T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ ALGISI, BİREYE VE İŞE YÖNELİK ÇIKTILARLA İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ: DENEYSEL VE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Öznur GÜLEN ERTOSUN

DOKTORA TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

GEBZE

2016

T.C.

GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞ ALGISI, BİREYE VE İŞE YÖNELİK ÇIKTILARLA İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ: DENEYSEL VE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Öznur GÜLEN ERTOSUN

DOKTORA TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMANI

Prof. Dr. OYA ERDİL

GEBZE

2016

GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

DOKTORA TEZİ JÜRİ ONAY SAYFASI

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ..... tarih ve ...../..... sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından ...../.../20... tarihinde tez savunma sınavı yapılan Öznur GÜLEN ERTOSUN'un tez çalışması İşletme Anabilim Dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE
(TEZ DANIŞMANI) : Prof. Dr. Oya ERDİL

ÜYE : Prof. Dr. Lütfihak ALPKAN

ÜYE : Prof. Dr. Nevin DENİZ

ÜYE : Yrd. Doç. Dr. Meral ELÇİ

ÜYE : Doç. Dr. Hakan KİTAPÇI

ONAY

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ...../...../20... tarih ve ...../..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

ÖZET

Pozitif psikolojik sermaye, yönetim literatüründe yeni ve popülaritesi gittikçe artan bir kavramdır. Luthans ve çalışma arkadaşları pozitif psikolojik sermayenin bireysel ve örgütsel bağlamda üstün performans sağlayabilmek açısından önemli bir mihenk taşı olduğunu ifade etmekte olup; pozitif psikolojik sermayeyi umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık olmak üzere dört temel boyutun karşılıklı etkileşimi ile tanımlamaktadır.

Pozitif psikoloji sermaye kavramının bu önemine rağmen konuyla ilgili çalışmalar, özellikle yönetim literatüründe henüz yeterli düzeyde değildir. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında pozitif psikolojik sermayenin öncülleri ve sonuçlarına dair bütünsel bir model geliştirilerek ilgili yazına katkı sağlanması hedeflenmektedir. Gerçekleştirilen kapsamlı literatür taraması sonucunda anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizm pozitif psikolojik sermaye öncülleri; işe adanmışlık ve kuruma adanmışlık da çıktılar olarak ele alınmaktadır. Bununla birlikte demografik özelliklerin de pozitif psikolojik sermaye açısından beraberinde getireceği farklılıklar, araştırmaya dâhil edilmiştir. Yine araştırma kapsamında pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitiminin etkinliği ve çalışan adanmışlığına etkisini tartışmak üzere deneysel bir tasarım da mevcuttur.

Öncüller açısından bakıldığında bulgular: (i) anlamlı iş algısı ile pozitif psikolojik sermaye arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığını, (ii) yine rol stresi ile pozitif psikolojik sermaye arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin mevcudiyetini ortaya koymakta; lakin (iii) örgütsel sinizm ile pozitif psikolojik sermaye arasında herhangi bir ilişkinin varlığını destekleyen amprik kanıt sağlamamaktadır. Çıktılar açısından bakıldığında ise pozitif psikolojik sermayenin işe adanmışlık ve kuruma adanmışlık üzerindeki etkileri desteklenmekte; böylece pozitif psikolojik sermayenin bireylerin işe dair tutum ve davranışlarını şekillendirmedeki rolünün altı çizilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Pozitif Psikolojik Sermaye, Anlamlı İş Algısı, Rol Stresi, Örgütsel Sinizm, Çalışan Adanmışlığı, Solomon Dört Gruplu Deney Tasarımı, Eğitim

SUMMARY

Positive physiological capital is a new phenomenon with an increasing popularity in management literature. Luthans and his coworkers define positive physiological capital as the interaction of four dimensions in terms of hope, optimism, self efficacy and resilence, claiming that positive physiological capital is a cornerstone for performing superior performance both individually and organizationally.

Even though there is a wide-held assumption regarding the importance of positive physiological capital, research on positive physiological capital in management literature is particularly scarce. Accordingly in this study, we aim to enhance the existing literature by offering a holistic model with the antecedents and the consequences of positive physiological capital. As a result of a comprehensive literature review; meaningful work, role stress and organizational cynicism are considered to be the antecedents while job engagement and organization engagement are taken as the outcomes. Moreover, we enrich the research by examining the reflections of demographics on positive physiological capital. This study also involves an experimental design regarding the effectiveness of positive physiological capital development training and influences on employee engagement.

Regarding the antecedents, the findings show that: (i) there is a positive association between meaningful work perceptions and positive physiological capital, and (b) role stress has negative influence on positive physiological capital; however (iii) the findings provide no empirical evidence in support of the relationship between organizational cynicism and positive physiological capital. For the outcomes we find that positive physiological capital significantly affects both job engagement and organization engagement, underlining the vital role of positive physiological capital in shaping the individual attitudes and behaviors towards job.

Key Words: Positive Psycholocigal Capital, Meaningful Work, Role Stress, Organizational Cynicism, Employee Engagement, Solomon Four Group Experimental Design, Training

TEŞEKKÜR

Her zaman öğrencisi olmaktan gurur duyduğum Saygıdeğer hocam Prof. Dr. Oya ERDİL'e doktora öğrenciliğimdeki tüm aşamalarda benden esirgemediği destek, sabır, anlayış ve katkılarından dolayı ve bana nasıl bir akademisyen olmam gerektiğini gösterdiği için teşekkürlerimi sunarım. Tüm akademik yol ayrımlarında hep yanımda olan ve olmasını dileyeceğim, samimiyeti ve tecrübesiyle bu süreçlere anlam katan Sayın hocam Prof. Dr. Nevin DENİZ'e teşekkürü borç bilirim. Tez çalışması esnasında değerli fikirleri ve akademik perspektifi ile bu çalışmayı benim için çok anlamlı hale getiren, anlayışı ve desteğine şükran duyduğum ve gelecekte de hep yollarımın kesişmesini dilediğim Sayın hocam Prof. Dr. Lütfihak ALPKAN'a teşekkür ederim. GTÜ'deki öğrenimim sürecinde derslerinden ve görüşlerinden istifade ettiğim, akademik hayatımda desteğini hiç unutmayacağım Sayın hocam Prof. Dr. Cemal ZEHİR'e de bu vesile ile teşekkürü borç bilirim. Tez çalışmama değerli görüşleri ile anlam katan saygıdeğer hocalarım Prof. Dr. Ebru TÜMER KABADAYI, Prof. Dr. Hüseyin İNCE, Doç Dr. Hakan KİTAPÇI ve Yrd. Doç. Dr. Meral ELÇİ'ye ve ismini sayamadığım tüm hocalarıma da teşekkür ve saygılarımı sunarım. GTÜ sayesinde tanımaktan çok mutlu olduğum akademisyen arkadaşlarım Yrd. Doç. Dr. Alev KOÇAK ALAN, Öğretim Görevlisi Dr. Şükrü YURTSEVER, Dr. İpek KOÇOĞLU, Dr. Derya DOĞAN, Dr. Hayat AYAR, Dr. Büşra MÜCELDİLİ ve en kısa zamanda doktor olacak Ebru ERDOĞAN'a teşekkür ederim. Medipol Üniversitesi'nde başta Fatma Betül ORTAKÖY, Meliha ÇİMEN ve Yasemin OKAN'a olmak üzere çok güzel dostluklar kurduğumuz mesai arkadaşlarıma desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

Onlar olmasaydı asla başaramazdım diyeceğim ve en az benim kadar bu teze emek veren, varlıklarına her zaman minnettar olduğum başta annem Suzan GÜLEN, babam Hüseyin GÜLEN, kardeşim ve dostum Mustafa GÜLEN ve Ertuğrul Yiğit GÜLEN'e ne kadar teşekkür etsem azıdır. Her zaman hayallerimin peşinden gitmem için bana destek olan ve tüm zorlukları benimle birlikte göğüsleyen eşim Mustafa Serkan ERTOSUN'a her şeyin yanı sıra tezime katkılarından dolayı teşekkür ederim. Bu tez; varlığıyla hayatıma anlam, sevgisiyle bana güç katan ve her şeyden önce anne olduğumu bana hiç unutturmayan sevgili kızım Banu Öykü ERTOSUN içindir...

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
SUMMARY	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER	iv
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
TABLOLAR DİZİNİ	ix
1. GİRİŞ	1
1.1 Problem	3
1.2 Amaç	4
1.3 Özgün Değeri	6
1.4 Kapsamı	8
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	10
2.1 Pozitif Psikolojik Sermaye	10
2.1.1 Pozitif Psikolojik Sermayenin Oluşmasına Katkı Sağlayan Yaklaşımlar	10
2.1.1.1 Pozitif Psikoloji	10
2.1.1.1.1 Örgütsel Davranışta Pozitif Psikolojinin Yeri	12
2.1.1.1.2 Pozitif Örgütsel Psikoloji- Pozitif Örgüt Okulu- Pozitif Örgütsel Davranış	13
2.1.1.1.3 Pozitif Örgütsel Davranışın Diğer Pozitif Yaklaşımlarla Ortak ve Farklı Yönleri	14
1.1.1.4 Sermaye Yaklaşımı	16
2.1.1.2 Yetenek Savaşı	17
2.1.1.3 Kaynakların Korunması Teorisi	18
2.1.1.4 Pozitif Duyguları Geliştirme ve İnşa Etme Teorisi	19
2.1.2 Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve Boyutlarının Tanımlanması	22
2.1.2.1 Umut	24
2.1.2.2 İyimserlik	25
2.1.2.3 Öz etkinlik	27
2.1.2.4 Duygusal Dayanıklılık	29
2.1.3 Demografik Özelliklerin Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeyinde Belirleyici Rolü	32
2.1.4 Pozitif Psikolojik Sermaye Geliştirme Eğitimi	34
2.2 Anlamlı İş Algısı	38
2.2.1 Anlamlı İş Algısının Kavramsal Gelişimi	39
2.2.2 Anlamlı İş Algısının Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerine Etkisi	43

2.3 Rol Stresi 46
2.3.1 Rol Stresinin Kavramsal Gelişimi 47
2.3.2 Rol Stresinin Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerine Etkisi 49
2.4 Örgütsel Sinizm 51
2.4.1 Örgütsel Sinizmin Kavramsal Gelişimi 52
2.4.2 Örgütsel Sinizmin Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerine Etkisi 54
2.5 Çalışan Adanmışlığı 56
2.5.1 Çalışan Adanmışlığının Kavramsal Gelişimi 57
2.5.2 Pozitif Psikolojik Sermayenin Çalışan Adanmışlığına Etkisi 59
3. METODOLOJİ 64
3.1 Ampirik Çalışma 64
3.1.1 Veri Toplama Yöntemi ve Ölçüm Araçları 64
3.1.1.1 Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği 65
3.1.1.2 Anlamlı İş Algısı Ölçeği 65
3.1.1.3 Rol Stresi Ölçeği 66
3.1.1.4 Örgütsel Sinizm Ölçeği 66
3.1.1.5 Çalışan Adanmışlığı Ölçeği 67
3.1.2 Araştırma Modeli-1 68
3.1.3 Örneklemin Seçimi ve Demografik Özellikler 69
3.2 Deneysel Çalışma 71
3.2.1 Pozitif Psikolojik Sermaye Eğitimi ile ilgili Prosedürler 71
3.2.2 Solomon Dört Gruplu Deney Tasarımı 74
3.2.3 Araştırma Modeli-2 77
3.2.4 Örneklemin Seçimi ve Demografik Özellikler 78
3.2.4.1 Pilot Çalışma 78
3.2.4.2 Temel Çalışma 79
3.2.5 Araştırma Modeli-3 80
3.2.6 Örneklemin Seçimi ve Demografik Özellikler 81
4. ANALİZ VE BULGULAR 82
4.1 Ampirik Çalışmaya Yönelik Bulgular 82
4.1.1 Ölçüm Araçlarının Geçerlilik ve Güvenilirliği (Model 1) 82
4.1.1.1 Faktör Analizi 83
4.1.1.2 Güvenilirlik Analizi 86
4.1.2 Fark Testleri: Bağımsız Gruplar Arası T Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi 86
4.1.2.1 Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Cinsiyete Göre Değişimi 87
4.1.2.2 Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Yaşa Göre Değişimi 87
4.1.2.3 Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Eğitim Seviyesine Göre Değişimi 89
4.1.3 İlişki Testleri: Korelasyon ve Regresyon Analizi 90

4.1.3.1 Değişkenler Arası Korelasyon Sonuçları 91
4.1.3.2 Değişenler Arasındaki Regresyon Sonuçları 95
4.1.3.2.1 İşe Yönelik Algıların Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermayelerine Etkisi 95
4.1.3.2.2 Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Çalışanların Adanmışlıklarına Etkisi 97
4.1.4 Sonuç Modeli 99
4.2 Deneysel Çalışmaya Yönelik Bulgular 100
4.2.1 Solomon Gruplarının Güvenilirlik Analizi (Model 2) 100
4.2.2 Eşlenmiş Gruplar T Testi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Değişiminin Ölçülmesi 101
4.2.3 Ölçüm Araçlarının Geçerlilik ve Güvenilirliği (Model 3) 103
4.2.3.1 Ön-test Gruplarının Faktör Analizi 103
4.2.3.2 Son-test Gruplarının Faktör Analizi 104
4.2.3.3 Güvenilirlik Analizi 105
4.2.4 Eşlenmiş Gruplar T Testi ile Çalışan Adanmışlığındaki Değişimin Ölçülmesi 105
5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER 106
5.1 Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi 106
5.1.1 Demografik Özelliklere Yönelik Sonuçların Değerlendirilmesi 106
5.1.2 İşe Yönelik Algılarla ilgili Sonuçların Değerlendirilmesi 110
5.1.3 Çalışan Adanmışlığı ile İlgili Sonuçların Değerlendirilmesi 113
5.1.4 Pozitif Psikolojik Sermaye Geliştirme Eğitimine Yönelik Sonuçların Değerlendirilmesi 115
5.2 Sınırlılık ve Varsayımlar 117
5.3 Gelecek Çalışmalar için Öneriler 118
5.4 Yöneticiler ve Uygulayıcılar için Öneriler 120
KAYNAKLAR 123
ÖZGEÇMİŞ 143
EKLER 144

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Simgeler ve Kısaltmalar	**Açıklamalar**
% var.	: Varyans değişim yüzdesi
α	: Alfa
akt.	: aktaran
C	: Kontrol grubu
df	: Serbestlik gerecesi
DW	: Durbin Watson Testi
E	: Deney grubu
et al.,	: ve diğerleri
GTÜ	: Gebze Teknik Üniversitesi
H	: Hipotez
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı
p	: Anlamlılık değeri
PPS	: Pozitif psikolojik sermaye
Q	: Deney katılım grupları
R^2	: Açıklayıcılık katsayısı
Sig.	: Anlamlılık değeri
v.b.	: ve bunun gibi
v.d	: ve diğerleri
VIF:	: Varyans artış faktörleri

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No:	Sayfa
2. 1: Sermaye Türleri Arasındaki Farklar	17
3. 1: Değişkenler ve Boyutlar	68
3. 2: Kavramsal model-1	69
3. 3: Pozitif Psikolojik Sermaye Müdahalesi	72
3. 4: Kavramsal Model-2	78
3. 5: Kavramsal Model-3	81
4. 1: Ampirik Çalışma Sonuç Modeli	99

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo No:	Sayfa
3. 1: Örneklem (1) Demografik Özellikler	70
3. 2: Solomon Dört Grup Tasarımı	76
3. 3: Örneklem (2) Frekans ve Ortalama Değerleri	79
4. 1: Örneklem (1) Değişkenlerin Faktör Yükleri	84
4. 2: Faktörlerin Güvenilirlik Değerleri ve Soru Sayısı	86
4. 3: Bağımsız Gruplar T Testi: Cinsiyet ve Pozitif Psikolojik Sermaye	87
4. 4: Tek Yönlü Varyans Analizi: Yaş ve Pozitif Psikolojik Sermaye	88
4. 5: Post- Hoc Testi: Yaş Grupları ve Duygusal Dayanıklılık Düzeyleri	88
4. 6: Tek Yönlü Varyans Analizi: Eğitim ve Pozitif Psikolojik Sermaye	90
4. 7: Bağımsız Gruplar T Testi: Eğitim ve Pozitif Psikolojik Sermaye	90
4. 8: Korelasyon Analizi, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri	94
4. 9: İşe Yönelik Algılar- Regresyon Analizi	98
4. 10: Çalışan Adanmışlığı- Regresyon Analizi	98
4. 11: Solomon Gruplarının Güvenilirlik Analizi Sonuçları	100
4. 12: Pozitif Psikolojik Sermaye- Eşlenmiş Gruplar T testi Sonuçları	103
4. 13: Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Ortalama Değerleri	103
4. 14: Çalışan Adanmışlığı Ön-test Faktör Analizi	104
4. 15: Çalışan Adanmışlığı Son-test Faktör Analizi	104
4. 16: Çalışan Adanmışlığı Faktörlerin Güvenilirlik Değerleri	105
4. 17: Çalışan Adanmışlığı- Eşlenmiş Gruplar T testi Sonuçları	105

1. GİRİŞ

Aslında pozitifliğini önemi Mevlana ve Gandhi gibi doğu kökenli düşünürler tarafından daha eski dönemlerde de vurgulanıyordu. Ancak psikoloji literatürü ve bundan beslenen örgütsel davranış yazını uzun zaman negatif kavramlar üzerinden "kaçınılması gereken" olumsuz durumları betimliyordu. Genel anlamda kişi, grup ve kurum düzeyinde hem işleyişin hem de gelişimine katkıda bulunan süreç ve koşulların incelenmesi şeklinde tanımlanan (Gable and Haidt, 2005) pozitif psikoloji, 2000'li yılların başında Seligman'ın öncülüğünde psikoloji biliminin odak noktasını değiştirmiştir.

Pozitivizm kurucusu Agust Comte der ki, diğer unsurlar bir yana bilginin en etkin şekilde kullanımı insanların koşullarını iyileştirmekten geçer. Pozitif örgütler, pozitif tecrübelerin bireysel özelliklerin gelişebilmesi için gerekli ortamı sağlar (Ramlall, 2008). Son zamanlarda yapılan birçok farklı çalışmanın ortak cümlesi iş hayatında kaçınılmaz olan zorluklar ve olumsuz koşullarla baş etmenin yolunun kişilerin güçlü yönlerini artıracak faaliyetlere odaklanmak olduğudur. Hem bireysel hem de örgütsel performans çıktılarına katkı sağlayacak olumlu durumsal unsurların ele alınması, değişim ve gelişime açık psikolojik durum ve güçlü yönlerin tespit edilmeye başlanması da bu bulgular sayesinde mümkün olmaya başlamıştır.

Pozitif yaklaşımı destekleyen önemli bir teori de yine aynı dönemde Fredrickson (1998) tarafından ortaya atılan Pozitif Duyguları Geliştirme ve İnşa Etme teorisidir. Buna göre, pozitif duyguların negatif duyguların aksine düşünce eksenli davranışlara dolayısıyla farkındalık, yaratıcılık gibi becerileri geliştirecek düşünme biçimlerini destekleyerek yetenekleri geliştirmeye olumlu katkı sağlayacağı ifade edilmiştir. Bu bakış açıları örgütsel davranış literatürünün de hızlı bir biçimde pozitif perspektif kazanmasını sağlamıştır.

Bilgiye ve insana eşit ulaşım imkânına sahip olmanın rekabet avantajı yaratmaya olumsuz etkisinden ötürü sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için finansal, yapısal ve teknolojik sermayenin önemi üzeride durulduğu yıllardan sonra, insan ve sosyal sermaye kavramları taklit edilebilirliği daha zor unsurlar olarak literatürde yaygın bir şekilde ele alınmaya başlandı. Luthans ve Youssef (2004) ise

çalışmasında pozitif psikolojik sermayenin insan ve sosyal sermaye kavramlarına üstünlüğünü pozitif psikolojik sermayenin etkin bir şekilde insanların yeteneklerini, güçlü yönlerini ve psikolojik kapasitelerini verimli, etik ve sürdürülebilir çıktılara dönüştürecek biçimde yönettiğini ve bunun da rekabet avantajı sağladığını ileri sürmüşlerdir. Günümüzde örgütlerin yetenekleri uzun dönemli yönetme ve geliştirmeye yönelik uygulamalar elde edilen iş gücünü elde tutmak ve ondan etkin bir biçimde faydalanmak için yetersizdir. Pozitif psikolojik sermayenin kişilik, zeka gibi özelliklerden farklı olarak küçük eğitim seansları ile geliştirilmeye açık olması, 'yetenek savaşı' yaklaşımını bulunduğu yerden bir adım öteye götürebilecek bir yapı sunmaktadır.

Kayıp durumlarına pozitif adaptasyon olarak basitçe ifade edebileceğimiz, kaynakların korunması teorisi perspektifinden ele alındığında pozitif psikolojik sermaye boyutlarının temel kaynaklar olarak tanımlandığı ve diğer kaynakları yönetmek için önemli bir gereklilik olduğu da geçmiş çalışmalarda ifade edilmektedir (Thoits, 1994).

Bu gelişmelerin sonucunda pozitif psikolojik sermaye pozitif örgütsel davranış alanına ayırt edici kavramların birlikte yer aldığı bir yapı sunarak katkı sağlamaktadır. Pozitif örgütsel davranış alanında çalışan araştırmacılar adı geçen pozitif kişisel kaynakların çalışanlar ile ilgili beklentileri karşılama ve üst düzey performans gösterebilme etkisine odaklanmışlardır (Bakker et al., 2008).

Bu gelişmelerden yola çıkarak çalışanların pozitif kapasitelerini incelemek, geliştirmek ve hem bireysel hem de örgütsel açıdan daha etkin çıktılara dönüştürmenin yollarını araştırmak, önemli bir çalışma konusu haline gelmiştir (Luthans, 2002a; Luthans, 2002b; Wright, 2003). Yapılan çalışmalarda araştırmacılar bu yapının geliştirilebilir nitelik taşımasını deneylemenin buna ilaveten performans ve bağlılık, işten ayrılma gibi çıktılar ile ilişkilerinin test edilmesinin (Youssef and Luthans, 2007) yanı sıra pozitif psikolojik sermaye'nin gerçekten de kapsadığı dört kavramın da (öz etkinlik- umut- dayanıklılık- iyimserlik) üstünde kavramlar üstü bir yapı olduğunu ifade edilmiştir (Luthans et al., 2005; Luthans et al., 2006; Luthans et al., 2007). Bu çalışmalarda pozitif psikolojik sermaye'nin her bir boyutun hem bireysel hem örgütsel performans çıktıları ile ilişkisinde daha güçlü bir ilişkiye sahip olduğu yönündeki çalışmalarda anlamlı sonuçlar elde etmişlerdir.

1.1 Problem

Yukarıda bahsedilen gelişmelerden ötürü pozitif psikolojik sermaye çalışmanın temel değişkeni olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada ele alınan ilişkilerin sebebi ise bu alanda aşağıda ifade edilen boşluklara katkı sağlamaktır.

2010 yılından sonra dünya literatüründe olduğu gibi Türkiye'de de pozitif psikolojik sermaye ile ilgili çok sayıda araştırma, tez ve yayın yapılmaya başlanmıştır. Kavramın çok farklı değişkenlerle çalışılabilir bir kavram olmasının sebebi çalışanların davranışları ve örgütsel çıktıları arasında bağlantı kurabilmesi ve hem bireye hem de kuruma yönelik performans, iş tatmini, işe devamlılık ve örgütsel bağlılık gibi değişkenlerle anlamlı ilişkiye sahip olmasıdır (Abbas and Raja, 2015). Pozitif psikolojik sermayenin yanı sıra alt boyutları olarak tanımladığımız duygusal dayanıklılık, umut, iyimserlik değişkenleri ile iş doyumu, mutluluk, örgütsel bağlılık gibi hem bireye yönelik hem de kuruma yönelik çıktılar arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Youssef and Luthans, 2007).

Ancak Avey'in de (2014) çalışmasında ifade ettiği gibi yapılan çalışmaların çoğu bireysel performans, vatandaşlık, sapkınlık gibi davranışlar, tatmin, bağlılık, iyilik hali ve işten ayrılma gibi tutumlara pozitif psikolojik sermayenin etkisini araştırmışlardır ancak demografik özellikler başta olmak üzere öncülleri konusunda neredeyse hiçbir çalışma yapılmamış olması bu çalışmanın temel motivasyon kaynaklarından biridir.

Çalışanın yaptığı işi anlamlı bulması işe yönelik motivasyonunu artıracağı gibi işe yönelik üstlendiği rolü yerine getirirken karşılaşabileceği olumsuzluklar ve kuruma karşı olumsuz bakış açısı anlamlı bulduğu işe yönelik olumlu performans sergilemesini engelleyebilir. Başka bir ifade ile kişi işini değerli ve önemli bulabilir ama kaynak, yetki, görev tanımı gibi işini icra etmek için gerekli unsurların yokluğu kabiliyetlerini kullanmasına ve olumlu çıktılar ortaya koymasına engel olabilir. Ya da sevdiği işi kuruma dair olumsuz geçmiş tecrübelerinden ötürü o kurum bünyesinde yeterince sahiplenerek yapamayabilir. Basit bir ifade ile hem işi hem işin yapılış biçimini hem de işini icra ettiği kurumu benimsemesi işe yönelik algısını olumlu yönde etkileyeceği düşüncesinden yola çıkarak bu değişkenler çalışanların iş algısı

olarak ifade edilmiştir. Ancak yapılan literatür taramasında bahsedilen değişkenlerin pozitif psikolojik sermayeye etkisine yönelik çalışmalara rastlanmamıştır.

Ayrıca çokça çalışılan vatandaşlık, bağlılık gibi diğer örgütsel davranışlardan daha bütüncül ve literatürde yeni çalışılmaya başlanmış çalışan adanmışlığına dair hem uluslararası hem de ulusal literatürde oldukça az sayıda çalışma mevcuttur. Çalışan adanmışlığının hem bir çıktı hem bireye hem örgüte yönelik performans çıktılarına yönelik önemli bir öncül olmasına rağmen pozitif psikolojik sermaye ile ilişkisinin belirlenmesi ile ilgili çalışmalar yetersizdir.

Pozitif psikolojik sermaye seviyesini geliştirmeye yönelik olarak Luthans ve diğerlerinin hazırladığı eğitim uygulaması literatüre önemli bir diğer katkıdır. Pozitif psikolojik sermaye eğitimi uygulamasının farklı kültürler ve uygulayıcılar tarafından tekrarlanması Luthans'ın da belirttiği gibi bu yazına katkı sağlamak bakımından oldukça önemlidir. Çalışmanın deneysel kısmını oluşturan, Luthans ve diğerlerinin yönergelerinden yola çıkarak hazırlanan pozitif psikolojik sermaye eğitimine dair hem uluslararası hem ulusal yazında yapılan uygulamalar yok denecek kadar azdır. Eğitim modelinin farklı alanlarda uygulanması kararlılığını artırmak açısından çok önemlidir.

Bahsi geçen gerekliliklerden ötürü çalışmanın temel kavramı olan pozitif psikolojik sermaye ile ilgili aşağıda yer alan araştırma sorularını cevaplandırmaya yönelik bir çalışma tasarlanmıştır.

1.2 Amaç

Tez çalışmasının genel amacı, literatürde de çeşitli ampirik çalışmalarca araştırılan, çalışanların iş ortamlarında kaçınılmaz olarak maruz kaldıkları olumsuz ve stres artırıcı faktörlerle başa çıkabilmeleri, yeteneklerini ve kapasitelerini daha etkin ve verimli bir biçimde kullanabilmeleri açısından pozitif örgütsel bilim akımının temel kavramlarından pozitif psikolojik sermayenin nasıl katkı sağlayabileceğini araştırmaktır. Günümüz iş yaşamı koşulları ve çalışanların da ihtiyaçları göz önünde bulundurulduğunda üstün performanslar gösterebilmenin yeni bir yolu ve geliştirilebilir bir kaynağı olarak kavramlar üstü bir yapı olarak tanımlanan pozitif psikolojik sermayenin daha önce bir bütün olarak sınanmamış olduğu, ancak

literatürde etkilendiğine dair izler bulabildiğimiz işi anlamlı bulmak, rol stresi ve örgütsel sinizm gibi işe yönelik kişisel tutumların yanı sıra demografik özelliklere göre değişiminin pozitif psikolojik sermayenin öncülleri olarak sınanması amaçlanmaktadır. Bununla birlikte pozitif psikolojik sermaye ile günümüz global piyasasının kritik performans unsurları arasında yer alan çalışan adanmışlığı ile ilişkisini ortaya koymak hedeflenmektedir.

Pozitif psikolojik sermayenin çalışan ve örgüt için katkı sağlayan kritik bir unsur olmasına ve geliştirilebilir olmasına istinaden çalışma kapsamında pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi ile çalışanların pozitif kapasitelerinin ve adanmışlıklarının artırılıp artırılamayacağı da sınanmaktadır.

Bu amaçlar doğrultusunda çalışma kapsamında cevaplandırılması amaçlanan araştırma soruları aşağıda yer almaktadır.

Araştırma Sorusu 1: Pozitif psikolojik sermaye düzeyi demografik özelliklere göre değişir mi?

Araştırma Sorusu 2: Anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizm olarak ele alabileceğimiz çalışanların işe yönelik algılarının pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkisi nedir?

Araştırma Sorusu 3: Pozitif psikolojik sermayenin yüksek olması çalışan adanmışlığını artırır mı?

Araştırma Sorusu 4: Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi çalışanların pozitif kapasitelerini artırabilir mi?

Araştırma Sorusu 5: Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi çalışanların adanmışlık seviyelerini artırabilir mi?

Araştırma sonularını cevaplandırmak üzere 3 farklı model geliştirilmiştir. Bunlardan ilki saha çalışması ile ağırlıklı olarak özel sektörde (%93,1) İstanbul, Ankara ve İzmirde faaliyet gösteren firmalardan toplanan 341 anketin verisi ile gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında pozitif psikolojik sermayenin bütünsel olarak ve boyutlarının da ayrı ayrı sınanmasına yönelik hipotezler geliştirilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda pozitif psikolojik sermayenin öncülleri olarak önerilen değişkenlerden örgütsel sinizm ile ilgili direkt olarak anlamlı sonuçlar elde edilememiş olup anlamlı iş algısı ve rol stresine yönelik sonuçlar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Fark testleri ile incelenen demografik özelliklere yönelik

bulguların ise bazı boyutlar için ayırt edici olduğunu, bütünsel olarak pozitif psikolojik sermaye ile ilgili anlamlı sonuçlar elde edilemediği görülmüştür. Ayrıca çalışmada pozitif psikolojik sermayenin çıktısı olarak ele alınan işe ve kuruma adanmışlığa etkisine yönelik olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir.

Çalışma kapsamında ele alınan diğer araştırma sorularını cevaplandırmaya yönelik olarak ilgili yönergeye bağlı kalınarak öncelikle eğitimin dökümanı hazırlnamıştır. Bu çalışma kapsamında eğitimin uygulanması farklı örneklem, farklı bir kültür ve farklı bir eğitimci tarafından gerçekleştirildiği için Gebze Teknik Üniversitesinden 156 öğrencinin katılımı ile pilot çalışma ile eğitimin kendisinin etkinliği ölçülmüş anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Bu verilerden yola çıkarak temel çalışmada İstanbulda yer alan çeşitli devlet ve vakıf üniversitlerinin yüksek lisans snınıflarında 7 ayrı oturum ile 110 çalışan yüksek lisans öğrencisine eğitim verilmiştir. Solomon tasarımına dayanarak önerilen bir dizi hipotez aracılığıyla deneysel tasarımın olası zafiyetleri kontrol edilmeye çalışılmıştır. Sonuçta eğitimin pozitif psikolojik sermaye düzeyini artırmak konusunda etkin ve iç ve dış geçerliliğini etkileyecek unsurların kontrol edildiği analizler sonucunda tespit edilmiştir. Ancak aynı eğitim aracılığıyla sınanan çalışan adanmışlığına etkisi ile ilgili anlamlı sonuçlar elde edilememiştir.

1.3 Özgün Değeri

Öncelikle pozitif psikolojik sermayenin bireysel öncüllerinin çok az sayıda çalışma tarafından incelenmesi, gerek demografik özellikler gerekse literatürde az çalışılan diğer değişkenlere yer verilmesi bakımından tez çalışmasının ilgili literatüre önemli katkılar ve öneriler getirdiği düşünülmektedir.

Yapılan literatür taramasında çalışanların başarı, sağlık ve işe yönelik psikolojik uyumunu olumlu etkileyen anlamlı iş algısının öz etkinlik (Parker, 1998), duygusal dayanıklılık (Oliver et al., 2006), iyimserlik (Seligman, 2011) ve umut (Feldman and Snyder, 2005) ile ilişkisinin farklı literatürlerde özellikle genel olarak yaşamı anlamlı bulmak ile ilişkilendirildiği ancak anlamlı iş algısının pozitif psikolojik sermayeye etkisini direkt inceleyen bir çalışma olmaması açısından önceki araştırmalardan farklılaşmaktadır.

Folkman (1997)'ın çalışmasına kadar negatif duygular ile ilişkilendirilen stres kavramının pozitif duygular sayesinde olumlu odaklanmaya katkısı olduğunun anlaşılması ile öz etkinlik (Bandura, 2008), iyimserlik (Totterdell et al., 2006), duygusal dayanıklılık (Tugade and Fredrickson, 2004), umut (Folkman, 2010) boyutlarının yanı sıra pozitif psikolojik sermaye (Avet el al., 2009) ile ilişkisi de literatürde çalışmalarda yer almaktadır. Ancak özellikle rol stresinin pozitif psikolojik sermaye düzeyini azaltıcı bir etkisi olup olmadığına dair bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan literatürde varolan boşluğa katkı sağlanacağı umulmaktadır.

Pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel sinizm ile ilgili yapılan az sayıda çalışma vardır ve stres kavramında olduğu gibi olumsuz etkilerin azaltılmasına aracılık edip etmediği açısından ele alınmıştır (Barnes, 2010; Avey et al., 2008). Örgütsel sinizmin pozitif psikolojik sermayeye etkisini incelemek bakımından da bu çalışma farklı bir açıdan bu ilişkiye ışık tutmaktadır.

Çalışmada bireysel öncüller olarak tanımladığımız anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizm kavramlarının bir arada ele alınması, işe yönelik algılar ile ilgili yeni bakış açıları geliştirmek hedeflemiş, bu alandaki eksikliklere dikkat çekmeyi amaçlamıştır.

Son değişkenimiz çalışan adanmışlığı ve pozitif psikolojik sermaye ilişkisi çok az sayıda çalışmada ele alınmış (Sweetman and Luthans, 2010) ayrıca kavramın işe adanmışlık ve kurma adanmışlık ayrımı üzerinden incelenmesi bakımından bu çalışma bir ilktir.

Pozitif psikolojik sermayenin adı geçen değişkenlerle hem bütünsel olarak hem de boyutlarının ayrı ayrı sınanması ile elde edilen farklı bulgular ilgili tartışmaya önemli bir katkı olarak görülmektedir.

Deneysel tasarım kapsamında eğitim uygulaması hem Luthans ve diğerlerinin çalışmalarının Türkiye replikasyonu olarak hem de performans çıktısı olarak adanmışlığı incelemesi bakımından çalışmanın literatüre önemli bir katkısı olarak görülmektedir. Deneysel tasarım ile ilgili olarak Solomon tasarımın kullanılması eğitim uygulamalarında çok az rastlanan bir yöntemdir, bu açıdan da literatüre yöntemsel bir katkı olarak görülmektedir.

Çalışamda ilgili değişkenleri ölçmek üzere metodoloji bölümünde detaylarının görülebileceği beş farklı ölçek kullanılmıştır. Türkçe literatürde pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin (Luthans et al., 2007) boyutlarının orijinal biçimde korunamadığı çalışmalara sıklıkla rastlanmakta iken bu çalışmada yüksek faktör yükleri ile her soru ilgili boyutta temsil edilmiştir. Anlamlı iş algısı değişkeni için kullanılan ölçeğin (Steger et al., 2012) Türkiye'de başka bir çalışmada kullanımına rastlanmamıştır. Rol stresi ölçeği orjinali (Rizzo, 1970) ve başka bir çalışmada (Siegall, 2000) alternatif sunulan ölçek sorularının her biri ile yapılan pilot çalışma sonunda iki ölçeğin karması biçiminde en iyi alternatifleriyle yeniden biçimlendirilmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinde (Vance et al., 1997) ise öğretmenlere yönelik yapılan çeviri (Kalağan ve Güzeller, 2010) çalışanlara uyarlanmıştır. Ayrıca çalışan adanmışlığı ölçeğinin (Saks, 2006) kuruma adanmışlık boyutunun orjinalinde temsil edilemeyen sorusu bu çalışma kapsamında güçlü geçerlilik ve güvenilirlik katsayılarına sahiptir. Sonuç olarak görece az kullanılan değişkenler ve ölçeklere Türkçe literatürde yer verilmesi ile çalışmada literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

1.4 Kapsamı

Çalışma beş temel bölümden oluşmaktadır. Girişte çalışmanın amacı ve değerine yönelik bahsedilen açıklamalardan sonra pozitif psikolojik sermayenin oluşmasına katkı sağlayan yaklaşımlar ile başlayan kavramsal çerçeve pozitif psikolojik sermaye ve boyutlarının tanımlanması ayrıca pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi ile ilgili literatür taraması ile devam etmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin bireysel öncülleri olarak tanımlanan anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizm kavramları ile ilgili gerekli teorik bilgilerin ve pozitif psikolojik sermaye ile ilişkisinin sunulduğu bölümde çalışmanın araştırma sorularına yönelik hipotezleri oluşturulmuştur.

Kavramsal çerçeveyi takiben çalışmanın metodoloji bölümü ilgili araştırma sorularını cevaplandırmaya yönelik olarak oluşturulan ampirik modele yönelik bilgiler ile başlamaktadır. Öncelikle çalışma kapsamında kullanılacak ölçeklerle ilgili bilgiler, araştırma modeli ve son olarak ta saha çalışmasında ele alınan örneklemin demografik özellikleri bu bölümde açıklanmaktadır. Metodolojinin ikinci bölümünde

deneysel tasarım ile ilgili açıklamalar yer almaktadır. Öncelikle uygulanacak eğitime dair prosedürler ve eğitimi test etmek için kullanılacak Solomon dört gruplu deney tasarımı ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir. Sonrasında ise eğitim uygulamasının hem pozitif psikolojik sermaye seviyelerine hem de çalışan adanmışlığına etkisini test etmek için oluşturulan 2 deneysel model ve örneklem ile ilgili açıklamalar ile bölüm sonlandırılmıştır.

Araştırmanın analiz ve bulgular bölümü ile çalışma devam etmektedir. Bu bölümde ampirik ve deneysel tasarıma yönelik bulgular ayrı ayrı ele alınmıştır. Saha çalışması kapsamında elde edilen verilerin geçerlilik ve güvenilirliklerine dair bulgular özetlendikten sonra demografik değişkenler ve pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki farkları özetleyen fark testleri ile bölüm devam etmektedir. İşe yönelik algılar ve çalışan adanmışlığının pozitif psikolojik sermaye ile ilişkisine yönelik korelasyon ve regresyon analizleri ile ampirik çalışmaya yönelik hipotezlerin sonuçları bölüm kapsamında ele alınmıştır. Deneysel çalışmaya yönelik bulgular ikinci ve üçüncü modelin geçerlilik ve güvenilirlik analizi ile eşleşmiş gruplar t testine yönelik bilgileri içermektedir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler kısmı ile tez çalışması sona ermektedir. Beşinci bölüm sonuçların değerlendirilmesi, çalışmanın kısıt ve varsayımları ile gelecek çalışmalar ve uygulayıcılara önerileri kapsamaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Tez çalışması kapsamında ele alınan pozitif psikolojik sermaye, anlamlı iş algısı, rol stresi, örgütsel sinizm ve çalışan adanmışlığı kavramları ile ilgili literatür taraması ve değişkenlerle ilgili geçmiş çalışmalardan yola çıkılarak hipotezlerin geliştirilmesi ve ayrıca pozitif psikolojik sermaye boyutlarını geliştirmeye yönelik ilgili literatür bu bölüm kapsamında ele alınacaktır.

2.1 Pozitif Psikolojik Sermaye

Tez çalışması kapsamında ele alınan temel değişken olan pozitif psikolojik sermaye kavramının oluşmasına katkı sağlayan yaklaşım ve teoriler; kavramın tanımlanması ile umut, iyimserlik öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık boyutlarının açıklanması; son olarak ta çalışmanın deneysel tasarımında faydalanılacak olan pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi ile ilgili literatür bu bölümde açıklanacaktır.

2.1.1 Pozitif Psikolojik Sermayenin Oluşmasına Katkı Sağlayan Yaklaşımlar

Pozitif psikolojik sermaye (çalışmada bundan sonra PPS olarak ifade edilecektir) kavramının oluşumunda psikoloji ve yönetim literatürden farklı teori ve yaklaşımlardaki gelişmelerin etkisi olduğu görülmektedir. Bu bölümde başta pozitif psikoloji olmak üzere sermaye yaklaşımı, yetenek savaşı, kaynakları koruma teorisi ve pozitif duyguları geliştirme ve inşa etme teorisi ile ilgili literatür aşağıda kısaca özetlenmektedir.

2.1.1.1 Pozitif Psikoloji

Pozitiflik akımı, Herzberg (1966) ve McGregor'un (1960) önceki çalışmalarının teorik bulguları üzerine inşa edilmiştir (Luthans et al., 2007). Maslow, Motivasyon ve Kişilik (1954) kitabında bahsettiği görüşlerle bu akıma öncülük etmekle beraber, onun katkıları daha çok teorik temellidir (Cameron and Spreitzer, 2011). Yönetim

literatüründe ise Hawthorne araştırmaları çalışanların olumlu duyguları ile bireysel performansları arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit ederek deneysel anlamda pozitif akıma katkı sağlamıştır (Luthans and Church, 2002). Pozitif psikoloji kavramı ancak 1998 yılında geleneksel negatif psikoloji yaklaşımında bilinen bir araştırmacı ve Amerikan Psikologlar Birliği'nin eski başkanı Seligman tarafından literatüre kazandırılmıştır (Seligman, 2011; Seligman and Csikszentmihalyi, 2000).

Seligman ve Csikszentmihalyi (2000), pozitif psikolojiyi bireylerin pozitif özelliklerinin geliştirilmesine ve öznel iyi oluşlarını artırıcı çalışmalar aracılığıyla ruh sağlıklarının korunmasını amaç edinen bir disiplin olarak tanımlamışlarıdır ayrıca pozitif psikolojinin cesaret, ümit, yaratıcılık, ileri görüşlülük, bilgelik ve tinsellik gibi hayatın içindeki olumlu özelliklere yoğunlaştığını belirtmişlerdir.

Pozitif psikoloji araştırmacıları psikolojinin sadece hastalıkları ve zayıflıkları inceleyen bir bilim dalı olmadığını (Schaufeli, 2004), aynı zamanda güçlü yönlerin ve erdemlerin de incelenmesi gerekliliğini, psikoloji biliminin sadece yanlış olanı düzeltmekle değil aynı zamanda doğru olanı inşa etmek ve geliştirmekle ilişkili olması gerektiğini ifade etmişlerdir (Seligman and Csikszentmihalyi, 2000, Seligman et al., 2005). Diğer bir deyişle pozitif psikoloji sorun olanı saptayıp çözmenin yanı sıra, ortaya çıkmadan önlemenin yollarını bulmayı hedeflemektedir (Luthans, 2002a).

Pozitif psikoloji geçmiş dönemdeki araştırma alanlarının insanların güçlü yönlerini ve pozitif özelliklerini yeterince çalışmamış olmalarından dolayı (Luthans, 2002b), sanıldığının aksine gerçekçilikten uzak polyannacı bir iyimserlik içermeyen, insanların güçlü yönlerini konu alan yeni bir bakış açısı olarak ortaya çıkmıştır (Sheldon ve King, 2001; Faller, 2001, Gable ve Haidt, 2005). Amacı insanların hem iş hem de özel hayatlarında daha pozitif, daha kaliteli bir yaşama sahip olmaları ve en önemlisi bunların farkında olan örgütler inşa edebilmektir.

Ayrıca Luthans (2002b) ve Fineman'ın da (2006) çalışmalarında ifade ettiği üzere Seligman ve Csikszentmihalyi (2002), pozitifliği üç yönlü bir olgu olarak ele almaktadırlar.

1. Öznel düzey: İyilik hali, memnuniyet ve geçmişten tatmin olma, şimdiye ilişkin uyum, zevk ve mutluluk, geleceğe dair yaratıcı bilişsel faaliyetleri harekete geçiren inanç, umut ve iyimserlik oluşturmak olarak ifade edilebilir.

2. Bireysel düzey: Pozitif bireysel özelliklerle ilgilidir. Sevme kapasitesi, estetik duygusu, cesaret, kişilerarası ilişkilerde duyarlılık, sabır, affedicilik, maneviyat, ileri görüşlülük, yetenek ve bilgelik kapasitesi gibi pozitif bireysel özelliklerle ilgilidir.

3. Grup düzeyi: Fedakârlık, nezaket, ılımlılık, hoşgörü, vatandaşlık ve güçlü bir iş ahlakı gibi faziletlerin sonucunda örgüt içinde yaşanan olumlu tecrübeler ve özelliklerdir.

Peterson (2006) son boyutun diğer iki boyutun gelişmesini kolaylaştırdığını ifade etmiştir. Pozitif örgütsel psikoloji, iş ortamında pozitif özellikler ve öznel deneyimlerle ilgili yapılan bilimsel araştırmalar ve bu araştırmaların iş ortamına uygulanması olarak tanımlanmıştır.

2.1.1.1.1 Örgütsel Davranışta Pozitif Psikolojinin Yeri

Örgütsel davranış yazını da psikoloji literatüründen hareketle geliştiğinden dolayı yakın zamana kadar yapılan çalışmalarda negatif bir bakış açısı ile ele alınmıştır. Şöyle ki, çalışmalarda yıkıcı stres ve tükenmişlik yapıcı strese, değişime direnç ise değişimi kabullenme ve uyum göstermeye kıyasla daha fazla araştırmalara konu olmuştur (Luthans, 2002b). Wrigth (2003), kısa bir literatür taraması neticesinde bu alanda yapılan araştırmaların yaklaşık 375.000'inin "yetersizlik, depresyon, endişe, korku" gibi olumsuz konu içeriklerinden oluşmasına karşın, sadece ve sadece yaklaşık 1000 civarında çalışmanın pozitif konu başlıklarından oluştuğunu ifade eder. Bu edinim, pozitif psikoloji ve temelini oluşturduğu Pozitif örgütsel davranış alanında yapılacak araştırmaların gerekliliğini ortay koymaktadır. Pozitif örgütsel davranış araştırmalarını gerekli kılan diğer bir unsur da küreselleşme, ekonomik krizler, teknolojideki hızlı değişim, rekabet ortamı gibi dinamiklerin neden olduğu çalkantıları aşma ve ortaya çıkan değişim talebini karşılama noktasında örgütleri çok yönlü bir örgütsel davranış yaklaşımı geliştirme zorunluluğudur (Luthans, 2002b).

Pozitif örgüt yaklaşımlar, geleneksel yönetim anlayışının örgüt ortamındaki işlevsel bozuklukları ya da aksaklıkları incelemesine karşı değildirler. Eleştirdikleri nokta, negatif olgulara odaklı geleneksel yönetimin pozitif dinamiklere ve organizasyonel çıktılara yeterince odaklanmamalarıdır (Donaldson and Ko, 2010).

Luthans ve Youssef (2007)'in çalışmalarında ifade ettiği gibi her ne kadar pozitif kavramların katkıları ve önemi süregelen araştırmalarda gerek teorik gerekse

ampirik olarak ortaya konulmakta ise de genel fikir birliği, özellikle örgütler için pozitif ve negatif kavramları birlikte dikkate alan daha dengeli bir yaklaşıma ihtiyaç olduğu yönündedir. Yapılan araştırmalarda gerçekçi olmayan bir iyimserliğin (Peterson, 2000), aşırı güvenin (Vancouver et al., 2002) ve yanlış bir umudun hem bireyin hem de örgütün kaynak ve zamanının israfına ve beklenenin aksine olumsuz sonuçlara yol açacağı ifade edilmiştir.

2.1.1.1.2 Pozitif Örgütsel Psikoloji- Pozitif Örgüt Okulu- Pozitif Örgütsel Davranış

Pozitif psikoloji akımının yönetim alanına yansıması birçok ortak noktaya sahip olmakla birlikte, 3 farklı yaklaşımdan söz etmek mümkündür. Aşağıda bu yaklaşımlardan kısaca bahsedilecektir.

Örgütsel anlamda en az yaygın kullanılan kavram Pozitif örgütsel psikolojidir (Positive Organizational Psychology- POP) ve çalışanların pozitif öznel deneyimleri ve pozitif işyerlerini konu almaktadır. İş Yerinde Pozitif Psikoloji, Pozitif İş Yeri ve Pozitif Organizasyon başlıkları altında ele alınmıştır (Martin, 2005; Weigand & Geller, 2005; Turner, Barling and Zacharatos, 2002).

