T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEKLİSANS TEZİ

ÇALIŞAN DAYANIKLILIĞININ İŞLETMELERDE VERİMLİLİK ALGISINA ETKİSİ

ELİF AKDURAN

TEZ DANIŞMANI

DR. ÖĞR. ÜYESİ TÜLAY DEMİRALAY

EDİRNE 2019

Tezin Adı: Çalışan Dayanıklılığının İşletmelerde Verimlilik Algısına Etkisi

Hazırlayan: Elif AKDURAN

ÖZET

Psikolojik sermaye, bireyin sahip olduğu olumlu ve geliştirilebilir özellikler bütünü olarak tanımlanmaktadır. İnsan kaynakları ve örgütsel davranış alanlarına yeni bir bakış açısı getiren psikolojik sermayenin öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık olmak üzere dört temel alt boyutu bulunmaktadır. Dayanıklılık boyutu çalışanların iş doyumu, örgütsel bağlılıkları, işten ayrılma niyetleri gibi önemli yönetsel ve örgütsel olguları etkilediği ileri sürülen ve giderek değişimlerin stresli iş ortamlarının yer aldığı iş dünyasında önem kazan bir kavram olarak belirginleşmektedir.

Çalışan dayanıklılığın sonuçları çerçevesinde verimlilik ve işletme performansı üzerinde etkili olduğuna dair literatürde farklı çalışmalara rastlanmıştır. Ancak diğer çalışmalarda ortaya çıkan dolaylı ilişkilerin yanı sıra çalışan dayanıklılığının, çalışan verimliliği ve işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisine yönelik bu araştırmanın da katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Çalışanların dayanıklılığının işletmelerdeki çalışan verimliliği üzerindeki etkisi ve bu etkide çalışanların sübjektif performans algısının çalışan verimliliğine yansımasına yönelik nedensellik ilişkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Çalışanlarının dayanıklılık düzeylerinin verimlilikleri üzerindeki etkisinde işletmenin performans algılarının bir aracılık rolü olup olmadığı ortaya konulmaya çalışmıştır.

Çalışanların dayanıklılıklarının, işletmenin performans algıları üzerindeki etkisi ve bu etkinin de çalışanların verimlilik algısına yansımasına yönelik nedensellik ilişkisinin araştırılması temel amacı kapsamında oluşturulan kavramsal modeller yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Araştırma modelinin analizi sonucunda çalışanların dayanıklılık düzeylerinin, verimlilik algılarını %93 oranında ve sübjektif işletme performansı algılarını da %77 oranında artırdığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Çalışan dayanıklılığının, verimlilik algısı üzerindeki etkisinin %30'luk kısmının ise sübjektif işletme performansı algısı aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çalışan Dayanıklılığı, Verimlilik Algısı, Sübjektif Performans Algısı

Thesis Name: The Effects of Employee Resilience upon the Perception of Efficiency at the Workplaces

Author: Elif AKDURAN

ABSTRACT

Psychological capital is defined as an individual's features that are positive and could be developed. Bringing a novel perspective to the field of human resources and organizational behavior, psychological capital fundamentally consists of four sub-dimensions: self-efficacy, optimism, hope, and resilience. The facet of resilience, exponentially gaining more importance in ever-changing and stressful job environment, is regarded as a notion which is claimed to affect such significant phenomena as employees' job satisfaction, job engagement, and intention to turnover.

In the literature review, manifold studies conducted on the effect of employee resilience upon efficiency and company's functioning have been encountered. Along with the indirect interrelationships emerged from other studies, this research into the direct effect of employee resilience upon employee efficiency and company's functioning has been considered to make a contribution too. Through the research, it is aimed to investigate the effect of employee resilience upon employee efficiency in the workplace and, within this effect, the causal relationship between employees' subjective perception of performance and their efficiency. Accordingly, it has been endeavoured to reveal whether their perception of company's functioning has a mediating role to play in the effect of degree of resilience upon employee efficiency.

Conceptual framework devised with a view to investigate the causal relationship between employees' resilience and their perception of company's functioning, and further examine the effect of this relationship upon employees' perception of efficiency have been analyzed through structural equation modelling. In the analysis, it has been found out that the degree of employees' resilience increased

their perception of efficiency by 93% and their subjective perception of performance by 77%. As to the portion in which employee resilience influences the perception of efficiency, 30% has been found to occur indirectly via the subjective perception of performance.

Keywords: Employee Resilience, Perception of Efficiency, Subjective Perception of Performance

ÖN SÖZ

Bu çalışmada çalışanların dayanıklılığının işletmelerdeki çalışan verimliliği üzerindeki etkisi ve bu etkide çalışanların sübjektif performans algısının çalışan verimliliğine yansımasına yönelik nedensellik ilişkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu çalışma, çalışan dayanıklılığının çalışanların verimliliği açısından önemini vurgulamaktadır. Çalışanların kendi verimliliklerini yüksek düzeyde algılamasının örgütsel bağlılık ve iş doyumlarının yüksek olacağı ve bunun da verimliliğe olumlu şekilde yansıyacağı ifade edilebilir. Araştırma yalnızca tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede gerçekleştirilmiş olup farklı sektörler göz önünde bulundurularak daha zengin bir örneklemle gerçekleştirilecek çalışmalar ile bulgular genelleştirilebilir.

Araştırmamın her aşamasında yardımlarını, desteğini, değerli geri bildirimlerini, uzmanlığını en önemlisi sevgisini ve güler yüzünü esirgemeyen saygıdeğer hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Tülay DEMİRALAY'a teşekkür ederim.

Hayatım boyunca sevgiyle her zaman yanımda olan, beni destekleyen yüreği gibi kendisi de güzel annem Vicdan POYRAZ'a ve kardeşim Ayberk Atakan AKDURAN'a teşekkür ederim.

Çalışmamdaki yardımlarından dolayı sevgili dayım Vecdet POYRAZ'a, bu süreçte hayatıma renk katan tüm dostlarıma ve son olarak çalışmama katılan herkese sonsuz teşekkür ederim.

Bu tezi yeni doğan çocuklara ve iyi insanlara ithaf ediyorum.

Haziran 2019 Elif AKDURAN

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **i**

ABSTRACT ..... **iii**

ÖN SÖZ ..... **v**

İÇİNDEKİLER ..... **vi**

TABLO LİSTESİ ..... **x**

ŞEKİL LİSTESİ ..... **xi**

KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xii**

GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM **4**

ÇALIŞAN DAYANIKLILIĞI **4**

1.1 PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI 4

1.2. PSİKOLOJİK SERMAYENİN BOYUTLARI 5

1.2.1. Umut (Hope) 6

1.2.2. Öz-Yeterlik (Self-Efficacy) 7

1.2.3. İyimserlik (Optimisim) 8

1.3. DAYANIKLILIK KAVRAMI 10

1.3.1. Dayanıklılık Kavramının Tarihsel Gelişimi 10

1.3.2. Dayanıklılık Tanımı 12

1.3.3. Psikolojik Olarak Dayanıklı Bireylerin Özellikleri 14

1.3.4. Psikolojik Dayanıklılığı Etkileyen Faktörler 16

1.3.4.1. Risk Faktörleri 16

1.3.4.2. Koruyucu Faktörler 17

1.3.4.3. Olumlu Sonuçlar..... 18

1.3.5. DAYANIKLILIK İLE BENZER KAVRAMLAR 19

1.3.6. TÜRKÇE KARŞILIKLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ..... 20

1.3.7. DAYANIKLILIĞIN BOYUTLARI 22

1.3.7.1. Örgüt Düzeyinde Dayanıklılık 22

1.3.7.2. Birey (Çalışan) Düzeyinde Dayanıklılık 24

1.3.8. ÇALIŞAN DAYANIKLILIĞININ SONUÇLARI 25

1.3.8.1. İşe Bağlılık (Job Engagement) 25

1.3.8.2. İş Tatmini (Job satisfaction) 26

1.3.8.3. İşten Ayrılma Niyeti (Intention to Turnover)..... 26

İKİNCİ BÖLÜM 28

VERİMLİLİK VE İŞLETME PERFORMANSI 28

2.1 VERİMLİLİK KAVRAMI 28

2.1.1. VERİMLİLİĞİN İŞLETMELER AÇISINDAN ÖNEMİ..... 31

2.1.2. ÇALIŞAN AÇISINDAN VERİMLİLİK 32

2.1.3. ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER 34

2.1.3.1. Ekonomik Faktörler..... 34

2.1.3.1.1. Ücret (Artışı)..... 34

2.1.3.1.2. Prim (Ödemesi) / Primli Ücret..... 35

2.1.3.1.3. Ödüllendirme (Ekonomik Ödül)..... 36

2.1.3.1.4. Kâra katılma..... 36

2.1.3.2. Fiziksel Faktörler..... 37

2.1.3.2.1. Gürültü 37

2.1.3.2.2. Aydınlatma 38

2.1.3.2.3. Titreşim 38

2.1.3.2.4. Hava Koşulları 38

2.1.3.3. Psiko-Sosyal Etmenler 39

2.1.3.3.1. İletişim 40

2.1.3.3.2. Uyum 41

2.1.3.3.3. Eğitim 41

2.1.3.3.4. Motivasyon 42

2.2. SUBJEKTİF (ALGILANAN) İŞLETME PERFORMANSI 44

2.3. ÇALIŞAN DAYANIKLILIĞI, ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ VE İŞLETME PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLER 46

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM 49

ÇALIŞANLARIN DAYANIKLILIĞININ İŞLETMELERDEKİ ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA 49

3.1. VERİ VE YÖNTEM 49

3.1.1. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAVRAMSAL MODELİ VE HİPOTEZLERİ. 49

3.1.1.1. Araştırmanın Amacı 49

3.1.1.2. Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Hipotezler 49

3.1.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI 52

3.1.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ 52

3.1.3.1. Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklem 53

3.1.3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları 53

3.1.3.3. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması..... 54

3.1.4. ARAŞTIRMA BULGULARI 54

3.1.4.1. Güvenilirlik Analizleri..... 54

3.1.4.2. Faktör Analizleri..... 55

3.1.4.2.1. Çalışan Dayanıklılığı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi..... 56

3.1.4.2.2. Çalışan Verimliliği Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi.....57

3.1.4.2.3. Subjektif İşletme Performansı Algısı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi 58

3.1.4.3. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri 60

3.1.4.4. Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi 62

3.1.4.5. Araştırma Modeli Analiz Bulguları..... 62

SONUÇ VE ÖNERİLER..... 69

KAYNAKÇA 73

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1: Psikolojik Sermaye Boyutlarının Yönleri ve Katkıları 9

Tablo 3.1: Araştırmanın Hipotezleri 51

Tablo 3.2: Ölçeklerin Güvenilirlik Düzeyleri 55

Tablo 3.3: Çalışan Dayanıklılığı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları 56

Tablo 3.4: Çalışan Verimliliği Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları 58

Tablo 3.5: Subjektif İşletme Performansı Algısı Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları 59

Tablo 3.6: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkın Dağılımlar 60

Tablo 3.7: Değişkenler Arasındaki Korelasyon 62

Tablo 3.8: Yapısal Eşitlik Modeli ile Aracılık Testi Bulguları 66

Tablo 3.9: Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkiler 67

Tablo 3.10: Aracılık Modeli İçin Uyum İyiliği İndeks Değerlendirmesi 68

Tablo 3.11: Araştırma Modeli Hipotezlerinin Bulguları 68

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 3.1: Araştırmanın Kavramsal Modeli 51

Şekil 3.2: Aracılık Modeline İlişkin Yol Diyagramları 64

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü

İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü

OECD: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

TDK: Türk Dil Kurumu

TSSB: Travma Sonrası Stres Bozukluğu

YEM: Yapısal Eşitlik Modeli

GİRİŞ

Çağdaş çalışmalar, teknolojik ilerleme, küreselleşme ve rekabet nedeniyle yaşanan sürekli gelişmeler çalışma dünyasını etkileyerek değişken ve belirsiz bir piyasa haline getirmekte ve birçok değişikliğe neden olmaktadır. Kuruluşların, değişken yapıdaki bu mevcut piyasada hayatta kalmak ve gelişmek için küçülme, birleşme ve devralmalar yoluyla hızla ve sıklıkla büyük çaplı değişiklikler yapmaları gerekmektedir (Gordon, Stewart, Sweo ve Luker, 2000). Pazarın gerektirdiklerine ek olarak, artan çevre felaketleri, adaptasyon ve stratejik planlama gerektiren başka zorluklar ve belirsizlikler de ortaya koymaktadır (Lee, Vargo ve Seville, 2013). Mevcut iş ortamına bir cevap olarak, kuruluşların hiç olmadığı kadar esnek ve dayanıklı olmaları gerekmektedir (Lengnick-Hall, Beck ve Lengnick-Hall, 2011).

Son araştırmalar, çalışanların krizler ve organizasyonel değişim süreçlerinde yaptıkları önemli katkıları vurgulamaktadır (Shin, Taylor ve Seo, 2012). Çalışanların uyum sağlama çabaları olmadan, geçişlerin başarısız olması muhtemel olmaktadır (Bernerth, 2004). Benzer şekilde, çalışanların hazır olma durumu veya dayanıklılığı da değişimin başarısını etkilemektedir (Weiner, 2009). Bu nedenle, kuruluşların bu zamanda çalışanların dayanıklılığını arttırma koşulları sağlayan kaynaklar sağlayarak çalışanların değişime uğramasını desteklemesi önerilmektedir. Çalışan dayanıklılığının, çalışanların işyerindeki değişimleri ve sıkıntıları daha iyi ele almalarını sağlayan uyarlayıcı bir psikolojik sermaye kapasitesi olduğu ileri sürülmektedir. Bu kapasite, bir kuruluşun sürekli değişim ve direnç karşısında uyum sağlama ve gelişme kabiliyetini artırdığından, kurumların hem çalışan dayanıklılığı hem de organizasyonel dayanıklılığın gelişimine katkıda bulunan organizasyonel faktörleri daha iyi anlamak gerekmektedir (Harland, Harrison, Jones ve Reiter-Palmon, 2005).

Çalışanların dayanıklılık kavramı bir psikolojik sermaye kapasitesi olarak yorumlanması nedeniyle psikolojik dayanıklılık şeklinde de kavramsallaştırılmıştır. Psikolojik dayanıklılığın çalışma ortamlarında ele alındığı bazı çalışmalarda psikolojik

dayanıklılık ile iş yeri performansı arasındaki ilişkiler araştırılmış (Coutu, 2002; Sutcliffe ve Vogus, 2003; Youssef ve Luthans, 2005) psikolojik dayanıklılığın performans ile aynı yönlü ilişki içinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çerçevede Coutu (2002); Luthans ve diğ., (2005); Waite ve Richardson (2004)'nın çalışmalarında hızla değişen iş dünyasında, psikolojik dayanıklılığı yüksek seviyede olanların, yaratıcı, değişime uyum sağlayan, terslikler ve engeller karşısında daha mücadeleci olmalarıyla performanslarının da artabileceği belirlenmiştir (Akt. Çetin ve Basım, 2011).

Verimlilik birçok konuyla etkileşimde olduğu için işletme yönünden daha iyiye ulaşma hedefinde olan bireysel, teknolojik, örgütsel ve yönetsel arayışlara yol açmaktadır (Kırcı, 2013: 36). Bireysel ve örgütsel amaçların ortak bir noktada buluşturulması (Erkut, 1992: 15-16) ile birlikte memnuniyet ve verimlilik ilişkisi ortaya çıkacaktır. Örgüt amacına ulaştığında birey de amacına ulaştığını düşünüyorsa verimliliğe de ulaşmak mümkün olacaktır. Çünkü insanlar memnuniyetleri oranında verimlidirler (Eren, 2003: 553).

Bu nedenle, bu çalışmada, kuruluşların çalışanların zorluklara ve değişimlere verdiği tepkileri anlamak ve çalışan dayanıklılığının gelişimine katkıda bulunan alanları belirlemek için dayanıklılıkla ilgili olması beklenen faktörler olan verimlilik ve performans kavramları arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

Birinci bölümde dayanıklılık kavramı ele alınmış olup, pozitif psikolojik sermaye faktörlerinden biri olarak irdelenmeye çalışılmıştır. Dayanıklılık kavramının tarihsel gelişimi, tanımı, psikolojik dayanıklılık olarak değerlendirilmesi, dayanıklılık ile benzer kavramlar ve Türkçe karşılıkları, dayanıklılığın boyutları ve çalışan dayanıklılığının sonuçları üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde ise çalışan verimliliği ve performans algısı, verimliliğin işletmeler açısından önemi, çalışan verimliliği, dayanıklılığın sonuçları ile verimlilik

ilişkisi, çalışan açısından işletme performası algısı ile çalışan dayanıklılığı, verimliliği ve performans algısı ilişkisi irdelenmiştir.

İkinci bölümde özellikle çalışan dayanıklılığının sonuçlarının işletmelerin performansı ve bu performansın etkili olduğu çalışan verimliliği ile olan ilişkileri dikkat çekmektedir. İş tatmini, çalışan memnuniyeti, işe bağlılık, işten ayrılma niyeti gibi örgütsel davranış kavramları açısından değerlendirildiğinde ve yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışan dayanıklılığının çalışanların ve dolayısıyla işletmenin verimliliği üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Benzer şekilde psikolojik dayanıklılık kavramının çeşitli eğitim ve uygulamalarla geliştirilebilir olması (Masten, 2001) ayrıca kavramsal olarak ölçülebilmesi ve özellikle iş yerindeki performans (Coutu, 2002), iş tatmini (Larson ve Luthans, 2006; Britton, 2008; Larrabee ve diğ., 2010) ve bağlılık (Youssef ve Luthans, 2007) gibi faktörlerle ilişkilendirilebilir bir özellik taşıması, kavramın örgütsel açıdan önemine işaret etmektedir (Çetin ve Basım, 2011). İş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ile verimlilik ilişkisi ile iş tutumları ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde tatmin ve bağlılığın verimlilik artışındaki rolünün vurgulandığı (Çekmecelioğlu, 2006) görülmektedir. Bu ilişkiler çerçevesinde çalışan dayanıklılığının çalışan verimliliği üzerindeki etkisinin önemini ortaya koymak amacı çerçevesinde çalışanların işletme performansı algılarının bu ilişkideki önemini vurgulayacak şekilde bir kavramsal model oluşturulmuştur.

Üçüncü bölümde tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan küçük ve orta ölçekli nitelikteki bir işletmenin çalışanlarına uygulanan anketten elde edilen veriler kullanılarak araştırmanın amacı çerçevesinde oluşturulan kavramsal model ve hipotezlerin test edildiği nicel araştırmaya yer verilmiştir. Çalışan dayanıklılığı, çalışanların verimlilik algısı ve sübjektif performans algısı ölçekleri ile elde edilen veriler yapısal eşitlik modeli ile değerlendirildiğinde çalışan dayanıklılığı ile çalışanların verimlilik algısı arasındaki ilişkide sübjektif işletme performansı algısının kısmi aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç ve öneriler kısmında ise elde edilen bulgular irdelenerek gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM
ÇALIŞAN DAYANIKLILIĞI

Araştırmaya konu olan dayanıklılık kavramı, psikolojik sermayenin boyutlarından biri olduğu için konunun daha iyi anlaşılması açısından bu başlıkta öncelikle psikolojik sermaye kavramı ve daha sonra psikolojik sermayenin dayanıklılık dışındaki diğer boyutları olan umut, öz-yeterlik ve iyimserlik kavramlarına yer verilmektedir. Dayanıklılık boyutuna ise bir sonraki başlıkta detaylı olarak yer verilmektedir.

1.1 PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI

Psikolojik sermaye psikologlar tarafından, bireysel üretkenliğe katkı sağlayan, bireyin sahip olduğu kişisel özellikler şeklinde tanımlanmaktadır (Gohel, 2012: 35). Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007: 542) psikolojik sermayeyi, "Bugünün çalışma ortamında performans geliştirme için yönetilen ölçülebilir, geliştirilebilir, etkin bir şekilde yönetilebilen insan kaynakları gücü ve psikolojik kapasiteler" olarak tanımlamaktadır. Buna göre, bu tanımlar kapsamında yapılan araştırmalar çalışanların performansının artırılması ve bu artışa bağlı olarak başarının elde edilmesinde, ölçülebilen, geliştirilebilen ve yönetilebilen insan kaynaklarının pozitif biçimde yönlendirilmiş güçlü yönlerini ve psikolojik kapasitelerini araştırmaktadır (Erkmen ve Esen, 2012).

Psikolojik sermaye, insan kaynağı yönetimini etkileyerek, insan kaynağı konusunda farklı bir bakış açısı getirmektedir. Bu bakış açısını anlamak için psikolojik sermayenin temel özelliklerini bilmek gerekmektedir. Bu temel özellikler şöyle sıralanmaktadır (Nelson ve Cooper, 2007: 11); Psikolojik sermaye insan sermayesinin ve sosyal sermayenin ötesindedir, pozitiftir, psikolojik sermaye eşsizdir, teori ve araştırma tabanlıdır, ölçülebilirdir, durum temellidir, iş performansı üzerinde etkilidir.

Psikolojik sermaye öncelikle kişinin bireysel farkındalıkları ile ilişkilidir. Bu kişisel farkların, özellikle de bireyin çalışma hayatındaki bireysel verimliliği ve üretkenliği artıracağı öngörülmektedir. Teori ve araştırmalar, psikolojik sermayenin, insan performansını geliştiren bir yapı olarak tanımlanmasını desteklemektedir.

Psikolojik sermaye, zor işleri yapmak ve sorumluluk almak için güvene (öz-yeterlik) sahip olmak, başarı hakkında olumlu bir tavır (iyimserlik) geliştirmek, hedeflere ulaşmak ve gerektiğinde hedefe giden yeni yollar bulmak (umut), zorluklarla karşı karşıya kalındığında kendini toparlamak ve zorluklarla baş etmek (dayanıklılık) olarak ifade edilebilen dört temel bileşenden oluşmaktadır (Luthans vd., 2007: 3).

Başarısızlık, patoloji, tükenmişlik ve çaresizlik gibi insan davranışının karanlık yönünü araştırmakta olan psikoloji bilimi ilerleyen zaman içerisinde pozitif psikoloji akımı doğrultusunda modern yaşamın bireyler için sağladığı olanaklar ve mutlu yaşama erişebilme üzerinde durmaya başlamıştır. Genel anlamda pozitif psikoloji birey, grup ve kurumların işleyişi ve gelişimine katkıda bulunan süreç ve koşulların incelenmesi şeklinde tanımlanabilir (Keleş, 2011). Bu kapsamda çalışmada psikolokij sermaye ve pozitif psikolojik sermaye terimleri aynı anlamda kullanılmıştır.

Bu çalışmada psikolojik sermayenin Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilen boyutları (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık) ele alınmaktadır.

1.2. PSİKOLOJİK SERMAYENİN BOYUTLARI

Araştırmalar sonucunda psikolojik sermayenin boyutları olarak kabul gören dört pozitif psikoloji kapasitesi ortaya konmuştur (Nelson ve Cooper, 2007: 13). Bu dört boyuttan umut, öz-yeterlik ve iyimserlik boyutları bu başlık altında kısaca açıklanmaktadır. Araştırmaya konu olan dayanıklılık boyutuna ilerki başlıkta yer verilmektedir.

1.2.1. Umut (Hope)

Umut kavramı, kişinin ileride ulaşmak istediği ancak henüz ulaşamadığı hedeflere ulaşacağına dair sahip olduğu kişisel beklenti düzeyini ifade etmektedir (MacInnis ve Mello, 2005). Umut düzeyi yüksek olan kişiler, amaçlarına ulaşmak için birçok farklı yol geliştirirler. Bu farklı yollar geliştirme süreci, aynı zamanda kişi için yaratıcı olmayı da sağlarlamaktadır (Shahnawaz ve Jafri, 2009: 79).

Snyder (2002: 250), umudu kişinin başarıya varmak için belirlediği amaca ulaşmada yönlendirdiği enerji ve izlediği yol olarak tanımlamıştır. Umut kavramı saç ayağı gibi üç bileşenden oluşmaktadır (Luthans vd., 2007: 545). Bu üç bileşen: motivasyon, yol haritası, ve hedefler olarak sıralanmaktadır. Motivasyon, hedefe ulaşmak için ihtiyaç duyulan irade gücü olarak da açıklanabilmektedir (Snyder vd., 1996). Umut kavramı, hedeflerin tanımlanması, hedeflere ulaşmak için izlenilecek temel ve alternatif yolların belirlenmesini içeren yol haritalarını kapsamaktadır. Başka bir deyişle, umut kavramı, hedefe ulaşma isteği, hedefe giden yolların belirlenmesi ve izlenmesinden oluşmaktadır.

Umut düzeyi yüksek kişiler daha belirgin hedefler koymakta, amaçlara ulaşma konusunda başarılı olmakta ve adeta amaçlara meydan okuma eğilimi içindedirler. Yüksek umut düzeyine sahip kişiler, insanlarla etkileşim halinde olmaktan keyif almakta, kolayca yeni ve işbirlikçi ilişkiler kurmakta ve çevresel değişikliklerle kolay adapte olmaktadır. Aynı şekilde, Luthans umudun klinik psikoloji ve sağlık üzerindeki etkileriyle performans üzerinde olumlu etkisi olduğuna dair kanıtların arttığını belirtmektedir (Luthans, 2002: 701). İşletme açısından umut kavramı ise çalışanların, işletme amaçlarına ulaşma konusundaki engelleri ve zorlukları aşmak ve bu engelleri aşmak için diğer yolların proaktif olarak belirlemesidir (Rego vd., 2011: 524).

