

**T.C.**  
**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞLETME DOKTORA PROGRAMI**

**DUYGUSAL SERMAYENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE**  
**ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNE ETKİSİNDE PSİKOLOJİK**  
**DAYANIKLILIĞIN ARACILIK ETKİSİ**

**DOKTORA TEZİ**

**HAZIRLAYAN**  
**GAMZE AY**

**GAZİANTEP – 2018**

**T.C.**  
**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞLETME DOKTORA PROGRAMI**

**DUYGUSAL SERMAYENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE**  
**ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNE ETKİSİNDE PSİKOLOJİK**  
**DAYANIKLILIĞIN ARACILIK ETKİSİ**

**DOKTORA TEZİ**

**HAZIRLAYAN**  
**GAMZE AY**

**TEZ DANIŞMANI**  
**PROF. DR. MAZLUM ÇELİK**

**GAZİANTEP-2018**



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
MÜDÜRLÜĞÜNE  
DOKTORA KABUL VE ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programı öğrencisi **Gamze AY** tarafından hazırlanan “**Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Ve Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi**” başlıklı tez, 19/12/2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Doktora Tezi** olarak kabul edilmiştir.

**Görevi**

**Unvanı, Adı ve Soyadı**

**İmzası:**

**Kurumu/Üniversitesi**

**Tez Danışmanı**

Prof. Dr. Mazlum ÇELİK  
Hasan Kalyoncu Üniversitesi

**Jüri Başkanı**

Prof. Dr. M. Abdulkadir VAROĞLU  
Başkent Üniversitesi

**Jüri Üyesi**

Doç. Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE  
Hasan Kalyoncu Üniversitesi

**Jüri Üyesi**

Doç. Dr. Atınç OLCAY  
Gaziantep Üniversitesi

**Jüri Üyesi**

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet KESER  
Hasan Kalyoncu Üniversitesi

**Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.**

Prof. Dr. Mazlum ÇELİK  
Enstitü Müdürü

## TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Doktora Tezi olarak sunduğum “**Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti ve Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi**” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

Gaziantep, 2018



Gamze AY

## ÖNSÖZ

Üniversiteye adım attığım ilk günleri hatırlıyorum. Ellerimi havaya kaldırdım ve işte bu diyerek eğitmen olacağıma söz vermişim. Şimdi doktora tezimi tamamlamanın sevinciyle işte bu dediğim güzel anı yaşıyorum.

Çok uzun ve yorucu olan doktora süreci zorluklar, alınması gereken dersler, yazılması gereken makaleler, kongre, sempozyum ve eğitim programları tezi tamamlamamı sağlayan; bilimsel ilkelere uygun çalışma yapabilmeyi öğrenmemi sağlayan en önemli faktörlerdi. Zorluklarla karşılaştığımda, tezin bitmesi çok zor dediğimde, biraz ara vereyim ilerleyemiyorum dediğimde her daim yanımda danışman hocam Prof. Dr. Mazlum ÇELİK vardı. Akademik hayatımda kendisinin yeri çok kıymetlidir. Huzurlarınızda kıymetli hocama en derin teşekkürlerimi sunuyorum.

Daha küçücükken ellerimden tutup okula götüren, beni bugünlere taşıyan hayatımın ilk öğretmenlerine kıymetli anneme ve babama; çalışmaktan yorgun düştüğümde bıkmadan desteğini esirgemeyen eşime yanımda oldukları için şükranlarımı sunuyorum.

Çok karmaşık ve derin yeteneklerle dünyaya gelen insanın, küçük yaşlardan itibaren biriktirdiği ve geliştirdiği duygusal kaynaklarını kullanabilmesiyle bulunduğu noktada evde, işte, heryerde başarılı bir hayat sürdürebilmesi düşüncesinden hareketle çalışmış olduğum duygusal sermaye konulu tezimi, bilim dünyasına bir katkı sağlamasını umarak tamamlıyorum.

Gaziantep, 2018

Gamze AY

## ÖZET

Araştırmanın amacı, duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve özdeşleşme üzerinde etkisi ve bu etkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu kapsamda teorik bir model oluşturulmuştur. Bilimsel yöntem ve süreçler takip edilerek bu modelin geçerliliği test edilmiştir. Bunun yanında duygusal sermaye ölçeği de bu araştırma kapsamında Türk kültürüne uyarlanmıştır. Araştırmanın diğer amacı, ulusal alanyazında daha önce üzerinde pek fazla çalışma yapılmayan duygusal sermaye konusunda literatüre katkı sağlamak ve bu kavram konusunda araştırmacıların ve uygulayıcıların dikkatini çekmektir.