Pozitif örgüt okulu (Positive Organizational Scholarship- POS) yönetim literatüründe daha yaygın olarak çalışılan bir pozitiflik akımıdır. Pozitif süreçler, pozitif sonuçlar ile kuruluşların ve çalışanların niteliklerine odaklanan bir kavramdır (Cameron and Dutton, 2003). Pozitif örgüt okulu yaklaşımının temel fikri çalışanların olumlu davranış örüntülerini ortaya çıkararak örgütlerin başarılarını tetiklemek ve üst seviyelere yükselmelerini sağlamaktır. Pozitif kelimesi, pozitif örgüt süreçlerini ve örgütün bireylerarası ve yapısal dinamiklerinin pozitif bakış açısı ile incelenmesini; okul kelimesi ise bilimsel olarak yürütülen çalışmaları ifade eder (Cameron & Speitzer, 2011). Michigan Üniversitesindeki akademisyenler tarafından yürütülen pozitif örgüt okulu, arzu edilen bireysel ve örgütsel çıktılara pozitif etkileri bulunan kuvvet, işbirliği, takdir görme, kuvvet, fazilet, canlılık, , dayanıklılık, güven ve anlamlılık gibi pozitif kavramları inceler (Cameron et al., 2003).

Pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalarla ortaya çıkan bir diğer akım, Pozitif örgütsel davranış (Positive Organizational Behavior - POB) olarak tanımlanan araştırma alanıdır (Beal, 2011). Pozitif örgütsel davranış, günümüz koşullarında

örgütsel yaşamın gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili bir şekilde yönetilebilir, pozitif bakış açısına sahip insan kaynağının güçlü yönleri ve psikolojik kapasitesi üzerinde duran ve bu yönde çalışmalar yürütülen bir uygulama alanıdır (Luthans, 2002b). Buradan hareketle pozitif örgütsel davranış'ın sadece insanlara yaklaşımda pozitif yönlü bir bakış açısının önemini vurgulamakla kalmadığı, aynı zamanda pozitif etkililik, pozitif destek, sürece dayalı adalet, iş tatmini ve bağlılığı, örgütsel ve sosyal açıdan yararlılık gösterme, temel öz değerlendirme gibi birçok ölçülebilir ve gözlenebilir örgütsel unsuru da içerdiği söylenebilir. Kısacası pozitif psikoloji ve onun uzantısı ve uygulamadaki yansıması olan pozitif örgütsel davranış, sade bir şekilde ifade etmek gerekirse örgütsel yaşama pozitif bir bakış açısının yaratacağı olumlu etkiye vurgu yapan bir girişimdir (Youssef ve Luthans, 2007).

Woolley ve Levy (2011), pozitif örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar arasında en önemli katkılardan birinin Luthans ve diğerlerinin 2000'li yıllardan sonra ortaya koydukları ve öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılığa dayalı olarak gelişen, bireylerin pozitif psikolojik durumlarına odaklanan PPS çalışmaları olduğunu ifade etmiştir.

2.1.1.1.3 Pozitif Örgütsel Davranışın Diğer Pozitif Yaklaşımlarla Ortak ve Farklı Yönleri

Pozitif örgüt okulu, pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgütsel psikoloji yaklaşımları coşku, sağlamlık, genel iyilik hali veya fazilet sahibi olmak, ilerleme, mükemmelleşme gibi pozitif değişkenlere odaklanmaktadırlar. Pozitif örgütsel davranışın bakış açısı insan potansiyelini açığa çıkarmak için pozitif kavramların etkili olduğunu ortaya koyan genel bir yaklaşımı temsil etmektedir (Donaldson and Ko, 2010).

Aynı zamanda bu yaklaşımlar çalışanların ve örgütlerin psikolojik sermayelerini harekete geçirmeye ve beslemeye odaklanmıştır; bu sayede çalışanların kendilerini ifade edebildiği, duygu ve ihtiyaçlarının önemsendiği, etik ilkeler çerçevesinde örgütün belirlediği hedefe doğru yöneldiği bir ortam oluşturmayı hedeflemektedirler (Fineman, 2006).

Pozitif örgütsel davranışın popüler kişisel gelişim kitaplarında yazılı olanlardan farkı, bilimsel bir temeli olması ve ölçülebilir kriterler belirlenmesidir. Buna ilaveten,

Pozitif örgütsel davranış'ı diğer geleneksel pozitif yaklaşımlı örgütsel davranış yaklaşımlarından ayıran en temel unsur, koşulları göz önünde bulunduran yani durumsal unsurları esas alan ve böylece gelişime ve değişime açık psikolojik kapasiteye odaklanmasıdır (Luthans, 2002b).

Diğer örgütsel pozitif yaklaşımlar ve yapılar, daha çok durağan ruhsal durumların, sabit karakteristik özelliklerin geliştirilmesine odaklanmıştır. Bu yönde bir gelişimi yaratmayı arzulayan bu türden bakış açıları a) kişinin çalışma süresinin çok ötesinde bir zaman dilimine ihtiyaç duymaları, b) zorlayıcı ya da kolaylaştırıcı dış faktörleri tamamıyla görmezden gelmeleri c) uzun süreli profesyonel müdahalelere ve yoğun iyileştirme süreçlerine ihtiyaç duymaları nedenleriyle pozitif örgütsel davranış çalışma alanı kadar etkili sonuçlar elde etmeye uygun değildir (Youssef ve Luthans, 2007b).

Ortak bir temel fikirden yola çıkılmış olsa da özellikle pozitif örgütsel davranış yaklaşımı ile pozitif örgüt okulu yaklaşımı arasında da belirli farklılıklar da vardır. Pozitif örgütsel davranış yaklaşımında öncelik çalışanların performansını etkileyen psikolojik durumları ve güçlü yönleridir (Luthans 2002b). Pozitif örgüt okulu yaklaşımında ise öncelik çalışanların gelişimini etkileyen faktörlerin örgüt bağlamındaki pozitif yönleridir (Cameron et al., 2003). Donaldson ve Ko (2010) çalışanın performansını arttırmanın pozitif örgütsel davranışın temel hedefi olduğunu, pozitif örgüt okulu çalışmalarında ise önemli ama merkezi bir unsur olmadığını belirtmiştir. Bunlara ilaveten pozitif örgütsel davranış çalışmaları mikro ve orta analiz düzeylerinde saha araştırması kullanılarak yapılmış, pozitif örgüt okulu çalışmalarında ise genellikle çeşitli nitel ve nicel araştırma yöntemleri kullanılarak örgüt düzeyinde analizler yapılmıştır. Yani pozitif örgütsel davranış tümevarımsal gelişme eğilimindeyken, pozitif örgüt okulu, bunun tersi yönde gelişmektedir (Demir, 2011).

Sonuçta pozitif örgütsel davranış'ın temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. Pozitiflik Kriteri: güçlü yanlara odaklanır ve diğer psikolojik bakış açılarına nazaran örgütsel davranış bağlamında emsalsizdir.

2. Teori ve Araştırma Temelli Olması: diğer pozitif yaklaşımların aksine güçlü ve köklü teorik temelleri olması ve ampirik çalışmalara uygun olması.

3. Geçerli Ölçüm Kriteri: Araştırmalarla oluşturulmuş teorik bir alan olmasına dayalı olarak insan kaynakları açısından geçerliliği yüksek ölçülebilir verileri temel alması.

4. Durumsallık Kriteri: Kavramların niteliği kısa müdahalelerle değiştirilebilir olması, gelişime açık hale getirmektedir.

5. Performans Etkisi olması: Pozitif örgütsel davranışın temel hedefi olan performansı direkt etkileyebilme özelliği (Luthans et al., 2007).

1.1.1.4 Sermaye Yaklaşımı

PPS kavramının bütünselliğine teorik temel olması bakımından diğer yaklaşım ise sermaye yaklaşımıdır (Luthans et al., 2007). Geleneksel anlamda ekonomik sermaye kavramına ek olarak beşeri sermaye ve sosyal sermaye örgütlerde geniş biçimde göz önünde bulundurulan ve değer verilen sermaye türleri olarak karşımıza çıkarken sermaye kavramına yeni bir boyut getiren psikolojik sermaye uygulamaları ortaya çıkmaya başlamıştır. Sosyal ya da beşeri sermaye hesaplanmalarının zorluğunun ortaya çıkardığı bir arayışın da etkisiyle bu sermaye türlerinin bir ardılı olarak psikolojik sermaye yaklaşımı gelişmiştir.

Luthans ve diğerleri (2004) sermayeler arası farklılıkları şöyle açıklar; Geleneksel Ekonomik Sermaye, daha çok mali ve maddi varlıklara odaklanan bir sermaye türüdür. Fakat bu yönlü bir odaklanma günümüz örgütlerinin aydınlanmış yöneticileri örgütsel amaçları gerçekleştirme noktasında, her ne kadar "sermaye" ekonomik bir terim olarak kullanılsa da günümüzde örgüt yapısı içindeki ve dışındaki entellektüel birikime ya da insan kaynağına gönderme yapmak için kullanılan bir terime dönüşmüştür. Bu noktada ortaya çıkan beşeri sermayenin örgütsel stratejinin önemli bir parçası olarak eler alınmaya başlamasıyla örgütsel açıdan daha etkili sonuçlar elde edildiği gözlenmeye başlanmıştır. Özellikle performans üzerinde pozitif sonuçlar elde edilmiştir. Fakat bahsi geçen beşeri sermayenin performans üzerindeki etkilerinin net biçimde gözlenmesi ve ölçülmesi eski tip örgütsel yapılanmalarda daha olası gözükürken yeniçağın gerektirdiği örgütsel yapılarda daha karmaşık bir yapının söz konusu olmasından dolayı net ve kesin ölçümler yapmak daha da zorlaşmıştır. Aynı durum beşeri sermayenin bir türevi olan Sosyal Sermaye için de geçerlidir. Spesifik olarak iletişim ağlarına dayalı olarak gelişen ve insanlar arası ilişkilerde güveni öne çıkaran bir sermaye türüdür.

Beşeri sermaye "Ne biliyorsun?" sorusuna cevap ararken Sosyal sermaye “Kimi biliyorsun?” sorusuna cevap arar. Tüm bu sermaye türlerinden farklı olarak "Ben kimim?" sorusunu öne çıkaran psikolojik sermaye ise bu noktada bireyin kendini tanımasına başka bir deyişle kendini bilmesine dayalı olarak gelişen bir süreci olası kılar. Bu sayede ölçülebilir, şeffaf, geliştirilebilir bir yönetsel süreci esas alarak daha etkili bir örgütsel ortamı oluşturmayı hedefler (Luthans et al., 2004). Aşağıda Luthans ve Youssef’in (2004) sermayeler arası ayrımı özetlediği şekil yer almaktadır.

Şekil 2. 1: Sermaye Türleri Arasındaki Farklar

2.1.1.2 Yetenek Savaşı

Günümüz iş hayatının zorluklarını tanımlamada birçok şey yazılmıştır; “yetenek savaşı- war for talent” diye anılan unsurlar en temel problemler olarak karşımıza çıkmaktadır (Michaels et al., 2001; Fishman, 1998; Pfeffer, 2001). Başta Steven Hankin (1997) olmak üzere McKinsey bünyesinde yetenek savaşı kavramını türetmesi ile bu problemin yaygınlığı fark edilmeye başlanmıştır. Kısa bir süre sonra Michaels ve diğerlerinin (2001) konu ile ilgili kitabı yayınlanmıştır. Kavram yetenekli çalışanların işe alınması ve çalışmaya devam etmesinin sağlanması konusunda artan rekabet ortamını ifade etmektedir. Odaklandıkları unsur bir seri insan kaynakları süreçlerinden farklı olarak örgütlerin başarısı için yeteneğin önemini vurgulayan bir zihniyeti vurgulamaktadır.

Yetenek savaşı yaklaşımı ile ilgili olarak literatürde yetenekleri yönetmek ve geliştirmek için iş tasarımı, ücret ve ödül sistemleri, geliştirme olanakları, iş-yaşam dengesi gibi birçok yaklaşım ele alınmıştır (Barnett and Hall, 2001; Olson, 2003).

Ancak günümüzün hiper-rekabet ortamında bilgiye ve insana eşit derecede kolay ulaşımın olduğu ortamda rekabet avantajı yaratmak eskisinden çok daha zordur (Luthans et al., 2007). Yetenek savaşı kavramı ile ilgili yapılan eleştirilerin odak noktası ise, negatif değişkenlere oldukça fazla odaklanılmasıdır. Yetenek yönetimi ile ilgili geleneksel yaklaşımlar gerekli olsa da yeterli değildir. Yetenek savaşı yaklaşımı 2 nedenden ötürü yetersiz kalmaktadır; insan kaynaklarını yönetmek ve geliştirmek için bütünsel ve yeni bir paradigma ile etkin, sürdürülebilir büyüme ve performans için pozitif ve disiplinler arası bir araştırma desteği ihtiyacı.

Luthans ve diğerleri (2007) bugünün ve geleceğin problemlerine çözüm bulmak daha iyisini nasıl yapabileceğimizi bilmekten daha fazlasını gerektirdiğini ifade etmiştir. Günümüzün bilinen insan kaynakları uygulamaları yetenekleri kendi bünyesine çekmeyi başarabiliyor ancak uzun dönemli bir bakış açısı ile yetenekleri yönetme ve geliştirme konusunda ise yetersiz kalmaktadır. Yeni, bütünsel ve pozitif bir yaklaşım gerekliliği de bu sebeple ortaya çıkmaktadır. Luthans ve diğerleri (2007) bu eksikliği gidermede en uygun yaklaşımın PPS olduğunu ifade etmektedir. Bu sadece ihtiyaç duyulan yetenekleri içeren yaratıcı kaynaklar edinmek değil, yanı sıra hep göz ardı edilen insan kaynaklarının insani, sosyal ve özellikle de psikolojik sermayelerinin rekabet avantajı için geliştirilmesidir. Bu sebeple PPS sadece bireysel değil örgütsel anlamda da olumlu çıktılar için gelecek vaat eden bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır (Luthans et al., 2007).

2.1.1.3 Kaynakların Korunması Teorisi

PPS'nin kavramlar üstü bir yapı olduğuna teorik bir temel olarak sunulan bir başka yaklaşım ise psikolojik kaynak teorileridir. Bireysel kaynakları tek tek nitelikler olarak ele almak yerine entegre kaynaklar bütünü yada daha net bir ifade ile temel bir yapı olarak ele alınması gerektiğini ifade etmişlerdir (Luthans et al., 2007). Kaynakların korunması teorisinde Hobfoll (2002) kaynakları kendi içinde merkezi derecede öneme sahip (öz güven, yakın ilişkiler, sağlık ve iç huzur) ya da önemsenilen sonuçlara ulaşmada merkezi derecede anlamlı (para, sosyal destek, kredibilite) varlıklar olarak tanımlar. Bireylerin bahsi geçen kaynakları elde etmek, korumak ve artırmak için çaba harcadıklarını savunan teoriye göre bireyler kişisel özelliklerini ve sosyal koşullarını iyileştirdikçe ve bu koşulları korudukça kendilerine başarılı bir yaşam sağlama amacını gerçekleştirebilmektedirler (Hobfoll, 2001).

Çevresel unsurlar genellikle bu kaynakları tehdit eder ya da kaynaklarda azalmaya neden olurlar. Buna göre (1) Eldeki kaynaklar için bir tehdit söz konusu olduğunda, (2) kaynakların gerçekten kaybedilmesi durumunda (3) eldeki kaynakların harcanmasına rağmen yeterli kaynağın elde edilememesi durumunda bireyler stres yaşamaktadırlar (Yürür, 2011). Stres ise bu durumla baş etmek için gerekli kaynakların kaybına sebep olurken zaman baskısı ve zor koşulların üstesinden gelmek için harcanan çaba ile kaynak kaybının hızlanması ile sonuçlanır (Norris and Kaniasty, 1996).

Kaynak kaybı ile ilgili birçok çalışma kaynakları koruma teorisinin psikolojik zorlukları en iyi açıklayan teori olduğunu ifade etmişlerdir (örn. Arata et al., 2000). Bu teoriye göre tramva ve terörizm gibi durumlara karşı dayanıklılık geliştirme mekanizmalarının temellerinin kaynakların korunması teorisi olduğu ifade edilmektedir(Butler et al., 2007).

Kaynakların korunması teorisi kayıp durumlarına karşı pozitif adaptasyonu tanımlar ve vurgular. Bir kişinin kaynakları ede etme ve sürdürülebilir hale getirmesi başarma açısından anlam; adaptasyon, mücadele ve iyilik hali getirmesi bakımından ise bir sondur (Wright and Hobfoll, 2004).

Luthans ve diğerlerinin de (2007) ifade ettiği gibi Thoits (1994) gibi bazı çalışmalarda öz etkinlik, iyimserlik, dayanıklılık ve hedefe odaklılık düzeyi (umut kapasitesinin bir bileşeni) bireysel seviye kaynaklar olarak tanımlanmış, arzu edilen çıktılara diğer kaynakları yöneltmek için temel oluşturdukları ifade edilmiştir. Ayrıca amprik olarak ta sinerjik ve karşılıklı etkileşim içinde oldukları görüşü desteklenmiştir. Aynı şekilde, çok bileşenli kaynak teorileri kaynakların sinerjik ilişkileri olduğunu ifade etmektedir. Kaynak temelli teori PPS boyutları arasındaki sinerjik ilişkiye ve kavramlar üstü bütünsel bir yapı olarak PPS'in varlığına teorik temel olarak görülebilir.

2.1.1.4 Pozitif Duyguları Geliştirme ve İnşa Etme Teorisi

1998'lerin başında Fredrickson pozitif haller ve duyguları formlarını ve fonksiyonlarını belirlemek için incelemiştir. Ve araştırma sonucunda pozitif duyguların negatif duygulara kıyasla önemli ölçüde farklı amaçlara hizmet ettiğini ifade etmiştir. Geleneksel duygu modellerinin ifade edildiği üzere negatif duygular otomatik ve kontrolümüz dışında davranışlara yol açarken, Fredrickson'a göre pozitif

duygular düşünce eksenli davranışlara yol açar. Bunun sebebi pozitif duyguların hayati bir tehdit içermemesi, dolayısıyla acil koruyucu davranışlara yönelmenin gereği olmamasıdır. Bu sebeple pozitif duyguların becerileri geliştirecek düşünce eksenli yönelime sahip olduğunu ifade etmiştir (Fredrickson, 1998).

Frederickson'a göre eğlence, mutluluk gibi pozitif duyguların kişinin farkındalığını artırdığını ve farklı, yaratıcı ve keşifsel düşünce ve faaliyetleri geliştirdiğini zaman içerisinde davranışların bu yönde gelişmesi ile yeteneklerin yeniden inşa edilmesine olanak sağlar. Negatif duyguların dar kalıplı, aceleci ve anı kurtarmaya odaklı davranışlara sebep olur. Örneğin anksiyete kavga et ya da kaç cevabına yönelik davranmaya motive eder. Diğer yandan ise pozitif duygular acil hayati ihtiyaçlar ve stres faktörlerine odaklanmak yerine daha uzun vadeli ve etkili savunma mekanizmaları geliştirme, zorluklarla baş etme kabiliyeti kazanılmasını sağlar (William, 2005; Fredrickson, 2001).

Fredrickson (2009) duygularını her gün ifade eden insanların diğerlerinden daha fazla dayanıklılık kapasitesine sahip oluklarını ifade etmiştir. Yapılan araştırmalar sonucunda görüldüğü üzere pozitif duygulara sahip olmak sadece mutlu etmez aynı zamanda etkinlik ve verimlilikte artışa yol açarak var olan potansiyelin en üst seviyede kullanabilmesine olanak sağlar. Stres, umutsuzluk, öfke gibi duygular insanları potansiyellerini kullanmaktan alıkoyar. Bu olumsuz duygulara odaklanmak ise kişilerin amaçlarına konsantre olmasını zorlaştırır.

Fredrickson (1998, 2001) "Pozitif Duyguları Geliştirme Ve İnşa Etme" teorisinde kısaca duyguların biliş ve faaliyetleri motive ettiğini ve bu sayede pozitif duyguların açığa çıktığını, pozitif duyguların ise yeni düşünce ve faaliyet biçimlerini geliştirmelerini sağladığını bu yolla da zorluklarla baş etme kapasitesini arttığını, artan kapasitenin pozitif duyguları bir kez daha artırarak psikolojik baş etme kapasitesini geliştirdiğini ifade etmiştir.

Luthans ve diğerlerine (2010) göre, Fredrikson'un teorisi PPS kavramının kavramlar üstü bir yapı olduğunu da açıklayan bir teoridir. Şöyle ki pozitif duygular sadece entelektüel, fiziksel ve sosyal kaynakları güçlendirmez aynı zamanda kişinin tüm kaynaklarının bütünsel olarak artmasını sağlar. Bahsi geçen dört değişken birlikte ele alındığında sinerjik olarak birlikte etkileşime girip birçok anlamda daha üst düzey bir performansa sebep olabilir. Bu yöndeki araştırmalar PPS'yi ve

performans çıktısı olarak görülebilecek değişkenler üzerindeki etkisini anlamlandırmak için pozitif olmanın bilişsel faaliyetler ve duygular arasında güçlü bir bağlantı olduğuna işaret ederek "Pozitif Duyguları Geliştirme ve İnşa Etme" teorisini destekler nitelikte olduğunu göstermektedir (Lazarus, 1993).

Fredrickson (2013) 10 temel pozitif duygu tanımlamıştır; öne çıkan bu duyguların temel özelliği son zaman araştırmalarda sıkça adı geçen duygular olmasından ziyade PEP Lab. bulgularına göre günlük hayatta en çok tecrübe edilen duygulardandır. Aşk duygusu hariç görülme sıklığını göz önünde bulundurularak, çoktan aza doğru, belirli bir sırada bu duyguları tanımlamıştır. Kısaca aşağıda bahsedilecektir.

1. Neşe: Mevcut koşullar içerisinde beklenmedik, olumlu bir durumun gerçekleşmesi halidir. Keyif verici bir sürpriz ya da iyi haberler almak neşelilik haline yol açabilir.

2. Minnettarlık: Bir kişi başka bir kişiyi ya da olguyu beklenmedik iyi bir servet kaynağı olarak kabul ettiğinde hissettiği duygu olarak tanımlanabilir. Neşe şükran duygusuna şu şekilde dönüşebilir; sahip olunan şanslı hallere ulaşmak için diğerlerinin geçtiği zorlukları görmek, sahip olduğumuz neşe kaynaklarından dolayı şükran duygusuna ulaşmamızı sağlayabilir.

3. Huzur: Memnuniyet olarak ta tanımlanabilen huzurluluk hali kişinin kendi koşullarını doğru, standart üstü ve tatmin edici olarak algılamasıdır. Huzurluluk hali sahip olunan şeylerin tadını çıkarma dürtüsü ve onlara öncelik ve yeni anlamlar yükleme duygusuna yol açar.

4. İlgi: Kişiye güven ve beraberinde yenilik sunan durumlar ilginin harekete geçtiği hallerdir. Kendisinde yoğun baskıya yol açmayan ilginç ve zorlayıcı durumlarda kişilerin ilgi düzeyleri yüksektir. İlgi kişilerde keşfetme, öğrenme, değişiklik ve yeniliğe karşı motive olma duygusu yaratır. Bu birikim kendisi için uzun süreli bir kaynak edinmesini sağlar.

5. Umut: Çoğu pozitif duygu güvenlilik hissiyle beraber ortaya çıkarken umut daha kötüsüne karşı korku neticesinde iyi ihtimale yönelme haliyle açığa çıkan bir durumdur. Kişilerin durumu daha iyiye çevirebileceğine dair bir ihtimal olduğunu bildiği takdirde umut etmesi söz konusudur. Umut sahibi olmak iyimserlik ve duygusal dayanıklılığın gelişmesini sağlar.

6. Gurur: Önemli bir hedefe ulaşmak gibi sosyal olarak değerli olan iyi bir çıktıya sahip olduğu takdirde gurur duygusuna kapılma durumu söz konusudur. Benzer alanlarda daha büyük hedefler belirlemeyi teşvik eder. Bundan yola çıkarak başarma motivasyonunu besleyen bir duygu olduğu söylenebilir.

7. Eğlence: Kişilerin normal koşullarının dışında eğlenceli, gülünç, zararsız olmak kaydı ile fiziksel bir hasar ya da hata meydana geldiğinde yaşadığı bir durumdur. Sosyal ortamda paylaşılan gülme faaliyetleri ve konu hakkında yaratıcı diyaloglarla eğlencelik halinin devam ettirilmesi sağlanır. Sosyal bağları kuvvetlendirmeye katkı sağlar.

8. Hayranlık: Kişiler bir şekilde şahidi olduğu insani bir mükemmeliyet karşısında hayranlık duygusuna kapılır. Diğerlerinden farklı bir yönde ya da ayırt edilir derecede farklı bir şekilde bir işi başaran birini görmek bu duyguyu açığa çıkarır. Kişisel gelişimi besleyen bir duygudur.

9. Huşu: Şaşkınlık ve saygı işe karışık bir korku hali olarak ifade edilebilir. Yaşamda rastlanılanın ötesinde bir erdem ya da kabiliyet ile karşılaşıldığı zaman bu duyguya kapılmak mümkün olur. Bir şey ya da birisi çok güçlü ya da çok güzel olduğunda böyle hissetmek mümkündür. Bu duyguyu tecrübe etmek dünyaya karşı yeni bir bakış açısına ulaşmamızı sağlar.

10. Aşk: Güvenli ve insanlar arası iletişim veya ilişkilerde yaşanan tüm duygulardan daha sık yaşanan bir duygudur. Aşk diğer pozitif duyguların tümünün karışımıdır. Bu duygu özellikle sosyal bağlarla birlikte algıları gibi bireysel durumlarla ilgili gelişmelere katkı sağlar.

2.1.2 Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve Boyutlarının Tanımlanması

2004 yılında, pozitif örgütsel davranış yaklaşımından hareketle, Luthans ve diğerleri bireylerin pozitif güçlerine temel alan psikolojik sermaye kavramını ortaya koydular (Zhao ve Hou, 2009). Luthans ve diğerlerinin yanı sıra Stajkovic (2006) aynı dört pozitif niteliği ele alarak 'temel güven- core confidence' olarak isimlendirdiği bir yapı geliştirmiştir.

Luthans ve diğerleri literatüre bu kavramla ilgili bir seri çalışma ile çok çeşitli açılardan katkıda bulundurlar. 2005 yılında ise psikolojik sermayenin, rekabet avantajı elde edebilmek açısından, sosyal ve insan sermayesinin ötesinde bir kavram olduğunu ifade ettiler ve 2007 yılında ise kavramın operasyonel tanımını literatüre kazandırdılar (Zhao ve Hou, 2009). Kavramın bireysel ve örgütsel değişkenlerle ilişkisinin çalışılmasının yanı sıra Luthans'ın öncülüğünde yapılan çalışmalarda en önemli katkılarından biri de PPS'nin ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir olduğunu tespit etmiş olmalarıdır.

Durum ve özellik ayrımı psikoloji literatüründe eskiden beri var olan bir tartışmadır. Luthans ve diğerlerinin çalışmalarında PPS kavramı üzerinden ele aldığı bu ayrım 2 bağımsız ya da birbirine dönüşen yapıdan ziyade aşamalı bir geçişi vurgularlar (Luthans et al., 2007; Luthans and Youssef, 2007). Gelişmeye açık bir yapı olan PPS kavramının sabit ve değişen karakteristikler içinde yeri aşağıdaki biçimde özetlenebilir (Luthans et al., 2010).

a. Pozitif haller (states): Bir uçta anlık ve çabuk değişebilen duygular yer alır (memnuniyet, ruh hali ve mutluluk gibi).

b. Durum tipi karakteristikler (state-like): Esnek ve değişebilir niteliktedirler PPS'in kaynakları gibi (umut, öz etkinlik, iyimserlik, dayanıklılık).

c. Özellik tipi karakteristikler (trait- like): Daha az esnek ve dolayısıyla değiştirilmesi daha zordur. Kişilik, güçlü ve zayıf özellikler gibi (5 faktörlü kişilik boyutları, temel öz değerler, karakter ve erdemler).

d. Özelliklerdir (traits): Değiştirilmesi çok zor ve katı niteliktedir (zekâ, yetenek, kalıtsal nitelikler gibi).

PPS'nin birbirini etkileyen ve geliştirilebilen durum tip karakteristikler olmanın yanı sıra PPS seviyesi yüksek olan bir kimsenin çevresindeki insanların da PPS düzeylerine olumlu katkısı olduğu da çalışmalarda ifade edilmiştir. Bu özelliklerinden yola çıkarak PPS'nin bulaşıcı olduğu da söylenebilir. PPS sahibi bir liderin çalışanlarının da PPS seviyesini etkilediğini öne süren çalışmalar göstermektedir ki, PPS kişisel bir iyilik hali yaratmanın yanı sıra kişinin etkileyebildiği çalışma grubunda da toplu bir iyilik hali yaratarak katalizör etkisi yaratabilen, etkisi katlanarak artan ve olumlu örgütsel çıktılara aracılık eden bir unsur olarak ayrıca önemli bir olgudur (Walumbwa et al., 2011).

Bununla birlikte PPS boyutları tek tek kavram bazında da (umut- öz etkinlik- iyimserlik- dayanıklılık) geliştirilebilir karakteristikler olarak literatürde incelenmiştir (Avey, 2006). Kavramlardan öz etkinlik önde gelen teorisyen Bandura (1997), umut Snyder (2000), duygusal dayanıklılık Masten ve Reed (2002) ve iyimserlik için ise Seligman (2011) literatüre çok önemli katkılarda bulunmuştur. Luthans ve diğerleri bu katkılardan yola çıkarak PPS kavramını ve ölçeklerini geliştirmeyi başarmıştır.

Pozitif psikolojik sermaye "bir bireyin (1) kendini zorlayan görevleri başarmada gerekli çabayı sarf edebilmesi için güven (öz etkinlik- self efficacy) sahibi olması, (2) bugün ve gelecekte başarmaya yönelik (iyimser- optimism) bir bakış açısına sahip olması, (3) amaçlara yönelik olarak azimle hareket edebilmek ve gerektiğinde hedefleri başarmaya yönelik olarak yeni yollar bulma gayreti (umut- hope) ve bunların yanı sıra, (4) problemlerle ve sıkıntılarla karşılaşıldığında başarıya ulaşmak için mücadele etme ve direnme (dayanıklılık gösterme- resilience) davranışlarının tümünü" kapsamaktadır (Luthans et al., 2007). Tüm bu açıklamalardan sonra tez çalışmasının temel değişkeni olan PPS'nin boyutları olan umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık kavramları aşağıda detaylı bir biçimde açıklanmaktadır.

2.1.2.1 Umut

1960'lı yıllarda umut ile ilgili teoriler hedefi başarmak ile ilgili olumlu beklentiye diğer bir ifade ile bir kimsenin hedefi başarılabilir olarak algılamasına odaklanmışlardır (Cantril, 1964; Melges and Bowlby, 1969). Umut kavramı ile ilgili çalışmalarıyla önde gelen teorisyen Snyder (1994) tarafından kısaca güçlendirilmiş düşünme biçimi olarak tanımlamış ve mülakat tekniği ile yaptığı detaylı araştırmasında daha karmaşık bir yapının varlığını ortaya koymuştur (Snyder, 2000). Geçmişte bahsi geçen tek boyutlu umut modelinin yerine biribiri ile alakalı 3 unsurdan bahsetmiştir; bunlardan biri hedef (goal), diğeri yollar (pathways) ve bir diğeri ise iradedir (agency). Bu şekilde ele alındığında umut, iyimserlik ve irade gibi çıktıya yönelik genel beklentiler ile etkin olma beklentileri ve yollar gibi başarmaya yönelik inancı içermektedir (Snyder et al., 1991).

Snyder insanın faaliyetlerinin hedef odaklı olduğu varsayımı altında teorisini oluşturmaktadır. Hedefleri ise zihinsel faaliyet serilerinin kaynağı olarak tanımlayarak umut teorisinin bilişsel dayanağı olarak ifade etmiştir (Snyder, 1995). Hedef kişinin istediği bir sonucu temsil eder. Hedefler istenmeyen bir durumdan

kaçınmak ya da arzu edilen bir duruma ulaşmak biçiminde olabilir. Kısa ya da uzun dönemli olabilir. Ancak en önemli husus yeterince önemli olması ve elde edilmesi mümkün ama kesin olmamasıdır. Olasılık yoksa yani %100 elde edilecek ya da edilemeyecek bir şeyden bahsediyorsak bu umut oluşmasına sebep olmaz.

Umut kavramının bir diğer bileşeni olan irade olarak kavramsallaştırılan amaca yönelik hareket etme (Snyder et al., 1991) bir kimsenin hedef doğrultusunda çalışmaya başlama ile hedefe ulaşmak için seçilen yola devam etme kapasitesi ve motivasyonuna sahip olmasıdır. Her zaman motivasyon önemli olmakla birlikte, özellikle engeller ortaya çıktığı zaman, daha önemli bir hal almaktadır. Kişilerin ifadesinde "ben bunu başarabilirim", "bu olanlar beni durduramaz" gibi karşımıza çıkmaktadır.

İrade görevin üstesinden gelmek için verilen yönergeye uyabilme iradesi iken 'yollar' ise bu gerekli yönergeleri geliştirebilme becerisidir. Umut kapasiteleri yüksek olanlar, var olan durum içerisinde hedefe ulaşmak için gerekli yönergeleri proaktif biçimde geliştirebilen kişilerdir. Verilen bir yönergeyi uygularken engelle karşılaşıldığında, önceden düşünülmüş alternatif yollardan seçim yaparak motive bir şekilde hedefe yönelik hareket etmeye devam edebilme kapasitesine sahiptirler (Snyder et al., 1991).

Hedeflere ulaşmak için geçerli yollar belirlemek gerekir. Hedefi belirledikten sonra hedefe ulaşmak için en az bir ve çoğunlukla daha çok sayıda etkin yoları seçebilme kabiliyetine sahip olmak ve zorluklar karşısında diğer alternatiflere yönelebilmek umut kapasitesi yüksek insanlarda diğerlerine kıyasla daha çok görülen bir karakteristiktir (Snyder, 2000). Hedeflerin odak noktası olarak ele alındığı umut kapasitesinde birbiri ile karşılıklı etkileşime geçen ikili bir mekanizma olduğundan hem irade hem de yoları gereklidir.

Bunlara ilaveten, Snyder ve diğerleri (1991) iyimserlik ve öz etkinliğin kavramsal olarak umut kapasitesi ile ilişkili olduğunu ve umut kapasitesi yüksek olanların daha az psikolojik problemler yaşadıklarını ifade ettiklerini belirtmiştir.

2.1.2.2 İyimserlik

Bu çalışmada bahsi geçen iyimserlik, gerçekleri göz ardı etmeden (Reivich et al., 2005), problemlerin ve olası sonuçların farkında olan bir bakış açısını temsil eden gerçekçi iyimserliktir.

İyimser insanlar başlarına iyi şeyler geleceğine, kötümser insanlar ise başlarına kötü bir şey geleceğine inanırlar (Carver and Scheier, 2002). Aralarındaki fark önemsiz bir fark değildir; şöyle ki pozitif psikolojiye göre, problem ve zorluklara bakış açıları, zorluklarla mücadele yolları yani zorluklara karşı takındıkları tavırlar ve başarı düzeyleri de aynı şekilde farklılık gösterir. İyimser insanlar basit bir ifade ile arzu edilen iyi sonuçların gerçekleşeceğine dair yüksek bir inanca sahiptirler (Reker, 1997). Kötümser insanlar ise başarısızlıklarını süreklilik arz eden, bütünsel ve şahsi bir sonuç olarak algılarlar (Peterson, 2006).

Kişilik özellikleri üzerinden ele alındığında iyimserliğin dışa dönüklük ve pozitif duygusal haller ile kötümserliğin ise nörotizm ve negatif duygusal haller ile ilişkili olduğu ifade edilmiştir (Marshall et al., 1992). Ancak Seligman (2011) kötümserliğin kişilik gibi kalıcı bir özellik olmadığını, iyimserliğin öğrenilebilen ve geliştirilebilen bir kapsite olduğunu geçmişteki olumsuz tecrübelerden ötürü yapılan yüklemelerin kişilerin iyimserlik düzeyini etkilediğini ve bunların değiştirilmesinin mümkün olduğunu ifade etmiştir.

İyimserlik teoride 2 temel farklı görüş üzerinden açıklanır. Bunlardan biri yükleme sistemi görüşüdür. Buna göre (Seligman, 2011) iyimser kişiler pozitif olaylara karşı içsel, istikrarlı ve global sebepler atfederlerken, negatif olaylara ise dışsal, istisnai ve öznel sebepler atfederler. Yükleme stilleri olayları anlamlandırmak açısından önemlidir. Bir örnek üzerinden farkları açıklamaya çalışırsak iyimser bir çalışan başarılı sonuçlarını kişisel kabiliyetlerine, hatalarını ise işe yönelik yeterli bilgi verilmemesine atfederler. Kötümser olanlar ise başarılı çıktıların şans eseri gerçekleştiğini, başarısızlıklarının da kişisel kabiliyetlerinin yetersizliğinden kaynaklandığına inanırlar. Düşmanca yaklaşım sergileyenler ise yanlı ve kasıtlı bir yönetici yüzünden olumsuz sonuçlarla karşıladığını düşünür (Harvey and Martinko, 2009).

Beklenti sistemi görüşüne göre (Carver and Scheier, 2002) ise iyimserlik süreci arzu edilen bir çıktının artan çaba ile sonuçlanacağını ifade eden bir mekanizma olarak ele alınır. Bu şekilde iyimser kişiler zorluklarla karşılaşsalar dahi artan çaba ile zorluklarla mücadele ederek hedefe ulaşacaklarına inanmaya devam edebilirler, bu sayede kötümser kişilere kıyasla daha iyi performans gösterebilirler.

İyimserliğin fiziksel ve zihinsel sağlığa olumlu etkisi ile ilgili çok sayıda çalışma yapılmıştır. Örneğin Scheier ve Carver (1985), daha az fiziksel rahatsızlıklarla karşılaşırlar. Fiziksel hastalıkların yanı sıra psikolojik sağlık ile de olumlu ilişkisi olduğu yapılan çalışmalarda ifade edilmiştir. Carver ve Gaines (1987) doğum sonrası depresyon görülme sıklılığının iyimser kişilerde daha az olduğunu göstermiştir. İyimserliğin fiziksel ve zihinsel sağlığa etkisi olduğu gibi kötümserliğin de etkisi olduğu araştırmalar sonucunda ifade edilmiştir. Örneğin Harvey ve Martinko'nun (2009) çalışmalarında ifade ettiği gibi başaracaklarına dair inancı olmayan ve başarma şansının düşük olduğuna inanan kişilerin depresyon ve öğrenilmiş çaresizlik gösterme eğilimleri daha yüksektir.

İyimserlik fiziksel ve zihinsel sağlığın yanı sıra performans çıktılarını da olumlu yönde etkilemektedir. Seligman (2011) iyimserliğin (kitabında öğrenilmiş iyimserlik olarak ifade eder) pozitif duyguların süresini ve yoğunluğunu artırdığını bu sayede yetenek ve güçlü yönlerin daha etkili bir biçimde kullanılmasını sağladığını ifade eder. Bunun yanı sıra hayatı anlamlı bulmak için çok önemli olduğunu, bu sayede olumlu bir geleceği olduğuna inandığı işler için kişilerin yapabileceklerinin üstünde cesaret ve gayret sahibi olabileceklerini ifade etmiştir.

2.1.2.3 Öz etkinlik

Sosyal Bilişsel Teori'ye göre öz etkinlik kişinin belli amaçlara ulaşabilmek için gerekli faaliyetleri gerçekleştirebileceğine dair inancıdır (Bandura, 1997). Benzer bir tanımlama ile öz etkinlik, belirli bir işin başarıyla üstesinden gelebilmek için ihtiyaç duyulan motivasyonu, bilişsel kaynakları veya davranış biçimini ortaya koymak için kendi kabiliyetlerine duydukları güven ve inançtır (Stajkovic and Luthans, 1998).

İyimserlik kişinin bir işi başaracağına inanmasını sağlayan öz etkinlik ile yakından ilişkilidir (Gist and Mitchell, 1992). Ancak öz etkinlik, belirli bir işe yönelik inanç iken, iyimserlik bundan farklı olarak pozitif çıktılara yönelik genel bir beklenti halidir. Ayrıca öz etkinlik bir kimsenin kişisel kabiliyetlerini kullanmasındaki süreç ve sonuçlara duyduğu inanç ve algı ile ilgiliyken, iyimserlik kişinin kabiliyetleri ile daha az bağlantılı çıktılarla ilgili olumlu beklenti halidir. Bir kimse yaptığı iş ile ilgili kabiliyetleri hakkında kendini etkili biri olarak tanımlayabilir ancak genel olarak bakış açısı yine de kötümser olabilir, mesela kabiliyetlerinden bağımsız olarak işten

kovulacağı kaygısı içinde olabilir. Bu kimse öz etkinliği yüksek, ama kötümser bir yapıya sahiptir, denilebilir ve aynı zamanda tersi de doğrudur.

Öz etkinlik bilişsel süreçte birçok biçimde kendini gösterir. Amaçlı birçok insan davranışı tasarlanan hedefleri somutlaştıran sağduyu ile düzenlenir. Hedefler kişilerin kendi yeteneklerini değerlendirmelerinden etkilenir. Yüksek etkinlik hissine sahip kişiler hedefi başarmaya daha çok inanır ve hedeflerine daha çok bağlanırlar (Bandura, 1991). Birçok hareket planı düşüncede şekillenir. İnanış biçimleri beklenti senaryolarını etkiler. Yüksek öz etkinliği olanlar performansını destekleyecek başarı senaryoları hayal ederler. Düşük öz etkinliği olanlar ise her şeyin ters gideceğine inandıkları olumsuz senaryolar ile işleri başarılması zor hale getirirler (Bandura, 1993).

Öz etkinlik arzu edilen çıktılara yönelik daha iyi sonuçlara ulaşmayı sağladığı için çalışanların bireysel seçimlerini, hedeflerini, duygusal tepkilerini, çabalarını, sabır ve başa çıkma biçimlerini etkileyen önemli bir motivasyon unsurudur (Gist and Mitchell, 1992). Öz etkinliği yüksek insanlar zor olan görevleri üstlenmekten çekinmezler ve başarısız oldukları takdirde çabalarını sürdürmeyi ve yükseltmeyi başarabilirler. Başarısızlığı yetersiz çaba, eksik bilgi ya da elde edilebilir becerilerdeki eksikliğe atfederler (Bandura, 1993).

Bandura (1986) 4 temel kaynak aracılığı ile öz etkinliğin geliştirilebileceğini ifade etmiştir;

1. Tecrübe ve Yeni Beceri Kazanımı: Öz etkinliği güçlendiren en önemli kaynaktır. Bir işi başarı ile tamamlamış olmak, tekrar başarabileceğine olan inancı artırır ancak bu başarılan belirli iş ile ilgilidir. Yeni bir beceri ya da yetki kazanımı da öz etkinliği olumlu yönde etkiler. Belirli beceriler aracılığıyla elde edilen başarılar öz etkinliğin yükselmesine sebep olurken tekrarlayan hatalar ise azalmasına yol açar. Ancak başarılı bir performansın ardından gelen ve nadiren gerçekleşen başarısızlıklar kişinin kendi kabiliyetlerini yargılamalarına ve öz etkinlikte azalmaya yol açmaz.

2. Fiziksel Koşullar: Zorlayıcı bir görevle karşılaştığında öz etkinliği yüksek insanlar karşılaştıkları fiziksel tepkileri (çarpıntı, mide ağrısı gibi stres belirtileri) içinde bulunulan durumun doğal bir sonucu olarak algılar ve kabiliyetlerinden bağımsız olarak görmeyi başarır. Bunun terinse yaşadığı yüksek kaygı, gerçekleşme anı ile ilgili olumsuz senaryolar öz etkinliği düşük insanların öz

etkinliğin daha da düşmesini sağlayacaktır. Stresli durumlarla başa çıkmak için gereken duygusal ve fizyolojik yeteneklerini değerlendirmede kişiler geçmişteki tecrübelerden faydalanırlar. Algılanan riskin performansı azaltacak düzeyde kaygıya sebep olmasını engelleyecek geçmiş tecrübeler ve görevlerin varlığı öz etkinliğin artırılmasında bir diğer önemli kaynaktır.

3. Gözlem ile Öğrenme: Öz etkinlik diğerlerinin sonuçlarından etkilenir. Şöyle ki eğer bir kimsenin bu işi başardığını görürsek aynı şekilde hareket etmeye çalışırız. Model alınan kişi ile ne kadar benzer özelliklere sahip isek etkisi o kadar yüksek olur. Dolaylı öğrenmede öğrenciler için sınıf arkadaşları, çalışanlar için benzer pozisyondaki çalışma arkadaşları gibi hem benzer işleri yapan kişiler hem de yöneticiler kişinin kendi performansını değerlendirmeleri için birer aracıdır.

4. Sosyal İkna ve Pozitif Geribildirim: Saygı duyulan veya önemsenilen birinin bunu başarabileceğine inanması ve inandırması ve bu işin başarı ile gerçekleştiğine dair geribildirimde bulunması başarılabileceğine dair beklentinin artmasına sebep olur ancak etki düzeyi ikna etmeye çalışan kişinin kredibilitesine bağlıdır. Pozitif geribildirim veya cesaretlendirme yapan kişinin bahsedilen alanda yetenekli ya da yetkili olması ondan alınan bilgiye güvenmek için önemli bir unsurudur. Konu hakkında bilgisi olmayan ya da geri bildirim yaptığı alanda kişinin performansı hakkında gözlemi olmayan kişi bu geribildirimden ötürü kendisine duyulan güvenin kaybedilmesine veya şüphe duymasına sebep olur. Model alma ve sosyal ikna biribiri ile etkileşimi olan mekanizmalardır ve her koşulda öz etkinlikte artışa yol açmazlar. Benzer koşullarda olan kişilerin başarısızlığı ya da negatif geri bildirimleri çok güçlü olumsuz etkiye sahiptir.

2.1.2.4 Duygusal Dayanıklılık

Duygusal dayanıklılık (resilience) şizofreni ve otizm gibi zihinsel sağlık problemleri ile prematüre doğum ve travma gibi durumların olumsuz sonuçlarını anlamak ve sonrasında beklenmedik pozitif adapsayonu sürecini anlamlandırmak üzere araştırmalara konu olmuş ve kavramın litertürde gelişimi dört farklı aşamada gerçekleşmiştir.

İlk aşama dayanıklılıkla ilgili karakteristikleri tanımlandığı ‘kısa liste’ olarak ifade edilen dönemdir. İkinci aşma gözlenen ilişkileri açıklayacak süreci tanımlamaya odaklanmıştır. Bu dönemin araştırmacıları sürece odaklandıkları için uzun dönemli

çalışılması gerektiğini ifade etmişlerdir. İlişkilerde bağlılık ve aile ilişkilerinin stresten korunmaya katkısı ile ilgilenmişlerdir. Ancak geçmişte yaşanan olumsuz tecrübelerin bahsi geçen faktörlerin dayanıklılığa etkisinde aracı değişken olduğunu gören araştırmacılar üçüncü bir düzeyde dayanıklılık kavramını incelemeye başlamışlardır. Bu aşamada odak noktası önlem ve müdahale yöntemleridir. İlk üç aşama dördüncü aşamaya temel teşkil etmekte ve dördüncü aşama adaptasyon ve değişimin dinamikleri ile çoklu seviyede analizi ile kavramı bir üst seviyeye taşımıştır (Masten, 2007).

Duygusal dayanıklılık ile ilgili karakteristikler araştırmacılar tarafından çeşitli biçimlerde sınıflandırılmıştır. Aşağıda dayanıklılığa katkıda bulunan kişisel, ailevi ve çevresel özellikler yer almaktadır (Blum, 1998).

1. Kişisel özellikler: Maneviyat duygusu, pozitif sosyal beceri ve diğerlerine uyum sağlama, öz denetim, ortalamanın üstünde zekâ, olumlu benlik algısı, androjen kişilik ve yüksek öz güven.
2. Ailevi ve sosyal özellikler: Ebeveyn ya da bakımını yapan kişiye duyulan bağlılık, kuvvetli aile bağları, aile yapısı ve yakınlık.
3. Çevresel özellikler: Bir topluluğa aidiyet, diğer yetişkinlerle ilişki içinde olma, arkadaşlık ilişkileri, daha az negatif yaşam tecrübesi ve çocuklukta daha çok ilgi alaka görmüş olmak.

