

**T.C.**  
**MARMARA ÜNİVERSİTESİ**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**  
**ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK SERMAYE**  
**DÜZEYLERİ İLE**  
**İŞE BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Can Yiğit TUNÇMAN**

**İstanbul**

**Mayıs, 2019**

**T.C.**  
**MARMARA ÜNİVERSİTESİ**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**  
**ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK SERMAYE**  
**DÜZEYLERİ İLE**  
**İŞE BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Can Yiğit TUNÇMAN**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Demet Zafer GÜNEŞ**

**İstanbul**

**Mayıs, 2019**

## ÖNSÖZ

Bir kişinin psikolojik durumu onun bütün hayatını etkileyecek bir olgudur. Çalışma hayatı ise bireyin yaşamının büyük bir parçasını alan bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsanlar iyi bir psikolojiye sahip olup yaptıkları işi severek yapmayı isterler. Tıpkı benim bu çalışmada hissettiğim gibi.

Araştırmamda her zaman olumlu katkısını gördüğüm, önemli yardımlarıyla çalışmamı şekillendiren, akademik birikimi ile her durumda beni aydınlatan hocam ve tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Demet Zefer Güneş'e canı gönülden teşekkür ederim.

Bu süreçte yanımda olan ve desteklerini gördüğüm herkese şükranlarımı sunar ve araştırmamın eğitim örgütlerine katkı sağlamasını umarım.

**Can Yiğit TUNÇMAN**



## ÖZET

### OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK SERMAYE DÜZEYLERİ İLE İŞE BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Can Yiğit TUNÇMAN

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Demet Zafer GÜNEŞ

Mayıs-2019 116+XI sayfa

Bu çalışmanın amacı, Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayeleriyle İşe Bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmada genel tarama modellerinden betimsel nitelikte ilişki tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini, İstanbul ili Bayrampaşa ilçesine bağlı resmi okullarda görev yapan 72 kadın, 98 erkek olmak üzere toplam 170 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak UWES-TR işe bağlılık ölçeği ve Pozitif psikolojik sermaye ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde frekans, yüzde, ortalama, standart sapma, t-testi, tek yönlü varyans analizi, korelasyon ve doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Ortalama puanlarının normallik dağılımı Kolmogorov-Smirnov testi ile sınanmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği, cinsiyet, mesleki kıdem, medeni durum, öğrenim durumu değişkenlerine istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum ve öğrenim durumu değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Ayrıca okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yapılan regresyon analizinde okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye ilişkin algılarının işe bağlılık düzeylerini yordama gücü % 15 olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** *Psikoloji, Psikolojik Sermaye, İşe Bağlılık, Umut*

## ABSTRACT

### THE RELATIONSHIP BETWEEN THE PSYCHOLOGICAL CAPITAL LEVELS AND JOB COMMITMENT LEVELS OF SCHOOL PRINCIPALS

Can Yiğit TUNCMAN

MA, Education Administration and Supervision

Thesis Advisor: Dr. Lecturer Demet Zafer GUNES

May-2019 116+XI Pages

The aim of this research study is to find out the relationship between psychological capital and work engagement. In the study, relational screening model which has a descriptive feature was used as a screening model. The sample of the study consists of 170 school principals, 72 female, and 98 male, who worked in state schools located in Bayrampasa district of Istanbul. As data collection tools, UWES-TR work engagement scale and a short form of Positive psychological capital were used. During the data analysis, frequency, percentage, average, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance, correlation and linear regression analyses were carried out. The normality distribution of mean scores was tested with the Kolmogorov-Smirnov test. The findings of the study revealed that the level of work engagement is not related with gender, age, professional seniority, marital status, educational background variables; but age variable. It was also found that there is not a significant relationship between the level of school principals' positive psychological capital and gender, age, professional seniority, marital status educational background variables. Furthermore, a significant relationship was found between the school principals' work engagement and psychological capital. It was seen that the level of work engagement and psychological capital of the school principals' is above the average.

**Key Words:** *Psychology, Psychological Capital, Job Commitment, Hope*

# İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI .....	I
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	Error! Bookmark not defined.
ÖNSÖZ.....	III
ÖZET.....	IV
ABSTRACT .....	V
İÇİNDEKİLER .....	VI
TABLolar LİSTESİ .....	IX
KISALTMALAR .....	XII
<b>BİRİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>1</b>
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi .....	6
1.3. Alt Problem .....	6
1.4. Araştırmanın Amacı.....	6
1.5. Araştırmanın Önemi.....	7
1.6. Varsayımlar .....	8
1.7. Sınırlılıklar.....	8
1.8. Tanımlar .....	8
<b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>10</b>
<b>KURAMSAL ÇERÇEVE .....</b>	<b>10</b>
2.1 Pozitif Psikoloji .....	10
2.2 Pozitif Örgütsel Davranış.....	12
2.3 Psikolojik Sermaye .....	13
2.3.1 Psikolojik Sermayenin Boyutları.....	15
2.4 İşe Bağlılık.....	29
2.4.1 İşe Bağlılık Değişkenleri.....	32
2.5 İşe Bağlılığa Etki Eden Faktörler .....	37
2.5.1 Bireysel Faktörler .....	37
2.5.2 Demografik Faktörler .....	37

2.5.3 Psikolojik Faktörler .....	38
2.5.4 İş Yaşantısı Tecrübeleri.....	39
2.6 İşe Bağlılığın Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	40
2.6.1 İşe Bağlılık ve Örgüte Bağlılık .....	40
2.6.2 İşe Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık .....	41
2.6.3 İşe Bağlılık ve Çalışmaya Bağlılık .....	41
2.7 İşe Bağlılık ve psikolojik Sermaye İlişkisi .....	41
2.8 İlgili Çalışmalar .....	46
2.8.1 İşe Bağlılık ile İlgili Çalışmalar.....	46
2.8.2 Psikolojik Sermaye ile İlgili Çalışmalar.....	48
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>50</b>
<b>YÖNTEM .....</b>	<b>50</b>
3.1 Araştırmanın Modeli .....	50
3.2 Evren ve Örneklem.....	50
3.3. Araştırmaya Katılanların Özellikleri.....	50
3.4 Veri Toplama Aracı.....	51
3.5 Verilerin Çözümlemesi .....	52
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>53</b>
<b>BULGULAR ve YORUMLAR .....</b>	<b>53</b>
4.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum.....	53
4.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum .....	54
4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum.....	56
4.3.1. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi.....	56
4.3.2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin yaş değişkenine göre incelenmesi.....	57
4.3.3. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre incelenmesi.....	61
4.3.4 Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre incelenmesi.....	64
4.3.6. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre incelenmesi.....	67
4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum .....	68

4.4.1. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi.....	68
4.4.2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerinin yaş değişkenine göre incelenmesi.....	69
4.4.3. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre incelenmesi.....	73
4.4.4. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin medeni durum değişkenine göre incelenmesi.....	78
4.4.6. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre incelenmesi.....	83
4.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum .....	84
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>87</b>
<b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....</b>	<b>87</b>
ÖNERİLER .....	93
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>94</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>106</b>

## TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Sermaye Türleri .....	29
Tablo 3: Okul Yöneticilerinin Demografik Değişkenlerine İlişkin Frekans Dağılım Tablosu.....	50
Tablo 4.1. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri.....	53
Tablo 4.2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri ...	54
Tablo 4.3. Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ve Alt Boyutlarına Ait Görüşlerine Dair t-Testi Sonuçları .....	57
Tablo 4.4. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İşe İstek Duyma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	58
Tablo 4.5. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İşe Adanma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	58
Tablo 4.6. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İşe Yoğunlaşma Alt Boyutna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	59
Tablo 4.7. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İşe Bağlılık Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	60
Tablo 4.8. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İşe İstek Duyma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	61
Tablo 4.9. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İşe Adanma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	62
Tablo 4.10. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İşe Yoğunlaşma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	62
Tablo 4.11. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İşe Bağlılık Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	63
Tablo 4.12. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İşe İstek Duyma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	64

Tablo 4.13. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İşe Adanma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	65
Tablo 4.14. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İşe Yoğunlaşma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	65
Tablo 4.15. Okul yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İşe Bağlılık Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	66
Tablo 4.16. Okul Yöneticilerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşe Bağlılık Boyutu ve Alt Boyutlarına Ait Görüşlerine Dair t-Testi Sonuçları .....	67
Tablo 4.17. Okul yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermaye Boyutu ve Alt Boyutlarına Ait Görüşlerine Dair t-Testi Sonuçları .....	68
Tablo 4.18. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Umut Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	69
Tablo 4.19. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İyimserlik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	70
Tablo 4.20. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Dayanıklılık Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	71
Tablo 4.21 Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Özyeterlilik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	71
Tablo 4.22. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Toplam Psikolojik Sermaye Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	72
Tablo 4.23. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Psikolojik Sermaye Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	73
Tablo 4.24. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Umut Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	73
Tablo 4.25 Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İyimserlik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	74
Tablo 4.26 Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Dayanıklılık Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	75

Tablo 4.27 Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Özyeterlilik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	76
Tablo 4.28. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Toplam Psikolojik Sermaye Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	77
Tablo 4.29. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Psikolojik Sermaye Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	78
Tablo 4.30. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Umut Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	79
Tablo 4.31. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İyimserlik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	79
Tablo 4.32. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Dayanıklılık Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	80
Tablo 4.33. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Özyeterlilik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	81
Tablo 4.34. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Toplam Psikolojik Sermaye Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları .....	81
Tablo 4.35. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Psikolojik Sermaye Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	82
Tablo 4.36. Okul yöneticilerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutlarına Ait Görüşlerine Dair t-Testi Sonuçları .....	83
Tablo 4.37. Okul Yöneticilerinin İşe Bağlılık Düzeyleri ile Psikolojik Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Analiz Sonuçları .....	84
Tablo 4.38. Okul Yöneticilerinin İşe Bağlılık Alt Boyutları ile Psikolojik Sermaye Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Analiz Sonuçları.....	85

## KISALTMALAR

TDK : Türk Dil Kurumu

Çev. : Çeviren

Akt. : Aktaran

ANOVA : Analysis of variance

PÖD : Pozitif Örgütsel Davranış



# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

Bu çalışmada psikolojik sermaye ve işe bağlılık kavramları incelenmiştir. Bu iki kavram ayrı ayrı incelenip daha sonra birbirleri ile ilişkilendirilmiştir. Bu çalışma 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde psikoloji kavramı, pozitif psikoloji kavramı ve psikolojik sermaye kavramları incelenmiştir. Kavramların tarihsel gelişimleri anlatılmış ve bu kavramlar ile ilgili yapılan analizlerden bahsedilmiştir.

İkinci bölümde ise pozitif psikolojik sermayeye göre daha çok fazla araştırma konularında kendisine yer bulan işe bağlılık kavramı incelenmiştir. Mevcut literatürde yapılan araştırmalardan da faydalanılarak işe bağlılık kavramı ve bu kavramı oluşturan bazı kavramlardan bahsedilmiştir. Bununla beraber işe bağlılık psikolojik sermaye arasındaki bağ ele alınmış ve bu konuda araştırmalar incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümü ise uygulama ve örnek çalışmayı içermektedir. Bayrampaşa İlçesindeki eğitim kurumları yöneticileri ile işe bağlılık ve psikolojik sermaye konusunda veriler toplanmış ve bu çalışmalar analiz edilmiştir.

### 1.1 Problem Durumu

İnsan hayatının büyük bir bölümü çalışarak geçmektedir. Çalışma hayatının dinamiklerinin sosyal bir varlık olan insan için önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. İş hayatına yön veren yönetim kavramı ise 1800'lü yılların sonlarına doğru değişik yaklaşımlarla ele alınmaya başlanmıştır. Klasik yaklaşımda insan bir makine olarak görülürken ilerleyen zamanlarda verimliliğe katkı sağlayan bir faktör olarak algılanmaya başlanmıştır. Böylece örgüt verimliliği anlamında insanın sosyal ve psikolojik yönlerinin de önemi artmaya başlamıştır.

Küreselleşen dünya ile birlikte rekabet ekonomik düzende vazgeçilmez bir faktör haline gelmiştir. Varlıklarını sürdürmek isteyen örgütler değişimlere uyum sağlamayı ve faaliyetlerinde ön plana çıkmayı hedeflemektedirler. Teknolojik, siyasal ve sosyal gelişmeleri yakından takip edebilmenin yolu ise insan kaynaklarının daha etkin

kullanılmasından geçmektedir. Bununla birlikte rekabet açısından örgütler için maliyetler de büyük önem taşımaktadır. Sermaye, teknoloji ve hammaddenin hızla ulaşılabildiği bu şekilde rekabetçi bir ortamda örgütler tarafından insan kaynakları; planlanması ve denetlenmesi gereken bir maliyet kalemi ve örgütte hemen değiştirilebilir bir unsur olmaktan ziyade, geliştirilebilen bir kaynak olarak ele alınmalıdır (Child ve McGrath, 2001:1139).

İnsan faktörünün bilgiyi etkili kullanabilme yeteneği ve girişimcilik özellikleri örgütleri rekabetçi ortamda ileriye taşıyacak olan unsurlar olarak görülebilir (Guthrie, 2001:35; Hitt ve Ireland, 2002:4). İnsan kaynaklarının daha etkili bir şekilde yönetilmesi örgütler arası rekabette öne çıkmayı kolaylaştıracak önemli bir yaklaşımdır. İnsan yaşamını iyileştirip ve üstün yeteneklerini geliştirmek bir örgüt çalışanın kendine olan güvenini artıracaktır. Böylece çalışanın verimliliğinin de artacağı söylenebilir.

İnsanların pozitif yönlerini geliştirmeyi, dirençlerini yükseltmeyi, onları olumsuz davranışlardan uzak tutmayı ve güçlendirmeyi hedefleyen pozitif psikoloji örgütsel alanda Pozitif Örgütsel Davranış (PÖD) olarak yer almıştır (Yorgun ve ark. 2009:56). Luthans (2002)'e göre Pozitif Örgütsel Davranış, “günümüz iş hayatının gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir biçimde yönetilebilir pozitif yönelimli insan kaynaklarına ilişkin güçlü yönler ve psikolojik kapasiteler ile ilgili yapılan çalışma ve uygulamalar” şeklinde tanımlanabilir (Luthans, 2002: 59; akt. Çalışkan, 2014: 18). Geleneksel yaklaşımın aksine Pozitif Örgütsel Davranışta iş yaşamındaki olumlu davranışlar da inceleme konularının arasına girmiştir. Bir milletin geleceğini inşa edecek olan eğitim örgütlerinde örgüt çalışanlarının daha dayanıklı hale getirilmesi, pozitif davranışlarda bulunmaları için çaba sağlanması, pozitif yönlerinin geliştirilmesi, sahip oldukları özelliklerin iyileştirilmesi ve optimum düzeyde verim elde edilecek hale getirilmesinin oldukça önemli olduğu söylenebilir.

Bu noktada eğitim örgütlerinde yöneticilerine düşen görevin öneminin oldukça büyük olduğu söylenebilir. Okul yöneticilerinin görevlerini en iyi şekilde yapmaları ve sorumluluklarını yerine getirmeleri farklı faktörlerle bağlantılıdır. İşe bağlılık ve psikolojik sermayenin de bu faktörler arasında olduğu söylenebilir.

Lodahl ve Kejner (1965)'in oluşturduğu bir kavram olan işe bağlılık çalışmanın bireyin hayatında büyük bir öneme sahip olması olarak tanımlanabilir (Karacaoğlu, 2005: 55). Lodahl ve Kejner (1965)'in tanımlamasından daha önce işe bağlılık, Allport (1947), Vroom (1962) ve French ve Kahn (1962) tarafından ego bağlılığı şeklinde, Guino (1958) tarafından, moral tanımı olarak literatürde yer bulmuştur (Kartal, 2015: 55 )

İşe bağlılık bireyin çalışma eylemini sevmesiyle ilgili bir kavramdır. Çalışma eylemini seven bireyler iş görürken yaptıkları işten mutluluk duyarlar ve kendilerini enerji dolu hissederler (Gül ve ark. 2016: 12).

İşe bağlılık kişilerin görevlerini yerine getirirken tatmin duygusu yaşamaları, kendilerini güçlü ve enerji dolu hissetmeleri, özel bir iş yapıyor duygusu yaşamaları ve yoğun adanma duygusuna sahip olmaları anlamına gelmektedir. İşe bağlılık devamlılık arz eden bir durumdur. İşe bağlılığın üç ana alt başlığı olduğu söylenebilir. İşe istek duyma, işe adanma ve işe yoğunlaşma. İşe istek duyma yaptığı işi istekli bir şekilde yerine getirme ve bu esnada zorluklara direnç gösterebilme anlamına gelmektedir. İşe adanma, işi yaparken önemli bir amaca hizmet ediyor olma, işi tatmin edici bulma anlamına gelmektedir. İşe yoğunlaşma, işe tam olarak odaklanma, diğer dış faktörleri unutarak konsantre olma, geçen zamanın farkına varamama olarak tanımlanabilir (Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006: 77; Doğan ve ark: 11).

Kişinin kendini yaptığı işe ait hissetmesi işe bağlılığın temeli olarak görülebilir. İşe bağlılık kavramının çalışmaya, örgüte ve mesleğe bağlılık şeklinde bazı başlıklarla da bağlantılı durumda olmasından bahsedilebilir. Örgütte çalışma yılı, meslek alanı, işin özelliği ve çalışılan örgüt işe bağlılığı etkileyebilir.

Devamlılık arz eden yenilikler içindeki çalışma yaşamında, örgüt çalışanlarından beklentiler de de zamanla farklılaşmaktadır. Çalışma hayatında verimliliğin ve performansın artırılması için, çalışanların iç huzur ve mutluluk düzeyinin yükseltilmesinin önemli olduğu söylenebilir. Bu amaçla örgütlerin nihai hedefe ulaşma adına yeni yaklaşımlarda bulunduğu bilinmektedir.

Bir toplumun geleceğinin temellerinin atıldığı eğitim örgütlerinde işe bağlılığı yüksek bireylerin yönetimde olmasının önemli oluğu söylenebilir. Psikolojik açıdan güçlü bireylerin yönetim kadrolarında yer almaları da eğitim örgütlerini başarılı kılacağı

düşünülmektedir. Bu noktada bireyin kim olduğuna dikkat psikolojik sermaye kavramı ortaya çıkmaktadır. Oluşan bu yeni kavramın öncüsü olarak Martin Seligman'ı gösterilebilir.

2004 senesinde Fred Luthans ve arkadaşları pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış kavramlarını göz önünde bulundurarak “psikolojik sermaye” kavramını oluşturmuşlardır. Psikolojik sermayenin ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir özellikleri olduğunu düşünerek kavramı akademik boyutta ele almışlardır.

Pozitif psikolojinin çalışma yaşamında yer bulan iki alt yaklaşımı olduğu söylenebilir. İlki, Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu'dur ve Michigan Üniversitesi araştırmacıları tarafından yürütülmektedir. Bu yaklaşım, kriz anlarında ve negatif durumlarda örgütün varlığını sürdürebilmesi için pozitif örgütsel özelliklere odaklanmaktadır. Diğer yaklaşım ise Luthans başta olmak üzere Nebraska Üniversitesi çalışanlarınca yürütülen Pozitif Örgütsel Davranış'tır. Pozitif Örgütsel Davranış “çalışma yaşamının gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir pozitif yönelimli olan insan kaynaklarına dair güçlü taraflar ve psikolojik kapasiteler ile yapılan çalışma ve uygulama” olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sermayenin alt kavramları özyeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılıktır (Luthans, 2002: 59).

Psikolojik sermaye bireylerin şu anda ve gelecekte sahip olduğu sermayesidir. Bu yüzden psikolojik sermaye kişilerin kendilerini geliştirmedeki kararlı ve inançlı olup olmama durumuyla da ilgilenmektedir. Günümüz iş yaşamında kendini geliştirebilen, problemlerle başa çıkma direncini gösterebilen bireylerin diğer çalışanlara göre daha ön planda oldukları bilinmektedir.

Psikolojik sermaye kavramının işe bağlılık, örgütsel bağlılık, iş doyum alanlarında önemli izlenimler bıraktığı söylenebilir. İşe bağlılık kavramının tanımlanmasında demografik özellikler, iş değerleri, çalışma özverisi, işe duygusal bağlılık gibi kavramların üzerinde durulmuştur. Bir toplumun varlığını sürdürmesi ve bireylerin gelişmesi anlamında bireylerin eğitilmesinde en büyük rolü oynayan örgütler, okullardır (Taymaz, 2003: 4).

Psikoloji kelimesi Yunanca “Psyche” ve “Logos” kelimelerinin birleşiminden ortaya çıkmıştır ve “Ruhbilim” anlamına gelmektedir. Gözlenebilir ve ölçülebilir zihinsel süreçleri inceleme konusu altına aldığı söylenebilir. Psikoloji ve felsefenin aynı

sorulara yanıtlar aradığı dönemden sonra psikolojinin felsefeden farklı bir kavram haline gelmesinin 1879 senesinde Wilhelm Wundt'un ilk psikoloji laboratuvarını kurmasıyla başladığı söylenebilir (Fancher, 1990: 88). İnsan psikolojisinin gerek sosyal yaşamda gerekse iş hayatında önemli bir kriter olduğu bilinen bir gerçektir.

İnsanlar vakitlerinin büyük bir çoğunluğunu işyerlerinde harcamaktadırlar ve bu esnada yaşanan olayların bireyin bütün hayatına etki ettiğini söylemek doğru olacaktır. Bu yüzden iş ortamında yaşanacak pozitif ya da negatif bir olay kişinin bütün hayatını etkileyebilmektedir. Bununlar beraber, kişinin sosyal hayatında yaşanan bir olay iş hayatını da etkileyebilmektedir.

Kişilerin iş yaşantısındaki performanslarının örgüt çalışanları ile olan ilişkilerine bağlı olduğunu söylemek mümkündür. Sağlıklı bir ortamda, iyi ilişkiler içinde çalışan bireylerin performanslarının daha yüksek olacağını söylemek olasıdır.

Ortak hedefleri gerçekleştirme amacıyla bir araya gelen insanlardan oluşan örgütler için, örgüt çalışanlarının örgüt amaçlarını gerçekleştirmeye istekli olmaları ve potansiyellerini tam olarak ortaya koymalarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda psikolojik sermaye düzeyleri yüksek örgüt çalışanlarının uyum içinde, verimli ve severek çalışacakları düşünülmektedir.

Eğitime yön veren okul yöneticilerinin de hayatları boyunca sorumlulukları büyüktür. O halde okul yöneticilerinin yüksek enerji ve moral ile çalışmaları, işlerine bağlılık hissetmeleri gerekmektedir. Bu bağlılık için çalışanların psikolojik durumlarının iyi düzeyde olması gerektiği söylenebilir.

Günümüzde örgüt çalışanlarının daha verimli bir hale getirilmelerinin git gide önemli bir hal aldığı bilinen bir gerçektir. Bir toplumun geleceğini inşa edecek olan eğitimcilerin de pozitif psikoloji durumlarının belirlenmesi ve bu doğrultuda eğitim verilmesi işe bağlılığı artırma anlamında önemli ve gereklidir.

Genel bir ifadeyle psikolojik sermaye, örgüt üyelerinin gerçekleştirdikleri davranışlarla verimlilik arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlar (Abbas ve Raja, 2010: 8). Pozitif psikolojiye sahip bireylerin olayların olumlu taraflarını görüp motivasyonlarını artırarak iş verimliliklerini artırdıklarını söylemek mümkündür.

Bu araştırmanın problemini, resmi liselerde çalışan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ve psikolojik sermaye arasındaki ilişki oluşturmaktadır. Bununla birlikte

bazı demografik değişkenlere göre okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ve psikolojik sermaye düzeylerinin incelenmesi araştırmanın alt problemidir.

### **1.2. Problem Cümlesi**

Okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki ne düzeydedir?

### **1.3. Alt Problem**

Üst başlıkta belirtilen ana problem doğrultusunda, bu araştırmada altta yer alan sorulara yanıt aranacaktır.

1. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılıkları ne düzeydedir?
2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermayeleri ne düzeydedir?
3. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum ve öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
4. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum ve öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki var mıdır?
6. Okul yöneticilerinin psikolojik sermayeleri işe bağlılıklarını yordamakta mıdır?

### **1.4. Araştırmanın Amacı**

Bir ülkenin geleceğini belirleyen önemli kurumlardan birisi de eğitim örgütleridir. Bu örgütlerin başarıya ulaşması, iyi ve başarılı nesiller yetiştirilmesinin yolunun da iyi bir eğitim yapısına ve yönetimine sahip olmaktan geçtiği söylenebilir.

Bir ülkeyi geleceğe taşıyacak olan nesilleri yetiştiren eğitim örgütlerinin de iyi bir şekilde yönetilmesinin yolunun iyi yöneticilere sahip olmasından geçtiği söylenebilir. Daha verimli ve üretken, işini severek yapan bireylere sahip olan örgütlerin başarıya daha yakın olduğunu söylemek mümkündür. Bu noktada karşımıza psikolojik sermaye kavramı karşımıza çıkmaktadır. Öte yandan eğitim örgütlerinin hedeflerine ulaşabilmesi ve bu hedeflerin sürdürülebilir olmasının yolunun çalışan ve yöneticilerinin işe bağlılıklarıyla ilgili olduğu söylenebilir.

Bu doğrultuda devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerin işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın alt amacı ise okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ve psikolojik sermaye düzeyleri ile yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, medeni durum ve öğrenim durumu değişkenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını ölçmektir.

### **1.5. Araştırmanın Önemi**

Alan yazın incelendiğinde işe bağlılık ve psikolojik sermaye ile ilgili ayrı ayrı yapılmış çeşitli çalışmalar bulunmakla birlikte iki kavramın birlikte inceleyen çalışmalar oldukça azdır. Bu nedenle çalışmanın alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışma resmi okullarda görev yapan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi açısından önemlidir. Aynı zamanda bu çalışmanın sonucunda çıkacak verilerin yöneticilere gerekli eğitimlerin verilmesi ve yönetici seçimi konusunda da önemli olacağı düşünülmektedir.

Büyüköze'nin 2014 yılındaki "Lise öğretmenlerinin görüşlerine göre algılanan örgütsel destek ve psikolojik sermaye ilişkisi" adlı çalışmasında öğretmenlerin algılanan örgütsel destek düzeyleri ile genel psikolojik sermaye düzeyleri arasında orta düzeyde aynı yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır ( $r = .44$ ). Ayrıca, çalışmada için kullanılan bağımsız değişkenlerin hepsinin öğretmenlerin genel psikolojik sermayelerindeki varyansın % 8'ini açıkladığı ve algılanan örgütsel desteğin psikolojik sermayenin anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Rasim Tösten ve arkadaşlarının 2017 yılındaki "Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin tükenmişliğe etkisi" adlı çalışmaları sonucunda öğretmenlerin psikolojik sermaye ile tükenmişlik düzeyleri arasında orta düzeyde negatif yönde bir ilişki olduğu, ortaya konulan modelin anlamlı olduğu, psikolojik sermaye bileşenlerinin tükenmişliği %40 açıkladığı, negatif etkisinin olduğu görülmüştür.

Sıtar Keser'in 2013 yılındaki "İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması" adlı çalışması sonucunda psikolojik sermaye unsurlarının otantik liderlik unsurlarının yordayıcısı ya da açıklayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır.

Avcı ve Bozgeyikli'nin 2017 yılındaki "Okul yöneticilerinin yöneticis kaygı düzeylerinin yordayıcısı olarak psikolojik sermaye" adlı çalışma sonucunda okul

yöneticilerinin yönetici kaygı düzeyleri ile psikolojik sermaye ölçeğinin alt boyutları olan iyimserlik, umut, psikolojik dayanıklılık ve özyeterlik arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmişti ve psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ve özyeterliliğin okul yöneticilerinin yönetim kaygılarının en önemli yordayıcıları olduğu tespit edilmiştir.