1.2.2. Öz-Yeterlik (Self-Efficacy)

Öz-yeterlik kişinin en önemli güçlü yönlerinden bir olarak karşımıza çıkmaktadır (Keleş, 2011: 347). Ancak burada öz-yeterlik kavramı ile bireyin sahip olduğu yetenekleri değil, kişinin kendi yeteneklerine olan inancı vurgulanmaktadır. Özkalp (2009) öz-yeterliğin bireylerin yetenekleri üzerindeki yetkinliklerle ilişkili olmadığını, kişisel yeteneklere olan inançla ilişkili olduğunu belirtmektedir. Öz-yeterlik seviyesi yüksek olan kişiler hedefleri gerçekleştirmek için engeller karşısında motivasyonlarını ve performanslarını artırmak için zorlayıcı görevler seçmektedirler. Öz-yeterlik, farklı görev ve rolleri etkin bir şekilde yerine getirmeye yardımcı olan bir içsel görevli olarak düşünülmektedir (Çavuş ve Gökçen, 2015).

Bandura (1994), öz-yeterlik kavramını "Bireyin belirli bir işi yapabilme kapasitesine olan inancı" olarak tanımlamaktadır. Stajkovic ve Luthans (1998), öz-yeterliği, "Kişinin güdülenme, bilişsel kaynakları ve eylemleri ve belirli bir işi başarıyla bitirme yeteneğine olan güveni ya da inancı" olarak ifade etmektedir. Maddux (2002) ise öz-yeterliği "Bireylerin belirli bir işi başarmak için sahip oldukları yeteneklerini etkin bir şekilde kullanabileceklerine dair inancı" olarak ifade etmektedir. Yüksek seviyede başarma inancına sahip çalışanlar, risk ve tehlikelerden sakınmak yerine kendilerini zorlayan görevleri tercih edip başarmaya odaklanmaktadır (Luthans, Zhu ve Avolio, 2006).

Öz-yeterlik kavramının psikolojik dayanıklılık ile olan ilişkisine bakıldığında, öz-yeterliği yüksek olan çalışanların örgütlerde büyük ve zorlu değişimler olduğu sırada önemli görevlerden kaçınmayıp ortama adapte olmaya odaklandıkları görülmektedir (Masten ve Reed, 2002). Aynı zamanda mevcut araştırmalarda, sahip olunan özyeterlik kapasitesinin iş performansı üzerinde olumlu ve kuvvetli bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Buna ek olarak öz-yeterlik ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş doyumu, işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel etkililik kavramları arasında ilişki olduğu belirlenmiştir (Luthans ve Youssef, 2004: 153).

1.2.3. İyimserlik (Optimisim)

İyimserliği, kişinin hayatta başına iyi şeylerin geleceğine dair bir beklenti olarak tanımlamak mümkündür (Luthans vd., 2007: 87). İyimserlik, kısaca gelecekle ilgili olumlu beklentileri ifade etmektedir. Buna karşın bu değerlendirmenin gerçeği tam olarak yansıtmadığı zira beklentiye dayandığı vurgulanmaktadır. Ancak, psikolojik sermayenin bir boyutu olarak iyimserlik, temel olarak gerçekçi bakış açısından uzaklaşmamaktadır (Luthans, 2002). Bu kapsamda, gerçekçi iyimserlik, bireyin belirli bir durum karşısında neler yapıp neler yapamayacağını mantıklı bir şekilde değerlendirebilmesini içermektedir (Peterson, 2000). Bu gerçekçi iyimserlik ise psikolojik sermaye boyutu olan iyimserliğin tam karşılığıdır. Bu anlamdaki iyimserlik boyutunda olumlu ya da olumsuz tüm olaylar hem nedenleri hem de sonuçları ile ele alınarak detaylandırılmalıdır (Luthans, 2002: 64).

İyimserlik, insanların anlam yükleme tarzlarına göre tanımlanmaktadır. İyimser insanlar, olumlu durumların gerçekleşmesini beklerken kötümserler, olumsuz şeylerin gerçekleşeceğini beklemektedir. İyimserler, genellikle olumlu yükleme yaparlarken gerçekleşen olumlu olayları içsel, kalıcı ve genel sebeplerle; olumsuz olayları ise dışsal, değişken, her zaman olmayan ve özel sebepleri olan olaylar olarak değerlendirmektedir (Seligman, 1998: 43-47). İyimserler, aynı zamanda sorunların içerisinden iyi şeyler bulmaktan zevk alır ve bunun için mücadele ederlerken kötümser insanlar, hayattaki kötü ve hüzünlü şeyler karşısında kolayca pes etmeye hazırdırlar (Polatçı, 2014: 117).

Seligman (1986), çalışmasında iyimserliğin işyerinde hedeflenen sonuçlar, çalışanların verimliliği ve çalışanların işten ayrılmaması üzerine olumlu etkileri olduğunu öne sürmektedir. Synder vd. iyimserliği, bireylerin hedefine ulaşmak için ısrar edeceği genelleştirilmiş beklentiler şeklinde tanımlamaktadır. İyimserler hedefleri konusunda ısrar ederken kötümserler zorluklarla karşılaştıklarında sabırlı ve ısrarcı davranmamaktadır. Kötümserlerle kıyaslandığında, iyimserler kariyer

fırsatlarından yüksek düzeyde faydalanmakta ve zorlu koşullar altında amaçlarını gerçekleştirmektedirler (Wrosch ve Scheier, 2003: 64).

Psikolojik sermayenin bileşenleri için genel bir sonuç olarak, kişilerin sahip oldukları dayanıklılık dışındaki psikolojik sermaye bileşenleri olan özyeterlik, umut ve iyimserlik; dayanıklılığın gelişimini sağlayan varlıklardandır denilebilmektedir (Luthans vd., 2007: 120-122). Psikolojik sermayenin bu dört temel bileşeninin her biri, bireylere "ölçülebilir, geliştirilebilir, entegre edilebilir" niteliktedir.

Tablo 1.1: Psikolojik Sermaye Boyutlarının Yönleri ve Katkıları

Boyut	**Yön**	**Katkı**
Öz yeterlilik	Şimdiki zaman ve gelecek odaklı	Zorluklara karşı açık olmak ve amaç doğrultusunda çaba sarf etme isteği.
Ümit	Gelecek odaklı	Amaçların oluşturulması ve bu amaçlara ulaşılması.
İyimserlik	Gelecek odaklı	İstenmeyen olayların olumsuz etkilerine karşı koruma, istenen olayların pozitif etkilerini artırma.
Dayanıklılık	Geçmiş ve şimdiki zaman odaklı	Geçmişteki veya şu andaki istenmeyen olayların, stres faktörlerinin iyileştirilmesi ve mevcut durumun korunması.

Kaynak: Page ve Donohue, 2004: 6

Psikolojik sermaye ve bileşenlerini geliştirmek için insanlar sıkıntı karşısında pes etmeden her zaman direnmeli ve sebat etmelidirler. Bu anlamda psikolojik sermaye, bir azim yapısı olarak düşünülmektedir. Son olarak, Bandura, bu dört olumlu boyutun Tablo 1.1'de kısaca bahsedildiği gibi bir sinerji içinde etkileşime girdiğinin altını çizerek konuya değinmektedir. Böylelikle, umutlu insanlar hayatlarındaki zorluklarla başa çıkmak için daha esnek ve motive olmaktadır. Öte yandan, kendinden emin insanlar, iyimser düşüncelerini ve direnişlerini kolayca uyarlayabilir ve aktarabilirler. Ayrıca, tüm bu yapıların sinerjik bir şekilde çalışması nedeniyle bir bileşen etkilendiğinde, büyük olasılıkla diğerlerinin de etkilenmesi beklenmektedir.

1.3. DAYANIKLILIK KAVRAMI

Bu başlıkta dayanıklılık kavramının tarihsel gelişimi, dayanıklılık tanımı, dayanıklılık kavramı ile benzer kavramların açıklanması, dayanıklılığın boyutları, çalışan dayanıklılığını ortaya çıkaran ve artıran unsurların açıklanmasına yer verilmektedir.

1.3.1. Dayanıklılık Kavramının Tarihsel Gelişimi

Dayanıklılık, nispeten yeni bir kavramdır. Yüzyıllar boyunca bilim insanları, zorlu ve hayati tehlike arz eden koşullara rağmen çalışabilecek insan kapasitesini incelemektedir (Richardson, 2002). Bununla birlikte, 1960'lı ve 1970'li yıllara kadar, sistematik bir dayanıklılık çalışması bulunmaktadır. Bilimsel bir yapı olarak psikolojik dayanıklılığın ortaya çıkışı, 1970'li yılların başlarında yürütülen çocuk ve yetişkin şizofreni çalışmalarına dayanmaktadır. Dayanıklılık konusunda tarihsel olarak, hem çocuk hem de yetişkinlerin stres ve travmayla baş etmesine odaklanılmıştır. Bu kapsamlı zihinsel sağlık incelemesi girişiminin, dayanıklılık kavramının yaygın bir şekilde ortaya çıkmasına neden olduğu düşünülmektedir (Masten, 2006).

Dönemin yetişkin şizofreni araştırmalarında, elde edilen sonuçlara göre; olumlu sonuçlara sahip olan kişiler aynı zamanda daha fazla psikolojik dayanıklılık sağlayan bir dizi **premorbid** (hastalık öncesi bazı özellikler) özelliğe sahiptir (Luthar ve Cicchetti, 2000). Benzer şekilde, çocuk klinik psikolojisi literatüründe şizofren annelerin çocuklarında işleyişi araştıran çalışmalar, birçok çocuğun hasta bir anne ile ilgili önemli sıkıntılara rağmen geliştiğini göstermektedir (Garmezy ve Streitman, 1974). Werner ve Smith, psikolojik problemleri olan aileleri ve ekonomik açıdan yoksul bir bölgede büyüyen Hawai'li çocuklar üzerinde yaptığı araştırmada çocukların, ciddi sıkıntılarla karşı karşıya kalmasına rağmen herhangi bir uyumsuz sonuç sergilemediğini tespit etmiştir (Werner ve Smith, 1982; 1992).

Psikolojik dayanıklılık literatüründeki erken dönem çalışmaları, çoğunlukla kişinin içinde bulunan koruyucu faktörlere odaklanmıştır. Sonraki yıllarda, bu odak birey dışında önemli bir rolü olan etkenlerin yani çevresel faktörlerin üzerine doğru yoğunlaşmıştır. Son zamanlarda ise, psikolojik dayanıklılık araştırmaları, hem iç hem de dış koruyucu faktörleri tanımlamaya çalışmaktan öteye geçmiştir ve "bu tür faktörlerin olumlu sonuçlara nasıl katkıda bulunabileceğine" bakmaya başlamıştır (Luthar ve Cicchetti, 2000).

Askeri bir örneklemle yürütülen psikolojik dayanıklılığın en erken çalışması, travma sonrası stres bozukluğu (TSSB) geliştirmeyen on Vietnam gazisi ile yürütülmüştür (Hendin ve Haas, 1984). Wald vd. (2006), bu vaka çalışmasında bu gazileri TSSB geliştirmekten koruyan bir dizi direnç faktörü tanımlanmıştır. Bunlar; "baskı altındaki dinginlik, entelektüel kontrol, korkunun kabulü ve savaş sırasında aşırı derecede şiddet içeren veya suçluluk duygusu uyandıran davranışların olmaması" dır (Wald vd., 2006: 54). Askeri psikolojik dayanıklılık araştırmasından daha yakın zamanlı çalışmalar, yalnızca daha uyumlu sonuçlara yol açan iç ve dış etkenlere odaklanmak yerine, koruma sağlayan temel mekanizmalara veya süreçle ilgilenmeye başlamıştır. (Schaubroeck, Riolli, Peng ve Spain, 2011).

Yapının son incelemelerinde belirtildiği gibi, iyimserlik ve umut gibi belirli değişkenlerin sıkıntı karşısında koruyucu bir avantaj sağladığı mekanizmaları veya süreçleri anlamak sadece teorik değil, uygulamalı müdahale ve politikalar için de önemlidir. Özetlemek gerekirse sıkıntılı durumlar ve risk faktörleri her zaman hayatın içinde vardır ve bu durumlar kaçınılmazdır. Bireylere bu zorluklara karşı direnmeleri ve zorlukların üstesinden gelmeleri için dayanıklılıklarını ve kaynaklarını geliştirmeleri konusunda yardım etmek en etkili yaklaşım olarak görülmektedir.

1.3.2. Dayanıklılık Tanımı

Dayanıklılık, psikolojik sermayenin boyutlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. İngilizce karşılığı ile "resilience" kelimesi, Latincede sıçramak, atlamak kelimesinden türetilir ve yeniden dirilmek (geri yaylanmak/geri sıçramak) anlamına gelmektedir (Davidson vd., 2005: 43). Dayanıklılık, bir olumsuzlukla yüzleşirken, bir başarısızlıktan "geri tepme" ya da "geri sıçrama" becerisi olarak ifade edilmektedir (Block ve Kremen, 1996). Evrensel olarak kabul edilen bilimsel dayanıklılık tanımları bulunmamakla birlikte birçok özelliği ortak olarak paylaşan birden fazla tanım bulunmaktadır. Bu tanımlarda yer alan kavramlar dayanıklılıkla bazı benzerlikleri paylaşsa da, bazı önemli tanımsal ve terimsel farklılıklar da vardır. Dayanıklılık kavramı gibi, bu terimler farklı yazarlar tarafından farklı şekilde tanımlanmaktadır.

Meredith vd. (2011) dayanıklılık üzerine geniş bir literatürü gözden geçirerek daha önceki araştırmacıların konu hakkında 104 tanımlama sunduğunu belirtmektedir. Bu tanımların, (a) bireyin sahip olduğu temel yetenekleri, (b) olumsuz olaylara uyum yeteneği ve (c) olumsuzluklardan sonra olumlu değişiklik gösteren çıktıların bulunabilirliğini vurgulayıp vurgulamamasına göre farklılık gösterdiğini belirtmektedir. Dayanıklılığın bazı tanımları, dayanıklılığı bireylerin içinde yer alan bir kapasite olarak göstermektedir (Masten ve Narayan, 2012). Bazıları bireylerin stresli veya travmatik bir olay karşısında istikrarlı bir şekilde çalışabilmelerini sağlayan bir yetenek (Bonanno, 2004), başka bir kısım ise bireylerin karşılaştığı olumsuz bir olaydan sonraki büyüme ve olumlu değişiklikleri ifade etmektedir (Maguen, Vogt, King, King ve Litz, 2006).

Dayanıklılığın çeşitli tanımları arasındaki kilit temalardan biri, bireyin dayanıklı olarak kabul edilmesi için gereken şeyin stresli bir olayın ardından büyüme veya pozitif değişiklikler göstermesi gerekip gerekmediğidir. Bazı tanımlar olumlu büyüme gerektirse de, en basit şekilde başarılı adaptasyon gerektirmektedir. Bu konu, literatürde kayda değer tartışmalara konu olmuştur. Bu tanımlar aynı zamanda takım veya organizasyon içinde yer alan bireyin kapasitesi olarak temsil edilen dayanıklılık

ile önemli bir sonuca adaptasyon sağlanması olarak temsil edilen dayanıklılık arasındaki farkı da yansıtmaktadır.

Holling (1973) çalışmasında dayanıklılığı bir sistemdeki değişime karşı sistemin devamlılık sağlamasının bir ölçütü olarak betimlemektedir. Dayanıklılık bireylerin önemli bir sıkıntı ya da travma deneyimlerine rağmen olumlu adaptasyon gösterdikleri bir süreçtir. Bu terim, bir kişilik özelliğini ya da bir bireyin özniteliğini temsil etmez. Daha ziyade, olumsuzluğa maruz kalmayı ve pozitif ayarlama sonuçlarını belirten iki boyutlu bir yapıdır" (Luthar ve Cicchetti, 2000: 858). Bir başka tanıma göre, zorlayıcı durumlarda ortaya çıkan gizli ve içsel kaynakların varlığı dayanıklılığı ifade etmektedir (Sutcliffe ve Vogus, 2003: 97). Ponomarov ve Holcomb (2009: 131) ise dayanıklılığı sistemin çevrenin olumsuz etkilerine karşı kendini toparlama ve kurtarma, dayanıklılık, doğaçlama ve uyum sağlama yeteneği olarak ifade etmektedir. Kobasa ise psikolojik dayanıklılık kavramını, başa çıkma yolları ile stresli yaşamın etkisini azaltmaya yönelik bir kişilik eğilimi olarak ifade etmektedir (Akt. Karavardar, 2010: 214). Bu çalışmada, bahsedilen tanımlar içinden olumsuzlukla yüzleşirken, bir başarısızlıktan "geri tepme" ya da "geri sıçrama" becerisi olarak ifade edilen dayanıklılık tanımı baz alınmaktadır.

Dayanıklılık kavramından söz etmek için birdenbire gelişen olumsuz bir durumun varlığından söz etmek gerekir. Kriz; beklenmedik, etkileri büyük, çabuk tepki gerektiren ve karar verme sürecini zorlaştıran bir olgudur. "Resilience", her türlü beklenmedik ve yıkıcı olay için söz konusu olabilen bir kavramdır (Dutton ve Jackson, 1987). Psikolojik dayanıklılık sadece olumsuzluklar ile değil aşırı pozitif olaylar ile de başa çıkabilme yeteneği olarak nitelendirilmektedir (Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008). Özetle dayanıklılık, bireyin çevresindeki olumlu veya olumsuz olaylara karşı direnci olarak ifade edilebilir.

Luthans, Avolio ve Walumbwa (2005), iş tatmini düzeyleri ile psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Larson ve Luthans'ın (2006) çalışmalarında da bireylerin psikolojik

dayanıklılık düzeylerinin iş tatmini düzeyleri ile ilişkili olduğu yönünde benzer bir sonuç elde edilmiştir. Bu nedenle psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin iş tatmini düzeylerinin de yüksek olacağı düşünlemektedir. Benzer şekilde, Youssef ve Luthans (2007), işgörenlerin sahip olduğu psikolojik dayanıklılık düzeylerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işteki mutluluk düzeyleri, çalışanların performansları gibi bir takım kavramlar ile pozitif yönde ilişkili olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle psikolojik dayanıklılığın, örgütlerdeki psikolojik sermayeyi güçlendireceği ve eğitimle geliştirilebileceği düşünülmektedir. Dayanıklılık kapasitesi ile iş performansı arasında da aynı yönlü bir ilişki olduğu ve buna göre çalışma ortamlarındaki hızlı gelişmeler çerçevesinde dayanıklılığı yüksek olan bireylerin, değişen şartlara uyum sağlamaları ile engeller karşısında yılmadan mücadele etmelerinin performansları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir (Çetin ve Basım, 2011).

1.3.3. Psikolojik Olarak Dayanıklı Bireylerin Özellikleri

Birçok kişilik özelliğinin psikolojik sağlamlıkla ilişkisi bulunmaktadır. Benard'a (1991) göre psikolojik olarak dayanıklılığa sahip olan insanların doğuştan gelen ve sonradan kazanılan kişisel özellikleri bulunmaktadır.

Psikolojik olarak dayanıklı bireylerin doğuştan gelen kişisel özellikleri;

- Sakin bir karaktere sahip olmak: Bazı insanlar doğuştan diğer insanlardan daha esnek ve kaygısızdır.
- Başkalarından olumlu tepkiler alma yeteneği: Bu kişiler insanlar tarafından sevilen, insanların çevresinde olmasını istediği kişilerdir. Bu kişiler çoğunlukla liderdirler.

Psikolojik olarak dayanıklı bireylerin sonradan kazanılan kişisel özellikleri;

- Empati göstermek: İnsanlar empatiye sahip olarak doğarlar fakat empati, geliştirilmezse unutulur. Ancak daha sonra tekrar öğrenilebilir.
- Üstün iletişim becerilerine sahip olmak: Bu beceriler ihtiyaçlarını ifade edebilme ve elde edebilme, saldırgan olmadan iddialı olmak ve baskıya dayanıklı olmak gibi becerilerdir.
- Espri anlayışına sahip olmak: Kötü şartların, zorlukların ironik yanlarını görebilen kişiler, kötü durumu daha iyi bir yere getirir ve kurtulurlar. Olayları çok fazla ciddiye almayan insanlar, zorlukların ilerisinde iyi bir gelecek görebilirler.
- Bağımsız hareket edebilme yeteneği: Başkalarına güvenip, onlara bağlı kalmadan önemli görevleri üstlenen kişiler daha dayanıklıdır.
- Bir amaca ve gelecek duygusuna sahip olmak: Amacı olan bir yapının parçası olan insanlar başkaları için gerekli ve önemli olduklarını hissederler. Bir amaca inanan psikolojik olarak dayanıklı kişiler iyi bir sonuç için çalışmaktadırlar (Gürgan, 2006).

Belirli bir düzeyde olsa da insanların çoğu bu özelliklere sahiptir. Burada önemli olan bu özelliklerin, kişinin bir sorunla karşılaştığı zaman sorunu aşmasını sağlayacak düzeyde olmasıdır. Bu ise koruyucu faktörlerin bulunmasına bağlıdır.

Coutu (2002) da dayanıklı kişilerin bazı ortak özellikleri olduğunu savunmaktadır. Coutu (2002)'ya göre bu özellikler, gerçekliği olduğu gibi kabul etme, genellikle benimsenen güçlü değerlerle desteklenen anlam arama ve hayatın anlamlı olduğuna dair derin bir inanç, doğaçlama ve adaptasyonu sağlayan olağanüstü gizli bir yetenek olarak sıralanabilir. Bu üç özellik organizasyonların dayanıklılığı için de geçerlidir (Luthans vd., 2004: 47). Gerçekliği mevcut hali ile olduğu gibi kabul etme; dayanıklılığın iyimserlik doğası ile ilgilidir. Fakat bu iyimserlik durumu gerçeklik algısına zarar vermediği sürece geçerliğini korumaktadır. Anlam arama özelliği, zorlukla ya da bir engelle karşılaşıldığında sızlanmak yerine hem kendileri hem de

başkaları adına anlam aramaya eğilimli olan dayanıklı bireylerin; doğaçlama yeteneğinde ise elinde gerekli araçlar olmaksızın doğaçlama yeteneğini kullanarak problemleri çözen bireylerin özellikleridir (Coutu, 2002).

1.3.4. Psikolojik Dayanıklılığı Etkileyen Faktörler

Literatürde dayanıklılığı etkilediği düşünülen üç faktörden bahsedilmektedir. Bu üç faktör; risk faktörleri, koruyucu faktörler ve olumlu sonuçlar olarak sıralanmaktadır. Psikolojik dayanıklılığın tanımlarında kişilerin risk faktörleriyle karşılaştıktan sonra, koruyucu faktörler sayesinde riskli durumların olumsuz etkileriyle başa çıkmasından söz edilmektedir. Bu yüzden, risk faktörlerinden, koruyucu faktörlerden ve olumlu sonuçlardan bahsetmek yararlı olacaktır.

1.3.4.1. Risk Faktörleri

Olumsuz bir durumun ortaya çıkma ihtimalini artıran ya da ortaya çıkmasını ateşleyen, bir sorunun devam etmesini sağlayan ya da artıran herhangi bir etki, risk faktörleri olarak tanımlanmaktadır (Gürgan, 2006). Risk kavramı, kişinin henüz karşılaşmadığı olumsuz sonuçları ifade etmektedir (Kaplan, 1999). Başka bir deyişle risk, gerçekleşebilecek olumsuz sonuçları tahmin eden bir değişkendir. Risk faktörleri; kişiyle ilgili risk faktörleri, aile ile ilgili risk faktörleri ve toplumsal risk faktörleri olarak üç grupta açıklanmaktadır.

Kişisel Risk Faktörleri: Bireyin özgüvensiz olması, kaygılı yapısı, sağlık sorunları olması, problemlerin üstesinden gelme becerisinin eksikliği, agresif ve saldırgan kişilik özelliklerine sahip olması, sosyal çevreyle uyum problemleri yaşamasını içermektedir. Ailesel Risk Faktörleri: Aile içinde yaşanan çatışma, anne babanın ayrılması, tek ebeveyne sahip olma, ailevi hastalıklar, kardeşler arasında yaşanan iletişim ve ilişki problemleri, sert ya da tutarsız disiplin anlayışı, aile içi şiddet, ailede ihmal ve aile içi cinsel istismar bu kapsam altındadır. Sosyal Risk Faktörleri:

Toplumun sosyo-ekonomik düzeyinin düşük olması, hizmetlerin yetersizliği, işsizlik, toplumda olumlu rol modellerinin olmaması, kaynak kıtlığı göç ve işsizlik gibi toplumun gerginlik seviyesinin yüksek olduğu ve şiddetin yaşandığı bir ortamda bulunmayı içerir (Terzi, 2005). Bu risk faktörlerinin tümü, bireyin gelişiminde bir veya daha fazla problemin ortaya çıkma ihtimalini artıran tehditleri ifade etmektedir (Masten ve Reed, 2002). Risk faktörlerine dikkat eden organizasyonlar çalışanlarda dayanıklılığın gelişmesini sağlayan bir ortam hazırlamış olacaklardır (Gürgan, 2006).

1.3.4.2. Koruyucu Faktörler

Koruyucu faktörler risk faktörlerinin zıttı olarak düşünülebilir. Koruyucu faktörler kişinin sahip olduğu ve kişinin karşısına çıkabilecek olumsuz olayların meydana gelme ihtimalini azaltan veya ortadan kaldıran olumlu faktörlerdir (Greenberg, 2006). Koruyucu faktörler kişinin stres ile mücadele etmesine yardımcı olur. Stresli bir durumun üstesinden gelip başa çıkmak, psikolojik dayanıklılığın bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Psikolojik dayanıklılığa sahip olan kişiler zorluklarla baş ederken içsel ve dışsal kaynakları kullanmaktadırlar (Mandleco ve Peery, 2000).