Duygusal dayanıklılığın iyimser bir doğası olduğunu ancak bunun gerçekleri görmeye engel olmayacak seviyede bir iyimserlik olması gerektiği vurgulanmıştır (Coutu 2002 akt. Sevilla et al. 1992). Duygusal dayanıklılık, önemli zorluk ve risklere karşı pozitif adaptasyon modelleri ile karakterize edilen davranışlar sınıfı olarak tanımlanır. Bu sayede kişiler etkin ve hızlı bir biçimde zorlukların üstesinden gelebilme kabiliyeti kazanır. Dayanıklı kimseler bir zorlukla karşılaştıklarında hareket kabiliyetlerini kaybetmezler hatta her şeyin yolunda olduğu dönemden bile daha üst seviyeye geçebilirler (Masten and Reed, 2002).

Duygusal dayanıklılık doğuştan sahip olunması gereken bir özellik olmak zorunda değildir. Kişilerin farklı seviyelerde yaşadığı tecrübeler sonucu risk ve koruyucu faktörler arasındaki etkileşimle oluşur (Olsson et al., 2003). Dayanıklı kimseler başa çıkma becerisi ve mücadele etmesini sağlayacak kaynakları ile stresi ve olumsuz koşulları etkin bir biçimde yönetebilirler(Blum, 1998).

Duygusal dayanıklılık geliştirmek için müdahale yöntemlerinde kişilerin güçlü yönleri ve risk faktörlerinin her ikisinin de üzerinde durulur. Güçlü yönler, pozitif çıktılara yönelik ölçülebilen karakteristikler ve zor koşullara adaptasyon kabiliyetleri olarak ele alınırken, güçlü yönleri geliştirmek ve risk faktörlerini minimize etmek müdahalelerin temel odak noktasıdır. Bu özellikler kişisel olarak ve aynı zamanda durumsal olarak sahip olunanlarla ilgilidir; mesela kurumda yer alan mentörlük programları (güçlü yan) veya görevini kötüye kullanan bir yönetici (risk faktörü) gibi (Masten, 2001; Masten and Reed, 2002).

Reivich ve diğerleri (2005), duyguların tanımlanması, anlamlandırılması, ifade edilmesi ve gerektiğinde kontrol edilmesini içeren genel bir ifade ile duyguların düzenlenmesinin duygusal dayanıklılık için önemli olduğunu ifade etmektedir. Diğerlerini duygusal durumunu anlama ve bağlantı kurabilmek yani empati yeteneği, diğerleriyle iletişim kurma isteği de dayanıklılık geliştiren diğer mekanizmalar arasında sayılmıştır. Görüldüğü gibi diğer insanlarla iletişim biçimimiz hem olayları yorumlama hem de baş etme kabiliyetlerimizi geliştirmede oldukça önemli faktörlerdir.

Bunun yanı sıra dürtü kontrolünü yani dürtülerin tanımlanmasını ve uzun dönemli edinimler için gerektiğinde direnme kabiliyetini duygusal dayanıklılığı artıran bir diğer mekanizma olarak ifade etmişlerdir. Problemin var olan birçok nedenini birden tespit edebilecek bir bakış açısına sahip olmak yani kısaca sebep analizi olayları gerçekçi yorumlamamız açısından bir diğer önemli unsur olarak sıralanmıştır. Reivich ve diğerlerine göre (2005) öz etkinlik ve gerçekçi bir iyimserlik duygusal dayanıklılığı artırmak için önemli olan yedi anahtar özellik arasında yer almaktadır.

PPS'nin oluşmasına katkı sağlayan yaklaşımlar ve kavramın operasyonel tanımının yapılmasının ardından PPS'nin boyutlarını incelediğimiz bu bölümde kavramlar ile neyi kastettiğimizi ve diğerinden farkını vurgulamanın yanı sıra boyutlarının birbiri ile karşılıklı etkileşim içinde olan ve herhangi birini geliştiren mekanizmanın diğerinde de artışa sebep olduğu ortaya koymak amaçlanmıştır.

2.1.3 Demografik Özelliklerin Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeyinde Belirleyici Rolü

PPS ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunda (Luthans et al., 2005; Luthans et al., 2007) demografik özelliklere yer verilmiştir. Ancak çok az sayıda çalışma PPS'nin öncüllerinden biri olarak yaş, cinsiyet, çalışma süresi gibi demografik özellkilerin PPS seviyesinde etkin olup olmadığını araştırmışlardır. Bunlardan biri Avey'in (2014) çalışmasıdır. Kadınların erkeklere oranla daha yüksek (ya da düşük) PPS'ye sahip olmaları veya uzun süreli çalışanın daha çok başarı tecrübe ettiği için daha yüksek ya da daha çok başarısızlık yaşadığı için daha düşük bir PPS düzeyine sahip olması, aynı şekilde yaşın da bu şekilde farklılık gösterip göstermediğini test etmek için yaş, cinsiyet ve çalışma süresinin etkisini test etmiştir. Sadece yaş düşük bir beta katsayısı ile anlamlı iken diğerleri istatistiksel olarak anlamsızdır, ayrıca demografik özelliklerin açıklama yüzdesi de (%2) oldukça düşüktür.

Hem PPS hem de boyutları ile ilgili belirleyici demografik özellikler olup olmadığına yönelik çok az sayıda ampirik çalışma vardır ve genellikle sonuçlar çelişkilidir. Örneğin umut kapasitesinin eğitim ile doğası gereği değişkenlik göstereceği yönünde görüşler var iken (Valle et al., 2006) bazı araştırmacılar bir ilişki olmaması gerektiği görüşündedirler (Moraitou et al., 2006), bazıları ise amprik olarak anlamlı bir ilişki bulamamıştır (Gottschalk, 1974). Cinsiyet ve umut kapasitesini ele alan çalışamalara yönelik bulgular çoğunlukla değişmediği yönündedir (Snyder et al., 1991; Snyder et al., 1996; Snyder et al., 1998). Ancak tutarsız olsa da anlamlı farklıklar tespit eden çalışmalara da rastlanmaktadır (Heaven and Ciarrochi, 2008; Valle et al., 2006). Yaşa göre geçmiş çalışmalarda elde edilen bulgular incelendiğinde genellikle anlamlı bir değişim olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Benzein and Berg, 2005; Bailey and Snyder, 2007).

İyimserlik seviyesinde cinsiyetin belirleyici olmadığını ifade eden çalışmaların (Huan et al., 2006; Puskar et al., 1999) yanı sıra Patton ve diğerleri (2004) kariyer planlama, öz güven ve iyimserlik ile ilgili yapılan bir çalışmada iyimserliğin bayan ve erkek çalışanlarda farklı biçimlerde beslendiği ifade edilmiştir. Yaş değişkeni için de farklı bulgular mevcuttur, bu ilişkiye aracılık eden değişikenleri inceleyen çalışmalar

olduğu gibi, ileri yaşın anlamlı bir şekilde genç yaşa göre daha iyimser olduğuna dair bulgular da mevcuttur (Borges and Dutton, 1976); You et al., 2009). Ancak farklı disiplinler üzerinden de yapılan literatür taraması göstermektedir ki iyimserlik diğer boyutlara kıyasla demografik özellikler üzerinden en az incelenen değişken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Öz etkinliğin demografik özelliklere göre değişip değişmediğine yönelik araştırmalar incelendiğinde; erkeklerin daha yüksek ortalamalara sahip olduğu (Wilson et al., 2007; Durndell and Haag, 2002), yetişkin olanların daha genç gruplara, yüksek eğitim seviyesinin düşük olanlara kıyasla öz etkinlik kapasitelerinin daha yüksek olduğu çalışmalarda ifade edilmiştir (Pajares and Schunk, 2001; Barling and Beattie, 1983).

Duygusal dayanıklılık kapasitelerinin erkek cinsiyeti, yüksek eğitim seviyesi ve ileri yaşta daha yüksek olduğunu öngören çalışmalar vardır (Bonanno, 2004). Ancak Duygusal dayanıklılık ile demografik özelliklerin ilişkisini 12 çalışma üzerinden inceleyen Wagnild (2009), diğerlerinde duygusal dayanıklılık düzeylerinde cinsiyete ve yaşa (2 çalışma hariç) dayalı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak eğitim seviyesi çoğu çalışmada anlamlı bir gösterge olarak ifade edilmiştir (Campbell-Sills et al., 2009; Bonanno et al., 2007).

Bu çalışma kapsamında ise literatürde var olan boşluğa istinaden hem PPS seviyesinin bütün olarak hem de iyimserlik, öz etkinlik, duygusal dayanıklılık ve umut kapasiteleri için tek tek cinsiyet, yaş ve eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere aşağıdaki hipotezler ve ilgili alt hipotezler oluşturulmuştur.

H1: Erkek ve kadın çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri farklıdır.

H2: Yaş gruplarına göre çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3: Eğitim seviyesine göre çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri farklılık göstermektedir.

2.1.4 Pozitif Psikolojik Sermaye Geliştirme Eğitimi

Örgütlerde yapılan geleneksel müdahaleler genellikle bir şeyler yanlış gittiği zaman onu değiştirmek veya düzeltmeye odaklıdır. Ancak son zamanlarda çalışma hayatına katkısı hakkında görüşlerin artmasıyla pozitif psikoloji prensipleri olan geliştirme ve mükemmelleştirmeye odaklı faaliyetler üzerinde yoğunlaşılmıştır (Seligman and Csikszentmihalyi, 2000).

Bireysel olarak insanların mutluluğunu artırmaya yönelik yapılmış çalışmalar genellikle anlık müdahaleler yerine belirli bir sürece odaklanmışlardır. Mutluluğu artırmaya yönelik faaliyetler bağlılığı da artırmaya yönelik olarak algılanabilir; şöyle ki Albretch (2010), çalışan mutluluğu ile çalışanın adanmışlığını aynı biçimde ifade etmiştir. Ayrıca çalışan mutluluğu ile ilgili yapılan çalışmalar, bu faaliyetlerin onları işlerine gönülden adanmış, kurumlarına bağlı kimseler haline getirdiğini de ifade etmektedir. Literatürde yer alan stratejiler davranışsal, bilişsel ve iradi olarak gruplandırılabilirler.

Davranışsal Stratejiler:

- Güçlü yönlerini daha çok kullanarak yapabileceklerine odaklanan kişilerin mutluluklarının da arttığı görülmüştür. En iyi 5 yönünü gelecek hafta içinde daha çok kullanmaya teşvik edilmiş katılımcıların bir hafta içinde mutluluklarının daha da arttığı görülmüştür (Buckingham and Clifton, 2001).
- Başkalarına karşı pozitif ve kibar bir tavır sergilemek, geribildirimi daha pozitif hale getireceğinden mutluluğu artırır. Bakker ve diğerleri (2008) iyi haberleri paylaşmanın takıma adanmışlığı artırdığını ve takım ruhunu geliştirmeye katkısı olduğunu ifade etmişlerdir.
- Sosyal ilişkileri geliştirme, özellikle stresli durumlarda duyguların paylaşılması gibi faaliyetler tutarlı ve sürekli biçimde uygulandığında bireysel olarak mutluluğu artırır, iş ortamında bu faaliyetlerin teşvik edilmesi çalışanların işe, çalışma arkadaşlarına ve ortamlarına bağlı hale getirir. Örneğin 200'den fazla çalışmayı kapsayan bir meta-analiz sosyal desteğin, iş tatmini, öz-bildirime dayalı daha sağlıklı olma hali, daha az tükenmişlik ve daha az vazgeçme eğilimi ile ilişkili bulmuştur (Viswesvaran et al., 1999).

Bilişsel Stratejiler:

• Şükranı artırmak: Bir deftere günlük 3-5 şükredilecek şey yazmak, yapılan bir internet çalışmasında 6 ayda mutluluğu artırmştır (Seligman et al., 2005). Ayrıca belirli bir zaman seçip şükredilecek şeylerin sebebini ve katkısını neler olduğunu belirlemenin 6 hafta gibi kısa bir sürede mutluluk düzeyini önemli ölçüde artırdığı ifade edilmiştir (Emmons and McCullough, 2003).

• İyimserliği artırmanın birçok pozitif kavramın yanı sıra işe adanmışlıkla da güçlü bir ilişkisi vardır (Xanthopoulou et al., 2009). Gelecekte olabilecek 5 durumda en iyi hali hayal edip yazması istenen katılımcıların 4 gün sonrasında yapılan ölçümlerinde mutluluk düzeyinde anlamlı bir artışa sebep olmuştur (King, 2001).

• Önerilen bir diğer yöntem de kötümser kodlamalarımızı değiştirmektir. "patronum benimle konuşmuyor, beni sevmiyor olmalı" demek yerine önce sevmemesi için başka bir kanıt aramalı ve ilk etapta "patronum bugün çok meşgul olmalı" şeklinde cümlelerimizi değiştirmek yapılan çalışmalarda 5 ayda daha pozitif olmamızı sağlamaktadır (Seligman, 2011).

• Yaşamı daha lezzetli kılmak için mutlu edici olaylar hakkında tekrar konuşmak, güzellik ve faziletlere açık biri olmak gibi uygulamalar, İşi bölmek gibi algılansa da bir kahve ya da mesai arkadaşı ile yapılan kısa bir sohbet daha pozitif biri olmamızı sağlar. Hayattan keyif almayı artırmak için yapılan faaliyetler işe daha bağlı olmayı sağlar. Lezzet almaya eğilimli insanlar daha özgüvenli, dışa dönük, umut kapasiteleri yüksek ve daha az depresif olurlar (Bryant and Veroff, 2006).

İradi Stratejiler:

• Lyubomisky 2007 yılında yaptığı çalışmasında kişisel hedef belirlemek ve peşinden gitmenin olumlu katkısından söz eder. Lyubomisky'e göre kişisel olarak anlamlı bir hedefe sahip olmak öz saygı ve öz etkinliği artırarak yapılan faaliyetleri daha anlamlı hale getirir ve sosyal ilişkileri teşvik eder. Sheldon ve diğerleri (2002) hedef tanımlamanın ilgi ve değerlere örtüştüğünde kişisel gelişim ve iyilik hali üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Hedefleri ve yetenekleri planlamanı haftada 1 saatlik eğitimle 3 aşamada yaşamdan tatmin düzeyi, öz etkinlik ve pozitif hal üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu da bir başka çalışmada gösterilmektedir (MacLeod et al., 2008).

• Dayanıklılığı artırmanın pozitif etkilerine birçok çalışmada rastlanmaktadır. Kişilerin başına gelen kötü olayları anlamlandırmaları belirli ölçüde dayanıklılıklarını

da artırmaktadır (Albrecht, 2010). Yapılan çalışmalarda üzücü bir olayın yarattığı duyguları 15-30 dakika süresince 3-5 gün ardışık olarak yazmak pozitif duyguların artması ve negatiflerin azalmasına yol açmaktadır (Frattaroli, 2006). Bunun sebebi duygusal boşalmadan çok, duygu ve düşüncelerin yazılarak daha iyi yapılandırılmasından kaynaklanabilir. Diğer bir çalışma çalışanların dayanıklılığının işe adanmışlığı da kapsayan kişisel gelişimi yeterli iş kaynakları (örn. çalışan ve yönetici desteği, iş kontrolü) ve üstünlük motivasyonu (iyimserlik, öz etkinlik gibi) ile geliştirilebileceğini ifade etmektedir (Albrecht, 2010).

• Ayrıca PPS'nin unsurlarına yapılan mikro müdahalenin de çalışanların olumlu çıktılara dönüştürebileceği iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz etkinlik kapasitelerini de artırdığı Luthans ve diğerlerinin bir seri çalışmalarında (2006, 2008, 2010) ifade edilmiştir. İşe adanmışlık eğitimleri genel olarak umut, öz-etkinlik, iyimserlik, duygusal dayanıklılık ile ilgili kapasiteleri kapsamaktadır (Albrecht, 2010).

Yukarıda anlatılan pozitif olmaya yönelik stratejiler gerek günlük yaşam gerekse iş yaşamında bireysel müdahaleler olarak kullanılmışlardır. İş yaşamında adanmışlığa etkisi 2 biçimde olur; Pozitif davranmak diğer insanlardan pozitif reaksiyon almamıza sebep olur, bu da bizi pozitif davranışlarımızı sürdürmek üzere motive eder, buna ilaveten diğerleri de karşılık verirken daha pozitif hale gelirler (Salanova et al., 2010). Diğer yönden ise, 2 tarafı keskin kılıç gibi işler; bir taraftan çalışanın adanmışlık seviyesini artırırken, diğer yandan grup işbirliği, çatışmaların çözümü, sadakatin artması, takım ruhu, prososyal davranışlar kazandırması gibi aracılarla sosyal iklimini geliştirir (Albrecht, 2010).

Tez çalışması kapsamında yapılacak olan eğitim uygulaması için literatür taramasından yola çıkılarak Luthans ve diğerlerinin (2006, 2008, 2010) bir seri çalışmasında uyguladığı pozitif psikolojik sermaye eğitimine odaklanılmıştır. İlgili çalışmalar aşağıda özetlenmiştir.

Luthans (2006) ilk olarak PCI ile kısa müdahalesini öğrenciler üzerinde deney ve kontrol grubu uygulaması ile gerçekleştirmiştir. Kontrol grubuna karar verme eğitimi verilmiştir. Ayrıca bu çalışma kapsamında farklı sektörlerden istekli yöneticilere, sonrasında da 1 firmanın kendi içinde PPS mikro müdahalesi (PCI) yapılmıştır ve hepsinin sonucunda da PPS düzeyi yükselmiştir. 2008 yılında yaptıkları

çalışmalarında ise yüz yüze ve internet üzerinden yapılan eğitimlerin etkinliğinin farklı olup olmadığını test etmeye odaklanmışlardır.

Luthans ve diğerleri (2006) PPS eğitiminin performans, iyilik hali gibi çıktıları olumlu etkileyeceğini belirtmiş ve 2010 yılında yaptıkları çalışmalarında performansa etkisini hem çalışan hem de yöneticisinden aldığı geribildirimle test etmiş ve her 2 durumda da olumlu etki olduğunu tespit etmiştir.

Diğer çalışmalarında (Luthans et al., 2010) eğitimin etkinliğin kontrolüne de odaklanılmıştır. Eğitimde sıralamanın etkisi olup olmadığını test etmek için pilot çalışmada umut ve öz etkinliği bir gruba ilk seferde, diğer gruba da iyimserlik ve dayanıklılığı vermişler. Sonuçta PPS seviyesinin sıralamadan ötürü hiçbir anlamlı değişiklik göstermediği sonucuna ulaşmışlardır. Kontrol grubuna da benzer aşama ve alıştırma formatlarında karar verme eğitimi uygulanmış. Eğitimin etkinliğini en iyi şekilde kontrol etmek amaçlanmıştır.

Pilot çalışmadan sonra farklı orta ölçekli firmadan 80 yöneticiye PCI uygulanmış. Yöneticilere uygun örnekler kullanılarak, pilot çalışmanın diğer aşamaları aynı şekilde uygulanmış, eğitim 2 saat sürmüştür. Eğitimden 3 gün önce ve 3 gün sonrasında ise PPS anketi uygulanmıştır. Ayrıca performans etkisi görmek için eğitimden 1 hafta önce ve sonrasında da 4 maddelik performans ölçeği ile çalışanlar kendi performanslarını değerlendirirken; aldıkları eğitimden habersiz olan yöneticilerine de 1'er hafta arayla aynı ölçekle performans değerlendirmelerini yaptılar, sonuçta hem kişisel hem yönetici değerlendirmesinin her ikisinde de performans artışı saptanmıştır.

Luthans ve diğerlerinin (2006) çalışmalarında belirttiği ve bir diğer çalışmalarında (2010) istatistiksel olarak onayladığı üzere PPS geliştirme eğitiminin sadece pozitif kapasiteleri değil, aynı zamanda performans ve işe yönelik tutumlar gibi arzu edilen çıktılar üzerinde de olumlu katkısı olacağı yönündeki görüşlerinden yola çıkılarak çalışanın adanmışlığının da bahsedilen kısa eğitim uygulaması ile artırılıp artırılamayacağını test etmek için tasarlanmıştır.

Yukarıda yer alan açıklamalardan yola çıkılarak bu çalışma kapsamında uygulanacak PPS eğitimi ile ilgili öngörülen hipotezler aşağıdaki gibidir.

H4: Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitiminden önce ve sonrasında çalışanların pozitif psikolojik sermaye kapasiteleri farklıdır.

H5a: Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitiminden önce ve sonrasında çalışanların işe adanmışlık düzeyleri farklıdır.

H5b: Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitiminden önce ve sonrasında çalışanların kuruma adanmışlık düzeyleri farklıdır.

2.2 Anlamlı İş Algısı

Çalışmak (work) birçok farklı açılardan tanımlanabilir. Aristo felsefesine göre Aristoteles'in "ergon" terimi ile eş anlamlıdır. Eğer bu şekilde tanımlanırsa çalışmak doğası gereği anlamlı bir şey olur çünkü bu çerçeveden ele alındığında çalışmak kişinin yapmak ve başarmak istediği faaliyetleri kapsamaktadır. Aksi takdirde çaba gerektiren faaliyetler olarak anlamlandırılabilir. (de Grazia, 1962 akt. Beadle and Knight, 2012). Bu bağlamda Aristoteles insan için iyi olan faaliyetleri bu kapsamın dışında ele almıştır. Ancak Aristoteles'in zamanından bu yana çalışma anlayışı da oldukça değişmiştir.

Daha yakın bir geçmişten kavramı ele aldığımızda Maslow (1965) ve Alderfer (1972) insanın kendini gerçekleştirmesine aracılık eden işlerden bahsetmiştir. McGregor (1960) işi insanın hayal gücünün, marifet ve yaratıcılığının ifade edilmesine olanak sağlayacak bir yapı olarak tanımlar. Bu açıdan da bakıldığında iş doğası gereği anlamlıdır. Klasik motivasyon teorisyenleri ve hümanist psikologlar kendilerinin anlamlı olduğuna inandıkları bir iş hayatına doğası gereği ihtiyaç duymaktadırlar. Maslow işlerini anlamlı ve önemli olarak algılamayan bireylerin kapasitelerini işe yönelik kullanmayacaklarını ifade etmiştir. Ancak değişen dünyada işi anlamlı olarak tanımlayacak unsurlar da kendiliğinden değişmektedir (Shamir, 1991).

Anlamlı işin literatüre nasıl konu olduğuna baktığımızda bir başka perspektif etik tartışmasıdır. 1980 yıllarında Schwartz'ın legalizasyon anlayışı ile etiğe konu olmuştur. Kısaca açıklamak gerekirse dağıtımsal adalet için gerekli olup olmadığı ve diğer faktörlere kıyasla nasıl ağırlıklandırılması gerektiği üzerinde durulmuştur (Schwartz, 1982).

Etik tartışma ile ilgili bir diğer görüş Bowie'ye (1998) aittir. Ona göre sadece anlamlı işlerin tasarlanması için anlamlı görevlerin belirlenmesi çok önemli bir

göstergedir, Kant'ın perspektifinden anlamlı işi tanımlamaya çalışmıştır. Etik teori standardında Kanta göre anlamlı iş aşağıda ifade edeceğimiz 6 özelliğe sahip olmalıdır;

1. İnsanın isteyerek içinde bulunmak istediği bir iş olmalıdır.
2. İşe yönelik olarak otonomi ve bağımsızlığını kullanabilmesi gerekir.
3. Rasyonel kapasitelerini geliştirmelerine imkân vermelidir.
4. Fiziksel refahını sağlamaya yetecek bir ücret almasını sağlamalıdır.
5. Çalışanların ahlaki gelişimini desteklemelidir.
6. Kişinin ne şekilde mutlu olacağına karar vermesini engellemek anlamında paternalist değildir (Bowie, 1998).

Schwartz'ın legalizasyon anlayışı, Ameson'un faydacı hesabında (utilitarian account) karşılık bulmuştur. Buna göre anlamlı işin sadece dağıtımsal sürdürülebilirliğin nesnesi olması bakımdan belirsiz; ikinci olarak ise işi adil dağıtmaya yönelik davranışların ise verimlilik, etkinlik ve tam istihdam gibi hedeflere ulaşmayı zorlaştırdığı düşünceleri ile karşı çıkılmıştır. Ameson'un özne bağımlılığı olarak nitelendirilebilecek itirazı işten elde edilebilecek içsel ve dışsal 17 farklı ürün içeren bir kategori sunmaktadır. Araştırmacıya göre işi anlamlı bulmaya yönelik değerlendirme ve tecrübeler kişiden kişiye o kadar çok değişim göstermektedir ki herhangi bir dağıtım mekanizması buna yönelik bir uygulama bulması olanaksızdır. Buna öznelci eleştiri itiraz demek mümkündür ve Bowie'nin Kant'a ait anlamlı iş algısı çalışmasına yönelik önemli bir tartışmadır. Eğer anlamlı iş algısının akademik bir çabanın ötesinde uygulamaya dair bir şeyler sunması arzu ediliyorsa bu çeşitliliğin tartışılması ve Amelson'un itirazının üstesinden gelinmesi gereklidir (Ameson, 1987; akt. Beadle and Knight, 2012).

2.2.1 Anlamlı İş Algısının Kavramsal Gelişimi

Krotkov'un (1998) tanımına göre anlamlılık duygusal olarak bir anlam ifade etmesine ve bu duyguların karşılığında enerji harcamaya ve bağlılık göstermeye değer görme düzeyine dair algılardır. Shamir'in (1991) iş motivasyonunun benlik algısı ile teorik çalışmasına göre işe dair görevler bireylerin benlik algıları ile ne kadar uyumlu ise kişinin işe dair anlamlılık algısı o kadar yüksektir.

Steger ve Dik (2009) çalışmalarında üzerinde fazla düşünülmeden eş anlamlı olarak kullanılan kişisel önem algısı, anlayış ve işteki etki ve görev tutkusu gibi kavramlardan farklı olarak anlamlı iş algısının göreve çağrılmış ve hatta adeta seçilmiş ve topluma önemli bir katkısı olduğunun hissedilmesi olarak ifade etmiştir. Ayrıca kişilere işin ne anlama geldiğini (anlam) olarak ele almaktan ziyade pozitif anlamada ifade ettiği değer ve önemine (anlamlılık) vurgu yapılmıştır.

Rosso ve diğerlerinin (2010) operasyonel tanımında ifade ettiği gibi işin anlamlı olması bundan haz duymaya değil, geliştirme ve amaç odaklı olmaya yönelik pozitif bir eğilim içermelidir (Steger et al., 2012). Anlamı iş algısı ile ilgili olarak araştırmacıların kavramın nasıl tanımlanması gerektiği konusunda bir fikir birliği yoktur. Anlamlı iş algısı terimsel olarak öznel ve bireysellik problemi ile karşı karşıya kalmaktadır (Bowie, 1998). Anlamlı iş farklı insanlara farklı şeyler ifade ederler öyle ki içsel ve dışsal ödül mekanizmaları da kişiye göre değişmektedir. İş karakteristikleri ve çalışma çıktıları ile ilgili çalışmalar göstermektedir ki, tecrübe edilen anlamlılık ve belirlenmiş iş karakteristikleri arasında tutarlı bir ilişki yoktur. Göreve dair karakteristik özellikler işi anlamlı ya da anlamsız tanımlamak için yetersizdir. Anlamlı olarak tanımlanan işlerin çalışanlar için öyle algılanmadığı (Fried and Ferris, 1987) bazen de temizlik, yemek servisi ve kirli işler sınıfına giren işlerin ise anlamlı olarak algılandığı görülmektedir (Beadle and Knight, 2012).

Bunun aksine herkes için ortak anlam üzerinde çalışanlar çeşitli mekanizmalar tanımlamaya çalışmaktadırlar. Literatürde gerek bireysel seviyede gerekse örgütsel seviyede değişkenlerle anlamlı iş algısı ilişkilerini sınayan çalışmalar yer almaktadır ancak işi anlamlı olarak tanımlayacak boyutlar ve anlamlı iş modelleri birbirinden oldukça farklı özelliklere sahiptir.

Kavramın literatürde yer alan anlamlı iş boyutları için tanımları kadar çeşitlilik söz konusudur. Yapılan çalışmalar incelendiğinde işin anlamlılığı farklı boyutlarla da tanımlanmıştır örneğin Britt ve diğerleri, (2007) bağlılık ile Clark ve diğerleri (2007) ise ruhsallık ile işin anlamını ifade etmeye çalışmışlardır. Hatta literatür kabaca sınıflandırıldığında sık sık karşılaşılan boyutlar beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin diğer insanlar nezdinde önemi, adanmışlık, işin merkeziliği, işin değeri, rol kimliği, iyi ödenek, askeri gurur, mesleki unvana yönelik duygular, işe yönelik içsel uyum olarak sıralanabilir (Steger and Dik, 2009).

İşletme literatüründe işin anlamlılığı ile ilgili çalışmalarda en çok kullanılan model olarak Hackman ve Oldham'ın iş karakteristikleri modeli karşımıza çıkmaktadır. Davranışsal yaklaşımlı iş karakteristikleri modeli ilk olarak 1971 yılında Hackman ve Lawler tarafından; Turner ve Lawrence (1965) ve Hulin ve Blood'un (1968) çalışmalarından yola çıkılarak hazırlanmıştır. Hackman ve Oldham'ın çalışmasına kadar işin tecrübe edilen anlamı, iş çıktılarına duyulan sorumluluk ve işin çıktılarını belirlemeye yönelik bilgi birikimi ile ilgili kritik psikolojik haller ile ilgili karakteristikler üzerinde sistematik bir çalışma yapılmamıştır.

Hackman ve Oldham (1980) iş karakteristikleri modeli kişilerin işe yönelik motivasyonlarını maksimize etmek için tasarlanmıştır. Modelde içsel iş motivasyonuna odaklanmışlardır. Buna göre içsel motivasyonu yüksek olanların duyguları işlerinde ne kadar başarılı oldukları ile orantılıdır. İyi işler başarmak, kişilerin kendisini ödüllendirmesini sağlayan bir fırsatıdır. Başarısızlık ise olumsuz duygulara yol açtığı için kişiler daha çok çalışıp başarısızlıktan kaçınmaya çalışır ve başarıyla elde edebileceği içsel ödülleri kazanabilme şansı olur (Aşan, 2001 akt. Kaşlı, 2007).

İşe dair asli ödül karakteristikleri ise aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

- Beceri çeşitliliği: Çalışanlar tarafından kullanılan farklı becerilerin sayısını ifade eder.
- Görev kimliği: Bir işin bütününü tamamlamak için gerekli aşamaları kapsar.
- Görevin önemi: Yapılan işin örgüt içinde ve toplumdaki önemidir.
- Otonomi: İşi planlama veya uygulama aşamasında çalışanın sahip olduğu karar verme özgürlüğünün derecesini gösterir.
- Geri bildirim: Yapılan iş aktivitelerinin sonuçları ile ilgili doğrudan ya da duyumları ile elde ettiği bilgi miktarıdır.

Bir başka çalışmada bu karakteristiklerin bireylerde üç psikolojik duruma sebep olduğunu ve bu durumların ise bireylerin iş doyumu ve motivasyonunda anlamlı sonuçlara yol açtığını ifade etmiştir. İşin beceri çeşitliliği gerektirdiği, görevlerin bir bütünlük içerdiği ve önemli olduğu oranda bireyde işinin anlamlı olduğu duygusu oluşmakta, işin bireye özerklik tanıması bireyde sorumluluk duygusu oluşturmakta, geri bildirim ise bireyin çabalarının sonucu hakkında bilgi sahibi olmasını sağlamaktadır (Sun, 2002 akt. Kaşlı, 2007).

İş tasarımları ile ilgili önceki yaklaşımlar görevi en yalın haline dönüştürerek yüksek verimliliğe odaklanmayı amaç edinmiş olsa da çalışanların psikolojik ve sosyolojik iyiliklerini göz ardı ettiğinden dolayı üretkenlik arzu edilen düzeye ulaşamamıştır. Ancak Hackman ve Oldham yaklaşımlarında üretkenliğin yanı sıra çalışanların ihtiyaçlarını da göz önde bulundurmuştur. Bu anlamda model bir kısım araştırmacıların görüşüne göre daha arzu edilen bir biçime ulaşmıştır (Guise, 1988). Hackman ve Oldham (1975) iş karakteristikleri modelinde beceri çeşitliliği, iş kimliği, işin önemi gibi iş karakteristikleri ile çıktılar arasında bu ilişkiye aracılık eden önemli bir aracı değişken olarak ele alınmış ve birçok çalışmada bu şekilde kullanılmıştır. Daha sonraları işin karakteristikleri, işin anlamlılığının temsilcileri olarak ele alınmıştır (Piccolo and Colquitt, 2006).

Gerçi Hackman ve Oldham bunun uygulama biçimi ile alakalı olabileceğini öne sürmüşlerse de bazı araştırmacılar bu modelin işleyişi ile ilgili problemler olduğu görüşündedirler. Steger and Dik'e göre (2009), iş karakteristikleri modelinde anlamlı iş algısı iş karakteristikleri ve çıktıları arasında önemli bir psikolojik durum olarak değişkenler arasındaki ilişkiye aracılık ettiği ifade edilmiş olsa da sonraki çalışmalarda anlamlı iş algısının ölçülmediğini, anlamlı işin aracısı olarak ta göreve dair karakteristik özelliklerin ele alındığı ifade etmişlerdir.

İşin anlamlılığının tanımlanması ve boyutlandırılması ile ilgili faklı görüşlerin yanı sıra ölçüm konusunda da düzensiz ve psikometrik değerlendirmesi zayıf ölçekler mevcuttur. Hackman ve Oldham'ın iş tanımlama ölçeğinde anlamlı işe dair iki çift madde vardır ancak anlamlılık için belirleyici özelliklere sahip değillerdir. May ve diğerlerinin (2004) geliştirdiği ölçek aynı şekilde Hackman ve Oldham'ın (1980) ölçek sorularına çok benzer bir niteliğe sahiptir. Arnold ve diğerleri (2007) de anlamlı iş algısını tanımlamış ve ölçmek için geliştirdiği ölçekler tanımladığı biçimle örtüşmemiştir (Steger and Dik, 2009).

Son çalışmalardan biri de Rosso ve diğerlerinin (2010) oluşturduğu ilk işin anlamlılığı teorik çerçevesidir. İşin anlamlılığın 4 temel kaynağı (kendisi- diğerleri- bağlantı ve ruhsal yaşam) ve işi anlamlı yapan mekanizma (orjinallik, öz etkinlik, öz saygı, amaçlılık, mensubiyet, üstünlük duygusu ve kültürel ve kişiler arası sezgi) olarak ele almıştır. Sonrasında bütüncül bir teorik yapı sunmuştur. Bu çerçeve altta yatan motive göre farklılık gösteren iki psikolojik boyuttan oluşmaktadır. İlk boyut

işyerinde algılanan itici gücün kaynağı birey mi yoksa bir çeşit kollektif bir grup mu olduğu ile ilgilidir. Diğer boyut ise işe yönelik çabalarının özerk ya da diğerlerinin yönetiminde olan faaliyetlerle mi ilgili olduğuna odaklanmıştır. Bu kavramsal model anlamlı iş ile ilgili olarak birey ve gruplar arasında karşılıklı etkileşim halinde olan dinamiklerin önemine vurgu yapmaktadır. Anlamlı iş aracılığıyla kişi hem kendi hem de topluluğun amacına yönelik olarak çalışır ve bu çalışmanın sonucunda ise hem kendi hem de topluluğu gelişir.

Tüm bu çalışmalardan yola çıkarak ve Rosso ve diğerlerinin (2010) teorik modeline paralel olarak Steger ve diğerleri (2012) 3 temel boyutta işin anlamlılığını tanımlamışlardır;

1. İşin pozitif anlamı: İşin anlamlılığının kişisel önemseme ile sübjektif olarak deneylenmesidir. Kişilerin işlerinin ne ifade ettikleri konusunda sorgulamaları ve neticesinde anlamlı bulmalarını içerir.
2. İş aracılığı ile anlam yaratmak: İş insan hayatında kapladığı yer itibari ile hayatı anlamlı bulmada önemli bir kaynak olarak görülmektedir (Steger and Dik, 2009). Bu boyut işin kişilerin kendileri ve içinde bulundukları dünyayı anlamlandırmada ve kişisel gelişimlerinde katkıları olması bakımından anlamlılığı ele almaktadır.
3. Başkaları üzerinden motive olmak: Diğerlerinin üzerindeki etkisinden, başkalarının algısından etkilenmesi bakımından işin anlamlılığının ele alındığı boyuttur.

Bu anlamda akademisyenlerin ilgilisini çeken ama henüz teorik düzlemde ortak fikir oluşturamadıkları kavramın modellenmesi için Rosso ve diğerlerinin (2010) çalışmasından faydalanarak Steger ve diğerlerinin (2012) tanımladığı boyutlar ve ölçek maddeleri bu çalışmada tanımlanan anlamlı iş algısını ifade etmektedir.

2.2.2 Anlamlı İş Algısının Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerine Etkisi

Anlamlılık genel olarak hem kişiler hem de örgütler için pozitif veya faydalı çıktılara sebep olur. (Rosso et al. 2010). Genel olarak hayatı anlamlı olarak algılayan kişiler kişisel seçim ve sorumluluklarında söz sahibi ise ve hayata karşı pozitif bir

bakış açısına sahipse depresyonla daha az karşılaşma ihtimali vardır (Reker, 1997). Hayatını anlamsız olarak tanımlayanların amaçlı ve varoluşsal önemi olan bir hayatları olduğuna dair öznel algıları azalmış demektir. İşin anlamsız olması kişinin işi ile ilgisiz ve işinden uzaklaşmış olmasıyla özdeşleştirilir (May et al., 2004). Rutin işlerin kişilerin zihinsel ve fiziksel iyilik hallerine olumsuz etkileri geçmiş çalışmalarda ifade edilmiştir (Seeman, 1967).

Anlamlı iş algısı işle ilgili motivasyonun artması ile bağlantılı olmakla birlikte birçok işe yönelik davranışları da olumlu etkilemektedir (Shamir, 1991). Yapılan çalışmalara göre çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulmaları daha başarılı olmalarına (Schaufeli and Bakker, 2004) ve duygusal açıdan daha sağlıklı birey olmalarına (Hallberg and Schaufeli, 2006) katkıda bulunmaktadır bunlara ilaveten işini anlamlı bulan bireyler işlerine yönelik daha iyi psikolojik uyum ve iyilik hali göstermektedir (Arnold et al., 2007).

Anlamlı iş algısının iş tatmini (Kamdron, 2005), kariyer kararında öz etkinliğin artışı (Duffy and Sedlacek, 2007) gibi örgütsel çıktılarla da olumlu ilişkilere sahip olması bu kavramın sadece çalışanın kendisi ile ilgili değil aynı zamanda arzu edilen örgütsel çıktılarla da ilişkisi olduğunu göstermektedir.

Literatür incelendiğinde PPS ve anlamlı iş algısının ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak umut, öz etkinlik, iyimserlik, duygusal dayanıklılık boyutları ile özellikle yaşamın anlamlı algılanması veya anlamlı iş algısı arasında çok yakın bir ilişki vardır.

Şöyle ki “kişilerin kendi çabaları sonucunda edindiği her başarılı tecrübe onarın öz etkinliğinin gelişmesine katkıda bulunur “ şeklinde Strong’un da (1998) ifade ettiği gibi anlamı iş algısı veya iş tasarımları ile ilgili çalışmalarda öz etkinlik önemli bir çıktı olarak karşımıza çıkmaktadır (Parker, 1998). Hatta Rosso ve diğerlerinin (2010) ifade ettiği işin anlamlılığı modelinde işi anlamlı yapan mekanizmalardan birisi de öz etkinliktir.

Anlamlı iş algısının duygusal dayanıklılık ile ilişkisini incelediğimizde Wagnild ve Young’un (1993) duygusal dayanıklılığı tanımladığı 5 temel karakteristikten biri hayatı anlamlı bulmaktır. Farklı literatürlerde de duygusal dayanıklılık ile anlamlılık ile ilgili çalışmalar yapılmıştır (örn. Oliver et al., 2006).

Hayatını daha fazla anlamlı olarak nitelendiren bireylerin iyimserlik düzeylerinin daha yüksek olduğu (Krause, 2003) çalışmalarda ifade edilmiştir. Seligmanın (2011) "Öğrenilmiş İyimserlik" adlı kitabında da ifade ettiği gibi anlamlı bir yaşam için iyimserlik paha biçilemez bir özelliktir. Aynı şekilde farklı literatürlerde görece olarak az çalışılan iyimserlik ile anlamlılık algısı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar yapılmıştır (örn. Reker, 1997).

Anlamlı hedefleri olan ve kendileri için anlam ifade eden aktivitelerle uğraşan kişiler kendilerini bu faaliyetler ile tanımlama ve süreklilik isteği duyacaklarından daha yüksek bir içsel uyuma sahip olurlar sonuç olarak bu faaliyete bağlılıkları artar. Faaliyetle özdeşleşme fikri ve beraberinde gelen başarma duygusu iyimserlik gibi pozitif beklentilerin yükselmesine sebep olur (Ho et al., 2010)

Umut kapasitesinin anlamlı iş algısı ile ilişkisini Feldman and Snyder (2005) bir tuğla örücüsünün tuğla örme işi ile umutlu düşünme biçimini açıklamaya çalışmıştır. Umutlu düşünme işi yapış sürecini ifade ederken, her bir tuğla hayatı anlamlı kılan anlamlı hedefleri temsil etmektedir. Hedefler bizim gelecekle ilgili beklentilerimizi belirlerken bu hedeflere ulaşma düzeyde de anlamlı bir hayatımız olduğunu ifade ederiz. Umut teorisi anlamlı yaşama algısında umutlu düşünmenin çok kritik bir role sahip olduğunu ve bunun anlamlı bir yaşam algısı oluşturmada önemli bir değişken olduğunu ifade etmiştir.

Anlamlı iş algısının bazen sonucu bazen de aracı halinde ele alınmış olan PPS boyutları birbirinin gelişmesine katkıda bulunan, daha üst bir yapının altında gelişimini destekleyen bir bütünün parçası olduğundan dolayı tek tek ve bir bütün olarak ta anlamlı işi algısı PPS'nin bir öncülü olduğu öngörülmektedir. İlgili hipotezlerimiz aşağıda yer almaktadır:

H6: Anlamlı iş algısı çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerini artırır.

H6a: Anlamlı iş algısı çalışanların umut kapasitesini artırır.

H6b: Anlamlı iş algısı çalışanların iyimserlik kapasitesini artırır.

H6c: Anlamlı iş algısı çalışanların öz etkinlik kapasitesini artırır.

H6d: Anlamlı iş algısı çalışanların duygusal dayanıklılık kapasitesini artırır.

2.3 Rol Stresi

Stres 17. yüzyılda felaket, bela, müsibet, dert, keder, elem anlamlarında tanımlanırken, 18. ve 19. yüzyıllarda ise kavramın anlamı değişmiş ve objelere, kişiye, organa veya ruhsal yapıya yönelik olarak güç, baskı, zorlama olarak ifade edilmeye başlanmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarptırılmasına karşı bir direnç şeklinde tanımlanmıştır. (Baltaş ve Baltaş, 1988).

Stres kavramından söz ederken katkıları hala literatürde önemli yer tutan ve kavramın öncülerinden Hans Selye gerek çalıştığı disiplin gereği gerekse dönemi itibariyle kavramı biyolojik bir yaklaşım üzerinden açıklamıştır.

Selye'nin uyum kuramında (1950) belirttiği üzere biyolojik sisteme etkide bulunan herhangi bir iç ya da dış uyaran (stres) sonucu nörovejetatif sistemdeki dengenin bozulması otonom bir tepki ile böbrek üstü bezlerinden adrenalin salgılanmasına yol açar, sempatik sistem tonusu yükselerek uyarana karşı tepki vermek üzere aktif hazırlığa geçer. Selye stresi kısaca "insan vücudunun herhangi bir talebe karşı verdiği belirgin olmayan tepkidir" şeklinde tanımlamıştır.

Stresle ilgili genel adaptasyon kuramını literatüre kazandıran Selye, alarm direnme ve tükenme olmak üzere 3 aşama tanımlanmıştır. Alarm aşaması stres ile ilk karşılaşılan durumdur. Tehlikeli koşul ve vücudun savunma hali uzun süre devam ettiği takdirde direnç aşamasına geçilir ve vücutta birçok hasar meydana gelebilir. Seyle bu duruma adaptasyon hastalıkları adını vermiştir. Direnme devam ettiği takdirde eninde sonunda beden savunmaya devam edemeyecek kadar bitkin düşecek ve tükenme (ve sonunda ölüm) aşamasına geçilecektir. Bu kuramın aşamaları oldukça etkili bir şekilde işlemektedir (Lazarus, 1974).

İnsan hem biyolojik hem psikolojik hem de sosyal bir varlıktır. Normal koşullarda dengeli bir ilişki ve etkileşim içinde olan bu yapı iç ve dış etkenlerden dolayı denge bozukluğuna uğrar ve hastalıklar meydana gelir. Dolayısıyla sağlık veya hastalıktan bahsederken insanı bu üçlü yapısı içinde algılamak gerekir (Borrell-Carrió et al., 2004).

Stres kavramı akademik olarak ele alınmaya başlandığında ağırlıklı olarak medikal ve sağlık alanındaki çalışmalarda ele alınmıştır. Bunu yanı sıra kavram çok geniş bir inceleme alanına sahiptir. Sonraki yıllarda örgütsel davranış araştırmalarının incelediği bir alan olmaya başlanmıştır (Schuler, 1980) ancak örgütsel araştırma ve uygulamalarda gittikçe artan bir öneme sahiptir(Cooper and Marshall, 1976).

Stres coşku, durgunluk, engelleme, apati ve tükenmeye sebep olan (Arches, 1991) olumsuz bir durumdur. Beehr ve Newman (1978), stresin hem pozitif hem de negatif değişimlerde ortaya çıkan bir durum olduğunu ifade etmiştir. Lazarus ve Folkman (1984), kişilerin zor durumlarla baş edebilecek kaynaklarına olmadığına inandıkları durumlarda kendilerini stres altında hissettiklerini ifade etmiştir.

Stresin örgütsel boyutta farklı biçimlerde isimlendirildiği görülmektedir. İş stresi; işe yönelik talepler ve kaynaklar arasında dengesizlik olduğu durumlarda çalışanın işe yönelik olarak kendini rahatsız hissetmesidir (Jex and Beehr, 1991). Copper ve Marshall (1976) sıklıkla çalışmalarda kullanılan iş stresi modeli oluşturmuşlardır ve iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği, kötü çalışma koşulları gibi belirli bir işe yönelik durumları mesleki stres olarak tanımlamıştır. Fisher (2001) rol belirsizliği ve rol çatışması boyutları ile rol stresini ele almıştır.

2.3.1 Rol Stresinin Kavramsal Gelişimi

Rol herhangi bir sosyal konum ile ilgili olarak sorumluluk, zorunluluk veya beklenen davranışlardır. Bir başka tanıma göre ise rol, belirli bir konumda olan ve belirli bir fonksiyonla görevlendirilen kişiden başkalarının ve kendisinin beklediği davranışlar bütünü olarak tanımlanır (Köroğlu et al., 2012). İnsanlar doğumdan ölümlerine kadar çok çeşitli rollere bürünürler; ilişkisel rolleri (baba, anne, çalışan, evlat olmak gibi), cinsiyet rolleri (geleneksel olarak kadın olmak ve erkek olmanın farklı davranışlar üstlenilmesini gerektirmesi), yaş rolleri (bebek, çocuk, yetişkin, orta yaşlı olarak tanımlanmak) . Kimse bir anda tek bir role sahip değildir; mesela bir kadın hem çalışan, hem anne, hem eş, hem de evlat olabiliyor. Ayrıca bu çoklu roller günün belirli zamanlarına da bölünmüş bir şekilde değil eş zamanlı olarak

yaşanmaktadırlar. Bu durum iş hayatı içinde de geçerlidir. Dolayısıyla rollerin strese konu olmaları doğal bir sonuçtur.

Çalışanların iş stresinin kaynakları araştırmacıların yaygın bir biçimde çalıştığı ve olumsuz sonuçlarını ortaya koyduğu bir alandır (Nicholson and Goh 1983; Jamal, 1997). Çalışanların iş stresi kaynaklarından birisi de rol stresidir. Kişinin rollerinden kaynaklanan stres rol stresi olarak isimlendirilmektedir (Pareek, 1983). Bir başka tanımlama ile rol stresi, kişinin belirli bir rolün karakteristikleri ile ilgili algısı ile o rolü yerine getirirken karşılaştığı durum arasındaki fark olarak görülebilir (Lambert and Lambert, 2001), yani gerçekleşen ve beklen roller arasındaki uyumsuzluktur. Meslek gruplarının üstlendikleri roller teknolojideki gelişmeler ve yeni iş alanlarından dolayı değişmekte ya da yeni roller ortaya çıkmaktadır (Dubois et al., 2006).

Katz ve Kahn (1978) rol ile ilgili fazlasıyla basitleştirildiğini ifade ettiği üç noktaya dikkatleri çekmek istemiştir. Bunlardan ilki, örgütsel yaşamın birbirinden bağımsız parçalar olmadığı aksine sürekli ve devam eden bir süreç olduğu; diğeri, bir rolle ilgili kişilerin her zaman merkezdeki kişinin ne yapması gerektiği konusunda fikir birliğinin olmayışı; sonuncusu ise roller örgütün içinde ve örgütsel etkilerin sonucunda şekillendiğidir (Katz and Kahn, 1978).