Bu araştırma çalışmakta oldukları eğitim örgütlerinin daha iyi işleyen bir örgüt olması amacıyla okul yöneticilerinin psikolojik sermayeleri ve işe bağlılıkları ile ilgili bilgilere ulaşmak anlamında önem taşımaktadır. Ayrıca bu çalışmanın işe bağlılığa dair yapılacak olan diğer çalışmalara da veriler sunacağı düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin işe bağlılık ve psikolojik sermaye seviyeleri arasındaki ilişki tespit edilerek işe bağlılık ve psikolojik sermaye seviyelerini yükseltici çalışmaların yapılmasının sağlanması dolayısıyla eğitim örgütlerinde verimliliğin yükseltilmesi, yönetici seçimi ve hizmet içi eğitimlerin verilmesinin sağlanması açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca bu araştırma sonuçlarının bu alanda çalışacak kişilere faydalı olacakğı düşünülmektedir.

#### **1.6. Varsayımlar**

Çalışmada kullanılan ölçme araçlarının, katılımcılar tarafında objektif bir şekilde ve içtenlikle doldurulduğu varsayılmaktadır.

#### **1.7. Sınırlılıklar**

Bu çalışma İstanbul ili Bayrampaşa İlçesinde bulunan resmi okullardaki yöneticilerin görüşleri ile sınırlıdır.

#### **1.8. Tanımlar**

**İşe Bağlılık:** Dubinsky ve arkadaşları (1986) 'na göre çalışanın işiyle bütünleşmesi ve işine kendini adama derecesidir (Akt: Kartal, 2015: 3).

**Pozitif Psikoloji:** İnsanın zihni ile bilim arasındaki erdemli ilişki (Sheldon ve King, 2001: 216).

**Psikolojik Sermaye:** İnsanların psikolojik olarak olumlu tarzda gelişimi (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 20).

**Yönetici:** Yönetme gücüne sahip, bir kuruluştaki yönetimle faaliyetleriyle ilgilenen kimse.

**Okul Yöneticisi:** MEB amaç ve esaslarına uyarak kurumun hedeflerini yerine getirmek için tüm fonksiyonların etkili ve verimli kullanımından, çalışan personelin yönetminden ve sorumlu olan müdür, müdür baş yardımcıları ve müdür yardımcıları.



## İKİNCİ BÖLÜM

### KURAMSAL ÇERÇEVE

#### 2.1 Pozitif Psikoloji

Pozitif psikoloji kavramı açıklayabilmek için öncelikle psikoloji kavramı hakkında bilgi sahibi olunması gerekmektedir. Psikoloji kavramı ilk olarak Yunanistan'da ortaya çıkıp oradan dünyaya yayılmış bir kavramdır. İnsan davranışları ve zihinsel süreçlerini ve bunların asıl sebeplerini araştıran, tanımlayan ve tahmin eden bilim olarak tanımlanan psikolojinin bir bilim olarak kabul edilmesi 19. yüzyıla denk gelmektedir (Seligman, 1990: 10). Temelinin ise antik Yunan düşünürleri ile Batı filozoflarına uzandığı söylenebilir.

Yıllar boyunca filozof ve psikologlar mutluluk kavramı üzerine düşünmüşler ve mutlu olmanın yollarını aramışlardır. Tarih boyunca psikolojinin bir bilim olarak kabul edilmesinin oldukça uzun bir süreç sonunda gerçekleştiği söylenebilir. Psikolojinin kurucusu olarak kabul edilen Wilhelm Wundt'un kurduğu psikoloji laboratuvarı bu konuda ciddi bir adım olarak görülmektedir. 18.yy sonlarında psikoloji kavramı incelemelerine bakıldığında ruh sağlığı ve ruh biliminden ziyade akıl sağlığına yöneldiği ve rasyonel fikirleri incelendiği görülmektedir. 1900'lü yıllardan sonra ise psikoloji kavramı adına zihinlerin etkileşimleri ve gelişim süreçleri üzerine incelemeler yapılmaya başlanmıştır. (Wright, 2003: 65).

İlk zamanlarda genel olarak akıl hastalıklarını tedavi etme çaresizlik, başarısızlık ve tükenmişlik gibi insan davranışının olumsuz taraflarını inceleyen psikoloji bilimi, pozitif psikoloji ile beraber günümüz hayatının insanlar için sağladığı fırsatlar ve mutlu yaşama ulaşabilme çalışmalarıyla ilgilenmiştir (Peterson, 2000: 22). Temel anlamda pozitif psikoloji kişi, takım ve örgütlerin faaliyetleri ve ilerlemesine etki eden aşamalar ile şartların araştırılması olarak tanımlandığı gibi (Gable & Haidt, 2005: 44), insanın zihni ile bilim arasındaki erdemli ilişki olarak tanımlanabilir. (Sheldon ve King, 2001:216).

1980'li yıllarda ortaya çıkıp gelişimini günümüze kadar devam ettiren pozitif psikolojinin olumlu bir yaklaşımla kişilerin kuvvetli taraflarına yöneldiği söylenebilir.

Klinik psikoloji insanların acılarını azaltmaya yönelirken pozitif psikoloji insanların mutluluğunu artırmayı hedeflemiştir. İnsanların acılarının seviyelerini azaltıp insanların hayattan beklentilerini anlayarak, mutluluğa gereken değeri verdikten sonra mutluluk seviyelerini artırmak pozitif psikolojinin nihai hedefi olarak tanımlanabilir (Seligman vd. 2004: 1380-1381).

Bireylerin pozitif taraflarını ortaya çıkarıp bu noktaların gelişmesi için çalışılması gerektiğine inanan pozitif psikolojinin örgütsel alana adapte edilmesi ile psikolojik sermaye kavramı doğmuştur (Luthans vd., 2004: 18).

Pozitif Psikolojinin öncüsü Martin Seligman insanların mutluluğa ulaşmasının anahtarının erdemli davranmaktan ve davranışlarında kararlı olmasından geçtiğini savunmuştur. Pozitif psikoloji şahısların ve milletlerin kuvvetli yönlerini ve erdemli taraflarını iyileştirmeyi amaçlamaktadır (Seligman vd. 2004, 1380-1381).

Pozitif psikolojinin üç ana kavram üzerinde durduğu söylenebilir: 1) Pozitif duygular, 2) Pozitif bireysel özellikler ve 3) Pozitif kurumlardır (Lyubomisky (2001:245).

-Geçmişe yönelik olumlu duygularla şimdiki zamanda ve gelecekte mutlu olabilmek,

-Merak cesaret, üretkenlik gibi bireysel özellikler sayesinde mutlu olabilmek

-Aile, iş ahlakı, maneviyat, ekip çalışması gibi olgu ve olaylar neticesinde mutlu olabilmek.

II. Dünya savaşı öncesine bakıldığında psikoloji kavramının üç ana ilgi alanı olduğu söylenebilir. Bunlar az problemlili bireylerin daha verimli ve mutlu bir hayat yaşaması, akıl hastalıklarının tedavi edilmesi ve üstün yetenekli bireylerin yeteneklerinin keşfedilmesi olarak sınıflandırılabilir. II. Dünya savaşından sonra dünyanın her tarafında bulunan psikolojisi bozulmuş savaş gazileri için akıl hastalıklarının tedavisi yoluna gidilmiştir. Fakat bu çalışmalar ruhsal sağlık yerine ruhsal bozukluklar üzerine yapıldı ve ruh sağlığı üzerine etkili olamayan bir çalışma olarak sonuçlandı (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000:5).

90'lı yılların sonlarında Seligman, Csikszentmihalyi, Diener gibi bazı bilimadamları bu yaklaşıma tepki olarak yeni bir bakış açısı ortaya koymak için çalışmalar yapmışlardır ve bu çalışmaların sonucunda pozitif psikoloji kavramı ortaya çıkmıştır. Kavram

insanların hayata ve kendilerine bakış açılarını olumlu yönde değiştirip yeteneklerini fark etmeleri esasına dayanmaktadır (Leana ve Rousseau, 2000:5).

## **2.2 Pozitif Örgütsel Davranış**

Küreselleşen dünya ile birlikte örgütsel hayat günden güne değişmektedir. Teknolojik gelişimler, kültürel farklılıkların daha da belirginleşmesi ve küreselleşmeyle daha da artan rekabetçi anlayış verimliliği ve sürdürülebilirliği daha da önemli hale getirmiştir. Örgütler yeni dünya düzenine ve farklılıklara uyum sağlama noktasında aksiyon alabilecek durumda olmalıdırlar.

Bu durum sadece örgütlerin kendilerini yenilemelerini değil aynı zamanda örgüt çalışanlarının mutlu bir şekilde çalışmalarını sağlamaya yönelik arayışları da ortaya çıkarmıştır (Luthans vd., 2007; 34 Wright, 2003: 40). Böylece pozitif psikolojinin örgütsel yaşamdaki karşılığı olarak pozitif örgütsel davranış çalışma hayatında yer bulmaya ve önemini artırmaya başlamıştır.

Pozitif örgütsel davranış insan kıymetlerinin kuvvetli taraflarıyla ilgilenir, bu kısımların ölçümünü yapar, çerçevesini çizer ve ilerlemesi için çalışır. Pozitif Örgütsel Davranış, örgütsel hayatının ilerlemesi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve iyi bir halde yönetilebilir, olumlu bir bakış açısına sahip insan kaynağının kuvvetli tarafları ve psikolojik kapasitesine yoğunlaşan ve bu anlamda çalışan bir alandır.” (Luthans, 2002: 701)

Pozitif yaklaşımların örgütler üzerindeki olumlu etkisini araştıran pozitif örgütsel davranış ölçülebilir kriterlere, bilimsel bir esasa dayalıdır ve ilerleme, geliştirme ve farklılaştırma imkanları bulunan psikolojik kapasiteyi odak noktasına koyar (Luthans, 2002: 701) Pozitif örgütsel davranışın kişinin yaşantıları veya aldığı eğitimler gibi durum ve şartlara göre değişebilen özelliklere odaklı bir yaklaşım olduğunu söylemek mümkündür.

Pozitif örgütsel davranış, pozitifdir, güçlü yönleri odaklanır, araştırmalar neticesinde ölçülebilir datalara sahiptir, durumsallık neticesinde gelişime olanak sağlar ve performans yönetimini mümkün kılar. (Luthans vd, 2006: 26); Luthans ve diğerlerinin 2000’li senelerden beri yaptıkları psikolojik sermaye çalışmaları pozitif örgütsel davranışın en önemli sonuçlarından biri olduğunu söylemek mümkündür (Feldman vd, 2011:55).

### 2.3 Psikolojik Sermaye

Pozitif psikolojinin doğal bir sonucu olarak beliren ve pozitif psikolojiyi örgütsel olgulara adapte eden pozitif örgütsel davranış, çalışanların eksik noktaları ya da yetersizliklerinden ziyade kuvvetli yönlerinin ön planda olması ve bu yönlerin geliştirilmesiyle ilgili bir kavramdır (Seligman -Csikszentmihalyi, 2000: 61).

İş performansı, iş tatmini, iş stres düzeyi, iş devamlılığı, örgütsel bağlılık gibi kavramlarla ilgilenen psikolojik sermaye örgüt çalışanlarının performanslarıyla örgüt çıktıları arasında ilişki kurar (Abbas ve Raja, 2010: 8). Pozitif psikoloji çalışmaları örgüt çalışanlarının pozitif yönlü davranış değişikliklerinin örgütlere nasıl katkılar verdiğini ölçmeyi amaçlar ve bu doğrultuda insan kaynaklarının daha iyi bir hale gelmesi için çalışmalar yapmayı hedefler.

Psikolojik sermaye, motivasyonun yükseltilmesi ve verimin artırılarak örgütsel başarıyı gerçekleştirmede, ölçülebilen, geliştirilebilen ve yönetilebilen insan kaynaklarının olumlu yönde geliştirilen kuvvetli taraflarını ve çalışanların psikolojik kapasitelerini araştırmaktadır (Turner vd., 2007: 11).

Öyleyse bireysel olarak kişisel gelişim ve performansı destekleyen, örgütsel bazda insan sermayesi ve sosyal sermayenin bir bileşeni görülebilir. Psikolojik sermayenin performans ve verimlilik artışı, yatırım getirisi ve rekabet avantajı oluşturarak insan kaynaklarına ve örgütlere büyük katkılarda bulunduğunu söylemek mümkündür (Luthans vd., 2007 a; Wright, 2003: 13).

Geleneksel ekonomik sermaye, beşerî sermaye ve sosyal sermayeden farklı olarak psikolojik sermaye ölçülebilir sonuçları olan “Ben Kimim?” sorusuna cevap aramaktadır. Pozitif psikolojik sermaye ise bir bakıma insanların psikolojik olarak olumlu tarzda gelişimi olarak da tanımlanabilir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 20).

Mevcut durumda kim olduğumuz ve potansiyel olarak ne olabileceğimiz ile ilgilenen pozitif psikolojik sermaye, sahip olunan şeyle alakalı ekonomik sermaye, neler bildiğimizle alakalı beşerî sermaye ve tanıdıklarımızla ilgilenen sosyal sermayeden farklılık göstermektedir (Luthans Luthans, Luthans, 2004). Envick (2005) geleneksel

sermaye kavramlarından hareketle psikolojik sermayeyi “bireyin verimlilik amacıyla ekonomik, beşerî ve sosyal sermayeleri başarılı bir şekilde örgüte taşıyabilme yeteneği” şeklinde görmüştür. Pozitif psikolojik sermayenin, örgütlerin rekabete girmesinde entelektüel sermayenin ilerisinde, odak noktasında olumlu tutumun olduğu psikolojik bir halden bahsettiği söylenebilir. Günümüzde bilgi aktarım mecralarının ve iletişim kaynaklarının aktif tarzda kullanılmasıyla psikolojik sermaye kavramının çok çabuk bir şekilde bilinirliğinin arttığı böylece örgütsel rekabet anlamında büyük öneme sahip olduğu söylenebilir.

Psikolojik sermaye kavramı bir üst kavram olarak nitelendirildiğinde, birçok kavramı içinde barındırması anlamında büyük önem taşıdığı söylenebilir. Psikolojik sermaye kavramının en önemli alt kavramları direnç göstererek başarılı kalmayı anlatan öz yeterlilik, şuanda ve ileride de başarı yakalayacağına inanmayı anlatan iyimserlik, güçlükler karşısında bütün gücümüzle savaşıma ve vazgeçmeme olarak tanımlanabilen dayanıklılıktır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 3).

Psikolojik sermayenin öteki kavramlardan ayrıldığı nokta birey özellikleri ve birey başarıları hakkında incelemelerdir (Peterson ve Seligman, 2004:29). Psikolojik sermayenin entelektüel birikim göz önüne alındığında durağanlığın ötesinde, eğitim ve tecrübe ile değiştirilebilen ve geliştirilebilen bir kavram olduğunu söylemek mümkündür. (Wright, 2003; Luthans, 2002b; Nelson-Cooper, 2007: 31; Luthans vd., 2006: 35-36). Psikolojik sermaye kavramının iş yaşamına özellikle rekabet üstünlüğü ve mesleki verimlilik ile ilgili büyük katkıları olmuştur. Kavramın alana kattığı yeni bakış açılarını anlayabilmek için içinde barındırdığı özelliklerine bakmak gerekmektedir (Polatçı, 2011: 43).

Psikolojik sermaye, beşerî sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir.

Psikolojik sermaye, sosyal sermayeden daha fazlasını ifade etmektedir.

Psikolojik sermaye pozitiftir.

Psikolojik sermaye eşsizdir.

Psikolojik sermaye teori ve araştırma tabanlıdır.

Psikolojik sermaye ölçülebilirdir.

Psikolojik sermaye durum temellidir, bu nedenle geliştirilebilirdir.

Psikolojik sermaye iş performansı üzerinde etkilidir.

Pozitif psikolojik sermaye unsurları “umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık” hakkındaki çalışmalar, tek tek hepsini geliştirmenin mümkün olduğunu göstermektedir (Luthans, vd., 2006:392). Carver ve Scheier ise iyimserlik konusunda çalışmışlar, kişilerin iyimserlik düzeylerinin arttırılabileceğini gösteren çalışmalar yapmışlardır (Carver ve Scheier, 2002: 21).

“Pozitif psikoloji kavramının” kurucusu Seligman (1998), “Öğrenilmiş İyimserlik” isimli çalışmasında kişilerin iyimserliklerinin artırılabilir olması şeklinde bulgular tespit etmiştir. Wagnild ve Young ise “dayanıklılık” ile ilgili bir ölçek geliştirmiş (Wagnild ve Young, 1993:165) Masten ve Reed (2002) “Pozitif Psikolojinin El Kitabı” adlı eserinin bir bölümünde, dayanıklılık seviyesini arttıran kavramlarla ilgili çalışmalar yapmıştır(Masten ve Reed, 2002:84).

### **2.3.1 Psikolojik Sermayenin Boyutları**

Bu bölümde üst kısımda bahsedilen, psikolojik sermayenin dört alt kavramı detaylıca açıklanacaktır.

#### **2.3.1.1 İyimserlik**

Psikolojik sermayenin bir alt kavramı olarak iyimserlik hakkında birçok bilimsel incelenme yapmıştır. Genel bir bakış açısıyla “iyimser bir birey gelecekte kendisini iyi şeylerin beklediğini, kötümser birey ise gelecekte kötü şeylerin olacağını düşünür” (Carver ve Scheier, 2002: 231).

Bu kavram önceleri yalnız bireysel özellik olarak nitelendirilirse de, Seligman tarafından “mevcut durum” olarak da anlaşılabilirliği ayrıca geliştirilebilir bir kavram oluşu ortaya konmuştur. Fakat iyimserlik dendiğinde kişilerin yaşamının bütün her yerinde iyimser oluşu anlaşılmalıdır. Bireylerin doğası gereği belirli an ile bazı hallerde iyimser olmayan tavırlar göstermeleri de olağandır. O halde iyimserliğin kişilik yapısı anlamında da değişiklik gösteren bir olgu olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Olumlu çağrışımlara sahip iyimserlik kavramı olay ve durumların iyi yönlerini görme olarak da tanımlanabilir (Carver ve Scheier, 2002: 235) Pozitif Psikoloji kavramının

kurucusu olan Seligman iyimserliği, “açıklamaları ifade etme şeklindeki iyi düşünce yapısı” şeklinde tanımlamıştır (Seligman, 1990: 113; Peterson, 2000: 47).

İyimser bakış açılı kişilerin başarı ile ilgili iyimser üslupla konuşmaları, pozitif tarzda açıklamalar yapması psikolojik sermaye açısından mesleki yaşamında başarılı olduğunu ortaya koyduğu söylenebilir. Seligman (1998), iyimser olmayı öğrenmenin mümkün olduğunu vurgular ve öğrenilmiş çaresizliğin üstesinden gelme konusunda bireylerin kendilerini geliştirerek kötümser düşünmeyi aşabileceklerini savunur.

Bireylerin iyimser olmaları, kendilerini ifade ederken pozitif taraflarını ön plana çıkarmaları ve başarısızlık nedenlerini incelemeleri başarıya giden yolda büyük önem taşıdığı söylenebilir (Helton vd., 1999: 25).

İnsanların yaşam boyunca hedefleri olduğu göz önüne alındığında hedeflerin davranışlara önemli ölçüde etki ettiği söylenebilir. Kişilerin hareket amaçlarına bakıldığında, insanlar akıllarındaki pozisyona varabilmek için büyük çaba sarfederler (Gerorge, v.d 1997: 40). Kişilerin koydukları hedeflere oldukça değer veriklerini söylemek mümkündür. Ancak amaçlara varabilmek için motive olmak ile inanmışlığın da büyük öneme sahip olduğunu söylemek mümkündür (Carver ve Scheier, 2002: 231). İyimser olan bireylerin olayların pozitif taraflarına odaklanarak motive oldukları, kötümser bireylerin ise bazı çalışmalarını yapıp, çabalamayı bırakarak hedefe varmayı reddeden kişiler oldukları söylenebilir (Scheier ve Carver, 1987: 170).

Kötümser yapıya sahip olan bireyler kötü sonuçlar alındığında bunun sorumlusu olarak kendilerini görmekte ve kendilerini suçlamakta iken, iyimser olan bireyler dışsal faktörleri de göz önünde bulundurarak olayları daha doğal yorumlamaya meyillidirler (Kubzansky, Kubzansky ve Maselko, 2004: 943).

Carver ve Scheier iyimserlik kavramını durumsal bir kavram olarak kişisel özellik şeklinde ele alırken Seligman ve arkadaşları iyimserliği olaylarla ortaya çıkan bir süreç olarak ele almaktadır. Luthans ve arkadaşları ise iyimserliği geliştirilebilen bir özellik olarak görmektedir (Burke vd, 2000: 30).

Örgütlerin gelecekleri düşünüldüğünde iyimserlik kavramının iş hayatında da büyük bir öneme sahip olduğu söylenebilir. Yapılan araştırmalara bakılarak iyimser kişilerin mesleki yaşamlarında hedeflere ulaşmalarına buna karşılık kötümser kişilerin istenen

hedeflere ulaşmakta güçlük çektiği söylenebilir (Peterson ve Luthans, 2003:26; Wandberg, 1997:731; Wunderly, Reddy ve Dember, 1998:751).

İş hayatında yaşanan negatif olaylarda iyimser insanların negatif duygulara sahip olmadan karışılan problem ile savaşıp onu bertaraf etmeye uğraştıkları gözlemlenmiştir. Problemin ortadan kalkmasıyla, iyimser bir kişinin olaylardan gerekli dersleri çıkarıp olumlu sonuçlar ortaya koymayı amaçladığı söylenebilir. Bunun aksine kötümser insanların problemleri yeteri kadar ciddiye almadıkları, görmezden geldikleri ve kişisel yetersizliklerini bahane ederek problemden kaçma eğilimi gösterdikleri söylenebilir. Bu durumun en önemli nedeni sorunu çözüme ulaştıramama kaygısıdır ve endişesidir. (Carver ve Scheier, 2002: 235).

Liderlik üzerine incelemelere bakıldığında liderlerin iyimser bir düşünce yapısına sahip olması ya da anlık olarak iyimser bir düşünceye kapılmasının diğer kişileri de etkilediği söylenebilir. İsteddiği sonuca ulaşmak için iyimser davranan bir bireyin kendine güvenen adımlar atması beklenmektedir (Scheier ve Carver, 1987: 174) Böyle davranan bir bireyin problemlerle karşılaştığında dirençli davranışlar sergilemesi umulur.

Özgüvenden yoksun olan kötümser insanlar problemler ile savaşmaktansa uzaklaşarak onlardan kaçmayı tercih ederler. İşe bağlılık düzeyinde de iyimser insanların olayların pozitif yönlerini görerek işlerine daha bağlı olduğu söylenebilir (Sheldon, 1971: 145).

İyimserlik kavramının kişilerin sıhhatlerine de ciddi şekilde etkiye sahip olduğu söylenebilir. Çalışmalar neticesinde pozitif bireylerin negatif düşünenlere nazaran daha sağlıklı hayat sürdüğü ortaya çıkmıştır. (Peterson, Seligman ve Vaillant, 1988: 25).

Problemleri ortadan kaldırmak için üretilen çözümler sonuçsuz kaldığında iyimser kişiler problemleri yeniden ele alarak başka yanıtlar bulmak için çaba sarfederler. Yapılan araştırmalar ölüm döşeğindeki iyimser kişinin sağlıklı ama kötümser bir insana mukayeseye mutluluk oranının daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (Carver ve Scheier, 2002: 235).

Yapılan çalışmalarda olumlu ve olumsuz düşünen bireylerin yalnız problemlerle baş etme yollarında değişiklikler değil hayatlarının diğer alanlarında da ayrımlar olduğu görülmektedir. Pozitif düşünen bireyler risk alma anlamında daha gözü kara

olduklarını söylemek mümkündür. Negatif düşünen bireylerin yapılan araştırmalara göre alkol, uyuşurucu ve kimyasal madde kullanmalarının daha yaygın olduğu ve bunun sonucunda sağlıklarını olumsuz yönde etkileme vakalarının daha fazla olduğu söylenebilir (Carver ve Scheier, 2002: 239).

İyimser düşünmenin sağlık alanındaki en büyük etkileşiminin doğurganlık oranlarında olduğu söylenebilir. İyimser kişilerin kötümser insanlara oranla doğum oranlarının daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Lancastle ve Boivin, 2005: 176).

İyimser kişiler girişimlerinde başarıyı yakalamak adına lazım olan tüm yeteneklere sahip olduklarına inanırlar. Bu yüzden umutsuzluk yaşamazlar, ele aldıkları işlerin pozitif sonuçlar vereceğine inanırlar ve bildikleri yoldan ilerlerler. Bu bağlamda işe bağlılık ve iyimserlik kavramlarının birbiriyle bağlantısının varlığından söz edilebilir. Yaptıkları iş hakkında pozitif düşünen ve hayalleri olan bir bireyin işe bağlılıklarının da daha yüksek olduğu söylenebilir (Kluemper, Little ve DeGroot, 2009: 214-215, 227).

Örgütlerin de çalışanların iyimser atmosferlerde görev yapmaları için gerekli ortamları oluşturmaları gerekmektedir. İyimser bireylerden oluşan bir çalışma ortamında iş gören bireylerin daha istekli ve işlerine bağlı olduklarını söylemek mümkündür. Aynı zamanda oluşturulan bu tarz bir çalışma atmosferi çalışanların stresini azaltacak, çalışanlar arasındaki iletişimi artıracak ve daha verimli bir şekilde çalışılmasını sağlayacaktır.

İyimserlik kavramının günümüzde insan kaynakları yönetimi açısından da büyük önem taşıdığı söylenebilir. İyimser bir çalışma ortamı oluşturmanın yolunun iyi bir insan kaynakları politikası uygulamaktan geçtiğini söylemek yanlış olmaz. İyimserlik kavramının kuruma olan faydalarını bilen bir yöneticinin çalışan seçiminde iyimserlik kavramını göz önüne alacağını söylemek doğru olacaktır. (Kluemper, Little ve DeGroot, 2009: 212).

İyimser kişiler olayların olumlu sonuçlarını değerlendirirken kendi haklarını verirler, olumsuz sonuçlarda ise bunu doğal ve dışsal sonuçlarla bağdaştırırlar. Bireyler böylece kendilerini suçlu hissetmekten kaçınmış olurlar. Dolayısıyla iyimserlik kavramının örgütsel amaçlara ulaşmada ve bireysel hedeflere yaklaşımda önemli olduğunu söylemek mümkündür.

### 2.3.1.2 Umut

Temel bir tanımlama yapılırsa umut, her şey kötü giderken bireylerin pozitif düşünceye sahip olarak her şeyin yolunda gideceğine olan inanışıdır (Luthans, Wyk ve Walumbwa, 2004: 516). Gündelik yaşamdan çok kullanılan bir kavram olmasının yanında umut kavramı ölçülebilir bir kavram olarak psikolojik sermayenin altında yer almaktadır. Mevcut literatürdeki farklı tanımların yanında Sophocles ve Nietzsche gibi bazı düşünürler umudun her şeyiyle büyümlü bir şey olup bireylere sorunlar çıkardığını bildirseler de istenen hedeflere ulaşmada motive edici rol üstlendiğini söylemek mümkündür (Snyder, 1995: 355).

Bireylerin geleceği düşünüyor olması insanları diğer canlılardan ayıran bir noktadır. İnsanlar geleceklerini düşünürler(Lopez, 2007: 2). Buna paralel olarak Snyder insanın yaptığı tüm davranışların hedefe odaklı olduğunu söylemektedir (Snyder, 1995: 335).

