

DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE ETKİLEŞİMİ: KONTROL ODAĞININ ARACILIK ROLÜ*

Fatih ÇETİN**
Köksal HAZİR***
H. Nejat BASIM****

Öz

Bu çalışmanın amacı örgütlerin rekabet avantajını elde etmesi ve sürdürmesinde önemli bir kaynak olan psikolojik sermayeye etki eden destekleyici örgüt kültürü ve kontrol odağının doğrudan ve dolaylı etkilerinin ortaya çıkarılmasıdır. Araştırma anket yöntemiyle, büyük ölçekli bir firmanın 211 çalışanından, Psikolojik Sermaye Ölçeği, Destekleyici Örgüt Kültürü Ölçeği ve Kontrol Odağı Ölçeği ile toplanan verilerin Yapısal Eşitlik Modeli kullanılarak analiziyle gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar örgütsel psikolojik sermayenin açıklanmasında; ortamsal bir faktör olan destekleyici örgüt kültürü ile kişisel bir faktör olan kontrol odağının doğrudan etkilerinin yanında, özellikle destekleyici örgüt kültürü ile psikolojik sermaye ilişkisine kontrol odağının aracılık ettiği dolaylı etkilerin de olduğunu göstermiştir. Bulgular yazında elde edilen sonuçlarla birlikte tartışılmış ve gelecekteki çalışmalara öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Psikolojik sermaye, destekleyici örgüt kültürü, kontrol odağı.

* Bu çalışmanın bir kısmı genişletilmiş özet şeklinde 11. Ulusal İşletmecilik Kongresinde sunulmuştur.

** Dr., Kara Kuvvetleri Komutanlığı, Bakanlıklar-ANKARA,
fatih_cetin@ymail.com

*** Yrd.Doç.Dr., Çağ Üniversitesi, İşletme Bölümü, Yenice-MERSİN,
khazir@cag.edu.tr

**** Prof.Dr., Başkent Üniversitesi, İşletme Bölümü, Bağlıca-ANKARA,
nbasim@baskent.edu.tr

Abstract

The Interaction between Supportive Organizational Culture and Psychological Capital: The Mediating Role of Locus of Control

The main purpose of this study is to explore the direct and indirect effects of personality factor as locus of control and contextual factor as supportive organizational culture on the organizational psychological capital, which is considered a significant resource for achieving and sustaining the competitive advantage for the organizations. The data were collected from 211 employees of a large scale company with using survey method. The survey consists of Psychological Capital Scale, Supportive Organizational Culture Scale and Locus of Control Scale. We used structural equation modeling to assess the interrelations between variables. Results indicate that besides the direct effects of supportive organizational culture and locus of control on the psychological capital, the mediator effects of the locus of control influencing the relations between supportive organizational culture and psychological capital were also explored. The findings were discussed with the results of the previous studies and offered suggestions for the future researches.

Keywords: Psychological capital, supportive organizational culture, locus of control.

GİRİŞ

Örgütlerin rekabet avantajını yakalama ve sürdürme amaçlarına hizmet eden kriterlerin başında çoğunlukla teknolojik yenilikler, stratejik pozisyonlar veya patentler gelmektedir. Örgütsel çevrenin giderek karmaşıklaştığı ve teknolojik yeniliklerin arttığı günümüzde, örgütsel amaçlara ulaşmada ifade edilen kriterlerin yanında, “örgüt çalışanları” ve “çalışanların nasıl yönetildiği” gibi konular da rekabet açısından vazgeçilmez kriterler olarak kabul görmeye başlamıştır (Pfeffer, 2002). Bu kabulün altında yatan nedenlerin başında çalışanların örgüte karşı sergiledikleri davranışların, öncelikle örgütsel verimlilik, performans ve başarı ile yakın ilişki içinde olması yatmaktadır. Bu bakımdan günümüzde işgücü pazarında yetenek savaşını kazanma mücadelesi, örgütler arasındaki rekabetin temel unsurunu oluşturmaya başlamıştır. Yetenekli kişilerin cezbedilmesi ve örgütte kalmaları yönünde, iş tasarımı, ödemeler, yardımlar, gelişme fırsatları, iş-yaşam dengeleme programları gibi birçok destekleyici uygulamalar bu bağlamda önem kazanmaktadır. Aslında örgütler arasındaki bu mücadele, yalnızca ihtiyaç duyulan yetenekli kaynakların elde edilmesi değil; daha da önemlisi sürdürülebilir bir rekabet için örgüt içindeki insan, sosyal ve psikolojik kaynakların sermayeleştirilme ve geliştirilme yollarının da bulunmasını kapsamaktadır. Bu gelişmeler ışığında insan sermayesi ve sosyal sermayenin bir unsuru olan, örgütsel performans yanında

kişisel performans ve başarı açısından da ön plana çıkan psikolojik sermaye kavramı, hem örgüt yöneticilerinin hem de araştırmacıların ilgisini çekmektedir.

Psikolojik sermaye kavramı, rekabet avantajının elde edilmesinde örgüt yönetimine yeni bir bakış açısı sunmakla birlikte, kişilerin psikolojik durumlarının açıklanmasında etkili olduğu değerlendirilen faktörlerden ikisi destekleyici bir örgütsel ortam ve kişilerin sahip olduğu kontrol düşünceleridir. Destekleyici örgüt kültürüne odaklanan bazı çalışmalar, psikolojik sermayenin oluşturulması ve geliştirilmesinde örgüt kültürünün önemli bir rolü olduğunu göstermektedir (Luthans *vd.*, 2007a). Bunun yanında, özellikle kişilerin sahip olduğu önemli çevresel kaynaklardan birisi olan sosyal desteğin (Baker *vd.*, 1996); yaşamın duygusal yönü olan sevgiyi, diğerlerinden kabul görme gibi öz saygıyı ve zorluklar karşısında yardım almayı içinde barındıran çok boyutlu yapısıyla, kişilerin psikolojik durumlarına olumlu katkılar sağlayan bir unsur olduğu belirlenmiştir (Cohen *vd.*, 2000). Çalışanların içinde bulunduğu psikolojik durumların açıklanmasında etkisi olan diğer önemli faktör, karşılaştıkları olayları neye atfettikleriyle ilişkili olan kontrol düşünceleridir. Yapılan çalışmalarda özellikle yaşamlarını etkileyen olaylar ve sonuçları kendilerinin kontrol ettiğini düşünen iç kontrol odağına sahip kişilerin, psikolojik olarak kendilerini daha iyi hissettikleri ortaya çıkarılmıştır (Cenksever, 2004). Elde edilen bu sonuçlar psikolojik sermayenin açıklanmasında destekleyici örgüt kültürü ve kişilerin kontrol düşüncesinin bir rolü olabileceğini göstermektedir. Bununla birlikte bazı çalışmalarda ise özellikle dış kontrol odaklı kişilerin, aldıkları sosyal destek sayesinde psikolojik olarak kendilerini daha iyi hissettikleri belirlenmiştir (Van der Zee *vd.*, 1997). Bu bulgu kontrol odağının, algılanan sosyal destekle birlikte, içinde bulunulan psikolojik durumları farklılaştırdığını ortaya çıkararak, örgütsel destek ile psikolojik sermaye etkileşiminde kişilerin kontrol düşüncesinin bir aracılık rolü oynayabileceğini düşündürmektedir. Buradan hareketle mevcut çalışmada örgütlerin rekabet avantajını elde etmesi ve sürdürmesinde önemli bir kaynak olan psikolojik sermayeye etki eden ortamsal ve kişisel faktörlerin doğrudan ve dolaylı etkilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Elde edilecek bulgular iki açıdan önem taşımaktadır. Birincisi araştırmacılar açısından psikolojik sermayeye etki eden ortamsal (destekleyici örgüt kültürü) ve kişisel faktörlerin (kontrol odağı) etkilerinin bu süreçte bir bütünlük içinde görülmesidir. İkincisi ise elde edilen sonuçların, kişisel ve örgütsel performansta önemli rolleri olan psikolojik sermayenin geliştirilmesinde, ortamsal ve kişisel faktörlerin rollerinin neler olduğu yönünde insan kaynakları uzmanlarına açıklayıcı bilgiler sunabilecek olmasıdır.