Osipow ve Spokane (1984) rol stresinin 5 boyutunu tanımlamışlardır. Rol çatışması, fazla rol yükü, rol belirsizliği, rol yetersizliği ve rol sorumluluğu boyutlarında tanımlamıştır. Fazla rol yükü işin beklentilerinin kişisel ve firma tarafından sağlanan kaynakların üstüne çıkmasıdır. Rol yetersizliği çalışanların beceri, tecrübe, eğitimlerinin yaptıkları iş için uygun olmamasıdır. Rol belirsizliği ise çalışanların öncelikler, beklentiler ve ilerleme kriterleri hakkında net bilgi sahibi olmamasıdır. Rol çatışması çalışanın birbiri ile çelişen bağlılık ve talep beklentilerini tecrübe etmesidir. Son olarak rol sorumluluğu ise birlikte çalıştığı kişilerin refahı ile ilgili sorumluluk hissetmesinden kaynaklanan stres düzeyidir.

Bu çalışma kapsamında tanımlanan rol stresi rol belirsizliği ve rol çatışması olarak literatürde çoğunlukla kabul görmüş iki boyutu ile ele alınmıştır. Rizzo ve diğerleri (1970) rol belirsizliğini "çalışanın işiyle ilgili kendisinden beklenenlerin neler olduğunun açık olmadığı" bir durum, rol çatışmasını ise "kişilerin örgüt içinde algıladıkları rolleri ile kendilerinden beklenen roller arasındaki uyumsuzluk" şeklide ifade etmişlerdir. Fisher (2001) ise rol belirsizliğini, çalışanın iş yerinde verilen görevi

yerine getirebilmek için gerekli bilgiden yoksun olduğunda ortaya çıkan bir durum olarak ve rol çatışmasını ise çalışanın birbiri ile çelişen talep ve beklentilerle karşılaşması durumunda ortaya çıkan ve böyle bir durumda çalışanın bir talebi karşıladığında diğer taleplerden en az birini karşılayamaması veya karşılamasının zorlaşması olarak ifade etmiştir. Çalışanların rol belirsizliği ve /veya rol çatışmasının yüksek olduğuna dair algıları örgütte birçok çıktıyı etkileyebilecek olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Rol belirsizliğini bir rolden beklenen davranışlarla ilgili net ve tutarlı bilginin yokluğu olarak tanımlayan Kahn ve diğerleri (1964) rol belirsizliğinin 2 temel boyutta açıklamıştır. Nesnel belirsizlik rolü tanımlama ve rol performansını belirlemek için gerekli bilgiden yoksunluk iken öznel belirsizlik ise rol performansının sosyal ve psikolojik yönü ile ilgilidir.

Katz ve Kahn (1978), Rol çatışmasını ise iki veya daha fazla rol baskısının birbirleri ile çatışmaları durumu olarak tanımlamış ve dört boyutta açıklamışlardır. Rol çatışmalarından ilki gönderici kaynaklı çatışmadır ve rolle ilgili üstesinden gelinemeyecek beklentilerin olması şeklinde tanımlamışlardır. Diğeri iki ya da farklı kişiden gelen karşılanmayacak beklentilerin olması şeklinde ifade edilen göndericiler arası çatışmadır. Bir diğeri roller arası çatışmadır bu durumda rolü üstenen kişinin başarması gereken iki ya da daha fazla rolün üstesinden gelinememesi söz konusudur. Sonuncusu da kişi rol çatışması olarak ifade edilen rolün gereklilikleri ve rol yerine getirecek kişinin ihtiyaç ve değerlerinde uyumsuzluk olmasıdır.

2.3.2 Rol Stresinin Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerine Etkisi

Rol stresi literatürde iş tatmini (Teas, 1983), örgütsel bağlılık (Fischer and Gitelson, 1983), performans (Babin and Boles, 1996) gibi kavramlarla sıklıkla çalışılmıştır. Yapılan çalışmalar göstermektedir ki, rol çatışması ve rol belirsizliği kişisel ve örgütsel çıktılar üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir (Jackson ve Schuler, 1985) dolayısıyla örgüt için arzu edilen çıktıları olumsuz etkilediği konusunda fikir birliği vardır.

Stres kavramı literatürde uzun bir dönem olumsuz duygular ile birlikte ele alınmıştır. Ancak Folkman'ın 1997 yılında stres ve pozitif duyguların ilişkisini anlatan ilk çalışmasının yayımlanması ile birlikte literatürde çok fazla çalışılan stres kavramı ile pozitif duygular arasındaki bağlantı ifade edilmeye başlanmıştır. Stres tecrübe edilirken negatif duygulara pozitif duyguların da eşlik ettiğini (Folkman and Moskowitz, 2000), bu sayede Fredrickson'un (1998) "Pozitif Duyguları Geliştirme ve İnşa Etme Teorisi"nde ifade ettiği gibi negatif duyguların aksine pozitif duyguların probleme odaklanmayı sağlamasından dolayı hedeflere odaklanma, olumlu yönlerini görebilme ve geçmiş tecrübeleri hatırlayarak mücadele etme kapasitesine katkısı olduğu için stres sürecinde anlamlı rolü olduğu ifade edilmiştir (Folkman, 2008).

Bu görüşün yanı sıra Lazarus (2003), pozitif psikoloji ile ilgili eleştirisinde stres ve kaybın hayatın kaçınılmaz unsurları olduğu insanların sadece zorluklarla baş edebilmeleri için değil aynı zamanda kendilerini geliştirmeleri için bu mekanizmalara ihtiyacı olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca öz etkinlik, iyimserlik, umut ve duygusal dayanıklılığın insanların strese adapte olmanın yollarını keşfetmek için gerekli olduğunu da ifade etmiştir (Avey et al., 2009).

Öz etkinliği düşük olan bireyler zor koşullar altında iken çabalamanın yersiz olduğuna inanmakta ve stresin olumsuz koşullarına daha sık maruz kalamatadırlar. Yüksek öz etkinliğe sahip bireyler ise bunun aksine yeterli kaynak ve çaba ile zorlukların halledilebilir şeyler olduğuna inanmaktadırlar (Bandura, 2008). Öz etkinlik ve stres arasındaki ilişki farklı disiplinlerde de incelenmiştir (örn. Fillion et al., 2007) ve benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Totterdell ve diğerleri (2006), iyimserlik düzeyleri yüksek olan çalışanların iş yerinde yaşadıkları stresin olumsuz etkilerine daha az maruz kaldıklarını ifade etmiştir. Örgütsel çalışmalarla ilgili literatürde umut kapasitesi ve iş stresi arasındaki ilişkiyi inceleyen çok az çalışma vardır. Ancak diğer alanlarda yapılan çalışmaların sonuçları göstermektedir ki umut endişe ile olumsuz bir korelasyona sahiptir (Avey et al., 2009). PPS boyutlarından duygusal dayanıklılık iş yerindeki stresle baş edebilmek için sahip olunması gereken en önemli kapasitedir. Tugade ve Fredrickson (2004), çalışmalarında duygusal dayanıklılık kapasitesi yüksek olanların diğerlerine kıyasla değişen iş çevresine uyum sağlamak, yeni deneyimlere açık olmak, değişen taleplere esneklik göstermek ve zorluklarla

karşılaştıklarında duygusal dengeye sahip olmak konusunda daha başarılı olduklarını ifade etmiştir.

PPS kapasiteleri yüksek olan çalışanlar olumsuz durumlar karşısında daha umutlu, her şeyin düzeleceğine dair iyimser, bununla baş etmek için kendi kabiliyetlerine güvenecek kadar öz etkinliği yüksek ve stres durumlarına karşı daha dayanıklı olurlar. Sonuç olarak stresli durumlara adapte olarak ve daha çok pozitif davranışlar göstermeleri mümkün olabileceğini destekleyen dolaylı çalışmalar vardır (Roberts et al., 2011). Bu çalışmalardan yola çıkarak PPS'nin stresle de baş etmek için geliştirilmesi gereken bir sermaye tipi olduğunu öneren ve PPS ve stres arasındaki ilişkiyi direkt olarak inceleyen ilk çalışma Avey ve diğerlerinin (2009) çalışmasıdır. Sonraki yıllarda Liu ve diğerleri (2012) PPS'nin mesleki stres ve depresif semptomlar arasında aracı değişken etkisini test eden çalışmada kısmi mediatör olduğu yapılan analizler sonucunda ifade etmiştir. Bu ve benzeri sonuçlar hemen herkesin sıklıkla yaşadığı rol stresi ile PPS arasında da anlamlı bir ilişki olabileceğine dair görüşlerimize temel oluşturmaktadır. Çalışmamızın temel değişkeni olan PPS'nin ve boyutlarının tek tek rol stresinden etkilenip etkilenmediğini araştırmak üzere oluşturduğumuz hipotezlerimiz aşağıda yer almaktadır.

H7: Rol stresi çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerini azaltır.

H7a: Rol stresi çalışanların umut kapasitesini azaltır.

H7b: Rol stresi çalışanların iyimserlik kapasitesini azaltır.

H7c: Rol stresi çalışanların öz etkinlik kapasitesini azaltır.

H7d: Rol stresi çalışanların duygusal dayanıklılık kapasitesini azaltır.

2.4 Örgütsel Sinizm

Sinizm kökleri eski yunan döneminde kadar dayanan eski bir kavramdır (Dean, et al., 1998). Sinizm kavramı başlangıcında bir felsefe öğretisi olarak tanımlanmış bir yaşam tarzıdır (More, 1923 akt. Dean, et al., 1998). Sinikler insanların oluşturduğu kuralları, gelenek ve uygulamaları doğal olmadıkları için eleştirmişler, mümkün olduğu kadar kaçınılması gerektiğini ifade etmişlerdir. İyi bir yaşam biçimini kendine yetme ve bağımsızlık olarak tanımlamışlardır. Sosyal standartlar ve kurumları

reddeden ve çok asgari seviyede doğal hayatın sundukları imkanlar ile hayatlarını idame ettirmeye çalışan bir akım olarak görülmektedir (Dean et al., 1998).

Günümüzde kelimeye yüklenen anlam da oldukça değişmiştir. Şüphecilik, güvensizlik, kötümserlik, inançsızlık gibi kavramlarla yakın anlamda olduğu ifade edilmiş olsa da kusur arayan, kolay eleştiren ve zor beğenen kişiler anlamında kullanımı daha yaygındır (Eaton, 2000). Genel sinizm insan davranışı ile ilgili genellikle olumsuz davranışları yansıtan ve doğuştan gelen bir kişilik özelliğidir ve aşağılama, öfke ve sıkıntı gibi güçlü olumsuz duyguların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. (Abraham, 2000).

Sinizim farklı disiplinlerde ele alınmıştır ancak örgütlerin çoğunda yaygın olarak görülmekte olan sinizm, 1980'li yılların sonunda örgütsel çalışmalarda yer almaya başlamıştır (Cole et al., 2006).

2.4.1 Örgütsel Sinizmin Kavramsal Gelişimi

Sinizmin psikolojik temelleri, kişilerin kendileri, sosyal ve fiziksel çevreleri ve ruhsal dünyaları hakkında gene inançlarını olarak tanımladığı sosyal kabullere dayalıdır. Sinizm kişilikleri şekillendiren ve ayırt edici hale getiren sosyal kabullerden biridir. Sosyal kabulleri sosyal tecrübelerini değerlendirme biçimleri ve işe yönelik davranış ve eğilimlerini etkilemektedir (Deng et al., 2011). Diğer bir ifade ile çalışanlar işverenlerinden yola çıkarak genel olarak bir örgütün onlara nasıl davranacağı ile ilgili inançları veya geçmiş tecrübeleri ile beklentilerini oluştururlar (Johnson and O'Leary-Kelly, 2003).

Vance ve diğerleri (1997) örgütsel sinizmi "Örgütte daha iyisinin olmasını sağlayacak bir değişim mümkün ama yapılmasının olanaksız olması; sinik kişinin kontrolünde olmayan nedenlerden dolayı gerçeğin idealin çok gerisinde olmaya devam etmesine dair inanç" olarak tanımlamışlarıdır (akt. Stanley, 1998).

Örgütsel sinizm farklı boyutlarına vurgu yapılarak örneğin Ajzen (1985) tarafından insanların davranışlarını ve inançlarını etkilediğini ifade etmiştir (akt. Dean et al., 1998). Sinizmi tanımlayan örgüt araştırmacılarından bir kısmı ise güvensizlik unsurunu tanımlarında vurgulamışlardır (Jhonson and O'leary- Kelly, 2003). Tükenmişliğin duygusal bitkinlik, sinizm ve azalan profesyonel etkinlik olarak

tanımlandığı (Escribà-Agüir et al., 2006) dolayısıyla tükenmişliğin bileşenlerinden biri olarak ele alındığı çalışmalar da literatürde yer almaktadır.

Örgütsel sinizm örgütsel bağlılık, güven, yabancılaşma gibi kavramlardan tamamen farklı olduğunu öne süren araştırmacılar vardır. En temel ayırım kriteri ise yaşanmışlığa dayanmasıdır (Dean et al., 1998) kişiler arasındaki tecrübeler sinik olmalarına sebep olabilir.

Andersson (1997) ise sinizmin 3 temel bileşeni olduğunu ifade emiştir; bunların ilki gerçekçi olmayan yüksek beklentilerin formülasyonu; ikincisi bu beklentileri karşılayamamanın yol açtığı hayal kırıklığı, diğeri ise sonrasında gelen gerçeklerin görülmesi aşamasıdır.

Dean ve diğerleri (1998) örgütsel sinizmi, bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutum şeklinde tanımlamıştır. Bunlardan bilişsel boyut, çalıştıkları örgütteki kişilerin dürüst olmadıklarına dair inancını temsil etmektedir. Sinik kişiler çalıştıkları örgütte kişilerin tutarsız ve güvenilir olmayan davranışlar sergilediğine, çalıştıkları ortamın adil olmadığına kişilerin kendi çıkarlarına göre davrandığına dair güçlü bir inanç sahibidir.

Etki ise diğer boyut bir boyut olarak ifade edilmiştir. Sadece olumsuz inançlara sahip değil aynı zamanda olumsuz duyguların tecrübe edilmiş olması aşamasıdır. Kişiler çalıştıkları örgüte karşı küçümseme ve öfke gibi duygular hissedebilir. Örgütleri hakkında düşündükleri zaman üzüntü, tiksinme ya da utanma hissedebilirler. Birçok olumsu duygunun yanı sıra ironik olarak kendilerini örgütlerinden üstün görme hissiyatı ile gizli bir haz duyabilirler.

Davranış boyutunda sinizmin yaşanması genellikle olumsuz ve saldırgan davranış eğilimlerinin var olması anlamına gelmektedir. Davranış ve ifadelerinde sıklıkla alaycı bir mizah vardır. Örgütün geleceği hakkında kötümser tahminlerde bulunma eğilimindedirler.

Tanımlardan da görüldüğü üzere genel sinizm ile örgütsel sinizm yapı olarak birbirinden farklıdır; şöyle ki genel sinizm bir çeşit kişilik özelliği iken, örgütsel sinizm örgütsel nedenlerle bireyde oluşan olumsuz tutumlardır (Dean et al., 1998).

Örgütsel araştırmalar incelendiğinde kişilik sinizmi, sosyal/ kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve iş sinizmi (Abraham, 2000); Değişime yönelik sinizm, kuşkuculuk, yönetsel sinizm (Stanley et al., 2005); Bilişsel ve örgütsel

sinizm (Jhonson ve O'leary- Kelly, 2003) gibi farklı sinizm türleri ve ölçeklerinin tanımlandığı görülmektedir. Bu çalışma kapsamında ele alınan örgütsel sinizm çalışmanın amacı gereği tek boyutlu olarak incelenecektir.

2.4.2 Örgütsel Sinizmin Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerine Etkisi

Örgütlerdeki olumsuz koşullar ve iş ile ilgili faktörlerin çalışanlarda sinik tutumların gelişmesine sebep olduğu birçok çalışma tarafından desteklenmektedir. Stres, rol yükü, amaç çatışması, rol çatışması, sosyal desteğin yeterli düzeyde olmaması, aşırı rekabet yapılan çalışmalarda sıklıkla sinizmin nedenleri olarak ifade edilmiştir. Sinizminin yoğun olduğu çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışlarında, işe bağlılık, motivasyon, performans gibi işe yönelik arzu edilen çıktılarda azalma ve çatışma, işten ayrılma gibi olumsuz tutum ve davranışlarda artış görülmektedir (Andersson, 1996; Wanous et al., 2000). Bu sebeple sinizme yol açacak unsurların ve sinizmin olumsuz sonuçlarının kontrol altına alınması örgütlerde etkili ve verimli çalışma ortamları oluşturmak için büyük önem arz etmektedir.

Birçok çalışma hem önemli bir çıktı hem de birey ve örgütler için arzu edilen çıktılara ulaşmada önemli bir aracı olarak görülen PPS'nin bu çalışma kapsamında örgütsel sinizm düzeyinden etkilenip etkilenmediğini araştırmamıza motive eden literatür bulguları da aşağıda yer almaktadır.

Pozitif psikoloji ile örgütsel sinizmin ilişkisi ile ilgili literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde olumlu ve olumsuz duygulanım ile ilgili çalışmaların da katkısı olduğu görülmektedir. Wanous ve diğerleri (2000) örgütsel değişime karşı sinizminin öncülleri arasında ifade ettiği olumsuz duygulanım boyutu ile kişilik özelliği ve yaşanmışlık arasındaki farka işaret etmektedir. Olumsuz duygulanım kişilerin hayata genel bakışı ile ilgili bir kişilik değişkenidir. Olumsuz kişiler işteki tecrübelerle edinilmiş ve öğrenilmiş sinik tutumdan farklı olarak yapıları gereği sinik olmaya eğilimlidirler. Barnes (2010) doktora tezinde çalışmasında diğer çalışmalardan farklı olarak olumlu duygulanımın sinizm ve örgütsel davranışlar

arasında aracı değişken olup olmadığını araştırmıştır. Örgütsel sinizmin pozitif psikolojik faktörler aracılığıyla negatif etkisinin azaltılabileceğini önermiştir. Sonuç olarak ilgili hipotezlerin çoğu desteklenmemiş olsa da pozitif karakteristiklerin dolaylı olarak aracılık etmiş olabileceğini ifade etmiştir.

Pozitif ve negatif duyguların sinizm üzerindeki etkisini araştıran Cole ve diğerleri (2006) kişilerin olumsuz duygularını yüksek olmasının daha sinik tutumlar sergilemelerine, bunun aksine pozitif duygularının yüksek olmalarının ise daha az sinik tutum sergilemelerine sebep olduğunu ifade etmiştir.

Sinizim ve PPS ile ilgili yapılan çalışmalar genellikle PPS'nin örgütsel sinizmin olumsuz etkilerini azaltmaya odaklanmışlardır (Avey et al., 2006; Avey et al., 2008; Avey et al., 2010). Luthans ve diğerleri psycap'in işe gelmeme, işten ayrılma ve sinizm gibi davranışların az gözlenmesine, iş tatmini ve işe bağlılık gibi olumlu performans çıktılarının da çok gözlenmesine katkı sağladığını çalışmalarında test etmişlerdir. Örgütsel sinizm gibi negatif ve istenmeyen durumlar, PPS'nin yüksek olduğu kişilerde daha az gözlenmektedir. Ayrıca destekleyen bir örgütsel iklimin bu ilişkileri artırdığı sonucuna ulaşmışlardır (Avey et al., 2011). Bu konuda yapılan çalışmalardan bir diğeri olan Avey ve diğerlerinin (2008) çalışmaları pozitif örgütsel davranış ile sinizm arasındaki negatif ilişkiyi ortaya koymuştur. Bu ilişkiyi "PPS kapasitesi düşük olanların daha az pozitif duyguyu tecrübe ettikleri ve daha fazla sinik davranışlara sahip olabilirler" şeklinde ifade etmiştir.

Stanley ve diğerleri (2005) çalışmalarında yönetsel sinizm ile yönetime güven arasında yüksek bir negatif korelasyona işaret etmiştir. Örgütsel sinizmin pozitif yönde karşılığı olarak görülen örgütsel güven ve PPS ile ilgili yapılan çalışmalarda da anlamlı sonuçlar elde edilmiştir (Clapp-Smith et al., 2009; Norman, 2006).

Wang ve diğerleri (2012) Stres ve işten ayrılma ile baş etmek için güçlü bir kaynak olarak görülen PPS'nin çok az çalışmada ele alındığı tükenmişlik üzerindeki etkisini araştıran çalışmalarında, PPS ile duygusal bitkinlik ve sinizm arasında negatif bir ilişki olduğu ayrıca profesyonel etkinlik ile de pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir.

PPS boyutları ile ilgili yapılan çalışmalarda Çalışkan ve Erim (2010) PPS boyutlarının örgütsel sinizm ile korelasyonlarının düşük olduğunu, regresyon sonucunda ise sadece iyimserliğin örgütsel sinizme istatistiksel olarak anlamlı

negatif bir etkisi olduğunu ifade etmişlerdir. Karacaoğlu ve İnce (2013) ise örgütsel sinizm ile öz etkinlik ve iyimserlik arasında orta düzeyde; umut ve duygusal dayanıklılık arasında ise zayıf düzeyde bir ilişkiye sahip olduklarını ifade etmiştir. Bir başka çalışmada iyimser insanların işlerini anlamlı algılamalarından dolayı örgütsel sinizm düzeylerinin daha düşük olabileceğini belirtmişlerdir (Cole et al., 2006).

Literatürde görüldüğü üzere çalışmalar genellikle PPS aracılığıyla örgütsel sinizmin etkilerini azaltmaya odaklanmışlardır, az sayıda çalışma ise PPS'ye etkisini incelemeye çalışmışlardır. Çalışmaların çoğu PPS'yi bir bütün olarak ele alırken boyutları ile örgütsel sinizm ilişkisini inceleyen çalışmalar ise genellikle zayıf ilişkileri olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışma kapsamında literatürdeki bulgulardan yola çıkılarak PPS'nin örgütsel sinizm düzeyinden etkilenip etkilenmediğini araştırmak üzere oluşturulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H8: Örgütsel sinizm çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerini azaltır.

H8a: Örgütsel sinizm çalışanların umut kapasitesini azaltır.

H8b: Örgütsel sinizm çalışanların iyimserlik kapasitesini azaltır.

H8c: Örgütsel sinizm çalışanların öz etkinlik kapasitesini azaltır.

H8d: Örgütsel sinizm çalışanların duygusal dayanıklılık kapasitesini azaltır.

2.5 Çalışan Adanmışlığı

Adanma herhangi bir olay, nesne, birey veya davranıştan bağımsız olarak; süreklilik arz eden duygusal ve bilişsel bir durumu ifade eder (Bezuidenhout and Cilliers, 2010). Çalışan adanmışlığı kavramı literatürde kullanılan iş tatmini (job satisfaction), örgütsel bağlılık (organizational commitment) ve mesleki bağlılık (job involvement) kavramları ile yakın fakat farklı özelliklere sahiptir. Örgütsel bağlılık, bireyin kendisine iş sağlayan örgüte karşı sadakat duymasıdır. Örgütsel bağlılıkta odak noktası örgüt iken çalışan adanmışlığı daha çok yapılan iş ya da çalışmaya yönelik olarak tanımlanmıştır. Bir diğer yakın anlamlı kavram olan iş tatmini, kişinin işe yönelik ihtiyaçlarını karşılama ve işinden memnuniyet düzeyi ile ilgilidir, bireyin işi ile olan ilişkisini kapsamaz. Mesleki bağlılık kavramı ise, çalışmaya adanmışlığın fedakârlık boyutu ile benzerlik göstermekte ancak diğer boyutları (dinçlik ve

yoğunlaşma) karşılamamaktadır. Çalışan adanmışlığının diğer örgütsel psikoloji kavramlarından daha bütüncül bir nitelik taşıdığı görülmektedir (Maslach et al., 2001).

Bahsedilen kavramların yanı sıra iş koliklik kavramı ile çalışan adanmışlığı kavramlarını kıyasladığımızda; çalışan adanmışlığının boyutlarından yoğunlaşmanın içsel motivasyon sonucu ortaya çıkarken, işkolik olanların karşı konulmaz şekilde çok fazla çalışmaya odaklandıklarını, yoğunlaşma boyutu ile benzerlik gösterdiğini fakat bu benzerliğe rağmen çıkış noktası gereği birbirinden ayrıştığı görülmektedir. İşkolik olmanın aksine çalışmaya adanmış kişiler iş dışı şeyler yapmaktan dolayı suçluluk duymazlar ve işlerini severek yaparlar (Schaufeli et al., 2008).

İşe cezbolma (Esen, 2011; Karagonlar v.d., 2015), çalışmaya tutkunluk (Turgut 2011), işe angaje olma (Özkalp ve Meydan, 2015), işe adanma (Kanten ve Yeşiltaş, 2013), işe gönülden adanma (Bal, 2009) ve işle bütünleşme (Ardıç ve Polatçı, 2009) şeklinde Türkçe çalışmalarda kullanılan kavram bu çalışmada "çalışan adanmışlığı" olarak kabul edilmiştir.

Çalışan adanmışlığı kavramından literatürde ilk defa söz edilirken tükenmişlik kavramının tam tersi olduğu ifade edilmiştir. Örneğin Maslach ve Leiter (1997), işe adanmanın tükenmişliğin üç alt boyutu olan bitkinlik, işe yabancılaşma ve düşük düzeyde profesyonel yeterliliğin tam tersi olduğuna inanıyorlardı. Ancak sonraki, yıllarda yapılan çalışmalarda işe adanmışlığın tükenmişlikten ayrıca tanımlanması ve ölçülmesi gerektiğini ifade eden çalışmalar yaygınlaşmıştır.

2.5.1 Çalışan Adanmışlığının Kavramsal Gelişimi

1990'lı yılların başlarında kavramın öncüllerinden olan Kahn, kişisel adanmışlık (personal engagement) terimini kullanmıştır. Ona göre adanmışlık iş ve işe bağlı psikolojik deneyimlerin kişilerin iş performansı ile ilgili süreçleri nasıl biçimlendirdiği ile ilgilidir. Diğer bir deyişle işe yönelik performanslarında fiziksel, duygusal ve bilişsel enerjilerini tam olarak kullanabilmeleri olarak ifade etmiştir (Rich et al., 2010). Duygusal adanmışlık diğerleri ile anlamlı ilişkiler kurabilme, diğerlerinin duygularını anlama ve empati kurabilmeyi ifade ederken, bilişsel adanmışlık ise kişilerin işe yönelik rollerinin ve misyonlarının farkında olmasıdır. Kendinden

beklenen davranışları bilen, işinde anlamlı deneyimler kazanan ve gerek çalışma arkadaşları gerekse yöneticileri ile güçlü ilişkiler kurabilen kişiler işe adanmış çalışanlar olarak tanımlanmaktadır (Luthans and Peterson, 2002). Fiziksel boyutu ise çalışanların rollerini başarmak için gereken fiziksel enerjiye sahip olmaları ile ilgilidir (Kahn, 1990).

Schaufeli ve diğerleri (2002) çalışmaya adanmışlığı (work engagement) "pozitif, tatmin edici, çalışmayla ilgili ruh hali" olarak tanımlar ve bahsedilen ruh hali üç boyutu kapsar: dinçlik (vigor), fedakârlık (dedication), ve yoğunlaşma (absorption). Dinçlik boyutu yüksek enerji, zihinsel dayanıklılık, çaba sarf etme isteği ve kolayca yorulmadan çalışabilme yeteneğini içerir. Birey yaptığı işle motive olmuştur ve bir takım zorluklarla karşılaştığı durumlarda da sabırla üstesinden gelmek için çalışmaya devam eder. Fedakârlık boyutu ise çalışmaya yönelik güçlü bir bağlılığı temsil eder ve bu özelliğe sahip bireyler işlerinin, mücadele gerektirdiğini, bir amaca hizmet ettiğini ve dolayısıyla anlamlı olduğunu düşünürler. Bu sebeple işlerini hevesle yaparlar ve işleriyle gurur duyarlar. Yoğunlaşma ise bireyin yaptığı işe tam anlamıyla odaklanmasıdır. Birey çalışırken yaptığı işe kendisini kaptırır, zamanın nasıl geçtiğini anlamaz ve çalışmaya ara vermekte zorlanır.

Saks (2006), kuruma adanmışlığın sosyal değişim teorisi (social exchange theory) aracılığıyla açıklanabileceğini belirtmiştir. Sosyal ilişkiler değişim kurallarının karşılıklı olması neticesinde ortaya çıkar. Bundan dolayı işverenlerinden sosyo-duygusal ya da ekonomik kaynaklar elde ettiğinden borçlu hissederek karşılığında bir çeşit "geri ödeme" yapmak isterler. Saks'a göre çalışanların zihinsel, fiziksel ve duygusal kaynaklarını işverenin isteklerini yerine getirmek için kullanması bir çeşit geri ödemedir ve bunu adanmışlık olarak ifade eder. İşverenin katkıları ölçüsünde karşılık vermediğini gören çalışan adanmışlığını kaybeder.

Saks (2006) adanmışlık ile ilgili çalışmasında kişilerin rol performansları ile ilgili bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerini içeren farklı bir tanımlama yapmıştır. Adanmışlığı diğerlerinden farklı olarak kaynaklarına göre işe adanmışlık (job engagement) ve kuruma adanmışlık (organization engagement) olmak üzere 2 boyutta ele almıştır. İşe adanmışlık çalışanların psikolojik olarak işteki rolünde var olması iken; kuruma adanmışlık çalıştığı kurumun bir üyesi olarak var olmasını ifade etmektedir. Çalışmasında her ikisinin de anlamlı bir şekilde birbirinden farklı olduğu

sonucuna ulaşmıştır. Genel olarak işe adanmışlık düzeylerinin kuruma adanmışlık düzeylerinden daha yüksek olduğunu rapor etmiştir. Bir diğer bulgu, iş karakteristikleri bakımından iyi imkânlara sahip çalışanların işe adanmışlıklarının, prosedürel adalet algısının yüksek olduğu işyerlerinde çalışanların ise kuruma adanmışlıklarının yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Örgütsel desteğin yüksek olduğu durumlarda ise hem kuruma hem işe adanmışlık seviyeleri diğerlerine kıyasla yüksek bulunmuştur.

Önceki çalışmalar adanmışlığın işe ya da kuruma olması konusunda bir ayrım yapmamışlardır. Ancak Saks'ın (2006) bulgularına göre çalışanın işe ya da kuruma adanmış olmalarının öncüllerinin ve sonuçlarının farklı olduğu görüşünden yola çıkarak tez çalışması kapsamında Saks'ın çalışan adanmışlığı kavramı kabul edilmiştir. PPS boyutları kapsamında sonuçların her iki adanmışlık türü için de farklılık olup olmayacağı araştırılacaktır.

2.5.2 Pozitif Psikolojik Sermayenin Çalışan Adanmışlığına Etkisi

Kavramın boyutları ve tanımlanması konusunda literatürde kesin bir fikir birliği olmamasına karşın çalışan adanmışlığının bireysel ve örgütsel öncülleri ve çıktıları ile ilgili çok sayıda çalışma yapılmaktadır. Sonuç olarak çalışan adanmışlığının bireysel ve örgütsel açıdan olumlu sonuçlara yol açan pozitif bir örgütsel davranış biçimi olduğu ve artırılması gerektiği konusunda araştırmacıların hemfikir olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanların işine adanmış olmalarının mutluluk, iyimserlik ve yardımseverlik gibi olumlu duygular hissetmelerine ve bu duyguların aracılığıyla verimlilik, bilgi ve beceri düzeylerinde artışa sebep olacağı çalışmalarda ifade edilmiştir (Bakker and Demerouti, 2008). Bunlara ilaveten adanmışlık seviyesi yüksek olan çalışanlar işlerine pozitif yaklaşan, enerjik ve üstün başarı gösteren (Llorens et al., 2007; Sonnentag, 2011), aktif ve işyerinde insiyatif alan kişiler olarak tanımlanmıştır (Demerouti et al., 2001).

Ayrıca işe adanmış çalışanların örgütsel vatandaşlık , iş tatmini, işe ve kuruma bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğuna dair bulgular yer almaktadır (Halbesleben and Wheeler, 2008; Saks, 2006; Xanthopoulou et al., 2009). Çalışanların işe yönelik

çabalarındaki artışın ürün ve hizmet kalitesi, kârlılık, performans gibi arzu edilen örgütsel çıktılarda da artışa yol açacağı yapılan çalışmalarda ifade edilmiştir (Shimazu et al., 2010).

Çalışan adanmışlığının pozitif çıktılarından yola çıkılarak bazı araştırmacılar onu artırmaya yönelik faaliyetlere odaklanmıştır, iş kaynaklarından performansla ilgili geribildirim (Llorens et al., 2007; Schaufelli and Bakker, 2004), ödül (Koyuncu et al., 2006; Saks, 2006) ve kurum içi sosyal destek (Schaufeli and Bakker, 2004), farklı becerilerin kullanımı ve diğer çalışanlarla etkileşim ile kişisel kaynaklardan öz etkinlik, iyimserlik, güven ve öz saygının (Bal, 2008; Xanthopoulou et al., 2009; Salanova et al., 2011) işe adanma düzeyini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıda yer alan ilişkilerden de anlaşıldığı üzere diğer tüm pozitif kavramlar gibi çalışan adanmışlığının da örgütlerde performans çıktılarına olumlu katkısı olacağına dair ampirik bulgular mevcuttur. Son zamanlarda önemi anlaşılan bir kavram olmasına rağmen, Gallup araştırmaları her tür örgütte çoğu çalışanın işlerine tam olarak adanmış olmadıklarını ifade etmektedir. Günümüzün hızla değişen ve istikrarsız piyasa koşullarında adanmışlığı sağlamak güçlükle baş edilebilen bir olgu haline gelmiştir. Bakker ve Leiter'ın (2010) çalışmaya adanmışlık kitabında Sweetman ve Luthans PPS'nin güçlü bir ensturman olduğunu ifade etmiş ve umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık ile adanmışlık ilişkisi üzerine önemli bağlantılara değinmiştir. Kavramsal modelinde PPS'nin bir bütün olarak (boyutları da aynı zamanda ayrı ayrı ele alınmıştır) çalışmaya adanmışlığı hem direkt hem de yol açtığı pozitif duygular aracılığıyla etkilediği hem de adanmışlığın pozitif duyguları artırdığı ilişkiler örüntüsünden bahsetmektedir.

Umut: çalışan adanmışlığı tükenmişliğin karşıtı bir kavram olarak ele alındığında umut kapasitesi ile artırılabilir bir özellik olmasından ziyade, bir gerekliliktir. Çünkü umudun yokluğu tükenmişlik göstergesidir. Eğer umudu yoksa yeni zorluklarla baş edebilecek irade (agency) ve zorluklarla baş edebilmesi için gereken alternatif yolları (pathways) başarı ile belirlemesi mümkün olmayacaktır (Maslach et al., 2001). Dinçlik, fedakârlık ve yoğunlaşma boyutları üzerinden bakıldığında çalışmaya adanmışlığın dinçlik ve fedakârlık boyutunun umut kapasitesinden etkilendiği ifade edilmiştir (Sweetman and Luthans, 2010).

İyimserlik: iyimser insanlar bireysel başarıları açısından olumlu beklentilere sahiptir; grup ya da örgüt seviyesindeki olaylar ile ilgili beklentileri aynı şekilde iyimser olması gerekli değildir (Avey et al., 2008). Ayrıca yükleme sistemi görüşünde ifade edildiği gibi olumlu sonuçları içsel, olumsuz sonuçları dışsal nedenlere dayandırmaları stres koşullarında sebepleri dışsallaştırmalarına, oluşan koşulları daha anlayışlı karşılamalarına sebep olurken adanmışlığı olumsuz etkileyecek faktörlerden korunmalarını sağlar (Sweetman and Luthans, 2010).

Öz Etkinlik: Öz etkinlik boyutu ile çalışmaya adanmışlık ilişkisi incelendiğinde adanmışlık enerji, katılım ve profesyonel etkinliği beraberinde getirir. Bitkinlik ve sinizmin düşük seviyede olması, etkinliğin ise yüksek seviyede olması ile adanmışlığın artırılabileceğini ifade etmişlerdir (Maslach and Leiter, 1997).

Bandura'nın tanımladığı 4 temel kaynak olan bir işi başarı ile tamamlamış olmak, gözlem ile öğrenme, sosyal ikna, duygusal ve fiziksel uyarılma boyutlarının adanmışlık boyutları olan dinçlik, fedakârlık ve yoğunlaşmaya nasıl tesir ettiği aşağıdaki gibi ifade edilmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda öz etkinliğin işe adanmanın hem öncülü hem de sonucu olabileceği ifade edilmiştir (Llorens et al., 2007; Salanova et al., 2011). Öz etkinliği yüksek olan kişilerin gelecek dönem başarısına olan inançlarından ötürü azim ve istikrar ile çalışmaları söz konusudur, tersi durumda ise tükenmişlik söz konusudur ki bu da adanmışlığın tersi bir durum olarak kabul edilmiştir (Gongalez- Roma et al., 2006). Bir başka çalışmada öz etkinlik ne kadar yüksek olursa göreve odaklanmak ve görevi tamamlamak için yüksek enerji bulmanın da orantılı bir şekilde mümkün olacağını ifade etmiştir. Adanmışlığı üç boyut üzerinden incelediğimizde her bir boyutun da öz etkinlik ile ilişkili olduğu düşünülmektedir Bandura (1997).

Daha önce bir işi başarı ile tamamlamış olmak başarabileceğimize dair inancımızı artırdığı için işe yoğunlaşmamızı artırarak adanmışlığı bu yönünden artırabilir. Ayrıca başarı tecrübesi ihtiyaç duyduğumuz enerjiyi de sağlayarak dinçlik boyutunu da bir anlamda beslemektedir. Gözlem ile öğrenme yani kabiliyetleri yakın kişilerin başarılarından cesaret alarak bir işi yapmaya inancımızın artması ya da bir yönetici, mentör gibi bir kimsenin yapabileceğimize olan inancı başarabileceğimize olan inancı artırır aynı zaman da sinizm algılarını azaltır (Avey et al., 2008). Duygusal

ve fiziksel uyarılma da işe yönelik enerjiyi artırarak adanmışlık düzeyine katkıda bulunur. (Sweetman and Luthans, 2010).

Duygusal Dayanıklılık: Duygusal Dayanıklılık geliştirmek önemli değişimlere adaptasyon için önemlidir. Zorluklarla karşılaştıklarında çalışanların adanmışlığını sürdürebilmeleri için gereken istikrarlı davranışları gösterebilmeleri, var olan işlerine adanmışlıklarını koruyabilmelerini sağlar. Dayanıklılık kapasitesi tükenmişliğe yol açan iş beklentilerine rağmen adanmışlık seviyesini koruyabilmek için adeta bir tampon vazifesi görür. Eğer dayanıklılığı düşük ve diğer pozitif kaynakları da aynı şekilde düşük ise bu durumda potansiyel stres kaynakları adanmışlığı önemli ölçüde olumsuz etkiler. Stres durumlarında olumlu duyguların korunmasının yanı sıra geçmişte var olan stresi olumsuz etkileri ile baş etmek için de dayanıklılık kapasitesinin yüksek olması gerekir (Sweetman and Luthans, 2010). Bu sayede iş beklentileri ve stres gibi unsurların adanmışlık düzeylerini olumsuz etkilemesinin engellenmesi mümkün olabilir. Bir diğer açıdan ele aldığımızda enerji üzerinde direkt ve pozitif bir etkisi olduğu için dinçlik boyutu üzerinden adanmışlık üzerinde yine olumlu bir etkiye yol açtığı ifade edilmiştir (Sonnentag, 2003).

Bütünsel olarak baktığımızda PPS birçok zor durumla baş edebilmek için gereken psikolojik kaynaklar olarak düşünülebilir, bunun aksine adanmışlık ise pozitif psikolojik kaynakların kaldıraç etkisi yapan bir çıktısı olarak ele alınabileceği görülmektedir (Sweetman and Luthans, 2010). Kavramların bu anlamda birbiri ile sebep sonuç ilişkisi içinde olduğu söylenebilir.

Literatürde var olan bulgulardan yola çıkılarak çalışan adanmışlığı hem işin kendisine hem de kuruma karşı ele aldığımızda PPS düzeyinden olumlu etkileneceğini söylemek mümkün olacaktır. İlgili hipotezlerimiz aşağıda yer almaktadır.

H9: Pozitif psikolojik sermaye çalışanların işe adanmışlığını artırır.

H9a: Umut çalışanların işe adanmışlığını artırır.

H9b: İyimserlik çalışanların işe adanmışlığını artırır.

H9c: Öz etkinlik çalışanların işe adanmışlığını artırır.

H9d: Duygusal dayanıklılık çalışanların işe adanmışlığını artırır.

H10: Pozitif psikolojik sermaye çalışanların kuruma adanmışlığını artırır.

H10a: Umut çalışanların kuruma adanmışlığını artırır.

H10b: İyimserlik çalışanların kuruma adanmışlığını artırır.

H10c: Öz etkinlik çalışanların kuruma adanmışlığını artırır.

H10d: Duygusal dayanıklılık çalışanların kuruma adanmışlığını artırır.

3. METODOLOJİ

Çalışmanın amacı gereği nicel araştırma yöntemi kullanılması tercih edilmiştir. Kapsamına göre anlık (cross- sectional) bir araştırma türü olup, hem deneysel hem de ampirik yöntemin kullanıldığı araştırma modelleri oluşturulmuştur. Tez kapsamında ele alınan 1. araştırma modelini test etmek için gereken veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir. 2. ve 3. araştırma modellerinin test edilmesi için hem bir eğitim uygulaması, hem de anket yöntemi kullanılmıştır. Her 3 modelde de kullanılan ölçekler ile ilgili açıklamaların yanı sıra, eğitimin hazırlanması süreci ve prosedürleri, kullanılan Solomon dört gruplu deneysel tasarımı ile ilgili bilgiler metodoloji bölümü kapsamında ele alınacaktır.

3.1 Ampirik Çalışma

Bu bölümde tez kapsamında kullanılacak ölçekler ile ilgili bilgiler, saha araştırmasında test edilecek hipotezler ile ilgili kavramsal model ayrıca örneklemin seçimi ve özellikleri ile ilgili bilgiler sunulmaktadır.

3.1.1 Veri Toplama Yöntemi ve Ölçüm Araçları

Araştırma verileri anket yöntemi ile elde edilmiştir. Araştırma kapsamında yer alan değişkenleri sınamak için Rol stresi ölçeği, Anlamlı iş algısı ölçeği, Örgütsel Sinizm ölçeği, PPS ölçeği, Çalışan adanmışlığı ölçeği olmak üzere 5 ayrı ölçek kullanılmıştır. Ölçekler belirlenmeden önce ilgili literatür derinlemesine incelenmiştir, çalışmanın amacına uygun olan ölçek türleri ve boyutlar göz önünde bulundurularak seçimler yapılmıştır.

Ölçekler hakkında kısa bilgiler aşağıda yer almaktadır. Bunlara ilaveten, katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni hali, eğitim durumu, işyerinde çalıştığı pozisyon, departman, şu anki işyerindeki çalışma süresi ve toplam iş tecrübesi ile çalışmakta olduğu kuruma dair sektör, sahiplik türü ve çalışan sayısına dair sorular da anket kapsamına dahil edilmiştir.

Çalışma kapsamında kullanılan ölçeklerin Türkçe versiyonları mevcut olmadığından, çalışma kapsamında öncelikle hem Türkçe hem de İngilizceyi ana dili gibi bilen kişilerce çeviri ve geri- çeviri yöntemleri ile ölçeklerin dilimize adaptasyonu gerçekleştirilmiştir. Tezin tüm değişkenlerini içeren anket formu Türkiye'de çok yeni kullanılmaya başlanan değişkenleri içerdiği için pilot çalışma kapsamında 50 kişilik bir grubun anketleri cevaplandırması istenmiş ve anlaşılır olmadığı düşünülen maddeler tekrar gözen geçirilerek ölçeklere sona hali verilmiştir.

3.1.1.1 Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği

Çalışanların PPS algılarını ölçmek için Luthans, Youssef ve Avolio (2007) tarafından geliştirilen PPS Ölçeği (Positive Psychological Capital Scale) - 24 maddelik versiyonu tercih edilmiştir. Ölçekte umut, öz etkinlik, duygusal dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere 4 temel alt boyut bulunmakta, her boyut 6 maddeden oluşmaktadır. Ölçek Türkiye'de yapılan diğer çalışmalarda (Çetin ve Basım (2012), Erkuş ve Fındıklı (2013), Bitmiş ve Ergeneli (2013)) farklı çeviriler sonucunda faktör yapısının olduğu gibi korunamadığı görülmüştür. Bu çalışmada ölçeğin Türkçeye yapı ve anlam bakımından uyarlanması için pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışma kapsamında anlaşılmasında güçlükler tespit edilen sorular tekrar düzenlenmiştir. 4 faktörlü yapı korunarak ölçeğin Türkçeye adaptasyonu sağlanmıştır. Ölçek orijinal versiyonunda 6'lı likerttir. Pilot çalışmadan sonra katılımcıların yorumları ve cevapları da göz önünde bulundurularak (1) kesinlikle katılmıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum şeklinde, karasızlık ifadesine de yer verilen 5'li likert ölçeği olarak kullanılmasına karar verilmiştir. Ek B'de çalışma kapsamında geliştirilen Türkçe versiyonunun maddeleri ve boyutları yer almaktadır.

3.1.1.2 Anlamlı İş Algısı Ölçeği

İşin anlamlılığı ile ilgili literatürde çok az çalışma yer almaktadır. Hackman ve Oldham (1975) en yaygın bilinen ve en çok kullanılan çalışmadır. Hackman ve Oldham'ın iş karakteristikleri olarak tanımladığı modelinde bireye ve işe yönelik önemli objektif iş niteliklerden bahsedilmiştir. Ancak işin çalışanların deneyimlerinden sübjektif olarak anlamlandırmalarını ölçmek bu çalışmanın amacına daha uygun olduğu için Steger ve diğerleri tarafından (2012) oluşturulan İş ve Anlam Ölçeği (The Work and Meaning Inventory (WAMI)) tercih edilmiştir. İşin

anlamlılığı ölçeği işle ilgili ve genel iyilik hali, iş tatmini, günlük işe gelmeme ve yaşamdan tatmin düzeyi ile olumlu korelasyona sahiptir.

Ölçeğin alt boyutları, işin pozitif anlamı 4 madde, iş aracılığıyla anlam yaratmak 3 madde ve başkaları üzerinde motive olmak 3 madde olmak üzere, sırasıyla 0,89, 0,82 ve 0,83 alfa değerlerine sahiptir, tüm ölçek maddelerinin alfa değeri toplamı 0,93 'tür. Ölçeğin orijinali 1) kesinlikle yanlış, (5) kesinlikle doğru şeklinde 5'li likert ölçektir. Ek B'de maddeleri ve boyutları yer almaktadır.

3.1.1.3 Rol Stresi Ölçeği

Yaygın olarak bilinen Rizzo (1970) Rol Stresi Ölçeği rol çatışması (8 maddelik) ve rol belirsizliği (6 maddelik) boyutlarından oluşmaktadır. Rol çatışması boyutu çok daha iyi sonuçlar vermekle beraber, rol belirsizliği boyutunda güvenilirlik ve madde korelasyonları ve boyutun bütünlüğünü korumak ile ilgili problemler açısından ele almak gerektiğini düşünerek Siegall (2000) Rol Stresi Ölçeğini adı geçen makalesinde b maddesinde yer alan alternatifler ile revize etmiştir. Çalışmaların her ikisinde de (1) asla, (7) her zaman olarak derecelendirilmiş 7'li likert ölçeği ile rol stresi ölçülmüştür.

Tez çalışması kapsamında önce pilot çalışmada her iki versiyon ile rol stresi sorulmuş ve soruların bazılarının tam anlaşılmadığı her 2 ölçekte de bazı maddelerin katsayılarının oldukça düşük olduğu, aynı zamanda anlamlı boyutların oluşmadığı görülmüştür. Hem profesyonel yöneticilerin hem de akademik olarak bu alanda çalışmış kişilerin fikirleri alınarak her iki versiyonun da en iyi alternatifleri seçilerek, sonuç olarak orijinal Rizzo (1970) ve Siegall (2000) çalışmalarının maddelerinden uyarlanan bir ölçek tercih edilmiştir. Türkçe versiyonunda 7'li derecelendirmelerden ziyade 5'li versiyonların daha anlaşılır olduğuna dair görüşlere ve tüm anket formunda derecelendirmeler açısından bütünlük olmasının katılımcılar açısından kolaylık sağlayacağı düşünülerek 5'li likert ölçeği olarak kullanılmıştır. Ölçek maddeleri ekte (EK B) yer almaktadır.

