gösterme konusundaki öz yeterliliği,
- ii. Şimdi ve gelecekte başarı kazanacağına dair “iyimser” tutumu,
- iii. Amaçlar doğrultusundaki direnç ve gerektiğinde başarılı olabilmek için amaca giden yolu değiştirebileceği konusundaki “ümidi”,
- iv. Sorunlar ve zorluklar karşısında, başarıya ulaşabilmek için gösterilen, bu zorluklarla başa çıkma gücü ve “dayanıklılığı” ile karakterize edilmektedir.

Goldsmith’e (1998) göre psikolojik sermaye, kişinin kendisine olan saygısı yani öz saygı ile temsil edilir. Zira psikologlara göre öz saygı; kişinin çalışma anlayışı, sağlığı, dış görünüşü ve sosyal yeterliliğini kapsayan çok boyutlu bir kavram

olmasından ötürü, psikolojik sermaye ölçümünde kullanılabilecek ideal bir ölçüt olarak kabul edilmiştir. Dolayısıyla psikolojik sermaye ile verimlilik ilişkisi ölçülürken temel kıstas, çalışanların kendilerine olan saygıları olmuştur. Erikson'un (1959) psikolojik bakımdan sağlıklı insanların daha verimli olduğu sonucuna ulaştığı araştırmasına göre, öz saygısı yüksek olan çalışanlar zamanlarını daha etkin bir şekilde kullandıkları, problemlere çözüm yolları bulmada, kendilerinden daha emin bir şekilde karar alabildikleri, uzmanlara daha az ihtiyaç duydukları, yöneticilerinin kendilerine kılavuzluk etmelerini beklemedikleri için öz saygı ile verimlilik arasında pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir.

Luthans ve diğerleri (2004) ise, psikolojik sermayeyi "bireyin pozitif psikolojik gelişme hali" olarak tanımlamakta ve psikolojik sermayenin bireyde "Ben kimim?" sorusunun cevabını aradığını ifade etmektedir.



Şekil 1. Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Sermaye Türleri

Şekil 1'de işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayan, çalışanların değerlendirilmesinde kullanılan ve her biri çalışan performansına kaldıraç etkisi yapan sermaye türleri yer almaktadır. Zamanla firma değerinin sadece finansal ve fiziksel sermaye unsurlarıyla ifade edilemeyeceği, insan varlığının firmaya kattığı değer önemi anlaşılmış; çalışanların, sahip olduğu insan sermayesinin yanı sıra, ilişkilerini temsil eden sosyal sermaye de işletmeye rekabet üstünlüğü katan faktörler arasında yerini almıştır. Son zamanlarda ise, rekabet üstünlüğü kazandıran unsurlara psikolojik sermaye eklenmiştir. Şekil 1'de özetlendiği üzere psikolojik sermaye; sosyal sermaye ve insan sermayesinin ötesinde, çalışanların kimi tanıdığı ya da neyi bildiği ile değil, "kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı" ile ilgilidir.

Aşağıdaki tabloda ise farklı sermaye türleri ve bu sermaye türlerinin insan kaynağını yönetebilmek için kullandıkları teknikler görülmektedir.

Tablo 1. Beşeri, Sosyal ve Psikolojik Sermayenin Yönetimi

YAKLAŞIM	TEMSİLİ TEKNİKLER
Beşeri sermaye yönetimi	Personel seçimi Eğitim ve geliştirme Örtülü bilginin oluşturulması
Sosyal sermaye yönetimi	Açık iletişim kanalları Birimler arası iş takımları İş-aile uyumu programları
Psikolojik sermaye yönetimi	Öz yeterlilik geliştirme Ümit geliştirme İyimserlik geliştirme Dayanıklılık geliştirme

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

Tablo 1’de görüldüğü gibi beşeri sermaye yönetimi sadece insan kaynağına odaklanmakta, sosyal sermaye yönetimi ise örgüt içi ve örgüt dışı iletişim ile ilgilenmektedir. Psikolojik sermaye yönetimi ise, dört boyut üzerinden rekabet üstünlüğü sağlamayı amaçlamaktadır.

Psikolojik sermaye bireysel düzeyde büyüme ve performansı artıran psikolojik bir kaynakken; örgütsel düzeyde ise diğer sermaye türlerine benzer bir şekilde, iş gören performansını artırarak rekabet üstünlüğüne katkıda bulunan güçlü bir yönetim aracıdır (Luthans vd., 2005). Bu nedenle, örgütler ve iş görenler açısından diğer sermaye türlerine göre daha fazla önem taşımaktadır.

İnsan kaynaklarının anlaşılması ve yönetilmesi konusunda, psikolojik sermaye yeni bir bakış açısı ve yaklaşım getirmektedir. Bu yeni bakış açısını diğer yaklaşımlardan ayırt etmeye yarayan bazı özellikler vardır. Bu özellikler aşağıda sıralanmıştır (Luthans vd., 2007);

a) *Psikolojik sermaye, beşeri sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir.* Psikolojik sermaye sadece eğitim ve geliştirme programları ile sağlanabilecek bilgi,

beceri ve yetenekleri veya isteki deneyimi ifade etmemektedir. Aynı zamanda yönetici ve iş görenler tarafından zaman içerisinde oluşturulmuş olan, örgüte özgü örtülü bilgiyi de kapsamaktadır. Yani psikolojik sermaye iş görenin zaman içerisinde edindiği bilgi, beceri ve deneyim ile birlikte örgütsel belleği de içermektedir.

b)Psikolojik sermaye, sosyal sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir. Psikolojik sermaye sadece fonksiyonel ilişkilerin kurulduğu insanlar grubunu temsil etmemektedir. Aynı zamanda birey, departman ve örgüt bazında yeni ve ilgi çekici fırsatların olduğu ilişkileri de ifade etmektedir. Bu şekilde psikolojik sermaye mevcut ilişkilerin yanı sıra muhtemel ilişkileri de içermektedir.

c)Psikolojik sermaye pozitifdir. Psikolojik sermaye örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanındaki araştırmacı ve uygulayıcılara; verimsiz iş görenler, işyerindeki agresiflik, yeteneksiz liderler, stres ve çatışma, etik olmayan davranışlar, etkin olmayan stratejiler, verimliliği engelleyen örgüt yapısı ve kültürüne alternatif olarak yeni ve pozitif bir bakış açısı önermektedir. Psikolojik sermaye hem bireysel hem de örgütsel düzeyde pozitif sonuçlar elde edilmesini sağlamaktadır.

d)Psikolojik sermaye eşsizdir. Psikolojik sermaye, örgütsel davranışın alanına giren motivasyon, amaç belirleme, personel güçlendirme, katılım, takım kurma ve örgüt kültürü gibi kavramları kapsamaktadır. Bu kavramlar kendi içlerinde pozitiflerdir, ancak bunların çoğu şimdiye kadar çok defa çalışılmıştır (Steers, 2001). Bu nedenle bu kavramları kapsayan yeni bir yaklaşıma gerek yoktur. Psikolojik sermayenin görevi de zaten bu kavramlar üzerinde yoğunlaşmak değildir. Psikolojik sermayenin var olan negatif teori ve kavramların pozitif yüzü olmak gibi bir amacı da yoktur. Psikolojik sermayenin ilgi alanına giren kavramlar, örgütsel davranışın hem pozitif hem de negatif kavramlarından farklı bir bakış açısı ile incelenmektedir. Diğer bir deyişle, psikolojik sermayede kullanılan pozitif kavramlar ile örgütsel davranıştaki negatif kavramlar, bir bütünün iki ucu olarak kabul edilemezler. Psikolojik sermaye yeni bir bakış açıdır, kendine özgü ve yaratıcı bir teorik çerçevesi vardır.

e)Psikolojik sermaye teori ve araştırma tabanlıdır. Psikolojik sermaye sosyal bilişsel teori ve ümit teorisi temeline dayanmaktadır. Bu teorilerden destek alarak psikolojik sermaye araştırmaları yürütülmektedir.

f)*Psikolojik sermaye ölçülebilirdir.* Önceleri insan kaynakları yatırımlarının getirisinin ölçümü ile ilgili pek çok yöntem var iken, yumuşak (*soft*) faktörler gibi önemli etkenlerin ölçümü ile ilgili büyük bir eksiklik ortaya çıkmıştır. Ancak günümüzde psikolojik sermayenin boyutlarını oluşturan kavramları ölçen geçerli ve güvenilir ölçekler bulunmaktadır. Bu ölçekler sayesinde psikolojik sermaye ölçeği geliştirilmiş ve psikolojik testlerle desteklenmiştir.

g)*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. Ancak psikolojik sermaye kolayca ve kısa sürede biçimlendirilebilen ve geliştirilebilen durumlardan oluşmaktadır (Luthans vd., 2006). İş ortamındaki insan potansiyelini pozitif yaklaşım ile anlayabilmek için, psikolojik sermaye içerisinde sadece durum temelli kavramlara yer verilmiştir. Örneğin iş görenlere verilen başarılı bir “hayattan tat alma” eğitimi ile onların ümit, dayanıklılık ve iyimserlik gibi psikolojik sermaye boyutlarında kısa sürede gelişim sağlamak mümkündür.

h)*Psikolojik sermaye iş performansı üzerinde etkilidir.* Psikolojik sermayenin pozitif örgütsel davranış içerisinde yer alan bir kavram olmasından dolayı, pozitif örgütsel davranışın ayırt edici özelliklerinden birisi olan iş çıktıları ile olumlu ilişki özelliğini taşıması kaçınılmazdır. Araştırmalar psikolojik sermayenin hem boyutlar bazında (*öz yeterlilik, ümit, iyimserlik ve dayanıklılık*), hem de toplam psikolojik sermaye bazında iş performansı üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu göstermektedir (Luthans vd., 2005). Psikolojik sermayeye yatırım yapılması ve geliştirilmesi yolu ile örgütün performansına ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne olumlu katkı sağlanması mümkündür.

Modern örgüt yapıları içerisinde kullanılmaya başlayan psikolojik sermayenin sahip olduğu özellikler incelendiğinde, kavramın şimdiye kadar geliştirilmiş olan kavramların tamamından farklı olduğu ortaya çıkmaktadır. Pozitif psikolojinin örgütsel davranış alanındaki yansıması olan pozitif örgütsel davranış içerisinde geliştirilmiş olan psikolojik sermaye kavramı, özellikle rekabet üstünlüğü ve iş performansı açısından büyük önem taşımaktadır.

2.1.5. Psikolojik Sermayenin Boyutları

Psikolojik sermaye ile ilgili araştırmalar sonucunda dört pozitif psikoloji kapasitesinin, psikolojik sermayenin özelliklerini en iyi şekilde tanımlayacağına karar verilmiştir. Psikolojik sermayenin özelliklerini tanımlayan bu kapasiteler, psikolojik sermayenin boyutları olarak kabul edilmektedir.

2.1.5.1. Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik kavramı, Bandura'nın (1986) sosyal bilişsel teorisine dayanmaktadır. Luthans (2000) öz yeterliliği "kişinin kendini motive edebilme, bilişsel kaynakları ve verilen işi başarıyla yerine getirebilme konusundaki yeteneklerine olan inancı" şeklinde tanımlamışlardır. Psikolojik sermayenin bu boyutu, yıllardır teori desteği en fazla olan ve üzerinde en fazla çalışma yapılan boyuttur. Ancak yine de öz yeterlilik boyutunun tek başına psikolojik sermaye kavramını ölçmesi beklenemez.

Öz yeterlilik, bireyin becerilerinde ne derece yetkin olduğunu değil, becerilerine olan inancını göstermektedir (Özkalp, 2009). Bu nedenle, öz yeterliliğe sahip bireyler kendi yeteneklerine güvenirlere. Bu da onların zor görevlere aday olmalarına, amaçları uğrunda zaman ve enerjilerini harcamalarına, zorluk ve engellerle karşılaştıklarında sabırlı davranabilmelerine neden olmaktadır (Luthans 2002). Öz yeterliliğe sahip olan birey, kendisinde tüm bunları yapabilecek gücün var olduğuna inanmaktadır.

Öz yeterlilik, iş performansı üzerinde önemli etki yapmakta ve iş ortamı içerisinde geliştirilebilmektedir (Luthans, 2002). Öz yeterliliği geliştirmek için kullanılan pek çok yöntem vardır. Bunlardan en etkili olan yöntem, yönetici veya iş görenin işi bizzat yaparak başarıya ulaşmasıdır. Zor, riskli veya maliyeti yüksek olan işlerde ise temsili öğrenme veya modelleme yöntemi ile öz yeterlilik kazanılmaktadır (Nelson ve Cooper, 2007).

Bandura'ya (1986) göre, öz yeterlilik dört şekilde geliştirilebilir. Öz yeterliliği geliştiren yöntemler Bandura tarafından şu şekilde sıralanmıştır;

- i. İş görenin başarıyı deneyimlemesi,
- ii. İş görenin başkalarını gözlemleyerek öğrenmesi,
- iii. Önemli görülen kişilerden pozitif geribildirim alınması veya onlar tarafından ikna edilmesi,
- iv. Fizyolojik veya psikolojik tahrik.

Psikolojik sermaye boyutları arasında üzerinde en çok araştırma yapılmış olan boyut öz yeterlilik boyutudur. Aynı zamanda bu boyutun teorik açıdan da diğer boyutlara göre daha ciddi bir gelişim sağladığı görülmektedir.

2.1.5.2. İyimserlik

Psikolojik sermayenin özü olarak ifade edilen iyimserlik, yıllardır insanlar tarafından hem genel yaşamda hem de pozitif psikoloji içerisinde kullanılmaktadır. Umut boyutu gibi iyimserlik de günlük konuşmalarda çok kullanılan bir kavramdır. İyimserlik en basit tanımıyla olumlu düşüncenin gücüdür. İyimser bireyler kötü olayları dışsal ve tek seferlik olarak değerlendirirlerken; kötümser bireyler aksine aynı tür olayları içsel, sürekli ve genel olarak değerlendirmektedirler (Luthans, 2002). Buna göre bir sorun karşısında iyimser birey, sorunun kendisinden kaynaklanmadığını, normalde böyle bir sorun çıkmayacakken bu seferlik farklı dışsal nedenlerden dolayı çıktığını düşünerek, kötü durumu tek seferlik ve geçici olarak algılamaktadır. Diğer yandan kötümser birey aynı sorun karşısında, sorunun kendisinden kaynaklandığını, sürekli olarak sorunlarla karşılaştığını, ne yaparsa yapsın sonucun yine olumsuz olacağını düşünecektir.

İyimserliğin fiziksel ve psikolojik sağlığa, akademik, atletik, politik ve mesleki motivasyon ve başarıya etkileri üzerinde bir çok araştırma yapılmıştır. Aynı şekilde kötümserliğin pasiflik, başarısızlık, sosyal yabancılaşıma ve sonucunda depresyona neden olduğuna yönelik araştırmalar da bulunmaktadır (Luthans, 2008). Ancak iyimserliğin de bazı olumsuz yönleri, zararlı halleri ve maliyetleri vardır. Örneğin; fiziksel olarak iyi bir insan gelecekteki sağlığı ile ilgili iyimser düşünecek ve alması gereken önlemleri almayabilecektir. Örgüt içerisinde ise iyimser bir yönetici, hedefe ulaşmak için yapması gereken kontrolleri yapmayabilecek ve alması gereken önlemleri almayabilecektir (Luthans, 2002). Bu nedenle, pozitif psikoloji daha

gerçekçi ve daha esnek bir iyimserlik kavramına doğru kaymaktadır. Bu esnek ve gerçekçi iyimserlik ise psikolojik sermaye boyutu olan iyimserliğin tam karşılığıdır (Schneider, 2001). Bu iyimserlik boyutunda karara varılmadan önce, sürekli pozitif ve negatif olaylar neden ve sonuçları ile birlikte değerlendirilmelidir.

Hem motive etmede hem de motive olmada kullanılan bir boyut olan iyimserlik, genelde doğuştan gelen bir özellik olarak bilinse de, Seligman'ın (2006) müdahalesi ile psikolojik sermaye içerisinde gelişime açık durum temelli bir özellik olarak kabul edilmektedir. Yapılan araştırmalar da iyimserliğin zaman içerisinde öğrenilebilir ve geliştirilebilir bir boyut olduğunu desteklemektedir (Luthans vd., 2007). Birey gerekli gördüğünde, sahip olduğu iyimserlik düzeyini geliştirebilmektedir.

2.1.5.3. Umut

Çoğu insan için umut kelimesi, iyi bir şeyler olmasını veya zor anlarda işlerin yoluna girmesini çağrıştırmaktadır. Psikolojik sermayenin bu boyutu günlük konuşmalar içerisinde “bu işi başaracağımızı umuyorum,” “seninle tekrar görüşmeyi ümit ediyorum” şeklinde oldukça sık kullanılmaktadır.

Araştırmalar geçmişte de ümit kavramının akademik ve atletik başarı, duygusal sağlık, hastalık ve zorluklarla baş edebilme becerisi gibi alanlarla olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermektedir (Luthans ve diğerleri, 2007). Umudu yüksek olan bireylerin başarılı olmalarının en önemli nedeni, umudu düşük olanlara göre daha kesin hedefler belirlemeleri ve bu hedeflere ulaşabilmek için mücadele etmeleridir (Luthans, 2002). Yaşananlar göstermektedir ki, umudu yüksek olan bireyler kendilerinde hedeflerine giden yolda zorluklarla mücadele gücünü daha fazla bulabilmektedirler.

Ancak psikolojik sermaye içerisinde umut kavramı, yeni bir anlam kazanmıştır. Snyder ve Lopez'e (2007) göre ümit “olumlu bir motivasyon durumu olup, bireylerin başarı duygusuna ulaşmasında onları amaca yönlendiren enerji ve yol” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre bireyin umutlu olması sadece kendine ulaşılacak hedefler belirlemiş olmasını ifade etmemektedir. Bireyin amaçları

belirleyeceğine, bu amaçlara giden yolu çizebileceğine ve onları başarmak için kendi kendini motive edebileceğine olan inancını ifade etmektedir.

Umut boyutunun iki bileşeni vardır, bunlar “istek gücü” ve “bireyi amaca ulaştıracak yol gücü” veya enerjidir. Diğer bir deyişle, umudun var olabilmesi için gerekli olan iki şart vardır, bunlar istek ve yoldur. Bu iki şart bir araya geldiğinde umut boyutu ortaya çıkmaktadır.

Hem psikolojik sermaye hem de pozitif örgütsel davranış alanında umut kavramı önemli bir yer tutmaktadır. İlk bakışta umut diğer psikolojik sermaye boyutları ile özellikle de öz yeterlilik ve iyimserlikle benzer görünmektedir. Snyder, umut ile diğer boyutların benzerliğinden söz ederken, aynı zamanda boyutun kavramsal ve ölçüm konusundaki farklılığına da dikkat çekmektedir (Luthans, 2002). Öncelikle umut boyutu iki farklı alt boyuta sahip olması dolayısıyla diğer boyutlardan ayrılmaktadır. Diğer yandan umut, diğer boyutların aksine doğuştan gelen bir özellik olarak kabul edilmektedir. Ancak umut boyutunun doğuştan gelen bir özellik olmasına rağmen, geliştirilebilir olduğu konusunda fikir birliğine varılmıştır. Boyutun köklerinin doğuştan gelmesi ve isteğe bağlı olarak geliştirilebilmesi nedeniyle, diğer psikolojik sermaye boyutlarından farklılık göstermektedir.

2.1.5.4. Dayanıklılık

Dayanıklılık kavramı, pozitif psikoloji içerisinde sıkça kullanılmasına rağmen, psikolojik sermaye içerisinde 2002 yılına kadar kullanılmamıştır. Dayanıklılığın kökleri diğer pozitif psikoloji konuları gibi, klinik çalışmalara özellikle de çocuk patolojisine dayanmaktadır. Önceleri çok az insanın sahip olduğu ekstra bir özellik olarak görülen dayanıklılık, günümüzde zaman içerisinde kazanılabilecek ve geliştirilebilecek durum temelli bir özellik olarak kabul edilmektedir (Karahana ve Sardoğan, 2004). Psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutu, az insanda bulunması ve birey hayatındaki deneyimlere bağlı olarak kazanılması açısından diğer boyutlardan farklılık göstermektedir.

Dayanıklılık “bireylerin değişim, zorluk ve risk durumlarının üstesinden başarı ile gelebilmelerini sağlayan pozitif psikolojik kapasitedir, bu kapasite zaman

içerisinde değişebilir, bireysel ve çevresel faktörlerin etkisi ile geliştirilebilir” şeklinde tanımlanabilir (Güler, 2009). Diğer yandan dayanıklılık sadece kötü olaylarla başa çıkabilme becerisi değildir, aynı zamanda aşırı pozitif olaylarla da başa çıkabilmeyi ifade etmektedir (Özkalp, 2009). Kısacası dayanıklılık, bireyi çevresindeki olumlu veya olumsuz olaylara karşı direncidir.

Öz yeterlilik ve umut gibi dayanıklılık da, diğer pozitif kavramlarla benzerlik göstermektedir, ancak farklı olduğu noktalar da bulunmaktadır. Öz yeterlilik ve dayanıklılık arasındaki en önemli fark, dayanıklılığın daha dar bir alana sahip olması ve tepkisel özellik göstermesidir (Luthans, 2002). Boyut bu farklı özelliklerinden dolayı, pozitif psikoloji içerisinde bireyin risk ve olumsuz koşullar karşısında gösterdiği olumlu uyum şeklinde de tanımlanabilmektedir. Psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutunu geliştirmek için kullanılacak yöntemler; varlık, risk ve süreç odaklı stratejiler olarak gruplandırılabilir (Basım ve Çetin, 2012).

Varlık odaklı stratejilerde örgüt düzeyindeki yapısal, ekonomik ve teknolojik varlıklar ile bireysel düzeydeki beşeri, sosyal ve psikolojik sermaye varlıkları dayanıklılık sağlamak ve risklerle başa çıkmak amacıyla kullanılmaktadır. Ancak umut ve iyimserlik gibi dayanıklılığı geliştirmek için kullanılacak stratejiler de, olumlu yönlerin artırılması ve olumsuz yönlerin azaltılması ile sınırlı değildir. Risk odaklı stratejilerde proaktif bir şekilde riskin hesaplanması ve risk faktörlerinin gelecek için büyüme ve gelişme fırsatına dönüştürülmesi için kaynakların kullanılması daha önemlidir. Süreç odaklı stratejilerin mantığına göre ise; zorluklarla karşılaşmak kaçınılmazdır, önemli olan onlarla etkin bir şekilde başa çıkabilmektir. Süreç odaklı stratejiler varlıklar ve riskleri bir arada analiz ederek, sorunları ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır (Nelson ve Cooper, 2007). Tüm bu stratejiler bireyin dayanıklılık düzeyinin artırılmasında olumlu fayda sağlamaktadır.

Psikolojik sermayenin boyutların tamamı pozitif örgütsel davranışın özelliklerine uyumlu olarak pozitif, kendilerine özgü, ölçülebilir, öğrenilebilir, geliştirilebilir niteliktedirler ve performans olumlu etki yapma özelliği taşımaktadırlar (Luthans, 2002). Ancak psikolojik sermayenin bu dört boyutu incelenirken, boyutların anlam ve kapsamı ile ilgili benzerliklerin olduğu görülmektedir. Psikolojik sermaye boyutlarının sahip oldukları bu benzerlikler,

boyutların birbirinden ayırt edilmesini zorlaştırmaktadır. Boyutların birbirinden farklılaşan özellikleri yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkarılmıştır. Bu noktada boyutların yönleri ve psikolojik sermayeye birbirlerinden farklı olarak sağladıkları faydalara odaklanmak gerekmektedir. Her bir boyutun yönünü ve psikolojik sermayeye katkısını yansıtan tablo aşağıda görülmektedir (Page ve Donohue, 2004).

Tablo 2. Psikolojik Sermaye Boyutlarının Yönleri ve Katkıları

BOYUT	YÖN	KATKI
Öz yeterlilik	Şimdiki zaman ve gelecek odaklı	Zorluklara karşı açık olmak ve amaç doğrultusunda çaba harcama isteği
Umut	Gelecek odaklı	Amaçların oluşturulması ve bu amaçlara ulaşılması
İyimserlik	Gelecek odaklı	İstenmeyen olayların olumsuz etkilerine karşı koruma, istenen olayların pozitif etkilerini artırma
Dayanıklılık	Geçmiş ve şimdiki zaman odaklı	Geçmişteki veya şimdiki zamandaki istenmeyen olayların, stres faktörlerinin iyileştirilmesi ve mevcut durumun korunması

Kaynak : Page, L.F. and Donohue, R. (2004). Positive Psychological Capital: A Preliminary Exploration of the Construct. *Working Paper 51/04*.

Boyutların birbirlerinden farklı özellikleri olsa da, her biri psikolojik sermayeye önemli katkı sağlamaktadır. Örneğin; tanımlara bakıldığında öz yeterlilik ve umut arasında benzerlik görülmektedir, her ikisi de belirlenmiş amaca ulaşabilmek için bireyin içsel kaynaklarını kullanması ile ilişkilidir. Ancak umut gelecek odaklı, öz yeterlilik ise hem şimdiki zaman hem de gelecek odaklıdır. Ayrıca umut sadece içsel kaynaklarla sağlanabiliyorken, öz yeterlilik hem içsel hem de dışsal kaynaklarla sağlanabilmektedir. Diğer yandan öz yeterlilik ve iyimserlik de birbirine benzer görünmektedir. İyimser bir birey de kendisini pozitif bir sonuç oluşturma konusunda öz yeterliliğe sahip birey gibi yeterli görebilir, ancak öz yeterlilik zorluk olduğu an geçerli bir özellikken, iyimserlik gelecek odaklıdır.

Psikolojik sermayenin boyutları pozitif psikoloji içerisinde önemli yere sahip olan kavramlardır, ancak bu kavramlar örgütsel davranış içerisinde sıklıkla kullanılmamakta, insan kaynakları yönetimi içerisinde ise öz yeterlilik, ümit ve iyimserlik kullanılırken, dayanıklılık sadece dolaylı olarak kullanılmaktadır (Luthans, 2006).

2.1.6. Psikolojik Sermayenin Önemi ve Yararları

Örgütler iş görenlerinin psikolojik sermayelerine yatırım yapıp onu geliştirerek, sürdürülebilir büyüme ve performansa ulaşabilir, rekabet üstünlüğü elde edebilirler. Bu nedenle, psikolojik sermaye tüm örgütler için önem arz etmektedir.

Tüm örgütlerde önemli yere sahip olan psikolojik sermaye, küçük ve yeni örgütler için daha büyük önem taşımaktadır. Bir girişimcinin veya bir girişim takımının başarılı olabilmek için zorlukları aşması gerektiğinde, psikolojik sermayenin önemi daha anlaşılır hale gelmektedir. Bu zorluklar finansal yetersizlikler, yasal sınırlılıklar, zayıf ekonomi, endüstriyel standartlarda yükselme, iş gören devir oranı, yeni rakiplerin çokluğu, değişen müşteri ihtiyaçları gibi pek çok farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu tür sorunlar girişimcinin mevcut iş planını değiştirmesine, işte küçülmeye gitmesine, amaçları gözden geçirmesine, firmanın yönünü tamamen değiştirmesine ve başarısızlıklara uğramasına neden olmaktadır. Girişimci ve küçük ölçekli örgütler, köklü ve büyük örgütlere kıyasla bu tür sorunlarla daha sık karşı karşıya gelmektedirler (Drucker, 2000). Bu nedenle psikolojik sermayeyi kurup, sürdürmek diğer örgütlerden ziyade yeni, küçük veya girişimci firmalar için hayati önem taşımaktadır.

Örgüt çalışanlarının psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması, örgüte pek çok açıdan fayda sağlamaktadır. Bu bilince sahip olan yöneticilerin tedarik, seçim, eğitim, terfi, değerlendirme gibi insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinin tamamında yüksek psikolojik sermayeye sahip iş görenlere gereken değeri vermeleri gerekmektedir. Aşağıda psikolojik sermayenin örgütlere farklı açılardan sağladığı faydalar, araştırmalardan elde edilen bilgilere göre özetlenmiştir. Buna göre yüksek psikolojik sermaye düzeyi örgüt içerisinde (Gryskiewicz, 2000; Noe, 2009; Senge, 2006);

- i. Performansı yükseltmektedir,
- ii. İş görenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yükseltmektedir,
- iii. İş tatminini artırmaktadır,
- iv. Örgütsel bağlılığı artırmaktadır,
- v. İşe bağlanmayı artırmaktadır,
- vi. İklimin performansa olan etkisini artırmaktadır,
- vii. İşe devamsızlığı azaltmaktadır ve
- viii. Örgütsel değişimi kolaylaştırmaktadır.

Günümüz koşullarında faaliyet gösteren modern örgütlerde psikolojik sermayenin oluşturulup, geliştirilmesinin tüm bu etkiler nedeniyle hayati önem taşıdığı ifade edilebilir. Gelecekte psikolojik sermaye kavramını içerisinde bulundurmakta olan pozitif örgütsel davranış alanının daha fazla gelişeceği ve örgütsel davranış içerisinde daha çok yer kaplayacağı düşünülmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005).

2.2. ÇALIŞAN STRESİ VE STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI

Sosyal bir varlık olan insan, değişen ve gelişen yaşam koşulları altında fiziksel ve psikolojik sınırlarında zorlama ve tehdit olguları karşısında, farklı tepkilerle uyum sağlamaya çalıştığından, yaşamının önemli bir bölümünü kendi sınırlarını zorlayarak sürdürmek zorundadır (İçigen ve Uzut, 2012).

Dünyada küresellik olgusunun giderek hız kazanması, iş ortamlarını ve iş türlerini, aynı zamanda da, ülkelerin sosyal özelliklerini değiştirerek çalışanların yaşam biçimlerinde kararsızlık ve dengesizliğe yol açmaktadır. Bunun yanı sıra, iletişim teknolojisindeki hızlı gelişmeler, çalışanlar arasındaki bireysel iletişimi giderek ortadan kaldırmaktadır. Bir başka ifadeyle, çalışan bireyleri bir ortamda, diğerleriyle paylaşmak istedikleri şeylerden uzaklaştırarak yalnızlığa itmektir (Ertekin, 1993). Tüm bu etkenler, çalışanları her gün biraz daha çekingenlik, tedirginlik, kaygı, korku ve gerilime itmektir. Kısacası, çalışanlar giderek daha fazla stres yaşamaktadırlar. Bu nedenle stres kavramı, günlük yaşantıda ve iş dünyasında çok sık karşılaşılan bir kavram haline gelmiştir.

2.2.1. Stres Kavramı, Tanımı ve Önemi

Stres kavramı yabancı kökenli bir kelime olmasına karşın, hemen hemen her insan, bu kelimeyi kullanmaktadır. Günlük yaşamdaki kullanımıyla stres kavramı, genellikle hoşla gitmeyen herhangi bir olay, bir duygu ve durumu anlatmaktadır. Çalışma yaşamında birçok nedenden kaynaklanan ve iş veriminde düşüş, işle ilgili konsantrasyonda azalma, çalışma düzenini bozan davranışlar gibi pek çok soruna neden olan bir olgu olmasının yanı sıra öğretilerdeki bazı yazarlara göre “*hastalık*” olarak da tanımlanan stres, sonuçları itibariyle çözülmesi gereken bir sorundur.