Umut kavramının çalışma hayatında son yıllara kadar hakettiği değeri göremediğini söylemek yanlış olmaz. İgili bir modelin olmayışı ve çalışma sonrasında iş görenlerin negatif taraflarının belirmesine neden olacağı düşüncesi umut üzerine yapılan çalışmaları geciktirmiştir (Peterson ve Luthans, 2002: 6; Peterson ve Luthans, 2003: 27). Fakat yeni yeni ortaya çıkan pozitif psikoloji ile kurumların umut kavramı konusunda önemli adımlar attığını söylemek mümkündür (Norman, Luthans ve Luthans, 2005:55).

İnsanların içlerinde hissettikleri umudun enerji ile ilgisi olduğunu ve bu enerjinin motive edici bir yönünün olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla harekete geçirici bir tarafı vardır ve amaçlara ulaşma noktasında çok yönlü düşünmeyi tetiklediği söylenebilir (Scioli vd., 1997: 724).

İnsan zihninde bu amaçlar bazen kelimeler olarak ortaya çıkar bazı durumlarda ise fotoğraflar şeklinde belirebilir. Zihnimizdeki bazı amaçlar belirlenmemiş ve tanımdan uzakken bazı amaçlar belirli ve tanımlıdırNe olduğu belirli olmayan bir amaç uğruna bireylerin motive olmalarının zor olduğunu söylemek yanlış olmaz. Fakat amaçları tam olarak belirlenmiş bireylerin motive olması zor değildir (Snyder, 2002: 250).

Snyder, Irving ve Anderson (1991: 287)' a göre umut bir amaç uğruna çaba ile çözüm çalışmalarının birleşiminden ortaya çıkan bir oluşum şeklinde tanımlanmıştır. Pozitif

psikoloji açısından umut tanımlanacak olursa, bireyin zorlu ve işin içinden en çıkamadığı halde bile inançsızlığa kapılmadan farklı amaçlara erişebilmek adına gayret göstermesi olarak nitelendirilebilir (Tyler, 1947: 30). Bir başka deyişle “umut” düşünülen amaçlara varmak için fikirler üretme ve amaca erişmek adına bütün zorlukları aşma ve asla pes etmeme inancı olarak nitelendirilebilir.

Umut kavramı bireysel ve pozisyonel bir şekilde görülebilir. Fakat tek fikir çerçevesinde bir tanımlama umudu net bir şekilde tarif edemez. Rick Snyder farklı bir bakışla umudu amaca varmada azimli davranarak farklı çözümler üretmek şeklinde tanımlamıştır (Snyder, 2000: 8). İstenilen hedef doğrultusunda yeni yolların üretilmesinin umut açısından önemli bir sonuç olduğu söylenebilir. Bireylerin hedefine ulaşmalarında başarısını ölçecek bir kıstas olarak farklı çözümleri ne şekilde kullandığı ve kararlılık düzeyi umut seviyesi için oldukça önemlidir. Fakat “umut” düşüncesinin bulunduğu her an çözüm yollarının kendi kendine oluşacağını söylemek de doğru olmaz (Snyder, 1995: 355; Norman, Luthans ve Luthans, 2005: 58). Umut kişisel amaçlara erişmede kişinin başarısına değinirken, iyimserlik genel anlamda bir durum değerlendirmesi yapar (Bryant ve Cvengros, 2004: 273).

Umuttan söz edilebilmesi için hedeflenen bir olayın belirsizlik içerisinde olması gerekir. Bu belirsizliği çözmeye alternatif yolları düşünmenin ve kararlı olmanın, umudun önemli sonuçları olduğu söylenebilir. İnsanların umut dolu hayat sürmeleri yaşamdan tat almaları anlamında önem taşır. Umut bireyler adına hayatın anahtarı şeklinde tanımlanabilir. Umut dolu bütün düşünceler yaşama mutluluk katacak bir sebep olarak düşünülebilir (Snyder vd. 1996: 321-335). Amaçlar hayattan umduklarımızın göstergeleridir. Hayattan umut ettiklerimize erişerek başarılı olmak insanları mutlu eder. Umut kavramını bireylerin yaşamlarına değer katan, başarıya ulaşmadaki motive edici güç olarak nitelendirmek yanlış olmayacaktır (Feldman ve Snyder, 2005: 418). Umudun bileşenleri hedef, izlenecek yol ve yöntemdir.

Hedef insanların elde etmek istedikleri her şeydir. İnsanların sonunda ulaşmak istedikleri bu hedefler insan hayatıyla ilgili herhangi bir şey olabilir. Olumlu yapıdaki insanların ve umut ederek olumlu duygular üretir ve hedeflere ulaşmada daha azimli olurlar.

Bireylerin üst seviyelerde umutlarının olmasının farklı faydalar getireceği söylenebilir. Amaçlara erişmek için aksiyon alan umut seviyesi yüksek bireyler farklı gayeler edinerek kişisel ilerlemelerinin devamlılığını sağlarlar. (Magaletta ve Oliver, 1999: 545). Olumsuz düşünen bireyler ise başarısızlık odaklı düşünürler ve umut seviyeleri düşük olur.

İnsan yaşamında işlerin iyi gitmediği zamanlar da olduğu bir gerçektir. Baskının bireyler adına amaçlara ulaşma yolunda bir tehlike olduğunu söylemek mümkündür. Kişi amacına erişme yolunda strese yenik düşer ve çabalamaktan vazgeçerse, negatif duygular yaşamında yer ederek hayatının geri kalanını etkileyecek bir duruma gelebilir. Umut seviyesi yüksek bireyler umulmadık bir anda ortaya çıkan baskı ve kaygıları aşarak sorunları çözme adına çabalamaya devam eder. Böylece bu kişilerin başarılarının sürekliliğini olur, yaşamlarını mutlu bir şekilde sürerler (Snyder, 2002:252). Ayrıca umut düzeyi yüksek, pozitif insanların umutsuzluk anlarında, çabucak toparlandığı da görülmektedir (Snyder, 2002: 40).

Yöntemler ise insanların belirledikleri yollarda yürüme kararlılığını ve kabiliyetini anlatır. Umut seviyesi yüksek bireylerin daha fazla risk alarak proaktif bir tutum sergilemeleri, alternatifler üretme daha yatkın olduklarını söylemek mümkündür (Scioli vd., 1997: 724).

İnsanlar amaç ve hedeflerine ulaşırken uzun bir düşünme sürecinden geçerler. Bu düşünme süreci izlenecek yolun belirlenmesi noktasında önem taşımaktadır. Umut seviyesi yüksek bireylerin izlenecek yolları derinelemesine düşündüden sonra karar verdiklerini söylemek mümkündür. Bu yeni yollar üretmeyi mümkün kılar ve başarı oranını yükseltir.

Snyder (2002) programsız yaşayan kişilerin problemlerle savaşmada başarılı olamayıp sorunlar yaşadığını belirtmektedir. Farklı seçenekleri tercih etme becerisi olan, programlı iş yapan bireyler problemleri çözmede daha az zorlanmaktadır. Amaca erişmede sorunları daha kolayca aşabilirler. Yüksek umut seviyesine sahip bireylerin daha çeşitli planlar yaptığı ve uygulamaya geçtiğini söylemek mümkündür (Luthans ve Jensen, 2002: 306).

Dünyada teknolojik gelişmelerle beraber beklentiler yükselmiş, örgütler adına rekabet savaşları ortaya çıkmaya başlamıştır. Böylelikle verimlilik kavramının önemi tüm

dünyada artmıştır ve bu tarz rekabet ortamları örgütler için akıllıca yönetildiğinde pozitif getirileri olmuştur.

Umut bireylerin tüm yaşamlarına dokunan bir duygudur. Umut kavramının örgütlerin yönetim anlayışlarında hissedildiğini söylemek mümkündür (Magaletta ve Oliver 1999: 12). Umut kavramı yönetsel süreçlerde ele alındığında umut seviyesi yukarıda olan yöneticilerin astları olarak görev yapan örgüt üyelerinin verimli bir şekilde çalıştıkları, alçak umut seviyesine sahip yöneticilerin ise başarıyı yakalamada güçlük çektikleri söylenebilir (Peterson ve Luthans, 2003: 26). Örgütlerde umut seviyesi yüksek yöneticilerin yalnız umuda etki etmediği aynı zamanda örgüt üyelerinin motivasyon ve üretkenliklerini yukarıya çektiği söylenebilir (Norman, Luthans ve Luthans, 2005: 62).

Umut dolu olan örgüt çalışanlarının problemleri çözmede yeterli gayret göstermeleri, görev aldığı örgütü üst basamaklara çıkardığı, umut seviyesi düşük bireylerin ise ait olduğu örgütü geriye götürdüğü gerçeğinden hareket ederek (Peterson ve Luthans, 2003:27) yüksek umut seviyesindeki iş görenlerin seçilmesinin örgütler açısından faydalı olacağını söylemek mümkündür (Luthans ve Jensen, 2002: 319).

Çalışanlar örgütlerin geleceğine etki ederler. Umut seviyesi yüksek olan çalışan arayışı mevcut örgüt üyelerinin motivasyon ve verimliliğini yüksek seviyeye çeker, insan kaynaklarını ilerletir ve böylece örgütün hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunur (Luthans ve Jensen, 2002: 305). Umut kavramının önemi düşünüldüğünde işverenlerin çeşitli motive edici yöntemler ve eğitimler ile çalışanların umut düzeylerini sürekli en üst noktada tutmaya gayret etmeleri örgüt başarısına katkıda bulunacaktır (Peterson ve Luthans, 2003: 30).

Bir ülkenin geleceğine doğrudan etki eden eğitim örgütleri için de hayata ve olaylara umut dolu bakan öğretmenler ve yöneticilerle çalışmanın önemli olacağını söylemek mümkündür. Yönetsel süreçlerde umut seviyesi yüksek bir okul yöneticisinin daha etkili olacağını söylemek mümkündür.

### **2.3.1.3 Dayanıklılık**

Dayanıklılık, yapılan iş ve görevin gerektirdiği mücadeleyi yerine getirmek şeklinde tanımlanabilir (Luthans, 2002: 702). Dayanıklılık; bireylerin sıkıntılara, problemlere ve strese verdikleri ya da verebilecekleri mukavemet olarak da tanımlanmıştır (Mehta,

1997: 13). Dayanıklı olarak nitelendirilen kişiler baskı altına alınamayan, devamlı olarak yeniliklere cevap veren kişilerdir.

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı gibi dayanıklılık kavramının oluşması için öncelikle zorluklar oluşmalı ve bunlara karşı bir direnç gösterilmesi gerekmektedir (Richardson, 2002: 307).

Bunun yanında dayanıklılık; yalnızca ortaya çıkan problem, baskı ve yıldırımlardan direnç gösterme olarak görülmemelidir. Aynı zamanda bu problemlere uyum sağlama olarak da görülmelidir (Holaday ve McPhearson, 1997: 348). Dayanıklılık kavramı içinde bir dönüşüm de barındırmaktadır. Zorlu durumların içinden çıkarak daha güçlü bir hale gelmek ortaya konan dayanıklılığın bir sonucudur (Sandau-Beckler, Devall ve De la Rosa, 2002: 312).

Örgütlerin bazıları yaşanan ekonomik sorunlara ve diğer problemlere dayanıklılık gösterebilirken bazıları problemlere direnç gösteremezler ve varlıklarını kaybederler (Hamel ve Valikangas, 2003: 1). Bu nedenle küreselleşen dünyada örgütlerde dayanıklılık kavramı oldukça önemlidir (Richardson, 2002:308).

Dünyadaki farklılaşma ile zorluklar dayanıklılık kavramının sınırlarını çizen faktörler olarak görülebilir. Öyleyse dayanıklılık kavramı, umut kavramının seviyesini yükseltmeye etki edebilir ve ilaç ve çeitli desteklere olan ihtiyacı azaltabilir (Richardson, 2002: 319).

Sıradan bir bireyin psikolojik durumuyla savaş ve savaş sonrası tramva yaşayan bir insanın durumu aynı olamaz (Quota, El-Sarraj ve Punamaki, 2001: 1). Her bir bireyde sosyal hayat ve iş yaşamına adapte zamanlarının değişiklikler olması insanların dayanıklılık seviyelerinin de değişiklikler gösterdiğini ortaya koymaktadır. Dayanıklılığı az kişilerin iş arkadaşlarına da bu durumu yansıtıp onlara etki ettiği tespit edilmiştir (Hyman, 1942: 22).

Dayanıklılık kavramı iş yaşamı üzerinden tanımlandığında, iş yaşamında ortaya çıkan güçlüklerle mücadele, bu süreçte meslektaşlarında ve örgüt çalışanlarında pozitif düşünceler bırakma gayreti olacaktır (Hyman, 1942: 23). Meslek gruplarında yaşanan olayları ikiye ayırmak mümkündür. Önemli olaylar, çalışma ortamında olağan karşılanan fakat strese neden olan olaylardır. Kritik olaylarsa umulmadık zamanlarda birden bire patlak veren durumlardır. Her iki duruma da dayanıklılık gösteren örgüt

çalışanlarının, örgütlerin sürdürülebilirliği manasında tutumları önemlidir. İnsanların mesleki yaşamlarında yaşadıkları problemler sonucu gösterdiği mukavemet düzeyleri dayanıklılığı ölçmedeki en dikkate değer faktördür (Harland vd., 2005: 2).

Yapılan çalışmalar devamlı stresli bir atmosferde işini icra etmeye eden çalışanların diğer çalışanlara nazaran dayanıklılık seviyelerinin daha yukarıda olduğunu göstermektedir. Bu dayanıklılığın diğer çalışanlara da pozitif anlamda örnek olacağını söylemek yanlış olmaz. Dayanıklılık seviyeleri yüksek insanların adaptasyon özelliklerinin daha fazla olduğunu söylemek mümkündür. Dayanıklılık edinilebilen ve geliştirilebilen bir süreçtir.

Araştırmalar örgütlerde yöneticilerin yeterli eğitimi almamaları ve gerekli donanıma sahip olmamasının firma geleceği için tehlikeler barındırdığını göstermektedir. Örgütler öncelikle örgütler çalışanlarına çeşitli eğitimler vererek onların dayanıklılığını aktarmasını sağlamalıdır (Bonanno, 2004: 25).

Dayanıklılığın artmasını sağlayan alt unsurlar varlıklar, risk faktörleri ve değerlerdir Luthans vd. (2007: 116-120). Örgütlerin veya kişilerin olumlu sonuçlara ulaşmasına vesile olan yetenekler ve değerler toplamı varlıklardır. Risk faktörleri olumsuz ve yıkıcı sonuçlar ortaya çıkarabilen faktörlerdir. İnsanlar tarafından doğru ve gerekli kabul edilen, duygu ve düşünceleri değerli yapan faktörlerdir.

Her bireyin dayanıklılık düzeyinin farklı olduğu bir gerçektir. Fakat bireylerin dayanıklılığa ulaşmada izledikleri yollar önem taşımaktadır. Örgüt çalışanlarına verilen eğitimlerin, oluşacak olan travmalara karşı dayanıklılığı artıracığı ve yöneticilerin kendilerine bağlı olan diğer çalışanlara örnek olarak örgüte sadakat sağlayacağı böylece örgütün devamlı şekilde başarıya ulaşmasında etkili olacağı söylenebilir (Hyman, 1942: 25).

Krizler atlatılırken, dayanıklılık gösteren çalışanların gelişmesi, elde edilen deneyim örgüt adına oldukça önem arz etmektedir (Envick, 2005: 44). Sosyologların genel yargılarına bakıldığında dayanıklılık özelliğine sahip bireylerin toplumda fazla yer almadığını söylemek doğru olacaktır. Dayanıklılık düşünülenin tersine çoğu insanda var olmakla beraber insanlarca yeterince ortaya konulamamaktadır (Bonanno, 2004: 20).

Çocuklarla yapılan çalışmalara bakıldığında dayanıklılık düzeyi fazla olan çocukların iletişimde başarılı oldukları söylenebilir (Holaday ve McPhearson, 1997: 346). Çocukların dayanıklılığının yüksek olması büyük ölçüde okulda ve ailede aldıkları eğitime bağlıdır. Sorunlara dayanıklılık gösteren bir okul yöneticisinin de çocukların dayanıklılık düzeylerini artıracığı söylenebilir

Zorlukların içinde olumlu yanlar olduğunu anlamak, problemler aşıldıktan sonra ortaya çıkan tecrübeler, dayanıklılık göstermenin sonucu kazanılacak edinimler arasındadır (Wilson ve Ferch, 2005: 48). İnsanların kendi kişisel zekâ ve yeteneklerinin farkına varmaları dayanıklılık kavramı için oldukça önemlidir (Harland vd., 2005: 11). Kişilerin bir zorlukla karşılaştıklarında sorunu analiz edip kendilerini doğru şekilde ifade etmelerinin de önem taşıdığı söylenebilir. Bu şekilde davranan bireylerin iş hayatında güçlüklerle daha uygun tarzda karşı koymaları mümkündür (Firtko ve Edenborough, 2007: 6).

Zorlu koşullara direnç gösterip olayların ortaya çıkardığı sorunlara dayanıklılık göstererek çözüm üreten bir okul yöneticisi de örgütün hem anlık hem de gelecekteki başarısını etkileyecektir. Kendilerine destek olan ve sorunları dayanıklılıkla karşılayan bir okul yöneticisiyle çalışan bir öğretmen grubunun da işe bağlılığının o ölçüde yüksek olacağını söylenebilir.

#### **2.3.1.4 Öz Yeterlilik**

Öz yeterlilik olumlu beklentinin kaynağı olan kişisel özellikler olarak tanımlanabilir (Stajkovic ve Luthans, 1998: 69). İnsanlar yaşamları boyunca bir değişim ve dönüşüm içindedirler. İş hayatında bireylerin bulunduğu çalışma ortamlarından ve beraber çalıştığı kişilerden etkilendiği söylenebilir. Örgütlerin ilerlemesinde görev alanların davranışlarının direkt etkisinin olduğu söylenebilir. İnsanların sahip olduğu özellikleriyle diğer insanları nasıl ve ne kadar etkiledikleri ile etkileyebileceklerine inançları öz yeterlilik seviyesini belirlemektedir (Stajkovic ve Luthans, 1998: 63).

Öz yeterlilik kavramının dinamik bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Öz yeterlilik tecrübelerle ilerletilebilen bir kavramdır (Maddux, 2002: 279). Albert Bandura tarafından yapılan çalışmalarla ortaya çıkan sonuçlar örgütsel yaşamda kullanılmaya başlanmıştır.

Öz yeterliliğin 3 unsuru vardır; Bunlar çekim, güç ve genelliktir. “Çekim” kişinin meslek yaşantısı süresince yüzleşebileceği problemleri tanımlar. “Güç”, bireyin üzerine düşen işte hangi düzeyde başarıyı yakalayacağı hakkındaki inancıdır. “Genellik”, yapılan iş sırasında yakalanacak başarı veya başarısızlığın hangi seviyede ses getireceğini ifade eder (Stajkovic ve Luthans, 1998: 67). Öz-yeterliliğin dört unsuru vardır (Bandura, 1994: 7).

a) Dört unsurun en dikkat çekenini ustalık deneyimleridir. Yapılan işte deneyimli ve başarılı olmanın öz yeterlilik anlamında oldukça önemli olduğu söylenebilir. Başarının istikrarlı olması özyeterliliği pekiştiren bir durumdur.

b) Başkalarının öğrenme anlarına tanıklık etmek anlamına gelen sosyal tanıklık da özyeterlilik seviyesini etkileyen bir olgudur.

c) Bir diğer süreç çalışanın cesaretlendirilmesi aşamasıdır. Belirli bir görev için yönlendirilen çalışana amirlerince özveri, moral ve motivasyon yüklenmesi kavram adına önem arz ettiği söylenebilir. Sosyal ikna şeklinde de geçen cesaretlendirilme teşvik ve motive edici sözlerin söylemesiyle öz yeterlilik seviyesini artırabilir.

d) Psikolojik uyarılma öz-yeterlilik düzeyini etkileyen bir diğer etkidir. Kimi insanlar bazı anlarda baskı altındayken, kimileri mevcut durumdaki stresten motive olabilirler ve farklı performanslar sergileyebilirler. İnsanlar olaylara farklı bakış açılarıyla bakarlar. Farklılıklar insanların özyeterlilik düzeyine, farklı bir ifade ile bir görevi yerine getirme azmi ile kişisel özelliklerini mevcut görev için ortaya koyma kapasitelerine de etki eder (Gist ve Mitchell, 1992: 183; Wood ve Bandura, 1989: 364). Bununla beraber insanların yapılan iş için kullandıkları zamanın miktarı ve bu zamanı kullanım tarzlarının da öz yeterlilik kavramına etki ettiği söylenebilir (Chandler, 1997: 102).

İnsanların kendileriyle özelliklerine olan inançları, verilen görevi başarıyla yerine getirebileceklerini, problemlere karşı koyabileceklerini, motivasyonlarını yüksek seviyede tutmalarını, kişilerle etkileşimde başarılı olmalarına direkt şekilde etki eder. (Bandura, 2000: 75). Bandura’ya göre kişilerin bir iş sonucu ekilenmeleri ve deneyim kazanmaları öz yeterlilik olgusu ile doğrudan ilişkilidir. Öz yeterlilik insanların görevlerin üstesinden gelebilme adına kendilerine ve özelliklerine olan inancıdır. Öyleyse kendine inanmayan bir bireyin verilen görevi yerine getiremeyeceğini

düşünmesi önce motivasyonunun düşmesiyle sonra da işi bırakmasıyla sonlanacaktır (Scheier ve Carver, 1987: 198).

Öz yeterlilik kavramı örgütsel alanda incelendiğinde, çalıştığı örgüte aidiyeti yüksek çıkan kişilerin işlerini kendilerini daha adayarak yaptıkları tespit edilmiştir (Walumbwa vd., 2004: 518). Yeteneği kısıtlı fakat ahenk içinde kurumun başarısı için çalışan örgüt çalışanlarının örgütün başarı seviyesini oldukça yukarılara çektiği söylenebilir.

Öz yeterliliği az insanların zorlayıcı işlerden kaçtıkları gözlemlenmiştir. Öz yeterliliği düşük örgüt çalışanları istekli ve çalışkan olmazlar, bir amaç uğruna kenetlenmekte güçlük çekerler. Zor bir görevle karşılaşan öz yeterliliği düşük örgüt çalışanlarının kolayca kaçarak verilen işleri bırakmaya çalıştıkları görülmüştür. Bireylerin yaşanan ve tekrarlanan başarısızlıklar neticesinde yitirdikleri öz yeterliliklerini elde etmelerinin fazla zaman aldığı söylenebilir (Bandura, 1993: 148). Öz yeterliliği düşük çalışanların işe devam sorunu yaşamaları kurumun başarısızlığa götüren bir etken olarak görülebilir (Bandura, 1993: 144).

Öz yeterlilikleri yüksek insanlar hedeflere varmak adına değişik seçenekler üretmek için çabalarlar. Başarısız olduklarında ümitsizliğe kapılmazlar ve başarısızlıktaki nedenleri ortaya çıkarmak için çaba sarf ederler. Bu açıdan bakıldığında öz yeterliliğin umut ve iyimserlik kavramları ile direkt alakalı olduğu söylenebilir. Bu kavramların bir bireyde hepsinin yüksek seviyede olması depresyonu ve stres seviyesini düşürerek başarıyı getir (Bandura, 1993: 144).

Bir olay karşısında aksiyon ve sorumluluk almak isteyen bir kişinin öz yeterlilik seviyesinin de yüksek olduğunu söylemek mümkündür (Zimmerman, 2000: 82). Bir birey bir işi başarma konusunda kendisine ve yeteneğine güveniyorsa, işi başarma ihtimalinin de yükseldiği söylenebilir (Stajkovic ve Luthans, 1998: 66).

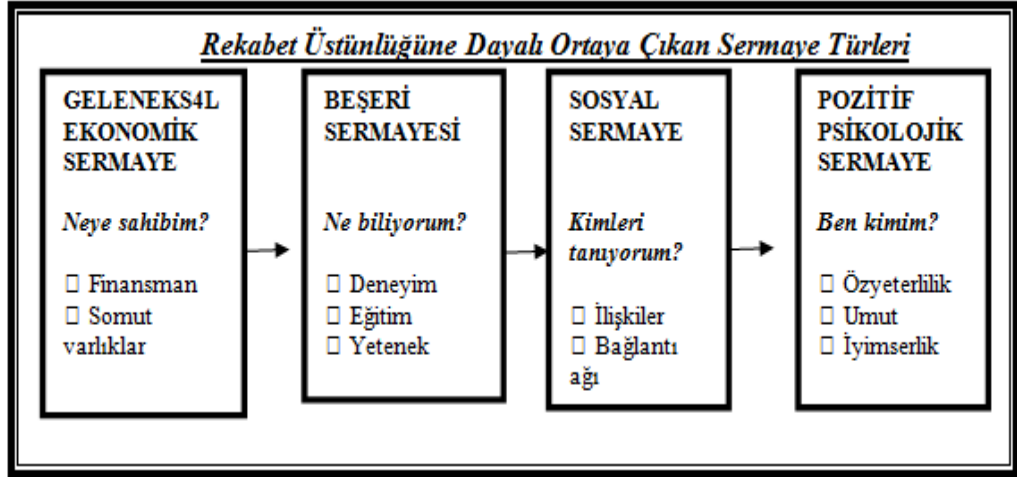
Öz yeterlilik süreci çocukluktan itibaren biriktirilen deneyimler ve aldıkları sorumlulukların getirileri ile gelişmeye vaşlar ve hayat boyu devam eder (Bandura 1977: 212). Bireylerin kendilerini tartmaları ve yeteneklerini değerlendirip analiz etmeleri öz yeterliliğin ortaya konması anlamında önemlidir. Birey yaptığı değerlendirme neticesinde üstlendiği işle başa çıkıp çıkamayacağı hakkında kendisinde bir kanı oluşturur. (Stajkovic ve Luthans, 1998: 66).

Öz yeterlilik askeri alanda incelendiğinde, öz yeterliliği seviyesi yukarıdaki askerlerin başarıyı yakalayarak liderlik yaptığı görülmektedir (Chemers, Watson ve May, 2000: 267). Öz yeterlilik hakkında yapılan araştırmalarda yüksek seviyede özyeterliliğe sahip çalışanlara sahip olan bir iş yerinin çalışma performansının, verimlilik ve üretkenliğin daha yüksek olduğu görülmüştür. (Tierney ve Farmer, 2002: 1147).

Öz yeterlilik ilgili sağlık örgütlerinde yapılan bir araştırmalar öz yeterliliği yüksek bireylerin değişikliklere kolay bir şekilde uyum sağladıkları görülmüştür (Cunningham vd., 2002: 388). Öz yeterliliğin aynı zamanda işgörenlerin yönetsel süreçlere girmelerini sağlayarak örgütün başarı düzeyini de üst seviyelere çıkardığı söylenebilir (Schaubroeck, Lam ve Lai 2010: 906).

Bandura'ya göre (1994: 3) Özyeterliliği yüksek bireylerin başarıyı artıracakları, zorlu misyonları yerine getirme noktasında kararlı davranabilecekleri, işi üstlenme noktasında istekli oldukları, hedefleri özümstedikleri, üst düzey çaba sarf ettikleri ve başarısızlığı ortadan kaldırma konusunda çaba sarfettiklerini söylemek mümkündür. Aynı şekilde öz yeterliliği düşük bireylerin isteksiz, görevlerden uzaklaşma eğilimine sahip, eksik taraflarına takılma eğiliminde, kendilerini stres altında hissetmeye yakın olduklarını söylemek mümkündür Luthans, Zhu ve Avolio, 2006: 129).

Eğitim örgütleri için de öz yeterlilik kavramının büyük bir önem taşıdığını söylenebilir (Başbüyük, 2012: 6). Öz yeterlilik seviyeleri yüksek olan okul yöneticileri karşılaşılan problemleri çözmede, öğretmen motivasyonlarını artırmada ve işe bağlılık noktasında örgüte büyük katkılar sağlayacak ve örgütün daha başarılı olmasını sağlayacaklardır.