3.1.1.4 Örgütsel Sinizm Ölçeği

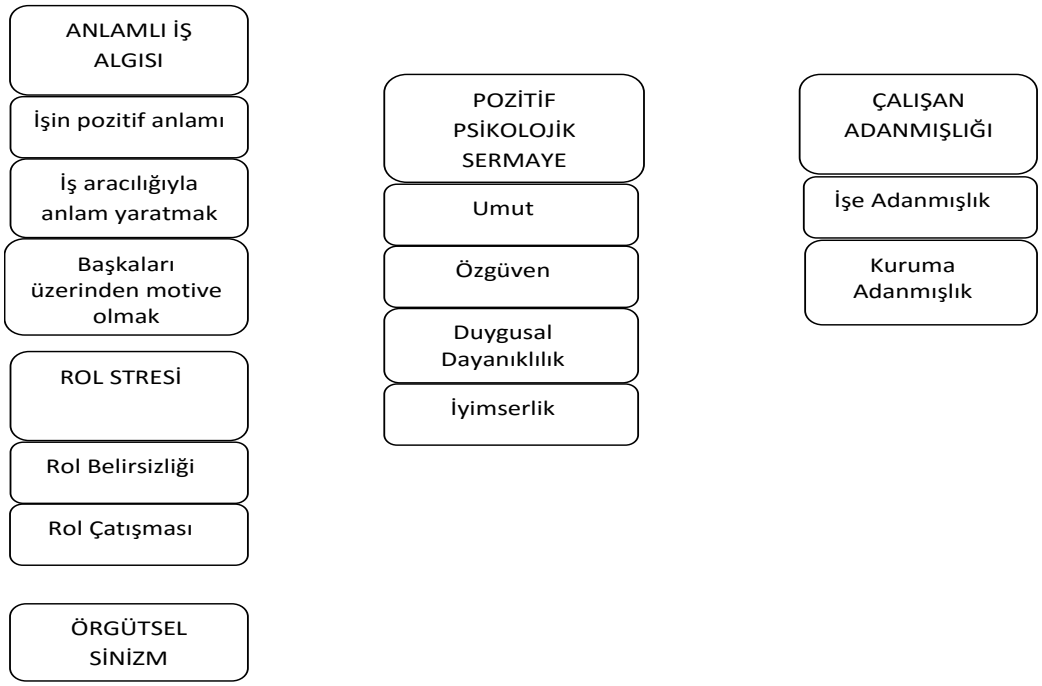
Örgütsel sinizmi ölçeği Vance ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilmiş, tek boyutlu bir ölçektir. Ölçek, 6'sı olumlu, 3'ü olumsuz madde olmak üzere 9 maddeden oluşmaktadır. Ölçek geliştirme sürecinde, iç tutarlılık katsayısı 0,84

olarak belirlenmiştir (akt. Stanley, 1998). Özellikle örgütsel sinizmin nedenleri ve sonuçları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda kullanılmıştır (Treadway et al., 2004; Stanley, 1998; Tesluk et al., 1999). Bu çalışmada da benzer amaca hizmet ettiği düşünülerek ölçeğin kullanılması tercih edilmiştir. Bu ölçeği öğretmenlere yönelik çalışması için kullanan Kalağan ve Güzeller (2010)'in çevirisi çalışanlara uyarlanmış ve ters soruların pilot çalışmada zayıf faktör yüklerinden ötürü sorular olumlu soruya çevrilerek temel çalışmada kullanılmıştır. Ölçeğin son halinde tüm soruları için faktör yükleri 0,60'ın üzerinde olduğu için örgütsel sinizm ölçeği bu çalışma kapsamında tüm soruları ile temsil edilmektedir. Örgütsel sinizm ölçeği de (1) kesinlikle katılmıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li likert ölçektir. Ek B'de çalışma kapsamında uyarlanan Türkçe versiyonunun maddeleri yer almaktadır.

3.1.1.5 Çalışan Adanmışlığı Ölçeği

Çalışan adanmışlığı Saks'ın (2006) çalışmasında geliştirdiği ölçek tercih edilmiştir. Ölçeğin işe ve kuruma adanmışlık boyutları vardır. Her bir boyut 6 madde ile temsil edilmiştir. Hem işe hem kuruma bağlılığın ayrımını yapan ilk ölçek olması bakımından adanmışlık literatürüne önemli bir katkıda bulunmuştur. Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması yine araştırmacı tarafından yapılmıştır. İşe adanmışlıkta 5 maddenin faktör yükü 0,70'ten yüksek bulunmuş ve diğer maddeler ile korelasyonu ise düşük bulunmuştur, boyutun alfa değeri 0,90'dır. İşe adanmışlığın 6. maddesi faktör yükü 0,30'dan düşük ve diğer maddelerle yüksek korelasyonu sebebi ile çalışamadan çıkarılmıştır. Yayınlanan makalesinde yer almadığı için araştırmacı (Alan Saks) ile iletişime geçilmiş ve bu çalışmada yer alması sağlanmıştır. Türkiye'de henüz kullanımına da rastlanmamıştır. Yapılan analizler sonucunda tüm maddelerin faktör yükü 0,60'ın üzerinde olduğu için bu çalışmada işe adanmışlık boyutu 6 madde ile temsil edilmiştir. Orijinal çalışmasında kuruma adanmışlıkta 6 maddenin faktör yükü 0,70'ten yüksek, faktörün alfa değeri de 0,82 bulunmuştur. Bu çalışmada aynı şekilde faktör yükü 0,60'tan yüksek olduğu için kuruma adanmışlık boyutu 6 maddeden oluşmaktadır (detayları bulgular kısmında yer almaktadır). Ölçek orijinalinde olduğu gibi (1) kesinlikle katılmıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li likert ölçek olarak kullanılmıştır. Türkçe versiyonu bu çalışmanın tüm ölçeklerinde olduğu gibi çalışma kapsamında oluşturulmuştur. Ek B'de tüm maddeleri yer almaktadır.

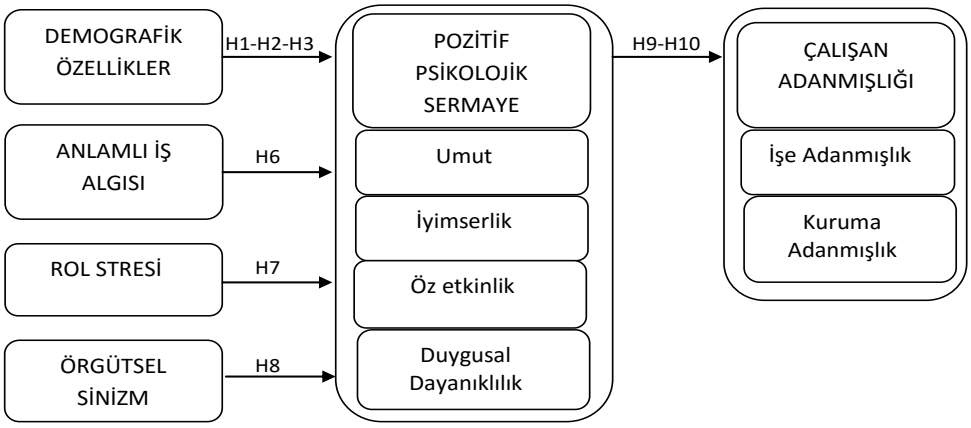
Tez çalışması kapsamında yer alan ölçekler ve ölçeklerin alt boyutları aşağıda yer alan şekilde özetlenmiştir.



Şekil 3. 1: Değişkenler ve Boyutları.

3.1.2 Araştırma Modeli-1

Yukarıda özetlenen ilgili literatürden yola çıkarak çalışma kapsamında öncelikle 1. araştırma sorusunda ifade edilen demografik değişkenler açısından katılımcıların PPS düzeylerindeki farklılıkları incelemenin yanı sıra ve 2. ve 3. araştırma sorusunun değişkenleri olan rol stresi, anlamlı iş algısı, örgütsel sinizm, çalışan adanmışlığı ile PPS ilişkisini sınamak ve oluşturulan tüm hipotezlerin özeti niteliğinde hazırlanmış olan 1. araştırma modeli aşağıda yer almaktadır.



Şekil 3. 2: Kavramsal model-1.

3.1.3 Örneklemin Seçimi ve Demografik Özellikler

Çalışmanın 1. modeline çalışmanın amacına uygun olarak katılımcıların sektörleri, iş yeri büyüklükleri ya da meslekleri ile ilgili bir kısıtlamaya gidilmemiştir. Mümkün olduğu kadar çeşitli sektörden çalışanlara gidilmeye çalışılmıştır. Anket verileri yoğunluğu İstanbul olmak üzere 3 büyük il olarak tanımlanan İstanbul (%68), Ankara (%22) ve İzmir (%10) illerinden toplanmıştır. Katılımcılara ulaşmak için anketlerin büyük bir kısmı (%80 oranında) mail yolu ile gönderilmiştir. Gönüllük esasına göre cevaplandırılması sağlanmış, ortalama 15 gün içerisinde hatırlatma amaçlı olarak mail yada telefon yolu ile ilgili kişilere, bazı şirketler için İK müdürlerine ve departman yöneticilerine ulaşılmıştır. Anket formu toplamda 600 kişiye ulaştırılmıştır. Ancak yapılan dönüşler neticesinde elimize ulaşan anket sayısı 395'i bulmuştur. Anketleri incelediğimizde çok sayıda boş soru veya okunmadığı izlenimi yaratan seçeneklerin işaretlenmiş olmasından ötürü çalışma kapsamına 341 anket formu dahil edilmiştir. Elde edilen örneklemin demografik özellikleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 3. 1: Örneklem (1) Demografik Özellikler.

Demografik Özellikler		**Kişi Sayısı**	**Geçerli Oran**
YAŞ	24 ve altı	34	10,1
	25-40 yaş	277	82,2
	41 ve üzeri	26	7,7
CİNSİYET	Bay	194	57,4
	Bayan	144	42,6
MEDENİ HAL	Evli	153	45,0
	Bekar	187	55,0
EĞİTİM DURUMU	İlköğretim	5	1,5
	Lise	25	7,4
	Üniversite	229	68,2
	Yüksek Lisans/ Doktora	77	22,9
ÇALIŞTIĞI POZİSYON	Personel	184	55,1
	Orta Kademe Yönetici	126	37,7
	Üst Kademe Yönetici	24	7,2
İŞYERİNDEKİ ÇALIŞMA SÜRESİ	1 yıldan az	68	20,2
	1-5 yıl arası	195	58,0
	6-10 yıl arası	43	12,8
	11-15 yıl arası	21	6,3
	16 yıl ve daha fazla	9	2,7
TOPLAM ÇALIŞMA SÜRESİ	1 yıldan az	16	4,8
	1-5 yıl arası	129	38,6
	6-10 yıl arası	92	27,5
	11-15 yıl arası	53	15,9
	16 yıl ve daha fazla	44	13,2
İŞLETMENİN SEKTÖRÜ	Mal/ Ürün Üretim ve Satışı	136	41,8
	Hizmet Üretim ve Satışı	155	47,7
	Ticaret (Mal / Ürün Satışı)	34	10,5
İŞLETMENİN SAHİPLİK TÜRÜ	Kamu	23	6,9
	Özel	312	93,1

Katılımcıların şekilde ifade edilen demografik özelliklerine ek olarak çalıştıkları departman bilgisi de sorulmuştur. Açık uçlu bir soru olduğu için sektöre özel isimlerle ifade edilen departmanların varlığı çoğunluktadır. Ancak genel olarak ifade etmek gerekirse pazarlama ve satış % 18, üretim %15, mali ve idari işler % 19, insan kaynakları %13, kalite %16 ve diğer departmanlar toplam %19'unu (ar-ge departmanı çalışanları yaklaşık %3, bilgi teknolojileri %4, eğitim % 2,5, iş geliştirme %1,5, lojistik ve depo %4, yazılım %2, operasyon %2) oluşturmaktadır.

İşletmenin çalışan sayısı ile ilgili olarak ta açık uçlu bir soru sorulmuştur ve şirketlerin çalışan sayısının en az 2, en çok ise 30.000, ortalama çalışan sayısının ise 1445 olduğu yapılan tanımlayıcı analizler sonucu tespit edilmiştir.

3.2 Deneysel Çalışma

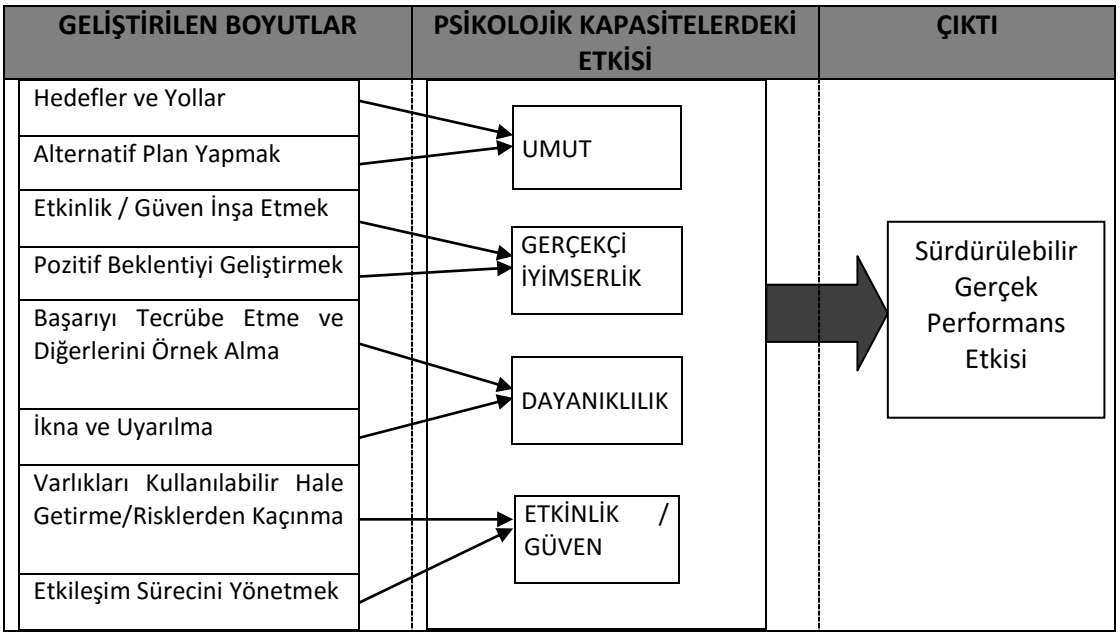
Tez çalışması kapsamında çalışan kesimin PPS'sini etkileyen bireysel öncülleri ve PPS'sinin adanmışlıklarına etkisini test ettiğimiz 1. Araştırma modelinin yanı sıra çalışanların PPS'si seviyelerinin ve adanmışlık seviyelerinin kısa süreli eğitimler ile artırılıp artırılamayacağını test etmek için eğitim uygulamasını içeren bir deneysel çalışma yapılmıştır.

Çalışanların PPS'lerine etkisini test etmek için hazırlanana eğitim ile ilgili prosedürler, etkinliğini ölçmek için kullanılacak analiz yöntemi (solomon dört gruplu deney tasarımı) ile ilgili tartışmalar ve bu çerçeve test edilecek olan araştırma modeli ve örnekleme dair özellikler bu bölüm kapsamında ele alınacaktır.

3.2.1 Pozitif Psikolojik Sermaye Eğitimi ile ilgili Prosedürler

Çalışmanın deneysel tasarım içeren modelleri (model 2 ve model 3) için uygulanacak eğitimin prosedürleri bu bölümde açıklanmaktadır.

Luthans ve diğerlerinin 2006, 2008 ve 2010 yıllarına yayınladıkları çalışmalarında uyguladıkları eğitim, kendi deyimleri ile "pozitif psikolojik sermayeye mikro müdahale" performansı artırmak için geçmiş zamanlarda yapılan farklı müdahalelerden (Locke et al., 1981; Stajkovic and Luthans, 1998; Stajkovic and Luthans 2001) yola çıkılarak tasarlanmıştır. Yapılan eğitim iş süreçlerini aksatmayacak kadar kısa, her bir yapıyı etkin bir şekilde geliştirecek kadar kapsamlıdır. Ayrıca kavramsal bütünlüğü sağlayacak yani her birini (umut, öz etkinlik, iyimserlik, dayanıklılık) etkilerken bunların PPS'yi geliştirmesine de odaklanılarak hazırlanılmış aşamalar içeren bir eğitim olarak tasarlanmıştır. Aşağıdaki tabloda Luthans ve diğerlerinin (2006) çalışmasında yer alan yönerge yer almaktadır. Buna göre verilen kısa süreli eğitimler çalışanların PPS'lerinin yanı sıra performanslarına da olumlu etkide bulunur. Ayrıca performans etkisi açısından her bir boyutun yanı sıra tüm psikolojik sermaye seviyesini de etkilemektedir.



Şekil 3. 3: Pozitif Psikolojik Sermaye Müdahalesi.

Tez çalışması kapsamında pozitif kapasitelerin geliştirilmesi ile ilgili eğitimin teorik yapısı ve gelişimi için kullanılacak yöntemler ile ilgili teorik zemin için Luthans ve diğerlerinin 2006, 2008 ve 2010 yıllarındaki çalışmalarının yanı sıra, duygusal dayanıklılık kapasitesi için Masten (2001), umut kapasitesi için Snyder (2000), öz-etkinlik kapasitesi için Bandura (1997) ve bunlara ilaveten iyimserlik kapasitesi için beklenti-değer teorisi ve gerçekçi iyimserlik teorilerinden faydalanılmıştır.

Eğitim çalışması birkaç aşamadan oluşmaktadır. Eğitimde her bir pozitif kapasiteyi harekete geçirmek için kullanılacak yöntemler ve eğitim aşamaları aşağıda açıklanmıştır.

Kavramların teknik olarak kısaca tanıtılması:

Pozitif duygular, PPS yanı sıra 4 kapasite (dayanıklılık, öz etkinlik, umut, iyimserlik) kavramı hakkında kısaca bilgi verilmesi ve kavramın neyi kastettiğinin örnek olaylar ile ifade edilmesi.

Kavramların Somutlaştırılması:

İş yerinde uygulanabilirliğine dair örnek olaylar ve bahsedilen kapasitelerin katkılarının anlatılması ile kavramlar anlaşılır hale getirilmeye çalışılır. Bu aşamada gerçek olayların yanı sıra filmler, ünlü iş adamları ve bilim adamlarının hayatlarından da kesitler paylaşılır (modelleme oluşturmak için).

Hedef Belirleme:

İşyerinde geçerli olan, zorlayıcı ve etkileyici bulduğunuz ve aynı zamanda kişisel olarak değerli olan amaçlar / görevler hakkında düşünme, farkındalık yaratmak ve kişisel olarak tespit etmelerini sağlamak ile uygulama devam eder. Eğitmen bu aşamadan sonra hedef belirleme ve gerçekleştirme yolları hakkında bilgilendirme yapar. Sonrasında tekrar katılımcıları sürece dahil ederek kişisel olarak değerli olan hedeflerini tanımlamalarını sağlar sonra hedeflere ulaşmak için aşamalar tasarlanır (bu aşamada umut kapasitesinin bileşenlerinden "willpower" diye tanımlanan başarmak için gerekli enerjiyi açığa çıkarmak amaçlanır). Başarma inancının yükselmesi ve hedefe ulaşmayı somutlaştırmak hem umut hem de iyimserlik kapasitesinin yükselmesine sebep olur. Ayrıca bu aşamada katılımcıların birbirlerine öneride bulunabilmeleri ve diğerlerini cesaretlendirmeleri sağlanır.

Zorlukları Belirleme:

Hedefe ulaşmanın zorlukları hakkında düşünme, diğerlerinden öneriler alma ile eğitim süreci devam eder. Zorlukların net şekilde tanımlanması ve hedefe ulaşmak için mümkün olduğu kadar olası yollar belirlenmesi eğitmen ve katılımcıların etkileşimi ile sağlanmaya çalışılır. Alternatif çözümler ve risk planları oluşturulur ki bu da umut kapasitelerini yükseltmek için kullanılan araçlardan bir tanesidir. Hedef ile ilgili alıştırmalar aynı zamanda (görevi başarma ve sosyal ikna) öz etkinliği geliştirmek için de etkili bir mekanizmadır. Luthans ve diğerleri öz etkinlik ve umut kapasitesini geliştirmek için yapılan faaliyetlerin aynı zamanda iyimserlik üzerinde de olumlu etkisi olduğu görüşündedir (2006; 2010). Bu aşamada hedefin başarılabilir hale getirilmesi, eğitmenin ve katılımcıların hedefe yönelik pozitif konuşmaları ve bu sayede hedefe ulaşma halini canlandırmalarını sağlamak pozitif beklentiyi ve dolayısıyla iyimserlik kapasitesini de artırır.

Kişisel SWOT analizi:

Eğitim sürecinin devamında dayanıklılık kapasitesinin geliştirilmesine odaklanılmıştır. Katılımcıların bilişsel, duygusal ve davranışsal süreçlerinin algısına odaklanılmıştır. Öz-yansıtma alıştırmaları ile katılımcıların geçmişten geleceğe kişisel olarak güzlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesini sağlamaya çalışmıştır. Bu aşamada katılımcıların olumsuz işyeri tecrübelerini ve verdikleri tepkilerin paylaşılması ile başlanmaktadır. Eğitimci olumsuz olayların gerçekçi algısı ve ideal tepkileri içeren

bilgilendirme ile eğitim devam etmektedir. Etki-kontrol-seçenekler incelenerek doğru tepki biçimlerinin belirlenmeye çalışılmaktadır. Bunlara ilaveten kontrol edilen ve kontrol edilemeyen durumlar problem çözme ve çatışma yönetimi ile ilgili öğrenme sürecine katkı sağlaması açısından irdelenir. Bu süreçte hem bilişsel dayanıklılık hem de gerçekçi iyimserlik kapasitesi geliştirilebilir.

Tüm bu öğrenilenlerin günlük iş yaşamına adapte edilmesini kolaylaştıracak alıştırmalar ile eğitim süreci sona erecektir. Eğitim sonunda ise çalışanların eğitim esnasında belirlenen hedefleri ve rutin işlerinde uygulayacaklarını içeren özet bir yönergeye sahip olmaları amaçlanır. Bu sayede öğrenilenlerin uygulanabilir ve kalıcı hale gelmesi amaçlanmıştır.

Yukarıda da açıklandığı üzere kapasiteleri geliştirmek için kullanılan mekanizmaların çoğu aynı zamanda birden fazla kapasitenin geliştirilmesini sağlayabiliyor. Bu durum umut, öz etkinlik, iyimserlik ve duygusal dayanıklılığın birbirinden karşılıklı etkilenebilen yapılar olduğunu dolayısıyla bir bütünün parçaları olduğunu doğrular niteliktedir.

3.2.2 Solomon Dört Gruplu Deney Tasarımı

PPS düzeylerini ve adanmışlık seviyelerinde bir değişime yol açıp açmadığını araştırmak üzere hazırlanan eğitim uygulamasının etkinliğini test etmek için uygun bir deneysel tasarım yöntemi seçilmesi bu aşamadaki araştırmalardan sonra gerçekleşmektedir.

Deneysel uygulamalar ile ilgili farklı tasarımlar mevcuttur. Tek grup tasarımı tek bir örneklem üzerinde eğitim uygulamasının gerçekleştirildiği, ön-test ve son-test ile sonuçlar arasındaki farklardan yola çıkılarak müdahalenin etkinliğinin ölçüldüğü en yalın deneysel tasarım modelidir. Ancak eğitim dışındaki faktörlerin etkisini kontrol edecek bir mekanizma içermediği için kontrol grubu ve deney grubu tasarımı tercih edilir bir yöntem olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ön-test içermediği için tekrar test etmenin ya da yalnızca ölçüm yapmış olmanın yapılan müdahalenin etkisini güçlendirecek ya da zayıflatacak bir etkisi olmasını kontrol altına almayı hedeflemektedir.

İki gruplu tasarımda da kontrol edilemeyen yanlılık hataları vardır. Grupların homojenliği bunların başında gelir. Bu sebeple “genişletilmiş kontrol gruplu tasarım” olarak isimlendirilen zaman zaman üç gruplu olarak ta uygulandığı görülen Solomon dört gruplu tasarım bu çalışmada PPS değişimini test etmek için tercih edilmiştir. Solomon dört gruplu tasarımda hem ön-teste tabi tutulmuş olan ve olmayan deney grupları ile kontrol grupları mevcuttur. Aşağıda Gibson ve diğerlerinin (1988) çalışmasından uyarlanan, aşağıda yer alan tablo 3.2’de görüleceği üzere deney gruplarından biri (E1) tek grup tasarımı gibi ön-test ve son teste tabi tutulmuş, testler arasında da yukarıda açıkladığımız PPS geliştirme eğitimine katılmışlardır. Diğer deney grubu (E2) ise sadece eğitime katılmış ve eğitim sonrasında son-test olarak anketleri cevaplandırmıştır. Kontrol grupları da 2 farklı şekilde oluşturulmuştur. İlk kontrol grubuna (C1) ön-test ve son-test yaptırılmış ancak testler arasında herhangi bir eğitim uygulaması yapılmamıştır. Diğer kontrol grubunda ise sadece tek seferde anket toplanılarak C2 grubu oluşturulmuştur (Solomon, 1949; McCambridge et al., 2011). Literatürde Solomon’un (1949) tasarımını destekleyen birçok görüş mevcuttur. Örneğin Babbie (2013) bu sayede birçok açıdan yanlılık hatalarını kontrol etmenin mümkün olduğundan bahsetmektedir.

Isaac ve Michael'a (1981) göre, iç geçerliği tehdit eden faktörler şunlardır: zaman, olgunlaşma, ön-test etkisi, ölçüm araçları, ortalama değerlerin istatistiksel regresyonu, katılımcıların farklı seçimleri, etik unsurlar ve faktörlerin etkileşimidir. Dış geçerliliği tehdit eden faktörler ise seçim yanlılığının karşılıklı etkileşimi, uygulama (eğitim, müdahale v.b.), ön-test reaktif etkileşim etkisi, deneysel prosedürlerin reaktif etkisi, çok seviyeli müdahale etkileşiminin etkisi.

Solomon dört grup tasarımı zaman, olgunlaşma ve ön-test etkisini kontrol ederek hem iç hem de dış geçerliliğinin kontrol edilebildiği bir araştırma yürütülmesini sağlar. Hem deney hem kontrol grubunun son test sonuçları birçok faktör tarafından etkilenebilir. Q2 sonuçları ön-test, olgunlaşma, müdahale, zaman unsurlarının etkisinde kalırken, Q4 ön-test, olgunlaşma ve zamandan etkilenir. Q5 sonuçları ise müdahale, olgunlaşma ve zamanın etkisi altındadır. Bir diğer son test grubu olan Q6 ise olgunlaşma ve zamanın etkisi altındadır.

Tablo 3. 2: Solomon Dört Grup Tasarımı.

Grup	Ön-Test	Eğitim	Son-Test
E_1	T_1 (Q1)	X	T_2 (Q2)
C_1	T_1 (Q3)		T_2 (Q4)
E_2		X	T_2 (Q5)
C_2			T_2 (Q6)
E: deney grubu C: kontrol grubu T: Test Koşulları, 1=ön-test, 2=son-test X=Eğitim Koşulları Gruplar analizler için Q1…Q6 olarak isimlendirilmiştir.			

İstatistiksel açıdan güçlü bir tasarım olmasına rağmen sosyal bilimlerde çok az kullanılmasının temel sebebi dört grup oluşturmanın zorluğunun yanı sıra analiz yöntemi ile ilgili güçlüklerdir. Solomon'un analiz ile ilgili önerisi araştırmacılar tarafından eleştirilmiş olmakla birlikte bu konuda çok az sayıda çalışma mevcuttur ayrıca analiz yöntemi ile ilgili önerilerde görüş birliği yoktur.

Bazı araştırmacılar Varyans Analizi tasarımları ile Solomon gruplarının analiz edilebileceğini önermişlerdir. Campbell ve Stanley (1963), 2 X 2 varyans analizini önerirken, Newman ve Newman (1994), Breakwell (2004) ile Glinger ve Morgan (2000) faktöryel tasarımı önermişlerdir (McGhee, 2009). Benzer şekilde Holdnak ve diğerleri (1990) özsaygı eğitiminin etkililiğini ölçmek üzere yaptığı çalışmasında 2 X 2 varyans analizi kullanmışlardır. Randolph ve Myers (2013) bağımsız gruplar T testini kullanmanın emek yoğun ve Tip 1 hata olasılığı yüksek bir tercih olduğunu ifade ederek varyans analizini önermiştir.

Spector (1981) varyans analizi tasarımlarının verilerinin yarısının kullanılmasını engellediği için etkin olmayan bir yöntem olduğunu ifade etmiştir. Analizlerin aşamalı bir şekilde yapılmasını önermiştir. Braver ve Braver (1988) meta analiz yöntemini önermiştir. Sawilowsky ve Markman (1988) ve Sawilowsky ve diğerleri (1994) çalışmalarında meta analiz yöntemi ile ilgili fikri desteklemiş ve katkılarda bulunmuşlardır. Meta analizin varyans analizlerine kıyasla istatistiksel olarak çok güçlü olduğunu ifade etmişlerdir (McGhee, 2009). Faigenbaum ve Costello (1975) Solomon tasarımını uyguladıkları çalışmalarında student t testini kullanmışlardır.

Cinco 1981 yılında yaptığı çalışmasında davranış problemleri olan çocuklara yapılan grup danışmanlığının davranışları ve kişiliklerine etkisini incelemiştir. Solomon tasarımını analiz etmek için ilk olarak 14 ayrı iki yönlü Varyans Analizi

uygulamış, sıralı değişkeni olan diğer bağımlı değişkeni için ise Wilcoxon eşlemeli çiftli işaretli sıralı testi tercih etmiştir (akt. Sevilla et al., 1992).

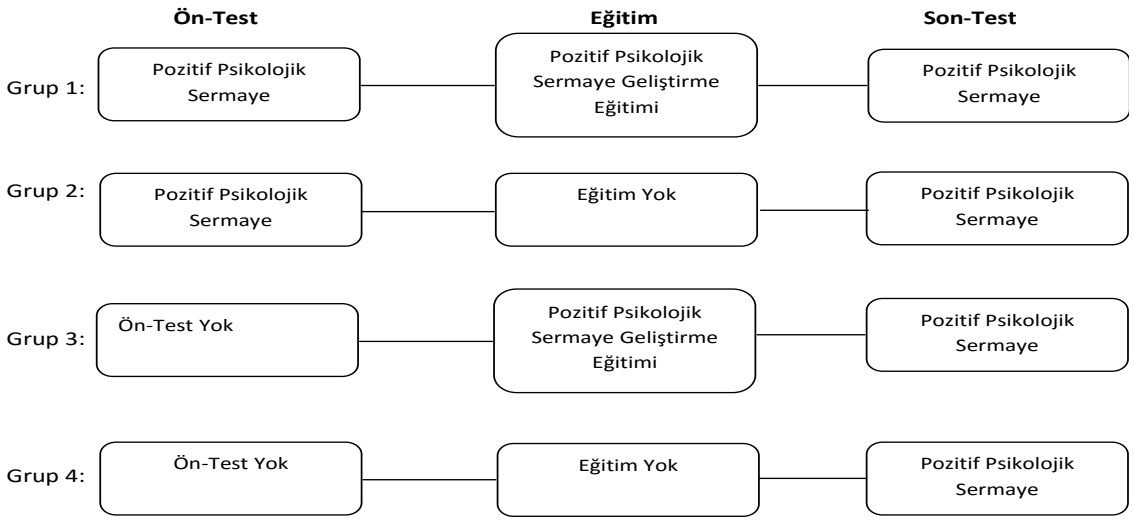
Cortese (2007) Solomon tasarımı için eşlenmiş gruplar T testi ve varyans analizi kullanılmasının uygun olduğundan bahsetmiştir. Benzer şekilde bir seri hipotezlerini test etmek için McGahee (1998) ile McGahee ve Tingen (2000) farklı çeşit analizlere ek olarak Solomon grupları için Babbie'nin önerisinden yola çıkarak eşlenmiş gruplar T testini kullanmışlardır.

Solomon tasarımı ile ilgili çalışan akademisyenlerin fikir birliğinde olduğu bir analiz metodunun henüz olmayışı, verilerin türü ve hipotezlerin de analiz yönteminde belirleyici olduğunu göz önünde bulundurarak bu çalışmada eşlenmiş gruplar T testinin uygulanmasına karar verilmiştir. İlgili sonuçları analiz ve bulgular bölümünde yer almaktadır.

3.2.3 Araştırma Modeli-2

Birçok araştırmacı deneysel tasarımın geçerliliğini tehdit eden belli başlı unsurlardan bahsetmiştir, geçerliliği kontrol etmek için farklı tasarımlar sunulmuştur. Yapılan müdahalenin gerçek etkisini görmek için yanlılığa yol açacak unsurların mümkün olduğunca kontrol edilmesini sağlamaya en uygun deneysel tasarım modeli metodoloji bölümünde de açıkladığımız üzere Solomon'un dört grup tasarımı olarak karşımıza çıkmaktadır.

PPS geliştirme eğitimi çalışanların pozitif kapasitelerini artırabilir mi? şeklinde ifade ettiğimiz 4. araştırma sorusundan yola çıkılarak Solomon dört grup tasarımı ile oluşturulan ilgili kavramsal model aşağıda yer almaktadır.



Şekil 3. 4: : Kavramsal Model-2.

3.2.4 Örneklemin Seçimi ve Demografik Özellikler

Hem pilot çalışma hem de temel çalışmada PPS değişimini ölçmek ve diğer faktörleri (analiz ve bulgular kısmında açıklanacaktır) kontrol etmek için Solomon dört gruplu tasarımı tercih edilmiştir. Eğitim esnasında bireysel olarak kendilerini test edebilecekleri spesifik uygulamalar ile ilgili açıklamalar yapılmıştır (x uygulamasının amacı budur, verdiğiniz reaksiyonlar şu yönde ise şu anlama gelir gibi) ancak deneklerin hangi amaçla eğitime tabi tutulduğu ve eğitimin prosedürleri hakkında bilgi verilmemiştir (singleblind-tek taraf kör çalışma). Eğitimin "kariyer yönetimi" konusunda bilgilendirme amacı ile yapılmakta oluğu bilgisi verilmiştir. Eğitim gruplarının mümkün olduğu kadar benzer zamanlarda uygulamaya tabi tutulmasına ve son test anketlerinin benzer zaman aralığında toplanılmasına özen gösterilmiştir. Ön-test anketleri toplandıktan ortalama 1 hafta sonra eğitim gerçekleştirilmiş olup, eğitimden ortalama 10 gün sonra son test sonuçlarına ulaşılmıştır. Eğitim ortalama 2 saat sürmüştür. Eğitim her oturumda aynı eğitmen tarafından verilmiştir (Öznur Gülen Ertosun).

3.2.4.1 Pilot Çalışma

Eğitim dokümanı ile Gebze Teknik Üniversitesi lisans öğrencilerinin (156 kişi) katılımı ile deneysel tasarımlı bir çalışma gerçekleştirilmiştir (Mayıs, 2014). İlgili

çalışma (Gülen Ertosun ve diğerleri 2015) lisans düzeyinde öğrencilerin pozitif psikolojik kapasitelerini geliştirmeye yönelik örneklendirme ve uygulamalar içermektedir. Anket formunda yer alan pozitif psikolojik sermaye ölçeği isoruları öğrencilere yönelik olarak düzenlenmiştir. Hazırlanan eğitimin etkin olduğunu gösteren veriler istatistiksel analizler sonucunda elde edilmiştir. Öğrencilerin eğitimden ortalama 10 gün sonra yapılan son-test sonuçlarında PPS düzeylerinin (Solomon tasarımı ile diğer etkiler kontrol edilerek) yaklaşık %4 oranında yükseldiği görülmüştür.

3.2.4.2 Temel Çalışma

Öğrencilerle ilgili çalışmanın sonuçlarından yola çıkılarak eğitimin çalışan kesime uygulanmasına karar verilmiştir. Çalışan kesime yönelik örnekler ve uygulamalar ile eğitim revize edilmiştir. Sonraki aşamada çalışanlar üzerinde eğitim uygulamasını gerçekleştirmek üzere görüşmeler tamamlanmış, İstanbul'da çeşitli devlet ve vakıf üniversitelerinde yüksek lisans öğrencisi olan 110 çalışan ile düzenlenen 7 ayrı oturumda eğitim gerçekleştirilmiştir. Eğitim aşamasından önce ve sonra anket yöntemi ile datalar toplanmıştır.

Yapılan deneysel tasarım için seçilen örneklem kitlesinin demografik özelliklerinin yanlılık hatasını önlemek için benzer tutulmasına, bunu sağlamak için eğitim seviyesinin sabit tutulmasına karar verilmiştir. Uygulanan eğitim diğer çalışanlar ve örgütsel performansa katkı sağlamada kritik role sahip kesimin durumunu ortaya koymaya, onlar için daha sık karşılaşılan sorunlara cevap olmaya yöneliktir. Söz konusu çalışanların pozitif kapasitelerini geliştirme eğitiminin de içeriği göz önüne alındığında, örgütteki beyaz yakalı çalışanlar tercih edilmiştir.

Tablo 3. 3: Örneklem (2) Frekans ve Ortalama Değerleri.

Gruplar / Özellikler		E1		C1		E2	C2
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Yaş Aralığı	24 ve altı	8,7	8,7	-	-	14,0	14,0
	25-40	80,4	80,4	85,7	85,7	82,0	80,0
	41-55	10,9	10,9	14,3	14,3	4,0	6,0
Cinsiyet	Bayan %	38,3	38,3	30,6	30,6	46,0	48,0
	Erkek %	61,7	61,7	69,4	69,4	54,0	52,0
Medeni Hal	Evli %	54,3	54,3	57,1	57,1	42,9	43,8
	Bekar %	45,7	45,7	42,9	42,9	57,1	56,3
Toplam Sayı		50	50	50	50	50	50
E: Deney grubu C: Kontrol Grubu Grup isimleri Q1…Q6 olarak gösterilmiştir.							

Eğitime katılan çalışanların bazıları son test aşamasında anket dönüşünü tamamlamadığı için, bazısının cevaplarında boş soru sayısı fazla olduğu için ya da soruların okunmadan cevaplandırıldığı kanaatine yol açtığı için elenen anketler neticesinde her grup için 50 katılımcı anketi ile analizler yapılmıştır.

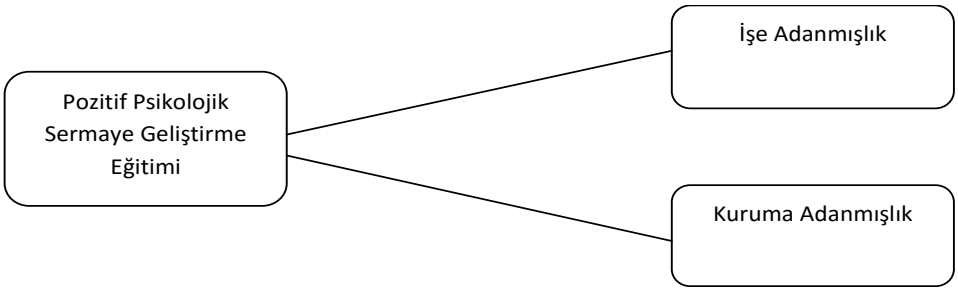
Demografik özellikler bakımından incelediğimizde Q1 Ve Q2 aynı grubu temsil ederken, aynı şekilde Q3 ve Q4 te aynı katılımcılardan oluşmaktadır. Bu sebeple toplam 4 grubun özellikleri birbirleri ile kıyaslanacaktır.

Yapılan tanımlayıcı analizlerin sonuçlarına göre yaş ortalamasının büyük çoğunluğu 25-40 yaş aralığındadır. Erkek katılımcı sayısı her grupta nispeten daha fazladır. Medeni hal açısından incelediğimizde 2 grupta (Q1 ve Q3) evli oranı daha yüksek iken, diğer 2 grupta (Q5 ve Q6) bekar katılımcı sayısı daha yüksektir ancak oranlar birbirine yakındır. Tüm katılımcılar yüksek lisans düzeyinde eğitim almaktadırlar. Demografik özellikler bakımından grupların özellikleri birbirine yakındır. Eğitimin etkinliği üzerinde fark yaratacak bir farklılık yoktur.

3.2.5 Araştırma Modeli-3

Tez çalışması kapsamında çalışan kesimin PPS'sinde artışa yol açıp açmadığını test etmek üzere tasalanan model 2'ye ek olarak çalışanların hem de işe ve kuruma adanmışlık düzeyi üzerinde bir artışa yol açıp açmadığını test etmeye yönelik kavramsal model ve örneklem ile ilgili bilgiler aşağıda yer almaktadır.

2. modelde Solomon tasarımı ile eğitimin etkinliği ve diğer faktörlerin kontrol edilmesi sağlandığı için 3. modelde sadece tek grup ön-test / son test tasarımı ile oluşturulmuştur. Giriş bölümünde de ifade edilen 5. Araştırma sorusunu **"**Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi çalışanların adanmışlık seviyelerini artırabilir mi?" test etmek için oluşturulan ilgili model aşağıda yer almaktadır.



Şekil 3. 5: Kavramsal Model-3.

3.2.6 Örneklemin Seçimi ve Demografik Özellikler

PPS geliştirme eğitiminde adanmışlık seviyesindeki değişimi analiz etmek için gereken verilerin elde edildiği örneklem 2. Kavramsal modeli test etmek için kullandığımız deney gruplarından ön-testli gruptur (E1) . Bu grupta yapılan ön-test ve son test PPS ölçeğine ek olarak çalışan adanmışlığı ölçeğini içermektedir. Dolayısıyla Q1 (veya Q2) ile aynı katılımcılar olduğu için aynı demografik özellikleri içermektedir. Kısaca özetlemek gerekirse % 80,4lük kesimi 25-40 yaş arlığında iken, katılımcıların nispeten çoğu (% 61,7) erkektir ve aynı şekilde az bir farkla evli olanlar çoğunluktadır (% 54,3). Toplam katılımcı sayısı 50'dir.

4. ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmanın başlangıç sebebi olan araştırma sorularından yola çıkarak oluşturulan araştırma modelinde yer alması gereken değişkenler, bu değişkenleri değerlendirmek için kullanılacak ölçekler, elde edilecek anketler için örneklem ve anketlerle toplanan verileri test etmek için uygun analiz yöntemleri ve istatistiksel programlar belirlendikten sonra hipotezlerle ilgili elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır.

Katılımcıların demografik yapısını belirlemek için tanımlayıcı istatistikler ve aritmetik ortalamadan faydalanılmıştır. PPS'nin demografik değişkenlere göre değişimi bağımsız gruplar arası T testi ve tek yönlü varyans analizi (one way anova) ile test edilmişitir.

Ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları cronbach α güvenilirlik analizi ile hesaplanmıştır. Ölçeklerin tümü 5'li likert ölçeği olduğu için her birinin boyutları varimax rotasyonlu faktör analizi ile belirlenmiştir. Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarından sonra tüm boyutlar arasındaki ilişkileri tespit etmek için önce korelasyon analizi yapılmış olup, sonrasında hipotezlerde yer alan değişkenlerin etkilerini test etmek için regresyon analizleri yapılmıştır. Deneysel tasarım ile hazırlanan hipotezleri test etmek için Eşlenmiş Gruplar T Testinden faydalanılmıştır. PAW Statistics 18 paket programı ile analizler yapılmıştır.

4.1 Ampirik Çalışmaya Yönelik Bulgular

Tez çalışması kapsamında tanımlanan 1. model ile ilgili geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile ilgili bulgular özetlendikten sonra fark ve ilişki testleri ile bu bölüm kapsamında ele alınan hipotezler test edilmiştir.

4.1.1 Ölçüm Araçlarının Geçerlilik ve Güvenilirliği (Model 1)

Metodoloji bölümünde açıkladığımız ölçeklerle elde edilen verilerin geçerli ve güvenilir olup olmadığını test etmek için açıklayıcı faktör analizi ve cronbach alfa

katsayılarından faydalanılmıştır. Aşağıda bu analizlere ait bulgular ve özetleyen tablolar yer almaktadır.

4.1.1.1 Faktör Analizi

Çalışmada kullanılan ölçeklerin boyutlarının ve faktör yüklerinin tespit edilmesi için varimax rotasyonu ile faktör analizi yapılmıştır. Çalışmada kullanılan tüm değişkenlerin faktör analizi aynı anda yapılmıştır. KMO= 0,889, df= 1653 ve p=0,00 ayrıca açıklanan toplam varyans değeri 67,586 olarak hesaplanmış olup, sonuçların istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Aşağıda yer alan tabloda ölçeklerin boyutlarının isimleri yer almaktadır. PPS ölçeğinin boyutlarından duygusal dayanıklılık maddelerinin 1 tanesinin (5. madde) faktör yükü 0,50 sınırının altında ve birden fazla boyuta benzer yüke sahip olduğu için çıkarılmıştır. Aynı şekilde umut boyutunda 4. madde, öz etkinlik boyutunda 6. madde, , iyimserlik boyutunda 2. ve 6. madde için benzer durum söz konusudur, 3 boyut ta 5'er soru ile iyimserlik ise 4 soru ile temsil edilmektedir.

Örgütsel sinizm ölçeği daha önce de ifade edildiği gibi tek boyutlu bir ölçek olup tüm soruların faktör yükü 0,60 değerinden yüksektir. Çalışan adanmışlığı ölçeğinde işe adanmışlık ve kuruma adanmışlık boyutlarının tüm soruları 0,60 değerinin üzerinde faktör yüklerine sahiptir. Rol stresi ölçeğinde rol çatışması boyutu 8 maddeden oluşmaktaydı ancak 7. ve 8. maddeler; rol belirsizliği boyutu için 3., 5. ve 6. maddeler faktör yükleri düşük olduğu için analizin dışında bırakılmıştır.

İş ve Anlam ölçeği boyutlarından İşin pozitif anlamı 4 sorudan 2'si ile temsil edilmektedir, faktör yükü en düşük soru 0,480'dir. İş aracılığıyla anlam yaratmak ve başkaları üzerinde motive olmak boyutları 3'er sorudan oluşmaktadır ve faktör analizi sonuçlarına göre tüm sorular 0,70 değerinin üzerinde faktör yüküne sahiptir. Sonuç olarak kullanılan 5 ölçeğin de orijinal versiyonlarındaki boyutlarına ulaşılmıştır ve aynı şekilde isimlendirilmiştir.

Tüm değişkenlerde yer alan maddeler ve faktör yükleri aşağıda yer alan Tablo 4.1'de özetlenmiştir.

Tablo 4. 1: : Örneklem (1) Değişkenlerin Faktör Yükleri.

Boyutlar / Maddeler	Örgütsel Sinizm % var. 25,158	Kuruma Adanmışlık %var. 10,413	İşe Adanmışlık %var. 6,919	Duygusal Dayanıklılık %var. 4,613	Rol Çatışması %var. 3,869	Başkaları Üzerinden Motive Olmak %var.3,268	Umut %var. 2,885	Öz etkinlik %var. 2,295	İyimserlik %var. 2,221	İş Aracılığıyla Anlam Yaratmak %var. 2,152	Rol Belirsizliği %var. 1,930	İşin Pozitif Anlamı %var. 1,865
SİN4	,800											
SİN5	,776											
SİN3	,775											
SİN9	,774											
SİN8	,773											
SİN6	,770											
SİN7	,709											
SİN1	,617											
SİN2	,614											
KUR2		,846										
KUR6		,845										
KUR3		,837										
KUR5		,785										
KUR1		,748										
KUR4		,734										
İŞ4			,705									
İŞ6			,689									
İŞ3			,681									
İŞ5			,666									
İŞ2			,653									
İŞ1			,615									
DAY2				,763								
DAY3				,722								
DAY4				,717								
DAY6				,700								
DAY1				,606								
ROLÇ4					,783							
ROLÇ5					,711							

ROLÇ2					,698							
ROLÇ3					,651							
ROLÇ1					,587							
ROLÇ5					,537							
ROLÇ6					,474							
BÜM2						,769						
BÜM3						,743						
BÜM1						,730						
UMT5							,669					
UMT1							,617					
UMT6							,583					
UMT3							,536					
UMT2							,528					
ÖZE2								,709				
ÖZE1								,685				
ÖZE4								,637				
ÖZE5								,602				
ÖZE3								,570				
İYİ5									,735			
İYİ4									,726			
İYİ3									,724			
İYİ1									,568			
İAY2										,812		
İAY3										,742		
İAY1										,700		
ROLB1											,819	
ROLB 2											,651	
ROLB 4											,628	
İPA1												,553
İPA2												,480

SİN=örgütsel sinizm, KUR= kuruma adanmışlık, İŞ= işe adanmışlık, DAY= duygusal dayanıklılık, ROLÇ= rol çatışması, BÜM= başkaları üzerinden motive olmak, UMT= umut, ÖZE= öz etkinlik, İYİ= iyimserlik, İAY= iş aracılığıyla anlam yaratmak, ROLB= rol belirsizliği, İPA= işin pozitif anlamı

4.1.1.2 Güvenilirlik Analizi

Faktör analizi sonuçları doğrultusunda çalışma kapsamında kalan sorular ile değişkenler oluşturulduktan sonra güvenilirliklerini ölçmek için sosyal bilimlerde sıkça kullanılan cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır ve aşağıdaki tabloda da görüleceği üzere rol belirsizliği değişkeni hariç tüm boyutlar güvenilirlik için kabul edilen 0,70 değerinin üzerinde hesaplanmıştır. Ancak rol belirsizliği alfa katsayısı olan 0,635 sosyal bilimlerde kabul edilebilir bir oran olarak görülmektedir (Gliner and Morgan, 2000). Bu aşamadan sonra yapılacak ilişki ve fark testlerinde aşağıda yer alan boyutlar ile analizler yapılacaktır.