Oluşturulan teorik modelin test edilmesi için kamu kurumunda, sağlık kurumunda ve özel sektörde çalışan toplam 619 kişiden veri toplanmıştır. Toplanan veriler yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak, SPSS ve AMOS istatistik programları ile analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda duygusal sermayenin alt boyutlarının işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık üzerinde anlamlı olarak etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık rolünün olmadığı; duygusal sermayenin özdeşleşme üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık rolünün olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme, psikolojik dayanıklılık

## ABSTRACT

The aim of the research is to investigate the intention of the emotional capital to the turnover intention and its effect on identification and the mediating role of this affective psychological resilience. For this purpose, a theoretical model was established. The validity of this model was tested by following scientific methods and processes. In addition, the emotional capital scale will be adapted to Turkish culture within the scope of this research. The other aim of the study is to contribute to the literature on the emotional capital which has not been studied much before in the national literature and to attract the attention of researchers and practitioners on this concept.

Data were collected from a total of 619 people working in public institutions, health institutions and the private sector to test the theoretical model. The collected data were analyzed using SPSS and AMOS statistical programs using structural equation modeling.

As a result of the research, it is concluded that the sub dimensions of emotional capital are significantly influenced by the turnover intention, identification and psychological resilience. The effect of emotional capital on turnover intention is not mediated by psychological resilience; it is found that psychological resilience is mediated in the effect of emotional capital on identification.

**Key Words:** emotional capital, turnover intention, identification, psychological resilience

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>i</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>iv</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu .....	3
1.1.1. Problem Cümlesi.....	4
1.1.2. Alt Problemler.....	4
1.2. Araştırmanın Amacı .....	5
1.3. Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Araştırmanın Varsayımları .....	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	6
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>KAVRAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	<b>7</b>
2.1. Duygu Kavramı ve Tanımı.....	7
2.2. Duygu Yönetimi.....	8
2.3. Sermaye ve Türleri.....	10
2.3.1. Sembolik Sermaye .....	11
2.3.2. Ekonomik Sermaye .....	12
2.3.3. Kültürel Sermaye .....	13
2.3.4. Sosyal Sermaye .....	13
2.3.5. Entelektüel Sermaye.....	15
2.3.6. Beşerî (insan) Sermaye .....	16



2.3.7. Psikolojik Sermaye.....	17
2.4. Duygusal Sermaye ve Tanımı .....	19
2.4.1. Duygusal Sermayenin Doğuşu ve Gelişimi .....	21
2.4.2. Duygusal Zekâ Kökenli Duygusal Sermaye Modeli.....	23
2.4.3. Duygusal Sermaye Yetkinlikleri .....	27
2.4.3.1. Öz-Farkındalık.....	32
2.4.3.2. Öz Yönetim.....	32
2.4.3.3. Sosyal Farkındalık .....	33
2.4.3.4. Sosyal Beceriler .....	33
2.4.3.5.Uyumluluk .....	33
2.4.4. Duygusal Sermayenin Diğer Sermaye Türleriyle İlişkisi .....	33
2.5. Duygusal Sermayenin Kuramsal Çerçevesi .....	37
2.5.1. Pozitif Duyguların İnşaası Teorisi .....	39
2.5.2. Duygusal Olaylar Teorisi .....	39
2.5.3. İnsan Sermayesi Teorisi .....	40
2.5.4. Pierre Bourdieu Sosyolojisi ve Temel Kavramlar .....	41
2.5.4.1. Habitus .....	42
2.5.4.2. Sermaye .....	45
2.5.4.3. Alan.....	46
2.6. İşten Ayrılma Niyeti.....	47
2.6.1. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri.....	50
2.6.2. İşten Ayrılmanın Sonuçları .....	52
2.7. Özdeşleşme.....	53
2.8. Psikolojik Dayanıklılık.....	56
2.9. Duygusal Sermaye ve Değişkenler Arasındaki İlişkiler .....	59
2.9.1. Duygusal Sermaye ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.....	59
2.9.1.1. Farkındalık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi .....	62

2.9.1.2. İlişki Yönetimi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi .....	62
2.9.1.3. Öz Yönetim ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi .....	63
2.9.1.4. Uyumluluk ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi .....	64
2.9.2. Duygusal Sermaye ve Özdeşleşme İlişkisi.....	64
2.9.2.1. Farkındalık ve Özdeşleme İlişkisi.....	66
2.9.2.2. İlişki Yönetimi ve Özdeşleme İlişkisi.....	67
2.9.2.3. Öz Yönetim ve Özdeşleme İlişkisi .....	68
2.9.2.4. Uyumluluk ve Özdeşleme İlişkisi.....	68
2.9.3. Duygusal Sermaye ve Psikolojik Dayanıklılık İlişkisi.....	69
2.9.3.1. Farkındalık ve Psikolojik Dayanıklılık İlişkisi .....	70
2.9.3.2. İlişki Yönetimi ve Psikolojik Dayanıklılık İlişkisi .....	71
2.9.3.3. Öz Yönetim ve Psikolojik Dayanıklılık İlişkisi .....	72
2.9.3.4. Uyumluluk ve Psikolojik Dayanıklılık İlişkisi .....	72
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b>	
<b>YÖNTEM.....</b>	<b>74</b>
3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	74
3.2. Evren ve Örneklem.....	78
3.3. Veri Toplama Araçları ve Geçerlilik, Güvenilirlik Analizleri .....	80
3.3.1. Duygusal Sermaye Ölçeği.....	80
3.3.1.1. Çeviri Çalışması.....	81
3.3.1.2. Test-Tekrar Test Aşaması.....	82
3.3.1.3. Pilot Uygulama .....	83
3.3.1.4. Keşfedici Faktör Analizi .....	89
3.3.1.5. Duygusal Sermaye Ölçeğinin Güvenilirliği.....	91
3.3.1.6. Duygusal Sermaye Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	92
3.3.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği .....	96
3.3.3. Özdeşleşme Ölçeği.....	98
3.3.4. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği.....	101