**Tablo 1: Sermaye Türleri**

Kaynak: Luthans, F. ve Youssef, C. M., Human, Social, And Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People For Competitive Advantage (Organizational Dynamics, 2004: 7)

#### **2.4 İşe Bağlılık**

İşe bağlılık kişilerin yaptıkları işe pozitif bir şekilde yaklaşmaları durumudur. Çalışanın işini kabullenme derecesidir. İşe bağlılığı yüksek olan kişiler enerjik ve mutlu olurlar ve yaptıkları işten keyif alırlar (İnce ve Gül, 2015:1). Böyle bireyler çalışırken kendilerini sadece enerjik ve dinç hissetmezler aynı zamanda kendilerini işlerine adanmış ve yaptıkları işten doyum alarak yüksek konsantre ile çalışırlar.

İşe bağlılık kavramının üç ana birleşenden oluştuğu söylenebilir. Bunlar işe istek duyma, işe adanma ve işe yoğunlaşmadır. İşe istek duyma, yüksek bir enerji, iştah ve zorluklara karşı dirençle işi yerine getirme olarak tanımlanabilir (Meyer ve Allen, 1991: 67). İşe adanma, işi yaparken, işi bir anlam ve amaca hizmet ediyor olarak görme, şevk ve ilham verici olarak algılama, işle gurur duyma ve işi özel olarak değerlendirme anlamına gelmektedir. İşe yoğunlaşma, tam bir şekilde odaklanma, zamanın nasıl geçtiğini anlayamama, yapılan işe dalıp gidilmesi ve çalışırken çok mutlu olmak olarak tanımlanabilir (Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006: 33; Eryılmaz ve Doğan,2012: 8). İşe bağlılık kavramı bir duygusallık ve süreklilik ifade eder. İşe bağlılık kavramı çalışmaya bağlılık, örgüte bağlılık, mesleğe bağlılık gibi kavramlarla da alakalıdır. Çalışma koşulları ve çalışanlarla olan ilişki de işe bağlılığı etkileyen

faktörlerdendir. Yapılan mesleğin, çalışma yılı ve çalışılan örgütün de işe bağlılık üzerinde etkisi olduğunu söylemek mümkündür (Eryılmaz ve Doğan, 2013: 9).

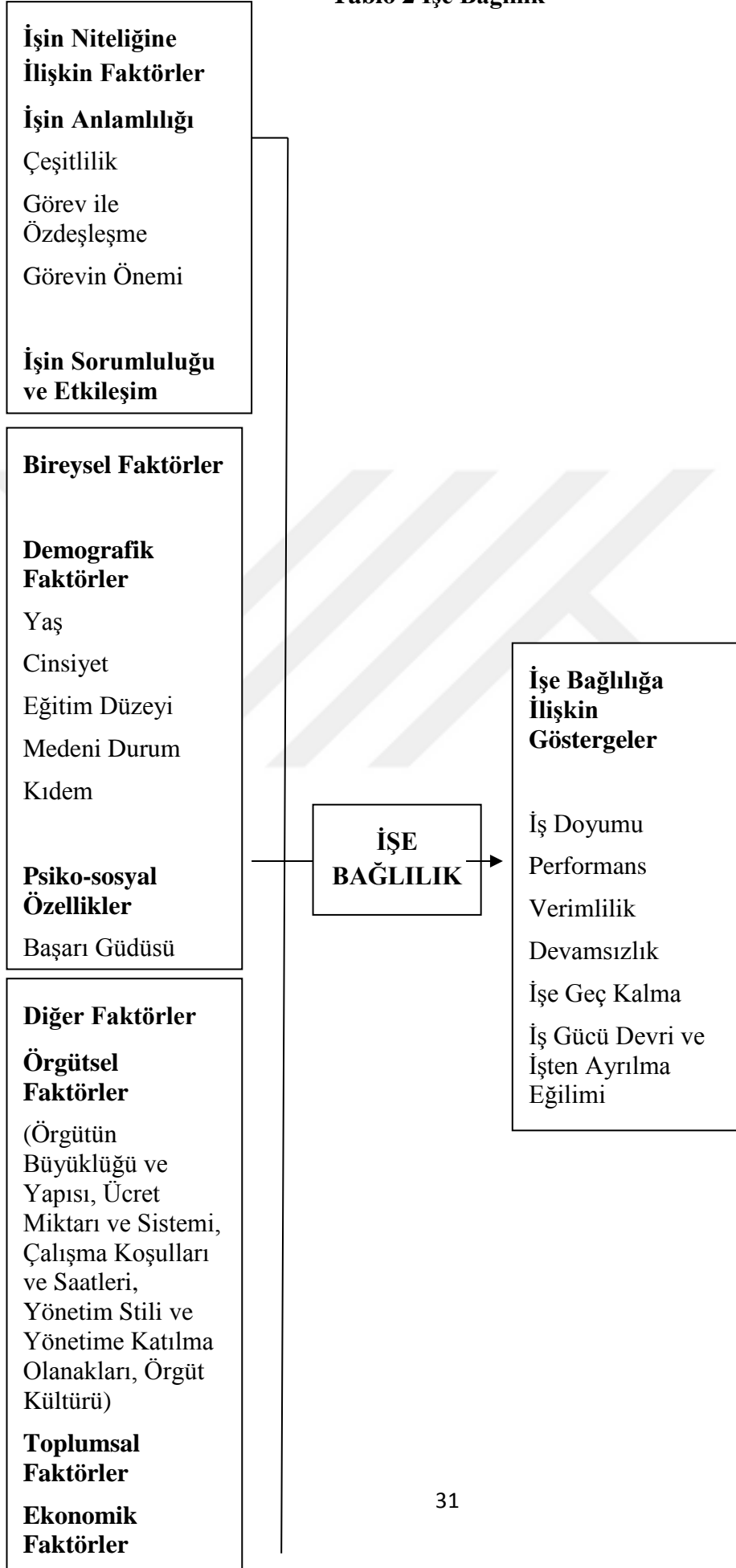
İşe bağlılık üzerine akademik alanda yapılmış birçok tanım karşımıza çıkmaktadır (Karatepe ve Sökmen, 2001:158). İşe bağlılık yapılan işte başarıyı sağlamak ve özverili şekilde bulunduğu örgütü ileriye taşıma amacıyla sonucu yapılan işten keyif almak olarak da tanımlanabilir (Meyer ve Allen, 1991:67). Çalışılan örgütte işe bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanların olması aynı zamanda örgütsel bağlılığın da yüksek olduğunun bir göstergesidir (İşcan ve Naktiyok, 2004: 9). Bu sebeple tanımlamalar yaparken örgütsel bağ ile ilgili birkaç kavramdan bahsetmek de gerekecektir.

Günümüz çalışma hayatında işverenlerin örgüt çalışanlarına karşı mesafeli yaklaşımları, yaşanan eşit ve adil olmayan davranışları gibi durumların işe bağlılığı olumsuz etkilediği söylenebilir. Örgütlerin baskıcı bir politika benimsemeleri çalışanların hem işe bağlılık seviyelerini hem de genel anlamda örgütsel bağlılık seviyelerini aşağıya çektiği söylenebilir (Luthans, 2006:33). İşe bağlılığı etkileyen faktörler aşağıda belirtilmiştir.

Globalleşen dünyada hızlı bir şekilde değişen istihdam koşullarının da işe bağlılık seviyesini düşürdüğünü söylemek mümkündür. Gelecek kaygısıyla karşı karşıya olan çalışanların örgütlere ve yaptıkları işe bağlılık göstermesi elbette kolay olmayacaktır, dolayısıyla işe bağlılık seviyelerinin de düşük olacağı söylenebilir (Meyer ve Allen, 1997:4-5):

Kişinin kendini bağlı görüp görmediği işe bağlılığı etkilene önemli bir faktördür (Özdevecioğlu,2003: 9). Kişinin çalıştığı birimin ve örgütün çalışanlara karşı tutumunun da işe bağlılığa etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Örgüt çalışanlarının kendi değerleri ve kurumunun değerleri ne kadar örtüşüyorsa işe bağlılıklarının da o kadar fazla olduğu söylenebilir (Mowday, Porter ve Steers, 1982:26).

**Tablo 2 İŖe Bağlılık**



### **2.4.1 İşe Bağlılık Değişkenleri**

Bireyin kişisel özelliklerinin ve iş çevresinin işe bağlılığa etki ettiğini söylemek mümkündür (Carmeli 2005:458). Kişisel değişkenler bireyin yaşı, iş tecrübesi gibi kişisel değişkenlerin işe bağlılıkta önemli rol oynadığı söylenebilir. Meyer ve Allen (1993) 'e göre yaş ve işe bağlılık arasında doğrudan bir ilişki vardır. Aynı zamanda kontrol odaklılık, başarı güdüsü, içsel motivasyon, iş değerleri unsurlarının da işe bağlılık üzerinde etkilerinin olduğunu söylemek mümkündür (Meyer ve Allen 1991:66)

#### **2.4.1.1 Kontrol Odağı**

Kontrol odağı, ilk kez Rotter'a (1966) göre kişilerin deneyimledikleri pekiştirmelerin, gördükleri neticelerin veya ödüllerin, ya da başarı veya başarısızlık anlarının, nelere atfedildiği ile alakalı bir kavram şeklinde tanımlanabilir. Kişilerin yapmış olduğu bu atıflar, kendileri dışındaki şans, kader ve diğer güçlü insanlar gibi faktörlere bağlı olabileceği gibi, kendi davranışlarının bir sonucu olarak da görülmektedir (Wood/Bandura, 1989). Kontrol odağı, şahısların, deneyimlediği şeylerin neler tarafından yönetildiğine ait inançları olarak tanımlanmaktadır (Strauser vd., 2002:44).

İnsanlar, pekiştireçlerin ya kendileri ya da başkaları tarafından yönetildiği şeklinde temel bir inanca sahiptirler. Pekiştireçlerin kendi kontrollerinde olduğunu düşünen kişiler, "iç kontrol odaklı" şeklinde nitelendirilirler ve sadece pozitif değil aynı zamanda negatif olayları da yönetme özelliğini kendilerine ait hissederler (Rotter, 1966:87). Bunlarda başarı veya başarısızlıklarının nedenlerinin kendileri olduğu şeklinde bir inanış vardır. Pekiştireçlerin kendileri dışında geliştiği inancında olan kişiler ise "dış kontrol odaklı" şeklinde tanımlanırlar ve problemlerin ortaya çıkışında şans, kader, kuvvetli olan öteki kişiler gibi başka kavramların kontrolüne inanırlar (Taylor-Gooby vd., 2006:12) Yaşanılan olumlu durumları ise doğru an ve doğru mekanda bulunmaya bağlayarak şans faktörüne yorarlar (Solmuş, 2004:15).

Spector (1988:40) iç kontrol bakış açısına sahip kişilerin, mesleki çevresini tavırları ile etki altına alabileceklerini düşünmelerinden dolayı, dış kontrol bakışlı bireylere göre beklenen hedef ve amaçlara çabucak erişebildiklerini ortaya koymuştur (Hammar/Vardi, 1981:45).

Bununla beraber dış kontrol odaklı kişilerin, negatif durumların yaşanmasının önüne geçemeyecekleri kaygısıyla, iç kontrol odaklı kişilere nazaran baskı, korku ve, kaygı düzeylerinin daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür (Ashby vd., 2002). İç kontrol odaklı insanlar, hedeflerine varma adına verdikleri gayret ve edindikleri deneyimlerle bir şeyler öğrenme özelliklerinin direkt ilişkili olduğunu düşünmekte böylece gelecek adına zor hedeflere sahip olabilmektedirler. Ancak, dış kontrol inancılı kişiler ortaya koydukları gayretin, gayret neticesinde ele geçen sonuçla bir bağı olmadığına inandıklarından, yaşadıkları durumların nedenlerini bir şans sonucu şeklinde algılamaktadırlar (Bernardi, 2001). İki bakış açısı arasındaki ana değişiklik başarı ve başarısızlık kavramlarına atfettikleri nedensel yüklemelerdir (Hammar/Vardi, 1981:48).

İç kontrol bakış açısında sahip insanlar başarısızlıkların ya da yakalanan başarının sorumlusu olarak kendilerini düşünürler. Dış kontrol odaklı insanlar ise yaşanan neticeleri dışsal faktörlere bağlama yoluna giderler (Bernardi, 2001:5). Silvester ve arkadaşları (2002) bu durumla ilişkili olarak, iç kontrol odaklı kişilerin sorunları ortadan kaldırmak için proaktif davrandıklarını böylece mesleki hayatlarında başarıyı yakalamada daha başarılı olduklarını belirtmektedir.

#### **2.4.1.2 İçsel Motivasyonlar**

İçsel motivasyonlar bir işin ve görevin tamamlanmasından sonra çalışanları tatmin etmek için verilen hediye veya uygulanan aktiviteler bütünü olarak görülebilir. Çalışanların sadece parasal ödüller değil, moral motivasyon ve terfi gibi psikolojik sebepler ile de morallerinin yükselmesi içsel motivasyon olarak tanımlanabilmektedir (Byrne vd. 2004:31).

Bunula beraber Tymon Jr (2013) ise içsel motivasyonu, bireyin örgütte görev alırken edindiği tecrübeler olarak adlandırmış ve ekstra olarak ödüle gerek olmadığını vurgulamıştır.

#### **2.4.1.3 İş Değerleri**

İş değerleri kavramı kişilerin mesleklerinde görmek istedikleri yönler, tatmin ve ödüllendirme, beklenen tutum, kişinin örgütten elde etmeye çalıştığı şeylerin değer seviyesi, kişinin işin niteliklerini görüş tarzı olarak çeşitli şekillerde tanımlanabilir

(Meyer ve Allen 1984:14). İş değerleri işte gerçekleşen olaylara karşı gösterilen önem, değer ve arzudur.

İş değerlerinin, değişik yapıdalardaki insanlar adına başka manalara geldiği söylenebilir. İş değerlerinin oluşumu sosyolojik, ekonomik ve tarihi faktörlerden etkilenmektedir. Bunlar, etnik köken, alt kültürler, cinsiyete ait roller, sosyoekonomik statü ve ekonomik koşullardır. Stock (1988), “iş değerlerinin kişiliğe ait değişkenlerden biri olduğunu ve bireyin kişiliği ile beraber oluştuğunu” belirtmiştir. Pek çok araştırmacı çalışmalarında iş değerlerinin dışsal ve içsel olarak sınıflandırılabilirliğini belirtmişlerdir (O’Brien ve Humphries, 1982:40). Genel olarak içsel iş değerleri, işin içeriğine bağlı olan sonuçlardır; dışsal iş değerleri ise işin içeriğinden bağımsızdır. Yaratıcılık ve zihinsel teşvik içsel iş değerlerine, prestij ve ekonomik faydalar ise dışsal iş değerlerine örnek olarak gösterilebilir (Harris ve Earle, 1986:16)

#### **2.4.1.4 Başarı Güdüsü**

Başarı güdüsünü, kişilerin çok iyi neticelere varmak üzere gayret etmelerine sebebiyet veren nitelik şeklinde tanımlamak mümkündür (McClelland, 1985:15). Başarı güdüsünde mükemmellik, kazanma ve içsel başarı duygusu ön plana çıkar (Atkinson, 1964:20; McClelland, 1961:33; Epstein ve Harackiewicz, 1992:18).

Başarı ihtiyacı bireylerde kazanma arzusu ortaya çıkararak, onların mesleki başarılarının fazlaşmasına yol açan bir nedendir (Higgins vd., 2001:55). Yüksek başarı güdüsü olan kişilerin kişisel gelişime özen gösterdikleri ve risk almayı göze aldıklarını söylemek mümkündür. Başarı ihtiyacı içinde olan bireylerin ekseriyetle mesleklerine gönül verdikleri, aksiyon almakta tereddüt etmedikleri, azimli davrandıkları söylenebilir (McClelland, 1961:26). Cassidy ve Lynn (1989)’e göre; iş etiği, üstünlük, rekabetçilik, statü tutkusu, para ve varlık düşkünlüğü, çalışma hırsı başarı güdüsünün temel faktörleridir.

Ames (1992)’e göre özellik sahibi olma ve bu özelliği sergileme ile özellikleri geliştirme başarı güdüsünün kişileri yönelttiği amaçlardır. Elizur (1979, 1986:28) ve Shye (1978)’e göre başarının bileşenleri ihtiyacı davranış boyutu, mukavemet-üstesinden gelme ve zaman ufkudur. Başarı ihtiyacının davranış boyutuyla ve başarı ihtiyacının duygusal ve bilişsel yönleriyle de ilişkili olduğu söylenebilir.

Mukavemet-üstesinden gelme kavramı “rahatsız hatta tehdit edici durumlara meydan okumaya istekli olmak ve problemlerle savaşmak” olarak tanımlanabilir (Shye, 1978:29; Grote ve James, 1991:17) Çalışma bazlı incelendiğinde mukavemet-üstesinden gelme görevleri dağıtmak yerine bireysel şekilde aksiyon almayı böylece zorlukları aşabilmeyi anlatır. Bu noktada problemlerin kökünden halledilmesi anlaşılmalıdır. Zaman ufuku ile ilgili durumlar aşağıdaki gibidir (Schuler ve Prochaska, 2001:14):

- “1. Görevi gerçekleştirmeden önce, kendi başına meydan okuma, (Belirsiz veya imkânsız durumlarda kararlar alma ve planlar yapma).
2. Görevi gerçekleştirme sırasında, kendi başına meydan okuma, (Çok sıkı çalışma veya zorlukların üstesinden gelme).
3. Görevi gerçekleştirdikten sonra, kendi başına meydan okuma, (Bir çalışma veya onun sonuçları için bireysel sorumluluk alma).
4. Görevi gerçekleştirmeden önce tepki verme, kendi başına meydan okuma, (Beklenen bir kazanç ile uygun risk seviyesinin karşılaştırılması ile olası faaliyetlerden veya meşguliyetten kaçınma yönünde çabalama),
5. Görevi gerçekleştirme sırasında tepki verme, kendi başına meydan okuma, (Problemleri yenilikçi veya yaratıcı çözümlerle destekleme),
6. Görevi gerçekleştirdikten sonra tepki verme, kendi başına meydan okuma, (Birinin başarı ihtiyacından memnuniyet duyması).”

Başarı ihtiyacı üzerine başka çalışmada “Başarı Güdüsü Envanteri” ortaya çıkarılmış, envanterin oluşturan faktörle şu şekilde tespit edilmiştir: “Hedef belirleme, inatçılık-ısrarcılık, başarıya inanma, gurur duyma, üstünlük-egemenlik, konsantre olma” (Higgins ve diğerleri, 2001; Byrne ve diğerleri, 2004). Schuler ve Prochaska (2001) başarı ihtiyacının ana unsurlarını; hırslı ve azimli çalışma, özgüven ve göreve ilişkin motivasyon olarak tanımlamıştır. Başarı güdüsünün ikincil unsurlarını ise şöyle özetlemişlerdir:

“-Telafi Edici Çaba: Bir görevde başarısızlıktan kaçınmak için ayrıca çaba harcamaya gönüllü/istekli olmak.

- Rekabet yönelimi: Rekabetten kaynaklanan motivasyon (diğerlerinden daha hızlı ve daha iyi olma arzusu)
- Başarılı olunacağına dair güven duyma: Üstesinden gelinecek engeller olduğu zamanlarda dahi başarının elde edileceğine güvenmek.
- Egemenlik, üstünlük: Diğerlerinin üstünde etki ve güç bırakma ihtiyacı (inisiyatif alma eğilimi ve diğer faaliyetleri kontrol altına alma eğilimi)
- Öğrenme isteği: Bilgi uğruna, birinin bilgisini genişletmek için çok zaman ayırma arzu ve isteği. • Düzenli ve devamlı çalışma: Bir faaliyette düzenli olma arzusu, genellikle bağlı çalışmak (uzun süreli çalışılmadığı zamanlar, bireyin rahatsızlık duyması)
- Korkusuzluk: Zor görevlerde başarısızlık korkusunun eksikliği, süre baskısı altında ya da halk içinde çalışmaktan heyecanlanmamak
- Esneklik: Değişimi kabul etmeye istekli olmak ve yeni görevlere meydan okumaktan zevk almak
- Odaklanma: Durumsal etkilerden telaşlanmaksızın uzun süre için bir şeye konsantre olabilme yeteneği (bir göreve bağlandığı zaman, dış dünyadan soyutlanmaya eğilimli olmak)
- Hedef belirleme: Yüksek hedefler belirleme eğilimi ve bu hedefleri başarmak için uzun dönem planlar yapmak
- Bağımsızlık: Kendi faaliyetleri için sorumluluk almaya eğilimli olmak (diğerlerinden emir almaktan daha çok kendi kararlarını uygulamak)
- İçselleştirmek: Kişinin başarısının ya da başarısızlığının, durumsal nedenlerden çok içsel nedenlerden dolayı olduğuna inanmak.
- Israr, inat: Bir hedefe ulaşmak için, uzun süre büyük efor sarf etme isteği.
- Zor görevleri tercih etme: Kolay görevlerden daha çok zor görevler ile meşgul olma isteği
- Üretkenlikten övünç, gurur duyma: Bir işte en iyi olma duygusu
- Kendine hakimiyet: Kişisel disiplin, kişinin işine adanmışlığı ve kendisini bu doğrultuda kontrol altında tutabilmesi

-Statü kazanma: Kişisel yaşamda yüksek statüye atanma ve profesyonellik kazanma arzusu.”

Örgütlerin, işgörenlerin başarı ihtiyacı seviyelerini tespit ederken yukarıdaki özelliklere özen göstermelerinin yararlı olacağı söylenebilir. Bazı faktörlerin bazı sebeplerle örgüt çalışanlarınca ifade edilmemiş olması ihtimali de mevcuttur. İhtimallerin en en önemlileri organizasyonel hedeflerin belirsizliği, organizasyonel yapının ve kültürün etkisinin hissedilmemesi, işe alma ve seçme prensiplerinin doğru çalışmaması olarak sıralanabilir (Meyer ve Allen 1990:43). Önemli olan başarı ihtiyacının insanlar için anlamının ne olduğuyla iş görenlerin ihtiyaçlarını gidermek adına hangi davranışları sergilediklerini anlayabilmektir. Gerekli gözlemler ve çalışmalar ortaya konulur organizasyonel yapılar kişisel başarı ihtiyacını giderecek şekilde oluşturulursa, organizasyonların başarıyı yakalamalarının kolaylaşacağını söylemek mümkün olacaktır. (Drummond v.d. 1977:41)

## **2.5 İşe Bağlılığa Etki Eden Faktörler**

### **2.5.1 Bireysel Faktörler**

İşe bağlılığa etki eden etkileyen kişisel faktörler olarak Buchholz (1978), yaş, eğitim ve deneyimin etkili olduğunu belirtmiştir. Cinsiyetin de önemli bir faktör olduğunu söylemek mümkündür (Özdemir,2016:6).

### **2.5.2 Demografik Faktörler**

#### **2.5.2.1 Yaş**

Farklı yaşlardaki çalışanların işe bağlılık değerleri arasında farklılıklar olduğunu söylemek mümkündür. İşe yeni başlamış bir çalışan ile, deneyimli bir örgüt çalışanının farklı işe bağlılık düzeyleri olacağını söylemek mümkündür.

#### **2.5.2.2 Eğitim Düzeyi**

Eğitim düzeyinin bireyleri değiştirdiğini söylemek mümkündür. Kasnak (1998), eğitim düzeyinin işe bağlılığı etkilediğini belirtmektedir.

### **2.5.2.3 Çalışma Süresi**

Jurgensen (1978,46) tecrübe sahibi çalışanların örgütün güvenilirliğine ve saygınlığına, az deneyimli çalışanların alacakları maaş, iş arkadaşları ile ilişkiler ve çalışma atmosferine daha çok dikkat ettiğini ortaya koymuştur. Hizmet sektöründe çalışanların iş değerlerinin incelendiği çalışmasına göre çalışma hayatında 11 yıl ve daha fazla deneyimli olanların, 1-5 yıl kıdemli olanlara oranla duygusal değerlere daha fazla önem verdiği söylenebilir.

### **2.5.2.4 Cinsiyet**

Cinsiyetin iş değerleri üzerine etkisi konusundaki çalışmaların sonuçları, çeşitli ve değişkenlik göstermektedir. Elizur (1994,26) ve Velasco (1998), “kadınların duygusal iş değerlerini erkeklerin ise kavramsal iş değerlerini daha fazla benimsediğini” belirtmektedirler. Harris ve Earle (1986) ile Drummond, McIntire ve Skaggs (1978) ise “kadınların dışsal değerlere ilgi gösterirken, erkeklerin içsel değerlere ilgi gösterdiğini” saptamışlardır. Bu araştırmacıları destekler şekilde Bartol ve Manhardt (1979), “kadınların kariyer hedeflerine erkeklerden daha az önem verdiklerini, iş ortamı ve çalışma arkadaşları arası ilişkilere daha fazla dikkat ettiklerini” ortaya koymuşlardır. Ritchie, Lieb ve Corrigall (2000), “erkeklerin maaş ve terfi imkanlarına değer verirken; kadınların çalışma saatlerinin iyi geçmesine ve çalışma arkadaşlarıyla iletişim kurmayı daha fazla önemli bulduklarını” belirtmişlerdir. Rowe (1995), “erkeklerin iş değerlerine kadınlardan daha çok önem verdiğini” belirlemişlerdir. Lindsay ve Knox’un (1984) çalışmaları ise bu bulguların tam tersini, yani “kadınların içsel değerleri erkeklerden daha fazla önemsendiğini” desteklemektedir. Bazı diğer araştırmacılar ise cinsiyetin iş değerlerine etki etmediğini; kadın ve erkeklerin iş değerleri bakımından belirli farka sahip olmadıklarını belirtmişlerdir.

### **2.5.3 Psikolojik Faktörler**

İşe bağlılığı etkileyen psikolojik faktörler, başarı düşüncesi, öz yeterlilik algısı ve bağlılık eğilimi şeklinde sıralanabilir (Porter ve steers,1982:11).

### **2.5.3.1 Başarı Düşüncesi**

Başarı düşüncesi insanların en mükemmele ulaşmak için çaba göstermeleri ve bu çaba esnasında ortaya çıkan düşünceler olarak tanımlamak mümkündür (Porter ve steers,1982:13).

### **2.5.3.2 Öz yeterlilik Algısı**

Öz yeterlilik algısı bireylerin bir görevi veya işi yapabilecek olmalarına inanmaları, bir başka ifade ile bireylerin kendilerine ve yeteneklerine duydukları güven ve inançların tümü olarak tanımlanabilir (Porter ve steers,1982:15).

### **2.5.3.3 Bağlılık Eğilimi**

Bağlılık eğilimi bir örgüte bağlanma isteği, aidiyet duyma arzusu olarak ifade edilebilir (Becker, 1992:10). Bir örgüte katılmadan önce bağımsız hareket eden bir birey çalıştığı örgüte ve yaptığı işe bağlılık hisseder. Bazı insanlar karakterlerinden dolayı bu düşünce yapısına daha yatkınken, diğerleri bağlılık aşamasına oldukça uzun sürede geçebilmektedirler. Bu sebeple örgüte bağlılık aşamasında hangi bireyin işe bağlılık düzeyinin daha yüksek olacağı söylenebilir. Bu konu hakkında Lee (1992) tarafından yapılan araştırmada henüz işe alınmadan bağlılık testlerine giren insanlardan bu testlerde bağlılık seviyeleri yüksek çıkan insanların, işe girdikten sonra da bu bağlılıkla işlerine devam ettiği görülmektedir (Lee, vd., 1992:15).