1. LİTERATÜR ÖZETİ

1.1. Psikolojik Sermaye

Psikolojik sermayenin temelleri 1990'larda ortaya çıkan pozitif psikolojiye dayanmaktadır. Pozitif psikoloji bakış açısı, kişilerin fonksiyon bozuklukları ve zayıflıklarından daha ziyade; olumlu bakış açısıyla kişilerin güçlü yönleri ve erdemlerine odaklanmaktadır (Seligman, 1998). Pozitif psikolojideki teori ve araştırmaların örgütsel ortamdaki uygulanmaları sonunda ise psikolojik sermaye kavramı ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermaye, örgütlerin rekabet avantajını elde etmesinde entelektüel sermayenin ötesine geçen, merkezinde pozitifliğin yer aldığı psikolojik bir durumu ifade etmektedir (Luthans *vd.*, 2004). Bu psikolojik durum, her koşul ve durumda süreklilik gösteren karakteristik bir özellik olarak değil (pozitif duygulanım, öz disiplin, öz saygı, temel öz değerlendirmeler vb.); durumlara göre değişen ve farklılaşan bir nitelik taşımaktadır. Örgütsel psikolojik sermaye, bu doğrultuda, kişilik veya merkezi öz değerlendirmeler gibi sabit bir yapının olmadığı; buna karşın tecrübe veya eğitim ile değişebilen ve gelişebilen çeşitli özellikler bütünü olarak ifade edilmektedir (Luthans, Youssef, 2007). Bazı çalışmalarda, örgütsel psikolojik sermayenin, bir grup eğitimi esnasında yapılan çeşitli kısa uygulamalarla geliştirilebileceği ortaya konulmaktadır (Luthans *vd.*, 2006). Bu bakımdan psikolojik sermayenin, özellikle kişisel ve örgütsel performansın yönlendirilmesine yönelik geliştirilebilir bir yapısı bulunmaktadır (Luthans, 2002a; 2002b; Luthans, Youssef, 2007).

Psikolojik sermaye yapısının niteliklerinin neler olduğu konusunda literatürde yapılan çeşitli çalışmalar, iş bağlılığı (Schaufeli, Bakker, 2004), psikolojik sağlık (Wright, Cropanzano, 2004), psikolojik sahiplik (Avey, Avolio, Crossley, Luthans, 2009), akıl, cesaret ve affetme (Luthans *vd.*, 2007a) gibi faktörlere odaklanmaktadır. Bunun yanında psikolojik sermaye yapısını en iyi açıklayan psikolojik niteliklerin, umut, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ve özyeterlilik olduğu öne sürülmektedir (Luthans, 2002a; Luthans ve Youssef, 2004; Luthans, Youssef, 2007). Örgütsel bağlamdaki tüm bu durumsal nitelikler bütünlük içinde örgütsel psikolojik sermaye olarak anılmakla birlikte, psikolojik sermayenin anılan niteliklerin toplamalarında daha farklı bir yapıyı içinde barındırdığı, bu bakımdan ayrı ayrı değil; bir bütün olarak değerlendirilmesi gerektiği de öne sürülmektedir (Luthans *vd.*, 2007b).

Umut: Umut kavramı günlük anlamda gelecekte olumlu bir beklentiyi ifade etmektedir. Bu kavramın pozitif psikoloji alanında kullanılması Snyder'in (2000) çalışmasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Snyder (2000) yapmış olduğu çalışmada umut kavramını, etkileşimli biçimde (I) temsil (amaca odaklanmış enerji) ile (II) metotlardan (amaçları karşılaması planlanan) ortaya çıkan ve

başarı duygusuna dayanan pozitif bir durum olarak açıklamaktadır. Umut kavramının metotlar bileşeni, amaçların başarılması için kişinin algıladığı uygun araçlar veya rotalar anlamına gelmektedir. Metotlar genel olarak amaçlara ulaşmada birçok olası rotanın kolaylıkla tanımlanabilmesi, başlangıç stratejilerinin başarısız olması durumunda alternatif rotaların bulunması ve arzulanan amaçlara ulaşmak için uygun araçların oluşturulmasını ifade etmektedir. Temsil ise, arzulanan amaçları gerçekleştirmek için metotları kullanmada kişinin başarılı olma yeteneğine olan bireysel inancı olarak tanımlanmaktadır (Synder, 2002). Diğer deyişle temsil kişinin amaçlarını elde etmeye yönelik motivasyonu, enerjisi ve azmi ile karakterize edilmektedir. Bu çerçevede umut, değerli amaçlar belirleyebilme (istenç) ve bu amaçları elde etmede kişinin engellerin üstesinden gelebilme inancını (başarma gücü) kapsayan motivasyonel bir durum olarak görülmektedir. Kişiye bir amaca ulaşmasında güç veren sürükleyici motivasyonel güç olduğundan, temsil veya irade gücü, psikolojik örgütsel davranış açısından önemli bir boyut olarak görülmektedir. Synder (1994; 2002)'e göre umut, belirli bir amacı sürdürmeyle ilişkili bilişsel düşünceyi etkilemektedir. Örneğin daha fazla umutlu olan çalışanlar, kendi performansları için daha yüksek bir beklenti içinde olmaktadır. Bu büyük beklenti karşılıklı biçimde çalışanları, bekledikleri sonuçlara yönelik olarak daha sıkı çalışmak için motive etmektedir.

İyimserlik: İyimserlik kavramının temeli motivasyonun beklenti-değer modeline dayanmaktadır (Carver, Scheier, 1999). Amaçlar değerleri açısından farklılaşmakta ve kişiler daha önemli amaçları sürdürme konusunda daha fazla motive olmaktadır. Aynı zamanda amaçlar, kendine güvenme duygusu veya bir amacın başarılma olasılığı hakkındaki şüphe olarak, beklenti açısından da farklılaşmaktadır. Başarılabilceği düşünülen amaçlar daha fazla çabaya layık olurken; başarılması güç gibi görülen amaçlar daha az çabaya layık olarak değerlendirilmektedir. Amaçtan amaca beklentiler farklılaşsa da, Scheier ve Carver (1985) kişilerin aynı zamanda tüm yaşam süreleri boyunca amaçlar hakkında daha geniş ve daha dağınık kendine güven duygusuna sahip olduğunu varsaymaktadır. Bu genelleştirilmiş beklenti iyimserlik olarak adlandırılmaktadır. Tiger (1971) iyimserliği “değerlendiricinin sosyal açıdan avantajına veya zevkine uygun biçimde, bir sosyal veya bedensel durumu yorumlama ile ilişkili bir ruh durumu veya tutum” olarak tanımlamaktadır. İyimserlik bir amacı sürdürmede kişilerin sahip olduğu duruma-özel düşünceleri etkilemektedir. Yani, iyimser olan kişiler herhangi bir amacı sürdürmede olumlu; kötümser olanlar ise olumsuz bir sonuç beklentisi içinde olmaktadır. Böylece olumlu beklentiler olumlu; buna karşın olumsuz beklentiler ise olumsuz duygulara neden olmaktadır (Carver, Scheier, 1999; Scheier, Carver, 1992). İyimser kişiler kötü olayları dışsal (benim hatam değil), değişken (bu yalnızca şimdi oldu) ve spesifik (yalnızca bu olay) olarak görürken; kötümser

kişiler tam tersine içsel (benim hatam), sabit (bu her zaman oluyor) ve genel (her olay) olarak görmektedir (Peterson, 2000; Seligman, 1998).