Stres kavramını ilk defa 1930’larda endokrinoloji uzmanı Hans Selye tarafından ortaya atılmıştır. Selye 1936 yılında “Nature” dergisinde yayınlanan makalesinde Viyana Üniversitesi fizyo-patoloji laboratuvarı çalışmalarından elde ettiği sonuçlara yer vererek stres ile ilgili deneysel sonuçlarını sunmuştur. Selye stresi “vücudun bunalıma uyum sağlamak için gösterdiği tepki” biçiminde tanımlamıştır (Baltaş ve Baltaş, 1999). Ona göre stresin temeli, bir dış etkenin zorlaması ve bunun yayılarak bir iç etken haline alması sonucunda vücut dengelerinin bozulmasıdır.

Selye’ye göre stres, bir algılama olayı, aynı zamanda da bedeninin bir tepkisidir. Bunun anlamı, stresin fiziksel bir durum olması ve fizyolojik bir tepki oluşturmasıdır. Buna göre stres fizyolojik bir durum olmakta ve endişe, kaygı, depresyon ya da engellenme olmamaktadır. Bu zihinsel durumlar, fizyolojik tepki için başlatıcı olabilmekte, ancak kendisi stres değildir.

Baltaş’a (1999) göre stres, “organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile ortaya çıkan bir durumdur.” Yani kişinin istek ve ihtiyaçlarında bir engellenme ya da kendine olan saygısında bir kayıp ya da tehdit söz konusudur. Aynı şekilde Losyk (2005), stresi “beden üzerine fiziksel ve ruhsal olarak yük bindiren ve tepki uyandıran durum ve olaylara vücudun verdiği tepki” şeklinde değerlendirmektedir. Bu tanımda da tehdit ve zorlanmalar karşısında birey, kendini korumak için bir tepki zincirini eyleme geçirme özelliğine sahip olduğu anlatılmaktadır.

Cüceloğlu (1993) ise stresi, “bireyin, fiziksel ve sosyal çevreden gelen uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayret” olarak ele alarak stresin olumsuz çevre koşullarına bağlı bir olgu olduğunu ve gerek fizyolojik gerekse psikolojik sınırları aşan bir çaba olarak değerlendirmektedir. Tarhan (2006) stresi hem fizyolojik hem de psikolojik sonuçları olan bir durum olarak tanımlamaktadır.

Budak’ın (2000) tanımlamasına göre stres; “kişinin, içeriden veya dışarıdan gelen ve mevcut dengeyi veya duygusal, bilişsel, sosyal işleyişi bozma eğilimi gösteren ve onu bu dengeyi korumaya veya bozulan dengeyi yeniden kurmaya yönelik yeni davranışlara zorlayan gerçek ya da algılanan uyarıcılara verdiği fiziksel-ruhsal-bilişsel tepkilerdir.” Yani bireyler tarafından önce sadece bir dış etken olarak algılansa da strese karşı koymada geliştirilen savunma mekanizmalarının ruhsal olması durumu daha karmaşık getirmektedir. Aslında çağımız insanı, bilerek ya da farkında olmadan, en küçük engeller ve zorluklar karşısında önce kendisiyle sonra da çevresi ve toplumla çatışmaya girmektedir.

Stres, bireyin çevresinden ya da kendisinden kaynaklanan fiziksel ya da ruhsal etkilerden dolayı, davranışsal değişime uğrayarak organizmanın etkilenmesine yol açan, önce ruhsal sonra da fiziksel yan etkilerin de görüldüğü bir güç olarak değerlendirilmesinin yanı sıra, bazı şeylerden memnun olmama durumunu da ifade etmek için kullanılan bir terim olarak ele alınmaktadır (Köknel, 1987). Bu tanımlamada da içsel ve dışsal etkenlerden dolayı oluşan memnuniyetsizlik durumuna karşı verilen bir tepki söz konusu olmaktadır. Bu şekilde bir yaklaşım getirildiğinde, bireyin iç ve dış çevresinden gelen, çoğunlukla da gerilime yol açarak üzüntü ve çöküntü durumları yaratan bir güç olarak görülmektedir.

Günümüzde stres; araştırmacılar tarafından organizmaya zarar veren etkenler olarak tanımlandığı gibi bu tür etkenlere karşı organizmada oluşan olumsuz tepki ve değişimler olarak ifade edilmektedir. Psikolojik bir kavram olarak ele alınmasının nedenlerinden biri toplayıcı bir nitelik taşımasıdır. Stres kavramı günümüzde, kaygı, gerginlik, çatışma, duygusal çöküntü, ağır dış koşullar, benliğe yönelik tehdit, engellenme, uyarılma ve güvenliğin tehdit altında olması gibi olguların yerine de kullanılmaktadır (Balcıoğlu, 2005).

Stres, bireylerin ve toplumların gelişmesi için bazen gerekli olmaktadır. Önemli olan kişinin kendisini motive edecek, ancak rahatsız etmeyecek stres düzeyini belirleyebilmesi ve bu düzeyde kalabilmesidir. Aslında stres, kişinin davranışları ve anlayış kapasitesine bağlı olarak ne iyi ne de kötüdür. Ertekin (1993) stresi, “kişinin bir dizi birbiriyle ilgili olaylara veya belirti durumlara gösterdiği duyarlı davranışları” olarak tanımlamakta ve stres bir birey için mücadele unsuru olarak görülebilmektedir.

Eren (1998)’e göre stres, bireyler üzerinde etki yapan ve onların davranışlarını, iş verimini ve başka insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Bir başka ifadeye göre ise stres, kişilerin karşı karşıya kaldıkları fırsat, sınırlama veya istemlerin belirsiz ve önemli olan dinamik koşullarının sonucu” olarak değerlendirilmektedir (Soysal, 2009). Bu tanım ile stresin, diğer tanımların tersine, olumsuz bir durumun sonucu olarak ortaya çıktığının kabul edilmesinin dışında olumlu koşullarda da meydana gelebileceği belirtilmektedir.

Stres bir eyleme, duruma ya da bir kişinin üzerindeki fiziksel ya da duygusal baskıya karşı oluşturulan tepkinin sonucu olarak da tanımlanabilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Stres aynı zamanda, “bireylerin içerisinde buldukları ortam ve çalışma koşullarının onları etkilemesi sonucunda, vücutlarında özel biyokimyasal salgıların oluşarak söz konusu koşullara uyum için zihinsel ve fiziksel olarak eyleme geçmesi olarak ele alınmaktadır (Eren, 1998).

İş yaşamında bir miktar stres, asla sağlıksız bir durum olarak algılanmamalıdır. Olumlu stres, bireyi motive ederek, başarı duygusunu güçlendirmekte ve iş doyumunu yükseltmektedir. Bununla birlikte, bireyin başarısı için gerekli olan bu stresin yoğunluk ve şiddetini denetim altında tutmak gerekir. Yoğunluk ve şiddet aşırı olduğunda bireyde tükenme meydana gelebileceğinden performansta hızlı bir düşüş gözlenmektedir. Kişisel etkenler, çalışanların iş ortamında yaşadıkları stresin şiddetini önemli ölçüde etkiler. Her stres yaratıcı etken, her kişiyi aynı şekilde etkilememektedir. Çalışma ortamında bir kişinin sağlığını etkileyecek düzeydeki stres kaynağı, aynı ortamda bulunan başka bir kişi üzerinde etkili olmayabilir (Tınaz, 2005).

Canlı sistemler yaklaşımında stres en yalın tanımıyla, “sisteme giren ve sistemden çıkan madde, enerji ya da bilginin yetersizliği, aşırılığı veya uyumsuzluğu

durumunda, dengenin bozulduğuna ve yeniden uyum sağlanması gerektiğine yönelik bir işaret” olmaktadır (Tutar, 2001). Bu tanımlamada fizyolojik olarak dengenin bozulmasına yol açan herhangi bir uyumsuzluk söz konusu olduğunda alınan işaretler stresi betimlemektedir. Uyumun sağlanması için stres etkeninin oltadan kaldırılması gerekmektedir.

Stres üzerine yapılan tanımlar ve açıklamalar birleştirildiğinde bazı ortak özelliklerin ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Buna göre stres;

- i. Organizmanın bir durumudur,
- ii. Birey ve çevre arasındaki etkileşim sonucunda oluşur,
- iii. Streste bir tehdit söz konusudur ve bu tehdidin önemi algılanmalıdır,
- iv. Organizmanın tümünü etkiler,
- v. Dış ve iç etkenlere organizmanın verdiği bir tepkidir,
- vi. Normalde ayarlanabilen bir tepki değildir.

Birbirinden farklı stres tanımlamalarının olmasına rağmen ortak özellik, bireylerin sosyal ve fiziksel çevresiyle etkileşimi sonucunda oluşan fizyolojik, psikolojik ve davranışsal tepkiler olduğu yolundadır. Stres üzerine yapılan tanımlardan anlaşılacağı üzere, insan içinde bulunduğu ortam ve durumla uyumlu yaşamalıdır. Aksi halde uyumsuzluk yaşandığında stres ortaya çıkmaktadır. Stres, bireyi zorlayıcı, tehdit edici, bireyin üzerinde baskı oluşturan çevresel ve içsel etkenlere karşı bireyin gösterdiği tepkidir. İnsanların denetimi dışında oluşan, bu denetimsizlik ve belirsizlikten dolayı, bireyi olumsuz yönde etkileyen olaylar strese neden olmaktadır.

2.2.2. Stresin Belirtileri

Stres, genel olarak bireyin doğal düzenini bozan, psikolojik bir durumdur. Bireyin üzerinde stresin psikolojik, fizyolojik ve davranışsal olmak üzere bir takım etkileri bulunmaktadır. Stres, bireyde zaman içinde süresi ve miktarına bağlı olarak belli sonuçlar yaratmaktadır. Strese karşı verilen tepkiler zamana bağlı olarak çeşitli hastalıkların gelişmesine zemin hazırlar. Stresin sıklığı ve yoğunluğu belirleyici rol oynar.

İnsanlarda farklı etkileri gözlenen stres, genel olarak süre bakımından iki şekilde ele alınır. Bunlardan ilki, gündelik yaşamda herhangi bir nedenden dolayı, kısa süreli engellemelere bağlı olarak ortaya çıkan kısa süreli stres, diğeri de, çok farklı nedenlerle ortaya çıkan ve kronik bir hal alan uzun süreli strestir. Uzun süreli stres genel olarak olağanüstü olaylara, aşırı tepkiden kaynaklanabileceği gibi, bireyin özellikle üstesinden gelmekte zorlandığı taleplerin birikmesi ve hayat biçimindeki değişiklikler, monoton bir biçimde süren veya sevilerek yapılmayan sıkıcı bir iş, uzun süreli stresin önemli kaynakları arasındadır (Tutar, 2007).

Stresin belirtileri çoğunlukla çelişik ve karmaşıktır. Her insanda belirtiler aynı değildir. Her aşamada belirtiler gittikçe kötüleşebilmektedir. Ancak, bazen belli belirtiler azalır veya yok olur ve var olan başka stres faktörleri bunların yerini alır. Baltaş ve Baltaş'a göre (1999) bireyin stres altında olduğunu gösteren temel belirtiler şu şekilde değerlendirilmektedir:

- i. Önemli ya da önemsiz, daha önceden kolaylıkla verilebilen kararları vermekte güçlük çekmek, yoğun bir kararsızlık hali yaşamak,
- ii. Değersizlik, yetersizlik, güvensizlik ve terk edilmişlik duyguları içinde bocalamak,
- iii. Alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişiklik, en iyi olanı değil, güvence vereni seçmek,
- iv. Uygun olmayan durumlarda ortaya çıkan öfke, düşmanlık ve kızgınlık dalgaları, sigara ve içki içme eğiliminin artması,
- v. Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek, aşırı hayal kurmak, sık sık düşünceye dalıp gitmek,
- vi. Duygusal ve cinsel hayatta düşüncesiz davranışlar ve yetersizlikler,
- vii. Birlikte olunan kimselere aşırı güven ve güvensizlik,
- viii. Alışılmıştan daha titiz veya işin gerektirdiğinden daha fazla çalışmak,
- ix. Konuşma ve yazıda belirsizlik ve kopukluk,
- x. Önemsiz sayılabilecek konularda aşırı endişelenme veya tam tersine gerçek sorunlar karşısında ilgisizlik ve kayıtsızlık,
- xi. Sağlığa aşırı ilgi, uyku bozukluğu, ölüm ve intihar düşüncelerinin sık sık tekrarlanması.

Stres belirtileri fizyolojik, duygusal, zihinsel ve sosyal belirtiler olarak gruplandırılabilir (Braham, 1994).

a) Fiziksel belirtiler;

Stres karşısında vücutta meydana gelen değişiklikler işlevseldir. Tehlike altındaki kişiyi korumaya ve onun hayatını kurtarmaya yöneliktir. Ancak stres karşısında vücut, normal fizyolojik durumun oldukça dışına çıkarak karşılık vermektedir. “Hormonların yarattığı değişiklikler stres yaratan durum ne kadar uzun sürerse ve ne kadar yoğun yaşanırsa kişiye o derecede zarar verir” (Telman ve Ünsal, 2004). Yani, stresin süresinin ve yoğunluğuna göre daha zarar verici olduğundan söz edilmektedir. Çok stres verici bir uyararla kısa süreli karşı karşıya kalmak, canlı için zararlı olmaz iken, uzun süre belli bir stres kaynağının yarattığı gerilim içinde yaşamak çok daha zararlı olabilmektedir.

Stresin yol açtığı fiziksel belirtileri; kalp çarpıntısı, kan basıncının artması, kabızlık, kulak çınlaması, sırt ağrısı, göğüs ağrısı, kas spazmı, kas gerilmesi, ellerin ve ayakların buz kesilmesi, deri hastalığı, ani kilo değişmesi, kronik yorgunluk, uykusuzluk, baş ağrıları, el ve ayak parmaklarında hissizlik, cinsel isteksizlik, dış gıcırdatma, el ve ayak parmaklarını aşırı oynatma, tırnak yeme, alkol ve sigara içiminde artış, hazımsızlık, alerjiler, başını devamlı öne eğme, ülser, aşırı terleme, boğazda ve ağızda kuruluk, titreme, sinirsel tikler, sık sık idrar yapma, düzensiz aralıklarla yemek yeme, nefes kesikliği, baş dönmesi ve bayılma, kekeleme, iştahta değişiklik, döküntü şeklinde sıralanabilir (Baltaş ve Baltaş, 1999).

b) Duygusal belirtiler;

Stresin ortaya çıkardığı fizyolojik etkilere karşı organizma, bazı duygusal tepkiler göstererek, stresle başa çıkmaya çalışır. Herhangi bir uyarıcı, kişinin yaşam alanına müdahale olarak yorumlanırsa yaşanan duygu genellikle kızgınlık ve öfkedir. Uyarıcıların ya da, denge durumundaki değişmelerin, bir kayıp olarak yorumlandığı durumlarda yaşanan duygu, özellikle karamsarlık ve depresyondur. Bu duyguların kendileri de, duygusal dengenin bozulmasına yol açtıklarından, kendileri de başlı başına bir stres kaynağı olmaktadır (Şahin, 1998).

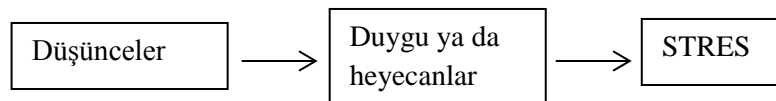
Tutar (2007)'a göre, stresin yarattığı duygusal belirtiler; kaygı, korku, çabuk kızma, gerginlik, asabılık, depresyon, öfke patlamaları, duygusal patlamalar, çabuk ağlama, özgüven azalması ya da güvensizlik hissi, ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi, aşırı hassasiyet veya kolay kırılabilme, saldırganlık ya da düşmanlık, duygusal olarak tükendiğini hissetmek şeklindedir.

c) Zihinsel belirtiler;

Zihinsel yapı, kalıtsal enerji ve bu enerjinin oluşturduğu içgüdülere dış dünyanın yanıt vermesi ile oluşur. “İnsanların başlangıçta farklı kalıtıma sahip olmaları ve farklı kültürlerde büyümeleri sebebi ile zihin yapılarını oluşturan kalıplar da birbirinden farklıdır. Ancak farklı zihinsel kalıplara sahip olan insan gelen uyarıların da farklı algılar” (Aydın, 2002). Diğer bir deyişle, gelen uyarıların tanımlayacak kalıplara sahip olmayan birey, mevcut kalıplardan yola çıkarak kendine göre yorum yapar. Herkesin yorumuna götüren kalıpları farklı olduğu için yorumları da doğal olarak farklı olmaktadır.

Zihnin olayları algılayışına göre stres tepkileri gelişmektedir. Farklı kişilik özellikleri, kültürel özellikler, alınan eğitim ve farklı kalıtım özellikleri zihnin olayları farklı algılamasına ve olaylara farklı yorumlar getirmesine neden olmaktadır.

Düşünce ve zihinsel imajlar duyguları ortaya çıkarmaktadır. Geçmiş ve gelecek başarılarının pozitif düşünce ve imajlarını düşünmek, genellikle mutluluk, neşe ve zevk duygularına, geçmişin başarılarının negatif düşünce ve hayalleri ise strese yol açabilmektedir. Bu durumu da aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür:



Şekil 2. Stresin Zihinsel Belirtileri

Stresin zihinsel belirtileri de; karar vermede güçlük, konsantrasyon güçlüğü, bellek yitimi sıklığı, düşüncelerin zihne hücum etmesi, can sıkıntısı, devamlı olumsuz bencilce konuşmalar yapma, hüküm vermede güçlük çekme, kafa karışıklığı, karamsarlık, fobiler, intihar düşüncesi biçiminde ortaya çıkmaktadır.

d) Sosyal belirtiler;

Stres, iş yerinde ve ailede birlikte olunan insanlarla ilişkileri ve iletişimi de etkilemektedir. “İlişkilerde yaşanan çatışmalar ve sorunlar kısa bir süre sonra kronik stres kaynağına dönüşebilir ve yaşanan bu sorunlar sonucunda stresin sosyal etkileri ortaya çıkabilmektedir” (Ertekin, 2001). Yani günlük yaşamda içerisinde yaşanan her türlü çatışma ve farklı sorunlar stresin sosyal belirtilerini ortaya çıkarmaktadır. Bu etkiler ise; insanlara karşı güvensizlik, randevulara gitmeme ya da çok kısa zaman kala iptal etme, aşırı savunmacı tutum, insanlarda hata bulmaya çalışma ve sözle incitme, başkalarını suçlama, acı duyma ve gücenme, konuşmama, diğer insanlardan soyutlanma, ben merkezli olma, yalnızlık, geriye çekilme, toleranslı olamama, insanlarla ilişki kuramama, insanlara sıkıntı verme şeklindedir (Braham, 1994).

2.2.3. Olumlu ve Olumsuz Stresler

Sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışmanın; bireyin yaşam süresini uzatması, işten kaynaklı korunabilir sağlık sorunlarının önüne geçmesi, hastalıkların yükünü azaltması, çalışma etkinliğinin artırması, ekonomik yönden özgürlüğünü ve iş sürekliliğini sağlaması, yaşam koşullarının niteliklerini artırması gibi çok sayıda avantajları vardır (Özkan ve Emiroğlu, 2006). Sonuçta, çalışan bireyin çalıştığı ortamdan kaynaklanan sorunların giderilmesi, risk taşıyan unsurların ortadan kaldırılması stresi ve güvenliğin sağlanması stresin önüne geçilmesinde de faydalı unsurlar olmaktadır.

Stres her zaman zarar verici ve kaçınılması gereken bir olgu olarak ele alınmamalıdır. Terfi etmek, önemli bir konuma gelmek, ün kazanmak, evlenmek gibi insanların ulaşmak istedikleri hedeflerle ilgili olaylarda yaşananlar olumlu stres; ölüm, işsizlik, mesleğinde ilerleyememe gibi engeller ve kayıplarla ilgili olaylar da olumsuz stres kategorisinde toplanabilmektedir (Norfolk, 1989).

İnsanların genelde iyi ya da kötü stresten söz ettikleri görülmektedir. Bazı durumlarda da, savunma mekanizması oluşturmanın yararlarına da rastlanılır. İyi stres, bedenin kendini savunması ve güçlüklerin üstesinden gelmesidir. Uyum sağlama, iyi performans sergileme, başa çıkmayı öğrenme, hatta zorluklara karşı dirençli olma gibi

özellikler iyi stresin yararlı yönleri olarak değerlendirilebilir. “Stresin belli bir düzeyde olması, organizmanın karşılaştığı sorunları çözmeye çaba harcaması için gereklidir” (Baltaş ve Baltaş, 1998). Bu anlamda gelişmenin olabilmesi için yeterli düzeyde stresin gerekli olduğu, az ya da aşırı olması durumunda ise organizmanın gelişimini engellendiği ifade edilmektedir.

Olumlu stres, bireyin çevresiyle dengeli bir ilişki kurmasında başarısını arttırmaktadır. Herkesin huzurlu çalıştığı ve verim sağladığı bir olumlu stres düzeyi vardır. Stresle başa çıkmanın ana koşulu, olumlu stres düzeyinin üstüne çıkıldığında ya da altına düşüldüğündeki durumların farkına varmaktır. Uzmanlar bu konuda görüş birliği içindedirler (Şahin, 1998).

Yapıcı stres, motivasyon ile eş anlamlı olarak ele alınabilir. Motivasyon, insan davranışını istenilen doğrultuya yönlendiren, belli bir amaç için harekete geçiren güçtür. Örgütsel açıdan bakıldığında, örgüt üyelerinin işe başlamalarını, işi sürdürmelerini ve görevlerini istek ve heyecan ile yerine getirmelerini sağlayan düzenlemelerinin tümü anlamını taşır (Küçükahmet, 2001). Yani belli bir hedef doğrultusunda eyleme geçiren güdüleme, çalışanların da işlerinde istekli ve verimli olmasını sağlamaktadır. İyi bir şekilde motive edilmiş bir örgütün işlerinde başarısız olması pek mümkün görülmemektedir. Dolayısıyla, büyük bir rekabet içerisinde olan örgütlerin, çalışanlarının yapıcı stres düzeyinde olması verimlilik açısından son derece önemlidir.

Stresin olumlu ya da yapıcı yönü, birey ve işletme için yararlı etki yapmaktadır. Düşük düzeyden, orta bir düzeye kadar stres, yapıcı ve enerji verici bir etki oluşturmaktadır. İlimli bir stres, çabayı arttırmakta, üretkenliği teşvik edebilmekte ve bireyi çalışmaya yöneltmektedir. Orta düzeydeki bir stres, performansı arttırmasına karşın aşırı yüksek stres bir bireyin fiziksel ve moral sistemlerini aşırı yükleyerek bozabilmektedir.

Olumsuz stres ise, birey ve işletme açısından bir işlevsizlik olmaktadır. Olumsuz yöndeki stres, çalışanların ve örgütlerin işlerini yerine getirememesine yol açmaktadır. Aşırı düzeydeki olumsuz stres çalışanın fiziksel ve psikolojik sistemini bozarak aşırı yüklenmesine neden olur ve bu tempo ile çalışanların örgütlerinde

devamsızlık, hata yapma, devir, iş kazalarında artış, doyumsuzluk gibi tepkilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Aydın, 2008). Görüldüğü gibi, stres insan yaşamının en önemli parçalarından biridir. Tamamen hayatta olmak, çevreden gelen çeşitli uyarımlar ve etkilere yanıt verebilme ve tepki gösterebilme olanağına sahip olmakla aynı anlama gelmektedir. Bu durumda stressiz bir yaşam düşünülemez. Ancak stresin aşırı boyutlara ulaşması da insan ve toplum yaşamı için birçok sorunlara yol açabilmektedir.

2.2.4. İş Stresi

Günümüzde belli bir örgütte çalışan birey zamanının önemli bir bölümünü iş yerinde geçirmekte ve belli amaçları gerçekleştirmek üzere kendisinden beklenen rolleri yerine getirmektedir. Bu durum örgüt ortamında meydana gelen “*iş stresi*” kavramını ortaya çıkarmıştır. İş stresi, çalışan ve çevresi arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkan gerilim durumu olarak tanımlanabilir (Kirel, 1993). Buna göre, iş çevresinin çalışan üzerinde yarattığı baskı ile çalışanın kapasitesi arasında uyumsuzluk bulunması çalışanın iş stresi yaşamasına neden olur.

İş stresi, bireylerde oluşan ve onları normal faaliyetlerden sapmaya zorlayan bir durum olarak da tanımlanabilmektedir (Güney ve Demir, 1997). Eren'e (1998) göre stres, bireyler üzerinde etki yapan ve onların davranışlarını, iş verimini ve başkalarıyla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stres aynı zamanda, bireylerin karşılaştıkları fırsat, sınırlama ya da taleplerin belirsiz ve önemli olan dinamik koşullarının sonucu olarak da ele alınmaktadır (Öztürk, 2000). Bu tanım ile stresin, diğer tanımların tersine, olumsuz bir durumun sonucu olarak ortaya çıktığı kabul edilmesinin dışında olumlu koşullarda da meydana gelebileceği belirtilmektedir.

Bireyin sahip olduğu kaynaklar, bir başka ifadeyle yetenek ve becerileriyle işin ortaya çıkardığı talepler bilindiği takdirde, birey ile işin uyumlaştırılması kolaylaşmaktadır. Bu suretle bireylerin kendine uygun işlere girmeleri ya da işin gereklerini bilerek kendilerini ona göre hazırlamaları, stres düzeyini azaltmaktadır (Artan, 1986). İşin gerekleri ile çalışanların yetenekleri arasında uyum olması durumunda iş görenin verim ve etkililiğinin artacağı ve daha az stres yaşayacağı düşünülebilir.

Çalışanın örgüte ve işe uyumunda karşılaştığı sorunlar onun sağlığını da tehlikeye düşürmektedir. Stres de çalışanın uyumunu zorlaştıran, uyum sorunlarına eşlik eden, fiziksel ve ruhsal sağlığını tehdit eden, verimini düşüren en önemli etkenlerden biridir. Bir örgütte stres yaratan etkenler her zaman vardır ve uyum sürekli bir süreç olmaktadır (Aydın, 2008).

Stres, örgütlerde gerek yönetici davranışını, gerekse çalışan davranışını olumsuz yönde etkilemekte, örgütün verimsiz ve çalışan bireylerin mutsuz olmasına yol açmaktadır. İş stresi, bireyi normal işlevlerinden uzaklaştıran ruhsal ya da fiziksel davranışlarını değiştiren işle ilgili faktörlerin sonucunda oluşan psikolojik bir durum olmaktadır. İş ortamında belirli rol ve görevleri yerine getiren birey, örgüt ortamından kaynaklanan iş stresi ile karşı karşıyadır. İş stresi, oldukça evrensel ve şiddetli bir stres türüdür (Balcı, 2000). Bu stres, çalışma arkadaşları ve yöneticilerle çatışma, iş tatminsizliği, yoğun iş yükü, ücret yetersizliği, iş beklentilerinin belirsizliğinden de kaynaklanabilmektedir.

İş stresinin iki boyutu, çalışan bireyi tehdit edebilmektedir. Bunlardan birincisi iş görenin isteklerini karşılayamaması, diğeri ise ihtiyaçları karşılamada yetersiz olmasıdır. Bireyin beceri ve yetenekleri ile bireyin taleplerinin aynı olması bu mücadelenin bir türü sayılmaktadır. Mücadelenin diğeri yönü ise, iş ortamında kişinin ihtiyaçlarının sağlanması boyutudur. İş stresi, çalışan ve iş ortamı arasında uygunsuz, hoş olmayan ilişkiler olarak kavramlaştırılabilmektedir (Işıkhan, 2004).

Çağdaş yönetim yaklaşımları, örgütün insan boyutuna büyük önem vermektedir. Bu yönden, çalışan bireylerin içinde bulunduğu psikolojik durum, onların işlerine ve birlikte çalıştıkları iş arkadaşlarına karşı tutumları, örgüt yönetiminde etkili bir rol oynamaktadır. Örgütlerin psikolojik yapılarının ve sorunların ortaya çıkarılması ise ancak bilimsel araştırmalarla sağlanabilmektedir (Örnek ve Aydın, 2006). Dolayısıyla yönetim bilimcileri de stres konusuyla yakından ilgilenmekte ve bu konuda pek çok araştırma yapmaktadırlar.

İş yaşamında bir miktar stres, asla sağlıksız bir durum olarak algılanmamalıdır. Pozitif stres, bireyi motive eder, başarı duygusunu güçlendirir, iş tatminini yükseltir (Çelikkol, 2001). Ancak, bireyin başarısı için gerekli olan bu stresin yoğunluk ve

şiddetini denetim altında tutmak gerekir. Yoğunluk ve şiddet aşırı olduğunda bireyde tükenme meydana gelebileceğinden performansta hızlı bir düşüş gözlenmektedir. Kişisel etkenler, çalışanların iş ortamında yaşadıkları stresin şiddetini önemli ölçüde etkiler. Her stres yaratıcı etken, her kişiyi aynı şekilde etkilememektedir. Çalışma ortamında bir kişinin sağlığını etkileyecek düzeydeki bir stres kaynağı, aynı ortamda bulunan başka bir kişi üzerinde etkili olmayabilir (Işıkhan, 2004).

2.2.5. Stresle Baş Etme Yolları

Stres günlük hayatın normal ve kaçınılmaz bir parçasıdır. Birey yaşadığı stresi iyi yönetebilirse, yaşamı daha tatmin edici ve daha kaliteli olacaktır. Önemli olan stressiz bir yaşam değil, strese neden olan unsurları en başından analiz ederek stres ile başa çıkabilmektir. Stresle başa çıkma, insanın gücünü aşan, belirgin iç ve dış kaynaklı stresi düzenlemede, zihinsel ve davranışsal bir çabadır (Karaca ve Aşkın, 1995). Başka bir ifadeyle, insanın kendi kapasitesini aşan stres kaynaklarına karşı verilen sistematik bir uygulama olmaktadır. Yanlış sorun çözme yöntemleri davranış bozukluğuna neden olmakta ve stresle başa çıkmada amaç, sorunun çözülmesidir (Artan, 1986). Uzmanların stresle başa çıkmadaki en önemli değerlendirmesi şu cümle ile özetlenebilir: önemli olan, stresten uzak bir yaşam sürdürmek değil, stres ile etkin bir şekilde mücadele etmeyi öğrenmek olmalıdır.

Yaşamın her aşamasında olduğu gibi iş yaşamında da bireyler stres ile karşılaşmaktadır. İş ortamında yaşanan stresin etkilerini bütünüyle ortadan kaldırmak ise oldukça güçtür. Bu durumda yapılması gereken şey, bu ortamda iş görenlerin dengesini bozan, sağlığını olumsuz yönde etkileyen stresi minimum düzeye indirmeye çalışmaktır. Stresle baş etmek, zorlamayı azaltmak ya da tamamen yok etmek için insanların yeni davranış kalıplarını kazanması, öğrenmesi ve benimsemesi gerekmektedir. Bireyler zorlamadan kaçacak veya zorlamayla mücadele edecek davranış kalıplarını öğrenerek benimsemeli ve kullanabilmelidir (Izgar, 2001).