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

<b>BULGULAR VE YORUM .....</b>	<b>105</b>
4.1. Betimleyici İstatistikler .....	105
4.2. Demografik Değişkenlerin Diğer Değişkenler Açısından Analizi.....	107
4.2.1. Kurum Türü Değişkeni Anova Testi.....	108
4.2.2. Cinsiyet Değişkeni T-Testi .....	109
4.2.3. Medeni Durum Değişkeni T-Testi .....	111
4.2.4. Yaş Değişkeni Anova Testi.....	112
4.2.5. Eğitim Durumu Değişkeni Anova Testi.....	114
4.3. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri .....	115
4.4. Araştırma Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular .....	117
4.4.1. Hipotezlere İlişkin Bulgular .....	121
4.4.2. Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi Testi.....	123
4.4.2.1. Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi.....	124
4.4.2.2. Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi.....	127

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>135</b>
5.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Sonuçlar .....	135
5.1.1. Duygusal Sermayenin Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi....	136
5.1.1.1. Kurum Türü Değişkeni .....	136
5.1.1.2. Cinsiyet Değişkeni.....	137
5.1.1.3. Medeni Durum Değişkeni.....	140
5.1.1.4. Yaş Değişkeni .....	141
5.1.1.5. Eğitim Durumu Değişkeni .....	141
5.1.2. İşten Ayrılma Niyetinin Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi .	145
5.1.3. Özdeşleşmenin Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi.....	146
5.1.4. Psikolojik Dayanıklılığın Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi	147

5.2. Araştırmanın Ana ve Alt Hipotezlerine İlişkin Değerlendirmeler .....	148
5.2.1. Duygusal Sermaye İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Değerlendirilmesi .....	149
5.2.2. Duygusal Sermaye Özdeşleşme İlişkisinin Değerlendirilmesi .....	152
5.2.3. Duygusal Sermaye Psikolojik Dayanıklılık İlişkisinin Değerlendirilmesi .....	156
5.2.4. Psikolojik Dayanıklılık, İşten ayrılma Niyeti ve Özdeşleşme İlişkisinin Değerlendirilmesi .....	159
5.2.5. Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisinin Değerlendirilmesi .....	160
5.2.6. Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisinin Değerlendirilmesi .....	160
5.3. Öneriler.....	161
5.3.1. Araştırmacılara Öneriler.....	161
5.3.2. İşletmelere Öneriler.....	162
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>163</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>181</b>
Ek 1. Etik Kurul Raporu.....	181
Ek 2. Anket Formu .....	182

## TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa No.
<b>Tablo 1.</b> Duygusal Yetkinlikler Çerçevesi .....	28
<b>Tablo 2.</b> Duygusal Sermaye Raporu .....	31
<b>Tablo 3.</b> İşten Ayrılmanın Örgütsel Sonuçları.....	52
<b>Tablo 4.</b> Özdeşleşme Tanımları.....	53
<b>Tablo 5.</b> Araştırma Grubu Evren ve Örneklem Sayıları .....	80
<b>Tablo 6.</b> Duygusal Sermaye Ölçeği Test-Tekrar Test .....	82
<b>Tablo 7.</b> KMO ve Bartlett Testi.....	83
<b>Tablo 8.</b> Duygusal Sermaye Ölçeğine Ait Madde Varyans Değerleri.....	84
<b>Tablo 9.</b> Duygusal Sermaye Ölçeğine Ait Model Uyum Değerlerine Ait Metin Çıktıları.....	87
<b>Tablo 10.</b> Duygusal Sermaye Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Değerler.....	88
<b>Tablo 11.</b> Duygusal Sermaye Ölçeği Açıklanan Varyans ve Faktör Dağılımı.....	89
<b>Tablo 12.</b> Duygusal Sermaye Ölçeği KFA Sonuçları.....	90
<b>Tablo 13.</b> KFA'ye Göre Duygusal Sermaye Ölçeği Alt Boyutları.....	91
<b>Tablo 14.</b> Duygusal Sermaye Ölçeğinin Alt Faktörlerine Ait Cronbach Alpha Değerleri.....	91
<b>Tablo 15.</b> Faktör Yükleri – Standart Regresyon Katsayıları .....	93
<b>Tablo 16.</b> DFA Sonuçları- Regresyon Ağırlıkları .....	94
<b>Tablo 17.</b> Duygusal Sermaye Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri .....	95
<b>Tablo 18.</b> İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Değerler .....	96
<b>Tablo 19.</b> İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonucu.....	97
<b>Tablo 20.</b> İşten Ayrılma Niyeti Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri.....	98
<b>Tablo 21.</b> Özdeşleşme Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Değerler.....	99
<b>Tablo 22.</b> Özdeşleşme Faktör Analizi Sonuçları ve Cronbach Alfa Değerleri .....	99
<b>Tablo 23.</b> Özdeşleşme Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri .....	101
<b>Tablo 24.</b> Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Değerler .....	102
<b>Tablo 25.</b> Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonucu.....	103
<b>Tablo 26.</b> Psikolojik Dayanıklılık Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri .....	104
<b>Tablo 27.</b> Değişkenlere Ait Betimleyici İstatistikler .....	105
<b>Tablo 28.</b> Araştırma Grubunun Sektör Frekansları .....	106
<b>Tablo 29.</b> Araştırma Grubunun Cinsiyeti ve Medeni Durumu .....	106
<b>Tablo 30.</b> Araştırma Grubunun Yaş Durumu .....	107
<b>Tablo 31.</b> Araştırma Grubunun Eğitim Durumu .....	107