İçsel Faktörler: Kalıtımsal olarak, içgüdüsel ve bireysel kaynaklıdır. İçsel faktörler biyolojik ve psikolojik olarak iki kategoriye ayrılmaktadır. Biyolojik faktörler: Genel sağlık açısından fiziksel olarak daha sağlıklı bireyler daha dayanıklı, fiziksel olarak sağlam ve güçlüdür. Genetik yatkınlık açısından psikolojik olarak dayanıklı bireylerin kalıtımları sağlamdır, ailelerinde kalıtımsal hastalık yaşayan insan daha azdır. Mizaç açısından ise uysal mizaca sahip kişiler strese daha kolaylıkla uyum göstermektedir. Psikolojik faktörler: Psikolojik olarak dayanıklı bireyler, karşılaştıkları zor ve stresli durumlara ani tepki vermekten çok düşünerek doğru kararlar alma eğilimindedirler. Dayanıklı bireylerin özgüvenleri ve özsaygıları yüksektir, zor durumları bile olumlu ve yapıcı algılama eğilimleri vardır.

Dışsal Faktörler: Kişilerin aile içinde ve aile dışında kurdukları ilişkilerle ilgilidir. Bundan dolayı dışsal faktörler aile içi ve aile dışı faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Mandleco ve Peery, 2000). Aile İçi Faktörler: Ev ortamında organize, yapılandırılmış ve sayıca kalabalık olmayan ailelerde bireyler psikolojik açıdan daha dayanıklı olmaktadır. Ebeveynlerin tutarlı davranması, saygılı ve yapıcı olması dayanıklılığı artırmaktadır. En az bir aile üyesiyle yakın ilişki içerisinde olma, dayanıklılığı arttırmaktadır. Aile Dışı Faktörler: Ailenin dışında bireye destek veren, yönlendirmede bulunan, fikir alışverişi yapabilen kişilerin olması dayanıklılığı artırmaktadır.

Koruyucu faktörler, içsel ve dışsal faktörler ya da bu iki boyutun etkileşiminden kaynaklanan durumları içerebilir. Önemli olan, koruyucu faktörlerin riski azaltması, durdurması hatta önlemesidir (Gizir, 2007).

1.3.4.3. Olumlu Sonuçlar

Bireyler farklı risk durumlarında farklı koruyucu mekanizmalara sahip olabilmektedir. Dahası sonuçların etkisi de farklı olabilmektedir. Her koruyucu faktör aynı etkiyi göstermeyebilir, aynı zamanda bireysel farklılıklar da ortaya çıkabilir. Bu nedenle risk ve tehdit durumlarının sonunda, olumlu sonuçların görülmesi oldukça önemlidir. Olumlu sonuçlar akademik ve sosyal başarılar şeklinde olabileceği gibi psikolojik problemlerle ya da uyumsuzlukla başa çıkabilme şeklinde de gerçekleşmektedir (Masten ve Reed, 2002).

Olumlu sonuçlar, yeterlilik kavramı ile aynı anlamı yansıtmaktadır. Farklı şekillerde ifade edilmekle birlikte bu iki kavram yani yeterlik (beceri) ya da olumlu sonuçlar, mevcut çevresel şartlar altında, kişisel gelişim sürecini sağlıklı bir biçimde devam ettirmesi için bireyin uyum göstermesini ifade etmektedir (Masten ve Coatsworth, 1998). Uyum olarak ifade edilen şey, birey ve çevre etkileşimi sonunda

meydana çıkan olumlu sonucun, psikolojik dayanıklılıkla ilişkili olarak açıklanabilmesi için, önceden kestirilemeyecek bir niteliğinin olması gerektiğidir.

1.3.5. DAYANIKLILIK İLE BENZER KAVRAMLAR

Dayanıklılık kavramı ingilizce olan "resilience" kullanımıyla sıklıkla esneklik kavramı ile bağdaştırılmaktadır. Ancak esneklik (flexibility) kavramı hızlı ve düşük bir maliyetle değişebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Ghemawat ve Del Sol, 1998). Her iki kavramın tanımlarından hareketle dayanıklılık kavramı aniden ortaya çıkan olumsuzluklar karşısında belirirken esneklik kavramı ise işletmelerde stratejik bir unsur durumundadır. Dayanıklılık kavramı önceki bölümde verilen tanımlardan hareketle değişimlere karşı ayakta kalma (Fiksel, 2006), değişim göstererek büyüme ve uyum göstermeyi kapsarken esneklik başlangıçtaki konuma geri dönmeyi içeren bir yetenektir. Aslında dayanıklılık esneklik kavramını da içeren daha kapsayıcı bir kavram olarak nitelendirilmektedir (Yılmaz-Börekçi ve Gerçek, 2018).

Dayanıklılık ile benzer olarak kullanılan bir başka kavram da aslında bir yetenek olan uyum sağlamadır. İşletmelerde verilen rol ile çalışan karakterinin uyum sağlaması çalışanların kurum kültürüne uyum sağlamaları (Eren, 2015) ya da değişen durumlara adapte olma yeteneklerini kapsamaktadır. Dayanıklılık tanımlarında beklenmeyen, aniden ortaya çıkan olumsuz bir durumla baş etme ve bu durumdan güçlü bir şekilde çıkma söz konusudur. Bu aynı zamanda yeni duruma adapte olmayı da gerektirir. Bu açıdan ele alındığında dayanıklılık kavramı uyum kavramını da içine alan daha geniş bir anlama sahiptir (Yılmaz-Börekçi ve Gerçek, 2018).

Değişime açık olmak, kuvvetli takım içi iletişim özelliklerine sahip olma, çeviklik kavramı da dayanıklılık ile benzerlik taşıdığı düşünülen diğer bir kavramdır. Çeviklik sürekli ve hızlı değişimlerin olduğu çevrelerde, değişime hızlı ve sürekli bir koordinasyonla adapte olmayı içermektedir. Kısaca belirsizliğin hüküm sürdüğü çevrelerde başarıya ulaşmak amacıyla belirlenen bir strateji (Lengnick-Hall vd., 2011)

olarak tanımlanmaktadır. Buradan da çevikliğin bir strateji olduğu dayanıklılığın ise esneklik, uyum ve çevikliği barındıran geniş bir kavram olduğu anlaşılmaktadır.

1.3.6. TÜRKÇE KARŞILIKLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

"Resilience" kelimesinin Türkçe karşılığı konusunda tam bir görüş birliği bulunmamaktadır. Kavramın tanımı konusunda ortak bir düşünceye varılsa da, kavramın Türkçe adı konusunda ortak bir ifade bulunmamaktadır. Dilimizde "resilience" kelimesinin karşılığı, "kendi kendini toparlama gücü", "toparlanma", "güçlülük", "psikolojik güçlülük", "dirençlilik", "yılmazlık", "sağlamlık", "psikolojik dayanıklılık", "dayanıklılık", "psikolojik sağlamlık" olarak adlandırılmaktadır. Bu araştırmada "resilience" kelimesinin dilimizdeki karşılığı olarak "dayanıklılık/ psikolojik dayanıklılık " kavramı seçilmiştir (Basım ve Çetin, 2010: 3).

Dayanıklılık/ Psikolojik Dayanıklılık: Dayanıklılık kavramı bireyin etrafında meydana gelen olumlu ya da olumsuz ani olaylara karşı direncini ifade ederken psikolojik dayanıklılık stresli olaylar ile karşılaşıldığında ortaya çıkan direnç özelliğini belirtmektedir (Çetin ve Basım, 2011: Terzi, 2008). Psikolojik sağlamlık (Gizir, 2007) olarak da isimlendirilen psikolojik dayanıklılık risklerle karşı karşıya kalan bireyin olumsuzluklara rağmen başarmasını sağlayan kişisel nitelikler olarak nitelendirilmektedir (Taşğın, Bozgeyikli ve Boğazlıyan, 2017).

Direnç/ Dirençlilik/ Direniş: "Resilience" kavramının dirençlilik olarak kullanımına mühendislik literatüründe rastlanmaktadır. Kavramın öncelikli kullanımı dayanma ve direnme vurgusu taşımaktadır. Bu kullanımıyla kavram sağ kalım, direnip dayanma ve olduğu gibi kalıp değişime uğramamayı içermektedir. Kavram daha sonraki kullanımlarında kapsamı genişletilerek sürdürülebilirlik, değişim ve dönüşümü de içerisine aldığı görülmektedir. Ancak dayanıklılık kavramını tam olarak karşılamadığı düşünülmektedir (Christopher ve Peck, 2004).

Esneklik/ Psikolojik Esneklik: Karşılaşılan herhangi bir farklı durumda başlangıç haline geri dönebilmeyi içeren esneklik kavramı stratejik bir unsur olarak tam anlamıyla dayanıklılık kavramını karşılamamaktadır. Türkçe kullanımlarda esneklik kavramı beklenmedik durumlarda sağ kalım ile değişim ve dönüşümü içermemektedir. Esneklik kavramının stratejik oluşu ve başlangıç haline dönüş özellikleri tarafından karşılanmaması nedeniyle "resilience" kavramının Türkçe kullanımlarında benimsenmemektedir.

Yılmazlık: Türk Dil Kurumu tarafından yılmama, azimli, sebatlı olma durumlarında karşı gelen "yılmaz" olma durumu olarak nitelendirilmektedir. Terzi (2008), tarafından da "kendini toparlama gücü" olarak ifade edilmektedir. Yılmama olgusu güç ve zorlayıcı durumlarla karşı karşıya kalındığında pes etmeden azimle devam etme eylemini anlatmaktadır. Bu açıdan dayanıklılık kavramının değişim ve dönüşüme uyum sağlama yönünü tam olarak karşılamadığı için Türkçe kullanımda tam karşılığı olarak yetersiz kalmaktadır.

Toparlanma/ Kendini Toparlama (Gücü): Toparlanma ve kendini toparlama gücü dayanıklılık kavramı yerine sıklıkla kullanılmakla birlikte başlangıç haline dönmeyi ifade etmektedir. Bu bağlamda dayanıklılık kavramının kendini toparlama diğer bir ifade ile sağ kalım boyutunu içermekte ancak değişim, dönüşüm ve sürdürülebilirlik gibi boyutlarını kapsamamaktadır. Bu nedenle tek başına dayanıklılık kavramının Türkçe karşılığı olma niteliği taşımamaktadır (Işık, 2016; Şentürk, 2016).

Sağlamlık/ Psikolojik Sağlamlık: TDK Fizik terimleri sözlüğünde bir cismin ya da yapının dayanıklılığı olarak tanımlanmakta iken pratikte zorluklara karşı göğüs germe, dayanma ve yılmazlık anlamlarında kullanılmaktadır. Türkçe araştırmalarda sağlamlık veya psikolojik sağlamlık kavramlarının dayanıklılık yerine kullanıldığı görülmektedir Sağlamlık/Psikolojik sağlamlık kavramı sarsılmaz olma vurgusu ile dayanıklılık ile örtüşen yapıdadır (Giriz, 2016).

1.3.7. DAYANIKLILIĞIN BOYUTLARI

Literatürde dayanıklılık kavramının farklı boyutlarda ele alındığı görülmektedir. Sıklıkla kullanılan boyutlar bu bölümde ele alınmıştır.

1.3.7.1. Örgüt Düzeyinde Dayanıklılık

Çalışma alanı bağlamında dayanıklılık üzerine yapılan araştırmalar, dayanıklılığa bireysel perspektiften ziyade örgütsel bir perspektifle bakmaktadır. Araştırmalar örgütsel dayanıklılığı "Bir örgütün genel durum bilincinin bir işlevi, kilit taşı, zayıf yönlerinin yönetimi, karmaşık, dinamik ve birbirine bağlı bir ortamdaki uyarlanabilir kapasitenin bir işlevi" olarak tanımlamaktadır. (McManus, Seville, Vargo ve Brunsdon, 2008: 82). Organizasyonel hedeflerin yerine getirilmesi için bazen bilinmeyen bölgelerde faaliyet göstererek olumsuzlukların, sıkıntıların veya krizin aşılması gerekmektedir. Örgütsel değişim sırasında, iş akışının sürdürülmesi, mal ve hizmetlerin sağlanması ve maddi kayıpların önlenmesi rekabetin sağlanması için önemlidir. Örgütsel dayanıklılık literatürüne göre; dayanıklılık, kurumların sadece örgütsel istikrarsızlık ve sıkıntı/kriz dönemlerinden sıyrılmasına değil aynı zamanda kurumların değişim ve belirsizlik durumlarıyla baş ederek gelişmelerine, yararlanmalarına izin vermektedir. Kuruluşların olumsuzluk ve tehditlere yanıt verme, kurum içi ve dışı organizasyonel olayları takip etme, sorunları öngörme ve deneyimlerden öğrenme yeteneklerinin dayanıklılık kalitesini belirlediği söylenebilir.

Örgütsel dayanıklılık araştırması dayanıklılığı, pozitif çalışma ortamının yanı sıra içsel yani doğuştan gelen ve uyarlanabilir bileşenlerin birleşimi olarak tanımlanmaktadır (Baird, Van Heugten, Walker ve Nilakant, 2013). Olumlu çalışma ortamı üç merkezi boyuta dayanmaktadır: Uyarlanabilirliği destekleyen örgütsel liderlik ve kültür, gerektiğinde kullanılabilecek ağlar ve ilişkiler, açık ve net bir planlama ve yönlendirme (Chang-Richards, Vargo ve Seville, 2013). Dayanıklılığın içsel bileşeni, bir kurumun olumsuz sonuçları en aza indirmek için olumsuz olaylara karşı hazırlık yapma becerisidir. Buna karşın, uyarlanabilir dayanıklılık bir kurumun

sıkıntıdan sonra olumlu tepki verme ve geri sıçrama kapasitesidir (Baird vd., 2013). Araştırmacılar, çalışanların örgütsel dayanıklılıkta oynadıkları önemli rolleri tanımasına rağmen, çalışan seviyesinde dayanıklılığı tanımlayan az sayıdadır.

Örgütsel dayanıklılık organizasyonun değişimlere karşı ayakta kalma, uyum gösterme ve büyüme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Fiksel, 2006). Örgütsel dayanıklılık bir organizasyonun olumsuz durumları aşmasını sağlayacak bilgi, beceri ve yeteneklerle birlikte organizasyonun alışılagelmiş uygulamalarının birleşimidir (Lengnick-Hall ve Beck, 2009: 6). Örgütsel dayanıklılık, bir işletmenin "strateji, operasyonlar, yönetim sistemleri, yönetişim yapısı ve karar destek kabiliyetlerini" bozulmalara ve aksamalara karşı koyabileceği şekilde değiştirme kabiliyetidir (Starr vd., 2004). Zorluklar karşısında dayanıklılığına odaklanan kuruluşlar genellikle uyarlanabilir nitelikler ve proaktif tepkiler benimsemektedir. Ayrıca, işletme içindeki ve çalışanlardaki olumlu davranışları vurgular ve aksaklıklara ilerleme için fırsat olarak bakarlar. Dayanıklı organizasyonlar, organizasyonu ilerletmek için etkili eylemler tasarlar ve uygular, böylece kendi hayatta kalma olasılığı artar. Bunlara ek olarak, dayanıklı kuruluşun üyeleri, daha zamanında ve etkili yanıtlara yol açan karar verme gücünü paylaşmaktadırlar (Mallak, 1998).

Örgütsel dayanıklılık sistemik bir özellik olarak görüldüğü için, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde görülmektedir. Mallak (1998), örgütsel dayanıklılığın, kurum çalışanlarının dayanıklılığının temelini oluşturduğu savunulmaktadır. Horne ve Orr (1997) bireysel seviyedeki dayanıklılığın örgütsel düzeyde dayanıklılığı garanti etmediğini savunmaktadır. Bireysel dayanıklılığı organizasyon düzeyinde esnekliğe yol açıp açmadığına dair bir fikir birliği olmamasına rağmen bireysel esnekliğin organizasyonel düzeyde esneklik için önemli olduğu düşünülmektedir. Örgütsel sistemin bir parçası olan dayanıklı bireylerin kuruluşların dayanıklılık kapasitelerini geliştirmeleri için olumlu bir faktör olması beklenmektedir (Kantur ve İşeri-Say, 2012: 764).

Esnek kuruluşlar en kötü koşullar için hazırlanır ve esnekliği kuruluşlar için kilit bir gereksinim haline getiren hızlı şekilde düzeltici yanıtlar almak için standartlar geliştirir (Sullivan-Taylor ve Wilson, 2009). Örgütsel dayanıklılık, organizasyonun değişken iş ortamlarının getirdiği zor durumlarla baş etmesine ve nihai organizasyonel amaçlara etkin bir şekilde ulaşmasına yardımcı olan bir yetenek olarak görülmektedir. Dayanıklı organizasyonlar hem kuruluşun mevcut hedeflerine uygun olarak üstün performans sağlamaya odaklanır hem de pazarlarda ve teknolojilerdeki değişen koşullara sürekli olarak uyum sağlayabilmektedir.

1.3.7.2. Birey (Çalışan) Düzeyinde Dayanıklılık

İşyerinde dayanıklılık ve adaptasyona olan artan talep nedeniyle, birey için de istikrarlı özelliklerden ziyade organizasyon tarafından sağlanan geliştirilebilir kaynaklara odaklanan çalışan düzeyinde bir dayanıklılık modeline ihtiyaç vardır. Mevcut iş yeri dayanıklılık araştırmaları, çalışan temelli olmaktan ziyade organizasyon odaklı olmuştur. Bu durum da, çalışanların esnekliğinin kurumun değişime uyum sağlama konusundaki genel yeteneği üzerindeki etkisini belirmeyi zorlaştırmıştır. Dahası bu, kuruluşların çalışanları iş yerindeki zorluklarla başa çıkma konusunda daha iyi bir şekilde nasıl donatabilecekleri konusunda deneye dayalı kanıt eksikliği anlamına gelmektedir. Her ne kadar bireysel düzeyde dayanıklılık üzerine yapılan araştırmaların sayısı az olsa da, erken dönem çalışmaları çoğunlukla çocuk ve ergen araştırma örneklerine vurgu yaparak klinik modellere odaklanmıştır (Sinclair ve Wallston, 2004). Bu modeller genellikle direncin gelişebilir doğasını kabul etmemiştir. Koruyucu kaynaklar ve olumsuzluklar arasındaki etkileşimi tanıyan bazı kavramlar olsa da bu modeller, aktif olarak koşulları etkin kılmak yerine, kaynakların daha pasif bir rolünü ortaya koymaktadır. Çalışma ortamında bireysel düzeyde dayanıklılığın incelendiği araştırmalarda birkaç istisna vardır. Dayanıklılığı esneklik olarak tanımlayan Maddi' ye (1987) göre, esnek bireyler daha az dayanıklı çalışanlara göre örgütteki küçülme ile daha iyi başa çıkarlar ve bu da daha iyi sağlık ve refahla sonuçlanır. Ayrıca, Shin, Taylor ve Seo (2012), yüksek dayanıklılıktaki çalışanların

değişim sürecinde yaşanan olumlu duygular nedeniyle değişmeye daha fazla kararlı olduklarını belirlemiştir.

1.3.8. ÇALIŞAN DAYANIKLILIĞININ SONUÇLARI

İş tatmini, işe bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi çalışanların esnekliği ile ilgili potansiyel iş sonuçlarını araştırmak, çalışan esnekliğinin organizasyon ve çalışanlar için olumlu sonuçlarla ne ölçüde ilişkili olduğunu belirlemek için önemlidir. Çalışan esnekliğinin, iş tatmini, işe bağlılık ve işten ayrılma niyetiyle ilişkili olması beklenmektedir.

1.3.8.1. İşe Bağlılık (Job Engagement)

İşe bağlılık bir kişinin işinde tatmin edici olumlu bir özveri ile çalışması, coşku duyması ve işine dalması, odaklanması olarak tanımlanmaktadır (González-Romá, Schaufeli, Bakker, ve Lloret, 2006). İşe bağlılığın, daha iyi performans ve azalan işten ayrılma niyetleri gibi olumlu organizasyonel sonuçlara yol açtığı bulunmuştur (Saks, 2006; Schaufeli, Bakker, 2004). Saks'a göre (2006), bağlılık, kurum tarafından örgütsel destek ve iş özellikleri (nitelikleri) geliştirilerek teşvik edilebilir. Ayrıca, iş arkadaşı desteği, özerklik, performansa ilişkin geri bildirim ve öğrenme fırsatlarının sağlanması gibi iş kaynakları, daha yüksek düzeyde işe bağlılık ile ilişkilendirilmiştir (Bakker-Demerouti, 2007). Grunberg, Moore, Greenberg ve Sikora (2008) tarafından yapılan araştırmalar, uzun vadeli değişim süreci geçiren çalışanların değişimden sonra işe bağlılığının ve örgütsel bağlılığının azaldığını göstermektedir. Bu değişim, işveren ve çalışanlar arasındaki psikolojik sözleşmeye zarar vermekte, güven ve sadakatin azalmasına ve bunun sonucunda da zayıf katılım ve işe bağlılığa yol açmaktadır.

Dayanıklı çalışanların, iş yerinde değişime ve zorluklara etkili bir şekilde uyum sağlamak için gerekli kaynaklara sahip olduğuna inanılmaktadır. Değişim

girişimlerini, felaketten ziyade öğrenme ve büyüme fırsatları olarak görmeleri beklenmektedir. Bu nedenle, çalışanların kendilerini işlerine vermeleri için teşvik eden işverenlerin desteğini algıladıklarında işgören dayanıklılığı daha yüksek olan çalışanların iş gören dayanıklılığı daha düşük olan çalışanlara göre işlerine daha bağlı olacakları beklenmektedir. Bu nedenle şu varsayılmaktadır. Yüksek düzeyde çalışan dayanıklılığı, yüksek düzeyde işe bağlılık ile ilişkilendirilmektedir.

1.3.8.2. İş Tatmini (Job satisfaction)

İş tatmini, bir çalışanın işinde sahip olduğu küresel pozitif duygu olarak tanımlanmıştır. Kişinin işini değerlendirirken, yüksek veya düşük memnuniyetle sonuçlanan birçok yön ve ilişki olduğunu savunulmaktadır. Örgütsel değişim zamanlarında, kurumun değişimin planlamasını nasıl yürüttüğü ile ilgili çalışanların algıları, çalışan memnuniyetini önemli ölçüde etkilemektedir. Değişim hakkında önceden yapılan danışma ve güncel bilgilerden yoksun olma, iş tatminini engelleyerek, çalışanların çoğunun değişime karşı olumsuz tutumlar geliştirmesine yol açmaktadır. Ayrıca, örgütsel değişim süreçlerinde belirsizlik, kontrol eksikliği ve değişimin bilinmeyen sonuçları iş tatminin azalmasına yol açmaktadır (Nelson vd., 1995). Değişim süreçlerinde çalışanlar mevcut iş güvenliği, iş koşulları ve rol açıklığı konusundaki belirsizlikleri algılayabilmekte ve sonuç olarak iş tatminini azaltabilmektedir (Oreg, 2006). Dayanıklı çalışanlar, destek ve kaynakların varlığından dolayı değişimle karşı karşıya kaldıklarında endişeye kapılmadan ve bunalmadan değişime daha iyi uyum sağlayabilmektedirler (Youssef ve Luthans, 2007). Bu durumda yüksek düzeyde çalışan dayanıklılığı, yüksek düzeyde iş tatmini ile ilişkilendirilmektedir.

1.3.8.3. İşten Ayrılma Niyeti (Intention to Turnover)

İşten ayrılma niyeti, fiili işten ayrılma için en iyi öngördürücüdür (Kiyak, Namazi, Kahana, 1997). Bireylerin çalışma koşullarına ilişkin değerlendirmeleri ve algıları, davranışsal sonuçları şekillendirmekte ve daha sonra iş değerlendirmeleri

negatif ise istifaya yol açabilmektedir. Çalışanlar işlerinden memnun olmadıklarında ve organizasyona bağlılıklarını yitirdiklerinde, organizasyondan ayrılmayı düşünmeye başlamaktadır. Algılanan yeni iş bulma ve piyasa koşulları sıklıkla işi bırakmanın mümkün olup olmadığını belirlemektedir. Dolayısıyla, işten ayrılma genellikle bilinçli bir karardan bir süre sonra ortaya çıkmaktadır (Barak, Nissly, Levin, 2001).

Vakola ve Nikolaou (2005) yüksek oranda stres altındaki bireylerin örgüte daha az bağlı olduklarını ve daha az stresli çalışanlara göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğunu belirtmektedir. Bir çalışmada, yüksek zorluk derecesinde, bireysel psikolojik sözleşme ihlali yaşandığında bile daha fazla kalma niyetine sahip olma ile ilişkilendirilmiştir (Chin ve Hung, 2013). Yazarlar dayanıklı çalışanların zorluklarla karşılaştıklarında daha iyi performans gösterebildiklerini bu nedenle, işten ayrılmayı düşünmediklerini savunmaktadır. Dayanıklı çalışanların, örgütsel değişime tepki olarak gerilmeyecekleri için daha düşük bir işten ayrılma niyet göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca, dayanıklı çalışanlar sıkıntılarla başa çıkmak için yeterli kaynağa sahip olacak sonrasında tatmin edici şekilde iş ile meşgul olmaya devam edecek ve daha az istifa etme niyetine sahip olacaktır. Bu beklentilere dayanarak; yüksek düzeyde çalışan dayanıklılığı, işten ayrılmaya yönelik düşük niyetlerle ilişkilendirilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM
VERİMLİLİK VE İŞLETME PERFORMANSI

2.1 VERİMLİLİK KAVRAMI

Verimlilik kavramının geçmişi çok eskilere dayanmaktadır. Verimlilik kavramının varlığı ilk üretim işletmelerinin varlığına kadar yayılsa da İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki senelerde verimliliğe verilen önem artmıştır (Serin, 2014: 38).

Verimlilik kavram olarak ilk kez Quesnay'ın 1776 tarihli makalesinde belirtilmiştir. Verimlilik kavramı, 20. yüzyılın başında bugünkü anlamını almıştır. Verimlilik bugünkü anlamıyla girdi ve çıktı arasındaki oran olarak kabul edilmektedir (Motroi, 2017: 4).

Verimlilik hakkında farklı birçok tanım yapılmıştır. Verimlilik kavramı bazı uluslararası kuruluşlar ve pek çok bilim insanı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu tanımlardan bazıları maddeler halinde aşağıda yer almaktadır (Tor ve Esengül, 2011: 9).