Yılmaz'a göre (2011), stresle başa çıkmada amaç; kişiye stres oluşturan faktörleri ve verilen tepkileri tanıtmak, sorunların doğru tanılanmasına yardımcı olmak, stres vericileri yönlendirmek, bireyin kendisini fizyolojik ve psikolojik zararlardan korumak için yöntemleri öğretmek ve geliştirmektir. Stresle mücadele

edebilmek için öncelikle kişinin stresi ortaya çıkaran etkenlerin neler olduğunu belirlemesi ve durumunun farkında olması gerekmektedir. Daha sonra kişi kendine uygun stresle mücadele yöntemleri geliştirerek stresle etkin baş edebilir.

İşletme yönetimi açısından stresle başa çıkmayı, bireysel ve örgütsel başa çıkma yöntemleri olarak iki grupta inceleyebiliriz. İş yaşamında bireyin karşı karşıya kaldığı stresleri kendisi çabasıyla ortadan kaldırması oldukça güçtür. İşte bu durumda bireysel başa çıkma yöntemlerine başvurması, stresin olumsuz etkilerini kontrol altına almasına sebep olacaktır. İşletme örgütünü kuran ve yönetenler de stres oluşturan etkenlerden bir kısmını yok edebilirse, bireyin daha huzurlu bir ortamda çalışmasını sağlayacaklardır.

Stresle mücadele yöntemlerini bireysel ve örgütsel olarak iki grupta toplamak mümkündür.

2.2.5.1. Bireysel Stratejiler

Bireysel stratejiler, stresle başa çıkmadaki yöntemlerden ilkidir. Stresin merkezi, temel olarak bireyin algılamalarının ve deneyimlerinin sonucunda ona yükledikleri anlamlarda gizlidir. Bireyin strese olan bakışı onu yorumlaması ve onu kendi içinde değerlendirmesi stresin azalmasına veya artmasına neden olmaktadır. Stresin genellikle birey kaynaklı olduğunu söyleyebiliriz. Her bireyin strese verdiği tepkiler farklılık göstermektedir. Benzer ortamlarda bulunan bireyler arasında bile strese verilen tepkiler çok farklıdır. Bazı insanlar aynı çalışma koşullarından ve iş ilişkilerinden rahatsız olurken bazı bireyler bu ortamı motive edici olarak algılayabilir (Cüceloğlu, 2008). Her bireyin strese karşı verdiği tepkiler farklılık gösterirken, bireylerin stresle başa çıkma yöntemleri de farklılık göstermektedir. Stresle başa çıkma yöntemleri genel olarak savunma mekanizmaları, meditasyon ve gevşeme, biyolojik geribildirim, dua ve ibadet, pozitif düşünme, beslenme, toplumsal destek ile sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma olarak ele alınmaktadır.

a) Savunma mekanizmaları;

Psikoanalitik kurama göre savunma mekanizmaları, bireyin çocuklukta travmatik yaşantılarını bilinçten uzaklaştırma fonksiyonunu taşırlar (Brenner, 1998). Bu kavram ilk kez Freud tarafından kullanılmıştır. Buradaki tanıma göre kişi, yaşadığı hoş olmayan bir olayı bilinç düzeyinde tuttuğu takdirde yaşanan gerilim ego gücünü aşacak nitelikte ise bu anıya ait olumsuz duygu ve düşünceler bilinçten uzağa itilirler bu sürecin gerçekleşmesini sağlayan etkenler ise savunma mekanizmaları olmaktadır (Freud, 1989).

Ruhsal yapı egemen olamayacağı kadar büyük iç ya da dış kaynaklı bir uyarın akımıyla karşılaştığında otomatik olarak bunalım ortaya çıkar. Egonun duygusal algılama, bellek ve bazı tip düşünce süreçleri gibi görev ve işleyişlerinden bazıları tehlikeyi tanımakla ilgilenirken, egonun diğer bölümleri ya da görev ve işleyişleri tehlikeye bunalım olarak algılanan duyguyla tepki verir. Ego, travma yaratan durumu karşılaştırmak ya da ondan kaçınmak üzere harekete geçerek id dürtülerini denetlemeyi ve bloke etmeyi sağlar. Ego işlevi haz ilkesinin işleyiş ilkesi kapsamında, gelen tehlikelere karşı koymak için, kendi işlevi olan savunma mekanizmalarını devreye sokar (Freud, 1998).

Ego savunma mekanizmalarının, gündelik yaşamdaki mücadeleden ayrıldığı en önemli özellik bu tepkilerin bilinçdışı gerçekleşmesi ve işlemesidir. Kişi kullandığı savunma mekanizmalarının farkında değildir, mekanizmanın dinamiklerinin ve oluşturduğu duygu ve davranışların farkında olmadan yaşar (Geçtan, 1999). Savunma mekanizmaları, bireylerin stresle başa çıkmada ve kısa süreli stresten uzaklaşmalarında sıkça başvurdukları bir yöntemdir. Kişi bir zorlanma ile karşılaştığında bu durumla baş edebilme gücünü kendisinde bulursa, çabaya yönelik bir davranış biçimi gösterir ve içinde bulunduğu duruma uyum sağlamaya çalışır. Yetersiz kaldığı durumlarda ise belirmeye başlayan stresten kurtulabilmek amacıyla savunmaya yönelik tepkiler geliştirir (Ertekin, 2001).

b) Meditasyon ve gevşeme;

Meditasyon kişide derin gevşeklik durumu oluşturacak teknikler bütünü olarak ifade edilmektedir. Bu yöntem bir stres azaltma yöntemi olarak gevşeme eğitimi olarak gerçekleştirilmektedir. Bu yönteme katılanlara kendi bedenlerinin belirli bir kısmı üzerinde yoğunlaşmaları ve daha sonra kaslarını dinlendirmeleri öğretilmektedir. Bu tarzdaki bir yoğunlaşma tüm bedende zamanla bir gevşeme ve rahatlama sağlamaktadır. Meditasyon, derin ve düzenli nefes almalar ve bazı ses ve ifadeleri tekrar etme üzerinde yoğunlaşmaktadır (Aydın, 1995). Gevşeme yanıtı ise bu teknikle birlikte, katılanlara daha çabuk dinlenmelerini ve rahatlamlarını öğretmektedir. Bazen kaslardaki gerginlik, biyolojik geri besleme ile birlikte bu yaklaşımla gevşetilebilmektedir. Amaç bireyi zihinsel kaygı, gerilim ve kuruntulardan uzaklaştırarak, bir rahatlık ve sakinliğe ulaştırmaktır. Gevşeme, gerilimi daha birikmeden önce, önlemeye yönelik bir yöntemdir. Gevşeme aslında bir tür boş verme, bireyin kendisini bırakma sürecidir (Robertson, 2004).

c) Biyolojik geribildirim;

Gevşemeyi öğrenmeyi, son derece kolaylaştıran bir yöntemlerden biri olan biyolojik geribildirim, insanın normal ve normal dışı olan ve kendisinin farkında olmadığı fizyolojik tepkilerinin bir araç yardımı ile farkında olduğu ve bir eğitim programı içinde otonom faaliyetlerini (beden sıcaklığı, ter bezi salgısı vb.) istenilen yönde düzenlemeyi öğrendiği bir tekniktir (Baltaş ve Baltaş, 1999). Bu yöntemle kişi kendisine yansıtılan bedensel faaliyetlerini kontrol etmek ve bunları kendi isteği doğrultusunda kullanmak alışkanlığını kazanır.

d) Dua ve ibadet;

Dua etmek, ibadet etmek insanı, inancı gereği olumsuz düşüncelerden uzaklaştırmaya, yaratıcı ile kurduğu kuvvetli bağ huzur duygusunun oluşumuna neden olur. Birey böylece dini inancı sayesinde, sağlam ve güçlü bir maneviyata sahip olarak hayatın getirdiği çeşitli engeller karşısında mücadele edebilme gücü bulabilmekte, stres ve depresyondan kendisini koruyabilmektedir (Cengil, 2003). Duanın kaygı, stres, anlamsızlık, boşluk ve yalnızlık gibi çağımızın önemli ruhsal hastalıklarına karşı

ruh sağlığını olumlu şekilde etkilediği ve en önemlisi kişileri geliştirdiği, araştırmalar vasıtasıyla tespit edilmiştir (Eğri, 2003).

e) Pozitif dűřünme;

Bir konuyu ele alış, dűřünűř ve yaklaşım biçiminin sorunu çözmeye yararı yok ise, o dűřünce şekli geçerli değildir. Bu yaklaşımın içine çeşitli konulardaki kaygılar da alınmaktadır. Dűřünce şeklinin sorun çözümine katkısı olması gerekmektedir. İyimser bireyler daha çok “sorun odaklı” bařa çıkma stratejilerine yönelirken, kötümser yaklaşım içinde olan bireyler ise daha çok “duygu odaklı“ bařa çıkma stratejilerini kullanmışlardır (Tutar, 2001). Bařka bir ifadeyle, soruna karşı sahip olunan olumlu bakış açısının iyimserlikle pozitif, kaçınmanın ise negatif açıdan bir ilişkiye sahiptir ve iyimser kişilerin sorunlarla bařa çıkma kapasitesine sahip olduğu, kötümser bireylerin ise olaylarla duygusal olarak özdeşleştikleri görölmektedir.

f) Sosyal destek;

Sosyal destek sistemi olarak, kişinin bir ya da daha fazla sayıda insan ile sık sık görűřmesini bunlardan güçlü ve olumlu duygularla birlikte ihtiyaç duyduğu duygusal yardımı alma ve verme isteği ile yeteneği taşıyan ilişkilerdir (Bekçi vd., 2007). İşyerinde kurulan yakın arkadaş ilişkileri, iř dışında arkadaşlarla yapılan etkinlikler, ev ziyaretleri, belli faaliyet gösteren kuruluşlara yapılan üyelikler olan bireylere sosyal destek sağlamaktadır. Sosyal destek sayesinde bireyler; fizyolojik ve psikolojik olarak daha iyi olmaktadır. Strese sebep olan durumla karşılaştıklarında bireyler, stresle bařa çıkmada daha başarılı, daha paylaşımcı ve katılımcı olmakta, iř ilişkilerini geliştirmekte ve sağlıklarını korumada daha aktif olabilmektedirler (Tutar, 2006).

g) Sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma;

Kiřinin kendine uygun ve yapmaktan zevk aldığı sosyal, kültürel ve sportif aktivitelere katılarak hayatın sıradanlığından ve tekdűzeliđinden kurtulması, insanlarla iletişim kurup daha sosyal bir kişilik kazanması kişiyi daha rahat, ruhsal ve fiziksel yönden sağlıklı yapar. İnsanın kendini kültürel açıdan yetiştirmesi için seyahat etmek, tiyatro ve sinemaya gitmek, çeşitli grupsal etkinliklere katılmak gibi gerçekleştireceği sosyal faaliyetler stresin olumsuz etkileriyle bař etmesine imkân sağlayacaktır.

2.2.5.2. Örgütsel Stratejiler

Örgütsel stres, insanların iş yerlerinde ve işlerini yerine getirirken karşılaştıkları her türlü gerilim, endişe, korku, kaygı ve huzursuzluktur (Barutçugil, 2004). Örgütsel stresin tüm bu olumsuzlarını gidermek ve çalışanların stresten daha uzak ve verimli çalışmalarını sağlayabilmek için, örgütlerin bir takım yönetsel düzenlemelere gitmesi gerekmektedir.

Özellikle stresle ilgili hastalıkların her geçen gün daha fazla artması, stresin işte verimliliği düşürmesi, hata ve kazaları arttırması ve sonuç olarak daha çok masrafa yol açması örgütlerin stres yönetimiyle ilgili düzenlemelere gitmesini zorunlu kılmaktadır (Yöndem, 2006). Stres, kişinin verimliliğini, etkinliğini, kişisel sağlığını ve iş kalitesini etkileyen fiziksel ve zihinsel bir durum olduğundan, iş stresine uğrayanlarda iş hayatının kalitesi ve iş tatmini düşmektedir. Stresin zararlı ve maliyetli sonuçları organizasyonlarda stres faktörlerinin sınırlandırılması için, gerekli stratejilerin belirlenmesini gerektirmektedir.

a) Katılımlı yönetim;

Örgüt çalışanlarının özellikle kendilerini ilgilendiren kararlara katılımı onlarda belirsizlik duygusunun azalmasına ve alınan kararlara sahip çıkma olgusuna yol açarak stres seviyesini azaltmaktadır (Balcı, 2000). Ancak örgütte, zayıf iletişim, astlarla-üstler arasındaki çatışma, üst ve alt kademedden gelen tehditlerin olması strese neden olmaktadır. Dolayısıyla çalışanların kararlara katılımını sağlayan, açık iletişimi teşvik eden, daha az otokratik örgütler stresi azaltabilmektedir. Böyle bir örgütte, iletişimde açıklık, astlara güven veren faktörlerin bulunması, destekleyici liderlik, çalışanların özerklik eğilimlerine izin veren bir anlayıştır ve bu bileşenlere sahip olan bir yapı örgütsel stresin azaltılmasını sağlayacaktır (Tutar, 2007).

Katılımcı bir örgüt havasının olduğu işletmelerde, iş tatmini yükselir, işle ilgili tehditler hissedilmez, bireyin kendine olan saygısı ve güveni artar, mesleğiyle ilgili kendini geliştirmek ister, çalışma arkadaşlarıyla daha iyi ilişkiler geliştirir, sorumluluk hisseder, işe karşı bağımlılığı artar, sorumluluk üstlenmekten kaçınmaz. Kısaca örgütlerde bireyi karara katma, onun iş yaşamında kendini gerçekleştirme ihtiyacını

karşılama olanağı sağlayacaktır. Bu suretle birey daha az strese girer ve daha çok iş tatmini sağlar (Telman vd., 2004).

b) Fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi;

İşyerlerinde fiziki çalışma ortamlarının rahat, gürültüden uzak, iyi havalandırılmış, estetik, temiz, iyi ışıklandırılmış, ergonomik büro malzemelerinin olması, çalışanı stresten uzak tutarak verimini arttıracaktır.

c) Meslek ve stres danışmanlığı;

Gerek bireysel stres yönetim için gerekse örgütsel stres yönetimi için teknikleri olsun hem, çalışanlar hem de yöneticiler mesleki açıdan danışmaya ihtiyaç duyabilirler. Çalışanlar ve yöneticiler yaptıkları işler konusunda stres yönetim tekniklerini iyi uygulayamıyorlarsa profesyonel yardım alabilmelidirler (Tınaz, 2005). Psikanaliz ya da destekleyici psikoterapistler kurum içinde strese maruz kalan çalışanları periyodik dönemlerde kontrol ederken stresin çalışan üzerindeki etkilerini azaltabilir. Bunun için de ya örgüt içi birtakım kurumsal yapılar geliştirilmeli ya da örgüt bu ihtiyacını dışarıdan karşılamalıdır. Kişilerin kendi başına çözümleyemedikleri stresli olayları profesyonel danışmanlar yardımıyla çözmeleri stres danışmanlığı olmaktadır. Bu amaçla işletmelerde psikolog ya da sosyal psikolog istihdam edilmesi gerekir (Köknel, 1987).

d) Amaçları belirleme;

Örgüt taleplerini ve onların bireyler üzerindeki etkilerini olumlu hale getiren diğer bir stres önleyici program, amaçları belirleme programlarıdır. Amaç belirleme programları stres üzerinde diğerlerine göre daha fazla etkilidir. Amaç belirleme programları örgütün performansı artırmaktadır (Can, 1992). Yapılan araştırmalar belirli ve iddialı amaçlara sahip olan ve bu amaçlara ulaşmada nasıl olduklarını geribildirim yoluyla öğrenmek isteyen bireylerin daha iyi bir iş başarımı gösterdiklerini ortaya çıkarmıştır. İşte amaçların kullanımı yoluyla stres azaltılabileceği gibi güdülenme de sağlanabilecektir. Amaçları açıklığa kavuşturma ve geribildirim sağlama belirsizlikleri azaltacağından kişi üzerindeki baskıları da ortadan kaldıracaktır (Işıkhani, 2004).

e) Çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması;

Örgütlerde bireysel stres kaynakları arasında rol çatışması ve belirsizlikler de yer almaktadır. Yöneticiler, örgütsel rollerin belirsizliğini ve kişiler arası çatışmayı elimine ederek bu durumun yol açtığı stresi azaltmaya önem vermelidirler. Her görev, çalışana destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgiyi kapsamalıdır. Bunun yanı sıra çalışanlara, rol tanımları bir liste halinde verilmelidir (Karip, 2003). Bu liste ilgili kişinin beklentileri ile paralel hale getirildikten sonra çatışmaların ortadan kaldırılmasında ise yararlı bir araç olarak kullanılabilir.

f) İşi yapılandırma;

İşin genişletilip zenginleştirilmesi, sosyal bir yapı kazandırılması, iş dönüşümü, değişim yönetimi ve kararlara katılma gibi çeşitli kurumsal psikoloji yöntemleri uygulanabilir. Rol belirsizliği, rol çatışması ve olumsuz ilişkiler gibi stres kaynaklarının ortadan kaldırılmasına yönelik çeşitli önlemler alınabilir. Bu amaçla örgütte herkes tarafından anlaşılabilir ve kabul edilen açık bir işbölümü sisteminin getirilmesi uygun olmaktadır. Çok adil ve objektif bir performans değerlemesi yapılarak eşitlik ilkesine uyulmalı ve terfide temel alınan ölçütler yöneticilere mutlaka iletilmelidir (Saygılı, 2002).

g) Ağır iş yükünün ortadan kaldırılması;

Sürekli fazla mesai, doğru olmayan iş tanımları, çalışan kişilerin iş dışında aile ve sosyal hayatlarından soyutlanmalarını ve strese girmelerine sebep olacaktır (Rowsan, 2000). Yönetim iş gerekleriyle personelin yeteneklerini uyumlu bir düzeyde tutabilmelidir. Eğer bu uyum sağlanamazsa, örneğin personelin becerisi ile işin karmaşıklığı uygun değilse ya da iş gören çok fazla ya da çok az iş üretebiliyorsa stres kaçınılmaz olacaktır. Doğru yönetim ve planlama iş dağıtımının adil ve uygun olması, işe uygun ve eğitilmiş personelin seçimi ve yükseltilmesi gibi konularda isabetli kararların verilmesi örgütsel stresi azaltacaktır (Silah, 2005).

h) Stres yönetimi eğitimi;

Son yıllarda stresin üzerinde önemle durulan bir konu olması araştırmacıları stresin olumsuz etkilerini azaltma yollarını aramaya itmiştir. Bu araştırmalardan biri de örgütsel stresle iki şekilde başa çıkılabileceğini öne sürmüştür. Bunlardan birincisi örgütte çevresel stres faktörlerini ortadan kaldırmak veya azaltmaktır. İkincisi ise bireylere stresle başa çıkma yollarını öğretmektir (Robertson, 2004).

Stres yönetimi eğitimi bireylere stresle başa çıkma yollarını öğretme eğitimidir. Bu eğitimde, çalışanlarda bir gruba onların yaptıkları işin içeriğine bağlı olarak yaygın ve kapsamlı bir eğitim programı verilir. Bu programda öncelikle bireylere stresin sonuç ve nedenleri hakkında eğitim verilir. Ayrıca bireylere stresin psikolojik ve fizyolojik sonuçlarını nasıl azaltacakları öğretilir. Bu metotlar klinik psikolojide özellikle de endişe yönetiminde sık sık kullanılmaktadır. Stres yönetimi eğitimi ve çalışanlara verilen rehberlik hizmetleri örgütsel strese çözümün açık örnekleridir. Bu stratejiler çalışanların örgütsel stresin sonuçlarından daha az etkilenmelerine ve bireylerin stresle daha kolay başa çıkmalarına yardım eder (Özkalp ve Kirel, 1998).

2.3. İŞ TATMİNİ

Çalışanların iş ve iş ortamıyla ilgili memnuniyeti iş doyumunu ya da iş tatmini olarak ifade edilmektedir (Naktiyok, 2002). İş tatmini aslında insanların yaptıkları işlerini sevmeleriyle ilgilidir. İş, kişinin beklentilerini ne ölçüde sağlıyorsa, kişinin işinden alacağı doyum da o oranda artacaktır. İş tatmini, işin nitelikleri ile kişinin isteklerinin uyum sağlaması sonucu gerçekleşir. Bireyin aldığı eğitim ve edindiği alışkanlıklar doğrultusunda, çalıştığı veya çalışacağı işe ilişkin bir takım beklentileri vardır. Bireysel istekler ve yapılan işin şartlarının birbirleriyle olan etkileşimi, kişinin iş doyumunun ortaya çıkmasını sağlar (Solmuş, 2004).

2.3.1. İş Tatmini Kavramı, Tanımı ve Önemi

İş tatmini bireyin işini değerlendirmesiyle ortaya çıkan hoşnutluk veya olumlu duygusal durumdur. Bingöl (2006)'e göre iş tatmini, algılanan işe yüklenen değer, işte öğrenme fırsatları ve becerilerden faydalanmak olmaktadır. Çalışma yaşamında olmak

isteyen bireylerin icra ettikleri işin özelliği ve iş ortamı ile ilgili bazı ihtiyaçları vardır. Kişinin eğitimi, tecrübeleri, karakteri, yaşı, cinsiyeti gibi unsurların şekillendirdiği bu ihtiyaçlarla işin birbirleri ile uyum içinde olması iş tatmini ortaya çıkmaktadır (Keser, 2011).

İş tatmini, birçok yazar ve araştırmacı tarafından farklı şekillerde açıklanmıştır. İş tatmini kavramı, tutumlar, iş adaptasyonu, güdülenme, moral, işle özdeşleşme, işi çekici bulma kavramlarıyla yakından ilgilidir. Ancak bunlardan değişik anlamdadır. Güdülerin bir amaca doğru çaba harcamayı gerektirmesine karşılık, iş doyumunu, işe bağlı olarak memnun olmayı göstermektedir. Çetinkanat (2000), bireyin yaptığı iş beklediği gibi neticelendiyse bundan büyük bir doyum ve mutluluk elde edeceğini ifade etmiştir. Sonuç, bireyin beklediği gibi değil ise bu durumda memnuniyetten ve doyumdan söz etmek mümkün değildir. Bir başka tanıma göre, iş görenin işine karşı genel tutumu olarak nitelendirilen iş tatmini iş görenin iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak ifade edilmektedir (Gerekan ve Pehlivan, 2010).

İş tatmini, iş görenin işine karşı hissettiği hoşnutluk ve hoşnutsuzluk olarak ya da iş görenin işine karşı ortaya koyduğu genel tutum şeklinde de ifade edilebilir, ayrıca iş doyumunu insanların yaptıkları işe karşı tutumlarının yanında bilgi, inanç ve duygularını da içerir (Konuk, 2006). Bireyin iş yaşamında olmasını istedikleri ile gerçekte olan arasındaki fark olarak da ifade edebileceğimiz iş tatmini, çalışan bireylerin işleri ve iş çevresi ile ilgili çeşitli davranışsal boyutları olan genel ve karmaşık bir kavramdır. Bu tutumlar duygusal bir boyut içerdiğinden açıkça gözlemlenememekte ve sadece bireye sorularak konu hakkında fikir edinilebilmektedir (Eroğlu, 1996).

İş tatmini, örgütün ekonomik amaçlarına ulaşmada araç olarak da kullanılabilir. Zira çok sayıda araştırma işten ayrılma, işe gelmeme gibi bir organizasyon için problem olan davranışların düşük iş tatmini ile ilişkisini ortaya koymaktadır. İş tatminine verilen önem, rekabet ortamı içinde güvenilecek önemli bir kaynak olan insan kaynağının gelişimi ve mutluluğuna katkıda bulunması açısından araştırmaya değer bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Somuncuoğlu, 2013).

İş tatmini, çalışan performansını ve verimliliğini etkilemekte, örgüte olan bağlılığı arttırmakta, diğer taraftan işgören devri ve işe devamsızlık oranlarını azaltmaktadır. İş tatmini düşük olan çalışanlar psikolojik rahatlığa ulaşamamakta, kendi yeteneklerini gösterememekte ve bu durum da verimsizliğe yol açabilmektedir. Ayrıca, ortaya çıkan işe yabancılaşma ve beraberinde getirdiği ilgisizlik ve uyumsuzluk hem çalışan hem de işletme verimliliği açısından olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Tikici, 2005).

İş tatmini, bireyin yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından ilgilendiren bir olgudur (Bakan ve Büyükbeşe, 2004). İşinden beklentilerini elde eden çalışanlar daha mutlu olmakta ve memnuniyetleri bireysel performanslarına olumlu yansımaktadır. İş doyumunu düşük olan çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlık durumları olumsuz etkilenmektedir. Bireylerin iş tatmininin yüksek olması, yaşamdan aldıkları tatminlerinin de yükselmesine katkı sağlar. Bireyin iş çevresini değerli, işini anlamlı ve kendisini geliştirmesi ve işteki beklentilerinin karşılanması iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Keser, 2006). Davranış bilimciler, çalışanın işe karşı ilgisinin artırılarak, doyuma ulaşması için yeni güdüleme yaklaşımlarının gerektiğine inanmışlar ve giderek duygusallaşan çalışanların ortaya çıkaracağı sorunların çözümlenmesi için iş tatminine daha fazla önem vermeye başlamışlardır (Keser, 2011).

2.3.2. İş Tatmininin Bazı Kavramlarla İlişkisi

İş tatmini ile ilgili bazı kavramlar olarak iş tutumu, moral, verimlilik, stres ve motivasyon bu başlık altında incelenmektedir.

2.3.2.1. İş Tatmini ve İş Tutumu

Bu iki kavram çoğu kez karıştırılmakta ve birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Bazı araştırmacılara göre, iş tatmini ve iş tutumu eş anlamlıdır ve personelin hali hazırdaki iş rollerine karşı olan duygusal tepkilerini gösterirler. Oysa iş tutumu, iş doyumunu değildir, ancak iş doyumuna katkıda bulunabilir. Zira iş tatmini, birçok tutumun sonucu olan genel bir tutumdur. Bir iş tutumu ise, işle ilgili özgül etkenlerle ilişkili olarak belli bir yolda eyleme geçmeye hazır olma, diye algılanabilir (Bingöl,

2006). Dereli'ye (1976) göre, örgütlerde iş gören tutumlarının iş davranışlarını etkilemesi nedeni ile iş görenin iş ortamındaki değişkenlere karşı tutumu büyük önem kazanır. İş görenler; iş tatmini, işe bağlılık ve iş sorumluluğu olmak üzere belli başlı üç tutum gösterirler.

İş tatmini tutumu, iş görenin işine karşı genel ve olumlu tutumunun ifadesidir. İşe karşı olan olumlu tutumların gerisinde çalışanların kişilik özellikleri ve beklentilerinin etkisi kadar çalıştıkları örgütte başta yöneticiler olmak üzere tüm çalışanların işe ve insan ilişkilerine yönelik olumlu tutumlara sahip olmasının etkisi vardır. Olumlu tutumlara sahip olmadıkça, yöneticilerin insan ilişkileri konusunda olsun, örgüt işleyişiyle ilişkin konularda olsun eğitilmelerine ve bozuk ilişkilerin düzeltilmesine, yöneticilerin kapılarını açmalarını sağlamak oldukça zordur (Keser, 2006). Toplumsal gelişmelere paralel olarak iş görenlerin tutum ve değer tercihlerinde de değişme olabileceği düşünülmektedir. Toplumun değer öncelikleri saptanarak elde edilen veriler, iş ve iş ortamlarındaki çalışanların ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve iş tatminlerinin artırılmasında yöneticilere bilgi sağlamak ve yardımcı olmaktadır (Erdoğan, 1996).

2.3.2.2. İş Tatmini ve Moral

İş tatmini ve moral çoğu kez birbiriyle karıştırılabilmektedir. İkinci Dünya Savaşı öncesinde moral, bireysel bir yaşantı olarak algılanırken, giderek bir grup bütünlüğü duygusu olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Bunun yanı sıra moral kavramı, iş doyumunu ölçütüne dayanarak tanımlanmış, sonunda da iş doyumuna eş anlamlı sayılmıştır (Başaran, 1998). Moral önceleri bireysel bir hayat tarzı olarak algılanırken, zamanla bir grup duygusu olarak kabul edilmiştir. Tanımlanması ve ölçülmesi zor, sosyal ve psikolojik bir kavram olan moral, tek birey için kullanıldığı gibi bir grup için de kullanılabilir. Bir insana ya da insan grubuna egemen olan iklim ya da ortam moral olarak ele alınmaktadır (Eren, 2004). Moral aynı zamanda "bir şeyin amaçları ile içinde bulunduğu durum arasındaki farka ilişkin algılar oluşturduğu zihinsel bir durum ya da tutum" olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 1994). Moral aynı zamanda, bireyin gereksinimlerinin doyum sağlayacak biçimde kullanılmasından duyulan iyilik duygusu yani çalışma durumuna karşı, çalışanların tutumlarının bir bileşimidir (Sencer, 1982).

Eroğlu (2006), iş tatmini ile moral arasında büyük bir benzerliğin olduğunu belirtir ancak, iş tatmini ile moral arasındaki Şu farklılığa da dikkat çeker. Moral, iş doyumundan bir derece daha psiko-sosyal ve öznel bir kavramdır. İş tatmininin, beklentilerin elde edilmesi veya aŐılması gibi kesin olmasa da belli bir lus vardır. Ancak moralin hesaplanabilir bir yanı hemen hemen yoktur ve dolaylı gözlem yoluyla belirlenebilir. Genel olarak bakıldığında iş tatmini moralin önünde yer alır ve moralin oluşması için ön koŐul niteliğindedir (Güney, 2006).

2.3.2.3. İş Tatmini ve Verimlilik

Başaran (1998) , niteliğinden ödün verilmeden üretilen bir birim ürünü düşük maliyetle elde etmek olarak tanımlanan verimlilik ile iş tatmini arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu ifade etse de; düşük işten tatmininin verimi de düŐüreceđi görüşü iş görenler arasında kabul görmüŐ bir görüŐtür.

Önceleri yüksek düzeyde iş tatmininin aynı zamanda yüksek düzeyde verimliliğe neden olduğu varsayımına göre yapılan araŐtırmaların bir kısmında, bu ilişki bulunurken; bazılarında ise hiçbir ilişki bulunamamıŐtır. Hatta bir kısım araştırma bulguları da olumsuz bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur (Eroğlu, 2000). Bu bulgular sonucunda bazı yönetim bilimcilerinde, iş görenlerin iş tatmininin azlığının onu daha yüksek verimlilik için gdleceği inancının doğmasına yol açmıŐtır. Bunlara göre iş tatminsizliği iş göreni iş tatminini aramaya yöneltirken, iş tatmini ise gevŐemeye neden olabilmektedir.