## **2.5.4 İş Yaşantısı Tecrübeleri**

### **2.5.4.1 Liderlik**

Yöneticilerin çalışanların moral ve motivasyonlarını yüksek seviyede tutmak ve onların gelişimini desteklemek durumunda olduğu söylenebilir (Agarwal, DeCarlo ve Vyas 1993:53). Liderlik bir örgüt için vazgeçilmez bir olgudur. Liderler sadece çalışanların çalışma alanlarını iyileştirmek ile yetinmez aynı zamanda çalışanlar ile ilgili ve uyumlu bir içinde iletişim kurarak, çalışma atmosferini elverişli hale getirir.

Örgütsel yapının oluşumunda görevli olan liderlerin iletişim olanaklarını doğru şekilde kullanarak çalışanları ile en doğru şekilde iletişime geçmeleri ve süreçleri yönetmeleri gerekmektedir (Anderson, 1966:305). Bu bağlamda çalışanlar arasındaki iletişim ne aşırı mesafeli ne de fazla samimi olmalıdır (Morris ve Sherman, 1981:516).

Liderliğin bir örgütü ayakta tutmak, krizleri aşmak ve örgütü iyi bir şekilde yönetmek anlamında önemli figürlerin başında geldi söylenebilir. İyi bir lider tarafından yönetilen örgütlerde rol karmaşıklığı olmaz ve başarısızlığın önemli unsuru olan kararsızlık olgusu örgütlerde söz konusu olmaz Rol tanımı belli olan, ne iş yaptığını bilen çalışanların yaptıkları işe bağlılıklarının artacağını söylemek mümkündür (Agarwal ve Ramaswami, 1993:50; Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999:739).

#### **2.5.4.2 İş Beklentileri ve Değerleri**

Örgütsel beklentiler ile örgüt çalışanlarının beklentilerinin örtüştüğü dönemlerde örgüt çalışanlarının işe bağlılık düzeylerinin oldukça yüksek olduğu saptanmıştır. Çalışanların örgüt hedeflerini, vizyon ve misyonunu, kendi hedefleri ile aynı paralelde görmesi sonucu çalışanların hem işe bağlılık düzeylerinde hem de örgütsel bağlılık seviyelerinde artış görülmüştür (İnce ve Gül, 2005:60).

#### **2.5.4.3 Rol Stresi**

Rol stresinin oluşumunda iki bileşen olduğu söylenebilir (Steers, 1977:52). Bunlardan birincisi rol belirsizliği, ikincisi ise örgütlerin organları arasındaki rol çatışmasıdır. Rol belirsizliği bir çalışanın verilen görevi yerine getirip getiremeyeceği hakkında bilinmezlik olması durumudur. Verilen görevin anlaşılabilmesi ve çalışanın kendisini tanıyamamasının rol belirsizliğinin ana unsurları olduğunu söylemek mümkündür. Rol çatışması ise mevcut olan görev için birçok kademeden kişinin göreve talip olması sonucu ortaya çıkan çatışmadır. Her iki kavram için de yaşanacak rol stresinin işe olan bağlılığı düşürdüğü söylenebilir (Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999:729).

### **2.6 İşe Bağlılığın Benzer Kavramlarla İlişkisi**

İşe bağlılık kavramına benzer kavramlar olduğunu söylemek mümkündür. Bunlar birbirine yakın fakat farklı kavramlardır. Bunlar kişisel özellikler, iş özellikleri ve bunların birleşimi olan özellikler olarak tanımlanabilir. İşe bağlılıkla ilişkili olan diğer kavramlar örgütsel bağlılık, mesleğe bağlılık ve çalışmaya bağlılıktır (Allen vd. 2001:32).

#### **2.6.1 İşe Bağlılık ve Örgüte Bağlılık**

Çalışanın çalıştığı yere psikolojik manada bağlı olması anlamına gelen örgüte bağlılık, çalışanın örgütte kalarak ve onun için gayret sarfetme isteğiyle örgütün amaç ve

değerlerini kabul etmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Başbüyük,2012:4). Mesleki bağlılık bireyin, geçen zaman ile edindiği deneyim, elde ettiği uzmanlık ve kabiliyet ile yaptığı işi değerli görme durumu olarak tanımlanabilir. Mesleğe bağlılık, duygusal, normatif ve devamlılık alt kavramlarıyla ele alındığı söylenebilir (Baysal ve Paksoy, 1999: 9).

### **2.6.2 İşe Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık**

Mesleki bağlılık bireyin, geçen zaman ile edindiği deneyim, elde ettiği uzmanlık ve kabiliyet ile yaptığı işi değerli görme durumu olarak tanımlanabilir. Mesleğe bağlılık, duygusal, normatif ve devamlılık alt kavramlarıyla ele alındığı söylenebilir (Baysal ve Paksoy, 1999: 9).

### **2.6.3 İşe Bağlılık ve Çalışmaya Bağlılık**

Çalışmaya bağlılık kişinin meslek edinme ve mesleğini yerine getirmeyle alakalı bağlılığının ifadesi olarak, başka bir ifadeyle kişilerin yerine getirebilme yeterliliğine sahip olduğu herhangi bir mesleğe olan bağlılığı olarak, işe bağlılık ise yeterliliğe sahip olunan ve yerine getirilen belirli bir işe karşı duyulan aidiyet duygusu sonucu oluşan bağlılık olarak ifade edilmektedir (Özdemir, 2016:6).

Bir tarama yapıldığında literatürde işe bağlılığı etkileyen bazı faktörler göze çarpmaktadır. Bunlar kişisel özellikler, iş özellikleri ve bunların birleşimi olan özellikler olarak tanımlanabilir.

### **2.7 İşe Bağlılık ve psikolojik Sermaye İlişkisi**

Psikolojik sermaye kavramını değerlendirmek için pozitif psikolojinin unsurlarından, öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık kavramlarının çalışanların işe bağlılık düzeyleri üzerindeki etkileri incelemek gerekmektedir. Luthans bireylerin işe bağlılık düzeylerini etkileyen faktörler arasında en önemlisinin çalışılan örgütün çalışanlara neler verip neler veremediğinin olduğunu söylemiştir. (Luthans ve Jensen, 2005:305).

Çalışan kişilerin kendilerini rahat ve güvende hissettikleri bir çalışma ortamında çalışmalarının bireylerin işe bağlılıklarını olumlu yönde etkilediklerini söylemek mümkündür. Aynı zamanda pozitif psikolojiye sahip ve işine bağlı bu kişilerle çalışan

diğer çalışanların da pozitif yönde etkilendikleri söylenebilir. (Judge ve Ilies, 2004: 152). İşe bağlılıkta örgütsel yaklaşımların da en az çalışan insanların kişisel ve psikolojik faktörleri kadar önemli olduğu söylenebilir. Çalışanların kendilerinin iyi hissetmelerinin sağlanması işverenler için oldukça önemlidir. İşe bağlılığın artması ile örgütün başarısının da hızla arttığını söylemek mümkündür. İşe bağlılık ve psikolojik sermaye kavramlarının örgüt başarısına olumlu etkiler yaptığını söylemek mümkündür. Son yıllarda yapılmış olan çalışmalara bakıldığında pozitif psikolojiye sahip çalışanlardan oluşan örgütlerde işe bağlılık ve başarı oranlarının daha yüksek olduğu söylenebilir (Kaya ve Selçuk, 2007:7).

Pozitif psikolojik sermaye seviyesi yüksek olan bireylerin çalıştıkları örgütlerde meydana gelen değişimlere daha çabuk uyum sağladıkları görülmektedir. Bu kişiler diğer örgüt çalışanlarına da proaktif tutum sergilemede olumlu yönde örnek olurlar. Böylece işe bağlılığı yüksek olan bireyler ile kurumların istedikleri hedeflere doğrudan ulaşabilmeleri kolaylaşmaktadır. Farklı kültürlerden çalışanların olduğu örgütlerde işe bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Saleh ve Lalljee, 1969:11). Farklı kültürlerden bireyler ile çalışan örgütler başarısız olduğu durumlarda ve kriz anlarında, korku ve endişeye kapılmadan, sorunlar ile mücadele edip o sorunu aşmaya çalışırlar. Bu tarz durumlarda farklı bakış açılarına sahip olan kişilerin pozitif psikolojiye sahip olanları ön plana çıkararak liderlik tutumu sergilemektedirler. Pozitif bir tutum sergileyip harekete geçerek bir krizden çıkan örgütlerin çalışanlarının işe bağlılık düzeylerinde artış olur ve çalışanların dayanıklılık olgusu güçlenir (Toor ve Ofori, 2010:343). Örgütlerin değişime gittiği anlarda değişime ayak uydurabilecek, kendini tanıyan ve hangi işin kendine uyacağını bilen, enerjisi ve işe bağlılığı yüksek bireylerin tercih edildiğini söylemek yanlış olmaz.

Çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin yükseltilmesi onların işe ve yönetime katılımı ile sağlanabilir. Motivasyon arttıracak eğitimler ve çeşitli teşvik ve ödül mekanizmaları da işe bağlılıkta etkili olacaktır. Verilen görevin başarıyla tamamlanması sonucu verilen bir ödülün çalışanların işe bağlılık düzeylerini oldukça yükselttiği söylenebilir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007:69).

Çeşitli meslek grupları üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan çalışanların tükenmişlik sendromundan daha uzak oldukları görülmektedir. Tükenmişlik sendromundan uzak olan ve psikolojik durumu

iyi olan çalışanlar daha dinamik bir görüntü sergileyerek her zaman örgütleri ileriye götürür (Luthans ve Jensen, 2005:309). Demografik değişkenler de insanların işe bağlılık duygularını doğrudan etkilemektedir. İnsanların yaşları ilerleyip tecrübe kazandıkça işe bağlılıklarının arttığını söylemek mümkündür (Zhong, 2007:333-334; Zheng ve Pan, 2010:319).

Luthans a göre işe bağlılık düzeyinde duygusal etkenler birçok faktörden daha etkilidir. Duygusal bağ ile işe bağlılık aynı anda sağlandığı örgütlerin başarılı örgütler olduğu gözlemlenmiştir (Luthans vd.,2007:562).

Pozitif psikolojik sermaye kavramının dört bileşenin bir arada olmasının sürekli başarıyı sağladığı söylenebilir. Örgütlerin insan kaynakları bölümlerinin doğru işe doğru kişileri seçmemesinin, çeşitli motivasyon kaynaklarını kullanmamasının bir başka deyişle pozitif psikolojiyi ve işe bağlılığı önemsememesinin örgütsel başarısızlığa neden olduğu söylenebilir. Globalleşen dünyada örgütler günümüzde uzun vadede varlık göstermemelerinin en temel sorunlarından birisi de bu kavramları göz ardı etmeleridir. Çalışanların işe bağlılığı ile örgüt başarısı arasında ortak bir bağ kuramayan örgütlerin başarılı olmasını beklemek mümkün değildir. Başka bir işyerine geçen bir yönetici, alışma sürecini atlatıp işe bağlılığını kazanırken eski deneyim, bilgi ve birikiminden faydalandığını söylemek yanlış olmaz. Bu durum psikolojik sermaye kavramının işe bağlılıktan farklı olarak düşünülmemeyeceğini ortaya koymaktadır.

Günümüzde örgütsel hayat devamlı bir değişim içindedir. Örgütler farklı şekillerde zorlamalar yaşamaktadırlar ve bu sorunların üstesinden gelebilmek adına değişimlere adapte olmak zorundadırlar. Küreselleşen dünya düzenleri, farklı kültürel anlayışlar, teknolojik gelişmeler ve bireysel isteklerin farklılaşması örgütler için farklı problemleri de beraberinde getirmektedir. Yetersizlik, depresyon, endişe, korku gibi kavramların önüne geçebilmek adına pozitif örgütsel davranış ve psikolojik sermaye kavramları büyük önem taşımaktadır. Bireysel ve örgütsel performansın geliştirilmesi ve böylece elde edilecek verimin artırılmasının günümüz dünyasında büyük önem taşıdığı söylenebilir (Youssef ve Luthans, 2007:80).

Okul yöneticileri için de işe bağlılık ve psikolojik sermaye kavramlarının büyük önem arz ettiği söylenebilir. Problemleri, yetersizlikler, endişe ve korkular yerine kendi ve çevresindeki potansiyeli farkedebilen ve bunu açığa çıkartıp kullanabilen veya

yönetebilen bir okul yöneticisi o örgütün daha ileriye gitmesine büyük katkı sağlayacaktır. Öğretmenlerin olumlu yönlerini ortaya çıkartıp yapılacak işlere uygun kişileri seçip görevlendirerek, çalışan motivasyonlarını artırıp kendi özelliklerini keşfetmelerini sağlayan böylelikle öğretmenlerin işe bağlılıklarına direk katkısı olan bir okul yöneticisi o örgütün hedeflerine ulaşmasında büyük roller oynayacaktır.

Pozitif psikolojinin günümüzde birçok alanda kendine yer bulmuş ve ciddi izlenimler bıraktığını söylemek mümkündür. Özellikle örgütsel bağlılık ve işe bağlılık üzerinde geniş etkileri bulunan pozitif psikolojinin çalışma hayatında olduğu kadar sosyal hayatta da etkili bir kavram olduğunu söylemek mümkündür.

Günümüzde insanların işe bağlılık değişkenleri ise sürekli ve hızla değişmektedir. Genel olarak insanların çalışırken negatif olan hipotezleri düşünmemeye ve onları göz ardı etmeye eğimli oldukları söylenebilir (Scheier ve Carver,1985:66). Ancak olumsuzlukların üzerine gidip sorunların kökenine inip onları çözülebilir hale getirmek ve problemleri tamamen ortadan kaldırmak işe bağlılığı olumlu yönde etkileyecek hamleler olacaktır.

İşe bağlılık bireylerin gerek sosyal hayatlarında gerekse iş hayatlarında başarı ve mutluluğu yakalayabilmeleri için önemli bir kavramdır. Bu nedenle pozitif psikolojik sermaye tanımı işe bağlılık üzerinde kendisine araştırma alanı bulmuş ve literatüre birçok çalışma kazandırmıştır. İşe bağlılık değişkenlerinin ortaya çıkması 1929 kara Perşembe, yani bütün dünyayı etkisi altına alan ekonomik krizi sonrası Keynes önderliğinde ortaya çıkan ve istihdamı oldukça yukarıya çeken Keynesyen İktisatçılar sayesinde olmuştur. Daha çok teorik olarak incelenmiş olan pozitif psikoloji ve pozitif psikolojik sermaye kitabı 1929'dan sonra kendisine uygulama alanlarında da geniş yer bulmuştur (Shatte, Reivich ve Seligman, 2000:183).

İş hayatı insanların yaşamının büyük bir kısmını kaplayan ve oldukça önemli olan bir alandır. İnsanların birçoğu, zamanlarının büyük bir kısmını iş yerlerinde geçirirler. Dolayısıyla iş yerinde yaşanan olumlu ya da olumsuz olaylar insanların sosyal hayatına da etki etmektedir. Aynı şekilde sosyal hayatta yaşanan olayların da iş hayatına olumlu veya olumsuz etkileri olabilmektedir. (Doğan ve ark.:49).

Eski dönem psikoloji araştırmalarının iş alanına yansıyan çalışmalarının büyük bölümünde çalışanların belirli özelliklerine vurgu yapılmıştır. Ancak çalışanların

birçok özelliğinin göz ardı edildiğini söylemek mümkündür. Yapılan çalışmalarda ağırlıklı olarak çalışanların olumlu yönlerine değinilirken ve olumsuz yönler konusunda çalışmalar eksik kalmıştır. Pozitif psikolojinin temel unsurlarından birinin olumsuz yönleri de görüp onları tamamen ortadan kaldırmak olduğu söylenbilir. İlerleyen zamanda yapılan incelemeler ile kavramın tek yönlülüğüne eleştiriler getirilmiş ve çok yönlü olması sağlanmıştır (Etzioni, 1961:65)

İşe bağlılık kavramının önemli bir özelliğinin firmaların genel düzeyini değil çalışanların sosyal yapıları ve işe bağlılık düzeylerini incelemesi olduğu söylenebilir. Çalışanların işe bağlılıkları kurumların gelişimine ve akibetine doğrudan katkısı olduğu ve bu katkının göz ardı edilemez olduğu söylenebilir (Larson v.d.2006:54). Bu sebeple kurumun başarısının amaçlandığı bir işletmede öncelikli olarak bireylere inilmeli ve işe bağlılık düzeylerinin artırılması gerekmektedir. Bireylerin olumlu yönlerine eğilim yapan ve bu yönleri güçlendirmeyi amaçlayan bu düşünce yapısının tarihsel gelişim sürecinde başarıyı yakaladığı söylenebilir. Yine pozitif psikolojinin uzantısı olarak ortaya çıkan, ‘‘pozitif örgüt düşünce sistemi’’, pozitif psikolojiyi çalışanlardan ziyade örgüt veya kurumlar bağlamında elen alan bir sistemdir. Çalışanların işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkinin pozitif örgüt düşünce sistemine de katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda pozitif psikoloji ve psikolojik sermaye kavramlarının oldukça geniş tanımlara etki ettiğini görülmektedir.

Pozitif psikolojinin işe bağlılık düzeyi ile etkileşimi en kısa tanımlamasıyla bireylerin sosyal yapılarının işe bağlılıkları ile birlikte incelenmesi olarak tanımlanabilir. Yapılan bu ve bunun gibi tanımlamalar ışığında işe bağlılık ve psikolojik sermaye kavramlarının ilişkilendirilmesinde yeni kavramlar kullanıldığı ve bu kavramların literatürdeki birçok araştırmayı kapsadığı söylenebilir. Bu kavramların kapsamlı değişkenlere sahip olması, kavramların bu kadar geniş çalışma alanları bulmasında oldukça etkili olmuştur. Bir başka şekilde ifade edecek olursak bu değişkenlerin bilimsel temellere dayanması ve araştırmalar sonucunda incelenip analiz edilmesi yeni kavramların oluşumunda oldukça etkili olmuştur. Ayrıca bu bilimsel değişkenlerin ölçülebilecek araçlar ve yöntemler olması gerekmektedir. Bileşenleri ölçecek araçların her alana uygulanması ve güvenilirliği yüksek olması için adil şekilde yapılması gerekmektedir.

Pozitif psikoloji ve işe bağlılık arasındaki davranış bileşenlerinin en önemli kriterlerinden biri de performans artırma ve daha yüksek doyum ve daha güçlü amaca yönelme güdüsü olmuştur. Bahsedilen kavramlar işe bağlılığı çoğu tanımdan ayırmaktadır. Bu alandaki her bir bileşenin çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakması ve bu etkilerin ölçülebilir olması gerekmektedir. Ölçülebilir olmasındaki temel etken çalışanların işe bağlılık seviyelerinin ve gelişim düzeylerinin takip edilmesi gerektiğinden geçmektedir. (Luthans, 2002a:703; Luthans, 2002b:70).

Pozitif psikoloji kavramını işe bağlılık ile ilişkilendirebilmek için aşağıda yer alan tanımlamaların gerçekleşmesi gerekmektedir:

- Bir teorisi ve araştırma temeli olması;
- Herkes tarafından kabul edilen bir ölçüm mekanizmasının olması;
- Sadece bireylerin işe bağlılık düzeylerine bağlı olması;
- Ölçüm mekanizmasının önemini görebilmek adına mevcut gelişimleri değil, gelecekteki işe bağlılık düzeyleri üzerinde durması;
- Bireysel performansın arttırımı ve onların doyum noktalarının bilinmesi şeklinde maddeleyebiliriz. (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007:11).

## **2.8 İlgili Çalışmalar**

Bu bölümde işe bağlılık ve psikolojik sermaye ile ilgili 2000-2016 seneleri arasındaki çalışmalardan örnekler alınmıştır.

### **2.8.1 İşe Bağlılık ile İlgili Çalışmalar**

Alan yazın incelendiğinde işe bağlılık kavramından çok örgütsel bağlılık kavramı üzerine daha fazla araştırma yapıldığı ortaya çıkmıştır. İşe bağlılık kavramı ile eğitim alanında yapılan

Başbüyük (2012) ‘ün “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Bağlılıkları ile Moral Durumları Arasındaki İlişki” ve Özdemir (2016) ‘in “Müdürlerin Algılanan Yönetsel Yetenekleri, Öğretmenlerin Duygu Yapıları ile İşe Bağlanmaları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi” işe bağlılık konusunda öne çıkan çalışmalar olduğunu söylemek mümkündür.

Başbüyük'ün çalışmasında 2009-2010 eğitim- öğretim yılında, İstanbul ili Anadolu yakasında beş ilçede (Ataşehir, Kadıköy, Ümraniye, Üsküdar ve Beykoz) yürütülen araştırmanın örneklemini, 25 ilköğretim okulunda görev alan öğretmenlerden basit tesadüfi örnekleme yolu ile seçilen 582 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonucunda öğretmen moral özellikleri ile işe bağlılık arasında yüksek düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Moral özellikleri ile işe bağlılık arasında yüksek düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca öğretmenlerin moral özelliklerinin; işe bağlılık özelliklerini anlamlı derecede yorumlayabildiği tespit edilmiştir. Analizlerin sonucuna göre araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin ortalama değerden daha yüksek işe bağlılık özelliğine ve moral düzeyine sahip oldukları anlaşılmıştır.

Özdemir (2016) “Müdürlerin Algılanan Yönetmel Yetenekleri, Öğretmenlerin Duygu Yapıları ile İşe Bağlanmaları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi” adlı araştırmasında ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin, müdürlerin yönetmel yeteneklerine ilişkin algıları ile duygu yapıları ve işe bağlanmaları arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini 2014-2015 eğitim- öğretim yılında Ankara’da random tekniği ile seçilen 42 resmi ortaokulda görevli 351 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin, müdürlerin yönetmel yeteneklerine ilişkin algıları ile pozitif duyguları ve işe bağlanmaları arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İşe bağlanma ile negatif duygular arasında ise olumsuz bir ilişkinin olduğu “görölmüş ve yapılan regresyon analizi sonuçları pozitif duyguların diğel değışkenlere göre öğretmenlerde işe bağlanmanın daha fazla yordayıcısı olduğunu göstermiştir.

Yurtdışında da işe bağlılık kavramıyla ilgili çalışmalar yapılmıştır. Schweitzer (2014), Regina’da yaptığı çalışması sonrası iş kontrolü ve tanınma, işe bağlılık ile doğru orantılı, iş ile ilgili kaynaklara sahip olma işe bağlılığı artıran en güçlü etken olarak bulunmuştur.

Adekola (2010), ortaokul İngilizce öğretmenleri ile yaptığı çalışmasını araştırmasını Nijerya Osun’daki beş yerel bölgeden seçilen 162 ortaokul İngilizce öğretmeni üzerinde gerçekleştirmiştir. Veriler Utrecht işe bağlılık ölçeğinin kısa formu kullanılarak toplanmıştır. Yapılan bu çalışma öğretmenlerin işe bağlılıklarının büyük ölçüde yüksek olduğunu göstermiştir.

Høigaard, Gisele & Sundsli (2011), çalışmalarında yeni öğretmenlerin işe bağlılıklarını, yeterliliklerini, iş doyumlarını, tükenmişliklerini, işi bırakma niyetlerini araştırmışlardır. Güney Norveç'teki bir üniversiteden mezun olan ve 6 yıldan az süredir çalışan 750 öğretmene ölçekler dağıtılmış ve 192'si geri dönmüştür. Araştırma sonuçları işe bağlılığın ve yeterliliğin iş memnuniyetiyle doğru orantılı fakat tükenmişlik ve işi bırakma niyetiyle ters orantılı olduğunu göstermiştir.

### **2.8.2 Psikolojik Sermaye ile İlgili Çalışmalar**

Psikolojik sermaye kavramının ülkemizde yeni çalışılan bir kavram olduğunu söylemek mümkündür. Keser ve Kocabaş (2014) 'ın "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması" sonucu regresyon analizine bakıldığında otantik liderlik öğelerinin, psikolojik sermaye öğelerinden etkilendiği başka bir deyişle psikolojik sermaye unsurlarının otantik liderlik unsurlarının yordayıcısı ya da açıklayıcısı olduğu sonuçları ortaya çıkmıştır. Avrupa yakasındaki okul yöneticileri ile yapılan çalışmada Korelasyon Analizi" ile incelenmesi sonucunda psikolojik sermaye unsurları ve otantik liderlik unsurları arasında anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır. Töremen ve Demir'in "Sahip Oldukları Psikolojik Sermaye'nin Öğretmenlerin İşten Ayrılma Üzerindeki Etkisi" adlı 2014 – 2015 yılı çalışması Hatay'ın Kırkhan ilçesinden 320 öğretmen ile yapılmıştır. Araştırmaya göre araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğu psikolojik sermayenin işten ayrılma niyetlerini olumsuz yönde etkileyeceğini düşündükleri ortaya çıkmaktadır.

Büyüköze (2014) 'nin "Lise Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sermaye İlişkisi" adlı çalışması Ankara ili Altındağ ilçesinde yer alan sekiz liseden 182 kadın ve 155 erkek olmak üzere 337 öğretmen katılımı sonucu ortaya çıkmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan bağımsız değişkenlerin tümünün öğretmenlerin genel psikolojik sermayelerindeki varyansın %8'ini açıkladığı ve algılanan örgütsel desteğin psikolojik sermayenin anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Psikolojik Sermaye kavramı yurtdışında daha eski bir kavram olarak akademik çalışmalarda yer bulmuştur. Tettegah (2002) 'ın "Teachers, Identity, Psychological Capital and Electronically Mediated Representations of Cultural Consciousness" adlı

Colorado’da yapılan çalışma sonucunda öğretmenlerin psikolojik sermayeleriyle kültürel bilinçleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Shen ve diğerlerinin (2014) “The association between occupational stress and depressive symptoms and the mediating role of psychological capital among Chinese university teachers: a cross-sectional study” adlı çalışmasında stresin depresif semptomlar için bir risk faktörü olsa da pozitif psikolojik sermayenin stresi azaltmada önemli bir rolü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışma 2014 – 2015 yılları arasında Şangay’da 1210 kişilik bir öğretim görevlileri ile yapılmıştır.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama teknikleri, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

#### 3.1 Araştırmanın Modeli

İstanbul ili Bayrampaşa ilçesi devlet okullarındaki okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerinin işe bağlılık seviyelerine etkisini ölçmeye çalışan bu çalışma nicel verilere dayalı ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır. Araştırmanın yordayıcı değişkeni psikolojik sermaye yordanan değişkeni ise işe bağlılık olarak belirlenmiştir.

#### 3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ili Bayrampaşa ilçesindeki devlet eğitim kurumlarında çalışan 175 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem alınmamış evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın örneklemini ise 170 okul yöneticisi oluşturmaktadır.

#### 3.3. Araştırmaya Katılanların Özellikleri

Araştırmada 170 okul yöneticisine ait demografik verilere ilişkin istatistiksel veriler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 3: Okul Yöneticilerinin Demografik Değişkenlerine İlişkin Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Gruplar</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	98	57,6
	Kadın	72	42,4
	<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>%100</b>

<b>Yaş</b>	30 yaş altı	58	34,1
	31 – 40 yaş	37	21,8
	41-50 +	75	44,1
	<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>%100</b>
<b>Mesleki Kıdem</b>	1 yıldan az	11	6,5
	1-2 yıl arası	23	13,5
	2-10 yıl arası	35	20,5
	10-20 yıl arası	59	34,7
	20-30 + yıl	42	24,7
	<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>%100</b>
<b>Medeni durum</b>	Evli	115	67,6
	Bekar	55	32,4
	<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>%100</b>

Tablo 3

Tablo 3'te okul yöneticilerinin %42,4'ünü kadın, %57,6'sını erkek yöneticiler oluşturmaktadır. Yaş aralıklarının %44,1'ini 41-50+ yaş, %34,1'ini 30 yaş altı, %21,8'ini 31-40 yaş arası yöneticiler oluşturmaktadır

### 3.4 Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama araçları demografik değişken formu, psikolojik sermaye ölçeği ve işe bağlılık ölçeği olacak şekilde üç bölümden oluşmaktadır. Ölçeklerden önce ölçek çalışması ile ilgili bilgiler verilmiştir. Çalışmaya dahil olan okul yöneticilerinin kişisel değişkenleriyle ilgili bilgi edinebilmek adına yöneticilerin yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu ve medeni durum ile ilgili sorular yöneltilmiştir.