<b>Tablo 32.</b> Kurum Türü Değişkeni Anova Testi.....	108
<b>Tablo 33.</b> Cinsiyet Değişkeni T- Testi.....	110
<b>Tablo 34.</b> Medeni Durum Değişkeni T-Testi .....	111
<b>Tablo 35.</b> Yaş Değişkeni Anova Testi.....	112
<b>Tablo 36.</b> Eğitim Durumu Değişkeni Anova Testi.....	114
<b>Tablo 37.</b> Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri .....	116
<b>Tablo 38.</b> Yapısal Eşitlik Analizine İlişkin Bulgular .....	119
<b>Tablo 39.</b> Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri.....	119
<b>Tablo 40.</b> Değişken Bileşenlerine Ait Regresyon Katsayıları .....	120
<b>Tablo 41.</b> Hipotezlere İlişkin Regresyon Ağırlıkları .....	121
<b>Tablo 42.</b> Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi .....	124
<b>Tablo 43.</b> Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi-Regresyon Modeli Anlamlılık Sonucu.....	125
<b>Tablo 44.</b> DS'nin İAN Üzerindeki Etkisi- Regresyon Modeline Ait Katsayılar.....	125
<b>Tablo 45.</b> DS'nin PD Üzerindeki Etkisi-Model Özeti.....	125
<b>Tablo 46.</b> Duygusal Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Üzerindeki Etkisi-Regresyon Modeli Anlamlılık Sonucu.....	126
<b>Tablo 47.</b> DS'nin PD Üzerindeki Etkisi- Regresyon Modeline Ait Katsayılar.....	126
<b>Tablo 48.</b> PD'nin İAN Üzerindeki Etkisi- Model Özeti .....	127
<b>Tablo 49.</b> Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde PD'nin Aracılık Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları.....	128
<b>Tablo 50.</b> Durbin-Watson Analizi .....	130
<b>Tablo 51.</b> Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde PD'nin Aracılık Etkisi- Sobel Testi ve Bootstrapping Sonuçları .....	131
<b>Tablo 52.</b> Hipotez Sonuçları Özeti .....	132
<b>Tablo 53.</b> Duygusal Sermaye İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Sonuçlar .....	149
<b>Tablo 54.</b> Duygusal Sermaye Özdeşleşme İlişkisi Sonuçlar .....	152
<b>Tablo 55.</b> Duygusal Sermaye Psikolojik Dayanıklılık ilişkisi sonuçları.....	156

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Şekil 1.</b> Sosyal Sermayenin Ekonomik Anlamda Değer Fonksiyonu.....	14
<b>Şekil 2.</b> Duygusal Sermaye Envanteri.....	27
<b>Şekil 3.</b> İnsan Sermayesinin Unsurları .....	34
<b>Şekil 4.</b> Kolektif Bir Güçlendirici: En Uygun Bilgi Yönetimi .....	36
<b>Şekil 5.</b> Çalışanın İşten Ayrılma Modeli.....	49
<b>Şekil 6.</b> Pozitif Psikolojik Sermayenin Boyutları .....	57
<b>Şekil 7.</b> Araştırmanın Modeli.....	75
<b>Şekil 8.</b> Duygusal Sermaye Ölçeğinin Pilot Uygulama DFA Diyagramı .....	85
<b>Şekil 9.</b> Duygusal Sermaye Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı.....	92
<b>Şekil 10.</b> İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı .....	97
<b>Şekil 11.</b> Özdeşleşme Ölçeği DFA Diyagramı .....	100
<b>Şekil 12.</b> Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği DFA Diyagramı.....	103
<b>Şekil 13.</b> Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli .....	118
<b>Şekil 14.</b> Duygusal Sermayenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisi .....	124
<b>Şekil 15.</b> Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde PD'nin Aracılık Etkisi .	127