Özyeterlilik: Özyeterlilik, kişinin, kendisinden beklenen durumların üstesinden gelmesini sağlayacak yeteneklerine olan inancıdır (Bandura, 1995). Bandura (1977) kişilerin, hayatları boyunca edindikleri tecrübelerle dayalı olarak, kendi baş etme yeteneklerine ilişkin özel inançlar geliştirdiklerini ve sahip oldukları özyeterlilik inançları arttıkça, davranış değişikliğinin de arttığını ortaya koymaktadır. Bu durum, bir davranışın başarı ile yapılmasında, kişinin sahip olduğu yeterlilik inancının, o davranışın yapılmasını etkilediğini ortaya çıkarmaktadır. Bu doğrultuda özyeterlilik, kişinin zor ve belirsiz görevleri yapabilme ve özel gereksinimleri olan zorluklarla baş edebilme konusunda kendi yetkinliklerine olan inancı olup, kişinin nelere sahip olduğu değil; mevcut yeteneklerle neler yapabileceğine yönelik inancını nitelemektedir (Luszczynska vd., 2005). Bu bağlamda birçok açıdan bireyin davranışlarını etkileyen özyeterlilik algısı, klinik psikolojiden örgütsel psikolojiye kadar pek çok alanda yer bulmakta ve bireysel gelişimin söz konusu olduğu her alanda karşımıza çıkmaktadır. Pozitif örgütsel davranış alanında ise özyeterlilik, bir ortamda belirli bir görevin başarılı biçimde icra edilmesinde gerekli motivasyon, bilişsel kaynaklar ve faaliyet aşamalarını harekete geçirmek için kişinin kendi yetenekleri hakkındaki inançları (kendine güveni) olarak açıklanmaktadır (Stajkovic, Luthans, 1998). Bir faaliyetin seçilmesinden ve başlatılmasından önce, çalışanlar kendi yetenekleri hakkında bilgi tartmakta, işlemekte ve toplamaktadır. Bu bakımdan özyeterlilik algısı yüksek kişiler, görevlerini yerine getirmede zorlayıcı görevler seçmekte ve bu görevlerin başarılmasına yönelik inançlarını aksilikler karşısında bile sürdürmektedirler. Özyeterlilik algısının pozitif örgütsel davranış için en önemli özelliği, iş performansı ile güçlü bir ilişkisinin bulunması (Stajkovic, Luthans, 1998) ve sürekli olarak geliştirilebilir bir yapısının olmasıdır (Bandura, 1997).

Psikolojik dayanıklılık: Psikolojik dayanıklılık kişinin birçok olumsuz durumla (engel, belirsizlik) baş etme ve başarılı olma yeteneğidir (Luthans vd., 2006). Özyeterlilik, umut ve iyimserliğin tam tersine psikolojik dayanıklılık, kişilerin bir terslik, belirsizlik veya değişimle karşılaştıklarında geriye dönük (proaktif olmanın tam tersine) bir durumu nitelemektedir (Block, Kremen, 1996). Bu durum kişilerin olumsuzluklar karşısında tekrar kendisini toparlamada ve olumsuzluklarla baş etmede sahip olduğu pozitif psikolojik kapasitesine işaret etmektedir (Luthans, 2002a: 702). Yapılan bazı çalışmalar, kişilerin psikolojik kapasitelerinin nasıl oluşturulduğunu ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Luthar vd., (2000) farklı risk ortamlarında koruyucu güçlerin ve korunmasızlığın değişen dengesini içeren dinamik bir sürecin psikolojik dayanıklılığı oluşturduğunu öne sürmektedir (Masten, Reed, 2002). Garmezy vd., (1984) ise en azından tek bir destekleyici kişinin psikolojik dayanıklılığın

gelişmesinde önemli olduğunu belirlemektedir. Coutu (2002) psikolojik dayanıklılığın öğelerini “gerçeğin olduğu biçimde kabulü, derin bir inanç, güçlü benimsenen değerlerle destekleme, yaşamı anlamlı kılma, olağanüstü bir doğaçlama yeteneği” olarak sıralamaktadır. Maddi (2002), stresle baş etme ve çaba gösterme için psikolojik dayanıklılıkta temel anahtarın psikolojik olarak sağlıklı olmanın önemi üzerinde durmaktadır. Psikolojik dayanıklılık bu bakımdan karşılaşılan çeşitli stres kaynaklarına karşı kişinin uyum sağlama sürecini ifade etmektedir (Hunter 2001; Tusaie, Dyer 2004). Örgütsel ortamda psikolojik dayanıklılık konusunda yapılan bazı çalışmalarda psikolojik dayanıklılık ile iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenleri arasında aynı yönlü ilişkilerin bulunduğu ortaya çıkarılmıştır (Coutu, 2002; Sutcliffe, Vogus, 2003; Youssef, Luthans, 2005; Çetin, Basım, 2011).

1.2. Destekleyici Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü genel olarak örgüt çalışanları tarafından paylaşılan normlar, değerler, inançlar ve anlayışlar topluluğu olarak görülen bir kavramdır (Daft, 2003). Schein (1992: 12) örgüt kültürünü, içsel bütünleşme ve dışsal uyum sürecinde karşılaşılan problemleri çözmek amacıyla, örgüt üyeleri tarafından öğrenilmiş ve geçerliliği kanıtlanmış paylaşılmış temel varsayımlar olarak tanımlamaktadır. Sabuncuoğlu ve Tüz (1998) örgüt kültürünü, örgütü karakterize eden gelenekselleşmiş, düşünme, hissetme ve tepki verme yollarının kurgusu olarak görmektedir. Örgüt kültürünün hangi boyutlardan oluştuğuna yönelik yapılan bir çalışmada, uluslararası yazında farklı çalışmalarda ele alınan kültürel boyutlar bütünleştirilmeye çalışılmış ve böylelikle örgüt kültürünün boyutlandırılmasında dokuz farklı boyutun olduğu ortaya çıkarılmıştır (Danışman, Özgen, 2003). Bu boyutlar, kuralcılık, hiyerarşi, sonuç, klan, destekleyicilik, takım, gelişme, rasyonellik (profesyonelizm) ve açıklık eğilimleri olarak sıralanmaktadır. Mevcut çalışma kapsamında bu eğilimlerden, genel olarak görevlerin tam olarak yapılması ve çalışanların özverili olmasına mı, yoksa çalışanların makul oranda inisiyatif kullanması ve bilginin serbestçe paylaşılmasına mı önem verildiğinin göstergesi olan destekleyicilik eğilimine odaklanılmaktadır. Bu boyuta odaklanılmasının nedeni, özellikle çalışanlara inisiyatif verilen ve serbestlik tanınan destekleyici bir örgütsel ortamın, çalışanların psikolojik sermayelerini doğrudan etkileyebileceği değerlendirilmiştir.

Destekleyici örgüt kültürü bu kapsamda, çalışanlar arasında uyumlu, güvenilir ve işbirlikçi davranışların egemen olduğu bir ortamı nitelemektedir. Destekleyici kültür, çalışanlara iş ortamında teşvik edici ve çekici ortamlar sağlayarak, çalışanların örgüte karşı daha fazla pozitif duygular beslemesini sağlamakta ve sonuçta örgüte yönelik bağlılıklarını geliştirmektedir. Yapılan bazı çalışmalarda destekleyici örgüt kültürünün çalışanların örgüte karşı olumlu

yöndeki davranışlarını, örgütsel bağlılıklarını ve iş performanslarını artırdığı görülmektedir (Eisenberger *vd.*, 1990; Martins, Terblanche, 2003; Lok, *vd.*, 2005; Song, 2009). Çalışanların performans kaynaklarına yönelik yapılan bir çalışmada ise çalışanların kişisel yetenekleri, yerine getirdiği görevde yeterli desteği alması ve yüksek seviyede çalışma motivasyonuna sahip olması, yüksek performansının temel göstergelerini oluşturmaktadır (Schermerhorn *vd.*, 1990). Bu bakımdan çalışanların göreve yönelik olarak örgütsel bir destek alması, bir yandan örgüte yönelik olumlu duyguları ve motivasyonu artırırken; diğer yandan kişisel performansı da artıran önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel destek bu bağlamda, çalışanların örgütsel ortamlarda karşılaştıkları olumsuzluk veya terslikler karşısında, olumlu düşüncelerle kendilerini toparlamak ve psikolojik sermayelerini yükseltmek için önemli bir ortamsal faktör olarak görülebilir. Bu kapsamda araştırmanın birinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

Hipotez 1: Örgüt kültürünün destekleyici olduğunu algılayan çalışanların psikolojik sermayeleri de yüksek olmaktadır.

1.3. Kontrol Odağı

Kontrol odağı kişilerin tecrübe ettiği pekiştireçleri neye atfettikleriyle ilişkili bir kavramdır. Pekiştireçlerle sergilenen davranışlar arasında bir ilişkinin olduğu veya böyle bir ilişkinin olmadığını düşünenler arasında davranış ve anlayış farklılıkları ortaya çıkmaktadır (Rotter, 1966). İç kontrol odaklı olarak tanımlanan kişiler, pekiştireçlerin, kendi davranışlarının bir sonucu olarak bir etki-tepki ilişkisi biçiminde ortaya çıktığını düşünürken; dış kontrol odaklılar, pekiştireçlerin kendi davranışlarının bir sonucu değil, kendisi dışında şans, kader gibi farklı bir güç tarafından kontrol edildiğini düşünmektedir (Rotter, 1990).