2.3.2.4. İş Tatmini ve Stres

İş tatmini ile iş stresi kavramları birbirleriyle paralellik göstermektedir, zira hem iş doyumunu hem de iş stresi olgularına iş ortamındaki çeşitli uyarıcılar neden olmaktadır. Özellikle iş koşulları, yönetim politikası, yöneticilerle ilişkiler, ücret, iş güvenliği ile ilgili durumlar kişi için yeterli düzeyde değilse, iş doyumсуuzluđu ortaya çıkacak ve buna bağlı olarak iş stresi artacaktır (Rowsan, 2000). İş tatminini etkileyen pek çok faktör olduğu saptanmıŐtır. İş yaşamında çalışma koşulları fiziksel, sosyal, ekonomik faktörler açısından çalışanların beklenti düzeylerinin çok altında ise iş doyumсуuzluđu meydana gelecektir. AraŐtırmacıya göre iş tatminsizliğine paralel

olarak da zaman içerisinde iş stresi oluşacaktır. Stres olgusu meslek yaşamında çok büyük önem taşımaktadır. Hemen hemen her meslek grubunda çalışan insanlar strese maruz kalmakta ve bunun sonuçlarını yaşamaktadır. Bazı meslek gruplarında bu davranış daha yoğun yaşanırken, bazılarında bu yoğunluk daha azdır (Başaran, 1998). İnsanların günlük yaşantısının büyük bir bölümü iş yaşamında geçirdikleri düşünülürse, stresin göz ardı edilemeyecek kadar önemli bir konu olduğu söylenebilir.

2.3.2.5. İş Tatmini ve Motivasyon

Tipik bir kavram olarak motivasyon, insanın içinde bulunan ve iş hayatında kişiyi yükselmeye ve başarılı olmaya yönlendiren bir anlamı çağırır. Bu bir gereksinim, tutku veya duygu olabilir; ancak sonuç olarak bireyi kesin bir çizgide harekete geçirmeye zorlar. Hedefe yönelik sergilenen davranışlarda motivasyon faktörü belirleyici rol oynamaktadır. Motivasyonun belli bir amaca yönelmiş enerjik bir davranış, bir ya da birden çok insanı belirli bir amaca doğru harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamı ya da kişilerin belli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları olduğu görülebilir (Karaman, 2010).

Konu işletmeler açısından ele alındığında motivasyon kavramının önem kazandığını görmekteyiz. Zira bir işyerinde çalışanların verimliliklerin ve iş tatminlerinin artırılması onları eyleme geçiren araçların araştırılmasını gerektirir. Bu araçların en önemlisi de çalışan bireylerin gereksinimlerini uyaran motive yani güdü olgusu olmaktadır. Güdüler, kişiyi bir eylemde bulunmaya ya da bir eylem yolunu diğerine tercih etmeye itecek şekilde etkileyen sürücü kuvvet ve etkenler olmaktadır. Yeniden bir davranışla sonuçlanan bu “güdü-gereksinim bağıntısı motivasyon kavramının özünü oluşturan kesittir (Altuğ, 1997).

2.3.2.6. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmini basit bir kavram olarak görülebilmesine rağmen gerçekte son derece karmaşık bir kavramı ifade etmektedir (Çetinkanat, 2000). İnsan, günlük yaşamının en az üçte birine eden sekiz saati çalışma hayatına yani işine ayırmaktadır. Dolayısıyla kişinin mesleğinden almış olduğu tatmin, kişinin kendisinden ve işin kendinden

kaynaklanan etmenlerle doğrudan etkilidir. İş tatminini etkileyen faktörler kişiye ve işe bağlı faktörler olarak iki grup altında toplanabilir.

2.3.2.6.1. Bireysel Faktörler

İnsan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış disiplinde iş tatmini kavramı önemli bir yer tutmaktadır. İş davranışlarına ilişkin tutumların iş tatmininde önemli bir payı vardır. Bu nedenle bireyin örgüte ilişkin olan tutumlarının iş tatmini ile yakından ilişkisi bulunmaktadır. İş tatmininin, kişinin işinden beklediklerini bulması sonucu ortaya çıkan olumlu tutum olduğu göz önünde bulundurulursa bireysel faktörlerin iş tatminini etkilediği söylenebilir. Özkalp ve Kırel'e (2010) göre, iş tatmini bireyin işini olumlu ve zevk veren bir duygu olarak değerlendirmesinin bir sonucudur. İş tatmini böylece bireyin kendi algılamalarına göre önemli olan birtakım faktörlerin birey tarafından değerlendirilmesinin bir sonucudur. Sun'a (2002) göre bireylerin doğdukları zaman, mekân ve içinde yaşadıkları toplulukların sosyal yapısına bağlı olarak sahip oldukları görece sabit olan yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu vb. özellikleri olarak tanımlanabilecek olan demografik özelliklerin yanı sıra, zeka, kişilik ve bireysel farklılıklar, yetenek ve değerler de bireysel faktörler arasında sayılabilir.

2.3.2.6.2. Örgütsel Faktörler

Literatür incelendiğinde, bireylerin iş tatmini etkileyen çeşitli örgütsel faktörlerden söz edildiği görülmektedir. Bunlar; işin niteliği, ücret, yükselme olanakları, yönetim, çalışma grubu, kararlara katılma, iletişim ve çalışma koşullarıdır.

a) İşin niteliği;

İşin çeşitliliği, yaratıcılık gerektirmesi, hedeflerin güçlüğü iş görenin özel yetenek ve bilgilere sahip olması gerekir. Zor veya değişken bir iş yapan, bazılarının ulaşamayacağı sonuçlara varabilen kişiler yaptıklarıyla mutluluk duyarlar. Kabul edilebilir düzeydeki zorluğun iş görenleri işe bağladığı bilinmektedir. Ancak işin zor veya kolay olması iş görenin taşıdığı özelliklere bağlıdır (Eren, 2004). Çalışanların çalışmada bağımsız olmayı istemeleri, bireyin doğasından kaynaklanan bir duyguyu ifade etmektedir. Çalışanlar aşırı baskı altında çalışmayı sevmemekte, her konuda

işlerine karışılmasından, kendilerine emir verilmesinden hoşlanmamaktadırlar. Çalışanların büyük bir çoğunluğu benlik duygularını tatmin etmek ya da kişisel gelişme güçlerini arttırmak amacıyla bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma ihtiyacına önem vermektedirler (Sabuncuoğlu, 2005).

b) Ücret;

Bireyin kendisi ile aynı düzeyde olanlardan daha az ücret aldığını bilmesi, özellikle de kendisinden daha az yetenekli olduğuna inandığı iş görenlere göre ücretinin düşük olduğuna inanması iş tatminsizliği yaratmaktadır (Aşan, 2001). Çalışanların ücrete ilişkin tutumları birbirinden farklı iki nedene dayanır. Bunlardan ilki kazanç sağlama ikincisi ise yapılan işin hakkını almanın ödülü olarak iş tatmini sağlama isteğidir. Kazanç sağlama işinde daha yaratıcı olmaya, devamlı ve tutarlı olmaya yönelen bir etken olarak kendini göstermiştir. Diğer yandan ücret çalışanlar için örgütün üretime yaptığı katkının hak edilmiş ödülü ve karşılığıdır (Aydın, 2000). Çalışanlar aldıkları ücrete bakarak yönetimin kendileri hakkında ne düşündüğünü tahmin ederler. İyi bir ücret, işverenin kendisinden memnuniyeti, düşük ücret ise memnuniyetsizliğini ifade eder. Bireyin ücret yanında elde ettiği ek gelirler de önem taşır. Ancak bunlar ücret kadar önemli değildir (Özkalp ve Kirel, 2010).

Çoğunlukla ücret düzeyinin yükselmesiyle iş tatmininin de yükseleceği düşünülmektedir. Ancak yapılan araştırmalara göre bu durumun her zaman bu şekilde sonuçlanmadığı görülmüştür. Ülkemizde Keser tarafından otomotiv sektöründe gerçekleştirilen araştırmada çalışanlar arasında, iş tatmini ile ücret değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmada yer alan yüksek gelir düzeyine sahip çalışanların, iş tatmin düzeyi, gelir düzeyi daha düşük olanlara göre düşük çıkmıştır (Telman ve Ünsal, 2004).

d) Terfi;

İşletmenin terfi uygulamalarını adil bir şekilde yapması iş tatmini ile yakından ilişkilidir. Zira terfi, kişinin başarılı olduğunun ve ileride başarılı olacağını tahmin edildiğinin bir göstergesidir. Ayrıca terfi, beraberinde statü ve maaş artışı da getirir. Terfi edemeyen bir çalışan kendisine haksızlık yapıldığına inanıyorsa bu durum bir

doyumsuzluk kaynağıdır (Telman ve Ünsal, 2004). Çalışanların doyumunda oldukça önemli bir unsur olan kariyer olanakları, çoğu zaman bireylerin iş değiştirme gerekçelerinin başında gelmektedir. Çalıştığı işyerinde kariyer olanaklarının zayıf olduğunu anlayan birey, çoğunlukla daha iyi bir kariyer yolu bulabileceği işyerine geçmektedir. Yani bulunduğu işyerinde terfi edememesi durumunda işyerini değiştirme yolunu seçer. Bu noktada bireyin çalıştığı işletmede kariyer yollarının açık olması ve bunun çalışan tarafından bilinmesi, iş tatmini açısından önemlidir (Keser, 2006).

e) Yönetim;

Çalışılan örgütün doğası, yönetiminin niteliği iş tatmininde başlı başına önem taşımaktadır. Toplumca tanınmış, önemli bulunan, hizmet çevresi geniş olan örgütlerle yaratıcılığa yer veren, takım çalışmasına elverişli olan yönetim biçimleri, yüksek tatmin sağlamaktadır (Kök ve Halis, 2007). Aynı zamanda yöneticilerin dostça, nazik, hoş ve samimi tavırlar sergilemeleri, çalışanlarının sağlıklarına ve kişisel sorunlarına eğilmeleri, çalışmalarına yardımcı ve destek olmaları, onları bu konuda engellememeleri, ortaya konan işte sürekli kusur aramamaları, çalışanlarını yeri geldiğinde takdir etmeleri ve yükselme ve ücret artışı gibi ödüllerle onları ödüllendirmeleri, iş görenlerin iş tatminlerini artırmaktadır (Ertürk, 2000).

f) Çalışma grubu;

Bireyin birlikte olduğu grubun yapısı ya da doğası da iş tatmininde önemli etkindir. Arkadaş canlısı, birbirini destekleyen bir iş grubunun çalışanların tatmini üzerinde orta düzeyde bir etkisi vardır. Bireyin içinde bulunduğu grup çalışana bir destek, rahatlama, tavsiye ve iş konusunda çeşitli yardımlarda bulunuyorsa bu tür bir ortam iş tatminini olumlu yönde etkiler (Özkalp ve Kırel, 2010). Birey işini sevmese bile, arkadaşlarıyla aynı ortamda olmaktan dolayı işinden mutluluk duyar. Eğer çalışanların kendileriyle özdeşleştirdikleri çalışma grubu ve iş arkadaşları olmaz ise iş tatmini olumsuz yönde etkilenir. Tek başına çalışanların kendilerini sosyal açıdan yalnız hissetmeleri, işlerini sevmemelerine neden olmakta ve iş tatminsizliğine yol açmaktadır. Birbiriyle iletişim kurmayan çalışanların iş doyumları azalmakta ve sosyal yalnızlığa itilmekte ve sonuçta işi terk etmelerine yol açmaktadır (Erdil vd., 2004).

g) Kararlara katılma;

İş görenler örgüt içindeki karar mekanizmalarına etkin olarak katılım sağlandıklarında yüksek seviyede iş tatminine ulaştıkları görülmüştür. Stratejik öneme sahip kararlar alınırken, iş gören katılımının sağlanamaması örgütün başarısı önünde bir engeldir. Zira örgüt stratejilerinin yerine getirilmesinde iş gören katılımı esastır (Eren, 2004).

Yönetime katılmanın amaçladığı hususlardan biri de, yönetici veya işverenlerle yönetilenler arasında işbirliği kurarak işletmenin verimliliğini artırmaktır. Yönetime katılma, şu halde, psikolojik bir yaklaşma özelliğine de sahiptir. Yöneticiler, yönetilenlere böyle bir olanak tanıyarak, onların benlik gereksinmelerinin tatminini sağlamaktadır. Ayrıca uygulama sorunlarına daha yakın olan alt kademe elemanlarının iş görme ve işleri planlama konusundaki gerçekçi fikirlerinden yararlanan yöneticiler, yönetsel etkinliği ve verimliliği artırma olanaklarına kavuşmaktadırlar.

h) İletişim;

Çalışanlar örgütte meydana gelen ve özellikle kendilerini ilgilendiren konularda bilgi sahibi olmayı istemektedirler. Ayrıca işleriyle ilgili konularda üstleriyle rahatça tartışabilme ve öneriler sunabilme gibi eylemlerde bulunmaları kendilerine değer verildiği hissi uyandırmaktadır. Bu eylemler sonucunda çalışanların kendilerine olan güvenleri ve saygıları artmakta, örgüt çıkarlarını benimsemelerini ve çabalarını bu yönde harcamalarını sağlamaktadırlar. Çalışanlara açık bir iletişim politikası izleyen örgütlerde ilişkilerin dikey ve yatay düzeyde yoğunlaşmış olması çok iyi bir havanın oluşmasına yardımcı olmaktadır. Böyle bir ortam içinde çalışanlar daha verimli ve etkin bir şekilde işlerine yönelmektedirler (Tutar vd., 2006).

İletişim, iş tatmininde etkin rol oynayan bir faktördür. Bu yüzden işletmelerin önem verdiği konuların başında gelmektedir. İletişimin, olmaması tatminsizliğin var olma nedenlerinden biridir. Demir, iletişim ağı her üyeye serbestçe iletişim fırsatı verecek şekilde düzenlendiğinde tüm grup üyelerinin daha fazla tatmin sağladığını, çalışan iletişim zincirinde önemli bir konumda bulunduğu zaman iş tatmininin arttığını bildirmiştir (Demir, 2007).

1) Çalışma koşulları;

Çalışma koşulları, insanların iş dışı yaşamını da etkilemektedir. Sözelimi fazla mesailer çalışanın sosyal yaşamı üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Çalışanın iş dışında kendisine, ailesine ve arkadaşlarına ayırdığı zamanın yeterli olması, işyerindeki performansını olumlu etkilemektedir. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi, hem çalışanın kendisine değer verildiğini algılamasını sağlayacak, hem de çalışanın verimliliğini ve iş tatminini arttıracaktır (Erdil vd., 2004).

2.3.3. İş Tatminini Arttırma Yöntemleri

İş görenin davranışlarına yön veren güdülerin neler olduğunu tespit etmek oldukça zor bir iştir. Bu nedenle, konuyu bilimsel bir yaklaşımla, her örgütün kendine özgü koşullarını göz önünde bulundurarak ve çalışan davranışlarını etkileyen temel faktörleri araştırarak, ele alınması gereklidir. İş tatminini sağlamaya yönelik uygulamalardan bazıları aşağıda açıklanmaktadır (Karaman, 2010).

a) İş rotasyonu;

İşletmelerde hem üst ve orta kademelerde hem de alt kademelerde yaygın olarak kullanılan eğitim yöntemi iş rotasyonudur. İş rotasyonundaki amaç, farklı işlerde belirli zaman aralığında görevlendirilen üst ve orta kademe yöneticilerinin ileride çok önemli görevlere atanması sonucu işletmede yer alan çeşitli fonksiyonları yakından tanımalarını sağlamak; onlara yönetim sorumluluğu yanında teknik beceriler de kazandırmaktır (Tınaz, 2009).

Çalışanın işletmenin çeşitli bölümlerinde belli sürelerde çalıştırılmasıyla gerek çalışan gerekse işletme çeşitli faydalar sağlarlar; bunların bazıları şöyle sıralanabilir (Efil, 1999);

- i. Çalışan belli sürelerle değişik iş ve bölümlerde görevlendirilir ve işletmenin tüm faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olur.
- ii. Çalışanın gözlemci sıfatıyla çalıştığı bölümlerde bölümün faaliyetleri, politikaları hakkında bilgi edinmesi sağlanır.

- iii. Rotasyona tabi tutulan çalışanlar, bölümler arası ilişki ve iletişim hakkında bilgi sahibi olurlar.
- iv. Çalışan geçici olarak boş bulunan yerlerde görevlendirilerek bu bölümlerin fonksiyonları, sorunları hakkında bilgilerini artırma imkanına sahip olmaktadır.

İşlerin iyice ayrışması sonucu ortaya çıkan rutinliği ve sıkıcılığı bir dereceye kadar azaltabilmek için iş rotasyonu yoluna gidilmektedir. Bu uygulama sonucu çeşitli işlerde çalışan bireyler monotonluktan kurtulmakta ve ek yetenek kazanma şansına sahip olmaktadır.

b) İşin zenginleştirilmesi;

Herzberg, işlerin içeriğini çalışan için daha cazip hale getirmek amacıyla, iş zenginleştirme yöntemini geliştirmiştir. İşin zenginleştirilmesi ile kastedilen; işi yapan kimseye, yaptığı işle ilgili olarak daha fazla söz hakkı tanıma ve işin doğruluğu hakkında yargıya varmada daha büyük sorumluluk yüklemek yoluyla işin temel niteliğinde değişiklik yapma halidir (Baysal, 1993). İş görenin sadece işin icrasını yapmasına değil onun planlamasına, nasıl yapılacağına ilişkin kararlara katılmasına imkan vermesidir. Böylece, iş gören işle ilgili kararlar verme ve planlar yapma sorumluluğu alacak, işi daha çok tanıyacak, kendisini geliştirme fırsatı elde edecek, daha çok öğrenme olanağı elde edip başarısını arttırarak iş görme şevkini arttıracaktır (Eren, 2004).

İş zenginleştirme esas olarak çalışma yaşamının özelliği, kalitesi üzerinde durur. Bu yaklaşımı destekleyenler, yönetici etiketine sahip olmayan kişilerin sorumluluklarının arttırılmasını isterler. Bu yaklaşıma göre kişiler her bir kademede yönetsel kararlara katılma isteğindedir. Tüm çalışanların karar verme sürecine katkıda bulunması otoritenin mümkün olan en alt seviyeye kadar indirilmesine yol açar (Tatar ve Üner, 1992).

c) İşin genişletilmesi;

İş genişletme, birden fazla görevin bir araya getirilerek yeni geniş bir iş oluşturulması durumudur. İş genişletme, iş çeşitliliği sağlar ve iş görenler için monotonluğu ve can sıkıntısını azaltarak iş görme arzusunu artırır. İşte yapılan değişikliğin son derece az veya hemen hemen hiç olmaması işlerde uzmanlaşmayı gerekli kılan ilkelerin çalışma koşullarına uygulanmasının bir sonucudur. İş genişletme, bir iş görenin sadece tek bir iş üzerinde ihtisaslaşması yerine onun birkaç işi öğrenerek icra etmesi anlamına gelir. Bu nedenle iş genişletme uzmanlaşmanın yararlarını azaltır, sakıncalarını ortadan kaldırır ve monotonluğu önemli ölçüde azaltır (Genç, 2005).

İş genişletme yatay ve dikey olarak değerlendirilebilmektedir (Telman ve Ünsal, 2004). Yatay iş genişletmede amaç, işin içeriğinin daha çok alt işlere olacak şekilde değiştirilmesidir. Bu şekilde iş gören zaman zaman bir işten diğerine geçmeyecek, aynı işte çeşitli görevler alacak ve bu da iş görenin iş tatminini arttıracaktır. Dikey iş genişletme ve iş zenginleştirme hemen hemen aynı anlamdadır. Burada iş görenin işi ile ilgili daha geniş yetkiler elde etmesi söz konusudur (işin planlama, denetleme ve yönlendirme yetkileri gibi).

d) Oryantasyon;

Uygun işe uygun eleman seçimi yapıldıktan sonra oryantasyon programı ile çalışanın işe uyumu sağlanır. Oryantasyon, çalışanın organizasyon içerisindeki gelişme kariyerini çizer, bireyin işine uyumunu hızlandırır, verimliliğini artırır. Oryantasyon, yeni aldıkları çalışanın iyi bir başlangıç yapması için uygulanan programın ilk adımını oluşturur (Yumuşak, 2008). Bu program ile iş yeri ve iş koşulları hakkında çalışana sistemli bilgiler verilir. İş anlayışı, iş tutumları, üretilen mal veya hizmetin topluma katkısı ve yönlendirici diğer bilgiler, bilinçli ve sistemli programlarla verilerek çalışanın işe uyumu sağlanır. Böylece çalışanın işletmeye olan katkısı artar.

e) Personel güçlendirme;

Personel güçlendirme; çalışanların faaliyet alanları içinde herhangi bir kişiden onay almaksızın inisiyatif kullanmasına yönelik bir gücü ifade eder. Çalışanların karar verme yetkilerini arttırarak, onları yaptıkları işin sahibi haline getirmeyi hedefler. Bu uygulama, müşteri memnuniyeti, rekabet üstünlüğü, motivasyon artışı, hızlı karar alma gibi birçok faydası olduğu kabul edilir (Koçel, 2005).

Personel güçlendirme, çalışanlar açısından değerlendirildiğinde, çalışanların motivasyonunu, iş tatminini ve işletmeye olan güvenini artırarak, iş ile ilgili stresi azaltma, örgüt bağlılığı sağlama, sağlıklı bir iletişim gibi çalışanlara önemli faydalar sağlayan bir yönetim anlayışıdır. Personel güçlendirme ile çalışanların kendi kendilerini kontrol etmeleri kolaylaşır, eğitim ve refah düzeyleri artar, yaratıcılıkları ve yetenekleri gelişerek iş tatmini sağlanmış olur.

Personel güçlendirme yöneticiler açısından değerlendirildiğinde, her yaptıkları işi takip ve kontrol etmek yerine, zamanlarını işletmenin vizyon, misyon ya da stratejik amaçlarını nasıl belirleyip gerçekleştireceklerine ayırabileceklerdir (Doğan, 2003). Organizasyon açısından değerlendirildiğinde güçlendirme, organizasyon vizyonunu oluşturur. Çalışanlar arasında güçlü ilişkiler geliştirir. İletişimi artırır. Amaçlar kesinleşir ve işinde tatmin olmuş yenilikçi çalışanlar oluşur (Sabuncuoğlu, 2005). Güçlendirme sayesinde organizasyonlarda verim artışı, maliyet düşüşü ve daha da önemlisi karar verme sürecinde meydana gelen kısıalma sayesinde, hızla değişen dış çevre koşullarına daha kolay uyum sağlayabilme olanağına kavuşur.

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Günümüzde iş yaşamında karşılaşılan en önemli sorunlardan birisi, çalışan bireylerin işlerinden ve işyerlerinden memnun olmamasıdır. Çalışanların işinden memnun olmalarının sağlanması artık örgütler için mal veya hizmet üretmek gibi temel işlevleri ve amaçlarından biri olarak görülmektedir (Aşkun ve Tokat, 2003). Bu amacın gerçekleştirilmesinde çalışan kişinin içinde bulunduğu örgütün amaçlarını benimsemesi ve o örgüt içinde varlığını sürdürmeyi istemesi anlamına gelen örgütsel bağlılık ön plana çıkmaktadır.

2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi

Çalışanların işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık konusunda bugüne kadar çok sayıda tanımlama yapılmıştır. Gökmen (1996) 'e göre, çalışan bireyin örgüte kabul edilmesi ve psikolojik bir sözleşmeyle işe başlayarak örgütün amaçları ve işin gerektirdikleri hakkında bilgi edinilmesiyle gelişen örgütsel bağlılık, bireyin belirli bir örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu bir güç birliğidir.

Bireyin çalışacağı yer olarak seçtiği işletmenin kendisine sunduğu imkan ve fırsatları değerlendirerek, örgüt ile arasında kurduğu bağı pekiştiren örgütsel bağlılık, çalışanlar ve kurum açısından olumlu sonuçlar getirmesi bakımından oldukça önemlidir. Bir kavram olarak bağlılık, toplumsal duygunun oluştuğu her yerde olan, toplum içinde var olan içgüdünün duygusal bir anlatım şekli olmaktadır (Çetin, 2004).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de en son hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan kişiler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede bağlılık ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte basit bir inanış ve bağlılıklarından çok daha fazlasını ifade etmektedir. Örgüte bağlılık, bireyle örgüt arasındaki karşılıklı etkileşim ve değişim sürecinde gerçekleşmektedir. Bireyin örgütle bütünleşmesi ve kendini adaması için örgütten belli ödül ya da çıkarlar sağlaması gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2011).

Eren'e (2006) göre işletmeye bağlılık, bireyin örgütte çalıştığı zaman içinde harcadığı emek, zaman, gayret, edindiği konum ve para gibi değerleri örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşuna olduğu korkusu sonucu oluşan bağlılıktır. Bu tanıma göre kişi, örgüte karşı duygusal olarak bir bağlılık hissetmez, bağlanmazsa da kaybedeceklerini düşündüğünden örgüte bağlanır ve çalışmayı sürdürür.

Örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine, çalışan bireyin duygusal yönden sıkı sıkıya bağlanmasıdır. İnce ve Gül (2003)'e göre, örgütsel çıkarları

karşılama üzere içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı olarak görülen örgütsel bağlılık bir kez oluştuktan sonra ödüllendirmeye ya da cezalandırmaya bağlı olarak, davranışlar üzerinde uzun süreli etkiler oluşturabilmektedir.

Örgütsel bağlılık, bir kişinin örgütün amaç, hedef ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılık, araçsal bir değerden ziyade, bireyin rolünü sadece örgütün iyiliği için örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmektedirler. Çalışanlar, amaçların gerçekleşmesi için gerektiğinden fazla çaba göstermekte ve örgüt içinde kalmayı arzu etmektedirler (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık gösteren kişiler; işe etkin olarak katılır, işini yaşamının merkezinde görür, işini özsaygısının temeli olarak algılar ve kendisini işinde başarılı olarak tanımlar. Çalışan bireyler, kendilerini örgütleriyle tanımlamaya başladıkça, işlerine daha çok katılmakta ve örgütün bir parçası haline gelmektedirler. Bunun sonucunda ise çalışanlar gerçek mutluluğa ve başarıya ulaşırlar (Gül, 2003).

Örgütsel bağlılık genellikle “kişinin çalıştığı kuruluşa karşı duydukları” olarak tanımlanmaktadır. Kuruluşa bağlılığın unsurları ise şunlar olmaktadır (Başaran, 1982);

- i. Örgütün amaç ve değerlerini kabullenme ve bunlara güçlü bir inanç duyma,
- ii. Örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba harcama,
- iii. Örgüt üyeliğinin sürekliliği için güçlü bir istek duyma.

Bir örgütün başarısı insan rekabetini sağlamasının yanında aynı zamanda bağlılığı da sağlamasına bağlıdır. Son yıllarda örgütlerin ihtiyaç duyduğu yetenekler yeni teknolojilerin ve otomasyonun sonucunda büyük bir değişime uğramıştır. Bu değişimle uyumlu bir şekilde hareket etmek gerekmektedir. Bu hızlı değişime uymak sağlayabilmek için örgütlerin çalışan bireyleriyle olan ilişkilerini onları örgüt içindeki devamlılığını sağlayacak şekilde yenilemesi ve yapılandırması gerekmektedir. Zira örgütlerin hiçbiri insan unsuru olmadan ve insan faktörü de çalışma ortamında etkin olmadıktan sonra hayatta kalmayı başaramazlar (Karaca, 2001).

Örgüt ve çalışan birey bağıntısı sonucunda oluşan örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı duyduğu bağın gücünü belirtmektedir. Bundan dolayı çalışan bireylerin

yaptıkları işten ve kuruluştan memnun olmalarını sağlamak, artık örgütler için sadece üretim yapmak ya da satışları arttırmak kadar önemli olmuştur. Zira örgütsel bağlılık duygusunun performansı olumlu yönde etkilediğine inanılmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel bağlılığın işe geç kalma, devamsızlık ve işi bırakma gibi istenmeyen sonuçları aza indirdiği, bireyin ve örgütün verimliliğine olumlu etkileri olduğu öngörülmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışan kişileri sorun çözebilen insanlar durumuna getirmektedir. Bu konuda yapılan çeşitli araştırmalarda bunun pek çok nedenleri sıralanmıştır (Tiryaki, 2005);

- i. Örgüte bağlılığın, istenen çalışma davranışı ile bağıntısının olması,
- ii. Örgüte bağlılığın işi bırakma düşüncesi oluşturmasında, iş tatmininden daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
- iii. Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan bireylerin, daha az olanlara nazaran daha performans göstermeleri,
- iv. Örgütsel bağlılığın, kurumsal etkinliğinin faydalı bir göstergesi olması,
- v. Örgütsel bağlılığın, özveri ve dürüstlük gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarının bir belirtisi olarak göze çarpmasıdır.

Örgütsel bağlılık, kurum içindeki başarının arka planında yer alan sürükleyici bir güç olmaktadır. Çalışanlar örgüte bağlıysa, düşüncelerini serbest olarak belirtmekten kaçınmamaktadırlar, zira kendi düşüncelerinin örgütün başarısı için önemli olduğunu düşünmektedirler. Örgütlerine bağlı olarak çalışanlar, kuruluşun amaç, hedef ve değerlerini özümseyerek, verimliliği artan ve işi terk etme gibi düşüncesi olmayan kişilere dönüşmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2011).

Örgüte bağlılık gösteren kişilerin; işe faal olarak katılma, işini yaşamının merkezi olarak görme ve kendisine olan öz saygısının temeli olarak algılama ve kendisini iş performansı ile tanımlaması gibi davranışlar ve özellikler gösterecekleri ileri sürülmektedir (Gül, 2003).

Kısacası, örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne karşı olan sadakat tutumudur ve örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği çabadır. Örgütsel bağlılık tutumu, kişisel

(yaş, örgüt içi kıdem ve iç/dış kontrol odağı) ve örgütsel (iş tasarımı ve yöneticinin liderlik vasıfları) değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca kararlara katılabilme, işte sorumluluk iş güvenliği, ve ayrıcalığa sahip olabilme, ademi merkezîyetçi örgütsel yapı ve olumlu örgüt iklimi bireyin örgüte bağlılığı üzerinde önemli etkiye sahiptir. (Çetin, 2004). Örgütsel bağlılığı yüksek olan bireyler diğerlerinden daha çok çaba gösterirler, örgüte ve üretime katılımları da daha yüksek olur. Ayrıca bu kişiler örgüt yararına daha fazla yaratıcı ve yenilikçi düşünceler üretirler. Böylece daha uzun süreli istihdam yaşarlar. Örgütsel bağlılık hem örgütün performansını arttırmakta hem de örgütü çalışılabilecek daha iyi bir yer haline getirmektedir.

2.4.2. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Örgütsel bağlılık, araştırmacılar tarafından farklı boyutlara ayrılarak incelenmiştir. Yapılan araştırmalardan en çok kullanılan birisi de Allen ve Meyer'in geliştirdiği üç bileşenli örgütsel bağlılık modelidir. Meyer ve Allen 1984 yılında duygusal ve devamlılık bağlılığı olmak üzere iki boyutlu kavramsallaştırma önermişlerdir ancak 1990'da normatif bağlılık olarak adlandırılan üçüncü bir boyut daha eklemişlerdir (Çetin, 2004). Bu noktadan hareket ederek örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak sınıflandırılabilir.

2.4.2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, bir kuruluşta 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.

Örgütsel bağlılığa yönelik bu sınıflandırma, çalışanların örgütte kalma arzusu ve duygusal olarak örgüte bağlı olmayı göstermektedir. Bu bağlılıkta, çalışanlar, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onlar için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır. Yani çalışanların örgüte karşı güçlü duygusal bağlılık duymaları, örgütle ilgili tüm ilişkilerinde, gereksinim duyduklarından değil, istedikleri için örgütte kalmaya devam etmelerinden kaynaklanmaktadır (Balay, 2000).