- OECD' ye göre verimlilik: Çıktının, üretim kaynaklarından birine bölünmesine karşılık gelmektedir.
- ILO'ya göre verimlilik: Üretimin, üretim unsurlarına (emek, toprak, sermaye ve organizasyon gibi) oranı olarak hesaplanan verimlilik ölçüsüdür.
- Avrupa Verimlilik Kuruluşu'nun düşüncesine göre verimlilik: Her bir üretim girdisinin etkin kullanım seviyesidir (Pekel, 2001: 67).
- Japon Verimlilik Merkezi'ne göre verimlilik: Doğru işi doğru yapmak olarak tanımlanmaktadır (Özsever, Gençoğlu ve Erginel, 2009: 46).

Farklı meslekler ve farklı bilim dalları kendi uzmanlık alanlarına uygun olarak verimlilik kavramı hakkındaki görüşlerini ifade etmektedir. Bu görüşlerin bazıları aşağıdaki gibidir (Tor ve Esengül, 2011: 9).

- Ekonomistlerin görüşüne göre verimlilik, çıktı ve girdi arasındaki ilişkidir.
- Mühendislere göre verimlilik, üretimdeki makinelerin etkin çalışmasıdır.
- Denetçilerin görüşüne göre verimlilik, finansal rasyolar ve finansal tabloların değerlendirilmesi yolu ile işletmelerin performansıdır.
- Yöneticilerin görüşüne göre verimlilik, kalite ve miktar, saat başı çıktı, etkinlik, iş tatmini, kar, rekabet düzeyi, vb yönleri ile ele alınmaktadır (Sevimli, 2013: 25-26).
- Psikologların görüşüne göre verimlilik, işe devamsızlık, motivasyon, moral, kontrol vb. konularıyla ilgilidir.

Verimlilik kavramı kabul edilmiş tek bir ifadeye sahip değildir. Verimlilik kavramı girdi ile çıktı arasındaki ilişki ya da oran olarak tarif edilebilir. Verimlilik belirli bir süre boyunca elde edilen çıktı ile bu çıktıyı sağlayan girdi arasındaki oran olarak tanımlanmaktadır. Verimlilik, yapılan üretim sonucunda meydana gelen ürünün işgücü sayısı, çalışma saati, makine saati gibi ölçütlere bölünmesi sunucu hesaplanmaktadır. İşletmeler için verimlilik, minimum çabayla maksimum getiri elde etmek yani en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmektir (Kutlu, 2013: 9).

Kapsamlı bir verimlilik tanıma göre, “Doğru işleri, doğru şekilde ve ekonomik bir çalışma ile yapmayı amaçlayan rasyonel yani akılcı bir çalışma biçimidir”. Bu bakış açısı, Japon Verimlilik Merkezi tarafından benimsenen ve dünyaya benimsetilmeye çalışılan, verimlilik kavramına felsefi bir yaklaşımdır. Verimlilik, bugün dünden daha iyi olması gerektiği ve yarın da bugünden daha iyi olması gerektiği fikrini benimseyen bir inançtır. Verimliliğin diğer ve daha dar kapsamlı olan tanımı ise, klasik değişmez tanımıdır: Verimlilik, en az kaynak harcaması ile en yüksek çıktıyı elde etmekle ilgilidir. Bu tanıma göre, verimlilik, girdi miktarlarında, üretim kapasitesinde, çıktı karmasında oluşan tüm değişikliklerin

Çıktı/Girdi düzeyinde göstergesidir. Bu halde formül olarak: Verimlilik = Çıktı/Girdi şeklinde gösterilebilmektedir (Mucuk, 2011: 191). Bir üretim ya da hizmet sürecinin belli bir dönem sonunda elde edilen çıktı ile bu üretimi gerçekleştirmek amacıyla kullanılan üretim kaynakları (girdi) birbirine oranlanarak elde edilen katsayıya verimlilik denmektedir (Kahya ve Karaböcek, 2009: 2).

Verimlilik, işletmenin kontrolünde olan iç faktörler ile işletmenin dışında kalan ve kontrol edilemeyen dış faktörler olmak üzere iki ana gruba ayrılmaktadır. İç faktörler işletme tarafından kontrol edilebildiğinden değiştirilebilir, geliştirilebilir ve iyileştirilebilirler. Ek olarak, iç faktörler değiştirilebilme kolaylığına göre katı ve esnek faktörler olarak ikiye ayrılmaktadır. Kolayca değiştirilemeyen iç faktörlere katı faktörler, kolayca değiştirilebilen iç faktörlere esnek faktörler denilmektedir (Orhan, 2006: 15). Katı faktörler arasında ürünler, teknoloji, ekipman ve hammaddeler yer alırken, esnek faktörler arasında işgücü (insan), örgüt sistemleri ve prosedürleri, yönetim biçimleri ve çalışma yöntemleri bulunmaktadır. Dışsal yani işletme tarafından kontrol edilemeyen faktörler ise işletme tarafından değiştirilemeyen faktörlerdir. Bir işletme için dışsal ve kontrol edilemeyen faktörler bir başkası için çoğunlukla içseldir. Hükümetler, ulusal ya da bölgesel kurumlar, dernekler ve baskı grupları tarafından tanımlanan politika, uygulama ve mevzuatlar dışsal faktörlere örnek gösterilmektedir (Pekel, 2001: 73).

İşletmelerin performansı verimlilik üzerinden ölçülebilir ve geliştirilebilir. Üretim miktarı, çıktı tahmini, gerekli kaynak miktarı, maliyet tahminleri önceden belirlenen amaçlara göre takip edilerek çalışma koşullarını iyileştirmek için kullanılabilir. İşletmeler için çıktı sayısının niceliği kadar niteliği de önemli bir husustur. Yeni çıkan ürün kalite açısından en az önceki ürün kadar kaliteliyse verimliliğin arttığı söylenebilmektedir.

Verimlilikteki artış, yalnızca çıktıdan elde edilen hâsıla ile değil aynı zamanda girdileri düşürerek de sağlanmaktadır. İşletmeler tarafından sağlanan karlılık her zaman verimlilik artışı olarak yorumlanamaz. Verimlilikteki düşüşe rağmen,

enflasyon, ülke ekonomisi gibi bazı etkiler nedeniyle fiyat artışları da karlılığın yükselmesine neden olabilmektedir. Verimlilikteki artışı gözlemlemek için aynı girdiye rağmen çıktıda artış, daha düşük girdi ile aynı çıktıyı elde etmek, çıktının girdiden daha fazla artışını sağlamak gerekmektedir (Akdağ, 2017: 53).

2.1.1. VERİMLİLİĞİN İŞLETMELER AÇISINDAN ÖNEMİ

Verimlilik, yatırım ve gelir politikalarının belirlenmesinde, üretim faktörlerinde meydana gelen dalgalanmaların zamanında tespit edilmesi ve gerekli tedbirlerin alınması için önemli bir araçtır. Ayrıca ülke kalkınmasını hızlandırmak, enflasyon oranlarını azaltmak, milli gelirin paylaşılmasında, işyerinin rasyonel bir şekilde işleyip yatırımların planlanmasında ülkelerarası ekonomik karşılaştırmalarda kullanılan araçlar arasında ön planda verimlilik yer almaktadır (Serin, 2014: 38).

Asıl hedefi ekonomik bir birim olarak kar elde etmeyi amaçlayan işletmelerde kar maksimizasyonu birim maliyetlerdeki değişikliklerle ters orantılıdır. Bu ters orantıya göre maliyetleri düşmeyi amaçlayan verimlilik artışı işletmeler açısından önem arz etmektedir. Verimlilik birim maliyetleri düşürürken işletmenin karını yükseltmektedir (İleri, 1999: 21). Verimliliği artırmak, bir anlamıyla karları arttırmak anlamına gelmektir. Bu özellik yöneticiler için önemli bir noktadır.

Diğer taraftan verimlilik, yöneticilere kolaylık sağlamaktadır. Üretimin verimlilikle ölçülebilmesi gerçeği, yöneticilerin somut verilere sahip olmasını sağlamaktadır. Yöneticiler bu verileri kullanarak hangi iyileştirmeleri yapabileceklerini ve işyerinin geleceği için neler yapabileceklerini planlayabilmektedirler.

Verimlilik; üretimi gözlemlemede, girdi ve çıktıları değerlendirmede, sektöründeki diğer üreticilerle karşılaştırma yapmada kolaylık sağlamaktadır. Diğer bir ifadeyle verimlilik; işyerlerinde ölçülebilirlik sağlamaktadır.

Düşük verimlilik, eldeki kaynakların iyi kullanılmadığını göstermektedir. Mevcut kaynaklar ve girdiler dikkate alındığında, istenen çıktı elde edilemiyorsa verimlilikte azalma var ve kaynaklar etkin bir şekilde kullanılmıyor demektir.

Sınırlı miktarda kaynak bulunduğu düşünüldüğünde verimliliğin tüm ülkeler için önemli olduğu anlaşılmaktadır. Belli bir üretim sürecinde kullanılan ve bu üretim süreci içinde yeterince kullanılmayan boşa harcanan herhangi bir üretim girdisi, bu girdi miktarı için birer kayıp olmaktadır (Ünal, 436).

2.1.2. ÇALIŞAN AÇISINDAN VERİMLİLİK

Çalışma dünyasında güven duygusu hem bireysel özellikler hem de işyerindeki ilişkilerin kalitesiyle alakalıdır. Bu da işveren açısından iki tane sorun oluşturmaktadır. Birtanesi kişilerin çalışmalarına uygun ekonomik araçlardan faydalandırarak maddi doyuma ulaşmalarını sağlamaktır ve bunun önemi bilinmekle birlikte diğeri sorun olan çalışmalarını psikolojik açıdan da ödüllendirmenin ise önemi henüz anlaşılmaya başlanmıştır. İşletmeler bu konuda daha yeni yeni bu bilince sahip olmaktadır. Çalışanların çalışma şartları iyileştirilmediği sürece psikolojik olarak çok verimli olmaları beklenmemelidir. İşyerlerinde sosyo teknik dizaynlar uygulanarak verimlilik artışı sağlanmaya çalışılmaktadır (Korkmaz-Durmuş, 2015: 40).

Verimliliğin ülke ekonomisine katkısı da dahil olmak üzere bir çok olumlu etkisi olsa da ilk adım işletmelerde atılmaktadır. Verimliliğin amacı daha fazla mal ve hizmet üretirken kaynaklarıda etkili bir şekilde kullanmaktır. İşletmenin hedefinin verimlilik olması çok önemlidir. İşletme yöneticilerinin stratejisi verimlilik olduğunda, pazarlama, kâr, maliyet, gelirler, satışlar gibi alanlar bir araya getirilebilmektedir ve bir denge kurmak mümkün hale gelmektedir. Verimlilik sadece üretimle ilgili bir kavram değildir. Farklı yönetim kademelerinde de verimlilikten bahsetmek mümkündür (Pekin, 1991: 69).

İş tatmininin verimliliği sağlayıp sağlamadığı konusunda yapılan araştırmaların sonuçları birbirinden farklıdır. Yapılan analizler sonucu genellikle iş doyumu ile verimlilik arasında aynı yönlü korelasyon olduğu görülmektedir. Pekel (2001) çalışmasında iş tatmini ve verimlilik ilişkisinden şöyle bahsetmektedir.

> *Başlangıçta Hawthorne araştırmaları böyle bir ilişkinin var olduğunu göstermiştir. Brayfield, Crakett ve Vroom gibi araştırmacılar da iş tatmini ile verimlilik arasında olumlu sayılabilecek bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Fakat karşılarına ancak %15 gibi çok düşük bir korelasyon çıkmıştır. Katr ve arkadaşlarınca grup temelinde yapılan bir araştırmada ise en verimli işgörenlerin, en düşük iş tatminine sahip işgören grubu olduğu görülmüştür. Likert ise, iş tatmini ile verimlilik arasında olumlu ilişkinin, tekdüze işleri yapan vasıfsız veya yarı vasıflı işgörenlerde değil, karmaşık ve zor işlerde çalışan, yüksek vasıflı ve kendini işine kaptırmış işgörenlerde ortaya çıktığını öne sürmüştür. Yirmi adet korelasyonel çalışmadan oluşan bir başka araştırmanın analizinde de, iş tatmini ve performans arasında olumlu bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır. Herzberg'in çift faktör teorisine göre ise göreceli bir iş tatmininin mevcudiyeti yüksek verimliliği tek başına garanti edemez. Çünkü işgören verimliliğine etki eden iş tasarımı, örgüt hiyerarşisi gibi unsurlar da hesaba katılmak durumundadır. Bunun yanında eğer iş tatmini mevcut değil ise uzun vadeli verimlilik hedeflerine ulaşmak çok zor olacaktır (Pekel, 2001: 96).*

Bu açıklamalar çerçevesinde çalışan verimliliği ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin çalışan dayanıklılığı açısından değerlendirlebilecek bir neensellik ilişkisi içerdiği görüşünü oluşturmaktadır. Çalışan dayanıklılığının bir sonucu olan iş tatmini ve verimlilik ilişkisi özellikle inovatif süreçler yaşayan işletmeler açısından önemlidir.

2.1.3. ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışan verimliliğini etkileyen birçok faktör ve bu faktörlerin alt bileşenleri bulunmaktadır. Bu faktörler temel olarak ekonomik, fiziksel, psiko-sosyal faktörler olmak üzere üç başlığa ayrılmaktadır.

2.1.3.1. Ekonomik Faktörler

Çalışan verimliliğini etkileyen faktörlerden biri de ekonomik faktörlerdir. İnsan hayatındaki en önemli motivasyon kaynaklarından biri, maddi imkanlardır. Ekonomik sistem bireylerin emrinde olmalıdır (Akdağ, 2017: 57). Bu da işveren açısından iki sorun oluşturmaktadır. Bir tanesi çalışanların maddi olarak tatmin olmalarını sağlamaktır. Diğeri de çalışanları psikolojik açıdan ödüllendirmektir. Çalışanların çalışma şartları düzelmedikçe psikolojik olarak çok verimli olmaları beklenmemektedir (Yumuşak, 2008: 4).

2.1.3.1.1. Ücret (Artışı)

Çalışanların yaptığı işten kazandıkları gelir ücret olarak adlandırılmaktadır. Örgütlerde, bazı bölümlerde ya da görevlerde ücret, performans artışıyla orantılı olarak artırılmaktadır (Yumuşak, 2008: 243).

İnsanlar, ihtiyaçlarını gidermek için gerekli olan maddi güce sahip olmak için çalışmaktadırlar. Ücret, fizyolojik ve biyolojik ihtiyaçların karşılanması için uygun olmalı ve aynı zamanda çalışanların psikolojik beklentilerini karşılayacak şekilde düzenlenmelidir. Bir işyerlerinde çalışanların menfaatine yapılacak düzenlemeler arasında olan ücret artışı, çalışan verimliliği üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır (Akdağ, 2017: 57).

Yapılan iş ve alınan ücret birbiri ile doğru orantılı ise çalışanlar işten tatmin olmaktadır. Çalışanların iş tatmini düzeyi ise verimlilik artışı ile doğru orantılıdır. Aynı veya benzer işlerde çalışan kişilerin ücretleri aynı olmalıdır. Adil bir ücret politikasının uygulanması çalışanların ücret tatmininin oluşmasını sağlamaktadır. Çalışanların göstermiş olduğu performanstaki artış ile ücretteki artış doğru orantılı olmalıdır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

Ücret, mevcut çalışanların işletmede kalmasını sağlamakta aynı zamanda nitelikli çalışanların işletmeye kazandırılmasında etkili olmaktadır. İnsanlar işyeri tercih ederken öncelikle ücret unsurunu göz önünde bulundurmaktadır. Daha yüksek ücret, işletmeye başvuru sayısını artırır ve işletmenin çalışan alırken seçici olmasını sağlamaktadır. Yüksek ücret, çalışanların daha yüksek ücretler için bir başka işletmeye geçmesini engelleyerek işgücü devrini azaltmaktadır. Ücretlerin yüksekliği, çalışanlara işletme tarafından verilen değerin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Ücretler piyasaya kıyasla beklentinin üzerindeyse, çalışanlar bu fazla ücreti bir hediye olarak algılamakta ve daha fazla çalışmaktadırlar (Dinçay, 2007: 561-579).

2.1.3.1.2. Prim (Ödemesi) / Primli Ücret

Çalışanlara yaptıkları iş karşılığında sabit ücretin yanı sıra sabit ücrete ek olarak çalışanların daha verimli çalışmasını teşvik etmek amacıyla verilen ek ücrete prim denilmektedir. Pirim ödemeleri zamana veya parça basına göre belirlenmektedir. Çalışanlara, sabit bir ücret verilmekte ve üretilen ya da satılan mallara göre ekstra prim verilmektedir. Çalışanların daha verimli olmaları için sabit ücretlerine ek olarak prim verilmesi işletme verimliliği için önemli bir faktördür (Doğan ve Kılıç: 2007).

Primli ücret sistemi konusunda muhalif görüşler bulunmaktadır. Bu görüşlere göre bazı işletmeler, pirim ödemesi yaparak, ücretin verimlilik üzerindeki pozitif etkisinden yararlanmaya çalışmaktadır. Bazı işletmeler ise prim gibi ek ödemelerin aslında verimliliğe zarar verdiğine inanmaktadırlar. Bireysel performansa dayalı primli ücret sisteminin kısa vadede performansı artırdığı, ancak uzun vadede

çalışanları korkuttuğu, kaliteyi düşürdüğü, işle ilgili kazaları artırdığı, ekip çalışmasını yok ettiği ve çalışanlar arasında düşmanlığa yol açtığı şeklinde sakıncaları olduğu savunulmaktadır. Genel itibariyle primli ücret sistemi, bahsedilen sakıncalı yönleri önlendiğinde çalışan verimliliğinde artış sağlamaktadır (Pekel, 2001: 27).

2.1.3.1.3. Ödüllendirme (Ekonomik Ödül)

Çalışanları işe özendirmek ve işletmeye daha çok bağlamak amacı ile başarı gösterenlere ekonomik değer taşıyan ödüller verilebilmektedir (Yumuşak, 2008). Yönetim maddi olarak çalışanları ödüllendirerek onları çalışmaya teşvik eder (Pekel, 2001: 31). Bu ödüller, çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda belirlenmişse motive edici olmaktadır. Önemli bir yenilik, yaratıcı bir fikir, yüksek performans, kalitede artış, düşük devamsızlık gibi olumlu unsurlar ekonomik değeri olan ödüller için birer sebep sayılmaktadır. Bu tür ödüllendirmeler, sınırlı bir geçerliliğe sahip oldukları için, dikkatli ve adil kullanılmadıkları zaman zararlı bir unsur haline gelebilmektedir (Pekel, 2001: 31). Bu uygulamada performans değerlendirmesinin objektifliği önemli olmaktadır. Çalışanlar performans değerlendirmenin objektif olduğuna inanmıyorsa bu durum verimlilikte azalmaya yol açabilmektedir.

2.1.3.1.4. Kâra katılma

Çalışanlara sadece sabit bir ücret vermek yerine özendirici bir araç olarak kâra katılmalarını sağlamak uzun zamandır devam eden geçerli bir yöntemdir. Performansa dayalı primli ücret sisteminin tersine, kâr paylaşımı koordinasyon ve ekip çalışmasını teşvik etmektedir (Pekel, 2001: 30).

Her dönem sonunda işletmenin elde ettiği kârın bir bölümünün kârın elde edilmesinde emeği ve katkısı olan çalışanlara dağıtılması sistemin temelini oluşturmaktadır. Eğer yönetici pozisyonundakilerin moralinin olumsuz şekilde etkilenmemesi isteniyorsa, elde edilen kazançlar işletmede çalışan insanlar arasında

açık, eşit ve dengeli bir şekilde dağılmalı, çalışanın aldığı ücret ile üretime sağladığı katkı arasında pozitif bir ilişki olması gerekmektedir (Dinçay, 2007: 561-579).

2.1.3.2. Fiziksel Faktörler

Birçok faktör verimlilik üzerinde etkilidir. Bu faktörlerden biri de fiziksel faktörlerdir. İşyeri çalışma koşulları bu kategoride değerlendirilmektedir. Bu faktörler çalışma ortamını ilgilendiren faktörlerdir. Çalışanlara sağlık ve iş güvenliği açısından uygun ve rahat bir çalışma ortamı sağlandığında çalışan verimliliği artmakta, aksi takdirde azalmaktadır (Tor ve Esengül, 2011: 31). İş yerinin aydınlatma, havalandırma, sıcaklık, soğukluk ve nem yönünden yeterli olması, üretim sisteminin ergonomik açıdan uygun olması fiziksel faktörler açısından ele alınması gereken ana unsurlardır (Yumuşak, 2008: 244). Aşağıda çalışma ortamını engelleyen fiziksel faktörlerden gürültü, aydınlatma, titreşim, havalandırma açıklanmaktadır.

2.1.3.2.1. Gürültü

Kişiyi rahatsız eden hoş olmayan sesler gürültü olarak adlandırılmaktadır. Eğer iş yerinde gürültülü bir çalışma ortamı varsa çalışanlar bu gürültüden olumsuz etkilenmekte ve çalışan verimliliği azalmaktadır. Sürekli devam eden gürültü sonucu çalışanlarda sinir bozuklukları, isteksizlik, yüksek tansiyon gibi rahatsızlıklar görülmektedir. Gürültüsüz bir iş ortamı için aşağıdaki önlemler alınmaktadır (Korkmaz-Durmuş, 2015: 38).

- Makinelere düzenli olarak bakım yapmak.
- Gürültülü çalışan makineleri çalışanların daha az olduğu alanlara konumlandırmak.
- Çalışanların gürültülü ortamda çalışması gerekiyorsa, kulak tıkacı gibi gürültüyü önleyici cihazlar kullanmak.
- Gürültülü ortamlarda çalışanların belli sürelerde dinlenmesini sağlamak.

2.1.3.2.2. Aydınlatma

İşyerindeki aydınlatmaların yeterince iyi olması gerekmektedir. Çünkü aydınlatma çalışanların verimliliği ve sağlığı için önemlidir. İyi bir aydınlatma olmadığında çeşitli iş kazalarına yol açan göz bozuklukları olabilmekte ayrıca çalışanların motivasyonlarında azalma görülebilmektedir. Çalışma ortamında iyi bir aydınlatma için aşağıdakiler yapılmalıdır (Korkmaz-Durmuş, 2015: 39).

- Aydınlatma, çalışma alanının büyüklüğüne uygun yapılmalıdır.
- Işık çalışanların gözüne dik bir şekilde gelmemelidir.
- Çalışma yerinde mümkün olduğunca güneş ışığından faydalanılmalıdır.
- Beyaz ışıklı lambalar kullanılmalıdır.
- Işık, çalışanın sağ, üst arka tarafından gelmelidir

2.1.3.2.3. Titreşim

Çalışanları olumsuz etkileyen faktörlerden birisi de titreşimdir. Çalışanların kullandıkları araçların ve bulundukları yerlerin bazıları çalışanların titreşimden etkilenmelerine neden olmaktadır. Titreşimli ortamlarda çalışanlarda ruhsal ve bedensel yorgunluk oluşmakta ve daha ileride daha ciddi sağlık problemlerine yol açmaktadır. Titreşim özellikle görme bozukluklarına neden olabilmekte bu da hata sayısının artmasına, kalitenin bozulmasına, iş süresinin uzamasına neden olmaktadır (Korkmaz-Durmuş, 2015: 39).

2.1.3.2.4. Hava Koşulları

Isının düşük veya fazla olması gibi kötü hava koşulları işyerinde sağlık ve verimlilik açısından sorunlara neden olmaktadır. İnsan vücudunun biyolojik sıcaklığı düşünüldüğünde fazla sıcaklık çalışanda durgunluğa neden olmaktadır. Fazla soğuksa çalışma performansını düşürmektedir. İşyerinde olması gereken sıcaklık hakkında

evrensel bir belirleme olmamasıyla beraber ülkemizde 18 ila 22 derece arasında olması gerektiği kabul edilmektedir (Korkmaz-Durmuş, 2015: 40).

2.1.3.3. Psiko-Sosyal Etmenler

Verimlilik üzerinde etkili diğer bir faktör psiko-sosyal etmenlerdir. Psiko-sosyal etmenler geçmişten bugüne kadar farklılıklar göstermektedir. Bu etmenler günümüzde insan yerine konulmak, fikirlerine, inançlarına, kişiliğine saygı duyulmak ve her şeyden önemlisi de işini sevmek, benimsediği işi yapmak, ilerlemek, şeklinde sıralanabilir. Rekabet savaşında üstünlük sağlamanın günümüzdeki yolu, kendini geliştirmek isteyen yaratıcı çalışanların motive edilip örgüte bağlanmalarını sağlayarak rekabette üstünlük elde etmektir. Bunu gerçekleştirebilen işletmeler, gelecekte oldukça başarı göstereceklerdir (Yumuşak, 2008: 244).

Çalışanları motive eden en önemli faktörün para olduğu yaygın bir bilgidir ancak artık bunun tek başına yeterli olmadığı bilinen bir gerçektir. Çalışanın işyerinde duyduğu huzur, kendisine değer verildiğini hissetmesi, fikirlerine ve düşüncelerine saygı duyulduğunu bilmesi de ayrıca bir motive kaynağıdır.

Çalışanlar, işyerlerinde yaptıkları işe göre ekonomik olarak desteklendikleri gibi, psikolojik olarak da desteklenerek, motive edilmelidir. İşyerinde çalışanların huzurlu bir ortamda çalışmaları sağlanmazsa üretimin başarılı ve verimli olması beklenmemektedir.

Çalışanların psikolojisini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi; çalışanların birbirleriyle ve işverenle olan iletişimdir. Diğer faktörler; çalışanın işyerine uyum veya adaptasyonu, eğitim seviyesi, motivasyon olarak sıralanmaktadır.