İç kontrol odaklı kişilerin özellikleri genel olarak etkili, atılgan, girişimci, güvenli ve bağımsız olarak sıralanmaktadır (Silvester *vd.*, 2002; Loosemore, Lam, 2004). Sosyal ortamlarda daha aktif roller üstlenen iç kontrol odaklıların, kendilik algılarının yüksek olduğu (Silvester *vd.*, 2002; Loosemore, Lam, 2004), kişisel güce sahip olma eğilimde oldukları (Yağışan *vd.*, 2007), kendilerini daha sağlıklı hissettikleri (Ozolins, Stenstrom, 2003), başa çıkma becerilerinin daha yüksek olduğu (Elise *vd.*, 1998) ve içsel motivasyonlarının daha fazla olduğu ortaya çıkarılmıştır (Fazey, Fazey, 2001). Dış kontrol odaklı kişilerin özellikleri ise pasif, etkisiz, öz güveni az ve çevresine bağımlı olarak ifade edilmektedir (Loosemore, Lam, 2004; Silvester *vd.*, 2002). Genel olarak kendilerini yetersiz ve başarısız hisseden bu kişiler, kendilerini daha olumsuz görerek kendilik algılamalarında sorunlar yaşamakta (Yağışan *vd.*, 2007), edilgen, kuşkucu ve dogmatik olmakta ve bunun sonucunda anksiyete ve stres

seviyeleri daha yüksek olmaktadır (Yeşilyaprak, 2000; Ashby *vd.*, 2002). Yapılan araştırmalar sonucunda, başarılı performansın nedenlerini kendi davranışları olarak gören, yeterlilik ve yeteneklerine güvenen, sorunları çözmek için karar alabilen ve gerekli adımları atabilen iç kontrol odaklıların, iş tatminlerinin, bağlılıklarının ve motivasyonlarının daha yüksek olduğu görülmüştür (Andrisani, Netsel, 1976; Spector, 1988; Solmuş, 2004). Bu bağlamda iç kontrol odaklı kişilerin, dış kontrol odaklılara göre kendilerine daha fazla güvendikleri, stres seviyelerinin daha düşük olduğu, daha aktif oldukları, kendilerine ve çevrelere daha olumlu yaklaştıkları göz önüne alındığında, psikolojik dayanıklılıklarının daha fazla olduğu düşünülebilir. Bu açıdan araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde kurgulanmıştır:

Hipotez 2: Çalışanlar iç kontrol odaklı oldukça psikolojik sermayeleri de yüksek olmaktadır.

Yukarıda ifade edilen değerlendirmelere ilaveten yapılan bazı çalışmalarda ise dış kontrol odaklı kişilerin, görmüş oldukları sosyal destek sayesinde kendilerini psikolojik olarak daha iyi hissettikleri ortaya çıkarılmıştır (Van Der Zee *vd.*, 1997). Elde edilen bu sonuç kontrol odağının, kişilerin algıladıkları sosyal destekle birlikte, içinde buldukları psikolojik durumlarını farklılaştırdıklarına işaret ederek, örgütsel destek ile psikolojik sermaye değişkenleri arasındaki ilişkiye kişilerin kontrol düşüncesinin aracılık rolü oynayabileceğini düşündürmektedir. Bu çıkarımdan hareketle çalışmada aşağıdaki araştırma sorusuna yanıt aranmıştır:

Araştırma sorusu: Kontrol odağı, destekleyici örgüt kültürü ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkide bir aracılık rolü oynamakta mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Katılımcılar

Araştırmada uygun örneklem yöntemiyle, büyük ölçekli bir özel firmada çeşitli pozisyonlarda görev yapan toplam 230 çalışandan gönüllülük esasına göre veri toplanmıştır. Toplanan anketlerde kayıp verilerin olması ve yapılan uç analizi sonrasında 19 veri değerlendirme dışı bırakılmış ve böylece araştırmanın örneklemini 211 kişiden oluşmuştur. Katılımcıların %57'si erkek (n=120) %43'ü kadın (n=91) olup, yaşları 21 ile 47 arasında (Ort=32.13, Ss=6.24) ve firmada çalışma süreleri 7 ay ile 25 yıl arasında (Ort=12.86, Ss=6.52) değişmektedir.

2.2. Ölçüm Araçları

Psikolojik sermaye ölçeği: Bu ölçek Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007b) tarafından geliştirilmiş olup Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Psikolojik sermayeyi açıklayan ‘iyimserlik’, ‘psikolojik dayanıklılık’, ‘umut’ ve ‘özyeterlilik’ alt boyutlarını içeren ölçek toplam 24 maddeden oluşmaktadır. Ölçek 6’lı Likert tipinde hazırlanmış olup; “Eğer çalışırken kendimi bir tikanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim”, “İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum”, “İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm” gibi çeşitli yargı ifadeleri bulunmaktadır. Ölçeğin alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının yüksek olması her boyuta ilişkin iyimserliğin, psikolojik dayanıklılığın, umudun ve özyeterliliğin ve böylelikle psikolojik sermayenin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Çalışmalarda ölçeğin iç geçerliliği yapılan faktör analizleriyle sağlanmış, güvenilirliği için ölçeğin alt boyutlarının Cronbach Alfa değerlerinin 0,71 ile 0,82 arasında değiştiği ortaya çıkarılmıştır (Luthans *vd.*, 2007b; Avey *vd.*, 2009; Çetin, 2011). Bu çalışmada ölçeğin geçerliliğini sağlamak için orijinal ölçeğe doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda 24 maddelik ölçeğin uyum değerleri ($\chi^2/df=2.80$; RMSEA=0.078; CFI=0.86) kabul edilebilir sınırların altında kalmıştır. Daha önceden faktör yapısı bilinen bir ölçüm modeli test edildiğinden, ölçeğin madde toplam istatistikleri ve ölçek maddelerinin faktör yükleri dikkate alınarak üç soru (1, 8, 11) ölçekten çıkarılmış ve ölçeğe tekrar doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Türkçeye çeviri çalışmasına benzer biçimde 21 maddelik ölçeğe uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda kabul edilebilir uyum değerlerine ulaşılmıştır ($\chi^2/df=2.74$; RMSEA=0.057; CFI=0.91). Ölçeğin güvenilirliği ise alt boyutlar ve ölçeğin bütünü için hesaplanan Cronbach Alfa değerleriyle sağlanmıştır. Bu aşamada ‘iyimserlik’ için 0.73, ‘psikolojik dayanıklılık’ için 0.70, ‘umut’ için 0.77 ve ‘özyeterlilik’ için 0.79 ve ölçeğin bütünü için 0.74 değerleri elde edilmiştir. Böylelikle seçilen örneklem için ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmıştır.

Örgüt kültürü ölçeği: Örgüt kültürü ölçeği Danışman ve Özgen (2003) tarafından geliştirilmiştir. Toplam 40 madde içeren ölçek; “Kuralcılık eğilimi”(4 madde), “Hiyerarşi eğilimi”(4 madde), “Klan eğilimi”(4 madde), “Destekleyicilik eğilimi”(5 madde), “Gelişme eğilimi”(5 madde), “Sonuç eğilimi”(6 madde), “Takım eğilimi”(4 madde), “Rasyonellik eğilimi”(4 madde) ve “Açıklık eğilimi”(4 madde) olmak üzere toplam dokuz boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır. Ölçekte “Çatışma ve anlaşmazlıklarla ilgili açık tartışmaya imkân tanınır”, “Yönetim eleştiriyeye açıktır”, “Üstler tarafından verilen emirlere uymak zorunludur” gibi ifadeler yer verilmektedir. Ölçeğin alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının yüksek olması her boyuta ilişkin eğilimlerin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Ölçeğin geçerliliği için yapılan faktör analizlerinde

çeşitli çalışmalarda dokuz, sekiz ve altı boyutlu yapılar sergilediği görülmüştür (Danışman, Özgen, 2003; Kaya, 2008; Çetin vd., 2011). Ölçeğin güvenilirliği ise Cronbach Alfa katsayılarıyla hesaplanmış ve çeşitli çalışmalarda alt boyutların değerleri 0.65 ile 0.92 arasında hesaplanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve altı boyutlu bir yapının doğrulandığı görülmüştür ($\chi^2/df=2,91$; RMSEA=0.073; CFI=0.92). Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan alt boyutların Cronbach Alfa katsayıları, Kuralcılık eğilimi için 0.80; Hiyerarşi eğilimi için 0.77; Klan eğilimi için 0.78; Destekleyicilik eğilimi için 0.81, Gelişme eğilimi için 0.79 ve Açıklık eğilimi için 0.75 değerleri elde edilmiştir. Elde edilen tüm bulgular ölçeğin hem genel olarak hem de mevcut çalışmada kullanılan destekleyicilik boyutu açısından yeterli seviyede geçerli ve güvenilir olduğuna işaret etmiştir.