Duygusal bağlılığın oluşmasında çalışan bireyin örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi etkili olmaktadır. Bu tür bağı güçlü olan çalışanlar, kendi işleri olmasa bile, örgütün amaç ve hedeflerini benimseyip yerine getirmek için gerekli olan yardımı vermekten çekinmemektedirler. Kuruluşuna duygusal olarak bağlanmış birey, alt düzeyde çalışan iş arkadaşların görevlerini zamanı gelince yapmaktan da kaçınmayarak yardımseverliğini göstermektedir.

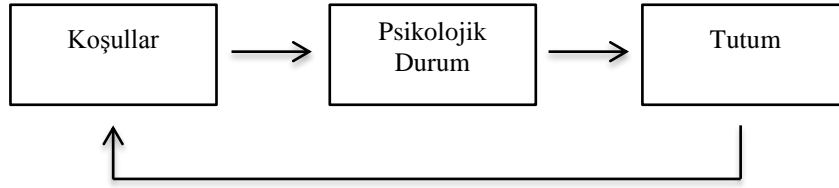
Duygusal bağlılık etkenleri şu şekilde sıralanmaktadır (İnce ve Gül, 2003);

- i. *İşin zorluğu*: Çalışan bireye verilen işin coşku yaratıcı veya uğraştırıcı nitelikte olması,
- ii. *Rol açıklığı*: Örgütün çalışandan beklentilerini açıkça ortaya koyması,
- iii. *Hedef açıklığı*: Çalışan bireyin örgüt için yaptıklarının nedenleri konusunda bilgilendirilmesi,
- iv. *Örgütün yeni fikirlere açıklığı*: Örgüt yöneticilerinin çalışandan gelen her yeni düşünceye önem vermesi,
- v. *Arkadaş bağlılığı*: Çalışanlar arasında yakın ilişkiler kurulması,
- vi. *Örgüte bağlılık*: Çalışan bireyin örgütün verdiği sözlere ve aldığı kararlara güvenmesi,
- vii. *Eşitlik*: Çalışanların eşit düzeyde olması,
- viii. *Kişisel önem*: Bireyin yaptığı işin örgütün amaçlarına yardımcı olduğu duygusunu sağlamaya yönelik özendirilmelerin olması,
- ix. *Geribildirim*: Çalışanın performansı hakkında bilgilendirilmesi,
- x. *Katılım*: Bireyin iş ağırlığı ve performans standartlarına yönelik kararlara katılması.

Bu etkenler incelendiğinde, çalışan bireylerin ruhsal durumlarıyla, işin nitelikleri ve iş hayatıyla ilgili olduğu görülmektedir. Bu tür bağlılık, çalışanın örgütle bütünleşmesinin ve örgüt katılımının gücü olarak belirtilmektedir. Bu husus da üç unsurda toplanabilir (Baysal, 1999);

- i. Örgütün amaç ve değerlerine duyulan güçlü bir inanç ve kabullenme,
- ii. Örgüt yararına daha fazla gayret göstermeye eğilimli olma,
- iii. Örgüt üyeliğini sürdürme isteği.

Duygusal bağıllık süreci aşağıdaki şekilde özetlenebilir.



Şekil 3. Duygusal Bağıllık Süreci

Bu tür bağıllık, genellikle bireyin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücü olarak değerlendirilir. Birey, örgütün amaç ve değerlerinin kendisinininkilerle uyum sağladığını görerek onları benimser ve böylece örgütle özdeşleşmeye başlar.

2.4.2.2. Devamlılık Bağıllığı

Çalışan bireyin üyeliğini sürdürerek örgütte kalması ve örgütün sürekliliğine kendini adamasıdır. Devamlılık bağıllığı, çalışanın örgüte çalıştığı süre içinde örgüte yaptığı yatırım ve maliyetleri dikkate alarak örgütte kalmayı bir ihtiyaç olarak görmesidir (Demirel, 2008).

Örgütsel bağıllığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağıllık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bağıllık, bireylerin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği konum, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağıllıktır. Devamlılık bağıllığında en önemli özellik örgütte kalma gereksinimidir (Yalçın ve İplik, 2005). Rasyonel bağıllık olarak da adlandırılan bu tür bağıllıkta, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusu olmaktadır.

Örgüt bağıllığının gerçekleşebilmesi için üye açısından maliyetinin yüksek olması veya kendisinden ayrılmayı güçleştirecek değerde bireysel özveriler ve yatırımların istenilmiş olması gerekmektedir. Birey, örgütten ayrılmanın bedelini örgütte kalmaktan daha yüksek bulursa, yani örgütte kalmayı kârlı bulduğu takdirde bağıllık gösterecektir. Çalışan birey, kendisi için kazançlı olan durumların örgütteki yerinin devamına bağlı olduğunu ve örgütteki konumu ile ilgili olduğunu

algıladığında, örgütüne ve rolüne bağlanacaktır (Balay, 2000). Başka bir deyişle, bireyler bir örgütte kalmak için önemli derecede özveriler yapmışlarsa, sistemin kalıcılığı için önemli ölçüde bağlılık gösterirler.

2.4.2.3. Normatif Bağlılık

Normatif ya da etik bağlılık, çalışan bireyin örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve bu tutumunun doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer tür bağlılıktan değişik bir düzeyde olmaktadır. Çalışan, örgütün kendisini ve bağlılığını hak ettiğini düşünmektedir. Bireyin örgüte karşı sorumluluğu ve görevleri olduğuna inanarak, kendini örgütte kalmaya zorunlu hissetmesine dayanan bir bağlılık türüdür (Tetik, 2012).

Normatif bağlılık, çalışan elemanın yöneticiye sadık kalmasının uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişir ve örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olarak ele alan bir inanca dayalı bir sorumluluk duygusunu belirtir (Balay, 2000). Örgütsel bağlılığın bu boyutu bireylerin çalıştıkları örgüte karşı sorumluluğu ve bu nedenle kendilerini örgütte kalmaya zorunlu görmesine dayanan bir temel çerçeve üzerine kurulmuştur. Bu bağlılıkta çalışanlar, sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve konuda etik bir zorunluluk duymaktadırlar (Yalçın ve İplik, 2005). Normatif bağlılığın gelişmesinde, sosyal baskıların önemli bir yeri bulunmaktadır.

Normatif bağlılık, kişinin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermesinin doğru olduğunu düşünmesi açısından duygusal bağlılıktan; örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıplardan etkilenmediği için de devamlılık bağlılığından ayrılmaktadır. Normatif bağlılıktaki zorunluluk, devamlılık bağlılığında olduğu gibi çıkara değil, erdemlilik ve ahlaki duygulara dayanmaktadır. Duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı, örgüte girdikten sonra kazanılan bir takım maddi ve manevi araçlardan etkilenirken, normatif bağlılık daha çok örgüte girmeden önce sahip olunan değerlerden etkilenmektedir (İnce ve Gül, 2005). Başka bir deyişle birincisinde örgütte kalma güdüsü isteğe, ikincisinde gereksinime ve üçüncüsünde de yükümlülüğe dayanmaktadır.

Bu bağıllıkta kişilik ile örgüte bağıllık arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur. Biçimsel kurallara önem veren, dış kaynak sistemine sahip, yaşamlarında değişiklikler yerine düzeni tercih eden, insanlara öncülük yapmaktan çok öncülere uyma eğilimi gösteren bireylerde normatif bağıllık görülmektedir. Kişinin hedef ve değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyum, kişinin kendisini örgütte kalmaya zorunlu hissetmesine neden olmaktadır (Tetik, 2012). Bu tür inançlara sahip çalışanlar, örgütler uygulamalar, sosyalleştirme çabaları veya kendi bireysel anlatıları nedeniyle örgütün onların bağıllıklarını hak ettiğini düşünürler. Çalışan bireylerin örgüt çalışanı konumunu sürdürme duygularından kaynaklanan bu bağıllık türünün temelinde sosyalleşme sürecinin, ailevi ve kültürel değerlerin önemli etkileri bulunmaktadır.

2.4.3. Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağıllığı etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir araştırmada demografik faktörlerin örgütsel bağıllık üzerindeki etkilerinin göreceli olarak daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise, örgütsel bağıllıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu gözlemlemiştir. Bu çerçevede, güçlü katılımcı değerler sergileyen iş görenlerin daha yüksek düzeyde örgütsel bağıllık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Çetin, 2004).

Bireylerin örgütlerine bağıllıklarını etkileyen değişkenlerin neler olduğuna ilişkin pek çok araştırma yapılmıştır. Örgütsel bağıllık genel olarak kişisel ve örgütsel olmak üzere iki ana faktörden etkilenmektedir.

2.4.3.1. Bireysel Faktörler

Bireyin örgüte bağıllığını etkileyen kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve eğitim gibi demografik özelliklerdir. Bu demografik özelliklerle örgütsel bağıllık arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

a) Yaş;

İnsanların yaşlandıkça, iş yaşamında ve işle ilgili kimi değerlerinde farklılıklar olabileceği de ifade edilmektedir. Buna göre yaşlı elemanlar, işlerinde denetim

yeteneklerini ve deneyimlerini kullanabilme olanağının artmasını, görev çeşitliliğinin ise azalmasını istemektedirler. Bu bireyler için iş güvencesi daha hayati bir öneme sahiptir. İşyerinde daha fazla kalmaları açısından zaman baskısının, esnek çalışma saatlerinin ve çalışma temposunun önemi artmaktadır. Yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha fazla bağlılık göstermesinin nedenleri aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür (Balay, 2000);

- i. Bir çalışanın örgütünde ne kadar uzun süre kalırsa daha iyi görevlere getirilme olasılığı fazla olmaktadır. Bir başka anlatımla, kariyer yapma olanakları hizmet süresi ile paralellik göstermektedir.
- ii. Yaşlı çalışanlar daha cazip işlere atılmayı genç çalışanlara göre daha riskli bulmaktadırlar.
- iii. Yaşlı çalışanlar işlerini yaparken kendilerine ve deneyimlerine güvendiklerinden daha fazla tatmin olmaktadır.

b) Cinsiyet;

Örgütsel bağlılığı açıklamada kullanılan cinsiyet modeli, kadın ve erkeklerin farklı bağlılık düzeylerinin olduğunu varsayar. Zira sosyalleşme sonucu, kadınların erkeklere göre, aile rollerine daha çok önem verdikleri kabul edilmektedir. Sırasıyla bu durum onların farklı uyumlarına neden olur; onların rol ve işlerine ilişkin algılamalarını, verdikleri önemi etkiler. Bu model, kadınların kimliklerini başkaları ile karşılıklı bağımlı ve besleyici ilişkilerle oluşturduklarını öngörür; dolayısıyla da aile rollerine temel öncelik ve vurgu getirir. Erkeklerin sosyalleşme süreci ise aksine onların bağımsız, atılgan ve amaç yönelimli olmalarına yol açar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2011). Özetle cinsiyet faktörü, kadınların davranışsal olarak örgütlerine daha az adanmışlık gösterdiklerini, daha yavaş kariyer gelişimi içinde bulunduğunu varsaymaktadır. Ancak örgütsel bağlılıktaki cinsiyet faktörü hakkındaki çelişkili bulgulardan dolayı kesin bir sonuca ulaşmanın zor olduğu da ifade edilmektedir (İnce ve Gül, 2003).

c) Medeni durum;

Çalışanların sorumluluğu arttıkça işletmeye bağlılığı da artmaktadır. Bekar olan kişilerde ise daha az sorumluluk vardır. Evli olan kişilerin örgütünden ayrılmasıyla birlikte herhangi diğer bir iş alternatifi araması ile geçecek zamanında sahip olduğu sorumlulukları (ev kirası, ailesinin geçimi) nedeniyle ertelemesi onların işletmede kalmasını, başka bir ifadeyle örgüte bağlanmasını sağlayacaktır. Bu faktör ise çalışanların örgütlerine zorunluluk ya da devamlılıktan dolayı bağlanmasını yaratacaktır. Evli olmayan kişiler ise bu sorumluluklarını taşımadığından dolayı herhangi bir algılama ya da tutumlarında işletmeden ayrılma davranışı gösterebilirler (Eren, 2006).

d) Eğitim düzeyi;

Eğitim seviyesi düşük kişilerin alternatif iş imkanları daha az olduğundan dolayı, şu anki işlerine daha çok bağlılık göstermesi mümkündür. Eğitim düzeyi düştükçe, çalışanların alternatif iş bulma olanakları azalır ve buna bağlı olarak da örgüte olan bağlılıkları artar. Başka bir görüşte de, iş görenin eğitim düzeyi arttıkça çalıştığı örgüte olan bağlılığı da azalmaktadır. Zira eğitim düzeyi artan bireyin işletmeden beklentileri de artmaktadır. Aynı zamanda eğitim düzeyinin artmasına bağlı olarak alternatif iş olanakları da artmaktadır (Balay, 2000).

e) Çalışma süresi;

Örgütsel bağlılık ile kıdem arasında doğru orantılı bir ilişkisi olduğu belirtilmektedir. Örgüt içerisinde geçen zamana dayalı olarak, mevki yükselişi sonucunda memnuniyet düzeyinin artması bağlılık ile kıdem arasında pozitif yönde bir ilişki oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2011). Buna göre ilk yıl, çalışanın güvenlik ihtiyacı ile beklentileri arasında denge kurmaya çalıştığı, ikinci ve dördüncü yıllar başarı ve statüsünü arttıracak katkılar sağlamaya yöneldiği ve başarısızlık korkusu taşıdığı, beşinci yıldan sonrası ise bağlılığının arttırdığı olgunluk aşamasını yaşadığı dönemlerdir.

2.4.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer unsur da örgütsel faktörlerdir. Kişinin bireysel özellikleri ne olursa olsun örgüt kaynaklı bir takım unsurlar da onun örgüte olan bağlılığını olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Örgütsel faktörler, çalışma yaşamına yönelik değerleri içermektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, ücret düzeyi, yönetim ve liderlik tarzı, rol çatışması ve rol belirsizliği, örgütsel ödüller, algılanan örgütsel destek, örgütsel iletişim, örgüt kültürü, örgütsel adalet ve örgütsel güven gibi etkenlerden söz edilebilir.

a) İşin niteliği ve önemi;

Örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden bir diğeri işin niteliği ve önemidir. Balcı (2003)i işin önemini, örgütte ya da dış çevrede, bir işin insanların yaşamları üzerindeki etkisi olarak ifade etmektedir. Örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen durumlar, işin motive etme potansiyeli ve zorluk derecesi, iş ile bütünleşme, geribildirim, sorumluluk ve yetki sahibi olma gibi özelliklerdir. İşin kapsamı faktörü çalışanın değer sistemi ile uyduğu sürece örgütsel bağlılığın olması çok doğaldır. İşin çalışan için taşıdığı anlam az ise, toplumsal konumu düşük ise örgütsel bağlılığın az olması, toplumsal ve kişisel değeri yüksek ise örgütsel bağlılığın yüksek olması bunu açıklamaktadır. Çalışan anlam bulmadığı işe daha az bağlılık duyar (Eren, 2006).

b) Ücret düzeyi;

Bir iş görenin, belirli bir işyerini seçmesi, orada kalması ve yüksek motivasyonla çalışması, kendisine verilen ücret düzeyi ve ödüllerle yakından bağlantılıdır. Özellikle ekonomik sıkıntı yaşayan çalışanlar için ücret tatmini; iş, çalışma arkadaşları, yönetim gibi diğer faktörlerdeki tatminden daha önemli olabilir. Ücrete ilişkin düşüncelerin oluşmasında, geçim ve yaşam standardı etkili olmakla birlikte, başkalarının ücretleri de önemli bir etkindir. Çalışan kişilerde yaygın bir davranış, kendi ücretlerini diğer kişilerin ücret düzeyleri ile karşılaştırmalarıdır. Gelir dağılımı üzerinde yapılan araştırmalarda, çalışanların hak ettikleri ücreti alıp almadıkları konusunda bir kanaate, kendileriyle benzer çalışanlarla yaptıkları karşılaştırmalar sonucu ulaştıkları belirlenmiştir (Barutçugil, 2004).

c) Yönetim ve liderlik tarzı;

Örgütlerdeki yönetim ve liderlik davranışları da örgütsel bağlılığın belirleyicilerinden biridir. Yönetim tarzı, yöneticinin çalışanlar ile ilişki kurma ve onları harekete geçirmede kullandığı yöntem olarak ifade edilebilir (Eren, 2000). Örgütler bünyelerinde barındırdıkları üyelerin örgütsel değer ve amaçları benimsemelerini, örgüt yararına gönüllü olarak fazladan çaba sarf etmelerini ve örgütte kalmaya devam etmelerini isterler. Liderler, izleyicilerini etkileme gücüne ve iş ortamını şekillendirme yeteneğine sahip kişilerdir (Erçetin, 2000). Liderlik tarzı bireylerin davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle olumlu liderlik davranışlarının, yüksek düzeyde örgütsel bağlılık sağladığı varsayılmaktadır.

Liderlerin tutum ve davranışları çalışanların düşüncelerini ve beklentilerini etkilemektedir. Liderini takdir eden, seven, örnek alan, destekleyen çalışanların olduğu bir örgütte bağlılık düzeyinin yüksek olması beklenebilir (Karaman, 2005). Örgütsel bağlılığın oluşması ve gelişmesi bekleniyorsa, liderlerin çalışan beklentilerine cevap vermesi gerekmektedir. Örgüt içerisinde cezalandırıcı bir tutum yerine destekleyici bir tutum çalışanların örgütsel bağlılık duygusunu arttırmaktadır. Örneğin, çalışanını hem okuyup hem de çalışması için teşvik eden ve çalışanına derslerine zaman ayırabilmesi için olanak tanıyan liderler, çalışanın örgütsel bağlılıklarını geliştirebileceklerdir. Liderler, sahip oldukları özellikler ile çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırabilecek ve incelenecek olan diğer örgütsel bağlılığı geliştirme araçlarını da (*örgütsel iletişim, kararlara katılım gibi*) kullanarak, çalışan bağlılığının yüksek düzeyde oluşmasını sağlayabilecek kişilerdir (Whiteley ve Bloch, 2005).

d) Rol çatışması ve rol belirsizliği;

Rol, bireyin bulunduğu konum sınırları içinde neyi yapabileceği ya da neyi yapamayacağı şeklindeki belirlenmiş davranışlarının toplamıdır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005). Buna göre bireyin bir sosyal grup içindeki hakları ve sorumluluklarının belirlenmesiyle birlikte, aynı zamanda onun rolü de belirlenmiş olmaktadır. Bazı durumlarda bu roller sınırları belirsiz olması nedeniyle karmaşıklık yaratabilmekte ya da başka sosyal gruplar içinde belirlenmiş olan rollerle çatışabilmektedir. Rol çatışmasının örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri kendi

kabuğuna çekilme ve ilgisiz davranma gibi psikolojik mahiyette ortaya çıkmaktadır. Bir örgüt içerisinde rollerin yerine getirilmesinde gerilim ve belirsizlik yaşanması örgütsel uyumsuzluk olarak kabul edilmektedir. Bu durum örgüt dışındaki alternatiflerin çekiciliğini arttırmakta, iş doyumunu ve bağlılığın azalmasına neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2003).

e) Algılanan örgütsel destek;

Örgütsel destek, örgüt değerlerinin çalışanların huzuruna önem vermesi ve onların mutluluklarını artırmaya yönelik durumu ifade eder. Algılanan örgütsel destek, iş görenlerin kendilerini güven içinde hissetmeleri ve örgütün her zaman kendilerinin yanında olduğunu bilmeleridir. Özdevecioğlu (2003), her zaman örgütün desteğini yanı başında hisseden çalışanların, işlerini daha çok sahipleneceklerini ve örgütlerine daha sadık kalacaklarını ileri sürmektedir. Aynı zamanda algılanan destek övgü ve onay gereksinimini karşıladığı oranda birey öz-kimliği ile örgütsel üyeliği birleştirecek ve örgüte pozitif duygusal bir bağ geliştirecektir. Bu durum çalışanın örgütsel amaçları gerçekleştirmek için daha fazla çaba göstermesini sağlayacaktır.

f) Örgütsel iletişim;

Bir örgütte iletişim ve insan ilişkileri olumlu bir duruma getirilmez ise verimlilik sağlanamadığı gibi, istenen sonuçlara ve amaçlara de ulaşılammaktadır. İletişim yetersizlikleri ya da bozuklukları kişiler arasında iyi ilişkilerin gelişmesini engellemekte ve çalışanlarda çalışma isteğinin azalmasına neden olmaktadır. Özellikle işe yeni başlayan çalışanlara, eski çalışanlar tarafından iş deneyimlerinin ve bilgilerin aktarılması onların daha güvenli çalışmasını sağlamaktadır. Örgütlerde çalışacak bireylerin seçimi yapılırken yöneticilerin dikkat etmesi gereken önemli unsurlardan bir tanesi, örgüt iletişimine uyum sağlayacak çalışanları seçebilmeleridir. Örgüt iletişimini benimseyen bir çalışan iş ortamına daha kolay uyum sağlayacaktır. Dolayısıyla zaman içinde çalışanda örgüte bağlılık duygusu oluşacaktır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

g) Örgüt kültürü;

Örgüt kültürü, örgütlerin kendi amaç ve faaliyet yapısından kaynaklanan özellikleri ile toplumsal değerlerin bileşimidir (Güney, 2001). Örgüt kültürü, çalışanlar tarafından paylaşılan ve örgütün diğer örgütlerden ayırt edilmesini sağlayan bir düzeni belirtmektedir. Örgüt kültürü örgütsel bağlılığı etkileyen, bağlılığın gelişmesini sağlayan araçlardan birisidir. Örgüt kültürünün çalışanlar tarafından kabul edilmesi ve paylaşılması çalışanların örgüte, işe ve iş arkadaşlarına karşı olan bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir. Çünkü çalışanların paylaştıkları ortak değerler vardır ve bu ortak paylaşımlar çalışanların istekli ve örgüte uyumlu olmalarını sağlamaktadır. Örgüt kültürünün sonuçlarından birisi olarak ifade edilen örgütle çalışanın bütünleşmesi de çalışanın örgütsel bağlılığının oluşmasında etkili olmaktadır (Eren, 2006).

h) Örgütsel adalet;

Örgütsel adalet bir işyerinde adaletin rolünü açıklamakla birlikte, örgütün fonksiyonlarını yerine getirmesi ve çalışanların memnuniyeti açısından önemli bir kavramdır. Örgütsel adalet, elde edilen kazanımların nasıl dağıtılacağına ve çalışanlar tarafından nasıl algılandığına ilişkin bir kavramdır. Örgütsel adalet kavramı çalışanların kendi çıktıklarına ilişkin bireysel değerlendirme dereceleriyle, adaletin örgüt içerisinde paylaştırılmasına ve karar vericilerin çıktıkların paylaştırılmasında doğru süreçleri izlemesini içermektedir (Tutar, 2007).

İnsanlar yaşamlarının büyük bir kısmını iş yerlerinde çalışarak geçirmektedirler. Kişi çalıştığı örgüt için zaman ve emek harcamakta bunun karşılığında da iyi bir ücret gibi kazanımlar elde etmeyi beklemektedir. Fakat çalışan birey çalıştığı örgütte bunların adaletli olarak elde edemeyeceğini düşünüyorsa işe bağlılığı azalmakta, eğer bunları elde edebileceğine inanıyorsa, o amaca ulaşmak ve harcadığı zaman ve emeğin karşılığını şu an ve gelecekte de katlanan etkisini görmek istiyorsa işletmede kalmaya devam eder ve örgüte yönelik bağlılığı bu yönde artar (İşcan ve Naktiyok, 2004). İnsanlar adaletsiz davranışlar karşısında işletmesine olumlu duygular geliştirirken, adaletli olmayan kazanımlar karşısında olumsuz tutumlar geliştirirler ve en önemlisi işletmelerine bağlılık göstermezler.

1) Örgütsel güven;

Örgütsel güven, örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan önemli bir unsurdur. Güven, bireyin karşı tarafın kendisine zarar vermeyeceğine dair olan inancını yansıtır. Çalışanın örgütüne güven duyması, örgütte karar alıcıları etkileme imkânı olmasa da, örgütün kendisinin yararına çabalayacağına veya en azından zararına olmayacak şekilde davranacağına güven duyması anlamına gelmektedir (İnce ve Gül, 2003). Örgütteki güven ortamı bireylerin içinde yer almaktan memnuniyet duyacağı huzurlu bir çalışma ortamının oluşmasına katkı sağlayacaktır. Örgütteki güvensizlik ise tam tersi etkiye neden olacaktır. Böyle bir ortamda çalışanların giderek daha fazla belirsizlik hissetmeleri ve örgütsel amaçlara daha az katkıda bulunmaları, bazı geri çekilme davranışlarında bulunmaları ve bağlılıklarında azalma meydana gelmesi olasılığı artmaktadır.

2.5. KONUYA İLİŞKİN ARAŞTIRMALAR

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

İş görenler pozitif duygular ve iyi ruh hali içindeyken daha yaratıcı, başarılı olmak için daha istekli, iş arkadaşlarına karşı daha yardımsever olmaktadırlar. Pozitif duygular aynı zamanda iş görenin iş tatminini arttırdığından örgüt açısından önemli etkiye sahiptir. İş tatmininin artmasına bağlı olarak da, örgütsel bağlılık ve kurumsal performansın arttığı görülmüştür. Buradan yola çıkarak iş tatmininin, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde aracı bir rol üstlendiği söylenebilir (Judge ve Ilies, 2004). Son yıllarda yapılan çalışmalar da bunu destekleyen bir biçimde, pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin performans, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisine işaret etmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar, yeni koşullara uyum sağlama konusunda daha başarılıdır ve çalışma arkadaşlarıyla örgütsel hedeflere

ulaşmak için işbirliğini sağlayabilir. Farklı kültürlerden çalışanların bulunduğu ortamlarda pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar daha kolay uyum gösterir. Bunun yanında kolektif anlamda yüksek düzeyde pozitif psikolojik sermayeye sahip işletmeler, kriz ya da başarısızlık durumlarını daha kolay atlatabilir ve başarısızlığı ders alınacak bir deneyim olarak görür (Toor ve Ofori, 2010). Bu yüzden özellikle örgütsel değişimin krizler ya da benzer olumsuzlukların yaşandığı işletmelerde pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan bireyler kilit rol oynar. Bu çalışanların söz konusu durumlarda örgütün çıkarlarına sahip çıkıp örgüte olan bağlılıklarını korumaları beklenir.

İmalat sanayiinde yapılan bir araştırmada pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklar üzerinde olumlu ve anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Aynı çalışmada pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılıkla ilişkisinin, umut dışındaki tüm pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından daha güçlü olduğu ortaya konmuştur (Larson ve Luthans, 2006).

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

Bir başka araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi etkileyen aracı bir değişken olduğu, pozitif psikolojik sermayenin performans, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde etkiye sahip olduğu görülmüştür (Luthans vd., 2008).

Peterson ve Luthans'ın (2002) Amerika'da ünlü bir fastfood zincirinin Midwestern'daki 21 restoranında, 21 yönetici ve 38 asistan yönetici ile yaptığı çalışmasında yöneticilerin umut seviyelerinin iş ortamındaki etkilerini araştırmışlardır. Bu araştırma ile yöneticilerin umut seviyelerinin birimlerinin performansı ve çalışanların işte kalma niyetleri ve iş tatminleri için sağlıklı bir gösterge olduğu tespit edilmiştir.

Larson ve Luthans'ın (2006) psikolojik sermayenin iş yerindeki tutuma olası etkisini belirlemek amacıyla yürüttükleri çalışmada; umut ile akademik başarı, atletik başarı, mental ve fiziksel sağlık ve zorluklarla başa çıkabilme yeteneği arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Larson (2004), genel pozitif psikolojik sermaye düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında tek başına öz-yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıktan daha güçlü bir ilişki bulmuştur. Pozitif psikolojik sermayenin; beşeri ve sosyal sermaye ile pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye ek katkı sağladığını belirtmiştir.

Avey, Patera ve West (2006), genel pozitif psikolojik sermaye ile keyfi ve zorunlu iş gören devamsızlığı arasında negatif ilişki bulmuştur. Ayrıca, genel psikolojik sermaye ile keyfi devamsızlık arasında sadece iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve öz-yeterlilikten, zorunlu devamsızlık arasında ise sadece umut, psikolojik dayanıklılık ve öz-yeterlilikten daha yordayıcı bir ilişki rapor etmiştir. Son olarak psikolojik sermayenin zorunlu iş gören devamsızlığında, iş tatmini ve örgütsel bağlılıktan daha yordayıcı olduğunu bulmuştur.

Chen (2007), hem genel sağlığın hem de akıl sağlığının psikolojik sermaye ile pozitif ilişkisi olduğunu bulmuştur. Ayrıca travma ve stres düzeyleri ile psikolojik sermaye arasında negatif ilişki ortaya koymuştur. Son olarak afetlerden etkilenen doktorların, etkilenmeyen doktora göre, travma ve stres düzeylerinin yüksek, psikolojik sermaye düzeylerinin ise düşük olduğunu rapor etmiştir.

Firestone (2010) pozitif sağlık algısı olan iş görenlerin psikolojik sermayesinin negatif sağlık algısı olan iş görenlere oranla daha yüksek olduğunu ve psikolojik sermayenin iş görenlerin hayatındaki işle ilişkisi olmayan konularla güçlü bir bağlantısı olduğunu bulmuştur.

Luthans ve Avey (2009), iş görenlerin psikolojik sermaye düzeyleri ile stres belirtisi ve rapor edilmiş işten ayrılma eğilimi düzeyleri arasında negatif ilişki olduğunu bulmuştur. Araştırmacılar, iş görenlerin stres belirtilerinin, psikolojik sermaye düzeyleri ile işten ayrılma eğilimleri arasında kısmi aracılık rolünde olduğunu

tespit etmiştir. Ayrıca iş görenlerin psikolojik sermaye düzeyleri ile rapor edilmiş iş arama davranışları arasında negatif ilişki rapor etmiştir. Son olarak iş görenlerin stres belirtilerinin, psikolojik sermaye düzeyleri ile iş arama davranışları arasında kısmi aracılık rolünde olduğunu bulgulamıştır.

Uslu (2010) yaptığı araştırmada pozitif örgütsel davranışların iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğunu bulgulamıştır. Araştırmaya göre pozitif örgütsel davranışlar, iş doyumunu % 42,9 oranında açıklamaktadır. Yine Uslu (2010b), pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin iş tatminini önemli ölçüde etkilediğini tespit etmiştir. Uslu ve arkadaşları (2011), yaptıkları bir başka araştırmada psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu raporlamıştır.

Akçay (2012), pozitif psikolojik sermaye ve bileşenleri ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulgulamıştır. Pozitif psikolojik sermayenin tek başına dört bileşenine oranla açıklayıcılık gücünün daha yüksek olduğunu raporlamıştır. Akçay'ın 2011 yılında yaptığı başka bir araştırmada ise, pozitif psikolojik sermayenin örgütlerin rekabet üstünlüğü elde etmesi bakımından önemli bir rolü olduğunu ve çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin ölçülmesi ve geliştirilmesi gerekliliğine işaret etmiştir.

Keleş ve Özkan (2011), pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin örgüt iklimi üzerinde açıklayıcı gücünün anlamlı olduğunu ve varyansın % 48'ini açıkladığını bulgulamıştır. Araştırmaya göre pozitif örgütsel davranış değişkenleri örgüt iklimini etkilemektedir.