2.1.3.3.1. İletişim

Çalışanlar istenen işi, yapacakları iş hakkındaki bilgileri, istenen işleri nasıl yapmaları gerektiğini ve kendinden beklenenleri iletişim sayesinde öğrenmektedirler. İletişimin olmadığı ya da eksik olduğu işyerinde belirsizlik oluşmaktadır. Bu belirsizlik verimliliğin azalmasına, devamsızlık ve işten çıkmaya, stresin artmasına, iş tatminsizliğinin artmasına, örgüte olan güvenin azalmasına, neden olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Geniş anlamıyla tanımlamak gerekirse iletişim, istenen sonuçları elde etmek ve davranışları etkilemek amacıyla insanlar arasında sözlü ya da sözlü olmayan diğer araçlarla anlayış sağlamaktır. Organizasyonel hedeflere ulaşmada verimliliği artırmak için etkin bir iletişim sisteminin varlığı yönetimin temel bir gerekliliği olarak görülmektedir (Yumuşak, 2008: 245).

İnsanoğlunun temel iletişim aracı, dilidir. İnsan konuşarak, düşüncelerini söyleyerek, ifade ederek iletişim kurmaktadır. Tüm çalışma alanlarında yönetim, çalışanlar ve işveren arası ilişkilerde iletişim ve iletişimin şekli çok önemlidir. Yaşanabilecek kimi sorunlar, etkili ve doğru bir iletişim ile çözüme kavuşturularak, olası bir sorundan kaçınılabilmekte, verimliliğin ve üretimin kesintiye uğraması önlenebilmektedir.

İşletmede bilginin iletilmesinin yönetim için büyük önem taşımasının yanında iş görenin olumlu tutumlar edinmesinde de iletişimin önemli rolü bulunmaktadır. Çalışan-üst arasındaki iletişim kanalının açık olması ve iletişimin taraflarca istenen düzeyde gerçekleşmesi ile çalışanların iş tatmini aynı yönlü bir ilişki göstermektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3-4).

2.1.3.3.2. Uyum

Her insan çeşitli farklı kişilik özelliklerine sahiptir. Herkesin beğeni ve olaylar karşısında verdiği tepkiler de farklıdır. Her işletmenin kendine ait genel bir sistemi vardır. Bu sadece üretim için değil, işyerindeki tüm faaliyetler için geçerlidir. Temel kural, tüm çalışanların bu sisteme en üst düzeyde uyumasıdır. Bir çalışan için işyeri sistemi tamamen değiştirilemeyeceği gibi, çalışan da istese bile kimi özelliklerini işyeri için değiştirememektedir.

Ayrıca işyerinde kullanılan alet ve makinelere uyum, kullanıcının bu konudaki bilgi ve tecrübesi de önemlidir. Kullanılan alet makine konusundaki bilgi ve tecrübe eksikliği, çalışanın adaptasyon süresinin uzamasına, dolayısıyla üretimin yavaşlamasına neden olmaktadır.

Her insan yeni dâhil olduğu bir örgütte, kişisel özelliklerine bağlı olarak bir adaptasyon zorluğu yaşayabilmektedir. Bu süreyi kısaltmak için yeni çalışanlara oryantasyon eğitimi faaliyetleri düzenlenmektedir. Bu konu çalışanın işyerine ve üretime olabildiğince çabuk adapte olmasını, üretime katılmasını ve verimliliğin devamını sağlamaktadır (Akdağ, 2017: 59-60).

2.1.3.3.3. Eğitim

Eğitim, insanda davranışların değişimini etkileyen, bilgi ve beceri sağlayan faaliyetler olarak tanımlanabilir. İnsan doğduğu günden hayatını kaybedene kadar, hayatının her anında ve alanında, devamlı ve farklı kazanımlar edinmekte, ayrıca kimi konularda bilgi ve beceri edinmek için kurslara katılmaktadır. Çalışanların bilgi ve becerileri artırılarak harcanan emek birimi başına daha fazla ürün elde edilebilmektedir. Bu durumda verimlilik artışı sağlanmış olmaktadır (Kutlu, 2013: 9).

Çalışanın eğitim ve öğrenim durumu, yapacağı işe ve işyerine katacağı değer bakımından önemlidir. Kişinin çalışmalarında göstereceği başarı aldığı eğitim, edindiği bilgi ve tecrübeler ve hayat boyu edindiği kazanımlarla doğru orantılıdır. İşletmeler, çalışanlarının mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmelerini sağlayacak eğitim programlarını motivasyon programlarıyla desteklemelidir (Pekel, 2001: 47).

Çalışanın performansına direkt etki eden eğitim konusu, işyerlerinde günümüzde üzerinde özellikle durulan bir konu olmaktadır. Bu nedenle işyerleri, eğitim departmanları kurmakta, çalışanlara kurum içi eğitimler düzenleyerek, onlarda davranış değişikliği oluşturmayı ve verimlilik artışı sağlamayı amaçlamaktadır (Akdağ, 2017: 60).

2.1.3.3.4. Motivasyon

Motivasyon kavramı bireylerin davranışlarının amaca ulaşmada istenilen doğrultuda yönlendirilmesi olarak tanımlanabildiği gibi insanların faaliyetlerinin ve çabalarının sürekliliğini sağlayan ve onları harekete geçiren güçlerin tümü olarak da ifade edilmektedir (Özgener, 2000: 176). Motivasyon, bireyleri harekete geçirirken bu hareketin yönünü de belirlemektedir. Bireylerin düşünceleri, umutları, inançları, kısaca; arzu, ihtiyaç ve korkuları ise, aktif ve güdüleyici kuvvetler olarak nitelendirilmektedir. Bu nedenle insan davranışları bireylerin, arzu, inanç, ihtiyaç ve hatta korkularına göre yönetilmektedir.

İşletmenin türü ve faaliyet alanı ne olursa olsun yöneticiler motivasyon konusu ile ilgilenmek zorundadırlar. Performans ile motivasyon yakından ilişkilidir. Motive olmayan personelden yüksek performans beklenmemektedir. Yöneticinin işgörenleri işletme amaçları doğrultusunda yönlendirmesi ancak motivasyon ile mümkün olmaktadır (Öğüt, Akgemci ve Demirsel, 2004: 286). Yüksek motivasyonlu çalışanlar örgütsel hedeflere ulaşma şansını artırmaktadırlar. Çalışanlar, iş ve işyerinden ne kadar memnunsalar o ölçüde verimli çalışmaktadırlar. Bu sebeple,

yöneticiler çalışanların yalnızca ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarını değil, psikolojik ihtiyaçlarını da karşılamalıdır. Motivasyonun çeşitli yöntemleri bulunmaktadır. Yöneticiler koşullara bağlı olarak bu yöntemleri birlikte ya da ayrı ayrı uygulayabilirler. Çalışanını iyi tanıyan bir yönetici, farklı durumlarda farklı çalışanlar için farklı motivasyon yöntemlerinden yararlanmaktadır (Yumuşak, 2008).

Her hangi bir etkinlik uygulanmadan önce; düşünülür, araştırılır, değerlendirilir ve daha sonra uygulamaya konmaktadır. Bedenimiz bunları uygularken tamamen beynimizin kontrolü altında hareket etmektedir. Beynin faaliyetlerini etkileyen en önemli faktör pozitif düşünce yani, motivasyondur.

Olumlu motivasyonun etkisini araştırmacılar, Plasebo Etkisi olarak isimlendirmektedir. Bir işi yapabileceğine inanan veya inandırılan insanlar, daha başarılı, üretken ve verimli olmaktadır. Olumlu motivasyonu kişinin kendisi sağlayabilir ya da dışarıdan gelen çeşitli olumlu etkilerle motive edilebilir. Konunun başlangıcında da bahsettiğimiz; iletişim, ücret, prim ve ödüllendirme politikası, uyum ve adaptasyon çalışmalarının her biri olumlu motivasyon araçları olduğu gibi, işyerlerinde düzenlenecek kimi kutlamalar, piknik veya geziler de çalışanda olumlu motivasyona katkı sağlayarak, verimliliği artırmaktadır.

Olumlu motivasyonun başarıyı artıran, verimliliği ve üretkenliği yükselten etkisi olduğu gibi; olumsuz motivasyonunda ters etkiye sahip olduğu bilinmektedir. İşyerlerinde çalışanlar arasında olabilecek çeşitli anlaşmazlıklar ve huzursuzluklar, işyerinde ki bazı uygulamalardan kaynaklı adalete duyulan güvensizlik, işyerinde süregelen faaliyetlerin sıradanlaşması ve monotonlaşmanın başlaması gibi nedenler olumsuz motivasyona, dolayısıyla verimlilikte düşmeye neden olmaktadır.

2.2. SUBJEKTİF (ALGILANAN) İŞLETME PERFORMANSI

Performans kavramı, bir görevin uygulanması, belirli bir amacın gerçekleştirilmesiyle ilişkilidir. Performans hedeflenen ve planlanan faaliyetlerden elde edilen sunuşları nicel veya nitel yönden ifade eden bir kavramdır (Yıldız, 2011: 182). İşletmelerdeki performansın ölçülmesi, yönetimin gerçekleştirdiği kontrol işlevinin kilit bir parçasıdır. İşletme performansını ölçmek işletmelerin rekabet avantajını sağlamasında önemli bir rol oynamaktadır. Mevcut araştırmalar incelendiğinde performans kavramının önemi genel olarak kabul edilmesine rağmen genel kabul görmüş bir performans tanım ve ölçümünün varlığından söz etmek oldukça zor görünmektedir. İşletme biliminde sıklıkla kullanılan işletme performansı finansal, operasyonel ve örgütsel performans göstergelerini içermektedir (Hart ve Banbury, 1994) ve bir bütün olarak genel başarıyı göstermektedir. İşletme performansını ölçmenin objektif ve sübjektif yolları bulunmaktadır (Yıldız, 2011: 182). İşletme performansı kârlılık, satışlar ve pazar payı artışı gibi objektif ölçütlerle ve kişisel kanaatlere dayalı sübjektif ölçütlerle ölçülebilmektedir. Objektif değerler, mutlak performans değerleri yani nicel veriler, sübjektif değerler ise performans hakkındaki algısal düşünceler sorularak ölçülmektedir (Dess ve Robinson, 1984). Aynı performans kriterleri objektif ve sübjektif ölçülebilmektedir (Çiçek ve Onat, 2012). Önemli olan bu kriterleri belirlemektir. Kriterler, nitel veya nicel olabilir. Bu nitel veya nicel kriterler objektif veya sübjektif ölçüm ile ölçülmektedir.

Objektif ölçütler elbette işletme performansını ölçmenin en uygun yöntemidir. Ancak, örgütlerden doğru ya da kesin performans ile ilgili verileri elde etmek genellikle çok zordur çünkü şirketler çoğu zaman bu tür bilgileri açıklamak ve vermek istemezler. Bu nedenle araştırmacılar, sübjektif değerlendirmeleri, işletme performansını ölçmek için güvenilir bir araç olarak görmekte ve önermektedirler. Diğer bir ifadeyle, bir organizasyonun performansının sübjektif ölçümünün, objektif performans ölçümünün makul bir alternatifi olduğu varsayılmaktadır (Erdil ve Kitapçı 2007: 237). Literatür, objektif ve sübjektif ölçümler arasında yüksek bir korelasyon olduğunu ve her iki yöntemin birlikte kullanımının performans ölçümü için uygun

olduğu belirtilmiştir (Venkatraman ve Ramanujam, 1986: 810-811). Lee ve arkadaşlarına göre işletme performansı, finansal ve finansal olmayan iki ana kategoriye ayrılmaktadır (Lee, 2004:61).

Performans, ilgilenilen konunun ölçülmesini gerektirir. Bu ölçümler; finansal ve finansal olmayan konularda olabilir. Bir işletmenin performansını ölçmek için kullanılan geleneksel ölçüler genellikle kârlılık, maliyet ve verimlilik odaklı finansal konulardır. Finansal performans ölçümleri, bugünün işletmelerinde karar almak için artık yeterli olmamaktadır.

Performans ölçümleri sübjektif ve objektif her iki tür ölçümleri de içermelidir. Çünkü performans ölçümü bir işletme stratejik kararlar almayı etkilemektedir. Bugün birçok işletme sübjektif ve objektif performans ölçümlerin her ikisini de birlikte kullanmaktadır (Kalkan, 2005: 59).

İşletme performansının ölçülmesi, birçok araştırmacının ele aldığı karmaşık ve tartışmalı olarak değerlendirilen bir alandır (Venkatraman ve Ramajuman 1986). Bu alandaki çalışmaların karşılaştığı en önemli konu, uygun performans ölçütlerinin seçimidir. Özellikle geleneksel performans ölçütlerinin (finansal kriterlerin) örgütsel performansın sadece bir kısmını ölçtüğü düşünülmektedir (Chakravarthy, 1986: 36). Modern ekonomide işletmeler sadece finansal değil aynı zamanda diğer faktörlerle de değerlendirilmektedir (Erkuş, 2006: 189). Literatürde bir işletmenin finansal tablolarındaki objektif ölçütlerin hatalı olabileceğini veya uygun objektif ölçütlerin eksik olabileceğini ya da bulunmadığını belirten çalışmalar bulunmaktadır. Ayrıca, objektif verilere erişimin zorluğundan dolayı, işletme performansını değerlendirmek için katılımcılardan alınan sübjektif algısal verilere ihtiyaç duyulmaktadır (Zehir ve Acar, 2005: 23). Araştırmada işletme performansını ölçmek için sübjektif (algısal) performans kullanılmıştır.

İşverenler, üretimlerini çalışanlar sayesinde yapabilmektedir. Çalışan verimliliği işletmenin verimliliğindeki en önemli etkenlerden biridir. Her hangi bir işin

yapılmasında, çalışanın gösterdiği başarı veya başarısızlık, performans olarak değerlendirilmektedir. Çalışanın performansında; çalışanların eğitim düzeyi, kişiliği, yetenekleri, motivasyonu da verimlilik üzerinde büyük etkiye sahiptir. İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), özellikle işe alım ve işten çıkarma süreçlerinin yönetimi, performans değerlendirme, ödüllendirme gibi konularda karar verilmesi için çalışan verimliliğini kriter olarak kullanabilmektedir (Akdağ, 2017: 56).

Günümüzde hızlı bir şekilde artan rekabet ortamı işletmelerin yenilikçi, motivasyonlu ve verimli çalışanlara olan ihtiyacını artırmaktadır. Bir kurumun rekabet ortamında başarıyı yakalayabilmesi, o kurumda çalışanların iş tatminlerinin sürekli yüksek tutulmasını gerektirmektedir (Kök, 2006: 291).

Önemli bir rekabet avantajı elde etmek için sadece teknoloji, stratejik konular değil, aynı zamanda çalışanlar ve çalışanları yönetme tekniklerine ağırlık vermek gerekmektedir. Bir işyerinde, yeni teknolojilere yatırım yapılması iş gücünün önemini artırmakta ve işgücünü yönetme becerisinin yerini almamaktadır. Karmaşık ve ileri teknolojili ekipmanları etkin bir şekilde kullanmak için yeterli ve nitelikli iş gücüne duyulan ihtiyaç ön plana çıkmaktadır (Yumuşak, 2008: 244).

2.3. ÇALIŞAN DAYANIKLILIĞI, ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ VE İŞLETME PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Stresli durumlarla başedebilme yeteneği olan çalışan dayanıklılığı örgütteki stres kaynakları ile de ilişkili olup, verimlilik ve performansı etkileyen sonuçlar doğurmaktadır. Bir örgütteki çalışanları etkileyen stres kaynakları; iş yükünün fazlalığı, zamanın sınırlılığı, denetimin niteliğinin düşük olması, yetkinin sorumlulukları karşılamada yetersiz kalması, politik havanın güvensizliği, rol belirsizliği, örgüt ve bireyin değerleri arasında uyumsuzluk, kişi ile işi arasında uyumsuzluk, rol çatışması, rol ile ilgili aşırı yük, sorumlulukların yaratığı endişe, çalışma koşulları, insan ilişkileri ve yabancılaşma olarak sayılabilir. Stres, fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkları hızlandırabilir, iş tatminsizliği ve performans sorunları

yaratabilir, işgücü devrini ve devamsızlığı artırabilir, depresyon ve kaygı yaratabilir ve çeşitli fiziksel rahatsızlıklara yol açabilir. Alkol ve ilaç bağımlılığı, duygusal bozulma, geri çekilme ve savunma davranışlarına başvurma, sinirlerine hakim olamama vb. psikolojik rahatsızlıklardan bazılarıdır. Stresle ilgili birçok rahatsızlıklar işyerlerinde güdülenmenin kaybolması, işi yavaşlatma, performansın değişmesi, yaratıcılığın azalması, çeşitli hastalıklar ve ölüm gibi pahalıya mal olan sonuçlar doğurmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004).

Bireylerin pozitif psikoloji bakış açısıyla sahip oldukları yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyleri onların işe ilişkin tüm zorlukların üstesinden gelebilmelerini sağlayacak ve işten sağladıkları doyumu yükseltecektir. Dolayısıyla işten sağladığı doyumu yüksek olan bireyin biçimsel olmayan ve gönüllülük temeline dayalı örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceği belirtilebilir. Böylece psikolojik dayanıklılık düzeyleri yüksek olan bireylerin de ekstra rol davranışı olan örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerini sağlayacaktır (Kanbur vd., 2017).

Çalışmalarda psikolojik sermayenin çalışanların pozitif psikolojik durumlarının pozitif örgütsel tutum ve davranışlarla aynı yönlü, olumsuz tutum ve davranışlarla ters yönlü ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Avey vd., 2011). Bu çerçevede psikolojik sermayenin, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları, iş performansı, yaratıcı performans ile aynı yönlü; tükenmişlik, norm dışı davranışlar, stres ve işten ayrılma niyeti ile ters yönlü ilişkilerinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca bazı çalışmalar yalnızca tutum ve davranışlar açısından değil örgüt performansı ve finansal sonuçlarla da kavramın ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır (Çetin ve Varoğlu, 2015).

Verimliliğe ilişkin hizmet işletmelerinde yapılan bir araştırmada, işletme beklentilerine ulaştığında işgören de kendi beklentilerine ulaştığına inanıyorsa işgören motivasyonunun gerçekleşeceği ve bunun da hizmetin kalitesini yükselterek amaçlanan verimlilik düzeyine ulaşılmasını kolaylaştıracağı belirtilmektedir (Uçkun ve Pelit, 2003:54).

Chaw (1994) yüksek seviyede duyulan bağlılığın çoğu zaman daha fazla sorumluluk sahibi olma, daha fazla sadakat ve daha yüksek verimlilikle sonuçlandığını ifade etmektedir. Yüksek performansa sahip bir çalışanın örgütte kalma isteği örgütsel verimliliği arttırmaktadır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar örgüt amaçlarına ulaşabilmek için ekstra çaba sarf ettiklerinden ayrılmayı düşünmemektedirler. Mullins (1993) çalışmasında, çalışanların işlerinden hoşlanmaları ve iş becerilerinin yüksek olması durumunda, iş tatmini ile verimlilik arasında bir ilişki olduğunu ileri sürmüştür. Araştırmalar iş tatmini yüksek bireylerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarının daha iyi olduğu, işi ile ilgili görevleri daha çabuk öğrendiğini, iş kazalarının daha az olduğunu daha az şikayet ettiklerini göstermektedir. Pozitif açıdan bakılacak olursa iş tatmini duyan kişinin diğer çalışanlara müşterilere yardımcı olma işbirliğine yönelik olma gibi daha fazla prososyal davranış sergilediğini bulunmuştur (Akt. Çekmecelioğlu, 2006).

Psikolojik sermayenin önemli örgütsel çıktılarından birisi çalışan performansını artırmasıdır (Korkmazer vd., 2016). Yapılan araştırmalarda, psikolojik sermayenin bileşenlerinden biri olan dayanıklılığın iş performansıyla pozitif yönde ilişkili olduğuna ilişkin önemli bulgular elde edilmiştir. Özellikle dayanıklılık seviyesindeki artışın, iyimserlik, öz yeterlilik ve umut seviyelerinin artışı ile mümkün olduğu vurgulanmaktadır (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

Luthans vd. (2005), dayanıklılık ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunduğu ortaya koymuşlardır. Çinli çalışanlarla gerçekleştirilen araştırmada umudun psikolojik sermayeye katkısını ve iş performansına pozitif etkileri olduğu bulunmuştur. Youssef ve Luthans (2007) tarafından gerçekleştirilen diğer bir çalışmada ise umut, dayanıklılık ve iyimserlik düzeyi ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ÇALIŞANLARIN DAYANIKLILIĞININ İŞLETMELERDEKİ ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

3.1. VERİ VE YÖNTEM

Bu bölümde yapılan araştırmanın amacı, sınırlılıkları, araştırmanın kavramsal modeli, hipotezleri, anakütle ve örneklemi, veri toplama yöntemi, kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları ile kavramsal modelin analiz sonuçları ele alınacaktır.

3.1.1. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAVRAMSAL MODELİ VE HİPOTEZLERİ

3.1.1.1. Araştırmanın Amacı

Çalışanların dayanıklılığının işletmelerdeki çalışan verimliliği üzerindeki etkisi ve bu etkide çalışanların sübjektif performans algısının çalışan verimlilik algısına yansımasına yönelik nedensellik ilişkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Tekstil sektöründe faaliyet gösteren ve geçmişi henüz ilk 5 yılı kapsayan bir firmanın hem beyaz yaka hem de mavi yaka çalışanlarının dayanıklılık düzeylerinin verimlilikleri üzerindeki etkisinde işletmenin performans algılarının bir aracılık rolü olup olmadığı ortaya konulmaya çalışmıştır.

3.1.1.2. Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Hipotezler

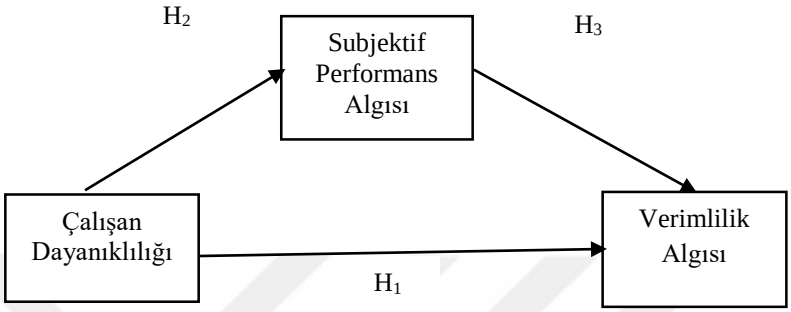
Çalışan dayanıklılığı ve çalışan verimliliği kavramlarının teoride yer alan ve daha önce yapılan çalışmalarda da elde edilen istatistiki kanıtlarına dayanılarak

oluşturulan araştırmanın temel amacı çerçevesinde çalışan dayanıklılığı, çalışan verimliliği algısı ve sübjektif işletme performansı algısı değişkenlerini kapsayan kavramsal model Şekil 1'de yer almaktadır.

Çalışan dayanıklılığı ve çalışan verimliliği kavramları Uçkun ve Pelit (2003)'in çalışmalarında yer aldığı gibi işletme beklentilerine ulaştığında işgören de kendi beklentilerine ulaştığına inanıyorsa işgören motivasyonunun gerçekleşeceği ve bunun da hizmetin kalitesini yükselterek amaçlanan verimlilik düzeyine ulaşılmasını kolaylaştıracağı yönünde açıklanmıştır. Bu sonuca gröre çalışanın beklentileri doğrultusunda inancını diğer bir ifade ile beklentilerine yönelik algıları ile performanslarını etkileyen motivasyonları artıracağı için verimlilik algıları ve dolaylı olarak işletme verimliliği üzerinde etkili olacağı düşünülebilmektedir.

Yine Luthans vd. (2005) ile Youssef ve Luthans (2007) dayanıklılık ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunduğu ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Erkuş ve Fındıklı (2013) da dayanıklılık seviyesindeki artışın, iyimserlik, öz yeterlilik ve umut seviyelerinin artışı ile mümkün olduğu vurgulamışlardır. Mullins (1993) çalışmasında, çalışanların işlerinden hoşlanmaları ve iş becerilerinin yüksek olması durumunda, iş tatmini ile verimlilik arasında bir ilişki olduğunu ileri sürmüştür. Her üç kavramı kapsayan çalışmalar değerlendirildiğinde daha çok çalışan davranışı ve algılarının ön planda olduğu görülmektedir. Zehir ve Acar (2005)'ın çalışmalarında belirtildiği gibi literatürde bir işletmenin finansal tablolarındaki objektif ölçütlerin hatalı olabileceği veya uygun objektif ölçütlerin eksik olabileceğini ya da bulunmaması söz konusu olabilmektedir. Bu kapsamda hem daha önceki çalışmalardan hareketle çalışanların algı ve davranışlarının ön planda olması hem de objektif verilere erişimin zorluğu ile araştırmanın gerçekleşirileceği işletmenin çok yeni br işletme olması da göz önünde bulundurulduğunda işletme performansını ve çalışanların verimliliğini değerlendirmek için katılımcılardan alınan sübjektif algısal verilere ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu açıklamalar çerçevesinde çalışmanın temel amacına yönelik olarak çalışmanın kavramsal modeli teorinin desteklediği ilişkiler çerçevesinde oluşturulmuş ve modeldeki her bir ilişki için hipotezler geliştirilmiştir (Şekil 3.1).



Şekil 3.1: Araştırmanın Kavramsal Modeli

Çalışan dayanıklılığı değişkeni, çalışanların iş yerinde değişime karşı tutumları, zorluklarla başa çıkabilme yeteneği, sorun çözme becerisi, astlar ve üstler ile iletişim yeteneğine yönelik değerlendirmeleri içermektedir. Verimlilik algısı değişkeni, sorumluluk alma, yeteneklerini kullanma, problem çözme, öz yeterlilik, yaptığı işten tatmini, kendi verimliliği ve işletmeye katkı sağlama algısına yöneliktir. Subjektif işletme performansı algısı değişkeni ise işletmenin ürün kalitesi, itibarı, amaçlarına ulaşma düzeyi, müşteri memnuniyeti ve işletmenin verimli olup olmamasına yönelik değerlendirmeleri kapsamaktadır.