Tablo 4. 2: Faktörlerin Güvenilirlik Değerleri ve Soru Sayısı.

Değişkenler	Boyutlar	Cronbach Alfa (α) Değerleri	Soru Sayısı
Pozitif Psikolojik Sermaye	Umut	0,782	5
	Öz etkinlik	0,782	5
	Duygusal Dayanıklılık	0,807	5
	İyimserlik	0,742	4
Anlamlı İş Algısı	İşin Pozitif Anlamı	0,840	2
	İş Aracılığıyla Anlam Yaratmak	0,832	3
	Başkaları Üzerinden Motive Olmak	0,879	3
Rol Stresi	Rol Çatışması	0,825	7
	Rol Belirsizliği	0,635	3
Örgütsel Sinizm		0,913	9
Çalışan Adanmışlığı	İşe Adanmışlık	0,886	6
	Kuruma Adanmışlık	0,947	6

4.1.2 Fark Testleri: Bağımsız Gruplar Arası T Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi

Demografik özelliklerinden yaş, cinsiyet ve eğitim durumundaki farklılıkların PPS düzeylerinde de bir farklılığa sebep olup olmadığını araştırmak üzere oluşturduğumuz hipotezlerimizi test etmek için bağımsız gruplar arası T testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. İlgili analiz sonuçları aşağıda yer almaktadır.

4.1.2.1 Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Cinsiyete Göre Değişimi

PPS'nin bütünsel olarak ve cinsiyet değişkeni ile arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek üzere yaptığımız Bağımsız Gruplar Arası T Testi sonucunda p>0,05 (p=,101) olduğundan ötürü çalışmada tabloya yer verilmemiştir. Ancak boyutlarının ayrı ayrı test edildiği alt hipotezimiz ile ilgili sonuçlar aşağıda yer alan tablo 4.3'te özetlenmiştir. Cinsiyete göre PPS'nin değişip değişmediğini test etmek için yapılan T- testi sonuçları erkeklerin umut ve öz etkinlik kapasitelerinin bayanlara göre daha yüksek olduğunu; iyimserlik ve duygusal dayanıklılık kapasitelerinde ise iki cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür(p>0,05).

İlgili alt hipotezlerden "H1a: Erkekler ve kadın çalışanların umut kapasiteleri faklıdır." ile "H1c: Erkekler ve kadın çalışanların öz etkinlik kapasiteleri faklıdır." hipotezleri desteklenmiştir. Ancak "H1b: Erkekler ve kadın çalışanların iyimserlik kapasiteleri faklıdır." ile "H1d: Erkekler ve kadın çalışanların duygusal dayanıklılık kapasiteleri faklıdır." şeklinde oluşturulmuş alt hipotezler reddedilmiştir.

Tablo 4. 3: Bağımsız Gruplar T Testi: Cinsiyet ve Pozitif Psikolojik Sermaye.

		Varyansların Denkliği- Levene Testi		Ortalamaların Denkliği- Testi				
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı
Umut	Varyansların denkliği varsayımı	,534	,466	2,484	332	,013	,16307	,06564
	Varyansların denk olmadığı varsayımı			2,466	297,486	,014	,16307	,06612
Öz etkinlik	Varyanslarındenkilği varsayımı	,731	,393	2,343	332	,020	,14499	,06188
	Varyansların denk olmadığı varsayımı			2,378	320,733	,018	,14499	,06096
İyimserlik	Varyansların denkliği varsayımı	3,467	,064	,330	330	,741	,02664	,08067
	Varyansların denk olmadığı varsayımı			,337	321,701	,736	,02664	,07894
Duygusal Dayanıklılık	Varyansların denkliği varsayımı	1,927	,166	1,174	333	,241	,07500	,06389
	Varyansların denk olmadığı varsayımı			1,190	319,833	,235	,07500	,06302

4.1.2.2 Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Yaşa Göre Değişimi

Katılımcıların 1. yaş grubu 24 ve altı, 2. yaş grubu 25-40, 3. Yaş grubu ise 41 ve üstü olarak tanımlanmıştır. PPS'yi bütünsel olarak ele alan Tek Yönlü Varyans analizi

sonucunda p>0,05 (p=,276) olduğundan yaşa göre bir fark tespit edilememiştir. Ancak boyutlar ile ilgili aşağıda ifade edildiği gibi farklı sonuçlar elde edilmiştir.

Yapılan Tek Yönlü Varyans analizi sonuçlarına göre duygusal dayanıklılık kapasiteleri yaşa göre değişmektedir (p= 0,001). İlgili post-hoc analizi sonuçlarına göre genç katılımcıların (24 yaş ve altı) duygusal dayanıklılıkları diğerlerine kıyasla daha düşüktür. Diğer 2 yaş grubu arasında anlamlı bir fark yoktur. Analiz sonucuna göre yaş arttıkça duygusal dayanıklılık kapasitesi artar. Dolayısıyla 2. hipotezimizle ilgili olarak "H2d: yaş gruplarına göre çalışanların duygusal dayanıklılık kapasiteleri farklılık göstermektedir." alt hipotezimiz kabul edilmiştir.

Diğer PPS boyutları incelendiğinde iyimserlik, umut, öz etkinlik kapasiteleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilememiştir (p>0,05), ilgili alt hipotezler "H2a: yaş gruplarına göre çalışanların umut kapasiteleri farklılık göstermektedir."; "H2b: yaş gruplarına göre çalışanların iyimserlik kapasiteleri farklılık göstermektedir." ile "H2c: yaş gruplarına göre çalışanların öz etkinlik kapasiteleri farklılık göstermektedir."reddedilmiştir.

Tablo 4. 4: Tek Yönlü Varyans Analizi: Yaş ve Pozitif Psikolojik Sermaye.

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
İyimserlik	Gruplar Arası	,330	2	,165	,312	,732
	Grup İçi	173,869	328	,530		
	Toplam	174,199	330			
Umut	Gruplar Arası	,794	2	,397	1,111	,331
	Grup İçi	117,931	330	,357		
	Toplam	118,725	332			
Öz etkinlik	Gruplar Arası	,926	2	,463	1,464	,233
	Grup İçi	104,374	330	,316		
	Toplam	105,300	332			
Duygusal Dayanıklılık	Gruplar Arası	4,360	2	2,180	6,715	,001
	Grup İçi	107,442	331	,325		
	Toplam	111,802	333			

Tablo 4. 5: Post- Hoc Testi: Yaş Grupları ve Duygusal Dayanıklılık Düzeyleri.

Bağımlı Değişken	Yaş(I)		Yaş(J)		Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
Duygusal Dayanıklılık		1		2	-,32024*	,10496	,010
				3	-,52214*	,14940	,002
		2		1	,32024*	,10496	,010
				3	-,20190	,11690	,227
		3		1	,52214*	,14940	,002
				2	,20190	,11690	,227

4.1.2.3 Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Eğitim Seviyesine Göre Değişimi

Çalışma kapsamında eğitim durumunu 1. İlkokul/ortaokul, 2. Lise, 3. Üniversite, 4. Yüksek Lisans /Doktora olmak üzere 4 kategoride tanımlanmıştır.

PPS'yi bütünsel olarak ele aldığımız ve yaşa göre değişimini analiz ettiğimiz H3 sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark elde edilememiştir (p>,05; p= ,315).

Katılımcıların eğitim durumu ile PPS düzeyleri arasında bir fark olup olmadığını sınadığımız 3. Hipotezimizle ilgili alt hipotezlerimizde eğitimin 4 kategorili tanımlandığı Tek Yönlü Varyans analizi sonuçlarına göre 4 kategori arasında istatistiksel olarak anlamlı bir değişiklik yoktur (p>0.05). Eğitim seviyelerini farklı gruplandırmalar yaparak yapılan denemeler sonucunda 1., 2. ve 3. grubu ilk grup – üniversite düzeyine kadar; 4. Grubu lisans üstü diğer grup olarak elde ettiğimiz 2 kategorili eğitim düzeyinde yapılan Bağımsız Gruplar Arası T Testi sonuçlarına göre eğitim seviyesi lisans üstü seviyede olanların iyimserlik düzeyi istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır (p=0,034). Ancak PPS'nin diğer boyutları olan umut, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık düzeyleri arasında yine istatistiksel olarak anlamlı bir fark elde edilememiştir.

İlgili alt hipotezlerden "H3b: Eğitim seviyesine göre çalışanların iyimserlik kapasiteleri farklılık göstermektedir." kabul edilmiştir. Diğer alt hipotezler "H3a: Eğitim seviyesine göre çalışanların umut kapasiteleri farklılık göstermektedir.", "H3c: Eğitim seviyesine göre çalışanların öz etkinlik kapasiteleri farklılık göstermektedir.", "H3d: Eğitim seviyesine göre çalışanların duygusal dayanıklılık kapasiteleri farklılık göstermektedir." reddedilmiştir. Analiz bulguları ile ilgili detaylar aşağıdaki tablo 4.6 ve tablo 4.7'de özetlenmiştir.

Tablo 4. 6: Tek Yönlü Varyans Analizi: Eğitim ve Pozitif Psikolojik Sermaye.

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
İyimserlik	Gruplar Arası	2,545	3	,848	1,637	,181
	Grup İçi	168,893	326	,518		
	Toplam	171,438	329			
Umut	Gruplar Arası	1,260	3	,420	1,180	,317
	Grup İçi	116,689	328	,356		
	Toplam	117,949	331			
Öz etkinlik	Gruplar Arası	1,403	3	,468	1,489	,217
	Grup İçi	102,997	328	,314		
	Toplam	104,400	331			
Duygusal Dayanıklılık	Gruplar Arası	,736	3	,245	,736	,531
	Grup İçi	109,628	329	,333		
	Toplam	110,363	332			

Tablo 4. 7: Bağımsız Gruplar T Testi: Eğitim ve Pozitif Psikolojik Sermaye.

		Varyansların Denkliği- Levene Testi		Ortalamaların Denkliği- T testi				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı
İyimserlik	Varyansların denkliği varsayımı	5,268	,022	-1,946	328	,053	-,18204	,09356
	Varyansların denk olmadığı varsayımı			-2,139	148,074	,034	-,18204	,08509
Öz etkinlik	Varyansların denkliği varsayımı	1,821	,178	-1,893	330	,059	-,13836	,07308
	Varyansların denk olmadığı varsayımı			-2,122	149,407	,035	-,13836	,06521
Umut	Varyansların denkliği varsayımı	,084	,772	-,455	330	,650	-,03532	,07772
	Varyansların denk olmadığı varsayımı			-,440	119,535	,661	-,03532	,08029
Duygusal Dayanıklılık	Varyansların denkliği varsayımı	,157	,692	-,425	331	,671	-,03187	,07503
	Varyansların denk olmadığı varsayımı			-,442	133,332	,659	-,03187	,07213

4.1.3 İlişki Testleri: Korelasyon ve Regresyon Analizi

Anlamlı iş algısı, rol stresi, örgütsel sinizm olarak ele aldığımız işe yönelik algıların çalışanların pozitif psikolojik seviyelerine bütünsel olarak ve boyutlarına (umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık) etkisini test etmek amacıyla oluşturulan H6, H7 ve H8 hipotezlerimiz ile PPS'nin (ve tek tek boyutlarının) çalışanın işe ve kuruma adanmışlığını test etmek üzere oluşturulan H9 ve H10

hipotezlerimiz ile ilgili analiz sonuçları bu bölümde özetlenecektir. İlgili korelasyon ve regresyon sonuçları aşağıda yer almaktadır.

4.1.3.1 Değişkenler Arası Korelasyon Sonuçları

Değişkenler arasındaki ilgili hipotezlerin test edilebilmesi için korelasyon katsayılarının hesaplanması regresyon analizinde bir ön koşuldur. Aşağıdaki tablo 4.8'de tüm değişkenlerin alt boyutları ile birlikte korelasyon katsayıları, ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Aşağıdaki tabloda da görüleceği üzere örgütsel sinizm PPS boyutlarından umut ve öz etkinlik kapasitesi ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahip iken duygusal dayanıklılık ve iyimserlik ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi bulunamamıştır. Olası sebepleri ilerleyen başlıklarda tartışılacaktır.

Çalışan adanmışlığı boyutları üzerinden incelediğimizde hem işe hem kuruma adanmışlık ile örgütsel sinizm arasında anlamlı negatif bir ilişki bulunmakla beraber kuruma adanmışlık ile daha yüksek bir korelasyon katsayısına sahiptir, örgütsel sinizm doğası gereği kurumla alakalı tutumları ölçtüğü için böyle yüksek bir korelasyona sahip olması beklenmektedir. Rol stresi ölçeği ve örgütsel sinizm ilişkisi incelendiğinde rol çatışması (0,491), rol belirsizliğine (0,345) kıyasla daha yüksek bir katsayıya sahiptir. Ancak her ikisi de güçlü ve pozitif bir ilişkiye sahiptir. Kavramlara anlamsal olarak baktığımızda da beklenen bir sonuçtur. Anlamlı iş algısı boyutları ile örgütsel sinizm arasında negatif ve istatistiksel anlamlı sonuçlar vardır. Katsayı değerlerine baktığımızda başkaları üzerinden motive olmak (-0,133) ve iş aracılığıyla anlam yaratmak (-0,172) boyutları ile olan korelasyon katsayısı düşük iken; işin pozitif anlamı (-0,315) ile daha yüksek bir korelasyona sahiptir.

Kuruma adanmışlık tüm değişkenler ile istatistiksel olarak anlamlı ilişkiye sahip olmakla beraber öncelikle işe adanmışlık (0,643) ile oldukça yüksek bir korelasyona sahiptir. Ayrıca anlamlı iş algısı boyutlarından işin pozitif anlamı (0,530), başkaları üzerinden motive olmak (0,430), iş aracılığıyla anlam yaratmak (0,398)ile olan korelasyon katsayısı da diğer değişkenlere kıyasla oldukça yüksektir. PPS değişkeninin boyutları ile kuruma adanmışlık ilişkisi kıyaslandığında umut kapasitesi (0,350) diğerlerinden daha yüksek bir katsayıya sahip olmakla beraber kuruma adanmışlık duygusal dayanıklılık (0,196), öz etkinlik (0,266) ve iyimserlik (0,278) ile pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Kurumsal adanmışlık ile rol stresi boyutlarından rol çatışması (-0,197) ve rol belirsizliği (-0,185) yaklaşık aynı düzeyde, negatif ve

anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Ayrıca Rol stresi boyutlarından rol çatışması (-0,179) ve rol belirsizliği (-0,204) ile işe adanmışlık arasında negatif bir korelasyon söz konusudur.

İşe adanmışlık faktörü de kuruma adanmışlık faktörü gibi tüm değişkenlerle anlamlı ilişkiye sahiptir. Anlamlı iş algısı üzerinden bu ilişkiyi incelediğimizde başkaları üzerinden motive olmak (0,559) ve işin pozitif anlamı (0,591) oldukça yüksek bir korelasyona sahiptir, aynı şekilde iş aracılığıyla anlam yaratmak (0,389) faktörünün de korelasyon katsayısı yüksektir. İşi anlamlı bulmak ve işe adanmak kavramsal olarak ta birbiriyle oldukça ilişkili olduğundan dolayı ampirik bulguların bu sonuçları desteklemesi beklenen bir sonuçtur.

İşe adanmışlık PPS boyutları ile anlamlı ve pozitif bir ilişkiye sahiptir. Duygusal dayanıklılık kapasitesi için korelasyon katsayısı 0,292 iken, öz etkinlik için 0,335 ve iyimserlik için 0,298 olarak hesaplanmıştır. Umut kapasitesi 0,470 değeri ile diğerlerinden daha yüksek bir korelasyona sahiptir.

PPS'nin boyutlarından duygusal dayanıklılık daha önce de ifade edildiği gibi örgütsel sinizm ve buna ilaveten rol çatışması ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip değildir. Rol belirsizliği (-0,109) ile negatif ve anlamlı bir korelasyona sahiptir. Diğer tüm değişkenler ile anlamlı ve pozitif bir korelasyona sahiptir. Duygusal dayanıklılığın PPS'nin diğer boyutlarından umut (0,513) ve öz etkinlik (0,517) ile korelasyonu oldukça yüksektir, iyimserlik için ise katsayı değeri 0,216'dır. Anlamlı iş algısı ile duygusal dayanıklılık kapasitesinin ilişkisini incelediğimizde başkaları üzerinden motive olmak (0,220), iş aracılığıyla anlam yaratmak (0,234), işin pozitif anlamı (0,395) olmak üzere tüm boyutlar ile pozitif bir korelasyona sahiptir. Umut kapasitesi ifade edilen duygusal dayanıklılık kapasitesine ek olarak PPS'nin diğer boyutlarından öz etkinlik (0,527) ve iyimserlik (0,402) ile oldukça yüksek bir korelasyona sahiptir. Ayrıca işin pozitif anlamı (0,583) ile umut kapasitesi ilişkisinde de oldukça yüksek bir ilişki vardır. Bu ilişkilere paralel olarak başkaları üzerinden motive olmak (0,478) ve iş aracılığıyla anlam yaratmak (0,396) boyutları umut kapasitesi ile anlamlı ilişkiye sahiptir. Umut kapasitesi rol belirsizliği (-0,160) ve rol çatışması (-0,188) ile negatif bir ilişkiye sahiptir. Öz etkinlik kapasitelerinin anlamlı iş algısı boyutlarından başkaları üzerinden motive olmak (0,306), iş aracılığıyla anlam yaratmak (0,237) ve işin pozitif anlamı (0,367) ile de anlamlı bir korelasyona sahiptir.

İyimserlik kapasitesinin anlamlı iş algısı boyutları ile ilişkisini incelediğimizde başkaları üzerinden motive olmak (0,402), iş aracılığıyla anlam yaratmak (0,304) ve işin pozitif anlamı (0,327) boyutlarının her biri ile anlamlı bir korelasyona sahiptir. Aynı şekilde öz etkinlik ve iyimserlik arasında da anlamlı bir korelasyon vardır. Öz etkinlik kapasitesi rol belirsizliği (-0,259) ile anlamlı bir korelasyona sahip iken, rol çatışması ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi yoktur. İyimserlik ise rol çatışması (-0,212) ile anlamlı bir ilişkiye sahip iken rol belirsizliği ile korelasyonu istatistiksel olarak anlamsızdır.

Anlamlı iş algısı değişkenin boyutlarının kendi içinde doğal olarak anlamlı ve yüksek korelasyonu vardır. İfade edilen ilişkilere ek olarak başkaları üzerinden motive olmak iş aracılığıyla anlam yaratmak (0,521), işin pozitif anlamı (0,583) ve iş aracılığıyla anlam yaratmak ve işin pozitif anlamı (0,459) oldukça yüksek korelasyon katsayısına sahiptir. İşin pozitif anlamı rol belirsizliği (-0,216) ve rol çatışması (-0,231) ile anlamlı bir ilişkiye sahip iken, iş aracılığıyla anlam yaratmak ve başkaları üzerinden motive olmak rol belirsizliği ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip değildir. Aynı şekilde iş aracılığıyla anlam yaratmak ve rol çatışması (-0,08) arasındaki ilişki anlamlı değildir. Rol belirsizliği ve rol çatışması (0,374) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir korelasyon söz konusudur.

Özetle, korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel sinizm ile iyimserlik ve duygusal dayanıklılık arasında; rol çatışması ile duygusal dayanıklılık, öz etkinlik, başkaları üzerinden motive olmak ve iş aracılığıyla anlam yaratmak arasında, ayrıca rol belirsizliği ile iyimserlik, başkaları üzerinden motive olmak ve iş aracılığıyla anlam yaratmak boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Regresyon analizleri, korelasyon bulguları göz önünde bulundurularak yapılacaktır.

Tablo 4. 8: Korelasyon Analizi, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri.

	Standart Sapma	Ortalama	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. SİN	,93315	2,9266											
2. KUR	1,03563	3,2413	-0,477*										
3. İŞ	,87936	3,3931	-0,252**	0,643**									
4. DAY	,57950	4,0451	-0,039	0,196**	0,292**								
5. ROLÇ	,84891	2,8986	0,491**	-0,197**	-0,179**	-0,056							
6. BÜM	1,01512	3,3895	-0,133*	0,430**	0,559**	0,220**	-0,092						
7. UMT	,59746	4,0540	-0,202**	0,350**	0,470**	0,513**	-0,188**	0,478**					
8. ÖZE	,56195	4,2065	-0,179**	0,266**	0,335**	0,517**	-0,105	0,306**	0,527**				
9. İYİ	,77512	3,3388	-0,104	0,278**	0,298**	0,216**	-0,212**	0,402**	0,402**	0,257**			
10. İAY	,92388	3,7663	-0,172**	0,398**	0,389**	0,234**	-0,08	0,521**	0,396**	0,237**	0,304**		
11. ROLB	,90058	2,5595	0,345**	-0,185**	-0,204**	-0,109*	0,374**	-0,102	-0,160**	-0,259**	-0,012	-0,042	
12. İPA	,99504	3,5324	-0,315**	0,530**	0,591**	0,395**	-0,231**	0,583**	0,550**	0,367**	0,327**	0,459**	-0,216**

SİN=örgütsel sinizm, KUR= kuruma adanmışlık, İŞ= işe adanmışlık, DAY= duygusal dayanıklılık, ROLÇ= rol çatışması, BÜM= başkaları üzerinden motive olmak, UMT= umut, ÖZE= öz etkinlik, İYİ= iyimserlik, İAY= iş aracılığıyla anlam yaratmak, ROLB= rol belirsizliği, İPA= işin pozitif anlamı (*=p<0,05; **=p<0,01)

4.1.3.2 Değişenler Arasındaki Regresyon Sonuçları

Araştırma kapsamı gereğince regresyon analizi öncül değişkenleri bütün olarak ele alırken, işe adanmışlığın boyutlarının PPS'nin boyutları ile ayrı ayrı sınayacak şekilde hipotezlerimiz oluşturulmuştur. Aşağıda ilgili regresyon analizi sonuçlarına göre hipotezlerin kabul / reddedilmelerine yönelik bulgular yer almaktadır.

4.1.3.2.1 İşe Yönelik Algıların Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermayelerine Etkisi

Aşağıda işe yönelik algıların her bir PPS boyutuna etkisi özetlenmiştir. Bütünsel olarak baktığımızda anlamlı iş algısı değişkeninin en etkili olduğu boyutun umut kapasitesi ($Beta_x$= 0,559) olduğu görülmektedir ve bu etki bir bütün olarak PPS'ye olan etkisinden ($Beta_x$= 0,550; $p<0,01$) de yüksektir. Anlamlı iş algısının her bir boyutu için sonuçlar anlamlı iken bütüne ilişkin katsayı öz etkinlik, duygusal dayanıklılık ve iyimserlik ile ilgili sonuçlardan daha yüksektir.

Rol stresinin PPS'ye etkisi ($Beta_x$= -0,199; $p<0,05$) öz etkinlik kapasitesine etkisinden ($Beta_x$= -0,132, $p<0,05$) daha yüksektir. Ancak umut ve duygusal dayanıklılık için sonuçlar anlamlı değildir. Dolayısıyla PPS'nin rol stresinden bütünsel olarak etkilenme düzeyi boyutlarına kıyasla daha fazladır.

Örgütsel sinizmin hem bütünsel ($Beta_x$= 0,011, $p>0,05$) olarak hem de boyutları düzeyinde PPS'ye etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Aşağıda işe yönelik algıların umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık ile ilgili sonuçları özetlenmektedir.

İşe Yönelik Algıların Çalışanların Umut Kapasitelerine Etkisi:

Aşağıda yer alan tabloda özetlenen regresyon analizi sonuçlarına göre anlamlı iş algısı ($Beta_{x1}$= 0,559; $p<0,01$) çalışanların umut kapasitelerini pozitif yönde etkilemektedir. İlgili hipotezimiz "H6a: Anlamlı iş algısı çalışanların umut kapasitesini artırır." kabul edilmiştir. Ancak Rol stresi (-0,71) ve örgütsel sinizmin (-0,41) umut kapasitesine anlamlı bir etkisi yoktur. Dolayısıyla "H7a: Rol stresi çalışanların umut kapasitesini azaltır." ve "H8a: Örgütsel sinizm çalışanların umut kapasitesini azaltır." Hipotezleri regresyon sonuçlarına göre reddedilmiştir.

İşe Yönelik Algıların Çalışanların İyimserlik Kapasitelerine Etkisi:

PPS boyutlarından sonuncusu olan iyimserlik kapasitesinin işe yönelik algılardan nasıl etkilendiğini test ettiğimiz hipotezlerimiz için yaptığımız regresyon analizlerinin sonuçlarına göre anlamlı iş algısının iyimserlik üzerindeki etkisi ($Beta_{x1}$=0,417; p<0,01) istatistiksel olarak anlamlıdır ve güçlü bir katsayıya sahiptir. Bu sebeple hipotezimiz "H6b: Anlamlı iş algısı çalışanların iyimserlik kapasitesini artırır." kabul edilmiştir. Regresyon sonuçlarına göre ise rol stresinin ($Beta_{x2}$= -0,26) etkisi anlamsızdır ve "H7b: Rol stresi çalışanların iyimserlik kapasitesini azaltır." hipotezi reddedilmiştir. Korelasyon analizi sonuçlarında da görüldüğü üzere örgütsel sinizm iyimserlik ilişkisi istatistiksel olarak anlamsız olduğu için ilgili hipotez "H8b: Örgütsel sinizm çalışanların iyimserlik kapasitesini azaltır." reddedilmiştir.

İşe Yönelik Algıların Çalışanların Öz etkinlik Kapasitelerine Etkisi:

Öz etkinlik üzerindeki etkilerini incelediğimiz değişkenlerden anlamlı iş algısı ($Beta_{x1}$= 0,307, p<0,01) pozitif yönde ve rol stresi ($Beta_{x2}$= -0,132, p<0,05) negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu nedenle ilgili hipotezlerimiz "H6c: Anlamlı iş algısı çalışanların öz etkinlik kapasitesini artırır." İle "H7c: Rol stresi çalışanların öz etkinlik kapasitesini azaltır." kabul edilmiştir. Aynı regresyon modelinde ele aldığımız diğer değişken örgütsel sinizm (-0,71) ile öz etkinlik kapasitesi arasındaki ilişki anlamlı değildir, dolayısıyla "H8c: Örgütsel sinizm çalışanların öz etkinlik kapasitesini azaltır." hipotezimiz reddedilmiştir.

İşe Yönelik Algıların Çalışanların Duygusal Dayanıklılık Kapasitelerine Etkisi:

Regresyon tablosunda da görüleceği üzere çalışanların duygusal dayanıklılık kapasiteleri anlamlı iş algısından ($Beta_{x1}$= 0,342; p<0,01)pozitif yönde etkilenmektedir. Ancak rol stresi ve örgütsel sinizmin duygusal dayanıklılık üzerinde bir etkisi yoktur. Örgütsel sinizm duygusal dayanıklılık ilişkisi korelasyon analizlerinde de anlamlı olmadığı için ilgili hipotez "H8d: Örgütsel sinizm çalışanların duygusal dayanıklılık kapasitesini azaltır." Korelasyon analizi aşamasında reddedilmiştir. Regresyon sonuçlarına göre "H6d: Anlamlı iş algısı çalışanların duygusal dayanıklılık kapasitesini artırır." hipotezimiz kabul, "H7d: Rol stresi çalışanların duygusal dayanıklılık kapasitesini azaltır." reddedilmiştir.

4.1.3.2.2 Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Çalışanların Adanmışlıklarına Etkisi

PPS'nin bir bütün olarak çalışan adanmışlığına etkisini incelediğimiz regresyon analizi sonuçları (Beta $_x$= 0,451; p<0,01) istatistiksel olarak anlamlıdır ve güçlü bir katsayıya sahiptir. Bu sonuçları PPS'nin işe ve kuruma adanmışlığa etkisi ile kıyasladığımızda, işe adanmışlık (Beta $_x$= 0,468; p<0,01) hem bir bütün olarak çalışan adanmışlığından hem de kuruma adanmışlıktan (Beta $_x$= 0,371; p<0,01) daha yüksek bir katsayıya sahiptir. Sonuç olarak yukarıda ifade edilen boyutlardan umut ve iyimserlik ile ilişkisi anlamlı iken bir bütün olarak PPS adanmışlık üzerinde daha güçlü bir etkiye sahiptir. Bu ilişkide boyutların sinerjik etkileşiminin etkiyi güçlendirdiğini söylenebilir. Aşağıda her bir boyut ile ilgili sonuçlar özetlenmektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, işe adanmışlığa etkisi en yüksek olan pozitif kapasite umut kapasitesidir (Beta $_{x1}$= 0,351; p<0,01). İlgili hipotezimiz "H9a: Umut çalışanların işe adanmışlığını artırır." kabul edilmiştir. Buna ilaveten iyimserlik kapasitesinin de çalışanın işe adanmışlığına pozitif ve anlamlı yönde etkisi vardır. (Beta$_{x3}$=0,123; p<0,05) "H9b: İyimserlik çalışanların işe adanmışlığını artırır." hipotezimiz kabul edilmiştir. Diğer pozitif kapasiteler öz etkinlik (Beta $_{x2}$= 0,97) ve duygusal dayanıklılık (Beta $_{x4}$=0,040) ile ilgili regresyon sonuçları istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için "H9c: Öz etkinlik çalışanların işe adanmışlığını artırır." ve "H9d: Duygusal dayanıklılık çalışanların işe adanmışlığını artırır." hipotezleri reddedilmiştir. İşe adanmışlığa etkisinin olmamasının sebepleri ayrıca tartışılacaktır.

Aşağıdaki tabloda da özetlendiği üzere, umut (Beta $_{x1}$= 0,240; p<0,01) ve iyimserlik (Beta $_{x3}$=0,161;p<0,05) kuruma adanmışlığı olumlu yönde etkileyen PPS boyutlarıdır. Dolayısıyla hipotezlerimiz "H10a: Umut çalışanların kuruma adanmışlığını artırır." ve "H10b: İyimserlik çalışanların kuruma adanmışlığını artırır." kabul edilmiştir. Ancak öz etkinlik (Beta $_{x2}$= 0,102) ve duygusal dayanıklılık (Beta $_{x4}$=-0,013) kapasitelerinin kuruma adanmışlığa anlamlı bir etkisi yoktur. İlgili hipotezlerimiz "H10c: Öz etkinlik çalışanların kuruma adanmışlığını artırır." ve "H10d: Duygusal dayanıklılık çalışanların kuruma adanmışlığını artırır." reddedilmiştir.

Tablo 4. 9: İşe Yönelik Algılar- Regresyon Analizi.

DEĞİŞKENLER	MODEL ÖZETİ		STANDARTLAŞTIRILMIŞ KATSAYILAR
X1= Anlamlı İş Algısı X2= Rol Stresi X3= Örgütsel Sinizm Y= Umut	F= 54,604 R^2= 0,349 P=0,00	DW= 2,199 VIF1= 1, 082 VIF2= 1,335 VIF3=1,392	Beta $_{x1}$= 0,559** Beta $_{x2}$= -0,71 Beta $_{x3}$=-0,41
X1= Anlamlı İş Algısı X2= Rol Stresi X3= Örgütsel Sinizm Y= Öz etkinlik	F= 17,186 R^2= 0,145 P=0,00	DW= 2,070 VIF1= 1, 085 VIF2= 1,345 VIF3=1,400	Beta $_{x1}$= 0,307** Beta $_{x2}$= -0,132* Beta $_{x3}$=-0,51
X1= Anlamlı İş Algısı X2= Rol Stresi X3= Örgütsel Sinizm Y=Duygusal Dayanıklılık	F= 14,306 R^2= 0,123 P=0,00	DW= 1,936 VIF1= 1, 086 VIF2= 1,359 VIF3=1,414	Beta $_{x1}$= 0,342** Beta $_{x2}$= -0,101 Beta $_{x3}$=-0,91
X1= Anlamlı İş Algısı X2= Rol Stresi X3= Örgütsel Sinizm Y= İyimserlik	F= 21,669 R^2= 0,176 P=0,00	DW= 2,055 VIF1= 1, 084 VIF2= 1,353 VIF3=1,416	Beta $_{x1}$= 0,417** Beta $_{x2}$= -0,26 Beta $_{x3}$=-0,09
X1= Anlamlı İş Algısı X2= Rol Stresi X3= Örgütsel Sinizm Y=PPS	F=49,905 R^2= 0,336 P=0,00	DW= 2,246 VIF1= 1, 079 VIF2= 1,366 VIF3=1,424	Beta $_{x1}$= 0,550** Beta $_{x2}$= -0,119* Beta $_{x3}$=0,011

PPS= Pozitif Psikolojik Sermaye (*=p<0,05; **=p<0,01)

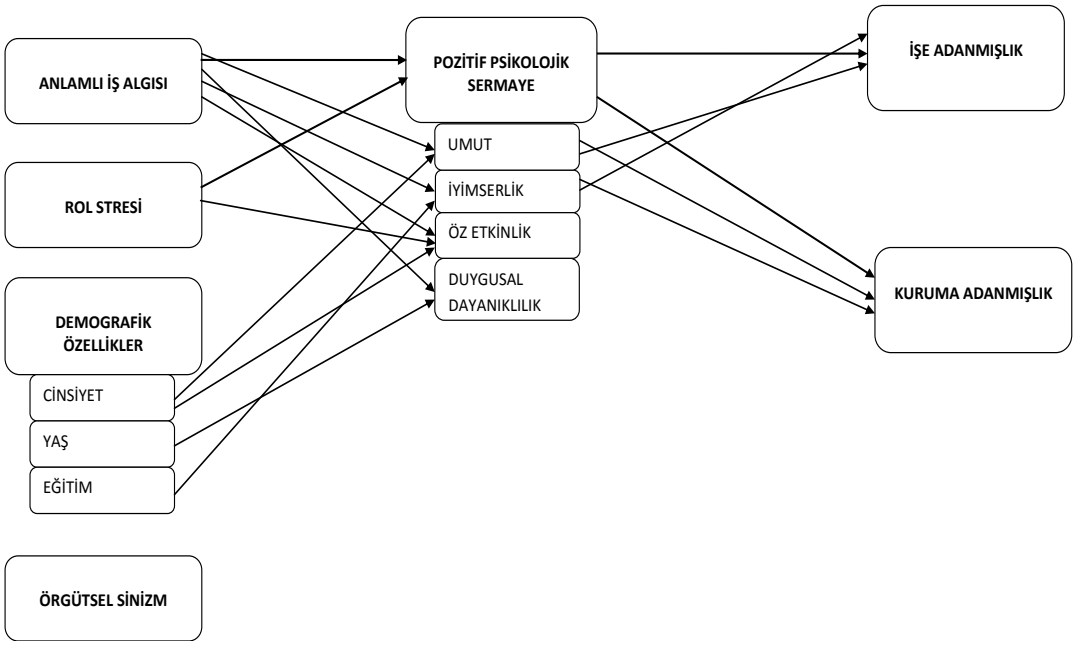
Tablo 4. 10: Çalışan Adanmışlığı- Regresyon Analizi.

DEĞİŞKENLER	MODEL ÖZETİ		STANDARTLAŞTIRILMIŞ KATSAYILAR
X1= Umut X2= Öz etkinlik X3= İyimserlik X4=Duygusal Dayanıklılık Y= İşe Adanmışlık	F= 25,171 R^2= 0,245 P=0,00	DW= 2,114 VIF1= 1, 682 VIF2= 1,537 VIF3=1,196 VIF4=1,490	Beta $_{x1}$= 0,351** Beta $_{x2}$= 0,97 Beta $_{x3}$=0,123* Beta $_{x4}$=0,040
X1= Umut X2= Öz etkinlik X3= İyimserlik X4=Duygusal Dayanıklılık Y=Kuruma Adanmışlık	F= 14,332 R^2= 0,154 P=0,00	DW= 1,755 VIF1= 1, 682 VIF2= 1,530 VIF3=1,197 VIF4=1,484	Beta $_{x1}$= 0,240** Beta $_{x2}$= 0,102 Beta $_{x3}$=0,161* Beta $_{x4}$=-0,013
X=PPS Y=İşe adanmışlık	F=87,894 R^2= 0,219 P=0,00	DW= 2,078 VIF= 1, 000	Beta $_{x}$= 0,468**
X=PPS Y=Kuruma adanmışlık	F=50,816 R^2= 0,137 P=0,00	DW= 1,772 VIF1= 1, 000	Beta $_{x}$= 0,371**
X=PPS Y=Çalışan adanmışlığı	F=79,921 R^2= 0,203 P=0,00	DW= 1,927 VIF1= 1, 000	Beta $_{x}$= 0,451**

PPS= Pozitif Psikolojik Sermaye (*=p<0,05; **=p<0,01)

4.1.4 Sonuç Modeli

Çalışmamızın öngörülen araştırma modeli (1) ve hipotezlerimiz kapsamında test edilen değişken ve boyutlardan istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olan değişkenler gösterilerek aşağıdaki sonuç modeline ulaşılmıştır.



Şekil 4. 1: Ampirik Çalışma Sonuç Modeli.

4.2 Deneysel Çalışmaya Yönelik Bulgular

Çalışmanın önceki bölümünde PPS'yi etkilemesi umulan anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizm değişkenlerinin yanı sıra PPS'nin işe ve kuruma adanmışlığa etkisini incelediğimiz regresyon analizi ile çalışmamızın ilk bölümü son bulmuştur.

Bu bölümü 2 aşamadan oluşmaktadır. 1. aşamada çalışanların PPS'lerini geliştirmek için hazırlanan eğitim ile PPS düzeylerinin artırılıp artırılamayacağını araştırmak üzere yapılan çalışmalar yer almaktadır. Hipotezimizi eşlenmiş gruplar T testi ile test etmeden önce her bir grubun güvenilirlik katsayıları ve PPS değerlerinin ortalamaları ile ilgili analizler aşağıda özetlenmiştir.

PPS'lerini geliştirmek için hazırlanan eğitim ile aynı zamanda çalışanların adanmışlık seviyelerinin artırılıp artırılamayacağını araştırmak üzere yapılan çalışmalar 3. Model kapsamında ele alınmaktadır. Metodoloji bölümünde detaylı olarak anlattığımız PPS geliştirme eğitiminden önce uygulanan anketin 2. bölümünde çalışanların adanmışlık seviyeleri ile ilgili cevapları bu modelde yapacağımız analizler için ön-test verilerini oluşturmaktadır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinden sonra eşlenmiş gruplar T testi ile ilgili hipotezler test edilmekedir.

4.2.1 Solomon Gruplarının Güvenilirlik Analizi (Model 2)

Aşağıda ilk olarak eğitimin çalışanın PPS düzeyine etkisini test etmek üzere oluşturduğumuz ve Q1…Q6 olarak isimlendirdiğimiz gruplardan elde edilen verilere ait soru sayısı ve Cronbach alfa (α) değerlerini içeren tablo yer almaktadır. Buna göre tüm boyutların alfa değeri ,860'ın üzerindedir, tüm boyutların güvenilirlik katsayısı kabul edilir düzeydedir.

Tablo 4. 11: Solomon Gruplarının Güvenilirlik Analizi Sonuçları.

Değişkenler	Boyutları	Soru Sayısı	Cronbach alfa (α) değerleri
Pozitif Psikolojik Sermaye	Q1	24	,880
	Q2	24	,881
	Q3	24	,868
	Q4	24	,892
	Q5	24	,891
	Q6	24	,883

4.2.2 Eşlenmiş Gruplar T Testi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Değişiminin Ölçülmesi

Solomon tasarım ile hazırlanan modelden yola çıkılarak eğitimin etkinliğinin yanı sıra eğitimin iç geçerliliğini etkileyen faktörleri test etmek üzere bir seri kontrol hipotezler oluşturulmuştur. Deneysel tasarımla ilgili test edilen kontrol hipotezleri aşağıda yer almaktadır.

1. **Müdahalenin (Eğitimin) Etkinliği:** H_1:Q1≠Q2; H_2: Q2=Q5

H_1 hipotezimizde 1. grubun eğitim öncesi ve eğitim sonrasında PPS'lerinin ortalama değerlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olacağı ifade edilmiştir. 2. hipotezimiz ise ön-test uygulanan deney grubu ile ön-testi olmayan deney gruplarının sonuçları arasında istatistiksel olarak bir fark olmadığını ifade etmektedir. Bu sayede ön-testin eğitimin etkisini baskılayıcı yada artırıcı bir faktör olup olmadığı kontrol edilebilmiş olur (Shuttleworth, 2009).Aşağıda özetlenen Eşlenmiş Gruplar T Testi tablosunda da görüleceği üzere 1. ve 2. Hipotezin kabul edilmesi sonucunda eğitimin kendisinin katılımcılar üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu görülmektedir.

2. **Zaman ve Olgunlaşma Etkisi:** H_3: Q3=Q6; H_4: Q1=Q6

Q1, Q3 ve Q6 gruplarının her biri eğitim almamış gruplardır. Q3ve Q6'nın, Q1 ve Q6'nın birbiri ile kıyaslanması dışsal faktörlerin sonuçlar üzerinde herhangi bir değişime yol açıp açmadığını kontrol etmemizi sağlamaktadır (Shuttleworth, 2009). Zaman ve olgunlaşma etkisi aşağıdaki t test tablosunda görüleceği üzere istatistiksel olarak anlamlı değildir.

3. **Grupların homojenliği:** H_3: Q3=Q6; H_4: Q1=Q6; H_5: Q1=Q3

H_3, H_4 ve H_5 hipotezleri grupların PPS düzeylerinin birbiri ile kıyaslanmasını sağlamaktadır. Hipotezlerin kabul edilmesi grupların aynı özelliklere sahip olduğun göstermektedir ve analiz sonuçlarında görüleceği üzere bu çalışmada yer alan gruplar homojendir.

4. **Ön-test Etkisi:** H_6: Q3=Q4 H_7: Q4=Q6; H_8: Q1=Q4

H_6 ön-testin kendisinin sonuçlar üzerinde doğrudan etkisi olup olmadığın göstermektedir. Bu hipotezde yer alan grup sadece ön-test ve son teste tabi

tutulmuş arada hiçbir müdahale yapılmamıştır. Analiz sonuçlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark elde edilememiştir.

H_7 eğitime tabi tutulmamış ama sadece birine ön-test uygulanmış diğerine uygulanmamış 2 grubun kıyaslanmasıdır. Bu gruplardan birinin ön-testten ötürü sonuçlarında değişim görülürse ön-testin eğitimden bağımsız olarak davranışları etkilediği sonucuna ulaşılır (Shuttleworth, 2009). Yapılan analizler sonucunda Q4 ve Q6 grupları birbirinden farklı değildir. Aynı şekilde H_8 hipotezi ile deney grubunun ön-test sonuçları ile ön-test yapılmış kontrol grubunun sonuçları karşılaştırılmaktadır. Anlamlı bir fark olmaması ön-test etkisinin kontrol altına alınması için gereklidir. Örneklemimiz için sonuçlar anlamlı bir farka işaret etmemektedir.Hipotezlerimizin hepsi kabul edildiği için ön-testin katılımcıların sonuçları üzerinde etkisi yoktur, bu çalışmada ön-test etkisi kontrol edilmiştir.

Bu çalışma kapsamında PPS düzeylerinin gruplara göre farklarına bakıldığında eğitim almamış katılımcı ortalamaları (Q1, Q3, Q4 ve Q6) 3,8-3,9 aralığındadır. Katılımcıların PPS düzeyleri oldukça yakındır. Eğitim almış grupların eğitim sonrası ortalama değerleri ise 4,07-4,15 (Q2, Q5) düzeyindedir. Bulgular ışığında eğitime katılan çalışanların PPS düzeylerinde %5 gibi bir artış gerçekleştiği söylenebilir. Bu çalışma kapsamında uygulanan eğitimin farkındalık yaratmak ve pozitif mekanizmaları harekete geçirmek konusunda istatistiksel olarak etkisini test etmek için Q1 ve Q2 gruplarının ortalama değerlerine ek olarak aşağıda yer alan Eşlenmiş Gruplar T Testinin sonuçları da anlamlı çıkmıştır.

Tüm hipotezlerimiz kabul edildiği için diğer etkilerden (grupların homojenliği, ön-test, zaman, olgunlaşma, müdahale) bağımsız olarak katılımcılara uygulanan eğitim PPS düzeylerinde anlamlı bir artışa yol açmıştır. Bu durumda ilgili hipotezimiz "H4: Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi çalışanların pozitif psikolojik kapasiteleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farka sebep olmaktadır." kabul edilmiştir.

Tablo 4. 12: Pozitif Psikolojik Sermaye- Eşlenmiş Gruplar T testi Sonuçları.

Eşlenmiş Gruplar		Gruplar Arası Farklar					
		Ortalama Farkı	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması	t	df	Sig. (2-tailed)
1.Grup	(Q1 - Q2)	,21583	,58039	,08208	2,630	49	,011
2.Grup	(Q3 - Q4)	-,07599	,56735	,08024	-,947	49	,348
3.Grup	(Q2 - Q5)	,08104	,41977	,05937	1,365	49	,178
4.Grup	(Q1 - Q6)	,13660	,61363	,08678	1,574	49	,122
5.Grup	(Q3 - Q6)	,04924	,56406	,07977	,617	49	,540
6.Grup	(Q4 - Q6)	,12524	,58753	,08309	1,507	49	,138
7.Grup	(Q1 - Q3)	,08736	,57476	,08128	1,075	49	,288
8.Grup	(Q1 - Q4)	,01136	,56844	,08039	,141	49	,888

Tablo 4. 13: Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Ortalama Değerleri.

Gruplar	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
PPS Ortalaması	3,9433	4,1592	3,8560	3,9320	4,0781	3,8067

4.2.3 Ölçüm Araçlarının Geçerlilik ve Güvenilirliği (Model 3)

İşe adanmışlık ve kuruma adanmışlık boyutlarının güvenilirlik katsayıları ve faktör analizi ile ilgili sonuçları aşağıda özetlenmiştir.

4.2.3.1 Ön-test Gruplarının Faktör Analizi

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin orijinali ile uyumlu olarak kuruma adanmışlık boyutunun tüm maddelerinin, işe adanmışlık boyutunun ise 5 maddesinin faktör yükü 0,70'in üstündedir. 1 maddenin faktör yükü 0,50'nin altında olduğu için çıkarılmıştır. KMO ve Bartlett test sonuçları anlamlıdır (p=0,00), Açıklanan Toplam Varyans yüzdesi %72,983'tür. Sonraki aşamadaki analizlerde oluşturulan boyutlar ile ölçekler temsil edilecektir.

Tablo 4. 14: Çalışan Adanmışlığı Ön-test Faktör Analizi.

Ön-test	Kuruma Adanmışlık	İşe Adanmışlık
KUR4	,903	
KUR6	,900	
KUR1	,868	
KUR5	,849	
KUR3	,838	
KUR2	,794	
İŞ4		,821
İŞ6		,812
İŞ1		,734
İŞ3		,719
İŞ5		,711

KMO= ,796 df= 55 p=.00
Açıklanan Toplam Varyans: %72,983

4.2.3.2 Son-test Gruplarının Faktör Analizi

Çalışan adanmışlığının eğitim sonrasındaki durumunu değerlendirmek için eğitimden sonra (ortalama 10 gün) uygulanan 2. anketlerde de yine PPS ölçeğine ek olarak işe adanmışlık sorularının da katılımcılar tarafından cevaplandırılması istenmiştir. Elde edilen verilerle yapılan faktör analizi sonucunda her iki boyutta da tüm soruların faktör yükü 0,60'ın üzerindedir. Tabloda görüleceği üzere KMO ve Bartlett test sonuçları anlamlıdır (p=0,00). Açıklanan Toplam Varyans yüzdesi 69,942'dir. Faktör analizi sonuçlarına göre boyutlar oluşturulacak ve orijinal isimleri ile analizlere devam edilecektir.

Tablo 4. 15: Çalışan Adanmışlığı Son-test Faktör Analizi.

Son-test	Kuruma Adanmışlık	İşe Adanmışlık
KUR3	,914	
KUR2	,896	
KUR5	,870	
KUR6	,857	
KUR4	,836	
KUR1	,764	
İŞ2		,851
İŞ3		,819
İŞ5		,760
İŞ1		,750
İŞ4		,729
İŞ6		,627

KMO= ,785 df= 66 p=.00
Açıklanan Toplam Varyans= %69,942

4.2.3.3 Güvenilirlik Analizi

Çalışan adanmışlığı ile ilgili olarak elde ettiğimiz faktörler ile ilgili güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır. Görüldüğü üzere hem ön-test hem son-test boyutları 0,845 ile 0,941 arasında değişen oldukça yüksek Cronbach alfa katsayılarına sahiptir. Bu aşamada ölçeğin hem geçerli hem güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4. 16: Çalışan Adanmışlığı Faktörlerin Güvenilirlik Değerleri.