İşe bağlılık ölçeği UWES, Schaufeli ve ark. (2002) tarafından işe bağlılığı ölçmek için ortaya konmuştur. Ölçek üç boyuttan oluşmaktadır: İşe istek duyma (vigor), işe adanma (dedication) ve işe yoğunlaşma (absorption). Araştırma sonucu bulunan sonuçlara göre işe bağlılık Alpha ve Standartlaştırılmış Madde Alpha katsayıları 0,680

ve 0,681'dir. Aynı zamandan yapılan araştırmada ek olarak güvenirlik çalışması yapılmıştır. Yapılan alışmada Cronbach's Alfa değeri 0,679 olarak bulunmuştur.

Psikolojik sermaye leği Tösten ve zgan (2014) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek için yapılan güvenirlik çalışmasında elde edilen Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,92 olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte bu araştırmada ayrıca güvenirlik çalışması yapılmıştır. Yapılan alışmada Cronbach's Alfa değeri 0,924 olarak bulunmuştur.

Psikolojik Sermaye leği'nin maddeleri kesinlikle katılmıyorum (1) ile kesinlikle katılıyorum (5) şeklinde 1–5 arasında yanıtlanmaktadır. Yüksek ortalama puana sahip kişinin birçok psikolojik kaynak ve sağlamlığa sahip olduğunu ifade etmektedir. Ölçek psikolojik sermaye yönleri ile ilgili farklı ölçümler vermese de, önemli olarak kabul ettiğimiz alanlarda olumlu işlevler ile ilgili genel bir bakış sağlamaktadır (Tösten ve zgan, 2014).

İşe Bağlılık leği'nin maddeleri "kesinlikle katılmıyorum (1) ile kesinlikle katılıyorum (5)" olarak 1–5 aralığında cevaplandırılmaktadır. Yüksek ortalama puana sahip kişinin işe bağlılıklarının yüksek olduğu söylenebilir.

### **3.5 Verilerin zmlenmesi**

Araştırma için elde edilen datalar SPSS 22.0 paket programı vasıtasıyla çözüme ulaştırılmıştır. rneklemdaki kişilerin ölçek formundaki maddelerin hepsinden aldıkları puanların ortalamaları tespit edilerek ölçek puanları elde edilmiştir. Ortalama puanlarının normallik dağılımı Kolmogorov-Smirnov aracılığıyla sınaama yapılmıştır. Bu sınaama neticesinde işe bağlılık ortalama puanları sig=0,2 ve psikolojik sermaye sig=0,3 ile normal dağılım gösterdiğin verilerin analizinde parametrik testler kullanılmıştır.

Frekans ve yüzdelere demografik değişkenlerin bağımsız değişkenlere göre dağılımını belirlemek amacıyla hesaplanmıştır. Alt boyut ve boyutlara ait ortalamalar ve madde toplamları bulunmuştur. Ortalamalar ve standart sapmalar hesaplanmıştır. Bağımsız rnekleme T-test ve One way anova testleri demografik değişkenlere ilişkin analizleri yapmak için kullanılmıştır. Psikolojik sermayenin okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerine etkisini bulmak amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR ve YORUMLAR

Bu bölümde psikolojik sermayenin okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleriyle ilişkisini incelemek amacıyla elde edilen dataların analizinden çıkarılan bulgu ve yorumlara yer almaktadır.

#### 4.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın birinci alt problemi, “Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri nasıldır?” şeklindedir. Bu alt problemi cevaplamak için, yöneticilerin ölçeğe verdikleri yanıtlar analiz edilmiştir.

**Tablo 4.1. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri**

Alt Boyutlar	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS	Düzye
İşe istek duyma	170	1,00	5,00	3,54	,75	Yüksek
İşe adanma	170	1,00	5,00	4,07	,73	Yüksek
İşe yoğunlaşma	170	1,00	5,00	3,67	,75	Yüksek
Toplam İşe Bağlılık	170	1,00	5,00	3,75	,75	Yüksek
Valid N (listwise)	170					

Beşli Likert tipinde hazırlanan ölçeklerde elde edilen puanlar (1.00-1.80) “hiç”, (1.81-2.60) “düşük”, (2.61-3.40) “orta”, (3.41-4.20) “yüksek” ve (4.21-5.00) ise “çok yüksek” şeklinde değerlendirilmiştir. Korelasyon katsayısının mutlak değeri olarak; 0.00- 0.29 “düşük”, 0.30-0.69 “orta”, ve 1.00-0.70 ise “yüksek” düzeyde ilişki olarak yorumlanmıştır (Büyüköztürk,2009).

Tablo 4.1 incelendiğinde; yöneticilerin, “işe istek duyma” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması 3.54’tür. “İşe istek duyma” alt boyutuna ait en düşük puan 1.00, en yüksek puan 5.00’dır. “İşe istek duyma” boyutunun standart sapması 0.75’tir. “İşe adanma” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması 4.07’dir. “İşe adanma” alt boyutuna ait en düşük puan 1.00, en yüksek puan 5.00’dır. “İşe istek duyma” boyutunun standart sapması 0.73’tür. “İşe yoğunlaşma” alt boyutuna ilişkin

puanlarının ortalaması 3,67'dir. "İşe yoğunlaşma" alt boyutuna ait en düşük puan 1.00, en yüksek puan 5.00'dir. "İşe yoğunlaşma" boyutunun standart sapması 0.75'tir. İşe bağlılık ölçeğinde elde edilen toplam puanların ortalaması 3,75'tir. Ölçeğin toplam puanlarına ait en düşük puan 1,00, en yüksek puan ise 5,00'tir. İşe bağlılık ölçeğinin standart sapması 0.75'tir.

Okul yöneticilerinin "işe bağlılık" alt boyutlarına ait puan ortalamaları incelendiğinde; "işe istek duyma" alt boyutunun "yüksek" (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu, "işe adanma" alt boyutunun "yüksek" (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu, "işe yoğunlaşma" alt boyutunun "yüksek" (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu görülmektedir.

İşe bağlılığın "işe istek duyma alt boyutu incelendiğinde en düşük puanın hiç, en yüksek puanın çok yüksek düzeyinde olduğu görülmektedir. İşe adanma alt boyutu incelendiğinde en düşük puanın hiç, en yüksek puanın çok yüksek düzeyinde olduğu görülmektedir. İşe yoğunlaşma alt boyutu incelendiğinde en düşük puanın hiç, en yüksek puanın çok yüksek" seviyesinde çıktığı tespit edilmektedir.

Verilere bakıldığında okul yöneticilerinin işe bağlılığın alt boyutlarına ait puanlarının genel olarak ortalamanın üzerinde yer aldığı fark edilmektedir. Öyleyse yöneticilerin kendilerini enerji dolu hissettikleri, yaptıkları işi anlamlı ve bir amaca hizmet ediyor buldukları, kendilerini mutlu hissettikleri ve geçen zamanın farkına varmadıkları söylenebilir.

#### **4.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum**

Araştırmanın ikinci alt problemi, "Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri nasıldır?" şeklindedir. Bu alt problemi cevaplamak için, yöneticilerin ölçeğe verdikleri yanıtlar analiz edilmiştir.

**Tablo 4.2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri**

<b>Alt Boyutlar</b>	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>Düzye</b>
<b>Umut</b>	170	1,00	5,00	3,52	,75	Yüksek
<b>İyimserlik</b>	170	1,00	5,00	4,03	,73	Yüksek

<b>Dayanıklılık</b>	170	1,00	5,00	3,6	,75	Yüksek
<b>Özyeterlilik</b>	170	1,00	5,00	4,08	,95	Yüksek
<b>Toplam PS</b>	170	1,00	5,00	3,55	,95	Yüksek
<b>Valid N</b>	170					
<b>(listwise)</b>						

Beşli Likert tipinde hazırlanan ölçeklerde elde edilen puanlar (1.00-1.80) “hiç”,(1.81-2.60) “düşük”,(2.61-3.40) “orta”, (3.41-4.20) “yüksek” ve (4.21-5.00) ise “çok yüksek” şeklinde değerlendirilmiştir. Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak; 0.00- 0.29 “düşük”, 0.30-0.69 “orta”, ve 1.00-0.70 ise “yüksek” düzeyde ilişki olarak yorumlanmıştır (Büyüköztürk,2009).

Tablo 4.2 incelendiğinde; yöneticilerin, “umut” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması 3,52’dir. “Umut” alt boyutunun en düşük puanı 1.00, en yüksek puanı ise 5.00’tir. “Umut” alt boyutunun standart sapması 0.75’tir. “İyimserlik” alt boyutuna ilişkin puanların ortalaması 4.03’tür. “İyimserlik” alt boyutunun en düşük puanı 1,00, en yüksek puanı ise 5,00’tir. “İyimserlik” alt boyutunun standart sapması 0,73’tür. “Dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin puanların ortalaması 3,6’dır. “Dayanıklılık” alt boyutunun en düşük puanı 1,00, en yüksek puanı ise 5,00’tir. “Dayanıklılık” alt boyutunun standart sapması 0.75’tir. “Özyeterlilik” alt boyutuna ilişkin puanların ortalaması 4,08’dir. “Öz yeterlilik” alt boyutunun en düşük puanı 1,00, en yüksek puanı ise 5,00’tir. “Öz yeterlilik” alt boyutunun standart sapması 0.95’tir. Psikolojik Sermaye ölçeğinde elde edilen toplam puanların ortalaması 3,55’tir. Ölçeğin toplam puanlarına ait en düşük puan 1,00, en yüksek puan ise 5,00’tir. Psikolojik sermaye ölçeğinin standart sapması 0.95’tir.

Okul yöneticilerinin psikolojik sermaye toplamı ve alt boyutlarına ait puan ortalamaları incelendiğinde; “umut” alt boyutunun “yüksek” (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu, “iyimserlik” alt boyutunun “yüksek” (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu, “dayanıklılık” alt boyutunun “yüksek” (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu, “özyeterlilik” alt boyutunun “yüksek” (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu, toplam psikolojik sermayenin ise “yüksek” (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu görülmektedir. Psikolojik sermayenin “umut” alt boyutu incelendiğinde en düşük puanın “hiç”, en yüksek puanın “yüksek” düzeyinde olduğu; “iyimserlik” alt boyutuna bakıldığında en düşük puanın “hiç”, en yüksek puanın

“yüksek” düzeyinde olduğu; “dayanıklılık” alt boyutuna bakıldığında en düşük puanın “hiç”, en yüksek puanın “yüksek” düzeyinde olduğu; “özyeterlilik” alt boyutuna bakıldığında en düşük puanın “hiç”, en yüksek puanın “yüksek” düzeyinde olduğu; toplam psikolojik sermaye puanına bakıldığında en düşük puanın “hiç”, en yüksek puanın “yüksek” düzeyinde olduğu görülmektedir.

Yukarıdaki tabloya bakıldığında okul yöneticilerinin toplam psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ait puanlarının genel olarak ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Yöneticilerin toplam psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ait puan ortalamaları incelendiğinde en yüksek ortalamanın “özyeterlilik”, en düşük ortalamanın “umut” alt boyutunda olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin genel olarak olaylara pozitif yönden bakabildiklerini, kendilerini ve olumlu yönlerini iyi tanıdıklarını söylemek mümkündür.

### **4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum**

Araştırmanın üçüncü alt problemi, “Araştırmaya katılan okul yöneticilerin işe bağlılık düzeyleri cinsiyete, yaşa, mesleki kıdeme, medeni duruma ve öğrenim durumuna göre farklılaşmakta mıdır?” şeklindedir. Bu alt problemi cevaplamak için, yöneticilerin ölçeğe verdikleri yanıtların ortalamaları t-testi ve tek yönlü varyans analizi yardımıyla karşılaştırılmıştır.

#### **4.3.1. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi**

Yöneticilerin görüşlerinin işe bağlılık ve alt boyutları açısından cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olup olmadığını anlayabilmek için; iki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını tespit etme amacıyla ilişkisiz örneklem için t-testi yapılmıştır ve sonuçlar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 4.3. Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ve Alt Boyutlarına Ait Görüşlerine Dair t-Testi Sonuçları**

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
İşe İstek Duyma	Erkek	98	3,45	,65	168	-2,122	,033*
	Kadın	72	3,72	,81			
İşe Adanma	Erkek	98	4,10	,65	168	,125	,910
	Kadın	72	4,04	,76			
İşe Yoğunlaşma	Erkek	98	3,58	,65	168	-1,532	,122
	Kadın	72	3,81	,77			
İşe Bağlılık(Genel)	Erkek	98	3,88	,58	168	-1,354	,179
	Kadın	72	3,92	,75			

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.3’ de okul yöneticilerinin cinsiyet değişkeni açısından işe bağlılık ve alt boyutlarına yönelik görüşlerinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olup olmadığı belirtilmiştir. Tabloya bakıldığında yönetici görüşlerinin “işe istek duyma” alt boyutunda cinsiyet değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği [ $t_{(351)} = -2,122$ ,  $p < 0,05$ ], “işe adanma”, “işe yoğunlaşma” alt boyutunda ve genel işe bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Erkek yöneticilerin görüşleri ( $\bar{X} = 3,45$ ) işe istek duyma boyutunda kadın yöneticilerin görüşlerinden ( $\bar{X} = 3,72$ ) daha düşüktür.

#### **4.3.2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin yaş değişkenine göre incelenmesi**

Elde edilen veriler doğrultusunda işe bağlılık ölçeğinin alt boyutları ile yaş değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla hipotez testi olarak tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

**Tablo 4.4. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İşe İstek Duyma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 yaş (1)	58	3,61	,72
31-40 yaş (2)	34	3,77	,71
41 ve üzeri (3)	78	4,01	,65

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	7,647	4	3,824	7,371	,001*	1-3
Grup içi	179,608	164	,513			2-3
Toplam	187,255	168				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.4 incelendiğinde yöneticilerin yaş değişkenine göre “işe istek duyma” alt boyutuna ilişkin görüşleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir [ $F_{(2-350)} = 7,371$ ;  $p < 0,05$ ]. Bu anlamlılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey testine göre bu farkın işe bağlılığın “işe istek duyma” alt boyutu için 20-30 yaş ile 41 ve üzeri yaş grubundan, 31-40 yaş ile 41 ve üzeri yaş grubundan kaynaklı olduğu belirlenmiştir. Görüşler arasındaki anlamlı farktan hareketle 20-30 yaş grubundaki yöneticilerin işe istek duyma puanları ( $\bar{X} = 3,61$ ) 31-40 ve üzeri yaş grubundaki yöneticilere göre ( $\bar{X} = 3,77$ ) daha düşüktür. 31-40 yaş grubu yöneticilerin 41 ve üzeri yaş grubundaki yöneticilere ( $\bar{X} = 4,01$ ) göre “işe istek duyma” puanları daha düşüktür.

**Tablo 4.5. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İşe Adanma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
---------	---	-----------	----

20-30 (1)	58	4,05	,71
31-40 (2)	34	4,07	,72
41 ve üzeri (3)	78	4,28	,66

ANOVA

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	2,291	4	1,145	2,159	,104	
Grup içi	174,331	164	,498			
Toplam	176,622	168				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.5 incelendiğinde okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre “işe adanma” alt boyutuna ilişkin görüşleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir

[ $F_{(2-350)} = 2,159$ ;  $p > 0,05$ ].

**Tablo 4.6. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İşe Yoğunlaşma Alt Boyutna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 (1)	58	3,55	,74
31-40 (2)	34	3,79	,72
41 ve üzeri (3)	78	3,94	,61

ANOVA

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	7,050	4	3,525	7,525	,001*	1-3
Grup içi	175,680	164	,502			
Toplam	182,730	168				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.6 incelendiğinde yöneticilerin yaş değişkenine göre “işe yoğunlaşma” alt boyutuna ilişkin görüşleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir [ $F_{(2-350)} =$

7,525;  $p < 0,05$ ]. Yapılan Tukey testine göre bu farkın işe bağlılığın “işe yoğunlaşma” alt boyutu için 20-30 yaş ve 41 ve üzeri yaş grubundan kaynaklandığı belirlenmiştir. Buna göre 20-30 yaş grubundaki yöneticilerin ( $\bar{X} = 3,55$ ), 31 – 40 yaş arası grubundaki yöneticilere ( $\bar{X} = 3,79$ ), 31 – 40 yaş arası grubundaki yöneticilerin 41 ve üzeri yaş gurunundaki yöneticilere ( $\bar{X} = 3,94$ ) göre işe yoğunlaşma puanlarının daha düşük olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.7. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İşe Bağlılık Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 (1)	58	3,69	,68
31-40 (2)	34	3,88	,67
41 ve üzeri (3)	78	4,03	,60

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	5,416	4	2,698	6,128	,002*	1-3
Grup içi	153,849	164	,422			
<b>Toplam</b>	<b>159,265</b>	<b>168</b>				

$p < 0,05$

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.7 incelendiğinde yöneticilerin yaş değişkenine göre “işe bağlılık” boyutuna ilişkin görüşleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir [ $F_{(2-350)} = 6,128$ ;  $p < 0,05$ ]. Yapılan Tukey testine göre bu farkın “işe bağlılık” boyutu için 20-30 yaş ve 41 ve üstü yaş grubundan kaynaklı olduğu belirlenmiştir. Buna göre 20-30 yaş grubundaki yöneticilerin ( $\bar{X} = 3,69$ ), 31-40 yaş grubundaki yöneticilere ( $\bar{X} = 3,88$ ), 31-40 yaş grubundaki yöneticilerin 41 ve üzeri yaş grubundaki yöneticilere ( $\bar{X} = 4,03$ ), göre genel işe bağlılık puanlarının daha düşük olduğu söylenebilir.

#### 4.3.3. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre incelenmesi

Veriler doğrultusunda işe bağlılık ölçeğinin alt boyutları ile mesleki kıdem değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla hipotez testi olarak tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

**Tablo 4.8. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İşe İstek Duyma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N	$\bar{X}$	SS
1-2 yıl	34	3,64	,75
2-10 yıl	35	3,71	,71
10-20 yıl	59	3,73	,65
20 yıl ve üzeri	42	3,78	,66

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	4,436	4	1,109	2,095	,079	
Grup içi	182,819	164	,525			
Toplam	187,255	168				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.8 incelendiğinde 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinin işe bağlılığın “işe istek duyma” alt boyutu özelliklerine daha fazla sahip oldukları söylenebilir

( $\bar{X}$ =3,78). Mesleki kıdemi 5 yıl ve daha az olan yöneticilerin “işe istek duyma” alt boyutu özelliklerine daha alçak seviyede sahip olduklarından bahsedilebilir ( $\bar{X}$ =3,64). Elde edilen sonuçlar ışığında yöneticilerin mesleki kıdem değişkenine göre “işe istek

duyma” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.9. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İşe Adanma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N	$\bar{X}$	SS
1-2 yıl	34	4,12	,68
2-10 yıl	35	3,96	,76
10-20 yıl	59	4,10	,68
20 yıl ve üzeri	42	4,05	,81

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	3,462	4	,866	1,740	,141	
Grup içi	173,159	164	,498			
Toplam	176,622	168	,866			

$p<0,05$

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.9 incelendiğinde 1-2 yıl kıdemi olan yöneticilerin işe bağlılığın “işe adanma” alt boyutu özelliklerine daha fazla sahip oldukları söylenebilir ( $\bar{X}=4,12$ ). Mesleki kıdemi 2-10 yıl olan yöneticilerin “işe adanma” alt boyutu özelliklerine daha düşük düzeyde sahip oldukları söylenebilir ( $\bar{X}=3,96$ ). Analiz sonuçlarına göre yöneticilerin mesleki kıdem değişkenine göre “işe adanma” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.10. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İşe Yoğunlaşma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N	$\bar{X}$	SS
1-2 yıl	34	3,60	,76

2-10 yıl	35	3,65	,73
10-20 yıl	59	3,69	,78
20 yıl ve üzeri	42	3,84	,67

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	4,590	4	1,126	2,140	,064	
Grup içi	178,140	164	,498			
Toplam	182,730	168				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.10 incelendiğinde yöneticilerin mesleki kıdem değişkenine göre “işe yoğunlaşma” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Yöneticilerin mesleki kıdemine göre “işe yoğunlaşma” alt boyutu özelliklerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.11. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İşe Bağlılık Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N	$\bar{X}$	SS
1-2 yıl	34	3,77	,69
2-10 yıl	35	3,74	,68
10-20 yıl	59	3,82	,64
20 yıl ve üzeri	42	3,90	,68

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	3,166	4	,792	1,765	,130	

<b>Grup içi</b>	156,099	164	,449
<b>Toplam</b>	159,265	168	

p<0,05

\* Anlamli fark vardir.

Tablo 4.11 incelendiğinde 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin “işe bağlılık” boyutu özelliklerine daha fazla sahip oldukları söylenebilir ( $\bar{X}=3,90$ ). 2-10 yıl mesleki kıdeme sahip yöneticilerin “işe bağlılık” boyutu özelliklerine daha düşük seviyede haiz olduklarından bahsedilebilir ( $\bar{X}=3,74$ ). Analiz sonuçlarına bakıldığında yöneticilerin mesleki kıdem değişkenine için “işe bağlılık” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05).

#### 4.3.4 Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre incelenmesi

Veriler doğrultusunda işe bağlılık ölçeğinin alt boyutları ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla hipotez testi olarak tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

**Tablo 4.12. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İşe İstek Duyma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS
Evli	115	3,72	,72
Bekâr	55	3,54	,73

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamli Fark
Gruplar arası	1,975	4	,978			
Grup içi	115,280	164	,528	1,856	,140	
Toplam	117,255	168				

p<0,05

\* Anlamli fark vardir.

Tablo 4.12 incelendiğinde yöneticilerin medeni durum değişkenine göre “işe istek duyma” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Yöneticilerin medeni durum değişkenine göre “işe istek duyma” alt boyutuna ilişkin görüşleri hemen hemen aynı düzeyde denilebilir.

**Tablo 4.13. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İşe Adanma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS
Evli	115	4,03	,68
Bekâr	55	4,08	,71

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamli Fark
Gruplar arası	,482	4	,241			
Grup içi	116,139	164	,503	,45	,60	
Toplam	116,622	168				

p<0,05

\* Anlamli fark vardir.

Tablo 4.13 incelendiğinde yöneticilerin medeni durum değişkenine göre “işe adanma” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Yöneticilerin medeni durum değişkenine göre “işe adanma” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin hemen hemen aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.14. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İşe Yoğunlaşma Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS			
Evli	115	3,73	,72			
Bekâr	55	3,66	,72			
ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	,470	4	,337			
Grup içi	112,040	164	,526	,644	,520	
<b>Toplam</b>	<b>112,530</b>	<b>168</b>				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.14 incelendiğinde okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “işe yoğunlaşma” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Yöneticilerin medeni durum değişkenine göre “işe yoğunlaşma” alt boyutuna ilişkin görüşleri hemen hemen aynı düzeyde denilebilir.

**Tablo 4.15. Okul yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İşe Bağlılık Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS			
Evli	115	3,89	,66			
Bekâr	55	3,80	,67			
ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	,922	4	,459			
Grup içi	112,243	164	,450	1,002	,340	
<b>Toplam</b>	<b>114,165</b>	<b>168</b>				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.15 incelendiğinde okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “işe bağlılık” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “işe bağlılık” boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

#### 4.3.6. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre incelenmesi

Okul yöneticilerinin görüşlerinin işe bağlılık ve alt boyutları açısından öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek adına; iki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemeye yarayan ilişkisiz örneklem için t-testi yapılmıştır ve sonuçlar alt kısımdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 4.16. Okul Yöneticilerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşe Bağlılık Boyutu ve Alt Boyutlarına Ait Görüşlerine Dair t-Testi Sonuçları**

	Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
İşe İstek Duyma	Ön Lisans veya Lisans	118	3,74	,68	166	,013	,990
	Lisans Üstü	52	3,78	,81			
İşe Adanma	Ön Lisans veya Lisans	118	4,10	,65	166	,522	,610
	Lisans Üstü	52	4,11	,81			
İşe Yoğunlaşma	Ön Lisans veya Lisans	118	3,68	,67	166	,558	,590
	Lisans Üstü	52	3,58	,81			
İşe Bağlılık (Genel)	Ön Lisans veya Lisans	118	3,83	,62	166	,328	,715
	Lisans Üstü	52	3,86	,78			

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.16 incelendiğinde okul yöneticilerinin öğrenim durumu değişkenine göre “işe bağlılık” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Okul yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre “işe bağlılık” boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

#### 4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın dördüncü alt problemi, “Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri cinsiyete, yaşa, mesleki kıdeme, medeni duruma ve öğrenim durumuna göre farklılaşmakta mıdır?” şeklindedir. Bu alt problemi cevaplamak için, okul yöneticilerinin ölçeğe verdikleri yanıtların ortalamaları t-testi ve tek yönlü varyans analizi yardımıyla karşılaştırılmıştır.

##### 4.4.1. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi

Okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre psikolojik sermaye ve alt boyutlarına yönelik görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere; iki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemeye yarayan ilişkisiz örneklem için t-testi yapılmıştır ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 4.17. Okul yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermaye Boyutu ve Alt Boyutlarına Ait Görüşlerine Dair t-Testi Sonuçları**

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
<b>Umut</b>	Erkek	98	5,51	,87	166	1,386	,164
	Kadın	72	5,28	1,00			
<b>İyimserlik</b>	Erkek	98	5,08	1,08	166	1,068	,282
	Kadın	72	4,89	1,08			
<b>Dayanıklılık</b>	Erkek	98	5,12	,96	166	2,634	,005*
	Kadın	72	4,80	,95			
<b>Özyeterlilik</b>	Erkek	98	5,02	,95	166	-	,230
	Kadın	72	5,19	1,03		1,156	

<b>Toplam</b>	Erkek	98	5,36	,98	166	,758	,439
<b>Psikolojik Sermaye</b>	Kadın	72	5,26	1,00			
<b>Genel</b>	Erkek	98	5,20	,73	351	1,248	,213
<b>Psikolojik Sermaye</b>	Kadın	72	5,10	,80			

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.17’de okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre psikolojik sermaye ve alt boyutlarına yönelik görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterip göstermediği belirtilmiştir. Tabloya bakıldığında okul yöneticisi görüşlerinin “dayanıklılık” alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği [t<sub>(351)</sub>= 2,634, p<0,05], “umut”, “iyimserlik”, “özyeterlilik” alt boyutunda ve genel psikolojik sermaye boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre dayanıklılık alt boyutuna ilişkin puanlarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

#### 4.4.2. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerinin yaş değişkenine göre incelenmesi

Toplanan veriler doğrultusunda psikolojik sermaye ölçeğinin alt boyutları ile yaş değişkeni arasında fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla hipotez testi olarak tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları tablollaştırılarak yorumlanmıştır.