Kavramsal model çerçevesinde araştırmanın temel amacına yönelik alternatif hipotezler Tablo 3.1'de yer almaktadır.

Tablo 3.1: Araştırmanın Hipotezleri

NO	HİPOTEZ
H_1	Çalışanların dayanıklılığının verimlilik algıları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_2	Çalışanların dayanıklılığının sübjektif işletme performansı algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_3	Çalışanların subjektif işletme performansı algılarının verimlilik algıları üzerinde etkisi vardır.
H_4	Çalışanların dayanıklılığının verimlilik algıları üzerindeki etkisinde sübjektif işletme performansı algılarının aracılık rolü vardır.

3.1.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Araştırma tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan tek bir firmanın çalışanları ile sınırlı olduğu için tüm sektörleri kapsayan bir genellemeden ziyade seçilmiş olan bu firmanın mevcut durumunu ortaya koyan bir çalışmadır. Çalışmanın verileri Ocak 2019 – Mart 2019 tarihleri arasında yüz yüze anket uygulaması ile toplanmış olup, süre kısıtı da bir sınırlılık olarak çalışmayı şekillendirmektedir.

3.1.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma teorik ve ampirik olarak iki temel üzerine tasarlanmıştır. Çalışan dayanıklılığı ve verimlilik kavramları üzerine yazın taraması sonucunda elde edilen kuramsal açıklamaları barındıran yerli ve yabancı çalışmaların mevcut olduğu görülmektedir. Ancak, bu kavramları sübjektif performans algısı ile bir arada değerlendiren çalışmaya rastlanmamıştır. Birbirlerinin nedenleri ve sonuçları ayrı ayrı çalışmalarda ele alınmış olmakla birlikte özellikle üç kavramı içeren bir model çerçevesinde çalışma olmadığı dikkat çekmiştir.

Araştırmanın ampirik bölümünde, bir tekstil fabrikasında çalışan mavi ve beyaz yaka çalışanlardan elde edilen veriler ile kavramsal modelin değerlendirilmesine yönelik bir çalışma yer almaktadır. Anket uygulaması ile elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda ulaşılan bulgular neticesinde çalışan dayanıklılığı, sübjektif işletme performansı algısı ve çalışan verimliliği algısı arasındaki nedensel ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu amaçla araştırmanın kavramsal modeli bir aracılık modeli olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın kavramsal modelinde çalışan dayanıklılığı bağımsız değişken, çalışanların verimlilik algısı ise bağımlı değişken olarak yer alırken sübjektif performans algısı aracı değişken rolünü üstlenmektedir. Baron ve Kenny (1986) çalışmalarında moderatör değişkenlerin belirli etkilerin ne zaman olacağını

belirlerken, aracı değişkenlerin bu etkilerin nasıl veya neden ortaya çıktığı sorusuna cevap verdiğini ifade etmektedir. Aracılık modelinde üç yol bulunduğunu ve bu yolların şu koşulları sağladığında aracılık etkisinin ortaya çıktığını belirtmektedir.

(a) bağımsız değişkenin seviyelerindeki değişiklikler, varsayılan aracıdaki değişimleri önemli ölçüde etkiler.(b) aracı değişkendeki değişiklikler, bağımlı değişkendeki değişimleri önemli ölçüde etkiler ve

(c) a ve b yolları kontrol edildiğinde, bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki c yolu sıfıra eşit ise buradaki önemli bir ilişki artık önemli değildir ve arabuluculuk en güçlü şekilde ortaya çıkar. Birden fazla nedensellik içeren modellerde bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi tamamen ortadan kaldırmak yerine, yol c'yi önemli ölçüde azaltan aracı değişkenler söz konusu olabilir.

3.1.3.1. Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklem

Araştırmanın anakütlesini tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan bir küçük ve orta ölçekli niteliğindeki bir işletmede çalışmakta olan değişik görevlerdeki mavi yakalı 140 personel oluşturmaktadır. Personel sayısı dikkate alınarak tümüne dağıtılan 140 anket formundan 138 (% 98,6) anket formunun geri dönüşü sağlanabilmiştir.

3.1.3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Araştırmanın konusunu oluşturan temel kavramların betimlenmesi amacıyla yerli ve yabancı literatür incelenmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan modelde yer alan değişkenler gizil yapıda oldukları için veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması tercih edilmiştir. Araştırmaya konu olan çalışan dayanıklılığı için Hodliffe (2014) tarafından yazılan yüksek lisans tezinde geliştirilen 14 madde ve tek boyutlu "Çalışan Dayanıklılığı" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, tez çalışması kapsamında

Türkçe'ye çevrilerek dil uzmanları ile gerekli kontrol ve düzeltmeler yapılarak kullanılmıştır. Araştırmada yer alan çalışanların verimlilik algısı değişkeni ile ilgili olarak Korkmaz-Durmuş (2015)'un yüksek lisans tezinde literatür taraması sonucu araştırmacı tarafından oluşturulan "Verimlilik Algısı Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek 12 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Subjektif işletme performansı değişkeni için Erdem, Gökdeniz ve Met (2011) tarafından yapılan çalışma ile Yıldız (2011) tarafından yapılan çalışmadan derlenerek oluşturulmuştur. Toplam 5 madde ve tek boyuta sahiptir.

Anket formunun son bölümünde; araştırmaya katılan çalışanların sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak oluşturulan 8 adet soru bulunmaktadır. Anketin birinci, ikinci ve üçüncü bölümünde kullanılan 7'li Likert tipindeki ölçeklerde önermelerin değerlendirmesi "1=Kesinlikle katılmıyorum ve 7= Kesinlikle katılıyorum olacak şekilde belirlenmiştir (EK-1).

3.1.3.3. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede çalışanların dayanıklılık, verimlilik algısı ve sübjektif işletme performansı algısının belirlenmesi amacıyla oluşturulan anketten elde edilen veriler SPSS 22.0 ve AMOS 21 istatistik paket programı kullanılarak değerlendirilmiş ve ortaya çıkan sonuçlar yorumlanmıştır.

3.1.4. ARAŞTIRMA BULGULARI

3.1.4.1. Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik bir ölçümde ölçüm işleminin tekrarlanması durumundaki tutarlılık (Alpar, 2014: 435) olarak ifade edilmektedir. Güvenilirlik analizi, araştırmada kullanılan değişkenleri ölçmede kullanılan test, anket ya da ölçeklerin özelliklerini ve güvenilirliklerini değerlendirmek amacıyla kullanılan bir yöntemdir.

Özellikle likert tipli ölçekler için ölçeğin güvenilirliği iç tutarlılık katsayısı olan alfa (α) değeri ile yorumlanmaktadır. 0-1 arasında değerler alabilen alfa katsayının 1 değerine yakın olması güvenilirliğin derecesinin yüksek olduğunu ifade etmektedir (Kalaycı, 2010: 403-405).

Soru formunda yer alan likert tipli ölçeklerin genel güvenilirlik analizleri için iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alfa Katsayısı yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler için güvenilirlik analizi sonucu rosu formunun bütünü için Cronbach Alfa değeri 0,924 olarak tespit edilmiş olup, bu değerin anlamlılığı her bir faktörün bu değere yaptığı katkı incelenerek araştırılmıştır. Soru formunda yer alan ölçekler ve alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alfa değerleri Tablo 3.2'de yer almaktadır. Tüm Cronbach Alfa değerleri dikkate alındığında soruların ölçme düzeyinin literatürde kabul gören %90 değerinin üzerinde ve yüksek derecede güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2.2: Ölçeklerin Güvenilirlik Düzeyleri

Değişken	Cronbach Alfa
Çalışan Dayanıklılığı	0,924
Çalışan Verimlilik Algısı	0,943
Subjektif İşletme Performansı Algısı	0,923

3.1.4.2. Faktör Analizleri

Geçerlilik, bir ölçme aracının ölçmesi hedeflenen özelliği başka özelliklerle karıştırmadan ölçmesi olarak nitelendirilmektedir (Alpar, 2014: 524). Bir ölçme aracının yapı geçerliğini ölçmek için genellikle kullanılan yöntemlerden biri faktör analizidir (Çokluk vd., 2012: 177). Ölçüm aracındaki ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır.

3.1.4.2.1. Çalışan Dayanıklılığı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Çalışan dayanıklılığı ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarının değerlendirilmesinde 138 kişiden oluşan örneklem büyüklüğü açısından faktör analizi için veri yapısının uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü ile değerlendirilmiştir. KMO oranının 0,50 değerinin üzerinde olması arzu edilmekte olup, 0,70 değerinin üzerinde olması ise veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olduğu anlamına gelmektedir. Çalışmaya ait 138 kişilik örneklem grubuna ilişkin KMO ölçütü 0,900 olarak tespit edilmiştir. Bu değere göre çalışmaya ait veri setinin faktör analizi için oldukça uygun olduğu görülmektedir (Kalaycı, 2010: 323).

Tablo 3.3: Çalışan Dayanıklılığı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Çalışan Dayanıklığı
ÇD4	0,840
ÇD7	0,832
ÇD11	0,823
ÇD5	0,775
ÇD8	0,773
ÇD12	0,772
ÇD13	0,769
ÇD10	0,757
ÇD2	0,738
ÇD6	0,721
ÇD9	0,689
ÇD14	0,638
Özdeğerler	6,980
Varyans Açıklama Oranı (%)	58,170

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü: 0,900
Bartlett Testi : (χ^2=1168,055; df=66; p=0,000; p<0,05)
Toplam Varyans Açıklama Oranı : %58,170

Bartlett testi faktör analizi açısından veri setinin uygunluğunu değerlendiren bir ölçü olarak, değişkenler arasında yüksek korelasyon olup olmadığını test etmektedir (Kalaycı, 2010: 321). Çalışmaya ait analiz sonucunda Bartlett test sonuçları (χ2=1168,055; df=66, p=0,000; p<0,05)'nın anlamlı olduğu ve değişkenler arasında yüksek korelasyonların olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışan dayanıklılığı ölçeğinin faktör desenini belirlemek için faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) yöntemi tercih edilmiştir (Çokluk vd., 2012: 242). Faktörleştirme sonucunda 14 ifadenin yer aldığı ölçüm aracında faktör yük değeri düşük madde olup olmadığı kontrol edilmiş ve faktör yük değerlerinin düşük olduğu iki madde analiz dışı bırakılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; analizde temel alınan 14 ifade için özdeğeri "1"in üzerinde olan tek bileşen olduğu belirlenmiştir. Bu faktörün varyansa yaptığı toplam katkı ise %58,170'dir (Tablo 3.3).

3.1.4.2.2. Çalışan Verimliliği Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Çalışan dayanıklılığı ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarının değerlendirilmesinde 138 kişiden oluşan örneklem büyüklüğü açısından faktör analizi için veri yapısının uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü ile değerlendirilmiştir. KMO oranının 0,50 değerinin üzerinde olması arzu edilmekte olup, 0,70 değerinin üzerinde olması ise veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olduğu anlamına gelmektedir. Çalışmaya ait 138 kişilik örneklem grubuna ilişkin KMO ölçütü 0,904 olarak tespit edilmiştir. Bu değere göre çalışmaya ait veri setinin faktör analizi için oldukça uygun olduğu görülmektedir (Kalaycı, 2010: 323).

Bartlett testi faktör analizi açısından veri setinin uygunluğunu değerlendiren bir ölçü olarak, değişkenler arasında yüksek korelasyon olup olmadığını test etmektedir (Kalaycı, 2010: 321). Çalışmaya ait analiz sonucunda Bartlett test sonuçları ($\chi 2$=1168,055; df=66, p=0,000; p<0,05)'nın anlamlı olduğu ve değişkenler arasında yüksek korelasyonların olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.4: Çalışan Verimliliği Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Çalışan Dayanıklığı
ÇVA8	0,865
ÇVA4	0,864
ÇVA5	0,859
ÇVA1	0,852
ÇVA3	0,827
ÇVA2	0,826
ÇVA7	0,821
ÇVA9	0,799
ÇVA6	0,785
ÇVA10	0,760
ÇVA12	0,673
ÇVA11	0,590
Özdeğerler	7,631
Varyans Açıklama Oranı (%)	65,588

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü: 0,904
Bartlett Testi : (χ^2=1386,241; df=66; p=0,000; p<0,05)
Toplam Varyans Açıklama Oranı : %65,588

Çalışan dayanıklılığı ölçeğinin faktör desenini belirlemek için faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) yöntemi tercih edilmiştir (Çokluk vd., 2012: 242). Faktörleştirme sonucunda 12 ifadenin yer aldığı ölçüm aracında faktör yük değeri düşük madde olup olmadığı kontrol edilmiş ve faktör yük değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre; analizde temel alınan 12 ifade için özdeğeri "1"in üzerinde olan tek bileşen olduğu belirlenmiştir. Bu faktörün varyansa yaptığı toplam katkı ise %65,588'dir (Tablo 3.4).

3.1.4.2.3. Subjektif İşletme Performansı Algısı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Çalışan dayanıklılığı ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarının değerlendirilmesinde 138 kişiden oluşan örneklem büyüklüğü açısından faktör analizi için veri yapısının uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü ile değerlendirilmiştir. KMO oranının 0,50 değerinin üzerinde olması arzu edilmekte olup, 0,70 değerinin üzerinde olması ise veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olduğu anlamına gelmektedir.

Çalışmaya ait 138 kişilik örneklem grubuna ilişkin KMO ölçütü 0,799 olarak tespit edilmiştir. Bu değere göre çalışmaya ait veri setinin faktör analizi için oldukça uygun olduğu görülmektedir (Kalaycı, 2010: 323).

Tablo 3.5: Subjektif İşletme Performansı Algısı Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Subjektif İşletme Performansı Algısı
SİPA5	0,971
SİPA1	0,906
SİPA2	0,890
SİPA4	0,843
SİPA3	0,820
Özdeğerler	3,838
Varyans Açıklama Oranı (%)	76,767

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü: 0,799
Bartlett Testi : (χ^2=571,073; df=66; p=0,000; p<0,05)
Toplam Varyans Açıklama Oranı : %76,767

Bartlett testi faktör analizi açısından veri setinin uygunluğunu değerlendiren bir ölçü olarak, değişkenler arasında yüksek korelasyon olup olmadığını test etmektedir (Kalaycı, 2010: 321). Çalışmaya ait analiz sonucunda Bartlett test sonuçları (χ2=571,073; df=10, p=0,000; p<0,05)'nın anlamlı olduğu ve değişkenler arasında yüksek korelasyonların olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışan dayanıklılığı ölçeğinin faktör desenini belirlemek için faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) yöntemi tercih edilmiştir (Çokluk vd., 2012: 242). Faktörleştirme sonucunda 5 ifadenin yer aldığı ölçüm aracında faktör yük değeri düşük madde olup olmadığı kontrol edilmiş ve faktör yük değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre; analizde temel alınan 5 ifade için özdeğeri "1"in üzerinde olan tek bileşen olduğu belirlenmiştir. Bu faktörün varyansa yaptığı toplam katkı ise %76,767'dir (Tablo 3.5).

3.1.4.3. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Bu bölümde, araştırmaya katılan katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, eğitim durumu, toplam çalışma süresi ve kurumda çalışma süresine ilişkin dağılımı belirlemeye yönelik ifadeler değerlendirilmiştir. Ayrıca katılımcıların işyeri ile ilgili paylaşımlarını yapabileceği aile içinde bir üye olup olmadığı ve işyerindeki prim gibi ekonomik ödüllerin verimliliği etkilemesine yönelik ifadeler ile verimlilik için etkili bireysel farklılıklar belirlenmeye çalışılmıştır (Tablo 3.6).

Tablo 3.6: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar

Özellikler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	114	82,6
	Erkek	24	17,4
Medeni Durum	Evli	111	80,4
	Bekâr	27	19,6
Yaş	25 ve altı	16	11,6
	26-35	41	29,7
	36-45	74	53,6
	46 ve üzeri	7	5,1
Eğitim	İlköğretim	88	63,8
	Ortaokul	21	15,2
	Lise	11	8,0
	Önlisans	5	3,6
	Lisans	11	8,0
	Lisansüstü	2	1,4
Toplam Çalışma Yılı	1-10 yıl arası	96	69,6
	11-20 yıl arası	37	26,8
	21-30 yıl arası	4	2,9
	31-40 yıl arası	0	0
	41 yıl ve üzeri	1	0,7
İşletmede Çalışma Yılı	1-5 yıl arası	134	97,1
	6-10 yıl arası	4	2,9
Aile içinde işyerindeki olayları paylaşabildiğim en az bir kişi vardır.			
	Evet	131	94,9
	Hayır	7	5,1
İşyerindeki prim gibi ekonomik ödüller verimliliğimi etkiler.			
	Evet	133	96,4
	Hayır	5	3,6

Katılımcıların çoğunluğunu %82,6 oranında kadın çalışanların oluşturduğu ve %17,4 gibi daha düşük bir oranda da erkek çalışanların katılım sağladığı

görülmektedir. Çalışan sayılarına bakıldığında kadın personel istihdamının işletmenin sektörel yapısı nedeniyle daha yüksek oranda olduğu ifade edilebilir. Katılımcıların %80,4'ü evli ve %19,6'sı ise bekârdır.

Araştırmada yer alan katılımcılar "yaşları" açısından incelendiğinde; %11,6'sının 25 yaş ve altı düzeyde, %29,7'sinin 26-35 yaş aralığında, %53,6'sının 36-45 yaş aralığında, %5,1'inin ise 46 ve üzeri yaş grubunda olduğu görülmektedir.

Çalışanlar için diğer önemli bir özellik olan eğitim durumlarına göre katılımcıların %63,8 gibi önemli bir oranı ilköğretim mezunu iken ortaokul mezunları %15,2, lise ve lisans mezunları %8, önlisans mezunları %3,6 ve lisansüstü mezunları da %1,4 oranında yer almaktadır. Eğitim durumu çerçevesinde ilk ve ortaöğretim düzeyinde çalışanların yoğunlukta olması yapılan işin niteliği ile uygun bir yapı göstermektedir.

Katılımcıların toplam çalışma yıllarına göre; %69,6'sı 1-10 yıl arası, %26,8'inin 11-20 yıl arası, %2,9'unun 21-30 yıl arası, %0,7'sinin de 41 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya konu olan işletmedeki çalışma yıllarına göre katılımcıların tamamının 1-5 yıl arasında sürelerde bu işletmede görev yaptığı belirlenmiştir. Bu da işletmenin sektörde kısa bir süredir yer alması ile bağlantılı bir sonuçtur.

"Aile içinde işyerindeki olayları paylaşabildiğim en az bir kişi vardır" ifadesine katılımcıların %94,9'u evet cevabı verirken, hayır diyenlerin oranı %5,1'dir.

Benzer şekilde; "işyerindeki prim gibi ekonomik ödüller verimliliğimi etkiler" ifadesine de %96,4 evet cevabı verilirken %3,6 oranında hayır cevabı verilmiştir.

Demografik özellikler hem frekans hem de yüzdesel olarak değerlendirildiğinde gruplar arasında sayısal olarak önemli farklılar olduğu

görülmüştür. Bu nedenle demografik özelliklere göre çalışan dayanıklılığı, verimlilik algısı ve sübjektif işletme performansı algısı açısından farklılıp olup olmadığı yönünde istatistiksel bir değerlendirme yapılamamıştır.

3.1.4.4. Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Araştırmanın amacına yönelik olarak hazırlanan hipotezleri test etmek ve değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Çoklu normallik şartı sağlanmadığı için Spearman korelasyon analizi ile değerlendirilen ilişkiler matrisine göre (Tablo 3.7), değişkenler arasında pozitif yönlü ve kuvvetli ilişkiler olduğu görülmektedir. Çalışan dayanıklılığının çalışan verimlilik algısı ile arasında ($r=0,722$; $p<0,01$) kuvvetli pozitif yönlü, sübjektif işletme performansı algısı ile arasında ($r=0,569$; $p<0,05$) orta seviyede ve pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Ayrıca çalışan verimlilik algısının sübjektif işletme performansı algısı ile arasında ($r=0,551$; $p<0,05$) orta kuvvette pozitif ve anlamlı ilişkiler vardır. Belirlenen ilişkiler çerçevesinde çalışan dayanıklılığı ile çalışan verimlilik algısı arasındaki ilişkide sübjektif işletme performansı algısının aracılık rolünü belirlemek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli oluşturularak test edilmiştir.

Tablo 3.7: Değişkenler Arasındaki Korelasyon

		Ort.	Ss.	1	2	3
1	Çalışan Dayanıklılığı	5,5996	1,15415	**1**		
2	Çalışan Verimliliği	3,0376	1,08321	0,722**	**1**	
3	Subjektif İşletme Performansı Algısı	4,3186	1,30229	0,569*	0,551*	**1**

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

3.1.4.5. Araştırma Modeli Analiz Bulguları

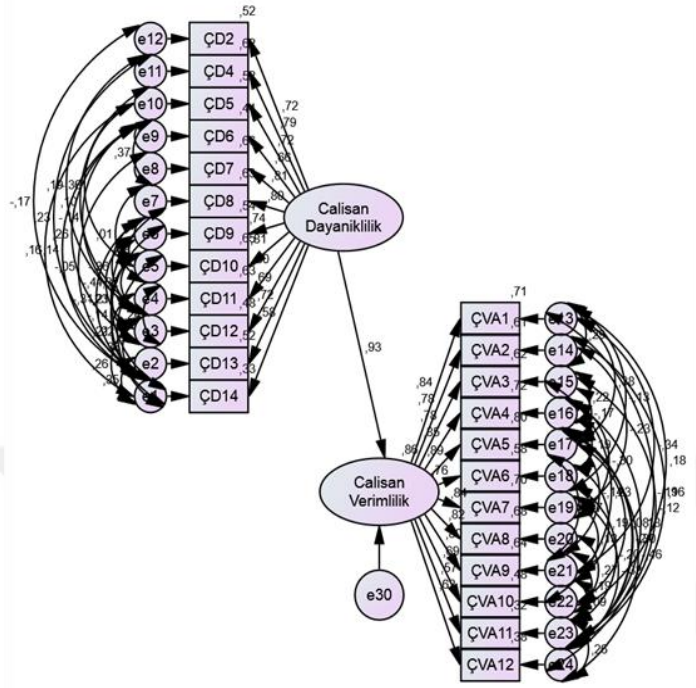
Araştırmanın kavramsal modeli bir aracılık modeli olarak tasarlanmış olup, yapısal eşitlik modeli (YEM) ile analiz edilmiştir. Araştırma modeli aracılık koşulları da dikkate alınarak oluşturulmuştur.

Yapısal eşitlik modellemesi de diğer çok değişkenli analiz yöntemlerine benzer şekilde gibi belli varsayımlara dayanmaktadır. YEM modeli tekniği için örneklem büyüklüğü açısından farklı görüşler bulunmaktadır. Ancak genel kabul gören şekliyle küçük örneklem hacmi 100'den az birime sahip örnek büyüklüklerinde, orta örneklem hacmi 100-200 arası birime sahip örneklemlerde ve büyük örneklem hacmi için de 200'den fazla birim içeren örneklemlerde geçerli olduğu (Bayram, 2010: 51) belirtilmektedir. Bu açıklamalara göre araştırmanın 138 birimlik örneklem düzeyinin YEM için yeterli olduğu ifade edilebilir.

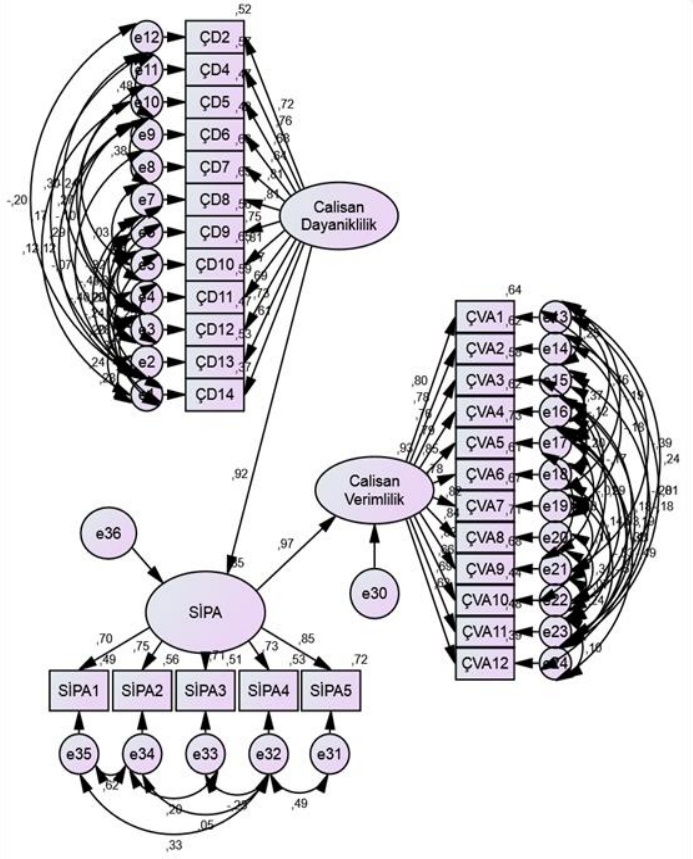
Likert tipi ölçeklerin özelliği gereği katılımcıların büyük oranda belli maddelerde aynı ölçek puanını seçmesinin bir sonucu olarak bu maddeler için puan dağılımı tepe yapacağından çok değişkenli pozitif basık bir dağılım ortaya çıkacağı (Byrne, 2010:103) görüşü çerçevesinde çok değişkenli normallik varsayımı için tercih edilen yöntem, Mardia basıklık katsayısıdır. Analiz sonucuna göre kurtosis değeri 98,605 ve kritik oran (c.r.) 593,056>1,96 olarak hesaplanmış ve veri setinin çok değişkenli normallik varsayımını sağlamadığı belirlenmiştir. Bu nedenle çalışmada maksimum olabilirlik yöntemi yerine bootsrap maksimum olabilirlik yöntemi kullanılmıştır.