Değişkenler	Boyutları	Soru Sayısı	Cronbach alfa (α) değerleri
Ön-test Çalışan Adanmışlığı	İşe Adanmışlık	5	,845
	Kuruma adanmışlık	6	,900
Son-test Çalışan Adanmışlığı	İşe Adanmışlık	6	,867
	Kuruma adanmışlık	6	,941

4.2.4 Eşlenmiş Gruplar T Testi ile Çalışan Adanmışlığındaki Değişimin Ölçülmesi

Çalışanların eğitim öncesi ve sonrası adanmışlık düzeylerindeki değişimi ölçmek üzere eğitim öncesi ve sonrası toplanan veriler Eşlenmiş Gruplar T Testi ile analiz edilmiştir. Aşağıda yer alan tablo 4.16'da görüleceği üzere çalışanların işe adanmışlık seviyeleri ile ilgili ön-test sonuçları ile son-test sonuçları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Aynı şekilde kuruma adanmışlık ön-test ve son-test sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmemektedir. Dolayısıyla "H5a: Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitiminden önce ve sonrasında çalışanların işe adanmışlık düzeyleri farklıdır." ve "H5b: Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitiminden önce ve sonrasında çalışanların kuruma adanmışlık düzeyleri farklıdır." şeklinde ifade ettiğimiz her iki hipotezimiz de reddedilmiştir. PPS geliştirme eğitimi adanmışlık üzerinde bir artışa sebep olmamıştır, sonraki bölümünde sebepleri tartışılacaktır.

Tablo 4. 17: Çalışan Adanmışlığı- Eşlenmiş Gruplar T testi Sonuçları.

Eşlenmiş Gruplar		Gruplar Arası Farklar					
		Mean Dif.	Std. Deviation	Std. ErrorMean	t	df	Sig. (2-tailed)
1.Grup	(A1 - A2)	-,27000	1,10199	,15585	-1,732	49	,089
2.Grup	(A3 - A4)	-,32027	1,48058	,20939	-1,530	49	,133

A1: işe adanmışlık ön-test A2: işe adanmışlık son-test
A3: kuruma adanmışlık ön-test A4: kuruma adanmışlık son-test

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çalışmanın son bölümünde bulguların yorumlanmasının yanı sıra çalışmanın varsayım ve sınırlılıklarına, gelecek çalışmalar ve uygulayıcılar için önerilere yer verilerek çalışma sonlandırılacaktır.

5.1 Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Çalışma kapsamında yapılan analizler sonucunda kabul ve reddedilen hipotezlerin önceki çalışmalar ile kıyaslanması ve olası sebeplerinin tartışılması ile literatüre katkıları bu bölüm kapsamında ele alınacaktır. Demografik özelliklerin PPS düzeyinde belirleyiciliği; anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizmin PPS'ye etkisi ve PPS'nin çalışan adanmışlığına etkisi ampirik bulgular olarak aşağıda ayrı ayrı yorumlanacaktır. Sonrasında deneysel çalışma ile ilgili bulgular tartışılacaktır.

5.1.1 Demografik Özelliklere Yönelik Sonuçların Değerlendirilmesi

Çalışma kapsamında ele alınan 1. araştırma sorusuna "Pozitif psikolojik sermaye düzeyi demografik özelliklere göre değişir mi?" yönelik olarak cinsiyet, yaş ve eğitim seviyesi üzerinden fark testleri ile yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki gibi özetlenmektedir.

PPS'nin demografik değişkenlerden etkilenip etkilenmediğini test eden çalışma sayısı yok denecek kadar azdır. Avey (2014) korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda cinsiyet ve iş yerinde çalışma süresinin istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmediğini yaşın ise açıklama düzeyi düşük ama anlamlı olduğunu ifade etmiştir. Bu bulguya paralel olarak tez çalışması kapsamında yapılan analiz sonucunda cinsiyet, yaş ve eğitim seviyesinin PPS için istatistiksel olarak anlamlı bir öncül olmadığı görülmektedir. Ancak umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık ile ilgili aşağıda açıklandığı üzere farklı sonuçlar elde edilmiştir.

Cinsiyet:

Analiz ve bulgular bölümünde de özetlendiği üzere erkeklerin umut kapasitelerinin bayanlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Bazı çalışmalarda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamazken bazıları ise çalışmalarında anlamlı farklara dair bulgular edinmişlerdir (Bailey and Snyder, 2007; Snyder et al, 1991; Snyder et al, 1996; Snyder et al, 1998; Valle et al., 2006; Heaven and Ciarrochi, 2008). Ancak gerek yapılan çalışma sayısı gerekse bulguların tutarsızlığı anlamlı bir fark olduğunu ve bunun yönünü ifade etmek için yetersizdir.

PPS boyutlarından bir diğeri olan iyimserliğin yapılan analizler sonucunda cinsiyete göre değişmediği görülmektedir. İlgili literatür incelendiğinde iyimserliğin cinsiyet ile ilişkilendirildiği çalışmalarda farklı bulgular elde edilmiştir. Bazı çalışmalar cinsiyetin kişilerin umut düzeyleri üzerinde belirleyici olmadığını ifade ederken (Huan et al., 2006; Puskar et al., 1999) bazıları (Patton et al.,2004) anlamlı sonuçlar elde etmiştir. Bu çalışmalar incelendiğinde cinsiyet ile ilişkisinde kontrol edilemeyen diğer unsurların etkili olabileceği kısacası iyimserlik ile ilgili bulguların da tutarsız olduğu ve görülmektedir.

Öz etkinlik ve cinsiyet ilişkisi birçok çalışmada ele alınmış (Wilson et al., 2007; Durndell and Haag, 2002; Busch, 1995) geçmiş çalışmalara paralel olarak bu çalışmada da öz etkinlik düzeyleri erkek katılımcılarda bayanlara göre daha yüksektir. Ancak neden erkeklerin daha çok öz etkinlik algısına sahip olduğunu açıklayabilmek için etkili olan birçok değişkenin yanısıra özellikle kültürel özellikler bakımından benzer bulguların kıyaslanmasına ihtiyaç vardır.

Son boyut olan duygusal dayanıklılık ile ilgili analizler katılımcıların duygusal dayanıklılık seviyelerinin bayan veya erkek olmaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmediğini göstermektedir ve bu bulgu da geçmiş çalışmaların büyük kısmı ile paralellik göstermektedir (Wagnild, 2009).

Yaş:

Bulgular çalışanların umut kapasitelerinin yaşa göre değişmediğini göstermektedir. Bu ilişkiyi ele alan çalışmalar incelendiğinde umut düzeyinin yaşa göre değişimi tıp, psikoloji gibi disiplinler tarafından incelenmiş ve genel olarak farklılıklar olduğu ifade edilmiştir (Bailey and Snyder, 2007; Benzein and Berg, 2005). Yapılan çalışma sayısının az olması ve farklı disipilinlerin farklı dinamikleri

olmasından ötürü sonuçlarla ilgili olarak genel bir yargıya ulaşmak zordur. Ayrıca çalışmada yer alan katılımcılar çalışan kesimi içerdiği ve bu sebeple çocuk, yaşlı ve yetişkin olma farklarının gözlenemediği yakın bir yaş grubunu temsil etmesi de bu sonucun olası sebebi olarak görülebilir.

Çalışmamız kapsamında yapılan analiz sonuçlarına göre yaş gruplarında iyimserlik düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. İyimserliğin yaşa göre artması ya da azalmasına dair literatürde farklı bulgular mevcuttur. Bazı çalışmalar bunun aracı değişken durumundaki din, stres, kültür gibi unsurlardan etkilendiğini ifade etmekteyken (You et al., 2009), bazıları ise ileri yaşın daha iyimser olduğunu ifade etmişlerdir (Borges and Dutton, 1976).

Öz etkinlik ile ilgili literatürde genel kanı öz etkinliği etkileyen temel demografik özelliklerden birinin yaş olduğu yönündedir (Pajares ve Schunk, 2001). Bunun olası sebebi Bandura'nın bahsettiği öz etkinlik geliştirme mekanizmaları ile karşılaşma miktarı ve olasılığının artması olabilir. Ancak çalışmamız kapsamında yer alan yaş aralığındaki grupların kendileri ile ilgili öz etkinlik algıları açısından bir fark yoktur. Katılımcıların büyük bir kesiminin (%82,2 oranında 25-40 yaş aralığından katılımcı bulunmaktadır) belirli bir yaş aralığında olması bu açıdan ayrımları ortaya koymakta verilerin yetersiz kalmasına sebep olabilir.

İlgili analiz sonuçlarına göre duygusal dayanıklılık 24 yaş ve altı yaş aralığında diğerlerine göre daha düşüktür. Ancak literatürde var olan çalışmaları incelediğimizde çoğunlukla yaşa bağlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Örneğin 12 araştırmanın özetlediği bir çalışmada Wagnild (2009), 16 ila 103 yaş aralığındaki katılımcıların duygusal dayanıklılık kapasitelerinde yaşa bağlı hiçbir farklılık olmadığını ifade etmiştir. Çalışmamızda elde edilen sonuçların paralellik göstermemesinin olası sebebi çalışma kapsamında sorulan duygusal dayanıklılık sorularının işe yönelik tutumlarını ölçmesinden kaynaklanabilir. Ya da duygusal dayanıklılık düzeyi düşük olan katılımcılar beyaz yakalı çalışanlar olduğu için bahsedilen yaş aralığı büyük ölçüde işe yeni başlamış kişileri temsil etmektedir, dolayısıyla işe yönelik güçlü yönler ve zorluklara adaptasyon kabiliyeti geliştirme konusunda diğerlerine göre yeterli tecrübe edinememesi olabilir.

Eğitim Durumu:

Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda çalışanların umut kapasiteleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. İlgili literatürde görece çok az çalışmada bu ilişkiler ele alınmış olmakla birlikte eğitim ve umut kapasitesi arasındaki ilişkiye yönelik görüşler ve bulgular tutarsızdır (Valle et al., 2006; Gottschalk, 1974; Moraitou et al., 2006). Anlamlı bir ilişkinini genellenebilir olması için daha fazla sayıda çalışma yapılmasına ihtiyaç vardır.

İyimserlik ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişkiye yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır (Sethi and Seligman, 1993). Bunun temel sebebi bir ilişkisi olabileceğine dair düşüncelerin yokluğu olabilirken bir diğer olasılık hali hazırda pozitif kavramların belirleyicilerine yönelik çok az çalışma yapılmış olmasından da kaynaklanabilir. Ancak bu çalışmada yapılan analizler sonucunda lisansüstü eğitim almış kişilerin diğerlerine kıyasla daha iyimser oldukları görülmektedir. Literatürde benzer yönde çalışmalar yapıldıkça bu bulgunun genellenebilir olup olmadığı da görülecektir.

Literatür genellikle öz etkinliğin eğitim seviyesinden etkilendiği yönündedir (Pajares and Schunk, 2001; Barling and Beattie, 1983). Ancak bu çalışma ile elde edilen sonuçlar aradaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı yönündedir.

Duygusal dayanıklılık eğitim seviyesinden etkilendiği çalışmalarda ifade edilmiştir, eğitim seviyesi arttıkça çalışanların stres ve zor durumlar karşısında daha dirençli davranabildikleri gibi aynı zamanda duygusal dayanıklılığı yüksek kişilerin daha yüksek eğitim seviyeleri elde etmek için de mücadele edebildiklerini de söylemek mümkündür (Campbell-Sills et al., 2009; Bonanno et al., 2007). Çalışma kapsamında katılımcıların duygusal dayanıklılık ve eğitim seviyeleri arasında bir fark bulunamamıştır.

Görüldüğü üzere cinsiyet ve PPS boyutları arasındaki ilişkiler genel olarak geçmiş çalışamlarla benzerlik göstermektedir. Literatürde yapılan çalışma sayısının da çok az olduğunu dikkate alarak genellikle elde edilen sonuçlar ile bu çalışmada elde edilen sonuçlar kıyaslandığında yaş ve eğitim seviyesi ile ilgili bulgular literatüre paralellik göstermemektedir. Çalışmalar arttıkça ne yönde bir genelleme yapılacağı ortaya çıkacaktır ancak şu aşamada farklı sonuçların bulunmasının en olası sebebi örneklemin demografik özelliklerine baktığımızda cinsiyet (bayan: %42,6 erkek:

%57,4) bakımından denk sayıda katılımcı varken ancak yaş (24 ve altı: %10,1 25-40 yaş: %82,2 ayrıca 41 ve üzeri: %7,7) ve eğitim durumu (lisans öncesi: %8,9 lisans ve üstü: %91,1) açısından gruplara düşen kişi sayısının farklı olması, bazı grupların temsil yeteneğinin zayıf olması olarak görülebilir.

5.1.2 İşe Yönelik Algılarla ilgili Sonuçların Değerlendirilmesi

Çalışmamızın diğer araştırma sorusu "Anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizm olarak ele alabileceğimiz çalışanların işe yönelik algılarının pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkisi nedir?" ile ilgili bulgular bu bölümde yorumlanacaktır.

Anlamlı İş Algısı:

Bu çalışma kapsamında PPS'nin bireysel öncüllerinden işe yönelik algıları olarak çalışma kapsamında ele alınan anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizmden etkilenip etkilenmediğini test etmek üzere yapılan analizler sonucunda hem bütünsel olarak hem boyutsal olarak tutarlı sonuçlar elde edilmiştir.

Anlamlı iş algısı bütün olarak PPS'yi olumlu yönde etkilerken aynı zamanda umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık boyutları üzerinde de güçlü olumlu bir etkiye sahiptir. Geçmiş çalışmalarda anlamlılığın hem kişi hem örgüte yönelik çıktılarda olumlu etkilere sebep olacağı (Rosso et al., 2010) ve tersinin de doğru olduğu (Seeman, 1967) ifade edilmiştir ancak direkt olarak anlamlı iş algısı öncülünün PPS'ye etkisine dair bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak her bir boyutun yaşamı anlamlı bulmak ile güçlü ilişkileri olduğuna dair literatürde çalışmalar mevcuttur (Strong, 1998; Oliver et al., 2006; Reker, 1997; Feldman and Snyder, 2005).

Regresyon sonuçlarına göre boyutlar arasından en çok umut kapasitesinin anlamlı iş algısından etkilendiği görülmektedir. İyimserlik kapasitesi de umut kapasitesinden düşük olmakla birlikte yüksek bir katsayıya sahiptir. Çalışma sonucunda anlamlı iş algısının PPS için çok önemli bir öncül olduğu, özellikle umut ve iyimserlik kapasitesini olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Elde edilen bulgulardan yola çıkarak bu ilişki şu şekilde yorumlanabilir. Bu güçlü etki doğası gereği vardır çünkü işin kendisine kişi tarafından anlam yüklenmesi, işin hayatını anlamlandırmada bir katkı olarak görülmesi ve diğerlerinin

işe bakış açıları iş ve kişi arasındaki bağı bir kazanç aracı ya da zaman geçirme yöntemi olmaktan çok öte bir noktaya taşımaktadır ki bu sayede kişi zorunluluk olarak görmekten ziyade işi ile kendi kaynaklarını da bir adım öteye taşıma şansı bulabilir. Bu sayede genel olarak hayata bakış açısı daha olumlu, zorluklara anlam yükleyebileceği için mücadele etmekte daha dirençli, inandığı bir yolda ilerlediği için hedeflerine ulaşmak konusunda umutlu ve kendi kabiliyetlerini yüksek düzeyde kullanabileceği için öz etkinliğini de artırması anlamlı olduğunu düşünmediği bir işe kıyasla daha mümkün görünmektedir.

Rol Stresi:

Çalışmada elde edilen sonuçlar rol stresinin PPS'nin belirleyici bir öncülü olup olmadığına bütünsel olarak baktığımızda aradaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu, boyutlar üzerinden incelediğimizde ise sadece öz etkinlik için bu durumun geçerli olduğunu göstermektedir.

Geçmiş çalışmalar iyimserliğin, umudun ve duygusal dayanıklılığın da stresle baş etmede etkili olduğunu (Bandura, 2008; Totterdell et al., 2006; Tugade and Fredrickson, 2004) ifade ederken bu çalışmadaki bulguların aynı yönde olmayışının bir sebebi geçmiş çalışmalar genel olarak stres kavramını incelerken bu çalışmada farklı olarak rol stresinin çalışanın PPS seviyesine etkisine odaklanılmıştır. Dolayısıyla stres ve rol stresi tam olarak aynı kaynaklardan beslenmediği için etkilediği mekanizmalar da farklılık gösterebilir. Ayrıca pozitif kapasitelerin olumsuz sonuçları azaltmada etkisine odaklanmışlardır, bu çalışmada ise pozitif kapasitelerin azalmasına yol açan belirleyici bir unsur olup olmadığı incelenmiştir. Rol stresinin hem bütüne hem boyutlara etkisine dair ilişkiye önceki çalışmalarda rastlanmamıştır.

Öz etkinliği yüksek insanlar yeterli kaynak veya çaba ile zorlukların üstesinden gelebilirken (Bandura, 2008), rol stresi bunu engelleyecek bir durum olarak görülebilir. İş yerinde çalışanın görevini yerine getirmek için ekipman, bilgi ve yetki yoksunluğu; kurallar ve emirler arasında yada talimat veren taraflar arasında kalmak gibi durumlar sonucunda işte gerekli performansı gösterememesi yada performans ile ilgili doğru geribildirimi alamaması ile sonuçlanabilir. Çelişkili talimatlar ve kaynak yetersizliği çaba harcamasını engelleyecek, sonuçta yeterli performansı gösteremediği için başarısızlık hissi olumsuz duyguların oluşmasına sebep olacaktır.

Bu çalışmanın sonucundan yola çıkarak pozitif mekanizmalardan en çok ta öz etkinliğin bu süreçten etkilendiği görülmektedir. Yapılacak ampirik çalışmalarla PPS bileşenleri üzerindeki etkisinin detaylı araştırılması sonucunda net bir kanıya ulaşmak mümkün olabilir ancak öz etkinliğin gelişmesine katkı sağlayan mekanizmalardan özellikle pozitif geri bildirim, tecrübe ve beceri kazanımının rol stresi olarak tanımlanan unsurlardan etkilenebileceğini söylemek bu aşamada makul görünüyor.

Yukarıda açıklamalara ilaveten genel olarak PPS de benzer sebeplerle rol stresinden olumsuz etkilenmektedir. Kişinin işteki rolünü ve sorumluluklarını, neyin ödüllendirileceğini ya da cezalandırılacağını tam olarak anlayamadığı bir durumda işe yönelik beklentileri ve bunun sonucunda çabası olumsuz etkilenirken öz etkinlik kapasitesinde olduğu gibi birbiriyle sinerjik etkileşim içinde olan diğer mekanizmalar da bu durumdan etkilenir. Bulgular sonucunda rol stresinin PPS için anlamlı bir öncül olduğu görülmektedir.

Örgütsel Sinizm:

Çalışma kapsamında yapılan regresyon analizleri sonucunda örgütsel sinizmin PPS ve alt boyutları olan umut, öz etkinlik, iyimserlik ve duygusal dayanıklılık ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamamamıştır. Bulgular örgütsel sinizmin PPS'nin bir öncülü olmadığına işaret etmektedir. Değişkenler arasında korelasyon sonuçları öz etkinlik ve umut kapasiteleri için anlamlı iken iyimserlik ve duygusal dayanıklılık ile ilgili katsayılar istatistiksel olarak anlamsızdır.

Yapılan çalışmalarda genellikle sinizmin olumsuz etkilerini azaltmada PPS'nin etkisi incelenmiştir ve anlamlı negatif ilişkiler tespit edilmiştir (Avey et al., 2011; Avey et al., 2008; Luthans et al., 2008). Boyutlarının sinizme etkisi ile ilgili az sayıda çalışma yapılmıştır (Cole et al., 2006; Çalışkan ve Erim, 2010; Karacaoğlu ve İnce, 2013) ve genellikle istatistiksel olarak anlamsız ya da zayıf ilişkiler tespit edilmiştir. Literatürde yapılan çalışmalar da tutarlı sonuçlar elde edilemediği için farklı örneklemlerle yapılacak gelecek çalışmaları önem arz etmektedir.

Bir diğer önemli husus ise örgütsel sinizmin PPS öncüllerinden birisi olmadığını gösteren sonuçlar örgütsel sinizmin yaşandığı bir kurumda PPS'nin etkilenmediği anlamına gelmez; örgütsel sinizm PPS'yi bir başka değişken aracılığıyla etkileyebilir. Bu sebeple bu ilişki ile ilgili çalışmaların devam etmesi önerilir. Ayrıca çalışma farklı

sektör ve yapıdaki firmalarla yapıldığı için de anlamlı sonuçlar elde edilmememiş olabilir. Bir örgütte yapıldığı takdirde diğer dinamikleri kontrol edebilmek veya etkilerini belirleyebilmek mümkün olacaktır. Aksi takdirde bu örneklemde ölçülen algılanan örgütsel sinizimdir. Sinizm kavramı kişisel bir tutumu yansıtırken, örgütsel sinizm beklenti ve tecrübelerle şekillenmektedir. Ancak çalışanlardan bu yöntemle elde edilen veriler sinik karakterlerin algısı mı yoksa bulundukları örgütün yapısını mı yansıtıyor bunu belirleyecek bir mekanizma yoktur. Bu sebeple hangisinin etkisinin diğerini gölgelediğini bilemeyeceğimiz için anlamlı sonuçlar elde edilememiş olabilir.

5.1.3 Çalışan Adanmışlığı ile İlgili Sonuçların Değerlendirilmesi

PPS'nin yüksek olması çalışan adanmışlığını artırır mı? Şeklinde ifade ettiğimiz 3. araştırma sorusunu cevaplandırmak üzere yapılan regresyon analizleri sonucunda anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Geçmişte yapılan çalışmalar işe adanmış olmanın çalışanların olumlu duygularında artışa sebep olacağını ifade etmektedir (Bakker and Demerouti, 2008; Demerouti et al., 2001). Sweetan ve Luthans (2010), çalışan adanmışlığı ile hem PPS hem de boyutlar arasında güçlü bir etkileşim olduğunu, PPS'nin adanmışlığı artırmak için önemli bir mekanizma olduğunu ifade etmiştir.

Tez çalışması kapsamında PPS'nin hem çalışan adanmışlığına hem de işe ve kuruma adanmışlığa etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ancak işe adanmışlığa etkisi çalışan adanmışlığına etkisinden daha yüksektir; anlamlı ama en düşük beta katsayısına sahip olan ise kuruma adanmışlık boyutudur. Bu sonuç özellikle işe adanmışlık ile ilişkisinin daha güçlü olduğunu göstermektedir.

PPS boyutları ile ilişkisini incelediğimiz analiz sonuçlarına göre; umut ve iyimserlik işe adanmışlığı pozitif yönde etkilemektedir. Aynı sonuçlar kuruma adanmışlık için de söz konusudur. Çok az sayıda çalışma PPS boyutlarının adanmışlık ile olan ilişkisine odaklanmıştır. Umut tükenmişlik karşıtı bir kavram (Maslach et al., 2001) ve adanmışlık ta dinçlik, fedakarlık ve yoğunlaşma boyutlarından (Schaufeli et al., 2002) ele alındığında umudun tükenmişliğin zıttı bir kavram olarak özellikle dinçlik ve fedakarlık boyutunu etkilediği ifade edilmiştir (Sweetan ve Luthans, 2010). Umut kapasitesi yüksek olanlar hedef odaklı hareket edebilen çözüme yönelik yolları

belirleyip kaynaklarını o hedefe ulaşmak için kullanabilen kişilerdir. Adanmış çalışanlar da işleri ile bütünleşmiş, çalışmaktan heyecan duyan kurum üzerinden düşünüldüğünde ise kuruma yüksek derecede aidiyet ve bir bakıma güven duyan kişiler olarak düşünüldüğünde çalışanların umut kapasitesinin yüksek olması hem işlerine hem kuruma yönelik olarak olumlu hislerini artırabilir.

İyimserlik Sweetman ve Luthans'ın (2010) görüşlerine göre de adanmışlığı olumlu etkiler. İyimserlik kapasitesi de çıktılar hakkında genel bir olumlu beklenti hali olduğundan ötürü işine ya da kurumuna bakış açısını olumlu etkileyebilecektir, iyi taraflarını gören ve bu kısımlara odaklanan çalışan işine ve kurumuna daha çok adanmış hissedebilir. Bu etkinin tersinin de doğru olduğunu söylemek mümkündür; diğer bir ifade ile adanmışlık ta umut ve iyimserliğin artmasına sebep olabilir.

Öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık boyutlarının çalışanın işe ve kuruma adanmışlığa etkisi ise istatistiksel olarak anlamsızdır. Ancak az sayıda da olsa geçmiş çalışmaların ön görüsü bu ilişkininin var olduğu yönündedir (Maslach ve Leiter, 1997; Llorens et al., 2007; Sonnentag, 2003). Literatür kısmında da belirttiğimiz gibi bu çalışmada ele alınan çalışan adanmışlığı kavramı ve ölçeği geçmiş çalışmalarda bahsedilenden farklı olarak işe ve kuruma adanmışlığı ayrıştıran bir yapıya sahiptir. Bu sebeple ölçek yapısı gereği diğeri ile benzer mekanizmalardan etkilenmeyebilir. Ya da ilişkinin yönü tersine çevrildiğinde anlamlı sonuçlar bulmak mümkün olabilir. Bir başka olasılık kontrol edilmesi gereken baskın değişkenlerin varlığı olabilir. Örneğin, bir kişi işine ya da kurumuna adanmasını engelleyecek farklı dinamikler olabilir, işin yeteneklerinin çok altında bir iş olması ya da adil olmayan bir kurum kültürü buna örnek gösterilebilir. Yalın bir biçimde kişinin kendi kabiliyetlerine duyduğu inanç olarak ifade edebileceğimiz öz etkinlik (Stajkoviç ve Luthans, 1998) ve zorluklar karşısında pozitif adaptasyon olarak (Masten and Reed, 2002) tanımlayabileceğimiz duygusal dayanıklılık Sweetman ve Luthans'a (2010) göre negatif koşulların olumsuz etkilerini azaltarak işe ve kuruma adanmışlığını korumak için bir tampon olarak görülebileceği ifade edilmiştir. Ancak belki de işin kendisine ya da kuruma dair koşullar olumsuz olduğu takdirde kişinin yüksek bir öz etkinlik ya da duygusal dayanıklılığa sahip olması örneğin işten ayrılma gibi radikal kararlar almasını kolaylaştırabilir. Bahsedilen boyutların adanmışlığa etkisi ile ilgili ampirik çalışma yok denecek kadar azdır. Sonuçlar oldukça sınırlı çalışmalar yapılmış bu

alanda farklı örneklemler ile yapılan tekrarlar sonucunda farklı şekilde yorumlanabilir.

5.1.4 Pozitif Psikolojik Sermaye Geliştirme Eğitimine Yönelik Sonuçların Değerlendirilmesi

Kişi ve kurum açısından çok önemli çıktılara öncül yada aracı olarak görülen PPS ile ilgili olarak çalışmanın ampirik kısmında cevaplanan araştırma sorularına ilaveten; PPS eğitiminin etkinliğini test etmek üzere oluşturulan "Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi çalışanların pozitif kapasitelerini artırabilir mi?" ve "Pozitif psikolojik sermaye geliştirme eğitimi çalışanların adanmışlık seviyelerini artırabilir mi?" şeklinde ifade ettiğimiz 4. ve 5. araştırma sorusuna ait bulgular bu aşamada değerlendirilecektir.

Pozitif psikolojik sermaye kişiye ve işe yönelik çıktıları etkileyen önemli bir değişken olmanın yanı sıra değiştirilebilir ve geliştirilebilir olması bakımından da pozitif örgütsel davranış alanında önemli bir katkı sağlamaktadır. Bu kadar gerekli olan bir kapasitenin var olan durumdan üst seviyelere kısa süreli (ortalama 2 saat) eğitimlerle taşınabildiği Luthans ve diğerlerinin (2006; 2008; 2010) çalışmalarında görülmektedir. Bunlara ilaveten, Luthans ve diğerinin çalışmalarında pozitif kapasitelere ek olarak performans ile ilgili değişimler de tespit edilmiş olup, olası diğer pozitif çıktıların da eğitimle artırılabilir olup olmadığı ile ilgili gelecek çalışmalara yönelik önerileri yer almaktadır. İç ve dış geçerliliğin sağlanmasına yönelik kontrol analizlerinden sonra Eşlenmiş Gruplar T Testi sonuçlarına göre eğitime katılan çalışanların PPS düzeylerinde (ön test: 4,07; son test: 4,15) %5 gibi bir artış gerçekleşmiştir. Ortalama 2 saatlik eğitim ile çalışanların eğitim seviyesinin artırılması, Luthans ve diğerlerinin adı geçen çalışmalarına paralellik göstermektedir. 2006 yılında yapılan çalışmada yönetim öğrencilerinin ön test ve son test sonuçlarına göre PPS seviyelerinin %3 arttığı ifade edilmiştir (Luthans et al., 2006). İnternet üzerinden de yapılan eğitim sonucunda 4,58 olan PPS seviyesi 4,70'e istatistiksel olarak anlamlı şekilde yükselmiştir (Luthans et al., 2008). Benzer bir şekilde 80 yönetici üzerinden yapılan bir çalışmada ise 4,79 olan ortalama PPS değerleri 4,93'e yükselmiştir (Luthans et al., 2010). Bu bulgu akademik açıdan ele

alındığında PPS eğitiminin dış geçerliliğini artıran bir katkıdır. Ancak tez çalışması kapsamında katılımcıların karakteristikleri ile ilgili farklılıkların yanısıra PPS ölçeğinin 5'li likert ölçeği olması ve Luthans ve diğerlerinin 6'lı likert ölçeği kullanmasından ötürü elde edilen değişim yüzdesi direkt kıyaslanmayacağını da vurgulamakta fayda vardır.

Luthans ve diğerleri (2010) eğitimin performans üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ayrıca PPS geliştirme eğitiminin diğer bireysel ve örgütsel çıktılar aracılığıyla artırılıp artırılamayacağının test edilmesini önermişlerdir. Tez çalışmasının saha araştırması kapsamında PPS'nin çalışanın hem işe hem kuruma adanmışlığına etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunması PPS geliştirme eğitiminin de aynı şekilde adanmışlık seviyesine etkisini test etmeye yöneltmiştir. Ancak Eşlenmiş Gruplar T testi sonuçlarına göre aradaki fark istatistiksel olarak anlamsızdır. Yani aynı PPS geliştirme eğitimi PPS kapasitesinde anlamlı bir artışa yol açarken adanmışlık seviyelerinde bir artışa yol açmamıştır.

Uygulanan eğitimin çalışan adanmışlığına etkisi olup olmadığı birkaç çalışmada tekrarlamadan ya da sonuçların daha uzun vadedeki etkisini ölçmeden çok makul görülmemektedir. Sonuçla ilgili olası sebeplerden biri eğitim sonunda yapılan son testlerin ortalama 10 günlük süre içerisinde toplanmış olması olabilir. Sonuçta haftalık performans değişimi kadar adanmışlık düzeyinin hızlı bir şekilde değişmesi beklenemeyebilir. Kavramın kendisine odaklandığımızda, işe adanmışlığın çalışanların psikolojik olarak işteki rolünde var olması iken; kuruma adanmışlığın çalıştığı kurumun bir üyesi olarak var olması (Saks, 2006) çalışan adanmışlığının yapı gereği işin ve kurumun dinamiklerinin de büyük ölçüde etkisi altında olduğunu gösterebilir. Dolayısıyla PPS seviyesindeki artış, diğer koşullar sabitken direkt bir artışa yol açmayabilir. Bir başka olasılık ise işe ve kuruma bakış açısının ya da olumsuz koşullar ile baş etme kabiliyetlerinin gelişmesi adanmışlık düzeyini daha uzun vadede etkileyebilir.

5.2 Sınırlılık ve Varsayımlar

Tez kapsamında yapılan ampirik araştırma ile PPS'nin çalışanların işe yönelik bireysel seviyedeki tutumlarına etkisini test etmek üzere öngörülen araştırma modeli ve PPS'nin bireysel seviyedeki öncülleri olarak ele aldığımız rol stresi, örgütsel sinizm, anlamlı iş algısı ile çalışmamızın çıktısı olarak ele aldığımız hem işe hem de kuruma adanmışlığını belirlememizi sağlayan çalışan adanmışlığı değişkenleri ile çalışmanın kapsamı sınırlandırılmıştır. Çalışmanın teorik içeriği ulaşılan kaynaklarla sınırlıdır. Tez çalışmasının ampirik modeli için gereken veriler çeşitli sektör çalışanlarından toplanan anketler ile sağlanmıştır. Elde edilen veriler, katılımcıların anketlere verdikleri kişisel cevaplarla sınırlıdır. Ölçümde elde edilecek sonuçlar, ölçeklerin içerikleri ile sınırlıdır. Anket yöntemi ile elde edilen sonuçlar yatay kesit veriler olduğu için çalışmaya dair sonuçlar Ekim 2015- Nisan 2015 zaman aralığı ile sınırlıdır.

Sonraki aşamada ise PPS geliştirme eğitiminin etkisini tartışmak üzere deneysel bir tasarım ile çalışma tamamlanmıştır. Çalışma kapsamında uygulanan eğitim zaman, mekan, içerik, eğitmenin ve katılımcıların özellikleri ile sınırlıdır. Eğitimde yer alan örneklemin belirli bir eğiitm seviyesindeki kişileri içermesi ve örneklem büyüklüğü dış geçerliliği etkileyecek bir diğer sınırlılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Deneysel tasarımın doğası gereği iç ve dış geçerliliğini etkileyen faktörler çalışma kapsamında mümkün olduğu kadar kontrol edilmiştir; bu çalışmanın hem güçlü yönüdür hem de çalışmadaki deneysel tasarımın geçerliliği kontrol edilebilenler ile sınırlıdır.

Bu sınırlılıkların yanı sıra çalışma belirli varsayımlar altında gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında yapılan literatür taramasının yeterliliği, kullanılan değişken ve ölçeklerin bahsedilen sorunsalı ölçtüğü, kontrol altına alınamayan değişkenlerin ilişkileri etkilemediği, ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu varsayımı altında sonuçlar kabul edilmiştir. Buna ilaveten iş algısı olarak tanımlanan öncüllerin anlamlı iş algısı, rol stresi ve örgütsel sinizm değişkenleri ile temsil edilebileceği varsayılmıştır. Sorularda yer alan ifadelerin anlaşılır olduğu, katılımcıların geneli

temsil ettiği ve doğru cevaplar verdiği varsayımı altında elde edilen verilerin gerçeği yansıttığı varsayılmıştır.

Deneysel tasarım ile ilgili olarak eğitimin içeriğinin PPS düzeyini etkilemeye yönelik olduğu, iç ve dış geçerliliğin kontrol altına alındığı, eğitmenin gerekli uygulamaları başarılı bir şekilde yönettiği, katılımcıların eğitimi dikkate aldığı ve anketlerin de doğru sonuçları yansıttığı varsayımı altında ilgili çalışma gerçekleştirilmiştir.

Son olarak tüm çalışmalarda olduğu gibi ampirik bulguların pratikte de geçerli olabileceği varsayılarak tez çalışmasında elde edilen bulgularla uygulayıcılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

5.3 Gelecek Çalışmalar için Öneriler

Özetle, çalışma kapsamında ele alınan PPS öncüllerinden anlamlı iş algısı ve rol stresinin önemli bir belirleyici olduğunu; örgütsel sinizmin ise bu çalışma kapsamında anlamlı bir etkisinin tespit edilemediğini görüyoruz. Ancak işe yönelik algıların başka çıktılar ile çalışılması ile bir bütün ifade edip etmediği tespit edilebilir. Ayrıca geçmiş çalışmalarda yok denecek kadar az uygulama olduğu için her bir öncülün başka örneklemler aracılığıyla da dış geçerliliğinin test edilmesi gerekmektedir. Literatürde PPS ile ilgili çok sayıda çalışma mevcut olsa da öncülleri ile ilgili çok az sayıda çalışma vardır. Çalışma kapsamında ele alınmayan öz denetim, kontrol odağı, beş faktörlü kişilik modeli, başa çıkma mekanizmaları gibi örneklendirebileceğimiz bireysel seviyede öncüllerin PPS'ye etkisinin yanı sıra iklim, kültür gibi örgütsel seviyede öncüllerin de çalışılması ilgili yazındaki boşlukları doldurmak açısından önem arz etmektedir.

Çalışmamızda önemli bir belirleyici olduğu tespit edilen anlamlı iş algısını iş tasarımlarından bağımsız psikolojik bir durum olarak ele alan çalışmaların artırılması ayrıca modern iş biçimleri üzerinden anlamlı iş algısı modelleri üzerinde çalışmalar yapılması önerilir. Anlamlı iş algısı tanımı ve boyutları fikir birliği olmayışı bu konuda yapılan çalışmaların önemli katkılar sunacağını göstermektedir.

Rol stresinin boyutları ve kavramsal bütünlüğü ile ilgili çalışmaların devam etmesi ayrıca pozitif kavramlar ile ilişkisinin başka çalışmalarca tekrar edilmesi önem arz etmektedir. Örneğin bu çalışmanın sonucunda öz etkinliğe etkisi anlamlı iken diğer boyutlar için sonuçlar anlamlı değildir. Başka çalışmalarla tekrarlanması bu konu hakkında daha kapsamlı bulgular edinilmesine katkı sağlayacaktır.

Örgütsel sinizm çalışmamızda anlamlı bulgular elde edemediğimiz bir değişken olmakla birlikte farklı değişkenler aracılığıyla PPS üzerinde etkili olabileceği ya da pozitif kapasitelerin düşük olmasının yol açtığı bir sonuç olabileceği gelecekte cevap aranması gereken bir soru olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple tek bir örgütte diğer muhtemel etkileri kontrol ederek ya da farklı dinamikleri olan örgütler arası kıyas çalışmaları yaparak sinizmin pozitif kapasiteler üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik gelecek çalışmalara ihtiyaç vardır. Sinik karakter ile örgütsel sinizme maruz kalan kişileri ayrıştırabilmek anlamlı sonuçlar elde etmek için dikkat edilmesi gereken bir diğer unsurdur.

Bunlara ilaveten, pozitif diğer kavramlarla PPS'nin ilişkisi de teorik ve ampirik olarak çalışılması önerilir. Ayrıca bahsedilen umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık dışında diğer pozitif kapasitelerin bireylerin pozitif sermayesi olarak tanımlanması veya boyutların artırılması mümkün olabilir. Demografik özelliklerin bütünsel olarak etkili olmadığı boyutlarla (umut, iyimserlik, öz etkinlik ve duygusal dayanıklılık) ilgili sonuçların ise tutarsız olduğu tespit edilmiştir. Literatürde çok az çalışıldığı için farklı çalışmalar ile daha net bir şekilde bu etkilerin varlığı ya da yokluğu belirlenmelidir.

Çalışmanın bulgularının da gösterdiği gibi PPS çalışanın hem işine hem de kurumuna adanmışlığını oldukça etkilemektedir. Çalışan adanmışlığının kuruma ve işe adanmışlık olarak ele alındığı çok az çalışma vardır, bu ikili yapının geçerliliğinin gelecek çalışmalarda da ele alınması önerilir. Ayrıca hem öncül hem de çıktı olabilecek adanmışlık kavramının bütünsel modelleri üzerinde de yapılacak çalışmalar literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

Geçmiş çalışmalarda da görüldüğü gibi çalışanların hem bireysel hem örgütsel tutumlarını ve çıktılarını bu kadar olumlu bir biçimde etkilediği tartışmasız bir şekilde kabul edilen PPS'nin geçmiş tecrübeler ve kişisel özellikler sebebi ile herkeste "belirli" bir seviyede bulunmasını gerektirirken pozitif örgütsel davranış

literatürüne en önemli katkılardan biri olarak ifade edebileceğimiz kısa süreli eğitim ile artışının bu çalışma kapsamında da literatüre paralel biçimde anlamlı olması bu çalışmanın en önemli katkılarından biridir. Ancak eğitimin başka eğitmenler, farklı örneklemler ile tekrarlanması oldukça önemlidir. Ayrıca sonuçların uzun dönemli çalışmalarla hem sübjektif hem de objektif ölçümlerle tekrar edilmesi literatüre önemli katkılar sağlayacaktır. Buna ilaveten eğitim sonucunda elde edilecek PPS değişim düzeyi çalışma süresi, yaş ve varolan PPS seviyesi ve kişilik özelliklerinden etkinlenebilir. Hâlihazırda bu kapasitleri etkin yöneten bir yöneticinin farkındalık düzeyinde fark yaratmak diğerlerine kıyasla daha zordur. Yaşın ilerlemiş olması, ortalama PPS seviyesinin oldukça yüksek olması ya da değişime dirençli karakterler de değişimi zorlaştıracak diğer unsurlardır. Dolayısıyla gelecek çalışmalarda bunların da dikkate alınması gerekmektedir.

PPS eğitiminin çalışan adanmışlığını etkilemediği eğitim ile ilgili bir diğer bulgudur; ancak çıktılara etkisinin test edilmesinin gerektiğine dikkat çeken bir bulgu olduğu düşünülmektedir. Hangi tür çıktıları etkilediği ya da daha doğru bir ifade ile kısa dönemde ve uzun dönemde etkileyebildiği ölçülebilir çıktıların belirlenmesi gereklidir. Eğitimin PPS'yi etkileyen bireysel, durumsal ya da örgütsel faktörlerle etkileşimi de bir diğer araştırma konusu olarak önerilebilir.

5.4 Yöneticiler ve Uygulayıcılar için Öneriler

PPS'nin geçmiş çalışmalardaki bulguları oldukça dikkat çekicidir. Bazı işyerlerinde koşulları iyileştirmek daha zor olabildiği çalışanların olumsuzluklara bakış açısı ve bu durumlardan etkilenme düzeyini azaltacak önlemler işten ayrılma, tükenme, performans kaybı gibi olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalmamaları için dikkate alınması gereken bir husustur. Yönetimin çalışanların PPS seviyelerini korumaya ya da geliştirmeye odaklanması hiper-rekabet ortamında hem rekabet avantajı oluşturacak yetenekleri elde tutma hem de onların performansından en üst düzeyde yararlanabilmelerini sağlayacaktır. Bu sebeple hem var olan PPS seviyelerini belirlemek ve değişimlerini kontrol etmek gerektiğinde eğitim ile desteklemeleri önerilir. Uygulayıcıların işe alım, kariyer planlama, yönetim modeli

belirleme gibi karar aşamalarında çalışanların işe yükledikleri anlam, yani anlamlı iş algısı belirleyici bir özellik olabilir. İşini anlamlı bulan çalışanın zor koşullar altında daha çok mücadele vereceğini ve daha üretken olacağını düşünerek yetkinliklerin yanı sıra bir karar kriteri olması önerilir. Bunlara ilaveten çalışmanın sonuçlarından yola çıkarak rol stresine yol açan unsurlara yönelik yapılacak müdahaleler ve alınacak önlemleri işverenlerin göz önünde bulundurması önerilir. Görev, yetki ve sorumlulukların tanımlanması, emir komuta zincirinin etkin bir şekilde oluşturulması sadece rol stresinden korunmaları için değil çalışana ve kuruma yönelik birçok olumlu çıktıya katkı sağlayan PPS seviyelerinin de korunmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Örgütsel sinizm her koşulda işe yönelik çıktıları olumsuz etkiler, tecrübelerden beslenen olumsuz tutumlara yol açtığından dolayı kişilerin kuruma yönelik bakış açılarını etkileyecek olumsuz ortamların oluşmasını engelleyici önlemler her kurum için önemli olmalıdır. Çalışanların istek ve ihtiyaçlarını ifade edebildikleri, yönetici ve çalışma arkadaşları ile uyumlu ilişkiler kurabildikleri, biz ruhunun oluşturulduğu, adil ve güvenilir bir çalışma ortamı sinizmden korunmaları için yönetimin dikkate alması gerektiği düşünülen koşullar arasındadır. Çalışanın işe ve kuruma adanmış olması yeni bir kavramdır ancak hem direkt hem de dolaylı olarak arzu edilen çıktılar için önemli bir kriter olduğu bu çalışmanın yanı sıra geçmiş çalışmalarda da ifade edilmiştir. Yönetimin bir başarı kriteri olarak görmesi ve çalışanın işine ve kuruma bakış açısının da somut çıktılarda etkili olduğunu göz önünde bulundurması bir diğer önemli unsurudur.

Deneysel tasarıma yönelik bulguları değerlendirdiğimizde PPS'nin çalışma kapsamında yapılan eğitimle geliştirilebilmesi dış geçerliliği yüksek bir eğitim olduğuna dolayısıyla kolay ulaşılabilir olduğuna dair bir göstergedir. İşletmelerde uygulanan teknik olmayan eğitimlere çoğu yönetici açısından çalışma saatlerinden, aksi durumlarda ise çalışanın mesai dışı saatlerinden feragat etmeyi gerektirdiğinden temkinli yaklaşılan uygulamalardır. Bunun yanı sıra eğitimin maliyeti ve katkısı sosyal alanlarda hesaplanması zor olduğundan ve zaman aldığından bazen yalnızca maliyet olarak algılanır. İşletmelerin hem iş saatlerini aksatmadan hem çalışanın kapasitesini en üst seviyede kullanmasını sağlamaya yardımcı olan PPS geliştirme eğitimi ortalama 2 saatlik bir uygulama ile çalışanların PPS seviyelerini artırabilmekte (Luthans et al., 2006, 2008, 2010), bu artış kısa

zaman aralığında yapılan ölçümlerde dahi performans seviyelerini yükseltebilmektedir (Luthans et al., 2010). Luthans ve diğerlerinin (2006) çalışmalarında ifade ettiği gibi PPS düzeyindeki artışla gelen performans artışının yıllık gelir artışına anlamlı etkisi vardır. Luthans ve diğerleri (2007) Forbes listesinin en tepedeki orta ölçekli firmalar için (yıllık gelir ortalaması 1.7 ila 1.3 milyar dolar olan firmalar) PPS seviyelerinde eğitimle gerçekleşecek %2'lik bir artışın (sürdürülebilir olduğu varsayımı altında) yıllık 10 milyon dolar gelir artışına yol açacağını ifade etmişlerdir.

Gelecekte devam edeceği düşünülen çalışmalar ile birçok arzu edilen çıktı üzerinden eğitim etkinliğini değerlendirmek, eğitime ihtiyaç duyulan kesimi belirlemek daha kolay bir hal alacaktır. Dolayısıyla ihtiyaç duyulan kesim ve hangi arzu edilen çıktılar için uygulanması gerektiğini daha net anlama imkanına sahip olunabilecektir. Bahsedilen güçlü yönler dolayısıyla PPS geliştirme eğitimin çoğu kurum için kolay uygulanabilir ve katkılarının ölçülebilir olmasını da beraberinde getirir. Yöneticilerin bunları göz önünde bulundurarak PPS geliştirme eğitimine yer vermeleri önerilir.

Çalışma bulgularına ilaveten yöneticilerin sahip oldukları PPS kapasitelerinin birlikte çalıştıkları kişilerin de PPS seviyelerinin yükselmesine sebep olduğunu ayrıca bu konudaki bir dizi akademik çalışmaya ilaveten bu çalışma tarafından da desteklendiği üzere sanıldığı gibi pozitif olmanın sadece kişiyi mutlu eden bir şey olmadığı görülmektedir. Son olarak pozitif bir kurum olmanın somut örgütsel çıktılara olacağı gibi, uzun dönemli karlılığa da etkisi olacağı; maddi olarak direkt ölçülemeyen varlıkların da kurumları için değerli olduğu unutulmamalıdır.

KAYNAKLAR

Abbas M., Raja U., (2015), "Impact of psychological capital on innovative performance and job stres", Canadian Journal of Administrative Sciences, 32(2), 128-138.

Abraham R., (2000), "Organizational cynicism: Bases and consequences", Genetic, social, and general psychology monographs, 126 (3), 269.

Albrecht S. L., (2010), "Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice", Edward Elgar Publishing.

Alderfer C. P., (1972), "Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings", US: Free Press.

Andersson L. M., (1996), "Employee cynicism: An examination using a contract violation framework", Human Relations, 49(11), 1395-1418.

Andersson L. M., Bateman T. S., (1997), "Cynicism in the workplace: Some causes and effects", Journal of Organizational Behavior, 449-469.

Arata C. M., Picou J. S., Johnson G. D., McNally T. S., (2000), "Coping with technological disaster: An application of the conservation of resources model to the Exxon Valdez oil spill", Journal of Traumatic Stress, 13(1), 23-39.

Arches J., (1991), "Social structure, burnout, and job satisfaction", Social Work, 36(3), 202-206.

Ardıç K., Polatçı S., (2009), "Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: işle bütünleşme", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32, 21-46.

Arnold K. A., Turner N., Barling J., Kelloway E.K., McKee M.C., (2007), "Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work", Journal of Occupational Health Psychology, 12, 193-203.

Avey J. B., (2006), "The performance ımpact of leader positive psychological capital and situational complexity", Doctorate Thesis, University of Nebraska.