Tüzün, Çetin ve Basım (2012), pozitif psikolojik sermayenin işten ayrılma niyetine % 2 oranında negatif ve anlamlı etkisi olduğunu rapor etmiştir. Araştırmada ayrıca pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye kısmi aracılık etkisi bulunmuştur. Çetin ve Varoğlu (2013), pozitif psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü ilişki olduğunu ve bu ilişkiye iş doyumunun aracılık ettiğini rapor etmiştir.

Yapılan diğer çalışmalarda ise, psikolojik sermayenin; iş görenin örgüt ile bütünleşmesine, işteki hoşnutluk ve iş tatminine ve çalışan performansına pozitif etki

ettiği, tikenmişlik, işten ayrılma, sinizm gibi istenmeyen davranışlara ise negatif yönde etki ettiği ortaya konmuştur (Özyılmaz, 2012; Çetin vd., 2012; Topçu ve Ocak, 2012; Bektaş ve Yılmaz, 2012; Fındıklı ve Erkuş, 2010; Gündoğdu vd., 2012; Met, 2010).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

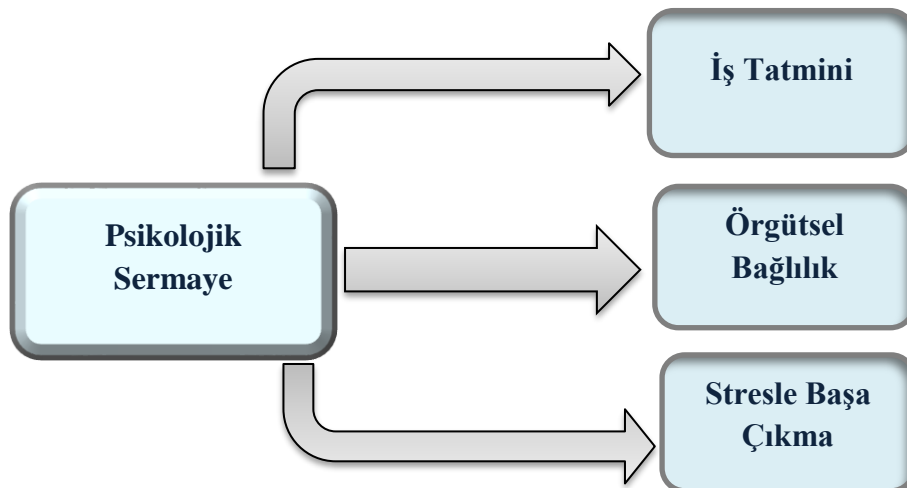
PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÇALIŞANIN STRESLE BAŞA ÇIKMA, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: MUĞLA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Tez çalışmasının üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Üçüncü bölüm kapsamında; araştırma modeli, araştırma evreni ve örneklem seçimi, veri toplama araçları ve geliştirilmesi, verilerin toplanması, kullanılan verilerin analiz yöntemleri, veri toplama araçlarının güvenilirlik ve geçerlik analizleri yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma psikolojik sermayenin; çalışanların stresle başa çıkma, iş tatmini ve örgütlerine olan bağlılıklarına etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma için, aşağıdaki şekilde de görüleceği üzere bağımsız değişken psikolojik sermayenin çalışanın iş tatmini, stresle başa çıkma ve örgütsel bağlılığına etkisini inceleyen açıklayıcı bir model oluşturulmuştur.



Şekil 4. Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında analiz edilen hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

H₀: Çalışanların psikolojik sermayeleri ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stresle başa çıkma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₁: Çalışanların psikolojik sermayeleri ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stresle başa çıkma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.2. Evren Ve Örneklem

Araştırmada tam sayım örnekleme yöntemi uygulanmış olup, Muğla ili Büyükşehir Belediyesinde görev yapan kadrolu ve taşeron toplam 800 personel araştırma evrenine dahil edilmiştir. Kadrolu ve taşeron personelden oluşan evrenin tamamına dağıtılan 800 adet anketten 120 tanesi cevaplanmış olup, bu oran evrenin %15' ini oluşturmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak “Anket Metodu” kullanılmıştır (bkz. Ek.1). Katılımcıların; psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve stresle başa çıkma düzeylerini ve demografik bilgilerini ölçmeye yönelik sorular 5’li Likert ölçeği ile sorulmuştur. Ankete katılanlardan her bir ifade için 1 ile 5 arasında katılma derecelerini gösteren (1=Kesinlikle katılıyorum, 2=Katılıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılmıyorum) seçeneklerden kendilerine en uygun şikkı işaretlemeleri istenmiştir. Böylece ifadelerden elde edilen puanlar ile psikolojik sermayenin; çalışanın stresle başa çıkma, iş tatmini ve örgütsel bağlılığına etkisi belirlenmiştir.

Bu araştırmada kullanılan anket formu (bkz. Ek-1), toplam beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yedi sorudan oluşan katılımcıların kişisel bilgi formu, ikinci bölümde otuz üç maddelik pozitif psikolojik sermaye ölçeği, üçüncü bölümde on dört maddelik iş tatmini ölçeği, dördüncü bölümde on dokuz maddelik örgütsel bağlılık ölçeği, beşinci bölümde otuz dört maddelik stresle başa çıkma ölçeği bulunmaktadır.

a) Kişisel Bilgi Formu: Araştırmacı tarafından oluşturulmuş ve Muğla Büyük Şehir Belediyesinde kadrolu ve taşeron olarak çalışan personelin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, tecrübe, medeni durum, gelir ve statüleri ile ilgili soruları içeren bir ankettir.

b) Psikolojik Sermaye Ölçeği: Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007) tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği, ‘iyimserlik’, ‘psikolojik dayanıklılık’, ‘umut’ ve ‘öz yeterlilik’ alt boyutlarını içermektedir. Çetin ve Basım’ın (2012) geliştirdikleri psikolojik sermaye ölçeği maddelerinden de yararlanılmıştır.

Psikolojik Sermaye Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçek 33 maddeden oluşmakta ve ölçekte; örneğin iyimserliği temsil eden ifadelerden biri “işimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm”, psikolojik dayanıklılığı temsil eden ifadelerden biri “genellikle işimdeki stresli işleri sakın bir şekilde hallederim”, umudu temsil eden ifadelerden biri “mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünürüm”, özyeterliliği temsil eden ifadelerden biri “çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim” gibi yargı ifadeleri bulunmaktadır.

c) İş Tatmini Ölçeği: Araştırma kapsamında çalışanların iş tatminlerini ölçmek için Minnesota İş Tatmin Ölçeği kullanılmıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği Weiss, Davis, England ve Lofguist (1967) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçe’ye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır.

Minnesota İş Tatmini Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Minnesota İş Doyum Ölçeği içsel ve dışsal tatmin düzeyini belirleyici özelliklere sahip 14 maddeden oluşmaktadır. İçsel tatmin başarı, takdir edilme, terfi, işin kendisi, işin sorumluluğu gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatminkarlıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Dışsal tatmin işletme politikası ve yönetimi, yönetici ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Ölçekte; “yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmamı sağlıyor”, “sevdiğim işi yapmaktayım”, “bizlerden sorumlu yöneticilerin davranışları beni mutlu ediyor”, “çalışma arkadaşlarımla iyi ilişkiler içerisindeyim”, “yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum”, “işimde çalışma koşullarının uygun olduğunu düşünüyorum” gibi yargı ifadeleri bulunmaktadır.

d) Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Araştırma kapsamında çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyuta ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçek 19 maddeden oluşmakta ve ölçekte; “kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum”, “bu kurumda çalışmak için zorunluluk hissetmiyorum”, “çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum”, “çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur” gibi yargı ifadeleri bulunmaktadır.

e) Stresle Başa Çıkma Ölçeği: Türküm (2002) tarafından geliştirilen Stresle Başa Çıkma Ölçeği, 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. 34 maddeden oluşan ölçek, üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; sosyal destek arama, problem odaklı başa çıkma ve kaçınmadır. Ölçeğin uyum geçerliği; Folkman ve Lazarus'un Stresle Başa Çıkma Tarzları Ölçeği, Beck Umutsuzluk Ölçeği ve Heppner ve Petersen'in Problem Çözme Envanteri kullanılarak incelenmiştir. Ölçekte; “arkadaşlarım ve yakınlarımdan sosyal destek almaya çalışırım”, “sorunumdan kurtulmak için doğrudan üzerine giderim”, “kendime bunun gerçek olmadığını söylerim” gibi yargı ifadeleri bulunmaktadır.

3.4. Veri Toplama Araçlarının Geçerliliği ve Güvenilirliği

Ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenmesinde Cronbach α kullanılmıştır. Aşağıdaki tabloda güvenilirlik analizi sonucu ortaya çıkan Cronbach Alpha değerleri verilmiştir.

Tablo 3. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach Alfa (α)
Psikolojik Sermaye Ölçeği	33	,755
İş Tatmini Ölçeği	14	,829
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	19	,911
Stresle Başa Çıkma Ölçeği	34	,874

Tablo 3'deki sonuçlara bakıldığında, her bir ölçeğe ilişkin hesaplanan Cronbach Alpha değerlerinin, sosyal bilimler açısından yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir.

3.5. Verilerin Toplanması

Araştırma kapsamında Muğla Büyükşehir Belediyesi kadrolu ve taşeron personeli üzerinde uygulanan anketin verileri araştırmacı tarafından araştırma grubuna dağıtılmış ve doldurulduktan sonra toplanmıştır.

3.6. Verilerin Analiz Yöntemleri ve Kullanılan İstatistiksel Analizler

Muğla ili Büyükşehir Belediyesinde görev yapan kadrolu ve taşeron personel üzerinde anket uygulanmış, soru formundan elde edilen veriler SPSS 16.00 programına yüklenerek sonuçlar değerlendirilmiştir.

Anket uygulaması sonucu elde edilen verilerin çözümünde; anketin birinci bölümü (kişisel bilgiler) için yüzde ve frekans yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi amacıyla ölçeklere verilen yanıtların personelin cinsiyet, medeni durum ve statüsüne göre bir farklılık olup olmadığına bağımsız örneklem t-testi ile, yaş, eğitim, tecrübe (kıdem) ve gelir durumuna göre değişip değişmediğine ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile bakılmış, gruplar arasında fark bulunduğunda farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere post-hoc Scheffe testleri yapılmıştır. Araştırmanın demografik özellikleri ile bağımlı bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi uygulanmıştır.

4. BULGULAR

Araştırmanın genel amacı etrafında toplanan verilerden istatistiksel analizler sonucu elde edilen bulgular bu bölümde yer almaktadır. Anket sonuçlarından elde edilen verilerin SPSS programına yüklenmesi ile oluşan bulgular aşağıda değerlendirilmiştir.

4.1. Frekans Analizi Bulguları

Araştırmanın bu kısmında, katılımcıların yüzde ve frekans analizi bulguları yer almaktadır.

Tablo 4. Katılımcıların Demografik Bulguları

Kişisel Bilgiler	Seçenekler	N	%
Cinsiyet	Kadın	48	40
	Erkek	72	60
Yaşınız	18-25 Yaş	24	20
	26-30 Yaş	23	19
	31-35 Yaş	22	18
	36-40 Yaş	16	13
	41-45 Yaş	19	16
	46 ve üzeri	16	13
Öğrenim Durumu	İlköğretim	18	15
	Lise ve Dengi	34	28
	Yüksek Okul	68	57
Meslekteki Yılıınız	1 yıldan az	14	12
	1-3 yıl	29	24
	4-7 yıl	10	8
	8-10 yıl	11	9
	10 yıl ve üzeri	56	47
Medeni Durum	Bekar	72	60
	Evli	48	40
Ekonomik Durum (Aylık Gelir)	1000 TL'den az	1	1
	1001-1500 TL	44	37
	1501-2500 TL	17	14

	2501-3000 TL	48	40
	3001 TL ve daha yüksek	10	8
Statü	Kadrolu	60	50
	Taşeron	60	50

Ankete katılan kişilerin; % 60'ı erkek ve bekar, %20'si 18-25 yaşında, %57'si yüksek okul mezunu, %47'si 10 yıl ve üzerinde mesleki tecrübeli, %40'ı 2501-3000 TL aralığında aylık geliri, %50'sinin hem kadrolu hem de taşeron olarak statülü olduğu bulunmuştur.

Tablo 5. Katılımcıların Psikolojik Sermaye Analizi Bulguları

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	Psikolojik Sermaye Değerlendirme					
1	Bu işyerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez	14	31	15	28	12
2	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı desteklemiyor	13	21	17	30	19
3	İş arkadaşlarıma bilgi sunarken kendime güvenirim	1	2	2	44	52
4	Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim	0	2	2	46	51
5	Daha önce zorluklar yaşadığım için, işimle ilgili zorlukların üstesinden geleceğime inanıyorum	3	4	6	39	48
6	Herhangi bir sorunun çözümü için birçok yol olduğunu düşünüyorum	1	1	6	40	53
7	Genellikle işimdeki stresli işleri sakın bir şekilde hallederim	3	16	22	40	19
8	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum	18	40	18	13	10
9	Çalıştığım ortamlarda işler belirsiz bir hal aldığımda genellikle iyimser yaklaşırım	4	13	14	53	16
10	İşimi yaparken karşılaştığım zorlukların tek başına üstesinden gelebilirim	1	17	18	43	22
11	İş yerinde ters gitmesi muhtemel bir şey varsa, mutlaka ters gidecektir	16	43	28	12	3
12	Herhangi bir sorunun çözümünde kullanılabilecek birden fazla yolun varlığına inanırım.	3	2	10	52	34
13	İşimle ilgili ortaya çıkabilecek şeyleri kendi başıma halledebileceğimi hissediyorum	1	7	22	48	23
14	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm	0	19	15	41	25

15	Yönetim ile olan toplantılarda çalışma alanımı temsil ederken özgüvenli hissederim	0	4	20	45	31
16	Uzun dönemli bir soruna çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim	0	3	10	53	34
17	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum	1	5	18	55	22
18	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserim	3	8	26	46	18
19	İşimle ilgili karşılaştığım olaylara, “her şeyde bir hayır vardır” düşüncesi ile yaklaşırım	6	21	19	34	20
20	İş hedeflerime ulaşmak konusunda istekliyim.	2	3	4	53	38
21	Bu işte, işler asla benim istediğim gibi gitmez	13	33	27	22	5
22	Kurumun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güveniyorum	1	9	23	43	23
23	İşimde karşılaştığım zorlukları bir şekilde hallederim	0	3	10	60	27
24	Kurum dışındaki kişilerle sorunları tartışmak için iletişim kurarken kendime güvenirim	1	2	8	63	28
25	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünürüm	1	4	10	57	28
26	Sorunlarımı paylaşabileceğim az sayıda yakın arkadaşım olmasından dolayı çoğunlukla kendimi yalnız hissederim	28	43	13	13	5
27	Diğer insanların benimle ilgili düşünceleri hakkında endişe duyarım	26	43	17	10	5
28	Konuşmaya ihtiyacım olduğunda çevremde beni dinlemek isteyen çok insan yoktur	25	49	14	7	5
29	Güçlü fikirleri olan insanlardan etkilenmeye yatkınım	3	18	20	30	28
30	Bir birey olarak zaman içinde çok geliştiğimi düşünüyorum	0	3	6	53	38
31	Kendim için yaptığım planları gerçekleştirmede etkinimdir	1	4	13	48	34
32	Başkalarıyla çok sıcak ve güvenli ilişkilerim olmamıştır	36	48	8	3	7
33	Arkadaşlarıma güvenebileceğimi bilirim, onlar da bana güvenebileceklerini bilirler	2	8	8	38	44

Psikolojik Sermaye değişkenine yönelik yargıların değerlendirilmesi bakımından verilen cevaplar çoğunlukla olumlu ve yakın oranlardadır. Dikkat çekici farklılık ise olumsuz yönde katılmıyorum cevabı veren belirgin sonuçlar;

- 8. yargı: “İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama konusunda sıkıntı yaşıyorum” % 40 oranında,
- 11. yargı: “İş yerinde ters gitmesi muhtemel bir şey varsa, mutlaka ters gidecektir” %43 oranında,
- 21. yargı: “Bu işte, işler asla benim istediğim gibi gitmez” %33 oranında,
- 26. yargı: “Sorunlarımı paylaşabileceğim az sayıda yakın arkadaşım olmasından dolayı çoğunlukla kendimi yalnız hissederim” %43 oranında,

- 27. yargı: “Diğer insanların benimle ilgili düşünceleri hakkında endişe duyarım” %43 oranında,
- 28. yargı: “Konuşmaya ihtiyacım olduğunda çevremde beni dinlemek isteyecek çok insan yoktur” %49 oranında ve
- 32.yargı: “Başkalarıyla çok sıcak ve güvenli ilişkilerim olmamıştır” %48 oranında bulunmuştur.

Tablo 6. Katılımcıların İş Tatmini Analizi Bulguları

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	İş Tatmini Değerlendirme					
1	Yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmamı sağlıyor	3	9	19	40	28
2	Yaptığım işte kişisel yeteneklerimi ve yaratıcılığımı kullanabiliyorum	3	9	18	42	28
3	Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır	4	17	23	34	22
4	Sevdiğim bir işi yapmaktayım	2	4	16	43	35
5	Herhangi bir sorunum olduğunda (iş ya da kendimle ilgili) hiç çekinmeden bunu ilgili yöneticilerle paylaşabilirim	5	7	15	39	34
6	Bizlerden sorumlu yöneticilerin tutum ve davranışları beni mutlu ediyor	9	6	20	29	36
7	Herhangi bir sorunum olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar	1	4	4	52	39
8	Çalışma arkadaşlarım ile iyi ilişkiler içerisindeyim	0	5	2	49	44
9	Yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum	38	22	13	23	6
10	Çalıştığım kurumun kaynaklarından tüm personel eşit şekilde yararlanmaktadır	32	20	15	26	8
11	Çabalarımın olması gerektiği gibi ödüllendirildiğini düşünüyorum	26	23	24	18	7
12	İşim monotonluktan ve sıkıcılıktan uzaktır	17	9	23	34	17
13	İşimde çalışma koşullarının uygun olduğunu düşünüyorum	13	13	18	44	13
14	Yaptığım iş karşılığında başarı hissi duyuyorum	3	6	16	52	23

İş Tatmini değişkenine yönelik yargıların değerlendirilmesi bakımından verilen cevaplar çoğunlukla olumlu ve yakın oranlardadır. Dikkat çekici farklılıklardan biri

kararsızım cevabı veren 11. Yargı “Çabalarımın olması gerektiği gibi ödüllendirildiğini düşünüyorum” %27 oranında bulunmuştur.

Dikkat çekici farklılıklardan bir diğeri ise kesinlikle katılmıyorum cevabı veren belirgin sonuçlar;

- 9. yargı : “Yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum” %38 oranında,
- 10. Yargı : “Çalıştığım kurumun kaynaklarından tüm personel eşit şekilde yararlanmaktadır” %32 oranında bulunmuştur.

Tablo 7. Katılımcıların Örgütsel Bağlılıklarına Yönelik Analiz Bulguları

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	Örgütsel Bağlılık Değerlendirme					
1	Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni mutlu eder	3	3	23	33	39
2	Çalıştığım kurumun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım imiş gibi hissediyorum	1	6	13	50	31
3	Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum	2	7	19	39	33
4	Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlı” hissediyorum	2	8	19	39	33
5	Kendimi çalıştığım kurumda “ailenin bir parçası” olarak görüyorum	1	13	22	31	34
6	Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor	2	9	14	38	37
7	Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum	38	33	16	6	8
8	İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur	13	24	19	22	22
9	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur	16	24	23	15	23
10	Dışarıdaki iş imkânları az olduğu için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum	11	21	8	37	24
11	Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum	8	16	21	36	20
12	Çalıştığım kurumdan ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de dışarıdaki iş imkânlarının az olması olabilir	13	23	21	33	11
13	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum	12	34	21	23	20
14	Benim için avantajlı da olsa şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum	8	12	18	39	23
15	Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim	12	29	21	22	17

16	Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur	5	4	15	46	30
17	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu an ayrılamam	6	19	18	38	20
18	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum	6	14	26	36	18
19	Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur	1	7	14	48	30

Örgütsel Bağlılık değişkenine yönelik yargıların değerlendirilmesi bakımından verilen cevaplar çoğunlukla olumlu ve yakın oranlardadır. Dikkat çekici farklılık ise olumsuz şu sonuçlar;

- 7. Yargı: “Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum” %38 oranında kesinlikle katılmıyorum yönünde,
- 9. Yargı: “Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur” %24 oranında katılmıyorum yönünde,
- 13. Yargı: “Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum” %34 oranında katılmıyorum yönünde ve
- 15. Yargı: “Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim” %29 oranında katılmıyorum yönünde bulunmuştur.

Tablo 8. Katılımcıların Stresle Başa Çıkma Analizi Bulguları

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	Stresle Başa Çıkma Değerlendirme					
1	Arkadaşlarım ve yakınlarımdan duygusal destek almaya çalışırım	0	10	14	53	23
2	Asıl sorunum üzerine yoğunlaşır, gerekirse başka şeyleri bir yana bırakırım	2	10	22	45	22
3	Attığım her adımımı ve yapacağım her hareketi çok iyi düşünürüm	0	2	8	58	33
4	Başına gelenin çekileceğine inanırım	0	29	22	29	15
5	Başıma gelenden bir şeyler öğrenmeye çalışırım	1	3	6	58	33
6	Başıma gelenlere inanmak istemem	9	47	23	18	3
7	Başka şeylerden çok o sorun üzerinde daha çok odaklanırım	3	10	17	53	18
8	Başkalarından ne yapabileceğim konusunda tavsiyeler alırım	0	8	12	54	26
9	Başkalarından şefkat ve anlayış beklerim	3	14	18	39	26

10	Benden yaşlı birine danışırım	1	8	17	52	23
11	Dini aktivitelere katılırım	15	42	21	14	8
12	Dini inançlarımdan güç alarak kendimi güvende hissederim	6	23	25	34	12
13	Durum ile ilgili daha çok bilgi edinmek için başkalarına danışırım	1	5	12	60	23
14	Duruma olduğu gibi alışmaya çalışırım	7	31	23	31	9
15	Gerginliğimi azaltmak için sigara içerim	36	23	15	13	14
16	Kendime bunun gerçek olmadığını söylerim	12	42	22	18	8
17	Kendimi daha iyi hissedebilmek için ilaç alırım	41	29	12	11	8
18	Ne yapacağım konusunda bir plan hazırlarım	0	8	8	57	27
19	Olanlara daha iyimser bir gözle bakmaya çalışırım	0	5	13	61	21
20	Olayın daha olumlu gözükmesini sağlamak için farklı bir bakış açısı ile yaklaşırım	0	3	17	52	28
21	Sorun hakkında hissettiklerini başkaları ile tartışırım	1	3	10	61	25
22	Sorunu tüm gerçekliğiyle olduğu gibi hissederim	0	6	12	60	23
23	Sorunu çözmeme engelleyen diğer şeylerden kendimi alıkoymaya çalışırım	0	7	16	56	22
24	Sorunumdan kurtulmak için doğrudan üzerine giderim	2	8	18	57	15
25	Sorunumla yaşamayı öğrenirim	6	31	21	32	11
26	İş olacağına varır diye düşünürüm	12	39	19	21	9
27	Ne olursa olsun direnme ve mücadele etme gücünü kendimde bulurum	1	5	13	57	25
28	Elimden hiçbir şey gelmeyeceğine inanırım	28	48	14	8	3
29	Mücadeleden vazgeçerim	33	49	8	5	4
30	Keşke daha güçlü bir insan olsaydım diye düşünürüm	23	34	15	22	7
31	Hatanın bende olduğunu düşünürüm	15	40	28	13	4
32	Sorunun çözümü için adak adarım	33	34	20	9	4
33	Sorunun çözümü için bir mucize olmasını beklerim	38	34	18	5	5
34	Sorunu kimsenin bilmesini istemem	21	39	20	14	6

Stresle Başa Çıkma değişkenine yönelik yargıların değerlendirmesi bakımından verilen cevaplar çoğunlukla olumlu ve yakın oranlardadır. Dikkat çekici farklılık ise olumsuz şu sonuçlar;

4. yargı: “Başa gelenin çekileceğine inanırım” %29 oranında hem katılıyorum hem de katılmıyorum olarak cevaplanmıştır,

6. yargı: “Başıma gelenlere inanmak istemem” %47 oranında katılmıyorum yönünde,

11. yargı: “Dini aktivitelere katılırım” %42 oranında katılmıyorum yönünde,

14. yargı: “Duruma olduğu gibi alışmaya çalışırım” %31 oranında hem katılıyorum hem de katılmıyorum olarak cevaplanmıştır,
15. yargı: “Gerginliğimi azaltmak için sigara içerim” %36 oranında kesinlikle katılmıyorum yönünde,
16. yargı: “Kendime bunun gerçek olmadığını söylerim” %42 oranında katılmıyorum yönünde,
17. yargı: “Kendimi daha iyi hissedebilmek için ilaç alırım” %41 oranında kesinlikle katılmıyorum yönünde,
26. yargı: “İş olacağına varır diye düşünürüm” %39 oranında katılmıyorum yönünde,
28. yargı: “Elimden hiçbir şey gelmeyeceğine inanırım” %48 oranında katılmıyorum yönünde,
29. yargı: “Mücadeleden vazgeçerim” %49 oranında katılmıyorum yönünde,
30. yargı: “Keşke daha güçlü bir insan olsaydım diye düşünürüm” %34 oranında katılmıyorum yönünde,
31. yargı: “Hatanın bende olduğunu düşünürüm” %40 oranında katılmıyorum yönünde,
32. yargı: “Sorunun çözümü için adak adarım” %34 oranında katılmıyorum yönünde,
33. yargı: “Sorunun çözümü için bir mucize olmasını beklerim” %38 oranında kesinlikle katılmıyorum yönünde,
34. yargı: “Sorunu kimsenin bilmesini istemem” %39 oranında katılmıyorum yönünde bulunmuştur.

4.2. Farklılık Testleri Bulguları

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların demografik özelliklerinin psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stresle başa çıkma değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını analiz etmek amacıyla uygulanan farklılık testlerinin bulguları yer almaktadır.

Verilerin karşılaştırılmasında iki grup (cinsiyet, medeni durum, statü) arasındaki fark için bağımsız örneklem t-testi, ikiden fazla grup için değişkenlerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve son olarak farklılığa neden olan grubun tespitinde posthoc değerlendirme Scheffe testi kullanılmıştır.

Tablo 9. Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T Testi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sap.	t	df Serbestlik	Sig. (Anlamlılık)	P (2 Yönlü Anlamlılık)
Psikolojik Sermaye	Kadın	48	2,5625	,50133	2,533	118	,049	,013
	Erkek	72	2,3333	,47471	2,505			,014
İş Tatmini	Kadın	48	2,5833	,61310	1,015	118	,317	,312
	Erkek	72	2,4583	,69073	1,040			,301
Örgütsel Bağlılık	Kadın	48	2,4792	,65199	-,141	118	,040	,888
	Erkek	72	2,5000	,87210	-,149			,881
Stres	Kadın	48	2,8958	,30871	3,262	118	,000	,001
	Erkek	72	2,6389	,48369	3,551			,001

Kadrolu ve taşeronların psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma açısından cinsiyet ile aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t-testinde, psikolojik sermaye ve stres ile başa çıkma p değerleri $<0,05$ olduğundan ($p<0,05$) kadın ve erkek arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. İş tatmini ve örgütsel bağlılık p değerleri $>0,05$ olduğundan ($p>0,05$) kadın ve erkek arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye, iş tatmini ve stres ile başa çıkmada kadınlar erkeklere göre daha yüksek bir ortalamaya sahipken, erkeklerin ise örgütsel bağlılık düzeyinde daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 10. Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklem T Testi

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sap.	t	df Serbestlik	Sig. (Anlamlılık)	P (2 Yönlü Anlamlılık)
Psikolojik Sermaye	Bekar	72	2,4167	,49647	-,224	118	,666	,823
	Evli	48	2,4375	,50133	-,224			
İş Tatmini	Bekar	72	2,5000	,62799	-,168	118	,314	,867
	Evli	48	2,5208	,71428	-,164			
Örgütsel Bağlılık	Bekar	72	2,5139	,83906	,377	118	,225	,707
	Evli	48	2,4583	,71335	,389			
Stres	Bekar	72	2,7361	,44383	-,169	118	,735	,866
	Evli	48	2,7500	,43759	-,169			

Kadrolu ve taşeronların psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma açısından medeni durum ile aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t-testinde, psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma p değerleri $>0,05$ olduğundan ($p>0,05$) evli ve bekar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkmada evlilerin bekarlara göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 11. Statü Durumuna Göre Bağımsız Örneklem T Testi

	Statü	N	Ortalama	Std. Sap.	t	df Serbestlik	Sig. (Anlamlılık)	P (2 Yönlü Anlamlılık)
Psikolojik Sermaye	Kadrolu	60	2,4333	,49972	,183	118	,716	,855
	Taşeron	60	2,4167	,49717	,183			
İş Tatmini	Kadrolu	60	2,5333	,67565	,413	118	,787	,680
	Taşeron	60	2,4833	,65073	,413			
Örgütsel Bağlılık	Kadrolu	60	2,5333	,91070	,577	118	,008	,565
	Taşeron	60	2,4500	,64899	,577			
Stres	Kadrolu	60	2,6833	,46910	-1,461	118	,004	,147
	Taşeron	60	2,8000	,40338	-1,461			

Kadrolu ve taşeronların psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma açısından statü ile aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t-testinde, psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile mücadele etme p değerleri $>0,05$ olduğundan ($p>0,05$) kadrolu ve taşeron arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Psikolojik sermaye, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinde kadrolu çalışanlar daha yüksek ortalamaya sahipken, taşeron çalışanların ise stres ile başa çıkmada daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 12. Yaş Değişkenine Yönelik Tek Yönlü Anova Testi

TEK YÖNLÜ ANOVA							
Yaş	N	Ölçek Karşılaştırma	Kareler Toplamı	df	Ortalama	F	Sig. (Anlamlılık)
18-25	24	Psikolojik Sermaye	1,172 28,153	5 114	,234 ,247	,949	,452
26-30	23						
31-35	22						
36-40	16						
41-45	19						
46+	16						
Total			29,325	119			
18-25	24	İş Tatmini	,733 51,259	5 114	,147 ,450	,326	,697
26-30	23						
31-35	22						
36-40	16						
41-45	19						
46+	16						
Total			51,992	119			
18-25	24	Örgütsel Bağlılık	,303 73,689	5 114	,061 ,646	,094	,993
26-30	23						
31-35	22						
36-40	16						
41-45	19						
46+	16						
Total			73,992	119			

18-25	24				,240		
26-30	23				,191		
31-35	22	Stres	1,202	5			
36-40	16		21,790	114		1,258	,287
41-45	19						
46+	16						
			Total	22,992	119		

*p<0,05

Psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma değişkenleri yaşa göre 6 ayrı grupta incelenmiştir. 18-25, 26-30, 31-35, 36-40, 41-45 ve 46 yaş üstü yaş aralıklarında sırasıyla; 24, 23, 22,16, 19 ve 16 çalışan bulunmaktadır. Tek Yönlü Anova testi kullanılarak yapılan analiz sonucuna göre yaş ile karşılaştırılan grupların p değerleri >0,05 olduğundan (p>0,05), yaş ile psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulguya göre yaşın artış veya azalış göstermesinin değişkenler için çok da önemli olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 13. Eğitim Değişkenine Yönelik Tek Yönlü Anova Testi

TEK YÖNLÜ ANOVA							
Eğitim	N	Ölçek Karşılaştırma	Kareler Toplamı	df	Ortalama	F	Sig. (Anlamlılık)
İlköğretim	18	Psikolojik Sermaye	,884	2	,442	1,818	,167
Lise ve Dengi	34			117	,243		
Yüksekokul	68			28,441			
		Total	29,325	119			
İlköğretim	18	İş Tatmini	,302	2	,151	,342	,711
Lise ve Dengi	34			117	,442		
Yüksekokul	68			51,690			
		Total	51,992	119			
İlköğretim	18	Örgütsel Bağlılık	,124	2	,062	,098	,907
Lise ve Dengi	34			117	,631		
Yüksekokul	68			73,868			
		Total	73,992	119			
İlköğretim	18	Stres	3,464	2	1,732	10,377	,000*
Lise ve Dengi	34			117	,167		
Yüksekokul	68			19,528			
		Total	22,992	119			

*p<0,05

Psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma değişkenleri eğitime göre 3 ayrı grupta incelenmiştir. İlköğretim mezunu 18, lise mezunu 34 ve yüksekokul mezunu 68 çalışan bulunmaktadır. Tek Yönlü Anova testi kullanılarak yapılan analiz sonucuna göre stresle başa çıkma p değeri $0,000 < 0,05$ olduğundan eğitim durumu ile arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre yüksekokul mezunu olan çalışanlar, ilköğretim mezunu olan çalışanlara göre stres ile daha iyi mücadele etmektedir. Aralarındaki ortalama fark 0,47876' dır ve anlamlılık düzeyi 0,05'in altındadır.