**Tablo 4.18. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Umut Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 yaş (1)	58	5,43	,82
31-40 yaş (2)	34	5,36	1,03
41 ve üzeri (3)	78	5,38	,95

ANOVA

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	,156	4	,068	,083	,900	
Grup içi	307,520	164	,887			
<b>Toplam</b>	<b>307,676</b>	<b>168</b>				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.18. incelendiğinde okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre “umut” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Buna göre okul yöneticilerinin yaşlarına göre “umut” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.19. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre İyimserlik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 yaş (1)	58	4,91	1,04
31-40 yaş (2)	34	5,07	1,14
41 ve üzeri (3)	78	5,05	1,09

ANOVA

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	1,045	4	,579	,459	,610	
Grup içi	112,438	164	1,194			
<b>Toplam</b>	<b>105,613</b>	<b>168</b>				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.19. incelendiğinde okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre “İyimserlik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği

belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Buna göre okul yöneticilerinin yaşlarına göre “iyimserlik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir

**Tablo 4.20. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Dayanıklılık Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 yaş (1)	58	4,96	,88
31-40 yaş (2)	34	4,88	1,06
41 ve üzeri (3)	78	5,02	,99

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	1,001	4	,507	,517	,580	
Grup içi	121,213	164	,944			
<b>Toplam</b>	<b>144,215</b>	<b>168</b>				

$p<0,05$  \* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.20. incelendiğinde okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Buna göre okul yöneticilerinin yaşlarına göre “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.21 Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Özyeterlilik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 yaş (1)	58	5,06	,95
31-40 yaş (2)	34	5,11	1,02
41 ve üzeri (3)	78	5,12	1,00

ANOVA						
-------	--	--	--	--	--	--

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	,255	4	,127	,129	,860	
Grup içi	162,309	165	,997			
<b>Toplam</b>	<b>166,564</b>	<b>169</b>				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.21. incelendiğinde okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre “özyeterlilik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Buna göre okul yöneticilerinin yaşlarına göre “özyeterlilik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.22. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Toplam Psikolojik Sermaye Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 yaş (1)	58	5,34	,95
31-40 yaş (2)	34	5,30	1,01
41 ve üzeri (3)	78	5,26	,92

ANOVA

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	,302	2	,151	,150	,870	
Grup içi	164,810	166	,994			
<b>Toplam</b>	<b>167,113</b>	<b>168</b>				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.22 incelendiğinde okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre “toplam psikolojik sermaye” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Buna göre okul yöneticilerinin yaşlarına göre

toplam psikolojik sermaye alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.23. Okul Yöneticilerinin Yaş Değişkenine göre Psikolojik Sermaye Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Gruplar	N	$\bar{X}$	SS
20-30 yaş (1)	58	5,13	,65
31-40 yaş (2)	34	5,16	,81
41 ve üzeri (3)	78	5,14	,79

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	,061	2	,029	,048	,940	
Grup içi	160,286	166	,587			
Toplam	164,347	168				

$p < 0,05$

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.23. incelendiğinde okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre “psikolojik sermaye” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Buna göre okul yöneticilerinin yaşlarına göre “psikolojik sermaye” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

#### 4.4.3. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre incelenmesi

Veriler doğrultusunda psikolojik sermaye ölçeğinin alt boyutları ile mesleki kıdem değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla hipotez testi olarak tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

**Tablo 4.24. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Umut Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N	$\bar{X}$	SS
-------	---	-----------	----

<b>5 yıl ve daha az</b>	44	5,44	,88
<b>6-10 yıl</b>	23	5,67	,81
<b>11-15 yıl</b>	31	5,44	1,00
<b>16-20 yıl</b>	30	5,29	1,12
<b>21 yıl ve üzeri</b>	42	5,81	,88

ANOVA

<b>Varyansın Kaynağı</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>sd</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>p</b>	<b>Anlamlı Fark</b>
<b>Gruplar arası</b>	2,521	4	,630	,717	,570	
<b>Grup içi</b>	150,155	162	,877			
<b>Toplam</b>	162,676	166				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.24 incelendiğinde 6-10 yıl kıdeme sahip yöneticilerin duygusal zekânın “umut” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. ( $\bar{x}=5,67$ ). Mesleki kıdemi 16-20 yıl olan okul yöneticilerinin “umut” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin daha düşük düzeyde olduğu söylenebilir ( $\bar{x}=5,29$ ). Analiz sonuçlarına göre okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “umut” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05).

**Tablo 4.25 Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre İyimserlik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

<b>Kıdem</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>
<b>5 yıl ve daha az</b>	44	4,99	,99
<b>6-10 yıl</b>	23	4,98	1,13
<b>11-15 yıl</b>	31	5,15	1,12
<b>16-20 yıl</b>	30	4,89	1,19
<b>21 yıl ve üzeri</b>	42	5,00	1,11

ANOVA

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	2,177	4	,544	,459	,766	
Grup içi	112,436	164	1,185			
<b>Toplam</b>	<b>148,613</b>	<b>168</b>				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.25 incelendiğinde 11-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik sermayenin “iyimserlik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir

( $\bar{X}=5,15$ ). Mesleki kıdemi 16-20 yıl olan yöneticilerin “iyimserlik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin daha düşük düzeyde olduğu söylenebilir ( $\bar{X}=4,89$ ). Analiz sonuçlarına göre yöneticilerin mesleki kıdem değişkenine göre “iyimserlik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05).

**Tablo 4.26 Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Dayanıklılık Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N	$\bar{X}$	SS
5 yıl ve daha az	44	4,97	,91
6-10 yıl	23	5,08	,88
11-15 yıl	31	5,01	1,01
16-20 yıl	30	4,85	1,06
21 yıl ve üzeri	42	4,88	1,12

ANOVA

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
-------------------	-----------------	----	--------------------	---	---	--------------

Kaynağı	Toplamı		Ortalaması		Fark
<b>Gruplar arası</b>	1,986	4	,497	,520	,718
<b>Grup içi</b>	148,211	164	,949		
<b>Toplam</b>	152,212	168			

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.26 incelendiğinde 6-10 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik sermayenin “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir ( $\bar{X}=5,08$ ). Mesleki kıdemi 16-20 yıl olan yöneticilerin “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin daha düşük düzeyde olduğu söylenebilir ( $\bar{X}=4,88$ ). Analiz sonuçlarına göre yöneticilerin mesleki kıdem değişkenine göre “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05).

**Tablo 4.27 Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Özyeterlilik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N		$\bar{X}$	SS
<b>5 yıl ve daha az</b>	44		5,08	,91
<b>6-10 yıl</b>	23		5,10	1,04
<b>11-15 yıl</b>	31		5,19	,97
<b>16-20 yıl</b>	30		4,78	1,04
<b>21 yıl ve üzeri</b>	42		5,35	1,04

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
<b>Gruplar arası</b>	7,752	4	1,938	1,996	,095	
<b>Grup içi</b>	147,812	162	,971			
<b>Toplam</b>	155,564	166				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.27 incelendiğinde 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik sermaye “özyeterlilik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir ( $\bar{X}=5,35$ ). Mesleki kıdemi 16-20 yıl olan yöneticilerin “özyeterlilik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin daha düşük düzeyde olduğu söylenebilir ( $\bar{X}=4,78$ ). Analiz sonuçlarına göre yöneticilerin mesleki kıdem değişkenine göre “özyeterlilik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.28. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Toplam Psikolojik Sermaye Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N	$\bar{X}$	SS
5 yıl ve daha az	44	5,37	,94
6-10 yıl	23	5,18	1,04
11-15 yıl	31	5,34	1,00
16-20 yıl	30	5,25	,97
21 yıl ve üzeri	42	5,28	,93

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	1,585	2	,396	,398	,800	
Grup içi	158,528	164	,996			
<b>Toplam</b>	<b>162,113</b>	<b>166</b>				

$p<0,05$

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.28 okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “toplam psikolojik sermaye” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık

göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Okul yöneticilerinin mesleki kıdemine göre toplam psikolojik sermaye alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.29. Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Değişkenine göre Psikolojik Sermaye Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Kıdem	N	$\bar{X}$	SS
5 yıl ve daha az	44	5,17	,68
6-10 yıl	23	5,16	,79
11-15 yıl	31	5,23	,83
16-20 yıl	30	5,04	,82
21 yıl ve üzeri	42	5,25	,79

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	1,370	4	,343	,582	,658	
Grup içi	154,976	165	,579			
Toplam	158,347	169				

$p<0,05$

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.29. okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “psikolojik sermaye” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Okul yöneticilerinin mesleki kıdemine göre “psikolojik sermaye” boyutuna ilişkin görüşlerinin aynı düzeyde olduğu söylenebilir.

#### 4.4.4. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin medeni durum değişkenine göre incelenmesi

Veriler doğrultusunda psikolojik sermaye ölçeğinin alt boyutları ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla hipotez testi olarak tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları tablolastırılarak yorumlanmıştır.

**Tablo 4.30. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Umut Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS
Evli	115	5,38	,90
Bekâr	55	5,44	,94

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	2,236	2	1,118	1,281	,286	
Grup içi	108,440	165	,873			
<b>Toplam</b>	<b>120,676</b>	<b>168</b>				

$p < 0,05$

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.30 incelendiğinde okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “umut” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre “umut” alt boyutuna ilişkin görüşleri hemen hemen aynı düzeyde denilebilir.

**Tablo 4.31. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre İyimserlik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS
Evli	115	5,00	1,09
Bekâr	55	4,98	1,09

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	0,000	1	0,000	0,000	1,000	
Grup içi	2,180	112	0,019			
<b>Toplam</b>	<b>2,180</b>	<b>113</b>				

Kaynağı	Toplamı	Ortalaması	Fark
Gruplar arası	1,597	2	,798 ,684 ,516
Grup içi	148,016	166	1,180
Toplam	156,613	352	

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.31 incelendiğinde okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “iyimserlik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre “iyimserlik” alt boyutuna ilişkin görüşleri hemen hemen aynı düzeyde denilebilir.

**Tablo 4.32. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Dayanıklılık Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS
Evli	115	4,98	,94
Bekâr	55	4,93	,99

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	,159	2	,119	,124	,878	
Grup içi	149,976	167	,949			
Toplam	158,215	169				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.32 incelendiğinde okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşleri hemen hemen aynı düzeyde denilebilir.

**Tablo 4.33. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Özyeterlilik Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS
Evli	115	5,07	,95
Bekâr	48	5,27	1,00

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	3,868	3	1,854	1,886	,149	
Grup içi	154,168	166	,977			
Toplam	160,489	168				

p<0,05 \* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.33 incelendiğinde okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “özyeterlilik” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre “özyeterlilik” alt boyutuna ilişkin görüşleri hemen hemen aynı düzeyde denilebilir.

**Tablo 4.34. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Toplam Psikolojik Sermaye Alt Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS
Evli	115	5,28	1,00
Bekâr	55	5,39	,99

ANOVA						
Varyansın	Kareler	sd	Kareler	F	p	Anlamlı

Kaynağı	Toplamı		Ortalaması		Fark
Gruplar arası	1,465	2	,732	,742	,482
Grup içi	154,32	166	,990		
Toplam	158,96	168			

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.34. incelendiğinde okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “toplum psikolojik sermaye” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre toplam psikolojik sermaye alt boyutuna ilişkin görüşleri hemen hemen aynı düzeyde denilebilir.

**Tablo 4.35. Okul Yöneticilerinin Medeni Durum Değişkenine göre Psikolojik Sermaye Boyutuna Ait Görüşlerine Dair Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS
Evli	115	5,15	,74
Bekâr	55	5,21	,79

ANOVA						
Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	2,260	4	,580	,988	,376	
Grup içi	128,324	165	,586			
Toplam	154,685	168				

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.35. incelendiğinde okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “psikolojik sermaye” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Yöneticilerin medeni durumlarına göre “psikolojik sermaye” alt boyutuna ilişkin görüşleri hemen hemen aynı düzeyde denilebilir.

#### 4.4.6. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre incelenmesi

Okul yöneticilerinin görüşlerinin psikolojik sermaye ve alt boyutları açısından öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere; iki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemeye yarayan ilişkisiz örneklem için t-testi yapılmıştır ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 4.36. Okul yöneticilerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutlarına Ait Görüşlerine Dair t-Testi Sonuçları**

	<b>Öğrenim durumu</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Umut</b>	Ön Lisans veya Lisans	118	5,38	,90	351	-,462	,641
	Lisans Üstü	52	5,47	,94			
<b>İyimserlik</b>	Ön Lisans veya Lisans	118	4,94	1,07	351	-1,064	,292
	Lisans Üstü	52	5,08	1,05			
<b>Dayanıklılık</b>	Ön Lisans veya Lisans	118	4,90	,97	351	-2,089	,035*
	Lisans Üstü	52	5,14	,90			
<b>Özyeterlilik</b>	Ön Lisans veya Lisans	118	5,07	,93	351	-,806	,422
	Lisans Üstü	52	5,16	1,04			
<b>Toplam Psikolojik Sermaye Genel Psikolojik Sermaye</b>	Ön Lisans veya Lisans	118	5,24	,99	351	-1,844	,065
	Lisans Üstü	52	5,45	,97			
<b>Genel Psikolojik Sermaye</b>	Ön Lisans veya Lisans	118	5,11	,72	351	-1,646	,102
	Lisans Üstü	52	5,26	,78			

p<0,05

\* Anlamlı fark vardır.

Tablo 4.36. incelendiğinde analiz sonuçlarına göre okul yöneticilerinin öğrenim durumu değişkenine göre psikolojik sermayenin “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir [ $t_{(351)} = -2,089$ ,  $p < 0,05$ ]. Lisansüstü eğitimden mezun olan yöneticilerin önlisans veya lisans eğitiminden mezun olan yöneticilere göre daha yüksek görüş belirttikleri söylenebilir. Yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre psikolojik sermayenin “umut”, “iyimserlik”, “özyeterlilik” alt boyutlarına ve “psikolojik sermaye” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

**Tablo 4.37. Okul Yöneticilerinin İşe Bağlılık Düzeyleri ile Psikolojik Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Analiz Sonuçları**

		Psikolojik Sermaye	İşe Bağlılık
<b>Psikolojik Sermaye</b>	r	1	.354**
	p		.000
<b>İşe Bağlılık</b>	r	.354**	1
	p	.000	

(N:170)\*\*. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.37 incelendiğinde okul yöneticilerinin psikolojik sermayeleri ile işe bağlılıkları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ( $r=0.354^{**}$ ,  $p < 0.01$ ). Buna göre psikolojik sermaye düzeyi arttıkça işe bağlılığın da arttığı, psikolojik sermayesi yüksek olan yöneticilerin işe bağlılıklarının da yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

#### 4.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın beşinci alt problemi, “Okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki nedir?” şeklindedir. Yöneticilerin işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki regresyon analizi yardımıyla karşılaştırma yapılarak bulunmuştur. Yöneticilerin işe bağlılık düzeyleri bağımsız değişken, psikolojik sermaye düzeyleri bağımlı değişken olarak alınmıştır.

**Tablo 4.38. Okul Yöneticilerinin İşe Bağlılık Alt Boyutları ile Psikolojik Sermaye Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Analiz Sonuçları**

		Umut	İyimserlik	Dayanıklılık	Özyeterlilik
İşe İstek Duyma	r	,403**	,187**	,157*	,312**
	p	,000	,001	,012	,000
İşe Adanma	r	,549**	,138**	,191**	,275**
	p	,000	,002	,002	,000
İşe Yoğunlaşma	r	,374**	,122**	,114	,335**
	p	,000	,006	,053	,000

“İşe istek duyma” ile “umut” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, yüksek ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.403^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe istek duyma” ile “iyimserlik” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.187^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe istek duyma” ile “dayanıklılık” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.157^*$ ,  $p<0.05$ ). “İşe istek duyma” ile “özyeterlilik” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, yüksek ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.312^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe adanma” ile “umut” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, yüksek ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.549^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe adanma” ile “iyimserlik” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.138^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe adanma” ile “dayanıklılık” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.191^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe adanma” ile “özyeterlilik” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, yüksek ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.275^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe yoğunlaşma” ile “umut”

arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, yüksek ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.374^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe yoğunlaşma” ile “iyimserlik” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.122^{**}$ ,  $p<0.01$ ). “İşe yoğunlaşma” ile “dayanıklılık” arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur ( $r=0.114$ ,  $p>0.05$ ,  $p=0.053$ ). “İşe yoğunlaşma” ile “özyeterlilik” arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, yüksek ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0.335^{**}$ ,  $p<0.01$ ).

**Tablo 39. Psikolojik Sermayenin Okul Yöneticilerinin İşe Bağlılık Düzeylerine Etkisini Gösteren Regresyon Analizi**

Değişkenler	B	Std. Hata	$\beta$	t	p	R2	F
Sabit	2,761	,159	-	18,702	,000		
Psikolojik Sermaye	0,364	,063	0,380	8,82	,000	,152	79,787

Psikolojik sermaye ortalama puanlarının okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş seviyelerine etkisini anlamak adına oluşturulan regresyon analizinde okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerine ait düzeylerinin işe bağlılık seviyelerini yordama oranı % 15 olduğu tespit edilmektedir. Analiz sonuçlarına bakıldığında psikolojik sermaye ile okul yöneticilerinin işe bağlılık seviyeleri arasında doğrusal ilişki, istatistiksel manada anlamlı düzeydedir( $p<0.05$ ).

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, Bayrampaşa ilçesi devlet okullarında çalışan okul yöneticilerinin işe bağlılık seviyeleri ve psikolojik sermaye seviyeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, aynı zamanda bazı demografik parametrelerce işe bağlılık seviyeleri ile psikolojik sermaye seviyelerinin incelenmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla elde edilen istatistiksel analizler ile şu sonuçlara ulaşılmıştır.

**1. Alt Problem:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri nasıldır?

İşe bağlılığın alt boyutlarına dair sonuçlara bakıldığında genellikle ortalamanın üstünde olduğu dikkat çekmektedir. Öyleyse genel manada okul yöneticilerinin, yaptıkları işi anlamlı ve bir amaç uğruna yapıyor ve kendilerini enerji dolu gördükleri, iş yerinde kendilerini zinde ve yenilenmiş hissettikleri, işlerini heves dolu bir şekilde yerine getirdikleri, çalışma esnasında zamanın nasıl geçtiğini anlamadıkları, sadece işlerine odaklandıkları, yapılan işi zevkle yaptıkları, yaptıkları işten dolayı kendilerini mutlu, huzurlu ve tamamlanmış hissettikleri, işlerini ilgi çekici buldukları, hiç bitmemesini arzuladıkları söylenebilir. Doğrular şekilde Buluç (2009), çalışmasında okul yöneticilerinin işe bağlılık seviyelerinin yüksek olduğu sonucunu elde etmiştir.

İşe bağlılığın “işe yoğunlaşma” alt boyutu incelendiğinde “en düşük puanın hiç, en yüksek puanın çok yüksek” derecesinde olduğu sonucu elde edilmiştir. “İşe adanma alt boyutu ise en düşük puanın hiç, en yüksek puanın çok yüksek” derecesinde olduğu sonucu elde edilmiştir. “İşe istek duyma alt boyutuna bakıldığında en düşük puanın hiç, en yüksek puanın vataçok yüksek” derecesinde olduğu ortaya çıkmaktadır.

**2. Alt Problem:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri nasıldır?

Okul yöneticilerinin psikolojik sermaye toplamı ve alt boyutlarına ait puan ortalamalarına bakıldığında; “umut” alt boyutunun “katılıyorum” (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu, “iyimserlik” alt boyutunun “kısmen katılıyorum” (ortalamanın biraz üzeri) seviyesinde olduğu, “dayanıklılık” alt boyutunun “kısmen

katılıyorum” (ortalamanın biraz üzeri) seviyesinde olduğu, “öz yeterlilik” alt boyutunun “kısmen katılıyorum” (ortalamanın biraz üzeri) seviyesinde olduğu, toplam duygusal zekânın ise “katılıyorum” (ortalamanın üzerinde) seviyesinde olduğu görülmektedir. Psikolojik sermayenin “umut” alt boyutuna bakıldığında en düşük puanın “kesinlikle katılmıyorum”, en yüksek puanın “kesinlikle katılıyorum” seviyesinde olduğu; “iyimserlik” alt boyutuna bakıldığında en düşük puanın “katılmıyorum”, en yüksek puanın “kesinlikle katılıyorum” düzeyinde olduğu; “dayanıklılık” alt boyutuna bakıldığında en düşük puanın “katılmıyorum”, en yüksek puanın “kesinlikle katılıyorum” düzeyinde olduğu; “sosyallik” alt boyutuna bakıldığında en düşük puanın “katılmıyorum”, en yüksek puanın “kesinlikle katılıyorum” seviyesinde ölçüldüğü; toplam psikolojik sermaye verisinde en düşük puanın “katılmıyorum”, en yüksek puanın “kesinlikle katılıyorum” seviyesinde ölçüldüğü görülmektedir. Okul yöneticilerinin toplam psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ait veriler incelendiğinde genel olarak ortalamanın biraz üzerinde olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin toplam psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ait puan ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamanın “umut”, en düşük ortalamanın “dayanıklılık” alt boyutunda olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin genel olarak zor işleri halletmede yeterli uğraşı göstereceğine inandıkları, şu an ve gelecekte başarıyı yakalayacaklarına dair pozitif beklentileri olduğu, amaçlara erişmek için hırslı oldukları, güçlükler ve sıkıntılara karşı koyma eğiliminde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Araştırma sonuçlarına benzer şekilde Avcı (2013) ve Bozgeyikli (2017) çalışmalarında okul yöneticilerinin genellikle yüksek psikolojik sermaye seviyelerine sahip oldukları sonuçlarını elde etmişlerdir.

**3.Alt Problem:** Araştırmada bulunan okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri cinsiyete, yaşa, mesleki kıdeme, medeni duruma ve öğrenim durumuna göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre fikirlerinin işe bağlılığın “işe istek duyma” alt boyutunda farklılık gösterdiği, “işe adanma”, “işe yoğunlaşma” alt boyutunda ve genel işe bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Araştırma sonuçlarına paralel şekilde Davis (2007), Gülöva (2013), Çiçek ve Alparslan (2016) çalışmalarında işe bağlılık seviyesinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği neticesine erişmişlerdir.

İşe bağlılığın “işe istek duyma” alt boyutunda okul yöneticisi fikirlerinin cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. Erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre işe istek duyma alt boyutunda daha pozitif seçimler yaptıkları bulunmuştur.

“İşe adanma” alt boyutunda kadın yöneticilerin erkek yöneticilere nazaran daha pozitif görüş ortaya koydukları, “işe yoğunlaşma” alt boyutunda erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre daha pozitif görüşlerinin olduğunu söylemek mümkündür. Genel işe bağlılık boyutunda erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre daha pozitif görüş ortaya koydukları söylenebilir.

Yöneticilerin görüşlerinin yaş değişkenine göre işe bağlılığın “işe istek duyma” alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Analiz sonuçları doğrultusunda 20-30 yaş aralığındaki yöneticilerin 41 ve üzeri yaş aralığındaki yöneticilere göre, 31-40 yaş grubu yöneticilerin 41 ve üzeri kısımdaki yöneticilere göre “işe istek duyma” skorlarının daha düşük olduğu söylenebilir. Yöneticilerin yaş değişkenine göre “işe adanma” alt boyutuna ilişkin görüşleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir.

Yöneticilerin yaş değişkenine göre “işe yoğunlaşma” alt boyutuna ilişkin görüşleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre 20-30 yaş aralığındaki yöneticilerin 41 ve üzeri yaş aralığındaki yöneticilere nazaran işe yoğunlaşma skorlarının daha düşük olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre “işe bağlılık” boyutuna ilişkin görüşleri istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre 20-30 yaş aralığındaki yöneticilerin 41 ve üzeri yaş aralığındaki yöneticilere nazaran genel işe bağlılık skorlarının daha düşük olduğu söylenebilir. Araştırma bulgularıyla paralel şekilde Millward (2006) ve Wu ve Short (1996), daha yaşlı kişilerin genç çalışanlardan daha yüksek seviyede işe bağlılık gösterdiklerini ifade etmişlerdir.

Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “işe istek duyma” alt boyutu ile ilgili görüşlerine bakıldığında 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin işe bağlılığın “işe istek duyma” alt boyutu özelliklerine daha fazla sahip oldukları söylenebilir. Mesleki kıdemi 5 yıl ve daha az olan okul yöneticilerinin “işe istek duyma” alt boyutu özelliklerine daha düşük düzeyde sahip oldukları söylenebilir. Analiz sonuçlarına göre

Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “işe istek duyma” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenini incelendiğinde “işe adanma” alt boyutuna ait görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “işe yoğunlaşma” alt boyutuna dair görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “işe istek duyma” alt boyutuna dair görüşleri incelendiğinde 21 yıl ve üzeri kıdemi olan okul yöneticilerinin “işe bağlılık” boyutu niteliklerine daha çok haiz oldukları söylenebilir. Mesleki kıdemi 5 yıl ve altında olan yöneticilerin “işe bağlılık” boyutu özelliklerine daha az seviyede sahip oldukları söylenebilir. Analiz neticelerine bakıldığında okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre “işe bağlılık” boyutuna dair görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu açıdan Kaya (2007), Başbüyük (2012) ve Baysal (1999) çalışmalarındaki bulgularla benzerlik olduğu söylenebilir. Doğrular nitelikte Çetin (2010), Öztürk (2011) işe bağlılık ve kıdem arasında ilişki olmadığını çalışmalarında ortaya koymuştur.

Okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre “işe istek duyma”, “işe adanma”, “işe yoğunlaşma” alt boyutlarına ve “işe bağlılık” boyutuna ait görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başbüyük (2012) ve Carmeli (2005) de araştırmalarında aynı sonuca ulaşmışlardır.

Okul yöneticilerinin öğrenim durumu değişkenine göre “işe bağlılık” boyutuna ait görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre “işe bağlılık” boyutu niteliklerinin aynı seviyede olduğunu söylemek mümkündür.

**4.Alt Problem:** Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye seviyeleri cinsiyete, yaşa, mesleki kıdeme, medeni duruma ve öğrenim durumuna göre farklılık göstermekte midir?

Okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ait görüşlerinin istatistiksel açıdan “dayanıklılık” alt boyutunda farklılık gösterdiği, “umut”, “iyimserlik”, “öz yeterlilik” alt boyutunda ve genel psikolojik sermaye

boyutunda anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Psikolojik sermayenin “dayanıklılık” alt boyutunda erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre daha olumsuz görüşlerde buldukları söylenebilir. “Umut” alt boyutunda erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre daha olumsuz görüşlerde buldukları, “iyimserlik” alt boyutunda erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre daha olumsuz görüşlerde buldukları, “öz yeterlilik” alt boyutunda kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha olumsuz görüşlerde buldukları yine genel psikolojik sermaye boyutunda erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre daha olumsuz görüşlerde buldukları söylenebilir. Doğrular nitelikte Keleş (2011) ve Keser (2013) çalışmalarında psikolojik sermayenin cinsiyete bağlı olarak değişmediği sonucuna ulaşmışlardır.

Okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre psikolojik sermayenin “iyimserlik”, “umut”, “dayanıklılık”, “öz yeterlilik” alt boyutlarına ve “psikolojik sermaye” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Destekler nitelikte Abbas (2010), Töremen ve ark. (2016), Büyükgöze (2014) araştırmalarında psikolojik sermayenin yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde değişmediğini ortaya koymuşlardır.

Okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkenine göre psikolojik sermayenin “umut”, “iyimserlik”, “dayanıklılık”, “öz yeterlilik” alt boyutlarına ve “psikolojik sermaye” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Destekler nitelikte Töremen ve ark. (2016) ve Büyükgöze (2014) araştırmalarında psikolojik sermayenin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde değişmediğini ortaya koymuşlardır.

Okul yöneticilerinin medeni durum değişkenine göre psikolojik sermayenin “umut”, “iyimserlik”, “dayanıklılık”, “özyeterlilik” alt boyutlarına ve “psikolojik sermaye” boyutuna ait görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği söylenebilir. Benzer şekilde Larson ve Luthans (2006), Zhong (2007) çalışmalarında psikolojik sermayenin medeni durum değişkenine göre farklılık göstermediğini kaydetmişlerdir.

Okul yöneticilerinin değişkenine göre psikolojik sermayenin “umut”, “iyimserlik”, “dayanıklılık”, “öz yeterlilik” alt boyutlarına ve “psikolojik sermaye” boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur.