Çalışan dayanıklılığının çalışanların verimlilik algısı üzerindeki etkisinde sübjektif işletme performansı algısının (SİPA) aracılık rolünün araştırılması yönünde oluşturulan araştırma modeli için aracılık modelinde bulunan üç yolun aracılık teorisindeki koşulları sağlayıp sağlamadığı aşama aşama değerlendirilmiştir (Şekil 3.2). Bu çerçevede öncelikle bağımsız değişken olan çalışan dayanıklılığının bağımlı değişken çalışan verimlilik algısı üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Analizlerde yer alan modeller açıklayıcı faktör analizi sonucunda değişkenler için elde edilen ifadeler kullanılarak oluşturulmuştur.

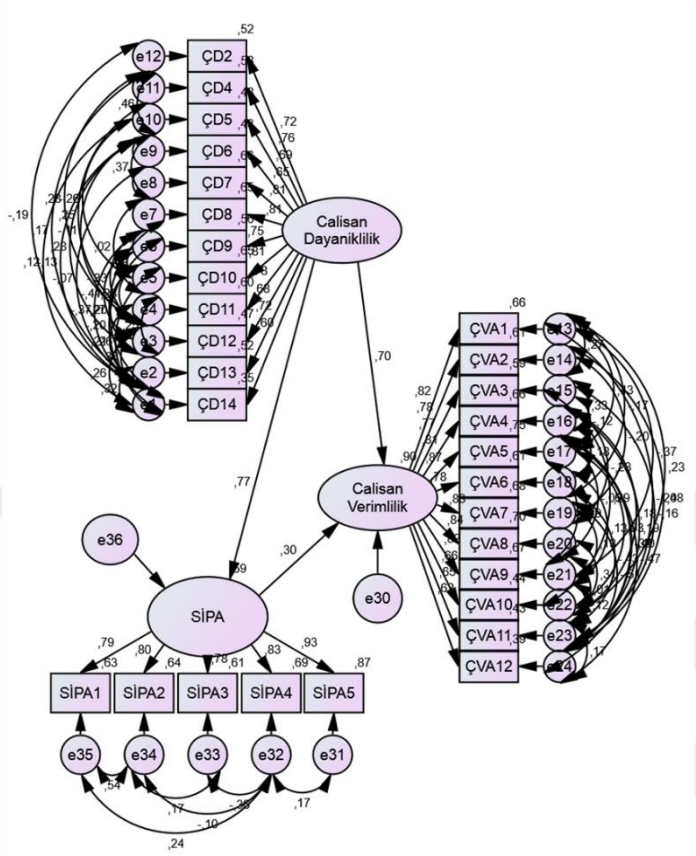
Şekil 3.2: Aracılık Modeline İlişkin Yol Diyagramları



Aşama 1: Öncelikle aracılık modelinde bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki yol katsayısı belirlenmiştir.



Aşama 2: Bu aşamada aracılık modelinde bağımsız değişken ile aracı değişken ve aracı değişken ile bağımlı değişken arasındaki yol katsayıları belirlenmiştir.



Aşama 3: Aracılık etkisine karar vermek amacıyla bağımsız değişkenden aracı değişkene, aracı değişkenden bağımlı değişkene giden yola bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki yolun eklenerek yeni oluşacak yol katsayılarının belirlenmesi.

Üç aşama olarak uygulanan analizin birinci aşamasında, çalışan dayanıklılığının bağımlı değişken çalışan verimlilik algısı üzerinde (β= 0,93) pozitif yönde önemli düzeyde biçimlendirici bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

İkinci aşamada, bağımsız değişken çalışan dayanıklılığının aracı değişken sübjektif işletme performansı algısı üzerinde (β= 0,92) ve aracı değişken subjektif işletme performansı algısı da bağımlı değişken çalışan verimlilik algısı üzerinde (β= 0,97) pozitif yönlü önemli düzeyde bir etkisi görülmektedir.

Üçüncü aşamada ise, çalışan dayanıklılığı, aracı değişkeni oluşturan sübjektif işletme performansı algısı ile bağımlı değişken çalışan verimlilik algısı birlikte modele dâhil edildiğinde çalışan dayanıklılığının, çalışan verimlilik algısı üzerindeki etkisinde

bir azalma olduğu gözlemlenmiştir. Çalışan dayanıklılığının aracı değişken subjektif işletme performansı algısı üzerinde (β= 0,77), aracı değişken subjektif işletme performansı algısının da bağımlı değişken çalışan verimlilik algısı üzerinde (β= 0,30) ve bağımsız değişken çalışan dayanıklılığının bağımlı değişken çalışan verimlilik algısı üzerindeki (β= 0,70) etkisi halen anlamlıdır. Buna göre sübjektif işletme performansı algısı; aracılık etkisinin koşulları içerinde ifade edilen, birden fazla nedensellik içeren modellerde bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi önemli ölçüde azaltan aracı değişken olarak nitelendirilebilir. Dolayısıyla sübjektif işletme performansı algısı, çalışan dayanıklılığı ile çalışan verimlilik algısı arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisinden bahsedilebilir. Üç aşamalı regresyon sonuçları Tablo 3.8'de gösterilmiştir.

Tablo 3.8: Yapısal Eşitlik Modeli ile Aracılık Testi Bulguları

Aracılık Modeli	Değişkenler	B	β	S_h	t (Kritik Oran)	p*	R^2
I.Aşama	Çalışan Dayanıklılığı → Çalışan Verimlilik Algısı	0,950	0,93	0,136	6,999	0,000	0,859
II.Aşama	Çalışan Dayanıklılığı →SİPA	0,783	0,92	0,106	7,415	0,000	0,855
	SİPA → Çalışan Verimlilik Algısı	1,057	0,97	0,095	11,097	0,000	0,934
III.Aşama	Çalışan Dayanıklılığı →SİPA	0,734	0,77	0,108	6,800	0,000	0,590
	SİPA → Çalışan Verimlilik Algısı	0,304	0,30	0,066	4,614	0,000	0,900
	Çalışan Dayanıklılığı → Çalışan Verimlilik Algısı	0,673	0,70	0,108	6,244	0,000	

* $p<0,05$

Çalışan dayanıklılığının, çalışan verimlilik algısı üzerindeki etkisinde sübjektif işletme performansı algısı değişkeninin aracılık rolünün anlamlılığı Sobel testi ile değerlendirilmiştir. Bağımsız değişken tarafından açıklanan varyanstaki azalmanın anlamlı olup olmadığını ölçerek aracılık etkisini belirleyen bir yöntem (Sobel, 1982) olan Sobel testi sonuçları incelendiğinde; çalışan dayanıklılığı değişkeninin verimlilik algısı değişkeni üzerindeki etkisinde çalışan sübjektif işletme performansı algısının ($z=3,812$, $p<0,05$) kısmi aracılık rolünün anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.9: Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkiler

Tahmin Değişkeni	Çalışan Dayanıklılığı	SİPA	Çalışan Verimlilik Algısı
Doğrudan Etkiler			
SİPA	0,77	0,00	0,00
Çalışan Verimlilik Algısı	0,70	0,30	0,00
Dolaylı Etkiler			
SİPA	0,00	0,00	0,00
Çalışan Verimlilik Algısı	0,23	0,00	0,00
Toplam Etkiler			
SİPA	0,77	0,00	0,00
Çalışan Verimlilik Algısı	0,93	0,30	0,00

Doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler incelendiğinde çalışan dayanıklılığının çalışan verimlilik algısı üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı etkisi söz konusudur (Tablo 3.9). Çalışan dayanıklılığının çalışan verimliliği üzerindeki %93 oranındaki etkinin %70'inin doğrudan, %23'ünün ise dolaylı olarak gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Bu durumda çalışan dayanıklılığının, çalışan verimlilik algısı üzerindeki etkisinde sübjektif işletme performansının kısmi aracılık etkisi olduğu ifade edilebilir.

Yapısal eşitlik modellemesinde teorik model ile ölçüm modelinin karşılaştırılmasında kullanılan uyum iyiliği indeksleri araştırmacılar tarafından mutlak uyum indeksleri, artımlı uyum indeksleri, kısıtlı uyum indeksleri, çıkarımsal, betimsel ve alternatif ya da normlu ve normlu olmayan uyum indeksleri olarak nitelendirilmektedir (Hooper vd., 2008: 53-56). Her bir uyum indeksi için belirlenmiş standart değer bulunmaktadır, ancak araştırmacılara göre farklılık gösterebilmektedir.

Modelin uyum iyiliği, Meydan ve Şeşen (2011) tarafından derlenen sınırlara göre değerlendirilmiş ve bazılarının kabul edilebilir sınırlar olmasına rağmen bazılarının da uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu Tablo 3.10'da görülmektedir. Böylece oluşturulan modeldeki değişkenler ve yapılar arasındaki ilişkiler büyük oranda doğrulandığı ifade edilebilir.

Tablo 3.10: Aracılık Modeli İçin Uyum İyiliği İndeks Değerlendirmesi

Uyum İndeksi	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Aşama 1	Aşama 2	Aşama 3
$\chi 2$ (CMIN)	$0<\chi 2<2df$	$2df<\chi 2<3df$	545,190	1149,061	1088,195
$\chi 2$/df (CMIN/df)	≤ 3	$\leq$4-5	2,782	3,683	3,499
GFI	$\geq$0,90	0,89-0,85	0,780	0,662	0,687
CFI	$\geq$0,97	$\geq$0,95, $\geq$0,90	0,884	0,800	0,814
IFI	$\geq$0,90	0,89-0,85	0,887	0,804	0,818
RMSEA	$\leq$0,05	0,06-0,08	0,114	0,140	0,135
RMR	$\leq$0,05	0,06-0,08	0,046	0,062	0,058

Kaynak: Meydan, 2011.

Araştırma hipotezleri değerlendirildiğinde çalışan dayanıklılığının, çalışan verimlilik algısı üzerindeki etkisinde sübjektif işletme performansı algısının aracılık rolü modeline ait TÜM hipotezler (H_1, H_2, H_3, H_4) doğrulanmıştır (Tablo 3.11).

Tablo 3: Araştırma Modeli Hipotezlerinin Bulguları

NO	HİPOTEZ	DEĞERLENDİRME
H_1	Çalışanların dayanıklılığının verimlilik algıları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**DOĞRULANDI**
H_2	Çalışanların dayanıklılığının sübjektif işletme performansı algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**DOĞRULANDI**
H_3	Çalışanların subjektif işletme performansı algılarının verimlilik algıları üzerinde etkisi vardır.	**DOĞRULANDI**
H_4	Çalışanların dayanıklılığının verimlilik algıları üzerindeki etkisinde sübjektif işletme performansı algılarının aracılık rolü vardır.	**DOĞRULANDI**

SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmelerin başarı düzeyi ve karlılık durumunun en önemli göstergelerinden biri olan verimlilik kavramı çalışanların turum ve davranışları ile yakından ilgilidir. Çalışanların örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri, tükenmişlik düzeyleri, mobing algıları bireysel verimliliğe etki eden özellikler arasında yer almaktadır. Bireyin verimliliği sağlaması amacıyla sosyal, ekonomik ve beşeri sermayeleri örgüte başarılı bir şekilde taşıyabilme yeteneği de bu çerçevede etkilidir. İnsan sermayesi örgütsel tutum ve davranışları ile verimlilik üzerinde etkili olduğu gibi işletme performansına da etkisi olduğu ifade edilmektedir (Yıldız, 2011: 13).

1927 ve 1932 yılları arasında Elton Mayo yönetiminde gerçekleştirilen Hawthorne araştırmaları kapsamında fiziki koşullar olumsuzlaştırıldığı halde üretimin azalmadığı aksine arttığı tespit edilmiştir. Üretim ve verimliliğin sadece fiziki şartlara bağlı olmadığı farklı etkenlerin de önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Burada önemli olan çalışanların gözlemlendiklerini bilmeleri ve buna göre "Hawthorne etkisi" olarak adlandırılan gerçek durumu yansıtmama davranışını sergiledikleri anlaşılmıştır. Olumsuzlaşan şartlara karşın bireylerin kişiliğinin bir parçası olan dayanıklılıklarının fiziksel ve sosyal çevre ile devam eden deneyimler yoluyla zaman içinde gelişip ve değişerek motivasyonel bir etki oluşturduğu ifade edilebilir. Çalışan dayanıklılığının bir sonucu olarak iş tatmini ve verimlilik arasındaki ilişki ilk kez bu çalışmalarda ortaya çıkarılmıştır. Pekel (2001) de çalışmasında çalışan dayanıklılığının sonucu olarak iş doyumu ve verimlilik arasındaki ilişkinin başlangıçta Hawthorne araştırmalarına dayandığını ifade etmektedir.

Diğer çalışmalarda olduğu gibi bu araştırmanın da sınırlılıkları söz konusudur. Araştırmanın bulguları çalışan dayanıklılığı, işletme performansı ve çalışan verimliliği arasında ilişki olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmada çalışan dayanıklılığının, çalışanların verimlilik algıları üzerindeki etkisinde sübjektif işletme performansı algısının bir aracılık rolü olup

olmadığını araştırmak için tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede araştırmaya katılmayı kabul eden 138 çalışana anket uygulaması yapılmıştır. Anket soruları demografik sorular ile katılımcıların dayanıklılık, verimlilik algısı ve işletme performansı algılarını ölçmeye yönelik ölçek sorularından oluşmuştur.

Çalışanların dayanıklılıklarının, işletmenin performans algıları üzerindeki etkisi ve bu etkinin de çalışanların verimlilik algısına yansımasına yönelik nedensellik ilişkisinin araştırılması temel amacı kapsamında oluşturulan kavramsal modeller yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir.

Araştırma modelinin analizi sonucunda çalışanların dayanıklılık düzeylerinin, verimlilik algılarını %93 oranında ve sübjektif işletme performansı algılarını da %77 oranında artırdığı bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışan dayanıklılığının, verimlilik algısı üzerindeki etkisinin %30'luk kısmının ise sübjektif işletme performansı algısı aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiği belirlenmiştir. Dayanıklılığı artan çalışanın işletme performansını algılama düzeyinin pozitif yönde etkilendiği ve bireylerin kendi verimliliklerini artırıcı bir etki yarattığı ifade edilebilir.

Bu çalışma, çalışan dayanıklılığının, çalışanların verimliliği açısından önemini vurgulamaktadır. Çalışanların kendi verimliliklerini yüksek düzeyde algılamasının örgütsel bağlılık ve iş doyumlarının yüksek olacağı ve bunun da verimliliğe olumlu şekilde yansıyacağı ifade edilebilir. Aynı zamanda; işletme performansını etkileyen örgütteki gelişmelerden, çalışma ortamı kalitesi ve yenilikçi faaliyetler sonucunda ortaya çıkan belirsizlik durumları ile başa çıkabilme ve değişen şartlara uyum sağlayabilme yeteneğine sahip bireylerin dayanıklılık düzeylerinin artmasının işletme performansı algılarını da güçlendirerek verimliliğe olumlu yansıyacağı söylenebilir. Bu bağlamda yöneticiler dayanıklılığın verimliliğe etkisinden yararlanabilmek için çalışanların dayanıklılığını artıracak ve motive edecek araçları belirlemeli ve kullanmalıdır. Yöneticilerin yapacakları çalışmalarda bireysel ve örgütsel düzeyde performans ve verimliliğin arttırılmasına katkıda bulunmasında önemli etkenlerden birinin işletmelerde çalışanların değişime uyum sağlama, stresli

durumlarla başa çıkabilme yeteneklerini geliştirmeye yönelik uygulamalara yer verilmesinin olumlu sonuçlar vereceği söylenebilir. Bu bağlamda dayanıklılığın iş doyumu, iş performansı, ve verimlilik gibi değişkenlerin önemli bir öncülü olduğu görülmüştür. Bu açıdan psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutunun gelişimine ilişkin yapılacak kurumsal çalışmaların önemli olduğu ifade edilebilir. Luthans vd. (2007-b) psikolojik sermaye unsurlarından dayanıklılığın gelişimine yönelik bazı yaklaşımlar ve yöntemler önermektedir. Bunun için risk almanın desteklenmesi ve bireyin sahip olduğu yeteneklere ilişkin farkındalık yaratma çalışmalarının faydalı olacağı belirtilmektedir

Özellikle çalışan dayanıklılığı konusunda yapılan çalışmaların büyük oranda dayanıklılığın sonuçlarına yönelik değişkenler çerçevesinde verimlilik ile ilişkilendirildiği ancak doğrudan verimlilik ve performansı içeren çalışmaların daha az sayıda olduğu göz önüne alındığında; bu çalışma olumlu sonuçları öngörmek için çalışan dayanıklılığının önemi ve etkileri ile ilgili bilgiler de sunmaktadır. Araştırma sonuçlarının literatür ile aynı yönde olduğu da görülmektedir.

Mobbinge maruz kalmış çalışanların, ruhsal ve fiziksel sağlık problemlerinden dolayı dayanıklılığı azalmakta ve bu durum da bireylerin işlerinden kaçması ve performanslarının azalması ile sonuçlanmaktadır. Mobbing gibi zor durumlarla başa çıkma yeteneği zayıf olan çalışanların dayanıklılıkları düşük seviyede gerçekleştiği takdirde verimliliğin azalması, artan işgücü devirleri, yoğun iş stresi ve düşük iş performansı gibi işletme verimliliğini etkileyen maliyetli sonuçlara neden olacağı açıktır (Duman ve Akdemir, 2016: 36). Korkmaz-Durmuş (2015)'un çalışmasında da mobbinge maruz kalan çalışanların iş ortamındaki verimliliklerinin azalması ile birlikte özel hayatlarındaki duygu durumlarının da olumsuz yönde etkilendiği belirtilmektedir. Buna ek olarak araştırma bulgularında kişilerin çalıma ortamı dışındaki özel hayatıyla ilgili olan "Aile içinde işyerindeki olayları paylaşabildiğim en az bir kişi vardır" ifadesine katılımcıların %94,9 gibi yüksek bir oranının evet cevabını verdiği görülmektedir.

Öğrenme kültürü ve güçlendirici liderlik, çalışanların dayanıklılığının gelişimi için uygun koşulları sağlamakta ve bu da daha fazla işe katılım ve iş tatmini ile sonuçlanmaktadır (Hodliffe, 2014: 51). Psikolojik dayanıklılık düzeyleri yüksek olan çalışanların iş doyumu düzeylerinde artışa yol açacağı ve iş doyumu artan çalışanların da örgüte karşı olan tutum ve davranışları da daha olumlu ve daha yapıcı faaliyetler çerçevesinde oluşabilir (Kanbur vd., 2017: 136).

Araştırma yalnızca tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede gerçekleştirilmiş olup farklı sektörler göz önünde bulundurularak daha zengin bir örneklemle gerçekleştirilecek çalışmalar ile bulgular genelleştirilebilir. Bulgular, dayanıklılık, verimlilik ve işletme performansı ilişkisinin uygunluğunu desteklemekle birlikte çalışma değişkenleri arasındaki nedensellik de incelenmiştir. Ancak bu çerçevede, incelenen aracılık modeli cinsiyet, işin doğası, çalışma durumu gibi demografik değişkenlerin etkisi de incelenerek genişletilebilir.

KAYNAKÇA

Akdağ, Fatih, "İş Güvenliği Hizmetinin Dışarıdan Temini ile İşletme İçinden Sağlanmasının Çalışan Verimliliği Üzerine Etkisi: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama", *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi, 2017.

Alpar, Reha, *Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik*, Detay Yayıncılık, 2014.

Avey, James, Reichard, Reichard, Luthans, Fred, Mhatre, Ketan, "Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employees Attitudes, Behaviors and Performance", *Human Resource Development Quarterly*, Vol:22, No:2, 2011.

Baird, R., Heugten, K., Walker, B., Nilakant, V., "Adaptive Resilience – How Organisations Responded in Christchurch. Paper presented at the Creating Resilience for a Hazardous World – Symposium", *University of Canterbury*, Christchurch, New Zealand, 2013.

Bakker, Arnold, Demerouti, Evangelia, "The Job Demands-Resources Model: State of the Art" *Journal of Managerial Psychology*, Vol:22, No:3, 2007.

Bandura, Albert, "Self-efficacy", *Encyclopedia of Human Behavior*, Academic Press, Vol:4, 1994.

Bandura, Albert, *Social Foundations of Thought and Action*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986.

Barak, Michal E., Mor, Nissly, A. Jan, Levin, Amy, "Antecedents to Retention and Turnover Among Child Welfare, Social Work, and Other Human Service Employees: What can We Learn From Past Research? A Review and Metanalysis", *Social Service Review*, Vol:75, No:4, 2001.

Baron, Rauben M., Kenny, David, "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations" *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol:51, No:6, 1986.

Basım, Nejat, Çetin, Fatih, "Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması", *Türk Psikiyatri Dergisi*, Cilt:20, 2010.

Bayram, Nuran, *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları*, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2010.

Benard, Bonnie, *Fostering Resiliency in Kids: Protective Factors in the Family, School, and Community,* Oregon: ERIC, 1991.

Bernerth, Jeremy, "Expanding Our Understanding of the Change Message", *Human Resource Development Review*, Vol:3, No:1, 2004.

Block, Jack, Kremen, M. Adam, "IQ and Ego-Resiliency: Conceptual and Empirical Connections and Separateness", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol:70, 1996.

Bonanno, George, "Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We Underestimated the Human Capacity to Thrive After Extremely Aversive Events?", *American Psychologist*, 2004.

Bozkurt, Öznur, Bozkurt, İlhan, "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Doğuş Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:9, 2008.

Britton, Kathryn, "Increasing Job Satisfaction: Coaching with Evidence-Based Interventions", *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, Vol:1, No:2, 2008.

Byrne, Barbara M., *Structural Equation Modelingwith AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming,* For Librarians Available on Taylor and Francis Group, 2010.

Chakravarthy, Balajı, "Measuring Strategic Performance", *Strategic Management Journal*, Vol:7, 1986.

Chang-Richards, Alice Yan, Vargo, Jhon, Seville, Erica, "Organisational Resilience to Natural Disasters: New Zealand's Experience", *China Policy Review*, Vol:10, 2013.

Chin, Pao Ling, Hung, Min Li., "Psychological Contract Breach and Turnover İntention: The Moderating Roles of Adversity Quotient and Gender", *Social Behavior and Personality,* Vol:41, No:5, 2013.

Christopher, Martin, Peck, Helen, "Building the Resilient Supply Chain", *International Journal of Logistics Management,* Vol:15, No:2, 2004.

Coutu, Diane, "How Resilience Works", *Harvard Business Review*, Vol:80, 2002.

Çavuş, Mustafa F., Ayşe, Gökçen, "Psychological Capital: Definition, Components and Effects", *British Journal of Education, Society and Behavioural Science,* Vol:5, No:3, 2015.

Çetin, Fatih, Basım, Nejat, "Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü", "İş, Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:3, 2011.

Çetin, Fatih, Varoğlu, Kadir "Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü", *İş ve İnsan Dergisi*, Cilt:2, Sayı:2, 2015.

Çekmecelioğlu, Hülya, "Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Vol:20, No:2, 2006.

Çiçek, Hüseyin, Onat, Osman Kürşat, "İnovasyon Odaklı Faaliyetlerin Firma Performansına Etkisinin Veri Zarflama Analizi ile Belirlenmesi; İMKB Üzerine Bir Araştırma" *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:4, Sayı:7, 2012.

Çokluk, Ömay, Şekerlioğlu, Güçlü, Büyük, *Öztürk, Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*, Pegem Akademi, 2012.

Davidson, Jonathan R. T., Payne, Victoria M., Connor, Kathryn M., Foa, Edna B., Rothbaum, Barbara O., Hertzberg, Michael A., "Trauma, Resilience, and Saliostasis: Effects of Treatment in Post-Traumatic Stress Disorder" *International Clinical Psychopharmacology*, Vol:20, 2005.

Dess, Gregory, Robinson, Richard, "Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures", *Strategic Management Journal*, Vol:5, No:3, 1984.

Dinçay, İsmail, "İş Yerlerinde Gerçekleştirilen Sosyal Aktivitelerin Motivasyon ve Verimliliğe Yansımaları", *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl:5, Sayı:43, 2017.

Doğan, Selen, Kılıç, Selçuk, "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:29, 2007.

Duman, Meral, Akdemir, "Bünyamin, Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, Cilt:7, Sayı:2, 2016.

Dutton, Jane E., Jackson, Susan, E., "Categorizing Strategic İssues: Links to Organizational Action" *Academy of Management Review*, Vol:12, No:1, 1987.

Erdem, Barış, Gökdeniz, Ayhan, Met, Önder, "Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:26, Sayı:2, 2011.

Erdil, Oya, Kitapçı, Hakan, "TKY Araçlarının Kullanımı ve Firma Yenilikçiliğinin Yeni Ürün Geliştirme Hızı ve İşletme Performansına Etkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:21, Sayı:1, 2007.

Eren, Ergün, "İşletmelerde Yetenek Yönetimi ve Örnek Uygulamaları", Edirne, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı*, Yüksel Lisans Tezi, 2015.

Eren, Erol, *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, Beta Basım Yayım Dağıtım, 2003.

Erkmen, Turhan, Esen, Emel, "Bilişim Sektöründe Çalışanların Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", A*fyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:14, Sayı:2, 2012.

Erkuş, Ahmet, "Entelektüel Sermaye: Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Doktora Tezi, 2006.

Erkuş, Ahmet ve Fındıklı, Mine, "Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:42, Sayı:2, 2013.

Erkut, Haluk, "Verimlilik ve Özendirme", *Verimlilik Dergisi*, Sayı:6, 1992.