Tek Yönlü Anova testi kullanılarak yapılan analiz sonucuna göre eğitim durumu ile karşılaştırılan psikolojik sermaye, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gruplarının p değerleri $> 0,05$ olduğundan ($p > 0,05$), gruplar arasında anlamlı bir farklılık

bulunmamıştır. Bu bulguya göre çalışanların psikolojik sermaye, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları eğitim durumuna göre değişiklik göstermemektedir.

Tablo 14. Tecrübe Değişkenine Yönelik Tek Yönlü Anova Testi

TEK YÖNLÜ ANOVA							
Meslekteki Yılı	N	Ölçek Karşılaştırma	Kareler Toplamı	df	Ortalama	F	Sig. (Anlamlılık)
1 yıldan az	14	Psikolojik Sermaye	,1,063 28,262	4	,266	1,081	,369
1-3 yıl	29			115	,246		
4-7 yıl	10						
8-10 yıl	11						
10 yıl ve üzeri	56						
Total			29,325	119			
1 yıldan az	14	İş Tatmini	1,222 50,770	4	,305	,692	,599
1-3 yıl	29			115	,441		
4-7 yıl	10						
8-10 yıl	11						
10 yıl ve üzeri	56						
Total			51,992	119			
1 yıldan az	14	Örgütsel Bağlılık	1,965 72,027	4	,491	,784	,538
1-3 yıl	29			115	,626		
4-7 yıl	10						
8-10 yıl	11						
10 yıl ve üzeri	56						
Total			73,992	119			
1 yıldan az	14	Stres	1,273 21,718	4	,318	1,685	,158
1-3 yıl	29			115	,189		
4-7 yıl	10						
8-10 yıl	11						
10 yıl ve üzeri	56						
Total			22,992	119			

*p<0,05

Psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma değişkenleri tecrübeye göre 5 ayrı grupta incelenmiştir. 1 yıldan az 14, 1-3 yıl arası 29, 4-7 yıl arası 10, 8-10 yıl arası 11, 10 yıl ve üzeri 56 çalışan bulunmaktadır.

Tek Yönlü Anova testi kullanılarak yapılan analiz sonucuna göre tecrübe ile karşılaştırılan grupların p değerleri $>0,05$ olduğundan ($p>0,05$), tecrübe ile psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulguya göre çalışanların psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stres ile baş etme düzeyleri tecrübeye göre değişiklik göstermemektedir.

Tablo 15. Gelir Değişkenine Yönelik Tek Yönlü Anova Testi

TEK YÖNLÜ ANOVA							
Gelir	N	Ölçek Karşılaştırma	Kareler Toplamı	df	Ortalama	F	Sig. (Anlamlılık)
1000 TL'den az	1	Psikolojik Sermaye	2,776 26,549	5 114	,694 ,231	3,006	,021*
1001-1500 TL	44						
1501-2500 TL	17						
2501-3000 TL	48						
3001 TL ve üzeri	10						
Total							
1000 TL'den az	1	İş Tatmini	2,665 49,327	5 114	,666 ,429	1,553	,192
1001-1500 TL	44						
1501-2500 TL	17						
2501-3000 TL	48						
3001 TL ve üzeri	10						
Total							
1000 TL'den az	1	Örgütsel Bağlılık	5,298 68,693	5 114	1,325 ,597	2,217	,071
1001-1500 TL	44						
1501-2500 TL	17						
2501-3000 TL	48						
3001 TL ve üzeri	10						
Total							
1000 TL'den az	1	Stres	2,286 20,705	5 114	,572 ,180	3,175	,016*
1001-1500 TL	44						
1501-2500 TL	17						
2501-3000 TL	48						
3001 TL ve üzeri	10						
Total							

* $p<0,05$

Psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyleri ve stres ile başa çıkma değişkenleri gelire göre 5 ayrı grupta incelenmiştir. 1000 TL'den az 1, 1001-1500 TL arası 44, 1501-2500 TL arası 17, 2501-3000 TL arası 48, 3001 TL ve üzeri gelire sahip 10 çalışan bulunmaktadır. Tek Yönlü Anova testi kullanılarak yapılan analiz sonucuna göre psikolojik sermaye p değeri $0,021 < 0,05$ ve stresle başa çıkma p değeri $0,016 < 0,05$ olduğundan ($p < 0,05$), gelir ile aralarında anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tek Yönlü Anova testi kullanılarak yapılan analiz sonucuna göre gelir ile karşılaştırılan iş tatmini ve örgütsel bağlılık gruplarının p değerleri $> 0,05$ olduğundan ($p > 0,05$), bu gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu bulguya göre çalışanların, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları gelire göre değişiklik göstermemektedir.

4.3. İlişki Testi Bulguları

Araştırmanın bu kısmında demografik özellikler ile psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stres ile başa çıkma değişkenlerinin aralarında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmak için gerçekleştirilen korelasyon analizi bulguları yer almaktadır. Korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları belirlenmiştir.

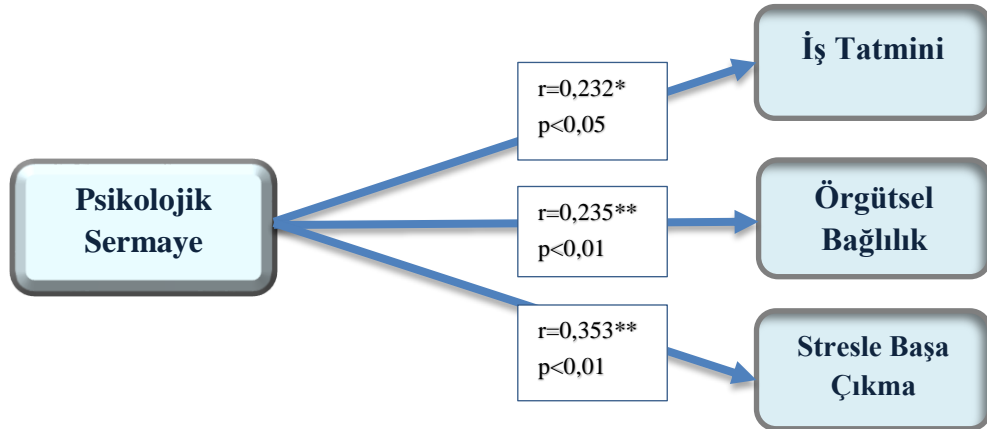
H_0 : Çalışanların psikolojik sermayeleri ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stresle başa çıkma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_1 : Çalışanların psikolojik sermayeleri ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stresle başa çıkma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

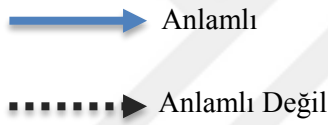
Tablo 16. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4
1. Psikolojik Sermaye	1			
2. İş Tatmini	,232*	1		
3. Örgütsel Bağlılık	,235**	,500**	1	
4. Stres	,353**	,195*	0,054	1

** $p < 0,01$ * $p < 0,05$



Şekil 5. Bağımsız Değişkenin Bağımlı Değişkenlerle İlişisine Yönelik Model



Çalışanların psikolojik sermayeleri ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stresle başa çıkma düzeyleri arasında pozitif yönlü ilişki söz konusudur. Tablo 16' ya göre $r=0,232$ $p<0,05$, $r=0,235$, $r=0,353$ $p<0,01$ olduğundan H_1 hipotezi kabul edilmekte, H_0 hipotezi reddedilmektedir. Çalışanların psikolojik sermayeleri ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stresle başa çıkma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, psikolojik sermaye arttıkça çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve stresle başa çıkma düzeyleri de artış göstermektedir.

SONUÇ

Rekabet şiddetinin yüksek olduğu günümüz iş ortamında, pozitif psikolojik sermaye, işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesi bakımından stratejik bir unsur olma özelliğini taşır. Bunun temelinde, insan faktörünün işletmeler açısından sahip olduğu önem vardır. Geçmişte işten tatmin olmalarının önemsenmesi bir yana, kıt olmayan ve kolay bulunan bir kaynak olarak görülen, makinanın bir parçası ya da uzantısı muamelesi yapılan, neoklasik yaklaşımla birlikte örgütteki yeri değişen ve önemi artan insan faktörü, zamanla karmaşık, rekabetçi, gelişen teknoloji dolayısıyla zaman bakımından daha hızlı ve mekan bakımından sınırları daha geniş olan iş ortamında değerlendirilmesi ve geliştirilmesi gereken stratejik bir varlık olarak ele alınmaya başlanmıştır. Zira insan, günümüzde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayan tek güvenilir kaynak olarak değerlendirilen bilginin sahibi, üreticisi ve yayıcısıdır. Örgütsel davranış kapsamındaki psikolojik sermaye ise, çalışanların davranışlarını ve bilişsel süreçlerini yönlendirdiğinden, taklit edilmesi zor bir stratejik unsur olma özelliği taşır.

Psikolojik sermaye, organizmanın içinde işleyen ve davranışların arkasındaki görülmeyen süreçlerden oluşurken; iş tatmini çalışanların iş tutumlarından birisidir. Zira iş tatmini ve iş tatminine yönelik performans, verimlilik, örgütsel bağlılık gibi değişkenler; çalışanların eğitimi, deneyim, beceri ve bilgiden oluşan insan sermayesi, sosyal ilişki ve bağlantılarından meydana gelen sosyal sermayenin yanında, yapılan işin nitelik ve niceliğine etki eden, kişiliklerinin bir yönünü oluşturan ve düşünce yapısıyla ilgili olan pozitif psikolojilerine de bağlıdır. İş tatmini, çalışan performansına ve verimliliğine etki etmekte, organizasyona bağlılığı arttırmakta, diğer taraftan iş rotasyonu ve işe devamsızlık oranlarını azaltmaktadır. İş tatmini düşük olan çalışanlar psikolojik rahatlığa ulaşamamakta, stres yaşamakta, kendi yeteneklerini gösterememekte ve bu durum da verimsizliğe yol açabilmektedir. Ayrıca iş tatmini düşük olan bireylerde ortaya çıkan işe yabancılaşma ve beraberinde getirdiği ilgisizlik ve uyumsuzluk hem çalışan hem de işletme verimliliği açısından olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Özellikle iş koşulları, yönetim politikası, yöneticilerle ilişkiler, ücret, iş güvenliği ile ilgili durumlar kişi için yeterli düzeyde değilse, iş doyumsuzluğu ortaya çıkacak ve buna bağlı olarak iş stresi artacaktır.

Günümüzde iş yaşamında karşılaşılan en önemli sorunlardan birisi, çalışan bireylerin işlerinden ve işyerlerinden memnun olmamasıdır. Çalışanların işinden memnun olmalarının sağlanması artık örgütler için mal veya hizmet üretmek gibi temel işlevleri ve amaçlarından biri olarak görülmektedir. Bu amacın gerçekleştirilmesinde çalışan kişinin içinde bulunduğu örgütün amaçlarını benimsemesi ve o örgüt içinde varlığını sürdürmeyi istemesi anlamına gelen örgütsel bağlılık ön plana çıkmaktadır. Bireyin çalışacağı yer olarak seçtiği işletmenin kendisine sunduğu olanak ve fırsatları değerlendirerek, örgüt ile arasında kurduğu bağı pekiştiren örgütsel bağlılık, çalışanlar ve kurum açısından olumlu sonuçlar getirmesi bakımından oldukça önemlidir.

Pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar, yeni koşullara uyum sağlama konusunda daha başarılıdır ve çalışma arkadaşlarıyla örgütsel hedeflere ulaşmak için işbirliğini sağlayabilir. Farklı kültürlerden çalışanların bulunduğu ortamlarda pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar daha kolay uyum gösterir. Bunun yanı sıra, kolektif anlamda yüksek düzeyde pozitif psikolojik sermayeye sahip işletmeler olumsuz durumlarını daha kolay atlatabilir ve başarısızlığı ders alınacak bir deneyim olarak görür. Bu yüzden, özellikle örgütsel değişimin, kriz ya da benzer olumsuzlukların yaşandığı işletmelerde, pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan bireyler kilit rol oynar. Bu çalışanların söz konusu durumlarda örgütün çıkarlarına sahip çıkıp örgüte olan bağlılıklarını korumaları beklenir. Bu çerçevede, çalışanlardaki psikolojik sermayenin negatif kavramların zararlarını en aza indirebileceği fikrinden yola çıkarak çalışmanın temel sorunsalı, psikolojik sermayenin; çalışanların stresle başa çıkma, işten duydukları tatmin ve örgütlerine olan bağlılıklarına etkisinin ortaya konulması olarak ele alınmıştır. Çalışmada 48 kadın ve 72 erkek olmak üzere 120 katılımcı ile anket gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların yaş durumlarına bakıldığında, 18-35 yaş aralığında olanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Yükseköğrenim eğitimi almış olanların çoğunluğu teşkil ettiği katılımcıların meslekteki kıdemlerinin genel olarak 10 yıl ve üzerinde olduğu belirlenmiştir, bununla birlikte 1-3 yıl aralığında olanların da önemli bir çoğunlukta yer aldıkları gözlemlenmektedir. Çoğunluğunu bekâr bireylerin oluşturduğu katılımcıların aylık gelirlerinin de önemli derecede 2501-3000 (% 40) ile

1001-1500 (% 37) arasında yoğunluk kazandığı belirlenmiştir. Katılımcıların yarısı taşeron, diğer yarısı da kadrolu çalışan konumuna sahip olduğu bulgulanmıştır.

Psikolojik sermayeye yönelik değerlendirmelerde katılımcılara farklı sorular yöneltilmiştir. Buna göre katılımcılardan, işyerinde işlerin istedikleri şekilde yürümediğini düşünenlerin oranı % 40 civarında iken bu yargıya katılmayanlar ise % 45 olarak bulgulanmıştır. Kendisi için belirlediği iş amaçlarını desteklemediğini düşünenler ise % 49 iken buna katılmayanların oranının % 34 olduğu gözlemlenmektedir. Diğer taraftan katılımcıların önemli bir çoğunluğunun iş arkadaşlarını bilgilendirirken (% 96), çalışma alanında da hedef belirlerken (% 97) kendine güven duydukları bulgulanmıştır. Ayrıca daha önce zorluklar yaşadığı için işe ilişkin zorlukları aşabileceklerine inandıkları (% 87) ve herhangi bir sorunun çözümü için çeşitli yollar olduğunu düşündükleri (% 93) bulgulanmıştır. Bunun yanı sıra işyerinde stres yaratan konuları sakinlikle halledebileceğini düşünen katılımcıların, herhangi bir terslikle karşılaştıklarında bu durumu aşma konusunda sıkıntı yaşadıklarını düşünmedikleri (% 58), çalışma ortamındaki belirsizliklere iyimserlikle yaklaştıkları (% 69), iş esnasında karşılaşılan zorlukların tek başına üstesinden gelebilecekleri (% 65) bulgulanmıştır.

Elde edilen bulgulara göre katılımcılar, işyerinde olumsuz sonuç verebilecek durumların muhakkak ters gidebileceği gibi bir yargıya katılmadıklarını ve herhangi bir sorunun çözümünde kullanılabilecek birden fazla yolun varlığına inandıkları bulgulanmıştır. Diğer taraftan işleriyle ilgili olarak oluşabilecek durumları da kendi başlarına halledebileceklerini düşündükleri bulgulanmıştır. Aynı zamanda böylesi durumlarla ilgili olarak daima iyi tarafını gördüklerini söyleyerek pozitif bir tutum içinde oldukları bulgulanmıştır.

Yönetim toplantılarında çalışma alanlarını temsilde özgüvenleri olduğunu belirten katılımcılarda, bu güvenin uzun vadeli bir soruna çözüm bulmaya çalışırken de yer aldığı görülmektedir. Genel olarak işlerinde kendilerini başarılı gören iş görenler, işleriyle ilgili olarak gelecekte ne olabileceği hususunda da iyimser düşünmektedirler. Bununla birlikte diğer yargılarda gözlemlendiği üzere, yaklaşık yüzde yirmilik bir kesimin ise bu yargılara ilişkin olarak kararsız kaldıkları

gözlemlenmektedir. İşle ilgili olarak karşılaşılan olaylara, ucunda belki bir hayır olduğu düşüncesiyle yaklaşanlar ise % 54 dolayında bulgulanmıştır.

İş hedeflerine ulaşma konusunda istekli olduklarını belirten katılımcıların (% 91), her ne kadar % 46'lık bir bölümünün işyerinde işlerin asla istedikleri gibi gitmediği yönündeki düşünceyi paylaşmasa da önemli bir kısmının da bu yargıya olumsuz yaklaştığı ya da kararsız kaldığı gözlemlenmektedir. Diğer taraftan, kurumun stratejileri hususundaki tartışmalara katkıda bulunmada ve kurum dışı kişilerle çeşitli sorunları tartışmak için iletişim kurarken kendilerine güven duyduklarını belirten katılımcıların, işlerinde karşılaştıkları zorlukları bir şekilde halledebileceklerine inandıkları ve mevcut iş hedeflerine ulaşmak için çeşitli yollar düşündükleri de bulgulanmıştır.

Katılımcılar, sorunlarını paylaşabilecekleri az sayıda yakın arkadaşı olmasından dolayı kendilerini yalnız hissetmediklerini vurgularken, diğerlerin kendileriyle ilgili düşünceleri hakkında kaygı da duymadıkları bulgulanmıştır. Dolayısıyla konuşmaya ihtiyaç duyduklarında çevrelerinde kendilerini dinlemek isteyen epeyce kişi olduğuna da inanmaktadırlar. Bunun yanı sıra, katılımcıların % 58'inin, güçlü fikirleri olan kişilerden etkilenmeye eğilimli olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca bir birey olarak zaman içinde geliştiğini, kendisi için yaptığı planları gerçekleştirmede etkin olduğunu düşünen katılımcıların, başkalarıyla sıcak ve güvenli ilişkileri olduğu, arkadaşlarına güvenebileceklerini bildikleri ve onların da bunu bildikleri bulgulanmıştır.

Katılımcıların iş tatminine yönelik değerlendirmelerde bireylere değişik sorular yöneltilmiştir. Buna göre, katılımcıların önemli bir bölümünün yaptıkları işin toplumda kabul gören bir konuma sahip olduğu, kişisel yetenekleri ve yaratıcılıklarını kullanabildikleri ve işlerinin kendi beklentilerini karşıladığı bulgulanmıştır. Çalışanların büyük bir kısmının sevdiği bir işi yaptığı, işle ya da kendisiyle ilgili sorunları ortaya çıktığında bunları çekinmeden yöneticilerle paylaşabildikleri ve aynı zamanda da onların tutum ve davranışlarının kendilerini mutlu ettiği ve sorunlarının çözümünde çalışma arkadaşlarının da desteği olduğu bulgulanmıştır.

Bununla birlikte katılımcıların, yaptıkları iş karşılığında aldıkları maaşın yeterli olduğu kanısına sahip olmadıkları bulgulanmıştır (% 69). Bu yargıya olumlu yanıt verenler ise % 29, kararsızlık gösterenler ise % 13 civarında bulgulanmıştır. Benzer şekilde, çalıştıkları kurumun kaynaklarından tüm personelin eşit şekilde yararlandığını düşünenlerin oranın % 32 olduğu, kararsızların dışında kalan % 52'lik kesimin ise olumsuz düşündüğü bulgulanmıştır. Çabalarının da olması gerektiği gibi ödüllendirildiğini düşünmeyen katılımcıların (% 49), işlerinin monoton ve sıkıcı olduğunu düşünmediği, çalışma koşullarının da uygun olduğu ve yaptıkları iş karşılığında başarı hissi duydukları bulgulanmıştır.

Örgütsel bağlılık değerlendirmelerinde ise, meslek yaşamının geri kalan kısmını çalışmakta olduğu kurumda geçirmenin kendilerini mutlu ettiğini belirten katılımcılar (% 72), çalıştıkları kurumun sorunlarını kendi sorunlarıymış gibi hissettiklerini (% 81) ifade ederek kuruma olan aidiyetlerini vurgulamışlardır. Aynı zamanda katılımcıların, kurumlarına duygusal olarak da bağlı oldukları ve ailenin bir parçası olarak gördükleri de bulgulanmıştır. Bu bağlamda çalıştıkları kurumun kendileri için çok şey ifade ettiğini belirten çalışanların, zorunluluk dolayısıyla aynı kuruluşa çalıştığı düşüncesine de katılmadıkları tespit edilmiştir.

İstese de halen çalıştığı kurumdan ayrılmanın çok zor olduğu ve ayrılacak olsa yaşamının altüst olacağı yargısına yönelik olarak verilen yanıtlarda ise anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Diğer taraftan, dışarıdaki iş olanakları az olduğu için çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünmediklerini vurgularken aynı kurumda çalışmayı sürdürmek için mecburiyet hissetmedikleri yargısında ise olumlu ve olumsuz yanıtlayan arasında anlamlı bir farklılık olmadığı da bulgulanmıştır. Bununla birlikte, kendileri için avantajlı olsa da çalıştıkları kurumdan ayrılmanın doğru olmayacağını ve oradaki kişilere karşı yükümlülük hissettikleri için ayrılamayacaklarını söyleyerek kurumlarına olan bağlılıklarını göstermektedirler. Bu olumlu düşünceleri ve kurumsal bağlılıklarını, çalıştıkları kuruma çok şey borçlu olduklarını ve kurumlarının sadakat gösterilecek bir kurum olduğunu ifade ederek vurgulamaktadırlar.

Çalışanların iş yaşamında yaşadıkları stresle mücadele konusundaki düşünceleri değerlendirildiğinde ise bireylerin arkadaşları ve yakınlarından duygusal

destek almaya çalıştıkları ve asıl sorun üzerinde yoğunlaşarak, gerekirse başka şeyleri bir yana bıraktıkları, attıkları her adımı ve yapacakları her hareketi çok iyi düşündükleri bulgulanmıştır. Bununla birlikte, başa gelenin çekileceğine inananların oranı sadece % 44'lük bir oran teşkil etmektedir. Halbuki başlarına gelenlerden bir şeyler öğrenmeye çalışanlar ise % 91'lik gibi önemli bir oran oluşturmaktadır. Stresle başa çıkmada, başka şeylerden çok o sorun üzerinde odaklandıklarını, başkalarından ne yapabileceği konusunda tavsiyeler aldıklarını, anlayış beklediklerini ifade ederek, aynı zamanda kendilerinden yaşlı birine danışma yolunu tercih ettikleri ancak dini aktivitelere katılmayı düşünmedikleri bulgulanmıştır. Böyle olmakla birlikte dini inançlarından güç alarak kendilerini güvende hissettiklerini söyleyenlerin oranı % 46 olmakta, kararsız olan % 25'lik bir kesimin yanı sıra % 29'luk bir oranla da bu düşünceyi kabul etmedikleri bulgulanmıştır.

Stresle mücadelede durumla ilgili daha çok bilgi edinmek için başkalarına danıştıklarını ifade eden katılımcılar, duruma olduğu gibi alışmaya çalışma yargısına verilen yanıtlarda anlamlı bir farklılık görülmediği tespit edilmiştir. Gerginliklerini azaltmak için genel olarak sigaraya başvurmadıkları ve ilaç kullanmadıkları tespit edilen katılımcıların, bu durumun gerçek olmadığını kendilerine söyledikleri görüşüne de katılmadıkları bulgulanmıştır. Bununla birlikte, ne yapacakları konusunda bir plan hazırladıklarını belirten katılımcılar, olaylara pozitif yaklaştıklarını vurgulayarak (% 82), sorun hakkında hissettiklerini başkaları ile tartışmayı tercih ettikleri (% 86) bulgulanmıştır. Sorunu tüm gerçekliğiyle olduğu gibi hissettiklerini, sorunu çözmelerini engelleyen diğer şeylerden kendilerini alıkoymaya çalıştıklarını belirten katılımcıların, sorunlarından kurtulmak için doğrudan üzerine gitmeyi tercih ettikleri, bu nedenle işin olacağına varacağı düşüncesine de katılmadıkları bulgulanmıştır. Bunun yanı sıra, ne olursa olsun direnme ve mücadele gücünü kendisinde bulacağını söyleyen çalışanların, ellerinden hiçbir şey gelmeyeceğine de inanmadıkları, mücadeleden vazgeçmeyi düşünmedikleri bulgulanmıştır. Ayrıca hatanın kendisinde olduğunu düşünmedikleri, sorunun çözümü için adak adama gibi yollara başvurmadıkları, dolayısıyla mucizeleri de beklemedikleri, sorunların bilinmesinin istenmediği yargısına da katılmadıkları belirlenmiştir. Daha önce verilen yanıtlarda da katılımcıların sorunların danışma ve tartışmayla çözümlenme yoluna başvurdukları da görülmektedir.

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerinin, psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stresle başa çıkma değişkenleri ile aralarında anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla çeşitli analizler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek yönlü (one way) Anova ve Korelasyon analizinden faydalanılmıştır. İlk olarak katılımcıların cinsiyetlerinin, medeni durumlarının ve statülerinin, bağımsız ve bağımlı değişkenlerle aralarında anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Ulaşılan sonuca göre katılımcıların cinsiyete göre psikolojik sermaye ve stres ile başa çıkma değişkenleri ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Medeni durum ve statü farklılığının değişkenler ile anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığı test edilmiş ve ulaşılan sonuca göre katılımcıların bu değişkenlerle arasında anlamlı bir fark göstermedikleri tespit edilmiştir.

İkinci olarak, katılımcıların yaşlarının, eğitim, tecrübe ve gelirlerinin bağımsız ve bağımlı değişkenlerle aralarında anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı tek yönlü (one way) Anova analizi ile incelenmiştir. Ulaşılan sonuca göre katılımcıların eğitim seviyesi farklılığının stres ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gösterdiği belirlenmiştir. Gelir farklılığının değişkenler ile anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığı test edilmiş ve ulaşılan sonuca göre katılımcıların psikolojik sermaye ve stres ile arasında anlamlı bir fark gösterdikleri tespit edilmiştir.

Son olarak, demografik özellikler, psikolojik sermaye, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stres ile başa çıkma değişkenlerinin aralarında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmak için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Ulaşılan sonuca göre psikolojik sermayenin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stres ile başa çıkma değişkenleri ile arasında istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, psikolojik sermaye arttıkça çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve stresle başa çıkma düzeyleri de artış göstermektedir.

Psikolojik pozitif sermaye düzeyi yüksek olan, yani daha umutlu, iyimser, esnek ve öz yeterliliği daha yüksek olan çalışanların, günümüz örgütlerinin karşı karşıya oldukları dinamik ve küresel çevresel koşullarla, psikolojik sermaye düzeyleri düşük olanlara oranla daha iyi mücadele edebilecekleri daha olasıdır.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki anlamlı ve pozitif etkisi belirlenen psikolojik pozitif sermayenin, günümüz çalışma ortamında, işletmelere sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayan ve insan kaynaklarının etkin yönetimi için önemli bir sermaye türü olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bakımdan yöneticiler eğer pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanları elde tutmak istiyorlarsa, örgüt içerisinde buna elverişli koşulların yaratılması gerekmektedir. Umut düzeyi yüksek çalışanlara yönelik kariyer planları, bu çalışanların hedef belirleme ve bu hedefe yönelme enerjilerinin örgüt içinde kalmasını sağlayacak, örgüt dışında alternatifler aramalarının önüne geçecektir. Çalışanların iyimserlik düzeylerin yükseltilebilmesi için olumlu geribildirimler ve iletişimin önemli olduğu da göz önünde bulundurularak başarılı çalışan cesaretlendirilmeli ve en önemlisi de ücret açısından tatmin edilmelidir. Bir başka bakış açısıyla, organizasyonların işgörenlerin iş tatmin düzeylerini arttırmaları önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılığın oluşturulması aşamasında izlenecek stratejiler belirlenirken işgörenlerin iş tatmin düzeyleri mutlaka göz önüne alınmalı ve bu doğrultuda bir plan yapılmalıdır. İşgörenlerin iş tatmin düzeylerinin arttırıldığı oranda kurumsal bağlılık seviyelerinin de arttırılabileceği gözden kaçırılmamalıdır. Çünkü iş tatmini yüksek çalışanların iş tatmini düşük olan çalışanlara kıyasla daha etkin ve verimli çalıştığı bilinmektedir. Bunun yanı sıra, çalışanların, kurumlarında hizmetlerini eksiksiz ve düzenli bir biçimde yerine getirebilmeleri için stresin bireyin yaşamında ve toplumsal yaşamda ne derece önemli olduğunu görüp, stres düzeyinin normal seviyelerde olmasını sağlayabilecek önlemler alınırsa, daha sağlıklı bireyler ve buna bağlı olarak daha sağlıklı bir toplumun oluşmasına katkıda bulunulabilir.

KAYNAKÇA

- Adler, A. (1973). *İnsan Tabiatını Tanıma* (Çev. A. Yörükan). Ankara: Tur Yayınları.
- Akçay, V.H. (2011). “Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü” *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13:73-98.
- Akçay, V.H. (2012). “Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi” *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*. 1:123-140.
- Altuğ, D. (1997). *Örgütsel Davranış*, Ankara: Haberal Eğitim Vakfı.
- Artan, İ. (1986), *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*, İstanbul: Özgün Matbaacılık.
- Aşan, Ö. (2001). *Motivasyon, Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Aşkun, İ.C. ve Tokat, B. (2003). *İşletmelerde Yönetim ve Örgüt*, İstanbul: Eğitsel Yayın.
- Avey, J.B., Patera, J.L., and West, B.J. (2006). The Implications of Positive Psychological Capital on Employee Absenteeism. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13:42-60.
- Aydın, İ.P. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*, Ankara: Pegem A. Yayınları.
- Aydın, İ.P. (2000). *İş Yaşamında Stres*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Aydın, İ.P. (2002). *İş Yaşamında Stres*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Aydın, İ.P. (2008). *İş Yaşamında Stres*, Ankara: Pegem A Yayınları.
- Aydın, M. (1994). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Bakan İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). “Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler” *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4 (7):1-30.

- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2000). *Öğretim Elemanının İş Stresi, Kuram ve Uygulama*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcıoğlu, İ. (2005). “Stres Kavramı ve Tarihsel Gelişimi” *İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri, Sempozyum Dizisi*, 47.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1999). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action*. New York: Prentice Hall.
- Barutçugil, İ. (2004). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basım, N. ve Çetin, F. (2012). “Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması” *Amme İdaresi Dergisi*. 45 (1):121-137.
- Başaran, İ.E. (1982). *Örgütsel Davranış*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Başaran, İ.E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Baumgardner, S.R. and Crothers, M.K. (2009). *Positive Psychology*. New Jersey: Prentice Hall.
- Baysal, A.C. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Baysal, A.C. ve Paksoy, M. (1999). “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28 (1):7-15.

Baysal, A.C. ve Tekarslan, E. (1996). *İşletmeler İçin Davranış Bilimleri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

Bekçi, İ., Ömürbek, V. ve Tekşen, Ö. (2007). “Muhasebe Meslek Gruplarında Stres Kaynağının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12 (1):145-161.

Bektaş, Ç. ve Yılmaz, H. (2012). “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Psikolojik Sermaye ve Yenilikçi Davranış Arasındaki İlişki: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma” *20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.438-444). İzmir.

Bingöl, D. (2006), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Arıkan Basımevi.

Boniwell, I. (2006), *Positive Psychology in a Nutshell: A Balanced Introduction to the Science of Optimal Functioning*. London: PWBC.

Bourdieu, P. (2006). *Pratik Nedenler* (Çev. H.U. Tanrıöver). İstanbul: Hil Yayınları.

Braham, B.J. (1994). *Stres Yönetimi, Ateş Altında Sakin Kalabilmek*, (Çev. V.G. Diker), İstanbul: Hayat Yayınları.

Brenner, C. (1998). *Psikanalizin Temel Kavramları*, (Çev. I. Savaşır), Ankara: Hekim Yayınları Birliği Yayıncılık.

Budak, S. (2000). *Psikoloji Sözlüğü*, Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Calvin, H.S. (1960). *Psychology an Introductory Textbook*, USA: Howard Allen Inc. Publishers Cleveland.

Can, H. (1992). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Adım Yayıncılık.

Can, H. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Kitabevi.

Cascio, W.F., Young, C.E. and Morris, J.R. (1997). “Financial Consequences of Employment-Change Decisions in Major U.S. Corporations” *Academy of Management*, 40 (5):1175-1189.

Cengil, M. (2003). “Depresyonu Önlemede Dini İnancın Koruyucu Rolü” *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi* III, 2:129-152.

Chen, M.C. (2007). *Assessment of Managerial Aspects and Psychological Capital of Physicians and the Public Hospitals' Workforce Following the Hurricanes Katrina and Rita Disasters*. Tulane University The School of Public Health and Tropical Medicine.

Child, J. and McGrath, R.G. (2001). “Organizations Unfettered: Organizational Form in an Information-Intensive Economy” *Academy of Management Journal*, 44 (6):1135-1148.

Cohen, D. ve Prusak, L. (2001). *Kavrayamadığımız Zenginlik: Kuruluşların Sosyal Sermayesi*, (Çev. A. Kardam). İstanbul: MESS Yayınları.

Cüceloğlu, D. (1993). *İnsan ve Davranışı*, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Cüceloğlu, D. (2008). *İnsan ve Davranış Psikolojisinin Temel Kavramları*, İstanbul: Remzi Kitabevi, İstanbul.

Çelikkol, A. (2001). *Çağdaş İş Yaşamında Ruh Sağlığı*, İstanbul: Alfa Yayınları.

Çetin, F. ve Varoğlu, A.K. (2013). “Psikolojik Sermayenin Algılanan Performansa ve İşten Ayrılma Niyetine Etkilerinde İş Tatmini ve Cinsiyetin Rolü” *21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.468-471). İzmir.

Çetin, F., Şeşen, H. ve Basım, H. (2012). “Örgütsel Psikolojik Sermayenin Çalışan Tükenmişliğine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma” *20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.681-684). İzmir.

Çetin, M.Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*, Ankara: Anı Yayıncılık.

Deming, E.W. (1998). *Krizden Çıkış*. (Çev. C. Aktaş). İstanbul: KalDer Yayınları.

- Demir, N. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Demirel, Y. (2008). “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi” *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15 (2):179-194.
- Dereli, T. (1976). *Organizasyonlarda Davranış*, İstanbul: Ar Yayınları.
- Dıgın Ö. Ve Ünsar S. (2010). “Çalışanların İş Güvencesi Algısının Belirleyicileri ve İş Güvencesinden Memnuniyetin Organizasyonel Bağlılık, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi” *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26 : 133-145.
- Doğan, S. (2003). *Personel Güçlendirme*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Döm, S. (2006). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Drucker, P.F. (2000). *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*. (Çev. İ. Bahçivangil ve G. Gorbon). İstanbul: Epsilon Yayınevi.
- Duckworth, A.L., Steen, T.A. and Seligman, M.E.P. (2005). “Positive Psychology in Clinical Practice” *Annual Review of Clinical Psychology*, 1-629-651.
- Efil, İ. (1999). *İşletmelerde Yönetim ve Örgüt*, İstanbul: Alfa Yayım.
- Eğri, O. (2003). “Din Öğretimi Öğrencilerin Yaratıcılık Yeteneklerini Nasıl Geliştirebilir?” *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (2):69-92.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. ve Erat, S. (2004). “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama” *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1):17-26.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayınları.

- Eren, E. (2001). *Stres ve Yönetim*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergun, T. (1975). Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı. TODAİE Amme İdaresi Dergisi, 8, 4, 97-106.
- Erikson, E.H. (1959). "Identity and the Life Cycle" *Psychological Issues*, 1:1-171.
- Eroğlu, F. (1996). *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Eroğlu, F., (2006). *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Ertekin, Y. (2001). *Stres ve Yönetim*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Fındıklı, M.A. ve Erkuş, A. (2012). "Psikolojik Sermaye İle Mesleki Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiler: Meslek Yaşamı Projesinin Aracılık Etkisi" *18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.766-772). İzmir.
- Field, J. (2006). *Sosyal Sermaye*. (Çev. B. Bilgen ve B. Şen). İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Firestone, D. J. (2010). "Measuring Psychological Capital in Non-Profit Social Service Organizations" *Thesis*. University of Nevada.
- Freud, A. (1989). *Ego ve Savunma Mekanizmaları*, (Çev. Y. Erim), İstanbul: Bağlam Yayınları.

Freud, S. (1998). *Ruhçözümlemesine Giriş Konferansları*, (Çev. E. Kapkın ve A. Kapkın), İstanbul: Payel Yayınevi.

Fukuyama, F. (2005). *Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Fukuyama, F. (2009). *Büyük Çözülme: İnsan Doğası ve Toplumun Yeniden Oluşturulması*. (Çev. H. Kaya). İstanbul: Profil Yayıncılık.

Gable, S.L. and Haidt, J. (2005). "What (and Why) Is Positive Psychology?" *Review of General Psychology*. 9 (2):103-110.

Geçtan, E. (1999). *Normaldışı Davranışlar*, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Genç, N., (2005). *Yönetim ve Organizasyon-Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gerekan B. ve Pehlivan, A. (2010). "Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmini Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12 (1):29-54.

Goldsmith, A.H., Darity, W. and Veum, J.R. (1998). "Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages" *Review of Black Political Economy*, 26 (2):9-21.

Gökmen, S. (1996). "İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlik Katsayılarını Belirleme Çalışması", *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, SBE

Gryskiewicz, S.S. (2000). *Pozitif Dalga* (Çev. G. Günay). İstanbul: Rota Yayıncılık.

Gül, H. (2003). "Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma" *Doktora Tezi*, Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, SBE.

Güler, B.K. (2009). "Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi" (Ed. A. Keser, G. Yılmaz ve Ş. Yürür). *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar*, İzmit: Umuttepe Yayınları.

Güleş, H. ve Bülbül, H. (2004). *Yenilikçilik, İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Gümüştekin, G.E. ve Öztemiz, A.B. (2005). “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve performansla Etkileşimi” *Çukurova Üniversitesi SBE Dergisi*, 14 (1):271-288.

Güney, S. (2001). “Örgüt Kültürü” *Yönetim ve Organizasyon* (Ed. S. Güney) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Güney, S. (2006). *Davranış Bilimleri*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Güney, S. ve Demir, A. (1997). “Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması” *Verimlilik Dergisi*, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Hunt, J.W. (1994). *Yönetici İçin Örgüt İçindeki Davranışlar Kılavuzu*, (Çev. M. Omdan). Ankara: Öteki Yayınevi.

Işıkkhan, V. (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Sandal Yayınları, Ankara.

Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik Nedenleri, Sonuçları ve Başa Çıkma Yolları*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

İçigen, E.T. ve Uzut, İ. (2012). “Yiyecek-İçecek Bölümü Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlikleri ve İş Doyumları Üzerine Bir Araştırma” *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5 (2):107-118.

İnce, M. ve Gül, H. (2003). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Kitabevi.

İşcan, Ö.F., Naktiyok, A.(2004). “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları” Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 59 (1):181-201.

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

Karaca, S. (2001). “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama” *Yüksek Lisans Tezi*, Denizli: Pamukkale Üniversitesi, SBE.

Karaca, S. ve Aşkın, R. (1995). “Depresyonla Başaçıkma Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması” *Düşünen Adam Dergisi*, 8 (3):24-30.

Karahan, T.F. ve Sardoğan, M.E. (2004). *Psikolojik Danışma ve Psikoterapide Kuramlar*, Samsun: Deniz Kültür Yayınları.

Karaman, A. (2005). *Vizyon Yönetimi, Nasıl ve Niçin?* İstanbul: IQ Yayıncılık.

Karaman, F. (2010). *İşletmelerde Motivasyon ve Verimlilik*, İstanbul: Etap Yayınevi.

Karip, E. (2003). *Çatışma Yönetimi*, Ankara: Pegem AYayıncılık.

Keleş, H.N. (2011). “Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2):1309-8039.

Keleş, H.N. ve Özkan, T.K. (2011). “Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ve Bıkkınlık Eğiliminin Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkileri” *19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.807-817). Çanakkale

Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.

Keser, A. (2011). *Çalışma Psikolojisi*, Bursa: Ekin Yayınevi.

Kırel, Ç. (1993). “Örgütsel Stres Yönetimi” *Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11 (1-2):159-173.

Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Arıkan Yayıncılık.

Konuk, M. (2006) “İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

Kök, S.B. ve Halis, M., (2007). *Kariyer Yönetimi*, Ankara: Orion Yayınevi.

Köknel, Ö. (1987). *Zorlanan İnsan*, İstanbul: Altın Kitaplar.

Küçükahmet, L. (2001). *Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar*, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.

Larson, M. and Luthans, F. (2006). "Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes" *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13 (1):75-92.

Larson, M.D. (2004). *Positive Psychological Capital: A Comparison with Human and Social Capital and an Analysis of a Training Intervention*. University of Nebraska Faculty of the Graduate College.

Losyk, B. (2005). *Stresle Başa Çıkma Yolları* (Çev. G. Engin), İstanbul: MESS Yayınları.

Luthans, F. (2000). "Hope, Optimism and Other Business Assets: Why Psychological Capital is so Valuable to Your Company" *Gallup Business Journal-Interview with Fred Luthans*, <http://www.gallup.com/businessjournal/25708/hope-optimism-other-business-assets.aspx> (12.05.2015).

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

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

Luthans, F., and Avey, J. B. (2009). "Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover" *Human Resource Management*, 48:677-693.

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

Luthans, F., Avolio, J.A., Walumbwa, F.O. and Weixing, L. (2005). "The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance" *Management and Organization Review*, 1 (2):249-271.

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

Luthans, F., Norman, S., Avolio, B., Avey, J. (2008). The Mediating Role of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate: Employee Performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29 (2):219-238.

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

Luthans, F., Youssef, C.M. and Avolio, B.J. (2007). "Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge" *Positive Organizational Behavior* (Eds. D. Nelson and C.L. Cooper). pp.9-25.

Luthans, K. ve Jensen, S. (2005). The Linkage Between Psychological Capital and Commitment to Organizational Mission: A Study of Nurses. *The Journal of Nursing Administration*, 35 (6):304-310.

Maslow, A. (2000). *İnsan Olmanın Psikolojisi*. İstanbul: Kuraldışı Yayınları.

Met, Ö.L. (2012). "Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışın Gelişmesi Üzerinde Etkileri ve Psikolojik Sermaye Kavramı" 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.698-704). Adana.

Naktiyok, A. (2002). "Motivasyonel Değerler ve İş Tatmini: Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama" *Atatürk Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 16 (3-4):165-185.

Nelson, D. and Cooper, C.L. (2007). *Positive Organizational Behavior*, London: Sage Publication.

Noe, A.R. (2009). *İnsan Kaynakları Eğitimi ve Geliştirilmesi* (Çev. C. Çetin). İstanbul: Beta Basım Yayın.

Norfolk, D. (1989). *İş Hayatında Stres*, (Çev. L. Serdaroğlu), İstanbul: Form Yayınları.

Örnek A.Ş. ve Aydın, Ş. (2006). *Kriz ve Stres Yönetimi*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Özkalp, E. (2009). “Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları” *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 491-498.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2010). *Örgütsel Davranış*, Bursa: Ekin Yayınları.

Özkan, Ö. ve Emiroğlu, O.N. (2006). “Hastane Sağlık Çalışanlarına Yönelik İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Hizmetleri” *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 10 (3):43-51.

Öztürk, A. (2000). “İşletmelerde Stres ve Yönetimi: Performansa Etkisi Bakımından Bir Analiz” *Verimlilik Dergisi*, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Özyılmaz, A. (2012). “Ümit, İyimserlik, Toparlanma ve Özyeterlilik, Çalışanın Görev Performansı ve Bireysel Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Ne Kadarını Açıklıyor?” *20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.698-704). İzmir.

Page, L.F. and Donohue, R. (2004). Positive Psychological Capital: A Preliminary Exploration of the Construct. *Working Paper 51/04*.

<http://www.buseco.monash.edu.au/mgt/research/working-papers/2004/wp51-04.pdf> (14.05.2015).

Pearson, J.L. and Randel, A.E. (2004). “Expectations of Organizational Mobility, Workplace Social Inclusion, and Employee Job Performance” *Journal of Organizational Behavior*, 25 (1):81-98.

Peterson, S.J. ve Luthans, P. (2002). Does the Managers Level of Hope Matter? *Leadership and Organizational Development Journal*, 24 (1):1-16.

Peterson, S.J. and Balthazard, D.A. (2008). "Neuroscientific Implications of Psychological Capital: Are the Brains of Optimistic, Hopeful, Confident and Resilient Leaders Different? *Organizational Dynamics*, 37 (4):342-353.

Peterson, S.J. and Spiker, B.K. (2005). "Establishing the Positive Contributory Value of Older Workers: A Positive Psychology Perspective" *Organizational Dynamics*, 34 (2):153-167.

Robertson, A.K. (2004). *Stres Yönetimi, Ateş Altında Sakin Kalabilmek*, İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Roskies, E. (1994). *Stresle Başa Çıkmanda Kendimizle Olumlu Diyalog*, (Çev. N.H. Şahin), Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Rowsan, A. (2000). *Stres Yönetimi*, (Çev. Ş. Cüceloğlu), İstanbul: Sistem Yayınları.

Sabuncuoğlu, Z. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Alfa Basım Yayım.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Yayınları.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2011). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitabevi.

Satterfield, J.M. (2001). "Happiness, Excellence and Optimal Human Functioning" *Journal Digest*, 174 (1):26-29.

Saygılı, S. (2002). *Strese Son*, İstanbul: Elit Kültür Yayınları.

Schneider, S.L. (2001). "In Search of Realistic Optimism: Meaning, Knowledge and Warm Fuzziness" *American Psychologist*, 56 (3):250-263.

Seligman, M.E.P. (2006). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. New York: Random House Inc.

Seligman, M.E.P. and Csikszentmihalyi, M. (2000). "Positive Psychology" *American Psychologist*. 55 (1):5-14.

Seligman, M.E.P. and Csikszentmihalyi, M. (2007). "The President's Address" *American Psychologist*, 54:5-14.

Sencer, M. (1982). *Kamu İş Görenlerde İş Doyumu ve Moral*, Ankara: TODAİE Yayınları.

Senge, P.M. (2006). *Beşinci Disiplin* (Çev. A. İldeniz ve A. Doğukan). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Silah, M. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Simonton, D.K. and Baumeister, R.F. (2005). "Positive Psychology at the Summit", *Review of General Psychology*, 9 (2):99-102.

Snyder, C.R. and Lopez, S.J. (2007). *Positive Psychology: The Scientific and Practical Explorations of Human Strengths*, USA: Sage Publication.

Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*, İstanbul: Beta Basım Yayım, İstanbul.

Somuncuoğlu A. B. (2013). "Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama" Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Soysal, A. (2009). "Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te Bir Araştırma" *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14 (2):333-359.

Steers, R.M. (2001). "Call For Papers: The Future of Work Motivation Theory" *Academy of Management Review*, 26 (2):686-687.

Sun, H.Ö. (2002). "İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü" *Uzmanlık Tezi*, Ankara: T.C. Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü.

Şahin, N.H. (1998). *Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım*, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

- Tarhan, N. (2006) *Mutluluk Psikolojisi*, İstanbul: Timaş Yayınları.
- Tatar, T. ve Üner, M. (1992). *İşletmecilik Bilgileri*, Ankara: Büro Yayınları.
- Tekin, M. (2004). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. Ankara: Damla Ofset.
- Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*, İstanbul: Epsilon Yayınevi.
- Temple, J. and Johnson, P.A. (1998). “Social Capability and Economic Growth”, *Quarterly Journal of Economics*, 113 (3):965-990.
- Tetik, S. (2012). “Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4 (1):275-285.
- Tınaz, P. (2005). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Tınaz, P. (2009). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Tikici, M. (2005). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Tiryaki, T. (2005). “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri”, *Yüksek Lisans Tezi*, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi SBE.
- Toor, S.R. ve Ofori, G. (2010). Positive Psychological Capital as a Source of Sustainable Competitive Advantage for Organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136 (3):341-352.
- Topçu, M.K. ve Ocak, M. (2012). “Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Türkiye ve Bosna-Hersek Sağlık Çalışanları Örneği” *20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.685-690). İzmir.
- Tutar, H. (2001). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Tutar, H. (2007). “Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi” *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12 (3):97-120.

Tutar, H. (2007). *Kriz ve Stres Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tutar, H., Erdönmez, C. ve Yılmaz, M.K. (2006), *İşletme Becerileri Grup Çalışması*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Tüzün, İ.K., Çetin, F. ve Basım, H.N. (2012). “Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Psikolojik Sermayenin Rolü” 20. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.416-419). İzmir.

Uslu, T. (2010). “Çalışan Niteliklerinin, Psikolojik ve Ortamsal Faktörlerin İşgörenlerin Tatmin ve Performanslarına Etkileri” 9. *Ulusal İşletmecilik Kongresi*, (ss.459-466). Zonguldak.

Uslu, T. (2010). “Kişisel ve Ortamsal Özelliklerin Çalışanlara Etkisinde Pozitif Örgütsel Davranışların ve İşle İlgili Tutumların Aracı Rolü” 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.807-817). Adana.

Uslu, T., Özer, P.S., Şanlı, Z.G., ve Arat, M. (2011). “Psikolojik Sermaye İş Tatmini ve İş Performansını Arttırır mı? Kişi-Örgüt ve Kişi-İş Uyumunun Şartlı Değişken Olarak Rolü” 19. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (ss.807-817). Çanakkale.

Uyanık, Y. (2008). Neoliberal Küreselleşme Sürecinde İş Gücü Piyasaları, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10 / 2, 209-224.

Whiteley, P. ve Bloch, S. (2005) *Kusursuz Liderlik*, İstanbul: Optimist Yayın Dağıtım.

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 SBE Dergisi*, 4 (1):395-412.

Yılmaz, İ. (2011). “Stres ve Stresle Başetme Yolları”

<http://www.ilknuryilmaz.com/tag/stresle-bas-etme-yollari> (26.06.2015).

Yöndem, Z.D. (2006). *Kişilik Dinamikleri ve Stresle Başa Çıkma*, İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.

Yumuşak, S. (2008). “İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması” *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13 (3):241-251.



EK-1

DEMOGRAFİK BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz
 - a) Kadın
 - b) Erkek
2. Medeni durumunuz
 - a) Evli
 - b) Bekar
3. Yaşınız
 - a) 18-25
 - b) 26-30
 - c) 31-35
 - d) 36-40
 - e) 41-45
 - f) 46 ve üzeri
4. Eğitim durumunuz
 - a) İlköğretim
 - b) Lise ve dengi
 - c) Yüksekokul
5. İş yaşamınızdaki toplam çalışma süreniz
 - a) 1 yıldan az
 - b) 1-3 yıl
 - c) 4-7 yıl
 - d) 8-10 yıl
 - e) 10 yıl ve üzeri
6. Aylık gelir düzeyiniz
 - a) 1.000 TL'den az
 - b) 1.000-1.500 TL
 - c) 1.500-2.000 TL
 - d) 2.500-3.000 TL
 - e) 3.000 TL ve üzeri
7. Statünüz
 - a) Kadrolu
 - b) Taşeron

- (1) Tamamen katılıyorum
- (2) Katılıyorum
- (3) Kararsızım
- (4) Katılmıyorum
- (5) Kesinlikle katılmıyorum

PSİKOLOJİK SERMAYE	1	2	3	4	5
1) Bu işyerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez	1	2	3	4	5
2) Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı desteklemiyor	1	2	3	4	5
3) İş arkadaşlarıma bilgi sunarken kendime güvenirim	1	2	3	4	5
4) Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim	1	2	3	4	5
5) Daha önce zorluklar yaşadığım için, işimle ilgili zorlukların üstesinden geleceğime inanıyorum	1	2	3	4	5
6) Herhangi bir sorunun çözümü için birçok yol olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
7) Genellikle işimdeki stresli işleri sakın bir şekilde hallederim	1	2	3	4	5
8) İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum	1	2	3	4	5
9) Çalıştığım ortamlarda işler belirsiz bir hal aldığımda genellikle iyimser yaklaşırım	1	2	3	4	5
10) İşimi yaparken karşılaştığım zorlukların tek başına üstesinden gelebilirim	1	2	3	4	5
11) İş yerinde ters gitmesi muhtemel bir şey varsa, mutlaka ters gidecektir	1	2	3	4	5
12) Herhangi bir sorunun çözümünde kullanılabilecek birden fazla yolun varlığına inanırım.	1	2	3	4	5
13) İşimle ilgili ortaya çıkabilecek şeyleri kendi başıma halledebileceğimi hissediyorum	1	2	3	4	5
14) İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm	1	2	3	4	5
15) Yönetim ile olan toplantılarda çalışma alanımı temsil ederken özgüvenli hissederim	1	2	3	4	5
16) Uzun dönemli bir soruna çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim	1	2	3	4	5
17) Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum	1	2	3	4	5
18) İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserim	1	2	3	4	5
19) İşimle ilgili karşılaştığım olaylara, "her şeyde bir hayır vardır" düşüncesi ile yaklaşırım	1	2	3	4	5
20) İş hedeflerime ulaşmak konusunda istekliyim.	1	2	3	4	5
21) Bu işte, işler asla benim istediğim gibi gitmez	1	2	3	4	5
22) Kurumun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güveniyorum	1	2	3	4	5
23) İşimde karşılaştığım zorlukları bir şekilde hallederim	1	2	3	4	5
24) Kurum dışındaki kişilerle sorunları tartışmak için iletişim kurarken kendime güvenirim	1	2	3	4	5
25) Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünürüm	1	2	3	4	5
26) Sorunlarımı paylaşabileceğim az sayıda yakın arkadaşım olmasından dolayı çoğunlukla kendimi yalnız hissederim	1	2	3	4	5
27) Diğer insanların benimle ilgili düşünceleri hakkında endişe duyarım	1	2	3	4	5
28) Konuşmaya ihtiyacım olduğunda çevremde beni dinlemek isteyen çok insan yoktur	1	2	3	4	5
29) Güçlü fikirleri olan insanlardan etkilenmeye yatkınım	1	2	3	4	5
30) Bir birey olarak zaman içinde çok geliştiğimi düşünüyorum	1	2	3	4	5
31) Kendim için yaptığım planları gerçekleştirmede etkinimdir	1	2	3	4	5
32) Başkalarıyla çok sıcak ve güvenli ilişkilerim olmamıştır	1	2	3	4	5

33) Arkadaşlarıma güvenebileceğimi bilirim, onlar da bana güvenebileceklerini bilirler	1	2	3	4	5
İŞ TATMİNİ	1	2	3	4	5
1) Yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmamı sağlıyor	1	2	3	4	5
2) Yaptığım işte kişisel yeteneklerimi ve yaratıcılığımı kullanabiliyorum	1	2	3	4	5
3) Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır	1	2	3	4	5
4) Sevdiğim bir işi yapmaktayım	1	2	3	4	5
5) Herhangi bir sorunum olduğunda (iş ya da kendimle ilgili) hiç çekinmeden bunu ilgili yöneticilerle paylaşabilirim	1	2	3	4	5
6) Bizlerden sorumlu yöneticilerin tutum ve davranışları beni mutlu ediyor	1	2	3	4	5
7) Herhangi bir sorunum olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar.	1	2	3	4	5
8) Çalışma arkadaşlarım ile iyi ilişkiler içerisindeyim	1	2	3	4	5
9) Yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
10) Çalıştığım kurumun kaynaklarından tüm personel eşit şekilde yararlanmaktadır	1	2	3	4	5
11) Çabalarımın olması gerektiği gibi ödüllendirildiğini düşünüyorum	1	2	3	4	5
12) İşim monotonluktan ve sıkıcılıktan uzaktır	1	2	3	4	5
13) İşimde çalışma koşullarının uygun olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
14) Yaptığım iş karşılığında başarı hissi duyuyorum	1	2	3	4	5
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	1	2	3	4	5
1) Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni mutlu eder	1	2	3	4	5
2) Çalıştığım kurumun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım imiş gibi hissediyorum	1	2	3	4	5
3) Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum	1	2	3	4	5
4) Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlı” hissediyorum	1	2	3	4	5
5) Kendimi çalıştığım kurumda “ailenin bir parçası” olarak görüyorum	1	2	3	4	5
6) Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor	1	2	3	4	5
7) Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum	1	2	3	4	5
8) İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur	1	2	3	4	5
9) Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur	1	2	3	4	5
10) Dışarıdaki iş imkânları az olduğu için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum	1	2	3	4	5
11) Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum	1	2	3	4	5
12) Çalıştığım kurumdan ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de dışarıdaki iş imkânlarının az olması olabilir	1	2	3	4	5
13) Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum	1	2	3	4	5
14) Benim için avantajlı da olsa şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum	1	2	3	4	5
15) Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim	1	2	3	4	5
16) Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur	1	2	3	4	5
17) Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu an ayrılamam	1	2	3	4	5
18) Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum	1	2	3	4	5
19) Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur	1	2	3	4	5
STRESLE BAŞA ÇIKMA	1	2	3	4	5
1) Arkadaşlarım ve yakınlarımdan duygusal destek almaya çalışırım	1	2	3	4	5
2) Asıl sorunum üzerine yoğunlaşır, gerekirse başka şeyleri bir yana bırakırım	1	2	3	4	5
3) Attığım her adımı ve yapacağım her hareketi çok iyi düşünürüm	1	2	3	4	5
4) Başa gelenin çekileceğine inanırım	1	2	3	4	5

5) Başıma gelenden bir şeyler öğrenmeye çalışırım	1	2	3	4	5
6) Başıma gelenlere inanmak istemem	1	2	3	4	5
7) Başka şeylerden çok o sorun üzerinde daha çok odaklanırım	1	2	3	4	5
8) Başkalarından ne yapabileceğim konusunda tavsiyeler alırım	1	2	3	4	5
9) Başkalarından şefkat ve anlayış beklerim	1	2	3	4	5
10) Benden yaşlı birine danışırım	1	2	3	4	5
11) Dini aktivitelere katılırım	1	2	3	4	5
12) Dini inançlarımdan güç alarak kendimi güvende hissederim	1	2	3	4	5
13) Durum ile ilgili daha çok bilgi edinmek için başkalarına danışırım	1	2	3	4	5
14) Duruma olduğu gibi alışmaya çalışırım	1	2	3	4	5
15) Gerginliğimi azaltmak için sigara içerim	1	2	3	4	5
16) Kendime bunun gerçek olmadığını söylerim	1	2	3	4	5
17) Kendimi daha iyi hissedebilmek için ilaç alırım	1	2	3	4	5
18) Ne yapacağım konusunda bir plan hazırlarım	1	2	3	4	5
19) Olanlara daha iyimser bir gözle bakmaya çalışırım	1	2	3	4	5
20) Olayın daha olumlu gözükmesini sağlamak için farklı bir bakış açısı ile yaklaşırım	1	2	3	4	5
21) Sorun hakkında hissettiklerini başkaları ile tartışırım	1	2	3	4	5
22) Sorunu tüm gerçekliğiyle olduğu gibi hissederim	1	2	3	4	5
23) Sorunu çözmeme engelleyen diğer şeylerden kendimi alıkoymaya çalışırım	1	2	3	4	5
24) Sorunumdan kurtulmak için doğrudan üzerine giderim	1	2	3	4	5
25) Sorunumla yaşamayı öğrenirim	1	2	3	4	5
26) İş olacağına varır diye düşünürüm	1	2	3	4	5
27) Ne olursa olsun direnme ve mücadele etme gücünü kendimde bulurum	1	2	3	4	5
28) Elimden hiçbir şey gelmeyeceğine inanırım	1	2	3	4	5
29) Mücadeleden vazgeçerim	1	2	3	4	5
30) Keşke daha güçlü bir insan olsaydım diye düşünürüm	1	2	3	4	5
31) Hatanın bende olduğunu düşünürüm	1	2	3	4	5
32) Sorunun çözümü için adak adarım	1	2	3	4	5
33) Sorunun çözümü için bir mucize olmasını beklerim	1	2	3	4	5
34) Sorunu kimsenin bilmesini istemem	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : ALİ ZAĞLI

Doğum Yeri : MALATYA

Doğum Yılı : 1978

Medeni Hali : EVLİ

EĞİTİM VE AKADEMİK BİLGİLER

Lise 1992-1995 : ANKARA MALİYE MESLEK LİSESİ

Lisans 1997-2001 : MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ

Yabancı Dil : İNGİLİZCE

MESLEKİ BİLGİLER

1996-2005 : VERGİ MEMURU

2005-2010 : ŞEF

2010-2011 : MUHASEBE UZMANI

2011-2014 : DEFTERDARLIK UZMANI

2014-HALEN : BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ DAİRE BAŞKANI