Okul yöneticilerinin öğrenim durumu değişkenine göre psikolojik sermayenin “dayanıklılık” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiki manada anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Lisansüstü mezuniyeti olan okul yöneticilerinin ön lisans veya lisans mezuniyeti sahibi yöneticilere göre daha olumlu görüş bildirdikleri saptanmıştır. Öğrenim durumu değişkenine bakıldığında psikolojik sermayenin “umut”, “iyimserlik”, “öz yeterlilik” alt boyutlarına ve “psikolojik sermaye” boyutuna ait görüşlerinin istatistiki anlamda anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.

**5.Alt Problem:** Bayrampaşa ilçesi devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerinin psikolojik sermaye seviyeleri ile işe bağlılık seviyeleri arasındaki ilişki nedir?

Görev yapan okul yöneticilerinin psikolojik sermayeleri ile işe bağlılıkları arasında istatistiki açıdan pozitif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. İşe bağlılık puanı yükseldikçe psikolojik sermaye puanlarının da yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. İşe bağlanmanın “işe istek duyma” alt boyutu ile “işe adanma” alt boyutu arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İşe bağlanmanın “işe istek duyma” alt boyutu ve “işe yoğunlaşma” alt boyutu arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

**6. Alt Problem:** Yapılan regresyon analizinde okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye ilişkin düzeylerinin işe bağlılık düzeylerini yordama gücü % 15 olduğu tespit edilmiştir.

## ÖNERİLER

Öneriler kısmında, çalışma neticesinde elde edilen veriler sonucu sunulan öneriler yer almaktadır. Okul yöneticilerinin psikolojik sermaye ve işe bağlılık seviyelerini artırmak adına aşağıdaki öneriler faydalı olabilir.

1-Okul yöneticilerinin psikolojik sermaye seviyelerinin artırılması onların işe bağlılık düzeylerini de kuvvetlendirecektir. Aynı zamanda iyi yönetilen bir eğitim örgütünün başarıyı getirmesinin mümkün olduğu göz önüne alındığında yöneticilik seviyesine yükselen adaylara psikolojik sermayelerini artıracak eğitimler verilebilir. Dolayısıyla eğitim fakülteleri psikolojik sermayeye özen gösterilmeli bu doğrultuda eğitim fakültelerinin eğitim-öğretim programları yeniden düzenlenebilir.

2-İşe bağlılık için sosyal etkinliklerin varlığı da büyük önem taşımaktadır. İş birliği ve takım ruhunu artıracak, motive edici faaliyetlerin, bağlayıcı aktivitelerin, eğitici ve eğlendirici etkinliklerin artırılması ve sosyalleşmenin sağlanması için düzenlemeler yapılabilir.

3-Okul yöneticilerinin daha verimli çalışabilmelerini ve işe bağlılıklarını artırmak için fiziki düzenlemeler yapılabilir.

4-Okul yöneticilerine psikolojik sermayelerini artırmaya yönelik yurtiçi ve yurtdışı seminerler, eğitimler verilebilir.

5-Okul yöneticileri arasında iletişimi ve koordinasyonu artıracak, bilgi ve deneyim paylaşımı yapılacak eğitim ve toplantılar düzenlenebilir..

## KAYNAKÇA

- Abbas, Muhammad, Usman Raja. (2010). *Impact of Psychological Capital on Innovative Performance and Job Stress*. Ref No: 449.
- Agarwal, S. DeCarlo, T.E., Vyas, S.B. (1999). *Leadership Behaviour and Organizational Commitment: A Comparative Study of American and Indian Salespersons Volume 30 Issue 4 : 727-743*
- Agarwal, S. Ramaswami, S.N. (1993). *Affective Organizational Commitment of Salespeople. An expanded Model: 48*
- Allen, N. ve Meyer, J. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*. Journal of Occupational Psychology, 63(1): 1-18
- Allen, N.J., Grisaffe, D.B. (2001). *Employee commitment to the organization and customer reactions: mapping the linkages*. Human Resource Management Review Vol 11 Issue 3 : 209-236
- Ames,C. (1992). *Classrooms: Goals, Structures and Student Motivation 84(3) : 261-271*
- Anderson, P.F. (1982). *Marketing, Strategic Planning and the Theory of the Firm Vol. 46, No. 2 (Spring, 1982) : 15-26*
- Asby, J.S. , Periasamy, S. (2002). *Multidimensional Perfectionism and Locus of Control 17 : 75-86*
- Atkinson, J.W. (1964). *An Introduction to motivation, New York, D. Van Nostrand Company*.
- 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. Worth Publishers : 315-321
- Bandura, A. (2000). *Exercise of Human Agency Through Collective Efficacy*. Current Directions in Psychological Science, 9 (3) : 75-78.

- Barlow, J., Turner, A., Wright J. (2002). *Self Management Approaches For People with Chronic Conditions Volume 48, Issue 2* : 177-187
- Başbüyük, K.(2012). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Bağlılıkları ile Moral Durumları Arasındaki İlişki*. Yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul : 16
- Baysal, A.C., Paksoy, M. (1999) *Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli* : 18
- Becker, H. S. (1960). *Notes on The Concept of Commitment. American Journal of Sociology*, 66 (1) : 32- 42.
- Becker, T.E. (1992). *Foci and bases of commitment: are they distinctions worth making, Academy of Management Journal* : 10
- Bonanno, G. A. (2004). *Loss, Trauma, and Human Resilience. American Psychologist*, 59 (1) : 20-28.
- Buchholz, R. (1978). *An Empirical Study of Contemporary Beliefs about Work in American Society, Journal of Applied Psychology*, 63, 2 : 219-227.
- Burke, P.J., Stets, J. E. (2000). *Identity Theory and Social Identity* Vol. 63, No. 3 (Sep., 2000) : 224-237
- Büyükgöze, H (2014) *Lise Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sermaye İlişkisi*
- Byrne, Z.S., Mueller-Hanson, R.A., Cardador, J.M., Thornton, G.C., Schuler, H., Frintrup, A., Fox, S. (2004). *Measuring achievement motivation: tests of equivalency for English, German, and Israeli versions of the achievement motivation inventory. Personality and Individual Differences*
- Carmeli, A. (2005) *Exploring Determenants of Job Involvement*
- Carver, C. S. ve Scheier, M. F. (1987). *The Blind Man and The Elephant* Volume 55, Issue 3 : 525–541
- Carver, C. S. ve Scheier, M. F. (2002). *Optimism. Handbook of Positive Psychology* (ss. 231-243). Oxford: Oxford University Press.

- Cassidy ,T. , Lynn, R. (1989) *A Multifactorial Approach to Achievement Motivation Journal of Occupational Psychology*, 62(4) : 301-312.
- Chemers, M.M., Watson, C.B. , May, M. (2000) *Dispositional Affect and Leadership Effectiveness*
- Chandler, G.N. (1997) *Founder Self-Efficacy and Venture Performance (Meeting Abstract Supplement) : 98-102*
- Child,, J. , McGrath, R.G. (2001) *Organizations Unfettered: Organizational Form in an Information Intensive Economy : 1139*
- Cunningham, C.H., Woodward, C.A. (2002) *Readiness for Organizational Change Volume 75, Issue 4 : 377-392*
- Curry, L., Snyder, C. R. ve Cook, D. L. (1997). *Role of Hope in Academic and Sport Achivement. Journal of Personality and Social Psychology*, 73 (6) : 1257-1267.
- Çetin, E.İ, Kuruüzüm,A. , Irmak, S.(2010) *İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler : İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz*
- Doğan,T., Eryılmaz,A. (2012) *Benlik Saygısı ve Öznel İyi Oluş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi J Clin Psy. 2012; 15(1) : 49-55*
- Doğan, T., Eryılmaz, A. ve Ercan, L. (2014). *İşe Bağlılığın Öznel İyi Oluş Üzerindeki Yordayıcı Rolü: Akademisyenler Üzerine Bir Çalışma. Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33 : 48-57.
- Drummond, J.R., McIntire, W.G., Skaggs, A. (1977). *Work Values and Job Satisfaction of Young Adult Males Volume 14, Issue 1 March 1977: 23–26*
- Elizur, D. (1986). *Achievement motive and sport performance. International Review of Applied Psychology Volume 35, Issue 2 : 209–224*
- Envick, B.R. (2005) *Beyond Human and Social Capital The Enterpreneurial Executive Vol 10 : 41-52*
- Epstein, J.A. , Harackiewicz, J.M. (1992). *Winning is not Enough*
- Etzioni, A. (1961). *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates*. New York: The Free Press.

- Doğan, T., Eryılmaz, A. (2013) *Benlik Saygısı ve Öznel İyi Oluş Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*
- Fancher, E. (1990) *A training Analysis for psychoanalytic psychotherapists* : 88
- Feldman, D.B., Snyder, C.R. (2005) *Hope and eh Meaningful Life* Vol. 24, No. 3 : 401-421
- Firtko, A. , Edenborough, M. (2007) *Personal Relisience As a Strategy of Surviving and Thriving in the Face of Workplace Adversity* Volume 60, Issue 1 : 1–9
- Gable, Shelly & Jonathan Haidt. “What (and why) is positive psychology?”, *Review of General Psychology*. 9, 2009 : 103-110.
- George, J. M. ve Jones, G. R. (1997). *Experiencing Work: Values, Attitudes and Moods*. *Human Relations*, 50, 4 : 393-416.
- Gist, M.E. , Mitchell, T.R. (1992). *Self Efficacy* vol. 17 no. 2 : 183-211
- Gordon, R.A (2008). *Psychology of Sport and Exercise* Volume 9, Issue 3 : 336-350
- Guthrie, J.P (2001). *High Involmment Work Practices, Turnover and Productivity* : 35
- Gül, İ , Aslan, D. (2016). *Okul Aile ve Toplum İlişkilerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi* : 12
- Hakanen , J. ,Bakker, A.B, Schaufeli, W.B. (2006). *Burnout and Work Engagement Among Teachers* Volume 43, Issue 6 : 495-513
- Hammar,T.H , Vardi, P. (1981) *Locus of Control and Career Self-Management Among Nonsupervisory Employees in Industry Settings*, Volume 18, Issue 1 : 13-29
- Harris, C.T., Earle, J.R. (1986) *Gender and Work Values*, , Volume 15, Issue 9–10 : 487–494
- Harland, L., Harrison, W. Jones, J.R. (2005) *Leadership Behaviours and Subordinate Relisience*
- Hamel, G. , Valikangas, L. (2003) *From Dependability to Relisience* : 3-12
- Holaday , M. , McPhearson, R. W. (1997) *Resilience and Severe Burns* Volume 75, Issue 5 : 346- 356

Høigaard, Gisele & Sundsli (2011), *The Triad of Job Satisfaction, work engagement and employee loyalty*

Helton, W.S. Dember, W.N. , Warm, J.S, Matthews, G. (1999) *Optimism , Pessimism and False Failure Feedback : Effects on Vigilance Performance* Volume 18, Issue 4 : 311–325

Higgins, E.T., Friedman, R.S., Harlow, R.E., Idson, L.C., Ayduk, O.N., Taylor, A. (2001). Achievement orientation from subjective histories of success: promotion pride versus prevention pride. *European Journal of Social Psychology* Volume 31, Issue 1 : 3-21

Hitt, M.A , Ireland, R.D (2002) *Alliance Management As Source of Competitive Advantage* : 4

Hyman, H.H. (1942) *The Psychology of Status* : 269

İnce, M. , Gül, H. (2015) *Yönetimde Yeni Bir Paradigma : Örgütsel Bağlılık* : 128

İşcan, Ö.F., Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algısı. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* : 59

Karacaoğlu, K (2005) *Sağlık Çalışanlarının İşe Bağlılığa İlişkin Tutumları ve Demografik Nitelikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama* : 55

Kartal, S.E. *Determining School Administrators' Perception on Institutional Culture* : 55

Karatepe, O.M., Sökmen , A.(2006). *The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees* Volume 27, Issue 2 : 255-268

Kasnak, E. (1998). *Çalışanların İş Değerleri ve Bir Özel Sektör Şirketinde Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi : 111

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

- Keser, S., Kocabaş, İ (2014) *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması*
- Kluemper, D.H. , Little, L.M. , DeGroot, T. (2009) *State or Trait: Effects of State Optimism on Job-Related Outcomes* Volume 30, Issue 2 : 209-231
- Kubzansky, L. D., Kubzansky, P. E. ve Maselko, J. (2004). Optimism and Pessimism in The Context of Health: Biopolar Opposites or Seperate Constructs? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30 (8) : 943-956.
- Lancastle, D. , Boivin, J. (2005) *Health Psychology*, 24(2) : 171-178
- Lam, Chen ve Schaubroeck (2002) *Participative Decision Making and Employee Performance in Different Cultures*, vol. 45 no. 5 : 905-914
- Larson, M. ve Luthans, F. (2006). Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 13(2) : 75-92
- Leana, C.R. , Rousseau, D.M , (2000). *Relational Wealth : The Advantages of Stability in Changing Economy* : 30- 45
- Lee, T. W., Ashford, S. J., Walsh, J. P. ve Mowday, R. T. (1992). Commitment Propensity, Organizational Commitment, and Voluntary Turnover: A Longitudinal Study of Organizational Entry Processes. *Journal of Management*, 18 (1) : 15-32
- Lindsay, P. , Knox W.E. (1984). *Continuity and Change in Work Values Among Young Adults* *Journal of Sociology* 89, no. 4 : 918-931
- Lopez, S.J. ,Thoresen, S.J. (2007). *Integrating Positive Psychology into Counseling : Why and (When Appropriate) How* Volume 85, Issue 1 : 3-13
- Luthans, F. (2002). *The Need for and The Meaning of Positive Organizational Behaviour* Volume 23, Issue 6 : 59
- Luthans, F., Jensen, S.M. (2002). *Hope : A New Positive Strength for Human Resource Development* : 40-45
- Luthans, F., Youssef, M. C, (2004). *Organizational Dynamics* : 50-51
- Luthans, F., Youssef, M. C, Avolio Bruce (2007). *Psychological Capital and Beyond*, 18(1) : 16-22

- Luthans, F. , Zhu, W. Avolio , B. J. (2006). *The Impact of Efficacy On Work Attitudes Across Cultures* , Volume 41, Issue 2 : 121-132
- Lyubomirsky, S. (2001). *Why Are Some People Happier than Others? The Role of Cognitive and Motivational Processes in Well Being*
- Maddux, J.E. (2002). *Stopping the Madness* : 278-279
- Magaletta, P.G., Oliver, J.M. (1999). *The Hope Construct, Will and Ways Volume 55, Issue 5* : 539-551
- McCLELLAND, D.C. (1985). Human motivation, Glenview, IL: Scott, Foresman, *American Psychologist*, 40(7) : 812-825.
- Mehta, P.K (1997) *Durability –Critical Issues for the Future* : 27-33
- Meyer, J.P, ALLEN, N. (1984). Testing the “Side-Bet” theory of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3) : 372-378
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1) : 61-89.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications : 950- 955
- Meyer, J.P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). *Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4) : 538-552.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76 (6) : 845-855
- Morris, J. H. ve Sherman, J. D. (1981). Generalizability of An Organizational Commitment Model. *The Academy of Management Journal*, 24 (3) : 512-526
- Mowday, R.T. , Steers, R.M., Porter, L.W. (1979) *The Measurement of Organizational Commitment Volume 14, Issue 2* : 224-247
- Norman, S., Luthans, B (2005) *The Proposed Contagion Effect of Hopeful Leaders on the Resiliency of Employees and Organizations* : 55

- O'brien, G.E. ve Humphrys, P. (1982). The Effects of Congruency between Work Values and Perceived Job Attributes upon the Job Satisfaction of Pharmacists, *Australian Journal of Psychology*, 34 : 91- 101.
- Özdemir, A.(2016). Müdürlerin Algılanan Yönetmel Yetenekleri, Öğretmenlerin Duygu Yapıları ile İşe Bağlanmaları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(38) : 120-133.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *D.E.Ü. İ.İ.B.F Dergisi* : 115
- Peterson, C., Seligman, M. ve Vaillant, G. E. (1988). Pessimistic Explanatory Style is a Risk Factor for Physical Illness: a Thirty-Five-Year Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55 (1) : 23-27.
- Peterson, S. J. (2000). The Future of Optimism. *American Psychologist*, 55(1) : 44-55.
- Peterson, S. J. ve Luthans, F. (2003). *The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders. Leadership and Organization Development Journal*, 24 (1) : 26-31.
- Peterson, S. J. ve Luthans, P. (2002). Does the Managers Level of Hope Matter? *Leadership and Organizational Development Journal*, 24 (1) : 1-16.
- Polatçı, S. (2011) *Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayımlı ve Psikoloji İyi oluşun Rolü* : 43
- Porter, L.W. ve Steers, R.M. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Quota, S. , El-Sarraj, E. , Punamaki,R.L. (2001). *Mental Flexibility as Resilience Factor Among Children Exposed To Political Violence* : 101-102
- Richardson, G.E (2002) *The metatheory of Resilience and Resiliency* : 121-123
- Ritchy, J.R., Lieb, P., Corrigan,E. (2000). *Psychological Bulletin* : 88-89
- Rotter, J. B. (1966) *Psychological Monographs : General and Applied*, 80(1) : 1-28.
- ROWE, R. ve SNIZEK, W.E. (1995). Gender Differences in Work Values: Perpetuating the Myth, *Work and Occupations*, 22 : 215-229

- Sagie, D. ELIZUR, (1999). *Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis. Journal of Organizational Behavior* : 154-165
- Saleh, S.D. ve Lalljee, M. (1969). *Sex and Job Orientation, Personel Psychology*, 22 : 465-471.
- Sandau-Beckler , P.A. Devall, E. , De La Rosa, I. A (2002). *Strengthening Family Resilience* : 317- 318
- Schaubroeck,J.M., Lam, L.W., Lai, J.Y.M. (2010). *Changing Experiences of Work Dirtiness, Occupational Disidentification and Employee Withdrawal*
- Scheier, M. F. ve Carver, C. S. (1987). Dispositional Optimism and Physical WellBeing: The Influence of Generalized Outcome Expectancies on Health. *Journal of Personality*, 55 (2) : 169-210.
- Scheier, M. F., ve Carver, C. (1985). Optimism, Coping, and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies. *Health Psychology*, 4 (3) : 219–247.
- Schuler, H. , Prochaska, M. (2001). *Leistungsmotivationinventar*
- Scioli, A. , Chamberlin, C.E. , Samor, C.M. (1997.) *A prospective Study of Hope, Optimism and Health* : 22
- Seligman, M. (1990). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. New York: Pocket Books : 18
- Seligman, M. (1998). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. New York: Simon ve Schuster.
- Seligman, M. (2002). *Authentic Happiness: Using The New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. New York: Free Press.
- Seligman, M. (2002). *Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy. Handbook of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press : 3-5
- Seligman, M. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive Psychology: An Introduction. American Psychologist*, 55 (1) : 5–14.

- Seligman, M. ve Schulman, P. (1986). Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (4) : 832-838.
- Shatte, Reivich ve Seligman, (2000:183) *Optimism , Pessimism and Explanatory Style* : 20-22
- Sheldon, K. ve King, L. (2001). Why Positive Psychology is Necessary. *American Psychologist*, 56 (3) : 216-217.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16 (2) : 143-150
- SHYE, S. (1978). Achievement motive: a faceted definition and structure analysis, *Multivariate Behavioral Research* : 115-118
- Silvester, J. , Anderson-Gough, F.M. (2002) *Locus of Control Attributions and Impression Management in the Selection Interview Volume 75, Issue 1* : 59- 76
- Snyder, C. R. (1995). Conceptualizing, Measuring, and Nurturing Hope. *Journal of Consueling and Development*, 73 (3) : 355-360.
- Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope*. San Diego: Academic Press.
- Snyder, C. R. (2002). Hope Theory: Rainbows in the Mind. *Psychological Inquiry*, 13 (4) : 249-275.
- Snyder, C. R. ve Lopez, S. (2002). *Handbook of Positive Psychology*. Oxford: Oxford University Press : 751-767
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, C. R., Holleran, S. A., Irving, L., Sigmon, S. T., et al. (1991). The Will and The Ways: Development and Validation of an Individualdifferences Measure of Hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60 (4) : 570-585.
- Snyder, C. R., Sympson., S. C., Ybasco, F. C., Border, T. F., Babyak, M. A. ve Higgins, R. L. (1996). Development and Validation of The State Hope Scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70 (2) : 321-335.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*
- Spector, P.E.(1988). *Development of the Work Locus of Control Scale*

- Stajkovic, A.J., Luthans, F (1998). *Self Efficacy and Work-related Performance : A Meta-analysis* Vol 124(2) : 240-261
- Stock J. H. , Wise, D.A. (1988). *Pensions, the Option Value of Work and Retirement* Vol. 58, No. 5 : 1151-1180,
- Strauser, D.R. , Ketz, K., Keim, J. (2002). *The Relationship between Self-efficacy Locus of Control and Work Personality*, Vol 68 Issue 1 : 20-26
- Steers, R.M. (1977). *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment* Vol. 22, No. 1 : 46-56
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi* : 4
- Taylor-Gooby, P., Zinn, J.O.(2005). *Risk Analyses* : 55
- Tierney, P. , Farmer, S.M. (2004) *Creative Self-efficacy* vol. 45 no. 6 : 1137-1148
- Toor, S.R., Ofori,G.(2008) *Tipping Point that Inspire Leadership*
- Töremen, F., Demir, S. (2016). *Sahip Oldukları Psikolojik Sermayenin Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi*
- Turner S.L., Conkel, J., Starkey, M.K. (2007). *Planning for Principal Evaluation* : 11
- Tusaie, K., Dyer, J. (2004). *Resilience : A Historical Review of the Construct*
- Tyler, L.E (1947). *The Psychology of Human Differences*
- Tymon Jr, W.G., Stumpf ,S.A. , Favorito, N. (2013). *Employees and Change Initiatives: Intrinsic Rewards and Feeling Valued*
- VELASCO, S.C. (1998). *Work Values: Sources of Variation and Consequences for Earnings Inequality between Men and Women*, Ph. D. Dissertation, University of California.
- Walumbwa , F.O , Wang, P. , Lawler, J.J. (2004) *The Role of Collective Efficacy in the Relations Between Transformational Leadership and Work Outcomes* Volume 77, Issue 4 : 515- 530
- Wagnild, G.M , Young, H.M, Masten,A.S, Reed, M.G. (1993). *Development and Psychometric Evaluation of the Resilience Scale* : 165-178.

Wilson, S.M. , Ferch, S.R. (2005) *Enhancing Resilience in the Workplace Through the Practice of Caring Relationship* : 45

Wright, A. (2003) *Religion, Education and Post Modernity* : 60-62

Wright, T. A. (2003). *Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. Journal of Organizational Behavior*, 24(4) : 437-442

Youssef, C. ve Luthans, F. (2007). *Positive Organizational Behavior in The Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. Journal of Management* : 33 (5), 774-800

Yorgun, S. , Yılmaz, G. , Keser, A. (2009) *The Relationship of Job and Life Satisfaction With Intention to Leave Among Unionized Hotel Employees in Turkey* : 56

Zhong, L. (2007). Effects of Psychological Capital on Employees' Job Performance, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 39 (2) : 328-334

Zimmerman , B.J. (2000). *Self-efficacy: An essential Motive to Learn Volume 25, Issue 1* : 82-91

## **EKLER**

### **EK 1 : Çalışmada Kullanılan Formlar**

#### **EK A.1. KİŞİSEL BİLGİ FORMU**

##### **Sayın Meslektaşım;**

Bu araştırma okul yöneticilerinin işe bağlılık düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yapılmaktadır. Araştırmanın bilimselliği sizin vereceğiniz doğru ve samimi yanıtlara bağlı olacaktır. Bu yüzden lütfen cevaplarınızı vermeden önce ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve tüm soruları cevaplandırınız. Kişisel değerlendirme yapılmayacağından isim yazmanıza gerek yoktur. Cevaplarınız gizli tutulacak ve sadece bu araştırma için kullanılacaktır. Gösterdiğiniz ilgi ve işbirliği için teşekkür ederim.

Can Yiğit TUNÇMAN

Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Ens.

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

Lütfen aşağıda size uygun seçeneklerden sadece bir tanesine (X) işareti koyunuz.

1. Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek

2. Yaşınız: ( ) 20 – 30 ( ) 31 – 40 ( ) 41– 50 ( ) 51 ve üzeri

3. Medeni Durumunuz: ( ) Evli ( ) Bekâr

4. Okul Yöneticiliğinde Toplam Hizmet Süreniz?

( ) 5 yıl ve daha az ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl

( ) 21 yıl ve üzeri

5. Öğrenim durumu: ( ) Ön Lisans veya Lisans ( ) Lisans Üstü

İŞE BAĞLILIK ÖLÇEĞİ UWES-TR		Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Biraz Uygun	Uygun	Tamamen Uygun
1.	İşimde kendimi enerji dolu hissedirim.	1	2	3	4	5
2.	Yaptığım işi anlamlı ve bir amaca hizmet ediyor buluyorum.	1	2	3	4	5
3.	Çalışırken zaman su gibi akıp gider.	1	2	3	4	5
4.	İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.	1	2	3	4	5
5.	İşiime karşı istekli ve hevesliyim.	1	2	3	4	5
6.	Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum.	1	2	3	4	5

7.	İşim bana çalışma şevki verir.	1	2	3	4	5
8.	Sabah kalktığımda işe gitmek için istekliyimdir.	1	2	3	4	5
9.	Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissedirim.	1	2	3	4	5
10.	Yaptığım işle gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
11.	Çalışırken tamamen işime konsantre olur dalar giderim.	1	2	3	4	5
12.	Ara vermeden uzun süre çalışabilirim.	1	2	3	4	5
13.	İşimi ilginç ve özel bulurum.	1	2	3	4	5
14.	Çalışırken kendimi işime kaptırırım.	1	2	3	4	5
15.	İşimde kendimi zihinsel olarak oldukça dinç hissedirim.	1	2	3	4	5
16.	Çalışırken bunun hiç bitmemesini isterim.	1	2	3	4	5
17.	Çalışırken işler yolunda gitmese bile azimle çalışmaya devam ederim.	1	2	3	4	5

Cinsiyet: Medeni Durum:  Yaş: Mesleği:		Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Biraz Uygun	Uygun	Tamamen Uygun
1..	Yaptığım işin tüm aşamasında kendimden eminimdir.					
2.	Kendime güvenirim.					
3.	Başarı için yapmam gerekeni biliyorum					
4.	Beni zorlayan işlerde kimden yardım alacağımı bilirim.					
5.	Hayat dolu bir insanım.					
6.	Enerji doluyum.					
7.	Hayat güzeldir.					
8.	Güler yüzlüyüm.					
9.	Toplumla iç içe yaşamak bana huzur veriyor.					
10.	Mesleki sorumluluklarımın farkındayım.					
11.	Öğrencilerimin sorunlarını çözmekte istekliyim.					
12.	Mesleğimde güvenilir birisi olduğumu söylerler.					

13.	Yaptığım her iş için hesap verebilirim.					
14.	Mesleğimle ilgili konularda istenirse bir grubu bilgilendiririm.					
15.	Okulumun bir problemi olduğunda çözüm için gerekirse tüm mercilerle görüşürüm.					
16.	Okulum için yeni fikirler geliştiririm.					
17.	Mesleki konularda kurumumu temsil edebilirim.					
18.	Çalışma hayatımda şeffaf olmayı tercih ederim.					
19.	Öğrencilerimin eğitimi için çevredeki olumsuzluklarla mücadele ederim.					
20.	Kurumumdaki bir sorun için yapıcı katkılar sağlarım.					
21.	Beklenmedik sorunlara çözümler geliştirebilirim.					
22.	Zorluklar mücadele azmimi artırır.					
23.	Güçlükler karşısında mücadele ederim.					
24.	Yaşadığım problemler beni olgunlaştırır.					
25.	Mesleğimi icra ederken aynı anda birçok işin üstesinden gelirim.					
26.	Öğretmenlik hayatımda karşılaşılabileceğim problemlerle bir şekilde başedebilirim.					

Psikolojik sermaye ölçeği