Avey J. B., (2014), "The left side of psychological capital new evidence on the antecedents of psycap", Journal of Leadership and Organizational Studies, 21(2), 141-149.

Avey J. B., Luthans F., Jensen S. M., (2009), "Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover", Human Resource Management, 48(5), 677-693.

Avey J. B., Luthans F., Youssef C. M., (2010), “The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors”, Journal of Management, 36(2), 430-452.

Avey J. B., Patera J. L., West B. J., (2006), “The implications of positive psychological capital on employee absenteeism”, Journal of Leadership and Organizational Studies, 13(2), 42-60.

Avey J. B., Reichard R. J., Luthans F., Mhatre K. H., (2011), “Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance”, Human Resource Development Quarterly, 22(2), 127-152.

Avey J. B., Wernsing T. S., Luthans F., (2008), “Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors”, The Journal of Applied Behavioral Science, 44(1), 48-70.

Babbie E., (2013), “The Basis of Social Research”, 16 th edition, Belmont, USA: Wadsworth Cengage Learning.

Babin B. J., Boles J. S, (1996), “The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction”, Journal of Retailing, 72(1), 57-75.

Bailey T. C., Snyder C. R., (2007), “Satisfaction with life and hope: A look at age and marital status”, The Psychological Record, 57(2), 233.

Bakker A. B., Demerouti E., (2008), “Towards a model of work engagement”, Career Development International, 13(3), 209-223.

Bakker A. B., Schaufeli W. B., Leiter M. P., Taris T. W., (2008), “Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology”, Work and Stress, 22(3), 187-200.

Bal E. A., (2009), “Pozitif psikoloji kavramı olarak işe gönülden adanma (work engagement) ve insan kaynakları açısından önemi”, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.

Baltaş Z., Baltaş A., “Stres ve Başa Çıkma Yolları” İstanbul, Remzi kitabevi, 1988.

Bandura A., (1986), “Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory”, Prentice-Hall, Inc.

Bandura A., (1991), “Social cognitive theory of self-regulation”, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 248-287.

Bandura A., (1993), “Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning”, Educational Psychologist, 28(2), 117-148.

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

Bandura A., (2008), “An agentic perspective on positive psychology”, In: S. J. Lopez, Editors, Positive psychology: Exploring the best in people, Westport, CT: Greenwood Publishing.

Barling J., Beattie R., (1983), “Self-efficacy beliefs and sales performance”, Journal of Organizational Behavior Management, 5(1), 41-51.

Barnes L. L., (2010), “The effects of organizational cynicism on community colleges: exploring concepts from positive psychology”, Doctorate Thesis, Claremont Graduate University.

Barnett, R. C., Hall, D. T. (2001), “How to use reduced hours to win the war for talent”, Organizational Dynamics, 29, 192–210.

Beadle, R., Knight, K. (2012), “Virtue and meaningful work”, Business Ethics Quarterly, 22(2), 433-450.

Beal L., (2011), “A Case Study of The U.S. Army Human Resources Command in Army Business Transformation: Measuring Psychological Capital, Resistance to Change, and Organizational Citizenship Behavior to Understand The Role of Positive Organizational Behavior in The Context of Organizational Change”, Doctorate Thesis, Lawrence Technological University.

Beehr T. A., Newman, J. E., (1978), “Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review1”, Personnel Psychology, 31(4), 665-699.

Benzein E. G., Berg A. C., (2005), “The level of and relation between hope, hopelessness and fatigue in patients and family members in palliative care”, Palliative Medicine, 19(3), 234-240.

Bezuidenhout A., Cilliers F. V., (2010), “Burnout, work engagement and sense of coherence in female academics in higher-education institutions in South Africa”, Journal of Industrial Psychology, 36(1), 10.

Bitmis M. G., Ergeneli A., (2013), “The role of psychological capital and trust in ındividual performance and job satisfaction relationship: a test of multiple mediation model”, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 99, 173-179.

Blum R. W., (1998), “Healthy youth development as a model for youth health promotion: A review”, Journal of Adolescent Health, 22(5), 368-375.

Bonanno G. A., (2004), “Loss, trauma, and human resilience: have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events?”, American Psychologist, 59(1), 20.

Bonanno G. A., Galea S., Bucciarelli A., Vlahov D. (2007), “What predicts psychological resilience after disaster? The role of demographics, resources, and life stres”, Journal of Consulting and Clinical Psychology, 75(5), 671.

Borges M. A., Dutton L. J., (1976), “Attitudes toward aging ıncreasing optimism found with age”, The Gerontologist, 16(3), 220-224.

Borrell-Carrió F., Suchman A. L., Epstein R. M., (2004), “The biopsychosocial model 25 years later: principles, practice, and scientific inquiry”, The Annals of Family Medicine, 2(6), 576-582.

Bowie N. E., (1998), “A Kantian theory of meaningful work”, Journal of Business Ethics, 17(9), 1083-1092.

Braver M. C. W., Braver S. L., (1988), “Statistical treatment of the solomon four-group design: A meta-analytic approach”, Psychological Bulletin, 104(1), 150-154.

Breakwell G. M., (2004), “Doing social psychology research”, British Psychological Society and Blackwell Publishing Ltd.

Britt T. W., Dickinson J. M., Moore D. M., Castro C. A., Adler A. B., (2007), “Correlates and consequences of morale versus depression under stressful conditions”, Journal of Occupational Health Psychology, 12, 34–47.

Bryant F. B., Veroff, J., (2006), “The process of savoring: A new model of positive experience”, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Buckingham M., Clifton D. O., (2001), “Now, discover your strengths”, Simon and Schuster.

Busch T., (1995), “Gender differences in self-efficacy and academic performance among students of business administration”, Scandinavian Journal of Educational Research, 39(4), 311-318.

Butler L., Morland L., Leskin G., (2007), “Psychological resilience in the face of terrorism”, Psychology of Terrorism, 400-417.

Cameron K. S., Spreitzer G. M., (2011), “The Oxford Handbook Of Positive Organizational Scholarship”, Oxford University Press.

Cameron K., Dutton J., Quinn R., Bernstein S., (2003), “Positive organizational scholarship: Meet the movement”, Journal of Management Inquiry, 12(3), 266-271.

Campbell D. T., Stanley J. C., (1966), “Experimental and Quasi-Experimental Designs for Research”, Houghton Mifflin Company: Boston.

Campbell-Sills L., Forde D. R., Stein M. B., (2009), “Demographic and childhood environmental predictors of resilience in a community sample”, Journal of Psychiatric Research, 43(12), 1007-1012.

Cantril H., (1964), “The human design”, Journal of Individual Psychology, 20(2), 129.

Carver C. S., Gaines J. G., (1987), “Optimism, pessimism, and postpartum depression”, Cognitive Therapy and Research, 11(4), 449-462.

Carver C. S., Scheier M. F., (2002), “Optimism”, In C. R. Snyder and S. J. Lopez (Eds.), Handbook of Positive Psychology. New York: Oxford University Press.

Clapp-Smith R. O., Vogelgesang G., Avey J. B., (2009), “Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the meso-level of analysis”, Journal of Leadership and Organization Studies, 15, 227–240.

Clark L., Leedy S., McDonald L., Muller B., Lamb C., Mendez T., Kim S., Schonwetter R., (2007), “Spirituality and job satisfaction among hospice interdisciplinary team members”, Journal of Palliative Medicine, 10, 1321–1328.

Cole M. S., Bruch H., Vogel B., (2006), “Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism”, Journal of Organizational Behavior, 27(4), 463-484.

Compton W. C., (2005), “Introduction to Positive Psychology”, Thomson Wadsworth.

Cooper C. L., Marshall J., (1976), “Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health”, Journal of Occupational Psychology, 49(1), 11-28.

Cortese J., (2007), “Internet Learning and Building of Knowledge”, New York: Cambria Press.

Coutu D. L., (2002), “How Resilience Works”, Harvard Business Review, 80(5), 46-56.

Çalışkan S. C., Erim A., (2010), “Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri (POD) ile Yeni Araştırma Modelleri Kurma Arayışları: POD’nin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik Ve Sinizm Üzerindeki Etkileri”, 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 658-670.

Çetin F., Basım H. N., (2012), “Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması”, Amme İdaresi Dergisi, 45(1), 121-137.

Dean J. W., Brandes P., Dharwadkar R., (1998), “Organizational Cynicism”, Academy of Management Review, 23(2), 341-352.

Demerouti E., Bakker A. B., De Jonge J., Janssen P. P., Schaufeli W. B., (2001), “Burnout and engagement at work as a function of demands and control”, Scandinavian Journal of Work, Environment and Health, 279-286.

Demir K., (2011), Editörden: Pozitif örgüt araştırmaları, Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 1 (2), http://ebad-jesr.com/.

Deng H., Guan Y., Bond M. H., Zhang Z., Hu T., (2011), “The interplay between social cynicism beliefs and person–organization fit on work-related attitudes among chinese employees”, Journal of Applied Social Psychology, 41(1), 160-178.

Donaldson S. I., Ko L., (2010), “Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base”, The Journal of Positive Psychology: Dedicated to Furthering Research and Promoting Good Practice, 5 (3), 177-191.

Dubois C. A., Mckee M., Nolte E., (2006), “Human Resources for Health in Europe, European Observatory on Health Systems and Policies Series”, Open University Press.

Duffy R. D., Sedlacek W. E., (2007), “The presence of and search for a calling: Connections to career development”, Journal of Vocational Behavior, 70(3), 590-601.

Durndell A., Haag Z., (2002), “Computer self efficacy, computer anxiety, attitudes towards the internet and reported experience with the Internet, by gender, in an East European sample”, Computers in Human Behavior, 18(5), 521-535.

Eaton J. A., (2000), “A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism”, Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate Program in Psychology, York University, Toronto.

Emmons R. A., McCullough M. E., (2003), “Counting blessings versus burdens: an experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life”, Journal of Personality and Social Psychology, 84(2), 377.

Erkuş A., Fındıklı M. A., (2013), “Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 42(2), 302-318.

Ertosun Ö. G., Erdil O., Deniz N., Alpkan L., (2015), “Positive psychological capital development: a field study by the solomon four group design”, International Business Research, 8(10), 102.

Escribà-Agüir V., Martín-Baena D., Pérez-Hoyos S., (2006), “Psychosocial work environment and burnout among emergency medical and nursing staff”, Int Arch Occup Environ Health, 80(2), 127–133.

Esen, E. (2011), “Çalışanların örgüte cezbolması”, Marmara Üniversitesi, İİBF Dergisi, 30(1), 377-390.

Faigenbaum D., Costello R. M., (1975), “Solomon design analysis of multiple-choice Rorschach animal content”, Journal of Personality Assessment, 39(5), 466-470.

Faller G., (2001), “Positive psychology: A paradigm shift”, Journal of Pastoral Counseling, 36, 7.

Feldman D. B., Snyder C. R., (2005), “Hope and the meaningful life: Theoretical and empirical associations between goal-directed thinking and life meaning”, Journal of Social and Clinical Psychology, 24(3), 401.

Fidel B., Heyman E., Kastner R., Ziolkowaski R. W., (1997), “Hybrid Ray–FDTD moving window approach to pulse propagation”, Journal of Computational Physics, 138 (5), 480-500.

Fillion L., Tremblay I., Truchon M., Côté D., Struthers C. W., Dupuis R., (2007), “Job satisfaction and emotional distress among nurses providing palliative care: Empirical evidence for an integrative occupational stress-model”, International Journal of Stress Management, 14(1), 1.

Fineman S., (2006), “On being positive: Concerns and counterpoints”, Academy of Management Review, 31(2), 270-291.

Fisher C. D., Gitelson R., (1983), “A meta-analysis of the correlates of role conflict and ambiguity”, Journal of Applied Psychology, 68(2), 320.

Fisher R. T., (2001), “Role stress, the type A behavior pattern, and external auditor job satisfaction and performance”, Behavioral Research in Accounting, 13(1), 143-170.

Fishman C., (1998), “The war for talent”, FastCompany, Issue 16 (July),

Folkman S., (1997), “Positive psychological states and coping with severe stres”, Social Science and Medicine, 45(8), 1207-1221.

Folkman S., (2008), “The case for positive emotions in the stress process”, Anxiety, Stress, and Coping, 21(1), 3-14.

Folkman S., (2010), “Stress, coping, and hope”, Psycho-Oncology, 19(9), 901-908.

Folkman S., Moskowitz, J. T., (2000), “Stress, positive emotion, and coping”, Current Directions in Psychological Science, 9(4), 115-118.

Frattaroli J., (2006), “Experimental disclosure and its moderators: a meta-analysis”, Psychological Bulletin, 132(6), 823.

Fredrickson B. L., (1998), “Cultivated emotions: Parental socialization of positive emotions and self-conscious emotions”, Psychological Inquiry, 9(4), 279-281.

Fredrickson B. L., (2001), "The Role of Positive Emotions in Positive Psychology". American Psychologist, 56 (3), 218–226.

Fredrickson B. L., (2009), “Positivity: Groundbreaking research reveals how to embrace the hidden strengths of positive emotions, overcome negativity, and thrive”, New York: Crown.

Fredrickson B. L., (2013), “Positive emotions broaden and build”, Advances in Experimental Social Psychology, 47(1), 53.

Fried Y., Ferris G. R., (1987), “The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis”, Personnel Psychology, 40(2), 287-322.

Gable S. L., Haidt J., (2005), “What (and why) is positive psychology?”, Review of General Psychology, 9(2), 103.

Gibson J. L., Ivancevich J. M., Donnelly J. H. J., (1988), “Organizations: Behavior, structure and processes”, Business Publications Inc., Piano, TX.

Gist M. E., Mitchell T. R., (1992), “Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability”, Academy of Management review, 17(2), 183-211.

Glinger J. A., Morgan G. A., (2000), “Research methods in applied settings: An integrated approach to design and analysis”, Lawrence Erlbaum Associates Inc.

González-Romá V., Schaufeli W. B., Bakker A. B., Lloret S., (2006), “Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?”, Journal of Vocational Behavior, 68(1), 165-174.

Gottschalk L. A., (1974), “A hope scale applicable to verbal samples”, Archives of General Psychiatry, 30(6), 779-785.

Guise M. T., (1988), “Test of Hackman and Oldham's job characteristics model in a postsecondary educational setting”, Master of Education, Brock University, Ontario.

Hackman J. R., Lawler E. E., (1971), “Employee reactions to job characteristics”, Journal of Applied Psychology, 55(3), 259.

Hackman J. R., Oldham G. R., (1980), “Work redesign”, Readings, MA: Addison-Wesley.

Hackman J.R., Oldham G.R., (1975), “Development of job diagnostic survey”, Journal of Applied Psychology, 60, 159–170.

Halbesleben J. R., Wheeler A. R., (2008), “The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave”, Work and Stress, 22(3), 242-256.

Hallberg U. E., Schaufeli W. B., (2006), ““Same same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment?”, European Psychologist, 11(2), 119-127.

Harvey P., Martinko M. J., (2009), “An empirical examination of the role of attributions in psychological entitlement and its outcomes”, Journal of Organizational Behavior, 459-476.

Heaven P., Ciarrochi J., (2008), “Parental styles, gender and the development of hope and self-esteem”, European Journal of Personality, 22(8), 707-724.

Herzberg F. I., (1966), “Work and the nature of man”, Cleveland and New York: The Word Publishing Company.

Ho M. Y., Cheung F. M., Cheung S. F., (2010), “The role of meaning in life and optimism in promoting well-being”, Personality and Individual Differences, 48(5), 658-663.

Hobfoll S. E., (2001), “The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory”, Applied Psychology, 50(3), 337-421.

Hobfoll S. E., (2002), “Social and psychological resources and adaptation”, Review of general psychology, 6(4), 307.

Holdnak B. J., Clemons T. C., Bushardt S. C., (1990), “Evaluation of organization training by the solomon four group design: A field study in self-esteem training”, Journal of Managerial Psychology, 5(5), 25-31.

Huan V. S., Yeo L. S., Ang R. P., Chong W. H., (2006), “The influence of dispositional optimism and gender on adolescents'perceptıon of academic stres”, Adolescence, 41(163), 533.

Hulin C. L., Blood M. R., (1968), “Job enlargement, individual differences, and worker responses”, Psychological Bulletin, 69(1), 41.

Isaac S., Michael W.B., (1981), “Handbook in Research and Evaluation”, (2nd. ed.), California: San Diego, EdITS.

Jackson S. E., Schuler R. S., (1985), “A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings”, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 36(1), 16-78.

Jamal M., (1997), “Job stress, satisfaction, and mental health: an empirical examination of self-employed and non-self-employed Canadians”, Journal of Small Business Management, 35(4), 48.

Jex S. M., Beehr T. A., (1991), “Emerging theoretical and methodological issues in the study of work-related stres”, Research in Personnel and Human Resources Management, 9(31), 1-365.

Johnson J. L., O'Leary-Kelly A. M., (2003), “The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal”, Journal of Organizational Behavior, 24(5), 627-647.

Kahn R. L., Wolfe D. M., Quinn R. P., Snoek J. D., Rosenthal R. A., (1964), “Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity”, New York: Wiley.

Kahn W. A., (1990), “Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work”, Academy of Management Journal, 33(4), 692-724.

Kalağan G., Güzeller C. O., (2010), “Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi”, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 27(27), 83-97.

Kamdron T., (2005), “Work motivation and job satisfaction of Estonian higher officials”, International Journal of Public Administration, 28(13-14), 1211-1240.

Kanten P., Yeşiltaş, M., (2013), “Pozitif Örgütsel Davranışlar Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, Süleyman Demirel Üniversitesi, Vizyoner Dergisi, 4 (8), 83-106.

Karacaoğlu K., İnce A. G. F., (2013), “Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: kayseri ilindeki imaalt sanayi işletmelerinde bir uygulama”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(1).

Karagonlar G., Öztürk E. B., Özmen Ö. N., (2015), “Çalisanin örgütle sosyal mübadele algisi ve isten ayrilma niyeti: İse cezbolmanin ve öz yeterliligin rolü, METU Studies in Development, 42(3), 411.

Kaşlı M., (2007), “İş özellikleri modelinin otel işletmelerinde uygulanabilirliğine yönelik bir araştırma”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8(2), 159-174.

Katz D., Kahn R. L., (1978), “The Social Psychology of Organizations”, New York: Wiley.

King L. A., (2001), “The hard road to the good life: The happy, mature person”, Journal of Humanistic Psychology, 41(1), 51-72.

Korotkov D. L., (1998), “The Sense of Coherence: Making Sense Out of Chaos”, In: Wong P. T. P., Fry P., Editors: The Human Quest for Meaning: A Handbook of Psychological Research and Clinical Applications (Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ), 51-70.

Koyuncu M., Burke R. J., Fiksenbaum L., (2006), “Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences”, Equal Opportunities International, 25(4), 299-310.

Köroğlu Ö., Köroğlu A., Alper B., (2012), “Doğaya dayalı gerçekleştirilen turizm faaliyetleri içerisinde turist rehberlerinin rolleri üzerine bir inceleme”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 14 (22), 131-139.

Krause N., (2003), “Religious meaning and subjective well-being in late life”, The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences, 58(3), 160-170.

Lambert V. A., Lambert C. E., (2001), “Literature review of role stress/strain on nurses: an international perspective”, Nursing and Health Sciences, 3(3), 161-172.

Lazarus R. S., (1974), “Psychological stress and coping in adaptation and illness”, The International Journal of Psychiatry in Medicine, 5(4), 321-333.

Lazarus R. S., (1993), “Coping theory and research: past, present, and future”, Psychosomatic Medicine, 55(3), 234-247.

Lazarus R. S., Folkman S., (1984), “Stress, Appraisal and Coping”, Springer Publishing Company.

Liu L., Chang Y., Fu J., Wang J., Wang L., (2012), “The mediating role of psychological capital on the association between occupational stress and depressive symptoms among Chinese physicians: a cross-sectional study”, BMC Public Health, 12(1), 1.

Llorens S., Schaufeli W., Bakker A., Salanova M., (2007), “Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist?”, Computers in Human Behavior, 23(1), 825-841.

Locke E. A., Shaw K. A., Saari L. M., Latham G. P., (1981), “Goal setting and task performance: 1969–1980”, Psychological Bulletin, 27, 125–152.

Luthans F. (2002b), “Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths”, The Academy of Management Executive, 16(1), 57-72.

Luthans F., (2002a), “The need for and meaning of positive organizational behavior”, Journal of Organizational Behavior, 23(6), 695-706.

Luthans F., Avey J. B., Avolıo B. J., Norman S. M., Combs G. M., (2006), “Psychological capital development: Toward a micro-intervention”, Journal of Organizational Behaviour, 27, 387–393.

Luthans F., Avey J. B., Avolio B. J., Peterson S. J., (2010), “The development and resulting performance impact of positive psychological capital”, Human Resource Development Quarterly, 21(1), 41-67.

Luthans F., Avey J. B., Patera J. L., (2008), “Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital”, Academy of Management Learning and Education, 7(2), 209-221.

Luthans F., Avolio B. J., Avey J. B., Norman S. M., (2007), “Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction”, Personnel Psychology, 60, 541–572.

Luthans F., Avolio B., Walumbwa F., Li W., (2005), “The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance”, Management and Organization Review, 1, 247-269.

Luthans F., Church A., (2002), “Positive organization behavior: Developing and managing psychological strengths”, The Academy of Management Executive, 16(1), 57-75.

Luthans F., Luthans K. W., Luthans B. C., (2004), “Positive psychological capital: Beyond human and social capital”, Business Horizons, 47(1), 45-50.

Luthans F., Norman S. M., Avolio B. J., Avey J. B., (2008), “The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship”, Journal of Organizational Behavior, 29, 219–238.

Luthans F., Peterson S. J., (2002), “Employee engagement and manager self-efficacy”, Journal of Management Development, 21(5), 376-387.

Luthans F., Youssef C. M., (2004), “Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage”, Organizational Dynamics, 33(2), 143-160.

Luthans F., Youssef C. M., (2007), “Emerging positive organizational behavior”, Journal of Management, 33(3), 321-349.

Luthans F., Youssef C. M., Avolio B. J., (2007), “Psychological capital: Developing the human competitive edge”, Oxford: Oxford University Press.

Lyubomirsky S., (2007), “The how of happiness: A practical approach to getting the life you want”, Sphere.

MacLeod A. K., Coates E., Hetherton J., (2008), “Increasing well-being through teaching goal-setting and planning skills: results of a brief intervention”, Journal of Happiness Studies, 9(2), 185-196.

Marshall G. N., Wortman C. B., Kusulas J. W., Hervig L. K., Vickers Jr, R. R., (1992), “Distinguishing optimism from pessimism: Relations to fundamental dimensions of mood and personality”, Journal of Personality and Social Psychology, 62(6), 1067.

Martin A. J., (2005), “The role of positive psychology in enhancing satisfaction, motivation, and productivity in the workplace”, Journal of Organizational Behavior Management, 24(1-2), 113-133.

Maslach C., Jackson S. E., Leiter M. P., (1997), “Maslach burnout inventory”, Evaluating Stress: A Book of Resources, 3, 191-218.

Maslach C., Leiter M. P., (1997), “The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it”, San Francisco, Calif: Jossey-Bass.

Maslach C., SchaufeliW. B., Leiter M. P., (2001), “Job burnout”, Annual Review of Psychology, 52(1), 397-422.

Maslow A. H., (1954), “Motivation and Personality, Hoper and Row, EUA.

Masten A. S., (2001), “Ordinary magic: Resilience processes in development”, American Psychologist, 56(3), 227.

Masten A. S., (2007), “Resilience in developing systems: Progress and promise as the fourth wave rises”, Development and Psychopathology, 19(03), 921-930.

Masten A. S., Reed M.G. J., (2002), “Resilience in Development”, In: C. R. E. L. Snyder, Shane J. Editors, Handbook of Positive Psychology, London: Oxford University Press.

May D.R., Gilson R. L., Harter L.M., (2004), “The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 11–37.

McCambridge J., Butor-Bhavsar K., Witton J., Elbourne D., (2011), “Can research assessments themselves cause bias in behaviour change trials? A systematic review of evidence from solomon 4-group studies”, PLosOne.

McGahee T. W., Tingen M. S., (2000), “The effects of a smoking prevention curriculum on fifth-grade children’s attitudes, subjective norms and refusal skills”, Southern Online Journal of Nursing Research, 1(2), 1-28.

McGregor D., (1960), “The Human Side of Enterprise”, Mc Graw Hill, New York.

Melges F. T., Bowlby J., (1969), “Types of hopelessness in psychopathological process”, Archives of General Psychiatry, 20(6), 690-699.

Michaels E., Handfield-Jones H., Axelrod B., (2001), “The War for Talent”, Harward Business School Press, USA.

Moraitou D., Kolovou C., Papasozomenou C., Paschoula C., (2006), “Hope and adaptation to old age: Their relationship with individual-demographic factors”, Social Indicators Research, 76(1), 71-93.

Newman I., Newman C., (1994), “Conceptual statistics for beginners”, 2th Edition, University Press of America Inc.

Nicholson P. J., Goh S. C., (1983), The relationship of organization structure and interpersonal attitudes to role conflict and ambiguity in different work environments”, Academy of Management Journal, 26(1), 148-155.

Norman S. M., (2006), “The role of trust: implications for psychological capital and authentic leadership”, UMI, 1-216.

Norris F. H., Kaniasty K., (1996), “Received and perceived social support in times of stress: a test of the social support deterioration deterrence model”, Journal of Personality and Social Psychology, 71(3), 498.

Oliver K. G., Collin P., Burns J., Nicholas J., (2006), “Building resilience in young people through meaningful participation”, Australian e-Journal for the Advancement of Mental Health, 5(1), 34-40.

Olson J., (2003), “A Powerful Weapon in the War for Talent”, National Underwriter Life and Health-Financial Services Edition, 23.

Olsson C. A., Bond L., Burns J. M., Vella-Brodrick D. A., Sawyer S. M., (2003), “Adolescent resilience: A concept analysis”, Journal of Adolescence, 26(1), 1-11.

Osipow S. H., Spokane A. R., (1984), “Measuring occupational stress, strain, and coping”, Applied Social Psychology Annual.

Özkalp E., Meydan B., (2015), “Schaufeli ve bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma ölçeğinin türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi”, The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 17(3), 4-19.

Pajares F., Schunk D., (2001), “The development of academic self-efficacy”, In: Wigfield A., Eccles, J., Editors, Development of Achievement Motivation, San Diego: Academic Press.

Pareek U., (1983), “Organizational role stres”, Pfeiffer's Classic Inventories, Questionnaires and Surveys, 3, 319-329.

Parker S. K., (1998), “Enhancing role breadth self-efficacy: the roles of job enrichment and other organizational interventions”, Journal of Applied Psychology, 83(6), 835.

Patton W., Bartrum D. A., Creed P. A., (2004), “Gender differences for optimism, self-esteem, expectations and goals in predicting career planning and exploration in adolescents”, International Journal for Educational and Vocational Guidance, 4(2-3), 193-209.

Peterson C., (2000), “The future of optimism”, American Psychologist, 55(1), 44.

Peterson C., (2006), “A Primer in Positive Psychology”, New York: Oxford University Press.

Peterson C., Seligman M. E., (2003), “Character strengths before and after September 11”, Psychological Science, 14(4), 381-384.

Pfeffer J., (2001), “Fighting the war for talent is hazardous to your organization’s health”, Graduate School of Business, 1687.

Piccolo R. F., Colquitt J. A., (2006), “Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics”, Academy of Management Journal, 49(2), 327-340.

Praokis J., Salehi M., (2007), “Digital Communications”, 5th Edition, McGraw-Hill.

Puskar K. R., Sereika S. M., Lamb J., Tusaie-Mumford K., Mcguinness T., (1999), “Optimism and its relationship to depression, coping, anger, and life events in rural adolescents”, Issues in Mental Health Nursing, 20(2), 115-130.

Ramlall S. J., (2008), “Enhancing employee performance through positive organizational behavior”, Journal of Applied Social Psychology, 38(6), 1580-1600.

Randolpf K. A., Myers L. L., (2013), “Basic Statistics in Multivariate Analysis”, New York: Oxford University Press.

Reivich K., Gillham J. E., Chaplin T. M., Seligman M. E., (2005), “From helplessness to optimism”, In: Handbook of Resilience in Children, Springer US.

Reker G. T., (1997), “Personal meaning, optimism, and choice: Existential predictors of depression in community and institutional elderly”, The Gerontologist, 37(6), 709-716.

Rich B. L., Lepıne J. A., Crawford E. R., (2010), “Job engagement: Antecedents and effects on job performance”, Academy of Management Journal, 2010, 53 (3), 617-635.

Rizzo J.R., House R.J., Lirtzman S.I., (1970), “Role conflict and ambiguity in complex organizations”, Administrative Sciences Quarterly, 15, 150-163.

Roberts S. J., Scherer L. L., Bowyer C. J., (2011), “Job stress and incivility: What role does psychological capital play?”, Journal of Leadership and Organizational Studies.

Rosso B. D., Dekas K. H., Wrzesniewski A., (2010), “On the meaning of work: A theoretical Integration and Review”, Research in Organizational Behavior, 30, 91-127.

Saks A. M., (2006), “Antecedents and consequences of employee engagement”, Journal of Managerial Psychology, 21(7), 600-619.

Salanova M., Llorens S., Schaufeli W. B., (2011), “Yes, I can, I feel good, and I just do it! On gain cycles and spirals of efficacy beliefs, affect, and engagement”, Applied Psychology, 60(2), 255-285.

Salanova M., Schaufeli W. B., Xanthopoulou D., Bakker A. B., (2010), “The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife”, In: Bakker A. B., Leiter, M. P., Editors, Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research.

Sawilowsky S. S., Markman B. S., (1988), “Another look at the power of meta-analysis in the solomon four group design”, The Educational Resources Information Center (ERIC), ED 316 556.

Sawilowsky S., Kelley D. L., Blair R. C., Markman B. S., (1994), “Meta-Analysis and the solomon four-group design”, The Journal of Experimental Education, 62(4), 361-376.

Schaufeli W. B., (2004), “The future of occupational health psychology”, Applied Psychology, 53(4), 502-517.

Schaufeli W. B., Bakker A. B., (2004), “Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement”, Journal of Organizational Behavior, 25, 293–315.

Schaufeli W. B., Salanova M., González-Romá V., Bakker A. B., (2002), “The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach”, Journal of Happiness Studies, 3(1), 71-92.

Schaufeli W. B., Taris T. W., Van Rhenen W., (2008), “Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being?”, Applied Psychology, 57(2), 173-203.

Scheier M. F., Carver C. S., (1985), “Optimism, coping, and health: assessment and implications of generalized outcome expectancies”, Health Psychology, 4(3), 219.

Schuler R. S., (1980), “Definition and conceptualization of stress in organizations”, Organizational Behavior and Human Performance, 25(2), 184-215.

Schwartz A., (1982), “Meaningful work”, Ethics, 92(4), 634-646.

Seeman M., (1967), “On the personal consequences of alienation in work”, American Sociological Review, 273-285.

Seligman M. E., (2011), “Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life”, Vintage Books.

Seligman M. E., Csikszentmihalyi, M., (2000), “Special issue on happiness, excellence, and optimal human functioning”, American Psychologist, 55(1), 5-183.

Seligman M. E., Steen T. A., Park N., Peterson C., (2005), “Positive psychology progress: empirical validation of interventions”, American Psychologist, 60(5), 410.

Selye, H. (1950), Stress and the general adaptation syndrome. British medical journal, 1(4667), 1383.

Sethi S., Seligman M. E., (1993), “Optimism and fundamentalism”, Psychological Science, 4(4), 256-259.

Sevilla C. G., Ochave J. A., Punsalan T. G., Regala B. P., Uriarte G. G., (1992), “Research Methods, Philippine: Rex Book Store.

Shamir B., (1991), “Meaning, self, and motivation in organizations”, Organization Studies, 12, 405–424.

Sheldon K. M., Bettencourt B., (2002), “Psychological need-satisfaction and subjective well-being within social groups”, British Journal of Social Psychology, 41(1), 25-38.

Sheldon K. M., King L., (2001), “Why positive psychology is necessary”, American Psychologist, 56(3), 216.

Shimazu A., Schaufeli W. B., Taris T. W., (2010), “How does workaholism affect worker health and performance? The mediating role of coping”, International Journal of Behavioral Medicine, 17(2), 154-160.

Shuttleworth M., (2009), “Solomon four-group design”, http://www.experiment resources.com/solomon-Four group-design.htm, (Erişim Tarihi: 11/03/2015).

Siegall M., (2000), “Putting the stress back into role stress: improving the measurement of role conflict and role ambiguity”, Journal of Managerial Psychology, 15(5), 427-439.

Snyder C. R., (1994), “The Psychology of Hope: You Can Get There From Here”, New York: Free Press.

Snyder C. R., (1995), “Conceptualizing, measuring, and nurturing hope”, Journal of Counseling and Development, 73(3), 355.

Snyder C. R., (2000), “Handbook of Hope: Theory, Measures and Applications”, USA: Academic Press.

Snyder C. R., Harris C., Anderson J. R., Holleran S. A., Irving L. M., Sigmon S. T., ... and Harney P., (1991), “The will and the ways: development and validation of an individual-differences measure of hope”, Journal of Personality and Social Psychology, 60(4), 570.

Snyder C. R., Sympson S. C., Ybasco F. C., Borders T. F., Babyak M. A., Higgins R. L., (1996), “Development and validation of the state hope scale”, Journal of Personality and Social Psychology, 70(2), 321.

Snyder C.R., LaPointe A. B., Crowson J. J., Early S., (1998), “Preferences of high- and low-hope people for self-referential ınput”, Cognition and Emotion, 12 (6), 807-823.

Solomon R.L., (1949), “An extension of control group design”, Psychological Bulletin, 46, 137–150.

Sonnentag S., (2003), “Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between non-work and work”, Journal of Applied Psychology, 88.

Sonnentag S., (2011), “Research on work engagement is well and alive”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 20(1), 29-38.

Spector P. E., (1981), “Research designs, series: quantitative applications in the social sciences”, Sage Universtity Paper, 23.

Stajkovic A. D., (2006), “Development of a core confidence-higher order construct”, Journal of Applied Psychology, 91, 1208-1224.

Stajkovic A. D., Luthans F., (1998), “Self-efficacy and work-related performance: A meta analysis”, Psychological Bulletin, 124(2), 240.

Stajkovic A. D., Luthans F., (2001), “Differential effects of incentive motivators on work performance”, Academy of Management Journal, 44(3), 580-590.

Stanley D. J., Meyer J. P., Topolnytsky L., (2005), “Employee cynicism and resistance to organizational change”, Journal of Business and Psychology, 19(4), 429-459.

Stanley D.J., (1998), “Employee Cynicism About Organizational Change: Development and Validation of a Measure”, Master Thesis, The University of Western Ontario.

Steger M. F., Dik B. J., (2009), “Work as meaning: Individual and organizational benefits of engaging in meaningful work”, In: Linley, P. A., Harrington, S., Page, N., Editors, Oxford Handbook of Positive Psychology and Work, Oxford University Press.

Steger M. F., Dik B. J., Duffy R. D., (2012), “Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI)”, Journal of Career Assessment.

Strong S., (1998), “Meaningful work in supportive environments: Experiences with the recovery process”, American Journal of Occupational Therapy, 52(1), 31-38.

Sweetman D., Luthans F., (2010), “The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement”, In: Bakker A. B., Leiter M. P., Editors, “Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research”, Psychology Press.

Teas R. K., (1983), “Supervisory behavior, role stress, and the job satisfaction of industrial salespeople”, Journal of Marketing Research, 84-91.

Tesluk P.E., Vance R.J, Mathieu J.E., (1999), “examining employee ınvolvement in the context of participative work environments”, Group Organization Management, 3 (24), 271-299.

Thoits P. A., (1994), “Stressors and problem-solving: The individual as psychological activist”, Journal of Health and Social Behavior, 143-160.

Totterdell P., Wood S., Wall T., (2006), “An intra-individual test of the demands-control model”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 79(12), 63-85.

Treadway D.C., Hochwarter W.A., Kacmar G.R., Douglas C.J., Ammeter C., Buckley, M.R., (2004), “Leader political skill and employee reactions”, The Leadership Quarterly, 4 (15), 493-513.

Tugade M. M., Fredrickson B. L., (2004), “Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences”, Journal of Personality and Social Psychology, 86(2), 320-333.

Turgut T., (2011), “Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25, 3-4.

Turner A. N., Lawrence P. R., (1965), “Industrial jobs and the worker: An investigation of response to task attributes”, Harvard University, Division of Research, Graduate School of Business Administration.

Turner N., Barling J., Zacharatos A., (2002), “Positive psychology at work”, Handbook of Positive Psychology, 52, 715-728.

Valle M. F., Huebner E. S., Suldo S. M., (2006), “An analysis of hope as a psychological strength”, Journal of School Psychology, 44(5), 393-406.

Vancouver J. B., Thompson C. M., Tischner E. C., Putka D. J., (2002), “Two studies examining the negative effect of self-efficacy on performance”, Journal of Applied Psychology, 87(3), 506.

Viswesvaran C., Sanchez J. I., Fisher J., (1999), “The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis”, Journal of Vocational Behavior, 54(2), 314-334.

Wagnild G., (2009), “A review of the resilience scale”, Journal of Nursing Measurement, 17(2), 105-113.

Wagnild G., Young H., (1993), “Development and psychometric”, Journal of Nursing Measurement, 1(2), 165-178.

Walumbwa F. O., Luthans F., Avey J. B., Oke A., (2011), “Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust”, Journal of Organizational Behavior, 32(1), 4-24.

Wang Y., Chang Y., Fu J., Wang L., (2012), “Work-family conflict and burnout among Chinese female nurses: the mediating effect of psychological capital”, BMC Public Health, 12(1), 1.

Wanous J. P., Reichers A. E., Austin J. T., (2000), “Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates”, Group and Organization Management, 25(2), 132-153.

Wiegand D. M., Geller E. S., (2005), “Connecting positive psychology and organizational behavior management: Achievement motivation and the power of positive reinforcement”, Journal of Organizational Behavior Management, 24(1-2), 3-25.

Wilson F., Kickul J., Marlino D., (2007), “Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship”, Entrepreneurship Theory and Practice, 31(3), 387-406.

Woolley L. A. C., Levy L., (2011), “Authentic Leadership and follower development: Psychological capital, positive work climate, and gender”, Journal of Leadership and Organizational Studies, 18 (4), 438- 448.

Wright T. A., (2003), “Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come”, Journal of Organizational Behavior, 24 (4), 437-442.

Wright T. A., Hobfoll S. E., (2004), “Commitment, psychological well-being and job performance: An examination of conservation of resources (COR) theory and job burnout”, Journal of Business and Management, 9(4), 389.

Xanthopoulou D., Bakker A. B., Demerouti E., Schaufeli W. B., (2009), “Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement”, Journal of Vocational behavior, 74(3), 235-244.

You J., Fung H. H., Isaacowitz D. M., (2009), “Age differences in dispositional optimism: A cross-cultural study”, European Journal of Ageing, 6(4), 247-252.

Youssef C. M., Luthans F., (2007a), “Positive organizational behavior in the workplace: the ımpact of hope, optimism, and resilience”, Management Department Faculty Publications. Paper 36.

Youssef C. M., Luthans F., (2007b), Positive organizational behavior in the workplace the impact of hope, optimism, and resilience. Journal of management, 33(5), 774-800.

Yürür Ş., (2011), “Öğrenilmiş güçlülük, kıdem ve medeni durumun duygusal tükenmedeki rolü: kaynakların korunması teorisi kapsamında bir analiz”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1),

Zhao Z, Hou J., (2009), ‘‘The study on psychological capital development on ıntreprenurial team’’, International Journal of Psychological Studies, 1, (2), 35-40.

ÖZGEÇMİŞ

1983 yılı Üsküdar doğumlu Öznur Gülen Ertosun, lisans eğitimini 2004 yılında Kocaeli Üniversitesi İktisat bölümünde tamamlamıştır. 2008 yılında Marmara Üniversitesi Human Resources Management and Development programından "The Relationship between Personality and being Exposed to Workplace Bullying or Mobbing" isimli yüksek lisans tezi ile mezun olmuştur. 2010 yılında Gebze Teknik Üniversitesinde Yönetim ve Organizasyon alanında doktora programına başlamıştır. İnsan Kaynakları, Eğitim ve Danışmanlık gibi alanlarda sektör tecrübesi bulunmakta ve halen Medipol Üniversitesinde Öğretim Görevlisi olarak çalışmaktadır. Örgütsel Davranış, İnsan Kaynakları ve Yönetim ve Organizasyon alanlarında akademik çalışmalarını yürütmektedir.

EKLER

EK A: Tez Çalışması kapsamında Yapılan Yayınlar

Ertosun Ö. G., Erdil O., Deniz N., Alpkan L., (2015), "Positive psychological capital development: a field study by the solomon four group design", International Business Research, 8(10), 102.

EK B: Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Türkçe Çevirileri

(1) Pozitif Psikolojik Sermaye

İyimserlik:

1. İşimle alakalı olarak gelecekte başıma neler gelebileceği konusunda iyimserimdir.
2. İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum.
3. İşte bir belirsizlik varsa kötü ihtimallere odaklanmak yerine daha çok en iyi olacak olasılıkların beklentisi içinde olurum.
4. Yapacağım işte bir terslik olması riski varsa da her şeyin yolunda gideceğini düşünürüm.
5. İşimle ilgili durumların daima iyi taraflarını görürüm.
6. Benimle alakalı işler, genellikle benim istediğim şekilde gider.

Öz-güven:

1. Yönetimin katıldığı toplantılarda işimle ilgili kendimi rahatlıkla ifade edebilirim.
2. Çalıştığım kurumun stratejisi hakkında yapılan tartışmalara katkı sağlama konusunda kendime güvenirim.
3. İşimle ilgili hedefler/ amaçlar belirlemede kendime güvenirim.
4. Sorunları tartışmak üzere kurumum dışındaki kişilerle (müşteri, tedarikçi vb.) iletişim kurma konusunda kendime güvenirim.
5. Çalışma arkadaşlarıma bir konuda bilgi sunarken kendime güvenirim.
6. Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmak konusunda kendime güvenirim.

Umut:

1. Eğer kendimi işimle ilgili bir çıkmazda bulursam, bundan kurtulmak için birçok alternatif yol bulabilirim.
2. Şu anda enerjik bir şekilde işimle ilgili amaçlarımın peşinden gitmekteyim.
3. Herhangi bir problemin çözümü için birçok alternatif yol olduğuna inanıyorum.
4. Şu aralar kendimi işimde oldukça başarılı buluyorum.
5. İşimle ilgili mevcut amaçlarımı gerçekleştirmek için birçok alternatif yol deneyebilirim.
6. Bu aralar işime yönelik hedeflerimi yerine getirmekteyim.

Duygusal Dayanıklılık:

1. İşimde bir terslikle karşılaştığımda onu telafi edip devam etmek konusunda sorun yaşamıyorum.
2. İşimle alakalı tecrübelerim sayesinde, işimdeki zorlukların üstesinden kolaylıkla gelebilirim.
3. İşimde karşılaştığım sorunlarla bir şekilde baş edebilirim.
4. Şayet zorunda kalırsam işimde "kendime" yeterim.
5. Genellikle işimdeki stresli olayları sakin bir şekilde hallederim.
6. Bu işte aynı anda birçok şeyin üstesinden gelebileceğime inanıyorum.

(2) Anlamlı İş Algısı

İşin pozitif anlamı:

1. İşimin benim için çok tatmin edici bir amacı var.
2. Benim için anlamlı bir kariyer fırsatı buldum.
3. İşimi neyin anlamlı yaptığına dair güçlü hislerim var.
4. İşimin hayatımın anlamına nasıl katkısı olduğunu biliyorum.

İş aracılığıyla anlam yaratmak:

1. Ben işimi kişisel gelişimim için bir fırsat olarak görüyorum.
2. İşim kendimi tanımama yardımcı olur.
3. İşim etrafımdaki dünyayı anlamlandırmaya yardımcı olur.

Başkaları üzerinden motive olmak:

1. İşimin dünyada fark yaratmaya katkısı olduğunu düşünüyorum.
2. Biliyorum ki işim dünyaya olumlu bir katkıda bulunuyor.
3. İşim daha önemli amaçlara hizmet ediyor.

(3) Rol Stresi

Rol Belirsizliği:

1. İşimi doğru yapabilmek için otoritemi nasıl kullanacağımı bilmiyorum.
2. Hedefler ve amaçlar benim işteki faaliyetlerimi kısıtlayacak biçimde tasarlanmıştır.
3. İşimi zamanında tamamlamak ve çalışırken zamanı etkin kullanmak yönündeki çabalarım ödüllendirilmemektedir.
4. Sorumluluklarımı nasıl yerine getireceğimden emin değilim.
5. Benden bekleneni tam olarak yaptığım zaman ödüllendirileceğimden emin değilim.
6. Bir işi uygun biçimde yaptığımda karşılığını alacağımdan emin değilim.

Rol Çatışması:

1. İşlerin nasıl yapılacağı konusunda net bir fikrim yok.
2. İşe yönelik benden beklenenleri gerçekleştirmem için yeterli ekipman/işgücüm olmuyor.
3. Bir görevi yerine getirmek için bir kurala karşı gelmem gerekebiliyor.
4. İşe yönelik faaliyetlerimi yürütürken işleyişleri birbirinden farklı gruplarla çalışıyorum ve her ikisi de çok güçlü.
5. Üzerinde çalıştığım işe dair iki veya daha fazla insandan birbirinden zıt talepler alırım.

6.	Bir kişinin onayladığı ama diğerlerinin onaylamadığı işler yapmak zorunda kalırım.
7.	Yürütmem için elimde uygun kaynaklar ve malzemeler olmayan görevlerim olur.
8.	Bana göre daha önemli olan ve yapmam gereken başka işler varken, gereksiz işler yaptığım olur.

(4) Örgütsel Sinizm

1.	Çalıştığım kurumda, pek çok insan işlerin daha kötüye gideceğine inanır.
2.	Çalıştığım kurumu, geliştirmek için önerilerde bulunmayı bıraktım.
3.	Çalıştığım kurumda, insanların tutumu kötü olduğu için gelecekle ilgili umutlu olmak çok zordur.
4.	Çalıştığım kurumda, alışılmış şeyleri değiştirmek, getirilerinden çok sorunlara sebep olur.
5.	Çalıştığım kurumda, kişisel girişimler pek fazla önemsenmez.
6.	Çalıştığım kurumda, bazı çalışanlar yapmadıkları iş için hak etmedikleri itibarı görürler.
7.	Çalıştığım kurumda, bazı çalışanların iyi işler yapmak için ellerinden gelen çabayı sarf etmediklerini görüyorum.
8.	Çalıştığım kurumda, önemli olan neyi bildiğin değil, kimi tanıdığındır.
9.	Çalıştığım kurumu, geliştirmek için harcadığım çabalar görülmez.

(5) Çalışan Adanmışlığı

İşe Adanmışlık:

1.	Kendimi işime yüksek derecede adanmış hissediyorum.
2.	İşime “can atarak” gidiyorum.
3.	Bu iş benim kendime gelmemi sağlıyor.
4.	Çalışırken, bazen kendimi öyle işe kaptırıyorum ki zamanın nasıl geçtiğini anlamıyorum.
5.	İşim benim için çok etkileyici, bu sebeple tamamen işimdeyim.
6.	İşimi yaparken hayatımdaki diğer şeyleri düşünemiyorum bile.

Kuruma Adanmışlık:

1.	Kendimi çalıştığım kuruma yüksek derecede adanmış hissediyorum.
2.	Bu kurumun bir üyesi olmak gerçekten çok büyüleyici.
3.	Bu kurum içinde olan faaliyetlere katılmak benim için çok heyecan vericidir.
4.	Kendimi buradaki faaliyetlerin bir parçası olarak görüyorum.
5.	Bu kurum benim zinde kalmamı sağlıyor.
6.	Bu kurumun üyesi olmak beni heyecanlandırıyor.

(6) Katılımcılara Sorulan Demografik Özellikler

Yaş: (1)24 ve altı (2)25-40 (3)41-55 (4)56 ve üstü
Cinsiyet: (1) Bay (2) Bayan
Medeni hal: (1) Evli (2) Bekâr
En son mezun olduğunuz okul: (1)ilkokul/ ortaokul (2)lise (3)üniversite (4)yüksek lisans/doktora
Kaç yıldır şu anki işyerinizde çalışıyorsunuz?
(1) 1 yıldan az (2)1-5 yıl arası (3)6-10 yıl arası (4)11-15 yıl arası (5)16 yıl ve daha fazla
Kaç yıldır çalışma hayatı içindesiniz?
(1) 1 yıldan az (2)1-5 yıl arası (3)6-10 yıl arası (4)11-15 yıl arası (5)16 yıl ve daha fazla
İş yerinizdeki pozisyonunuz:
(1) personel (2) orta kademe yönetici (3) üst kademe yönetici
İşletmenizin sahiplik türü: (1) kamu (2) özel
İşletmenizin sektörü nedir? (1) mal/ürün üretim ve satışı (2)hizmet üretim ve satışı (3)ticaret (mal/ürün satışı)
İşletmenizin çalışan sayısı:.....
Çalıştığınız departman: ……..