## KISALTMALAR

<b>AGFI</b>	:	Düzeltilmiş Uyum İndeksi
<b>AMOS</b>	:	Analysis of Moment Structure
<b>CFI</b>	:	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
<b>DFA</b>	:	Doğrulayıcı Faktör Analizi
<b>D</b>	:	Değişken
<b>DS</b>	:	Duygusal Sermaye
<b>DSR</b>	:	Duygusal Sermaye Raporu
<b>F</b>	:	Farkındalık
<b>GFI</b>	:	İyilik Uyum İndeksi
<b>H</b>	:	Hipotez
<b>İAN</b>	:	İşten Ayrılma Niyeti
<b>İY</b>	:	İlişki Yönetimi
<b>KFA</b>	:	Açıklayıcı Faktör Analizi
<b>KMO</b>	:	Kaiser-Meyer-Olkin
<b>Mİ</b>	:	Modifikasyon İndisleri
<b>NFI</b>	:	Normlaştırılmış Uyum İndeksi
<b>NNFI</b>	:	Normlaştırılmamış Uyum İndeksi
<b>ORT.</b>	:	Ortalama
<b>ÖZ</b>	:	Özdeşleşme
<b>ÖY</b>	:	Öz Yönetim
<b>PD</b>	:	Psikolojik Dayanıklılık
<b>RMSEA</b>	:	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
<b>SD</b>	:	Serbestlik Derecesi
<b>S.H.</b>	:	Standart Hata



**SPSS** : Statistical Package for the Social Sciences  
**S.S.** : Standart Sapma  
**U** : Uyumluluk  
**YEM** : Yapısal Eşitlik Modellemesi



## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

Örgütlerin çevreyle sürekli iletişimde oldukları organik yapılarını koruyabilmeleri, çalışanların sahip oldukları sermaye düzeyleri, örgütlerde başarıyı ne kadar artırabileceği araştırılan önemli konular arasındadır. İnsan, örgütsel çevreyle iletişimi gerçekleştirdiği açık sistem yapılarda yetenekleriyle ön plana çıkmaktadır. Bu yetenekler duygusal sermaye yetkinliklerini de içine alır. Çalışanların bu yetkinliklerdeki düzeyleri ve bireylerin işten ayrılma, özdeşleşme, psikolojik dayanıklılık üzerinde etkili olabileceği bilimsel temellere dayanarak araştırılmıştır.

Duygusal sermaye, bir kişinin örgütsel gelişimi için kişisel, sosyal, profesyonel ve yararlı olan kaynaklar (duygusal yetkinlikler) bütünü olduğu belirtilmiştir (Gendron, 2004: 10).

İşten ayrılma niyeti, bireyin istihdam koşullarından tatminsizlik yaşaması sonucu örgütü bırakma eğiliminde olması ve bunun sonucunda gerçekleşen yıkıcı ve aktif bir eylemdir (Yıldız vd., 2013: 159; Erdirençelebi ve Filizöz, 2016: 129).

Dreher (1982), araştırmasında çalışanların işten ayrılma niyetlerini ve davranışlarını belirleyen etmenlerin çalışanların performansı, yetenekleri ve kariyer gelişimleri olduğunu ifade etmiştir. Çalışanlar arasında farklılıklara neden olabilen bu etmenler, işten ayrılmalarının ya da örgütsel devamlılıklarının belirleyicisi olabilmektedir (Türker, 2013: 187).

Çalışanlar bilişsel olarak kendini örgütün bir parçası olduğunu hissederek örgütsel değerleri içselleştirmekte, duygusal olarak gurur duymakta ve benlik yapısıyla örgüt arasında bağ kurmaktadır. Örgütsel özdeşleşme, benlik kavramı ve örgütlenme arasındaki bağ olarak tanımlanmaktadır. (Riketta, 2005: 361). Öz kavramıyla ilgili olan özdeşleşme ile kişisel ve duygusal yetkinlikleri içeren duygusal sermaye arasında ilişki olabileceği düşünülmüştür.

Psikolojik dayanıklılık, bireylerin önemli bir değişim, terslik veya risk etmenleri ile karşılaşılması durumu ortaya çıktığında, bu durumla başarılı bir şekilde baş edebilme kabiliyeti olarak tanımlanmaktadır (Stewart vd., 1997: 22).

Daha özgüvenli insanların görev başarısında, olumsuz bir olayla karşılaştıklarında ya da başarısızlığı deneyimlediklerinde “esnekliğe” giden bir yola sahip olma olasılıkları daha yüksektir. Örneğin, Bandura (1997: 3), etkinliğin/yeterliliğin kişinin “zorluklara karşı direncini” etkilediğini belirtmektedir. Esneklik, insanların zorlandığı ve aksaklık yaşadıkları

durumlarda mücadele etmeye devam etmelerini ve öz-yeterlik kazanmalarına katkı sağlamaktadır (Youssef ve Luthans, 2005: 4; Luthans vd., 2006: 31). Güven yetkinliğinin, sosyal ve kişisel yetkinlikleri kapsayan duygusal sermayenin psikolojik dayanıklılık kavramıyla ilişkili olabileceği düşünülmüştür.

Bireylerin sosyal ve duygusal yetkinliklerini ifade eden duygusal zekâ temelli duygusal sermaye, örgütlerin varlığını devam ettirebilmesi için örgütlerde geliştirilmesi, ağlarını genişletebilmesi ve insan gücü yeteneğinin kullanılabilmesi açısından dikkate alınmalıdır.