Fiksel, Joseph, "Sustainability and Resilience: Toward a Systems Approach". *Sustainability: Science, Practice, and Policy*, Vol:2, No:2, 2006.

Garmezy, N., Streitman, S., "Children at Risk: The Search for the Antecedents of Schizophrenia: Conceptual Models and Research Methods", *Schizophrenia Bulletin*, Vol:8, 1974.

Ghemawat, Pankaj, Del Sol, Patricio, "Commitment Versus Flexibility?", *California Management Review*, Vol:40, No:4, 1998.

Gizir, Cem Ali, "Psikolojik Sağlamlık, Risk Faktörleri ve Koruyucu Faktörler Üzerine Bir Derleme Çalışması", *Türk Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Dergisi*, Cilt:28, 2007.

Gohel, Kirti, "Psychological Capital as a Determinant of Employee Satisfaction", *International Referred Research Journal*, Vol:3, No:36, 2012.

González-Romá, Vicent, Schaufeli, Wilmar B., Bakker, Arnold, B., Lloret, Susana, "Burnout and Work Engagement: Independent Factors or Opposite Poles?", *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 68, No:1, 2006.

Gordon, Shelley S., Stewart, Wayne H., Sweo, Robert, Luker, William A., "Convergence Versus Strategic Reorientation: The Antecedents of Fast-Paced Organizational Change", *Journal of Management*, Vol:26, No:5, 2000.

Greenberg, Mark, "Promoting Resilience in Children and Youth: Preventive İnterventions and Their İnterface with Neurescıence*", New York Academy Of Seciences*, Vol:1094, 2006.

Grunberg, Leon, Moore, Sarah, Greenberg, Edward S., Sikora, Pat, "The Changing Workplace and Its Effects A Longitudinal Examination of Employee Responses at a Large Company", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol:44, No:2, 2008,

Gümüştekin, Gülten, Öztemiz, Ali Bircan, "Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 23, 2004.

Gürgan, Uğur, "Grupla Psikolojik Danışmanın Üniversite Öğrencilerinin Yılmazlık Düzeyine Etkisi", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,* Doktora Tezi, 2006.

Harland, Lynn, Harrison, Wayne, Jones, James R., Reiter-Palmon, Roni, "Leadership Behaviors and Subordinate Resilience", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol:11, No:2, 2005.

Hart, Stuart, Banbury, Catherine, "How Strategy Making Processes can Make a Difference", *Strategic Management Journal*, Vol:15, No:4, 1994.

Hendin, Herbert, Haas, Ann Pollinger, "Combat Adaptations of Vietnam Veterans Without Posttraumatic Stress Disorders", *American Journal of Psychiatry*, Vol:141, 1984.

Hodliffe, Morgana, "The Development and Validation of the Employee Resilience Scale (EmpRes): The Conceptualisation of a New Model", *A dissertation submitted in partial fulfilment of the requirements for the Degree of Master of Science in Applied Psychology At the University of Canterbury*, 2014.

Holling, C. S., "Resilience and Stability of Ecological Systems", *Annual Review of Ecology and Systematics*, Vol:4, No:1, 1973.

Horne, Jhon F., Orr, Jhon. E., "Assessing Behaviors That Create Resilient Organizations", *Employment Relations Today,* Vol:24, No:4, 1997.

Hooper, Daire, Joseph Coughlan, Mullen, Michael, "Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit", *The Electronic Journal of Business Research Methods,* Vol:6, No:1, 2008.

Işık, Şerife, "Türkiye'de Kendini Toparlama Gücü Konusunda Yapılmış Araştırmaların İncelenmesi", *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, Cilt:6, Sayı:45, 2016.

İleri, Hüseyin, "Verimlilik, Verimlilik ile İlgili Kavramlar ve İşletmeler Açısından Verimliliğin Önemi", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi*, Sayı:2, 1999.

Kahya, Emin, Karaböcek, Kadri, "Bir Atölyede Oranlarla İşgücü Verimlilik (WPMR) Modelinin Tasarımı ve Uygulaması", İzmir: III. Endüstri Mühendisliği Bahar Konferansı. TMMOB MMO İzmir Şubesi, 2009.

Kalaycı, Şeref, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, 2010.

Kalkan, A., "Kobilere Sağlanan Desteklerin Örgütsel Performansa Etkileri", *Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Doktora Tezi, 2005.

Kanbur, Erdem, Kanbur, Aysun, Özdemir, Burak, "Psikolojik Dayanıklılık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide İş Doyumunun Aracılık Rolü: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma", *İş ve İnsan Dergisi*, 2017.

Kantur, Deniz, İşeri-Say, Arzu, "Organizational Resilience: A Conceptual İntegrative Framework*", Journal of Management and Organization*, Cilt:18, Sayı:6, 2012.

Kaplan, Howard B., "Toward an Understanding of Resilience: A Critical Review of Definitions and Models", In M. D. Glantz, J. L. Johnson, (Eds.), Resilience and Development: Positive Life Adaptations (17-83), New York: Kluwer Academic Publisers, 1999.

Karavardar, Gülşah, "Psikolojik Yıldırma ile Bazı Kişilik Özellikleri Arasındaki Fark", *e-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences*, Cilt:5, Sayı:3, 2010.

Keleş, Necla H., "Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2, 2011.

Kırcı, Ayşe, "Sağlık Çalışanlarının Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Örneği", T.C. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi,* 2013.

Kiyak, Asuman H., Namazi, Keven H., Kahana, Eva F., "Job Commitment and Turnover Among Women Working in Facilities Serving Older Person", *Research on Aging*, Vol:19, No:2, 1997.

Korkmaz-Durmuş, Ümran, "Mobbingin Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkileri: Sakarya İmalat Sanayisinde Bir Araştırma", *Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,* Yüksek Lisans Tezi, 2015.

Korkmazer, Fuat., Ekingen, Erhan., Yıldız, Ahmet, "Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansına Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,* Cilt:19, Sayı: 3, 2016.

Kök-Bayrak, Sabahat, "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:10, Sayfa:1, 2006.

Kutlu, Erol, *Ekonomik Analiz,* Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir, 2013.

Larrabee, June, Wu, Ying, Persily, Cynthia, Simoni, Patricia, Johnston, Patricia, Marcischak, Terri ,Mottie, Christine , Gladden, Stephanie, "Influence of Stress Resiliency on RN Job Satisfaction and Intent to Stay", Western Journal of Nursing Research, Vol:32, No: 1, 2010.

Larson, Milan, Luthans, Fred, "The Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes", *Journal of Leadership and Organization Studies,* Vol:13, 2006.

Lee Sang M., “Impact Of Data Warehousing On Organizational Performance Of Retailing Firms”, *International Journal Information Technology & Decision Making*, 2004, Vol.3, No.1, s.61-79.

Lee, Amy, Vargo, John, Seville, Erica, “Developing a Tool to Measure and Compare Organizations’ Resilience”, *Natural Hazards Review*, Vol:14, No:1, 2013.

Lengnick-Hall, Cynthia A., Beck, Tammy E., Lengnick-Hall, L. Mark, “Developing a Capacity for Organizational Resilience Through Strategic Human Resource Management”, *Human Resource Management Review*, Vol:21, No:3, 2011.

Lengnick-Hall, Cynthia A., Beck, Tammy E., *Resilience Capacity and Strategic Agility: Prerequisites for Thriving in a Dynamic Environment*, UTSA, College of Business, 2009.

Luthar, Sunıya S., Cicchetti, Dante, “The Construct of Resilience: Implications for İnterventions and Social Policies”, D*evelopment and Psychopathology*, Vol:12, 2000.

Luthans, Fred, “Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths”, *Academy of Management Executive*, Vol:16, No:1, 2002.

Luthans, Fred, Youssef, Carolyn M., “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage”, *Organizational Dynamics*, Vol:33, No:2, 2004.

Luthans, Fred, Avolio, Bruce J. Walumbwa, Fred O., Li, Weixing, “The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance”, *Management and Organization Review*, Vol:1, No:2, 2005.

Luthans, Fred, Youssef, Carolyn., Avolio, Bruce, J., *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, USA: Oxford University Press, 2006.

Luthans, Fred, Zhu, Weichun, Avolio, Bruce J., "The İmpact of Efficacy on Work Attitudes Across Cultures”, *Journal of World Business*, Vol:41, No:2, 2006.

Luthans, Fred, Avolio, Bruce J., Avey, James B., Norman, Steven M., “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, *Personnel Psychology*, Vol:60, 2007.

Luthans, Fred, Youssef, Carolyn, Avolio, Bruce, *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, NY, 2007 (b).

Luthans, Fred, Norman, Steven, M., Avolio, Bruce. J., Avey, James B., "The Mediating Role of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship" *Journal of Organizational Behavior*, Vol:29, 2008.

MacInnis, Deborah J., Mello, Gustavo, E., "The Concept of Cope and its Relevance to Product Evaluation And Choice", *Journal of Marketing*, Vol:69: 2005.

Maddi, S., "Hardiness Training at Illinois Bell Telephone", *Health Promotion Evaluation*, 1987.

Maddux, James E., Self-efficacy: The Power of Believing You can. Handbook of Positive Psychology, New York: Oxford University, 2002.

Maguen, Shıra, Vogt, Dawne S., King, Lynda A., King, Daniel W., Litz, Brett T., "Posttraumatic Growth Among Gulf War I Veterans: The Predictive Role of Deployment-Related Experiences and Background Characteristics", *Journal of Loss and Trauma: International Perspectives on Stress and Coping*, Vol:11, 2006.

Mallak, Larry, "Putting Organizational Resilience to Work." *Industrial Management*, Vol:40, No:6, 1998.

Mandleco, Barbara L., Perry, Craig J., "An Organizational Framework for Conceptualizing Resilience in Children", *Journal of Child and Adolescent Psychiatric Nursing*, Vol:13, No:3, 2000.

Masten, Ann, "Ordinary Magic: Resilience Process in Development", *American Psychologist*, Vol:56, 2001.

Masten, Ann, "Developmental Psychopathology: Pathways to the Future", *International Journal of Behavioral Development*, Vol:31, 2006.

Masten, Ann, Coatsworth, Douglas J., "The Development of Competence in Favourable and Unfavourable Environments: Lesson From Research on Succesful Children", *American Psychologist*, Vol: 3, No:2, 1998.

Masten, Ann, Narayan, Angela J., "Child Development in the Context of Disaster, War, and Terrorism: Pathways of Risk and Resilience", *Annual Reviews of Psychology*, Vol:63, 2012.

Masten, Ann, Reed, Marie Gabrielle J., *Resilience in Development,* Handbook of Positive Psychology, 2002. Oxford, UK: Oxford University.

McManus, Sonia, Seville, Erica, Vargo, Jhon, Brunsdon, David, "Facilitated Process for İmproving Organizational Resilience", *Natural Hazards Review*, Vol:9, No:2, 2008.

Meredith, Lisa S., Sherbourne, Cathy D., Gaillot, Sarah, Hansell, Lydıa, Ritschard, Hans V., Parker, Andrew M., Wrenn, Glenda, *Promoting Psychological Resilience in The U.S.military,* Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2011.

Meydan, Cem, Şeşen, Harun, *Yapısal Eşitlik Modellemesi - AMOS Uygulamaları*, Detay Yayıncılık, 2011.

Motroi, Alla, "Verimlilik Ölçümü ve Veri Zarflama Yöntemi İle Bir Uygulama", *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı*, Yüksek Lisans Tezi, 2017.

Mucuk, İsmet, *Modern İşletmecilik*, 17. Baskı, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2011.

Mullins, Laurie, *Management and Organizational Behavior*, Sixth Edition, Prentice Hall, 1993.

Nelson, Adrian, Cooper, Cary L., "Uncertainty Amidst Change: the İmpact of Privatization on Employee Job Satisfaction and Well-Being", J*ournal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol:68, No:1, 1995.

Nelson, Debra, Cooper, Cary L., *Positive Organizational Behavior*, London, Sage Publication, 2007.

Oreg, Shaul, "Personality, Context, and Resistance to Organizational Change", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol:15, No:1, 2006.

Orhan, Mithat, "Yönetimde Verimlilik-Etkenlik ve Türk Kamu Yönetiminin Geliştirilmesi", *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi, 2006.

Öğüt, Adem, Akgemci, Tahir, Demirsel, M. Tahir, " Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci", *S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:12, 2004.

Özgener, Şevki, "Gelişmekte Olan Ülkelerde İşgörenin Güdülenmesi ve TKY'nin İşgörenin Güdülenmesine Katkıları", S.*Ü. Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, Sayı:4, 2000.

Özkalp, Enver, *Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları*", Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, 2009.

Özsever, Çiğdem, Gençoğlu, Tülay, Erginel, Nihal, "İşgücü Verimlilik Takibi için Sistem Tasarımı ve Karar Destek Modelinin Geliştirilmesi", *Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, Cilt:18, Sayı:46, 2009.

Page Liam F., Donohue, Ross, "Positive Psychological Capital: a Preliminary Exploration of the Construct" *Monash University Department of Management Working Paper Series*, 2004.

Parker, Sharon, "Enhancing Role-Breadth Self Efficacy: the Roles of Job Enrichment and Other Organizational İnterventions", *Journal of Applied Psychology*, Vol:83, 1998.

Pekel, Hüseyin N., "İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı*, Yüksek Lisans Tezi, 2001.

Pekin, Hüseyin. "Verimliliğin Arttırılmasında İşçilerin Katkısı", *Verimlilik Dergisi*, Cilt:1, Sayı:4, 1991.

Peterson, Christopher, "The Future of Optimism", *American Psychologist*, Vol:55, No:1, 2000.

Polatçı, Sema, "Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:14, Sayı:1, 2014.

Ponomarov, Serhy Y., Holcomb, Mary, "Understanding the Concept of Supply Chain Resilience", *The International Journal of Logistics Management*, Vol:20, No:1, 2009.

Rego, Armenio, Ribeiro, Neuza, Cunha, Pina, Jesuino, Jorge C., "How Happiness Mediates the Organizational Virtuousness and Affective Commitment Relationship", *Journal of Business Research*, Vol: 64, 2011.

Richardson, Glenn E., "The Metatheory of Resilience and Resiliency", *Journal of Clinical Psychology*, Vol:58, No:3, 2002.

Saks, Alan M., "Antecedents and Consequences of Employee Engagement", *Journal of Managerial Psychology*, Vol:2, No:7, 2006.

Schaubroeck, Jhon M., Riolli, Laura T., Peng, Ann C., Spain, Everett S., "Resilience to Traumatic Expsoure Among Soldiers Deployed in Combat", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol:16, No:1, 2011.

Schaufeli, Wilmar B., Bakker, Arnold B., "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: a Multi-Sample Study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol:25, No:3, 2004.

Scheier, Michael F., Carve, Charles S., "Optimism, Coping, and Health: Assessment and İmplications af Generalized Outcome Expectancies", *Health Psychol*, Vol:4, No:3, 1985.

Seligman, Martin E. P., *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, New York: Pocket Books, 1998.

Seligman, Martin E. P., Schulman, Peter, "Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life İnsurance Sales Agents", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol:50, No:4, 1986.

Serin, Nesrin, "Verimlilik Kavramı ve Tanımı", *Hizmet Dergisi*, 2014, http://yondes.com/userfiles/files/Verimlilik_Kavrami_ve_Tanimi.pdf, 25.04.2019.

Sevimli, Özlem, "Sağlık Kurumlarında Veri Zarflama Analizi Tekniği ile Verimlilik Analizi", *İstanbul Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi, 2013.

Shahnawaz, M. G., Jafri, M. H., "Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour", J*ournal of the Indian Academy of Applied Psychology,* Vol:35, 2009.

Shin, Jıseon, Taylor, Susan, Seo, Myeong Gu, "Resources for Change: the Relationships of Organizational İnducements and Psychological Resilience to Employees' Attitudes and Behaviors Toward Organizational Change" *Academy of Management Journal*, Vol:55, No:3, 2012.

Sinclair, Vaughn G., Wallston, Kenneth A., "The Development and Psychometric Evaluation of the Brief Resilient Coping Scale Assessment", Vol:11, No:1, 2004.

Snyder, C. R., *Handbook of hope*: : *Theory, Measures and Applications,* Academic Press, San Diego, 2000.

Snyder, C.R, Sympson, S.C, Ybasco F.C, Borders, T.F, Babyak, M.A., Higgins, R.L., "Development and Validation of the State Hope Scale", *Journal of Personality and Social Psychology,* Vol:70, No:2, 1996.

Snyder, C.R., "Hope Theory: Rainbows in the Mind", *Psychological Inquiry*, Vol:13, No:4, 2002.

Sobel, Michael, *Asymptotic İntervals for İndirect Effects in Structural Equations Models, Sociological Methodology*, San Francisco: JosseyBass, 1982.

Stajkovic, Alexander, Luthans, Fred, "Self-Efficacy and Work-Related Performance: a Meta-Analysis", *Psychological Bulletin*, Vol:124, 1998.

Starr, Randy, Newfrock, Jim, Delurey, Michael, "Enterprise Resilience: Managing Risk in the Networked Economy" *Strategy* and *Business*, Vol:30, 2004, http://www.bah.com_ _January, 30, 2005_.

Sullivan-Taylor, Bridgette, Wilson, David, "Managing the Threat of Terrorism in British Travel and Leisure Organizations", *Organization Studies*, Vol:30, 2009.

Sutcliffe, K. M. ve Vogus, T., "Organizing for resilience", In K.S. Cameron, J.E. Dutton and R.E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship,* 2003.

Şentürk, Cihad, "Takvim Yaşı Olarak İlkokul Birinci Sınıf Eğitimine Erken Başlayan Çocuklarda Karşılaşılan Güçlüklere İlişkin Öğretmen Görüşleri", *Bilecik Şeyh Edebali Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu*, 2006.

Taşğın, Özden, Bozgeyikli, Hasan, Emrullah, Emre Boğazlıyan, "Üniversiteli Gençlerin İşsizlik Kaygıları ile Psikolojik Dayanıklılıkları Arasındaki İlişki", *Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi,* Cilt:6, Sayı:15, 2017.

Terzi, Şerife, "Öznel İyi Olmaya İlişkin Psikolojik Dayanıklılık Modeli", *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,* Yayımlanmamış Doktora Tezi, 2005.

Terzi, Şerife, "Üniversite Öğrencilerinde Kendini Toparlama Gücünün İçsel Koruyucu Faktörlerle İlişkisi", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt:35, 2008.

Tor, Sefa, Esengül, Kemal, "Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,* Yüksek Lisans Tezi, 2011.

Uçkun, Gazi ve Pelit, Elbeyi, "Hizmet İşletmelerinde İşgören Motivasyonunun Önemi ve Verimliliğe Etkisi", Standard Dergisi, Yıl:42, Sayı:493, 2003.

Ünal, Işıl, "Verimliliğin Önemi ve Eğitim ile ilişkisi", http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/511/6339.pdf.

Vakola, Maria, Nikolaou, Ioannis, "Attitudes Towards Organizational Change: What is the Role of Employees' Stress and Commitment?" *Employee relations*, Vol:27, No:2, 2005.

Venkatraman, N., Ramanujam, Vesudevan, "Measurement of Business Performance in Strategic Research: A Comprasion of Approaches", *Academy of Management Review*, Vol:11, No:4, 1986.

Wagnild, Gail, Young, Heather, "Development and Psychometric Evaluation of the Resilience Scale", *Journal of Nursing Measurement*, Vol:1, No:2, 1993.

Wald, Jaye, Taylor, Steven, Asmundson, Gordon J. G., Jang, Kerry L., Stapleton, Jennifer, *Literature Review of Concepts: Psychological Resiliency*, Defence R & D, Toronto, ON, 2006.

Weiner, Bryan, "A Theory af Organizational Readiness for Change", *Implement Sci*, Vol:4, No:1, 2009.

Werner, Emmy E., Smith, Ruth S., *Overcoming the Odds: High Risk Children From Birth to Adulthod*, Ithaca, NY, Cornell University Press, 1992.

Werner, Emmy E., Smith, Ruth S., *Vulnerable, but İnvincible: A Longitudinal Study of Resilient Children ond Youth*, New York: McGraw Hill, 1982.

Wrosch, Carsten , Scheier, Michael F., "Personality and Quality of Life: The Importance of Optimism and Goal Adjustment", *Quality of Life Research*, Vol:12, No:1, 2003.

Yıldız, Sebahattin, "Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* Cilt:11, Sayı:3, 2011.

Yıldız, Sebahattin, "İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* Cilt:180, No:36, 2011.

Yılmaz-Börekçi, Dilek, Gerçek, Merve, "Resılıence Kavramının Sosyal Bilimlerde Türkçe Kullanımları Bağlamında Değerlendirilmesi", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:30, 2018.

Youssef, Carolyn M., Luthans, Fred, "Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilence", *Journal of Management*, Vol:33, No:5, 2007.

Yumuşak, Sedat, "İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Süleyman Demirel Üniversitesi İBBF Dergisi*, Cilt:13, Sayı:3, 2008.

Zehir, Cemal, Acar, Zafer, "Örgütsel Yeteneklerin İşletme Performansına Etkileri", *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:7, Sayı:3, 2005.

EK: 1

ANKET FORMU

Elinizdeki bu anket formu, T.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülen "**Çalışan Dayanıklılığının İşletmelerde VerimliliK Algısına Etkisi**" konulu bilimsel bir yüksek lisans projesine veri tabanı oluşturmak amacıyla hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar **kesinlikle** başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Zaman ayırdığınız ve değerli görüşlerinizi paylaşma nezaketinde bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Dr.Öğretim Üyesi Tülay DEMİRALAY
Elif AKDURAN
tulaydemiralay@trakya.edu.tr

Yönerge: Sayın katılımcı anket formu içerisindeki tüm ifadelere katılım düzeyinizi aşağıdaki numaralamaya göre yapınız.

Aşağıdaki ifadeleri **işyerinde karşılaştığınız durumları** dikkate alarak değerlendiriniz.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum, **(7) Kesinlikle Katılıyorum**.

	ÇALIŞAN DAYANIKLILIĞI	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
1	İş yerinde değişime etkili bir şekilde uyum sağlarım.							
2	İşyerinde beklenmeyen zorluklarla başa çıkabilmek için diğer çalışanlarla etkin bir şekilde işbirliği yaparım.							
3	Ağır iş yükü ile uzun dönemli olarak çalışabilirim.							
4	İşteki sorunları çözmek için çaba gösteririm.							
5	İşteki krizleri yetkin bir şekilde çözebilirim.							
6	İşimdeki hatalardan ders alarak işimi yapma şeklimi geliştiririm.							
7	İşteki performansımı sürekli olarak yeniden değerlendirerek çalışmamı iyileştirme yolunda çaba gösteririm.							
8	İşimle ilgili değerlendirmeleri eleştiri bile olsa dikkate alarak geri dönüş yaparım.							
9	İşteki özel uzmanlık bilgisine veya desteğe ihtiyaç duyduğumda kiminle iletişim kuracağımı bilirim.							
10	Yöneticilerime onların uzmanlık veya desteğine ihtiyaç duyduğumda yaklaşırım.							
11	İşteki yeniden değerlendirme ve iyileştirme fırsatlarını yakından takip ederim.							
12	Genellikle değişimi, büyüme için bir fırsat olarak algılarım.							
13	İşteki en zor durumlardan pozitif (olumlu) sonuçlar çıkarma eğilimi gösteririm.							
14	Sektörü yakından izleyerek ortaya çıkacak sorunlar için ikazda bulunurum.							

Aşağıdaki ifadeleri **işyerinde işinizdeki verimliliğinizi** dikkate alarak değerlendiriniz.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum, **(7) Kesinlikle Katılıyorum.**

	ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ ALGISI	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
1	İşimde beceri ve yeteneklerimden verimli bir şekilde yararlanıyorum.							
2	İşimde potansiyelimi tam olarak kullanıyorum.							
3	İşlerimi zamanında tamamlıyorum.							
4	Yöneticinin verdiği görevleri eksiksiz olarak tam zamanında yerine getiriyorum.							
5	İşimde üretken olduğumu düşünüyorum.							
6	Sorumluluklarımı yerine getiriyorum.							
7	Problem çıktığında hızla çözüyorum.							
8	Hedeflerimi gerçekleştiriyorum/ aşıyorum.							
9	İş sorumluluklarımın ötesine geçme konusunda kendimi istekli hissediyorum.							
10	Her zaman gösterebileceğim performansın en iyisini gösteririm.							
11	İşletmeden ve yaptığım işten memnunun.							
12	İşimde verimli olduğumu düşünüyorum.							

Aşağıdaki ifadeleri **işyerinizin sektördeki yerini ve başarısını** dikkate alarak değerlendiriniz.

(1) Rakiplere göre çok kötüyüz, **(7) Rakiplere göre çok iyiyiz**.

	SUBJEKTİF İŞLETME PERFORMANSI ALGISI	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
1	Rakiplere göre işletmenizin ürünlerinin kalitesi,							
2	Rakiplere göre işletmenizin itibarı,							
3	Rakiplere göre işletmenizin amaçlarına ulaşma düzeyi,							
4	Rakiplere göre işletmenizin verimliliği,							
5	Rakiplere göre işletmenizin müşteri memnuniyeti,							

1. Cinsiyetiniz: ( ) Erkek ( ) Kadın
2. Yaşınız: **…… (Lütfen Belirtiniz.)**
3. Medeni Durumunuz : ( ) Evli ( ) Bekar
4. Eğitim : ( ) İlköğretim ( ) Ortaokul ( ) Lise ( ) Önlisans ( ) Lisans ( ) Lisanüstü
5. İşyerindeki Göreviniz : **…… (Lütfen Belirtiniz.)**
6. Çalıştığınız Bölüm/Departman : **…… (Lütfen Belirtiniz.)**
7. Toplam Çalışma Süreniz : ……Yıl **(Lütfen Belirtiniz.)**
8. Bu İşletmedeki Çalışma Süreniz : ……Yıl **(Lütfen Belirtiniz.)**

İyi Çalışmalar Dileriz.