Kontrol odağı ölçeği: Kontrol odağı ölçeği, Rotter (1966) tarafından geliştirilmiş olup Türkçeye uyarlaması Dağ (1991; 2002) tarafından yapılmıştır. Ölçek iki seçenekli olarak kurgulanmış olup, toplam 29 maddeden oluşmaktadır. “Herkesin iyi bir tarafı vardır”, “İnsanlar bu dünyada hak ettikleri saygıyı er geç görürler” ve “Çoğu kez başıma gelenler üzerinde çok az etkiye sahip olduğumu hissederim” gibi seçenekler olan ölçekte, belirli sorulara verilen cevaplara göre 0 ile 23 arasında değişen bir toplam puan hesaplanmaktadır. Ölçekte puan ortalamalarının yükselmesi dış kontrol odağı inancındaki artışı göstermektedir. Yapılan bazı çalışmalarda ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirliği 0,74 ile 0,77 arasında bulunmuştur (Basım ve Şeşen, 2008; Şahin, Basım ve Çetin, 2009). Bu çalışmada ölçeğin geçerliliği için psikolojik sermaye ölçeğinin alt boyutlarından “özyeterlilik” boyutu arasında hesaplanan korelasyon katsayısı $r=-0.54$ olarak bulunarak ölçüt bağımlı geçerliliği sağlanmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan Cronbach Alfa katsayısı ise 0.72 olarak bulunmuştur. Böylece ölçeğin seçilen örnekleme geçerli ve güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

3. BULGULAR

Çalışmanın amacı, psikolojik sermayeye etki eden desteleyici örgüt kültürü gibi ortamsal ve kontrol odağı gibi kişisel faktörlerin doğrudan ve dolaylı etkilerinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu ilişkilerin belirlenmesinde çalışmada yapısal eşitlik modelinin kullanılması amaçlanmıştır. Yapısal eşitlik modelleri, teorik olarak ortaya konan değişkenler arasında çoklu ilişkilerin, seçilen örnekleme doğrulanıp doğrulanmadığını belirleyen ve günümüzde sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan bir yöntemdir. Yapısal eşitlik modelleri iki temel aşama içermektedir. Bunlardan birincisi araştırmada gözlemlenen değişkenlerle örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlendiği ölçüm modellerinin ortaya konmasıdır. İkinci temel aşama ise farklı değişkenler

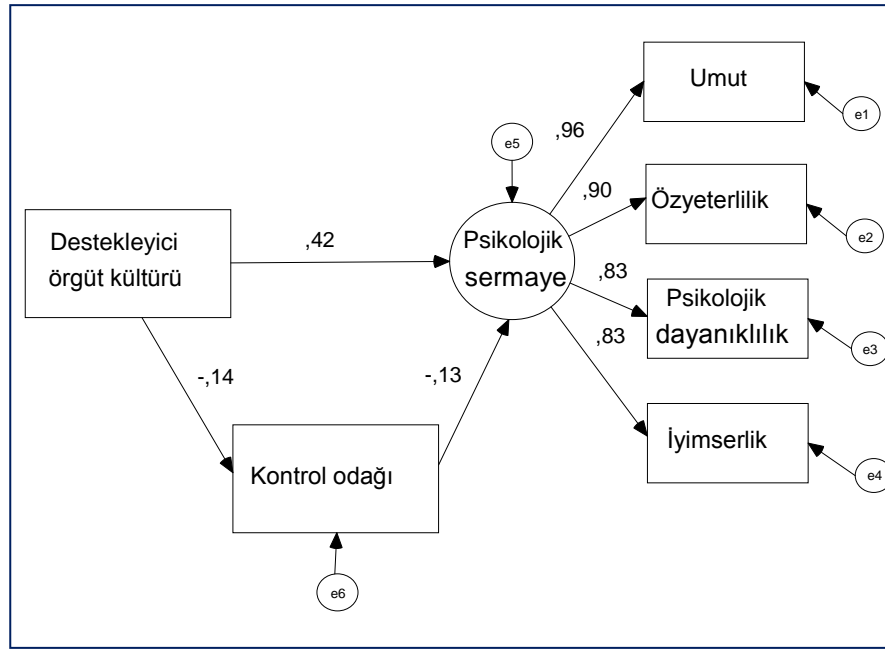
arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarıldığı ilişki modellerin oluşturularak, yapısal bir modelin araştırılmasıdır. Araştırmanın ölçüm modeli ve yapısal modellerin test edilmesi amacıyla en yüksek olasılık (maximum likelihood) yöntemi benimsenerek AMOS 20 programı kullanılmıştır. Buna ilaveten araştırmanın modellerinin uyum iyilik indeksleri için ki-kare istatistiği (ki-karenin serbestlik derecesine oranı) yanında, karşılaştırmalı uyum indeksi (Comparative Fit Index, 0,90 veya daha yüksek değerler modelin veriye iyi uyum sağladığını göstermektedir.) ve yaklaşık hataların ortalama karekökü (The Root Mean Square Error, 0,08 veya daha düşük değerler modelin veriye iyi uyum sağladığını göstermektedir.) değerleri hesaplanmıştır.

Mevcut çalışmanın ölçüm araçları bölümünde, ölçeklerin geçerlilikleri için yapılan doğrulayıcı faktör analizleri, araştırmanın ölçüm modellerini oluşturmaktadır. Yapılan faktör analizleri sonucunda elde edilen uyum değerlerinin kabul edilen standartlara ulaşması, seçilen örnekleme araştırma ölçeklerinin yeterli seviyelerde uyum sağladığını ortaya çıkarmıştır. Çalışmanın bu bölümünde ise araştırmanın hipotezlerinin test edileceği ilişki modellerin oluşturulması ve değerlendirilmesi öngörülmüştür.

Araştırmanın birinci ve ikinci hipotezleri; destekleyici örgüt kültürü ve iç kontrol odağının psikolojik sermaye ile aynı yönlü ilişkilerinin olduğunu varsaymaktadır. Bu varsayım ile oluşturulan ilişki model Şekil-1'de sunulmuştur. Oluşturulan modelde elde edilen uyum değerleri incelendiğinde: Ki-karenin Serbestlik Derecesine oranının (χ^2/df) 2,09 olduğu, Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü'nün (RMSEA) 0.027 olduğu ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi'nin (CFI) ise 0.92 olduğu hesaplanmıştır. Böylelikle oluşturulan modelin iyi uyum sağladığı ortaya çıkarılmıştır.

Oluşturulan modelde hesaplanan değerler birinci ve ikinci hipotezlerde varsayılan ilişkileri doğrulamaktadır. Bu bağlamda destekleyici örgüt kültürü ile psikolojik sermaye arasında aynı yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır ($\beta=0.42$; $p<0.01$). Buna göre destekleyici örgüt kültürünün yaygın olduğu örgütsel ortamlarda çalışanların psikolojik sermayeleri de yüksek olmaktadır. Diğer yandan yapılan analizde kontrol odağı değişkeninde artan puanlar dış kontrol odağına işaret ettiğinden; iç kontrol odağı ile psikolojik sermaye arasında aynı yönlü bir ilişkinin olduğu da belirlenmiştir ($\beta=-0.13$; $p<0.05$). Bu bulgu çalışanların iç kontrol odaklı düşüncelerinin artmasıyla, psikolojik sermayelerinde de bir artış olacağını ortaya çıkarmıştır. Diğer yandan yapılan analizde destekleyici örgüt kültürü ile kontrol odağı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu da ortaya çıkarılmıştır ($\beta=-0.14$; $p<0.05$). Buna göre destekleyici örgüt kültürünün çalışanların iç kontrol odaklı davranışlarını artırdığı söylenebilir.