Beşerî sermayeye geniş anlamda sahip olan duygusal sermaye, insanların, kurumların (eğitim kurumları gibi) ve toplumun ekonomik, sosyal ve kişisel geri dönüşlerden dolayı yatırım yapılması gereken tekil bir sermayedir. Yaşam boyu öğrenme perspektifinde mikro düzeyde, sürdürülebilir bir insan gelişimi mümkündür. Ekonomik ve sosyal yaşamda (okullarda, iş yerinde) eğitim ve iş değerlerine saygıyı sağlayabilir ve makro düzeyde, sosyal uyum ve vatandaşlık sorumluluğuna katılır (Gendron, 2015). Bunların yanısıra, duygusal sermaye gerçek ve etkili bir kişisel, profesyonel, sosyal ve örgütsel varlık haline gelebilir (Gendron, 2017: 59).

Buradan hareketle araştırmanın amacı, örgütlerin sahip olduğu bireylerin duygusal sermaye düzeyi ve bu düzeyin çalışanların işten ayrılma niyeti ve özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemek ve bu etkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolünü tespit etmektir.

Çalışmanın birinci bölümünde; araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, yöntemi, varsayımları ve kısıtlılıkları açıklanmıştır. İkinci bölümde; duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık kavramları açıklanmıştır. Bu kavramların teorik altyapısı ve birbirleriyle ilişkileri incelenmiştir. Duygusal sermayenin ilişkili olduğu kuramsal yapılar ve değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayan kuramlar yer almaktadır.

Üçüncü bölümde; tezin araştırma modeli, evren ve örneklem grubu, veri toplama araçlarıyla ilgili bilgiler yer almaktadır. Araştırma grubundan anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Ölçme aracının güvenilirliği ve iç tutarlılık analizleri, açıklayıcı faktör analizleri, ölçeklerin geçerliliği ile doğrulayıcı faktör analizleri bu bölümde yer almıştır.

Dördüncü bölümde; araştırmadan elde edilen betimleyici bulgular, demografik değişkenlerin diğer değişkenler açısından analizi, araştırma modelinin test edilmesi, değişkenler arası ilişkiler yer almıştır ve hipotezler test edilmiştir.

Beşinci bölümde; elde edilen bulgulara dayanarak sonuç açıklanmış ve hipotez testleri değerlendirilmiştir.

## 1.1. Problem Durumu

Örgütlerin sermayesi olan insana ait duygular, örgütsel çalışmalarda günümüze yakın bir zamana kadar dikkate alınmamıştır. Bilimsel çalışmalardaki bu boşluğun, duygularla ilgili verilerin toplanmasının güç olması ve çalışanların örgütsel davranışlarının gerçek anlamda ölçülebilmesinin güçlüğünden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Bilimsel yönetimin başlangıcı kabul edilen 1900'lü yıllarda klasik yönetim anlayışında işe yönelik davranışlar geliştirerek verim ve performans artırmaya çalışan yöneticiler vardı. Günümüzde ise işletmelerin ana sermayesini oluşturan insan unsurunu ve duygularını temel alan modern yönetim anlayışı benimsenmektedir.

Thomson (1999), gelecekteki işlerin başarısının bilgi ve duygulara bağlı olacağını düşünmektedir. Başarıya ulaşmada zor olan çalışanların kalplerini, zihinlerini, duygularını ve bilgilerini farklı hizmet ve iş performansı ortaya çıkarabilecek şekilde kullanabilmektir (Strydom, 2004: 96).

1990'dan bu yana bireysel karar verme ve performans üzerine yapılan çalışmalarda, en "rasyonel" kararlarda dahi duyguların varlığından söz edilmektedir. Duygular; insanların davranışlarında, işte, okulda ve dahil olmak üzere sosyal yaşam, özel hayat, evlilik hayatı gibi birçok alandaki yaşantısında yer almaktadır. Duygular performans performans artırmadaki etkisinden dolayı sermaye olarak değerlendirilmektedir (Gendron, 2002, 2004).

Bireyler, hayatları boyunca ailede, eğitim kurumlarında ve iş yerlerinde yaşanan deneyimlere bağlı olarak geliştirilebilecek ya da engellenebilecek bir duygusal potansiyel (duygusal hassasiyet, duygusal hafıza, duygusal işleme ve duygusal öğrenme) ile doğmaktadırlar. Duygusal sermaye, çalışanların işe düşkünlüğü, performansı ile, organizasyona olan bağlılıkla, sorumluluk almada gönüllülükle kendisini göstermekte, bu tutum ve davranışlar için gereklilik olan kollektif duygusal enerjinin kaynağını oluşturmaktadır (Candea ve Candea, 2010: 183).