Şekil 1: Destekleyici Örgüt Kültürü, Kontrol Odağı ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkisel Model



Çalışmada araştırılan diğer bir konu ise örgütsel destek ile psikolojik sermaye değişkenleri arasındaki ilişkiye kişilerin kontrol düşüncesinin bir aracılık rolü oynayıp oynamadığıdır. Son zamanlarda istatistik programlarının gelişmesiyle birlikte değişkenler arasındaki aracılık ilişkilerinin testine yönelik yeni yöntem ve tekniklerin ortaya çıktığı görülmektedir. Örneğin MacKinnon *vd.*, (2002) literatürde öne sürülen 14 ayrı yöntemi istatistiksel güç ve 1. tip hata bakımından karşılaştırmış, sonuçta Baron ve Kenny (1986)'in öne sürdüğü ve araştırmalarda yaygın biçimde kullanılan aracılık ilişkilerinin test edildiği yöntemin istatistiksel güç bakımından en zayıf yöntem olduğunu ortaya çıkarmıştır. MacKinnon *vd.*, (2002) daha güçlü bir aracılık testi için dolaylı etkilerin anlamlılığının test edilmesinin önemine işaret etmiştir. Bu bağlamda Shrout ve Bolger (2002) ise dolaylı etkilerin anlamlılık seviyesinin test edilmesi için, dağılımın parametre tahminlerinin belirlenmesinde ampirik bir yöntem olan önyükleme (bootstrap) metodolojisini önermiştir. Bu bakımdan mevcut araştırmada dolaylı etkilerin veya aracılık ilişkilerin anlamlılığının test edilmesi için önyükleme metodolojisi kullanılmıştır. Önyükleme yönteminin birinci aşamasında, AMOS programı kullanılarak rassal seçimle değiştirerek orijinal veriden 1000 önyükleme örnekleme ($n=211$) yaratılmıştır. İkinci aşamada

önyüklenme örneklemi ile varsayılan yapısal eşitlik modeli 1000 kez test edilmiştir. Böylece yapısal eşitlik modelinde her bir yol katsayısının 1000 tahmini elde edilmiştir. Üçüncü aşamada ise elde edilen sonuçlarla değişkenler arasındaki dolaylı etkilerin tahminleri ortaya çıkarılmıştır. Elde edilen dolaylı etkilerin tahminleri için sıfırı içermeyen %95 güven aralığı, dolaylı etkilerin istatistiksel olarak 0,05 anlamlılık seviyesinde anlamlı olduğuna işaret etmektedir (Shrout, Bolger, 2002). Analiz sonrasında elde edilen sonuçlar Tablo-1’de sunulmuştur. Buna göre kontrol odağının aracılık ettiği destekleyici örgüt kültürü ile psikolojik sermaye arasındaki dolaylı etkinin anlamlı olduğu belirlenmiştir [$\beta=.016$, $p<0.05$, %95GA(.0076, .0141)]. Elde edilen bulgu destekleyici örgüt kültürünün, çalışanların psikolojik sermayelerini hem doğrudan; hem de iç kontrol odaklı olmalarına yönelik yapmış olduğu katkıyla birlikte dolaylı olarak artırdığını göstermektedir.

Tablo 1: Destekleyici Örgüt Kültürü ve Psikolojik Sermaye Arasındaki Dolaylı Etki Sonuçları

	Standardize edilmiş β katsayıları ve çarpımı	Dolaylı etki (β)	Standart hata	Dolaylı etkinin %95 güven aralığı
Örgüt kültürü → Kontrol odağı → Psikolojik sermaye	$(-.14) \times (-.13) = .018$.016	.0011	.0076, .0241

n=211

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Bu çalışmanın amacı, örgütlerin rekabet avantajını elde edilmesi ve sürdürülmesinde önemli bir kaynak olarak, insan sermayesi ile sosyal sermayenin bir unsuru olan ve örgütsel performans yanında kişisel performans ve başarı açısından da ön plana çıkan psikolojik sermaye kavramının açıklanmasında, ortamsal ve kişisel faktörlerin doğrudan ve dolaylı rollerinin ortaya çıkarılmasıdır. Araştırma sonucunda ortaya çıkarılan en temel bulgu, psikolojik sermayenin açıklanmasında, ortamsal bir faktör olan destekleyici örgüt kültürü ile kişisel bir faktör olan kontrol odağının doğrudan etkilerinin yanında, özellikle destekleyici kültürün dolaylı etkilerinin ortaya çıkarılmış olmasıdır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan birisi, destekleyici örgüt kültürünün örgüt çalışanlarının psikolojik sermayelerine olumlu katkılar sağladığıdır. Destekleyici örgüt kültürü, görevlerin yapılmasına yönelik

çalışanların inisiyatif almalarını sağlayan, çalışanlar arasında bilgi paylaşımını destekleyen ve böylelikle çalışanların daha özverili çalışmalarına olanak sağlayan örgütsel bir ortamı ifade etmektedir. Bununla birlikte, çalışanlar arasında uyumlu, güvenilir ve işbirlikçi davranışların egemen olduğu bir ortam; çalışanlara daha teşvik edici ve çekici koşullar sağlayarak, örgüte karşı daha fazla pozitif duygular beslemelerine yardım etmektedir (Schermerhorn *vd.*, 1990). Bu bakımdan destekleyici örgüt kültürü, örgüt çalışanların örgütte başarılı olmak için yeterli çabayı gösterme konusunda kendisine daha fazla güveneceğini ve başarılı olma konusunda olumlu bir bakış açısına sahip olmalarına fırsatlar sağlayabileceğini göstermektedir. Bunun yanında destekleyici bir örgütsel ortam; çalışanların başarı ve gelecek konusunda sürekli bir umut beslemesine, ortaya çıkan problemler veya terslikler karşısında amaçlara ulaşma ve başarılı olmada alternatif yollar kullanabilmesine ve almış olduğu sosyal destekle birlikte kendini toparlayarak amaçlara ulaşma yolunda devam etmesine de katkılarda bulunabilecektir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde, destekleyici örgüt kültürünün, çalışanların örgüte karşı olumlu yöndeki davranışlarını, örgütsel bağlılıklarını ve iş performanslarını artırdığı, kişisel ve örgütsel performansın geliştirilmesine önemli katkılar sağladığı görülmektedir (Schermerhorn *vd.*, 1990; Lok *vd.*, 2005). Bu bakımdan çalışmada elde edilen sonuçlar, yazında yapılan çalışmaları destekleyerek, kişisel ve örgütsel performans açısından örgütsel desteğin bulunduğu ortamlarda çalışanların daha yüksek psikolojik sermayeye sahip olabileceklerini göstermektedir.

Araştırmada elde edilen diğer bir bulgu, çalışanların psikolojik sermayelerini artıran diğer bir faktörün kişisel olarak sahip oldukları kontrol düşünceleri olduğudur. Kontrol odağı, kişilerin elde ettiği sonuçları nelere attettikleri ile ilişkili bir kavramdır. Bazı kişiler elde ettikleri sonuçlar ile kendi davranışları arasında bir ilişkinin var olduğunu düşünerek, kendilik algılamaları yüksek, daha proaktif, etkili, girişimci veya bağımsız davranışlar sergilemektedirler. İç kontrol odaklı olarak tanımlanan bu kişilerin, özellikle örgütsel ortamda yapılan çalışmalarda iş tatminlerinin, örgütsel bağlılıklarının ve görev performanslarının da daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Andrisani, Netsel, 1976; Spector, 1988; Solmuş, 2004). Ayrıca kendilerine daha fazla güvenen bu kişilerin stres seviyelerinin daha düşük olduğu hem kendilerine hem de çevrelerine daha olumlu bakış açılarıyla yaklaştıkları ortaya çıkarılmıştır (Elise *vd.*, 1998; Ozolins, Stenstrom, 2003). Bu açıdan iç kontrol odaklı kişilerin kendilerine güvenmeleri ve başarı odaklı olmaları, başarılı olma yolunda karşılıklı olarak özyeterliliklerinin de gelişmesine katkıda bulunabilecektir. Diğer yandan bu kişilerin stres seviyelerinin daha düşük olması, kendilerine ve diğerlerine daha olumlu bakış açılarıyla bakmaları, geleceğe ve çevrelerine yönelik daha umutlu ve iyimser olmaları yanında, psikolojik olarak daha dayanıklı olmalarına yönelik süreçlere destek

sağlayabilecektir. Yapılan çalışmalarda ortaya çıkan tüm bu özellikler, iç kontrol odaklıların psikolojik sermayelerinin daha yüksek olduğu yönündeki mevcut çalışma bulgularını desteklemektedir.

Son olarak ulaşılan bir sonuç, çalışanların psikolojik sermayelerinin artmasında destekleyici örgüt kültürünün olumlu yöndeki etkilerine, kontrol odağının aracılık etmesidir. Diğer bir deyişle destekleyici örgüt kültürü bir yandan kişilerin psikolojik sermayelerine doğrudan katkıda bulunurken; diğer yandan kişilerin iç kontrol odaklı düşüncelerinin gelişmesine de katkıda bulunmakta ve dolaylı olarak da kişilerin psikolojik sermayelerini artırmaktadır. Bu bulgu özellikle çalışanların hem kendilik düşüncelerine, hem de psikolojik durumlarına olumlu katkılar sağlayan destekleyici örgüt kültürünün örgütsel süreçlerdeki önemini ön plana çıkarmaktadır. Yazında dış kontrol odaklı kişilerin, görmüş oldukları sosyal destek sayesinde kendilerini psikolojik olarak daha iyi hissettikleri ortaya çıkmıştır (Van Der Zee *vd.*, 1997). Elde edilen bulgu daha ziyade, dış kontrol odaklı kişilerin kendilik algılarının düşük, yaşadıkları stres seviyelerinin yüksek ve kendilerine olan güvenin az olduğu durumlarda, sosyal açıdan dışarıdan gelen bir destek sayesinde, psikolojik olarak kendi zayıflıklarını giderme açısından önemli olduğuna işaret etmektedir. Mevcut çalışmada ise destekleyici sosyal bir ortamın özellikle iç kontrol odaklı çalışanların psikolojik süreçlerine daha fazla katkı sağlaması, pozitif psikoloji bakış açısıyla açıklanabilir. Pozitif psikoloji, kişilerin fonksiyon bozuklukları ve zayıflıklarından daha ziyade; olumlu bakış açısıyla kişilerin güçlü yönleri ve erdemlerine odaklanmaktadır (Seligman, 1998). Bu çerçevede sosyal açıdan destekleyici bir ortamda bulunan, özellikle kendine güvenen, olumlu ve iyimser olan iç kontrol odaklı kişilerin, psikolojik sermayelerinin daha fazla olduğunu göstermektedir. Bu bakımdan ulaşılan sonuçlar, kontrol odağının, kişilerin algıladıkları sosyal destekle birlikte, içinde buldukları psikolojik durumları olumlu yönde farklılaştırdığına işaret etmektedir.

Çalışmada elde edilen tüm bulgular, günümüzün rekabet avantajını yakalama ve sürdürmede, örgütsel bir kaynak olarak “kim olduğun” ve “pozitif gelişim bakımından ne olabileceğin” biçiminde görülen psikolojik sermayede ortamsal ve kişisel faktörlerin rollerini ortaya çıkarmıştır. Diğer yandan elde edilen sonuçların seçilen örneklem çerçevesinde, ortak yöntem varyansı ve sosyal beğenirlik etkileriyle birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Çalışmada özel bir firma çalışanlarından (n=230) elde edilen mevcut sonuçların genellenebilmesi, gelecekte niteliksel ve niceliksel olarak farklılaşmış örneklemlemlerle yapılacak araştırmalara bağlıdır. Bununla birlikte çalışmada, destekleyici örgüt kültürü, psikolojik sermaye ve kontrol odağı'na ilişkin veriler çalışanların kendisine sorulmak suretiyle toplanmıştır. Bu durum subjektif değerlendirmeler (olumlu/olumsuz duygulanım etkisi vb.) nedeniyle, ortaya çıkarılan ilişkilerin gerçekte olduğundan daha yüksek veya düşük olmasına

neden olabilmektedir. Gelecekteki çalışmalarda farklı kaynaklardan veya belirli zaman aralıkları ile toplanan veriler, ortak yöntem varyansı ve sosyal beğenirlik etkilerinin minimum seviyeye çekilmesi bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca çalışanların psikolojik durumlarını yakından etkilediği değerlendirilen; iş arkadaşlarıyla veya amirle ilişkiler gibi ilişki faktörlerin veya görev özellikleri veya zamana ilişkin özellikler gibi durumsal faktörlerin gelecekteki çalışmalarda ele alınması, çalışanların psikolojik sermayelerine etki eden örgütsel unsurların ortaya çıkarılmasına yönelik çabalara katkılar sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- Andrisani, P., G. Nestel (1976) "Internal-External Control As Contributor to An Outcome of Work Experience", **Journal of Applied Psychology**, 61, 156-166.
- Ashby, J. S., T. Kottman, K. Draper (2002) "Social Interest and Locus of Control: Relationship and Implications", **The Journal of Individual Psychology**, 58(1) 52-61.
- Avey, J.B., B.J. Avolio, C.D. Crossley, F. Luthans (2009) "Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and Relation to Work Outcomes", **Journal of Organizational Behavior**, 30, 173-191.
- Avolio, B.J., F. Luthans (2006) **The High Impact Leader: Moments Matter for Accelerating Authentic Leadership Development**, New York: McGraw-Hill.
- Baker, E., B. Israel, S. Schurman (1996) "The Integrated Model: Implications for Worksite Health Promotion and Occupational Health and Safety Practice", **Health Education Quarterly**, 23, 175-190.
- Bandura, A. (1995) "Comments on the Crusade against the Causal Efficacy of Human Thought", **Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry**, 26, 179-190.
- Bandura, A. (1997) **Self-efficacy: The Exercise of Control**, New York: Freeman.
- Basım, H.N., H. Şeşen (2008) "Çalışanların Kontrol Odaklarının Örgüt İçi Girişimcilik Tutumları İle İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma" **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 63(3), 49-64.
- Block, J., A.M. Kremen (1996) "IQ and Ego-resiliency: Conceptual and Empirical Connections and Separateness", **Journal of Personality and Social Psychology**, 70, 349-361.

- Carver, C.S., M.F. Scheier (1999) "Optimism", In Snyder C. Rick (Ed.), **Coping: The Psychology of What Works**, New York: Oxford University Press, 182-204.
- Cenkseven, F. (2004) Üniversite Öğrencilerinde Öznel ve Psikolojik İyi Olmanın Yordayıcılarının İncelenmesi, **Basılmamış Yüksek Lisans Tezi**, Çukurova Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Cohen, S., L. Underwood, B. Gottlieb (2000) **Social Support Measurement and Interventions: A Guide for Health and Social Scientists**, New York: Oxford.
- Coutu, D.L. (2002) "How Resilience Works", **Harvard Business Review**, 80, 46-55.
- Çetin, F., H. Şeşen, H.N. Basım (2011) "Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkileri ve Bu Süreçte Örgütsel Bağlılığın Rolü", **10. Ulusal İşletmecilik Kongresi**, 5-7 Mayıs, İzmir, 144-147.
- Çetin, F., H.N. Basım (2011) "Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü", **İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 13(3), 79-94.
- Çetin, F., H.N. Basım (2012) "Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması" **Amme İdaresi Dergisi**, 45(1), 121-137.
- Çetin, F. (2011) "The Effects of the Organizational Psychological Capital on the attitudes of Commitment and Satisfaction: A Public Sample in Turkey", **European Journal of Social Sciences**, 21(3), 373-380.
- Daft, R.L. (2003) **Organization Theory and Design**, Ohio: South-Western College Publishing.
- Dağ, İ. (1991) "Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği'nin (RİDKOÖ) Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliği ve Geçerliği", **Psikoloji Dergisi**, 7(26), 10-16.
- Dağ, İ. (2002) "Kontrol Odağı Ölçeği: Ölçek Geliştirme Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", **Türk Psikoloji Dergisi**, 17(49), 77-90.
- Danışman, A., H. Özgen (2003) "Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel – Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi", **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 3(2), 91-124.
- Eisenberger, R., P. Fasolo, V. Davis-LaMastro (1990) "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation", **Journal of Applied Psychology**, 75, 51-59.
- Elise, R.H., H. Bryan, C. Kathleen (1998) "Adolescent Health: The Relationships Between Health Locus of Control, Beliefs and Behaviours", **Guidance & Counseling**, 13(3), 23-30.