Thomson (1999: 404), duygusal sermayenin kurumun içinde ve çevresindeki duygu, inanç ve değerler stoku olduğunu ifade etmektedir. İş piyasası değeri, sadece fiziksel varlıkların değeri değildir. Stokun temelini oluşturan harici ve dahili olarak müşterilerin bilgi ve duygularının marka ve kurumsal değeridir. Duygusal sermayeye yapılan yatırım, kurumsal büyümeyi teşvik etmesi sonucunda işletmeye kattığı değeri etkilemektedir. Çalışanların

örgütsel davranışlarının kaynağını anlayabilmek ve yönetmek için duygusal sermaye bir araştırma alanı haline gelmektedir.

Alanyazında duygusal sermaye kavramının işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık bağlamında incelendiği araştırmaya rastlanmamıştır. Ulusal yazında duygusal sermaye ölçüm aracının geçerleme çalışması yapılmamıştır. Bu alanda bir boşluk olduğu tespit edilmiştir.

Literatür taraması sonucunda elde edilen bulgular çerçevesinde duygusal sermaye işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılıkla kuramsal olarak ilişkili olmasından dolayı araştırmaya değer görülmüştür.

### **1.1.1. Problem Cümlesi**

Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılıkla kuramsal olarak ilişkisinden hareketle temel problem cümlesi olarak: “Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi var mıdır? Bu etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü bulunmakta mıdır?” belirlenmiştir.

### **1.1.2. Alt Problemler**

Araştırmanın ana problem cümlesine bağlı olarak aşağıdaki alt problemler de araştırma kapsamında incelenmiştir:

- **Alt Problem Cümlesi 1:**  
Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi var mıdır?
- **Alt Problem Cümlesi 2:**  
Duygusal sermayenin özdeşleşme üzerine etkisi var mıdır?
- **Alt Problem Cümlesi 3:**  
Duygusal sermayenin psikolojik dayanıklılık üzerine etkisi var mıdır?
- **Alt Problem Cümlesi 4:**  
Çalışanların duygusal sermaye seviyeleri demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?
- **Alt Problem Cümlesi 5:**  
Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisi var mıdır?

- **Alt Problem Cümlesi 6:**

Duygusal sermayenin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisi var mıdır?

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Duygusal sermayenin alt boyutlarını içeren ve işten ayrılma niyeti ile özdeşleşme değişkenleri üzerinde etkisi olan ve bu etkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolünü anlatan teorik bir model oluşturulmuştur. Bilimsel yöntemler ve süreç takip edilerek bu modelin geçerliliğini test etmek araştırmanın temel amacıdır. Araştırmada ayrıca daha önce ulusal alanyazında çalışılmamış olan duygusal sermaye ölçeğinin geçerleme çalışmasının yapılması amaçlanmıştır. Çalışmanın diğer bir amacı da duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenlerinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespit edilmesidir.

Duygusal sermaye, ulusal alanyazında daha önce çalışılmamış bir kavramdır. Duygusal sermaye ve belirlenen bağımsız değişkenlerle ilgili ulusal ve uluslararası yazında sınırlı bilgiye ulaşılmıştır. Bu araştırma modeliyle, daha önce alanyazında incelenmemiş olan duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri arasındaki ilişkiler ortaya konularak alanyazına katkı sağlanabileceği düşünülmüştür.

## **1.3. Araştırmanın Önemi**

Araştırma kapsamında oluşturulan duygusal sermaye modeli daha önce üzerinde çalışılmamış bir modeldir. Model birçok sektör (kamu, özel, sağlık) çalışanı açısından değerlendirilmiştir. Örgütler açısından ele alınan sermaye modellerine yeni bir kavram eklenerek ekonomik olmayan yetkinlik temelli sermaye kavramı duygular açısından incelenmiştir. Bunların yanı sıra duygusal sermaye kavramının ulusal alanyazında yer almasıyla bu tez; duygusal sermayenin demografik değişkenler açısından incelenmesi, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılıkla ilişkilerinin ortaya konması ve Türkiye’de ilk kez çalışan gruba uygulanarak duygusal sermaye ölçek geçerleme çalışmasının yapılması açısından özgün bir tezdır.

#### **1.4. Araştırmanın Varsayımları**

Araştırma evrenini oluşturan gruptan seçilen örneklem grubunun evreni temsil ettiği varsayılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların uygulanan lme aralarındaki soruları samimi ve soruları anlayarak gerçeğe uygun bir Şekilde cevapladıkları varsayılmıştır.

#### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmada nicel analiz yöntemi kullanılmıştır. Nicel araştırmaların sayısal veriler üretmesi ve yapılan gözlem ölçümlerinin tekrarlanabilmesi temel üstünlüğüdür. İnsan davranışlarının ve sosyal gerçekliğin arkasında yatan nedenleri ortaya çıkarmak konusunda tek başına yeterli olmaması araştırmanın kuramsal olarak bir kısıtıdır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 98-101).

Araştırmada anket yöntemiyle veri toplamada kişinin öznel ifadeleri esastır. Bireylerin kendilerini ifade ederken bilinçli ya da bilinçsiz bir Şekilde yanıtlarında sosyal beğenirliğin etkisi olabilir.