- Fazey, D.M.A., J.A. Fazey (2001) "The Potential for Autonomy in Learning: Perceptions of Competence, Motivation and Locus of Control in First-year Undergraduate Students", **Studies in Higher Education**, 26(3), 345-361.
- Garnezy, N., A.S. Masten, A. Tellegen (1984) "The Study of Stress and Competence in Children: A Building Block for Developmental Psychopathology", **Child Development**, 55, 97-111.
- Hunter, A.J. (2001) "A Cross-cultural Comparison of Resilience in Adolescents", **Journal of Pediatric Nursing**, 16(3), 172-179.
- Kaya, H. (2008) "Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma", **Maliye Dergisi**, 155, 119-143.
- Lok, P., R. Westwood, J. Crawford (2005) "Perceptions of Organizational Subculture and Their Significance for Organizational Commitment", **Applied Psychology**, 54(4), 490-514.
- Loosemore, M., A.S.Y. Lam (2004) "The Locus of Control: A Determinant of Opportunistic Behaviour in Construction Health and Safety", **Construction Management and Economics**, 22, 385-394.
- Luszczynska, A., U. Scholz ve R. Schwarzer (2005) "The General Self-Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies", **The Journal of Psychology**, 139(5), s.439-457.
- Luthans, F., C.M. Youssef (2004) "Human, Social, and now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage", **Organizational Dynamics**, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., C.M. Youssef, (2007) "Emerging Positive Organizational Behavior", **Journal of Management**, 33(3) 321-349.
- Luthans, F., B.J. Avolio, J.B. Avey, S.M. Norman (2007b) "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", **Personnel Psychology**, 60, 541-572.
- Luthans, F., C.M. Youssef, B.J. Avolio (2007a) **Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge**, Oxford, UK: Oxford University Press.
- Luthans, F., J.B. Avey, B.J. Avolio, S.M. Norman, G.J. Combs, (2006) "Psychological Capital Development: Toward a Micro-intervention", **Journal of Organizational Behavior**, 27, 387-393.
- Luthans, F., K.W. Luthans, B.C. Luthans (2004) "Positive Psychological Capital", **Business Horizons**, 47(1), 45-50.

- Luthans, F. (2002a) "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, 23, 695-706.
- Luthans, F. (2002b) "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", **Academy of Management Executive**, 16(1), 57-72.
- Luthar, S.S., D. Cicchetti, B. Becker (2000) "The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work", **Child Development**, 71, 543-562.
- Maddi, S.R. (2002) "The Story of Hardiness: Twenty Years of Theorizing Research and Practice", **Consulting Psychology Journal**, 54, 173-185.
- Martins, E.C., F. Terblanche (2003) "Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation", **European Journal of Innovation Management**, 6(1), 64-74.
- Masten, A.S., M.G.J. Reed (2002) Resilience in Development, In Snyder, C.R. ve S.J. Lopez (Ed.), **Handbook of Positive Psychology**, Oxford, UK: Oxford University Press, 74-88.
- MacKinnon, D.P., C.M. Lockwood, J.M. Hoffman, S.G. West, V. Sheets (2002) A Comparison of Methods to Test Mediation and other Intervening Variable Effects, **Psychological Methods**, 7, 83-104.
- Ozolins, A.R., U. Stenstrom (2003) "Validation of Health Locus of Control Patterns in Swedish Adolescent", **Adolescence**, 38(152), 650-658.
- Peterson, C. (2000) "The Future of Optimism", **American Psychologist**, 55, 44-55.
- Pfeffer, J. (2002) "Competitive Advantage through People", In Henry, J. ve D. Mayle (Ed.), **Managing Innovation and Change**, London: Sage, 61-73.
- Rotter, J.B. (1966) "Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcements", **Psychological Monographs**, 80, 1-28.
- Rotter, J.B. (1990) "Internal versus External Control of Reinforcement: A Case History of a Variable", **American Psychologist**, 45(4), 489-493.
- Sabuncuoğlu, Z., M. Tüz (1998) **Örgütsel Psikoloji**, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Schaufeli, W.B., A.B. Bakker (2004) "Job Demands, Job Resources and their Relationship with Burnout and Engagement: A multi-sample study", **Journal of Organizational Behavior**, 25, 293-315.

- Scheier, M.F., C.S. Carver (1992) "Effects of Optimism on Psychological and Physical Well-being: Theoretical Overview and Empirical Update", **Cognitive Therapy and Research**, 16, 201-228.
- Scheier, M.F., C.S. Carver (1985) "The Self-consciousness Scale: A Revised Version for Use with General Populations", **Journal of Applied Social Psychology**, 15(8), 687-699.
- Schein, E.H. (1992) **Organizational Culture and Leadership**, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schermerhorn, J.R., W.L. Jr Gardner, T.N. Martin (1990) "Management Dialogues: Turning on the Marginal Performers", **Organizational Dynamics**, 18, 47-59.
- Seligman, M.E.P. (1998) **Learned Optimism**, New York: Pocket Books.
- Seligman, M.E.P. (2002) **Authentic Happiness**, New York: Free Press.
- Shrout, P.E., N. Bolger (2002) Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations, **Psychological Methods**, 7, 422-445.
- Silvester, J., F.M. Anderson-Gough, N.R. Anderson, R. Mohamed (2002) "Locus of Control, Attributions and Impression Management in the Selection Interview", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 75, 59-76.
- Snyder, C.R. (1994) **The Psychology of Hope: You can Get There from Here**, New York: Free Press.
- Snyder, C.R. (2000) **Handbook of Hope**. San Diego: Academic Press.
- Snyder, C.R. (2002) "Hope Theory: Rainbows in the Mind", **Psychological Inquiry**, 13, 249-276.
- Solmuş, T. (2004) "İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktörlük Kişilik Modeli", **Türk Psikoloji Bülteni**, 10, 196-205.
- Song, J.H. (2009) "The Integrative Structure of Employee Commitment: The Influential Relations of Individuals' Characteristics in a Supportive Learning Culture", **Leadership & Organization Development Journal**, 30(3), 240-255.
- Spector, P.E. (1988) "Development of the Work Locus of Control Scale", **Journal of Occupational Psychology**, 61, 335-340.
- Stajkovic, A., F. Luthans (1998) "Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis", **Psychology Bulletin**, 44, 580-590.

- Sutcliffe, K.M., T.J. Vogus (2003) "Organizing for Resilience", Cameron, K.S., J.E. Dutton, R.E. Quinn (Ed.), **Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline** San Francisco: Berrett-Khoeler, 94-110.
- Şahin N.H., H.N. Basım, F. Çetin (2009) "Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kendilik Algısı ve Kontrol Odağı" **Türk Psikiyatri Dergisi**, 20(2), 153-163.
- Tiger, L. (1971) **Optimism: The Biology of Hope**, New York: Simon & Schuster.
- Tusaie, K., J. Dyer (2004) "Resilience: A Historical Review of the Construct", **Holistic Nursing Practice**, 18(1), 3-8.
- Van Der Zee, K., B. Bunk, R. Sanderman (1997) "Social Support, Locus of Control, and Psychological Well-being", **Journal of Applied Social Psychology**, 27, 1842-1859.
- Wright, T.A., R. Cropanzano (2004) "The Role of Psychological Well-being in Job Performance", **Organizational Dynamics**, 33, 338-351.
- Yağışan, N., A.M. Sünbül, Ö.B. Yücalan (2007) "Müzik Bölümü Öğrencilerinin Benlik İmgeleri ve Denetim Odaklarının İncelenmesi", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 22, 243-262.
- Yeşilyaprak, B. (2000) **Eğitimde Rehberlik Hizmetleri**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Youssef, C.M., F. Luthans (2005) "Resiliency Development of Organizations, Leaders and Employees: Multi-level Theory Building for Sustained Performance", Gardner, W., B. Avolio ve F.Walumbwa (Ed.), **Authentic Leadership Theory and Practice**, Oxford, UK: Elsevier, 303-343.