Araştırmanın kesitsel olarak yapılması kısıttır. Farklı zamanlarda farklı bulgular elde edilebileceği ihtimali vardır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, araştırma kapsamında belirlenen duygusal sermaye bağımsız değişkeni ile işten ayrılma niyeti, özdeşleşme bağımsız değişkenleri ve psikolojik dayanıklılık aracı değişkeni ile ilgili kavramsal bilgiler yer almaktadır. Ayrıca, bağımlı, bağımsız değişkenler ve aracı değişken arasındaki ilişkiler kurumsal açıdan değerlendirilmektedir.

#### 2.1. Duygu Kavramı ve Tanımı

Duygu kelime olarak Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından: “Belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim, önsezi, kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik” olarak açıklanmıştır (TDK, 2018).

Duygu, bir his ve bu hisle ilgili belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik durumlar ve bir dizi hareket eğilimidir (Goleman, 1996). Duygu, davranışlarda tepkisel olarak gözlemlenebilen zihnin fizyolojik ve psikolojik süreçlerini içeren belli uyaranlara karşı verilen olumlu veya olumsuz yanıtlardır, şeklinde de tanımlanmaktadır (Avcı, 2014: 7).

Duyguların hizmet ettiği iki amaç vardır. Bu amaçlardan ilki, insanın harekete geçebilmesi için enerji sağlayabilmesidir. İkincisi, kişinin gereksinimlerini karşılayabilmesi ve çevreyi yönlendirici ya da değerlendirici bir fonksiyon göstermeleridir. Kişiyi gereksinimlerini karşılamak için harekete geçiren enerji ile olumlu duygular ortaya çıkmaktadır. Enerji, gereksinimlerin karşılanmasında etkisi olmayan ya da zararlı etkisi olan unsurlara yöneltilirse olumsuz duygular ortaya çıkmaktadır (Passons, 1975: 183-185).

Duygular zihinsel özellikleri anlatmaları açısından bilişsel; vücut ile ilgili bileşenleri dikkate alındığında biyolojik; duyguların eyleme dönüşmesi açısından davranışsal olarak değerlendirilmektedir (Langelier, 2006: 42).

Bütün duygular bireyin harekete geçmesini sağlayan dürtülerdir. Kişinin duygusal repertuarındaki duyguların kendine özgü bir rolü bulunmaktadır. Her duygu bedeni birbirinden farklı tepkilere hazırlar. Bireyi eyleme geçiren biyolojik eğilimler, deneyimler ve kültür tarafından şekillendirilmektedir (Goleman, 1996).



Newman (2008), insanları üzen, kızdıran, sevindiren şeylerin aynı şekilde müşterilerini ve meslektaşlarını da kızdırdığını, üzdüğünü ve mutlu kıldığını ifade etmektedir. Duygular insanların davranışlarını, ilişkilerini, en önemli kararlarını ve hatta ekonomilerini şekillendirir. Duygu tarafından şekillenen bir ekonomide başarı, duygusal tüketici ve iş arkadaşlarının ilgisini çekmekten gelir (akılcı olandan değil). Duygular, insanların iyi çalışıp çalışmayacaklarını, iş hayatına girip girmeyeceklerinin belirleyicisi olabilmektedir (Newman, 2008a: 3).

Steiner (1984: 165), bireysel duygu yönetiminin önemini aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

*“Duyguları okuyamayan (duygu okur-yazarlığı olmayan) bir kişi, duyguların varlığından dahi haberdar olmayabilir. Kaçınılmaz olarak sahip olduğu duyguları bilemez ve ayırt edemez ve duygulara nelerin neden olduğunu bilemez. Kendi duygularını ifade etme ölçüsünde kontrol sahibi olmaz. Başkalarının duygularının ve onlara neyin sebep olduğunu farkında olamayacak ve diğer insanlar kendilerini duygusal olarak ifade ettiğinde ne yapacağını bilemeyecektir.”*

## **2.2. Duygu Yönetimi**

Özellikle 1980’li yıllardan beri, duyguların çalışma yaşamındaki varlığı ve örgütsel başarıdaki etkisi daha fazla tartışılmaya başlanmıştır. Yapılan işin muhatabı kişiye karşı sergilenen davranışlardaki duygusal bileşenler ya da bu davranışın duygusal karakteri, çalışma ortamında duygu olgusunun farklı bir şekilde incelenmesini sağlamıştır (Seçer, 2005: 814).

Özellikle hizmet sektöründeki meslekler ve çoğu iş güçlü duygularla karakterize edilmiştir (Ashkanasy ve Daus, 2002). İşle ilgili düzenlemelerde duygular uzun bir süredir çalışılmasına rağmen örgütlerde modern anlamda duygular, sosyolog olan Hochschild’ın 1983 yılında duygusal emek üzerine yayınlamış olduğu “The Managed Heart” çalışması ile gündeme gelmiştir (Fisher ve Ashkanasy, 2000). Hochschild (1983)’ın çalışmasından sonra örgüt araştırmacıları, çalışanların duygusal yaşamları ve örgütlerde duyguların rolü üzerinde durmaya başlamışlardır. 1995 yılında Daniel Goleman’ın “Duygusal Zekâ” isimli kitabıyla akademisyenler işyerindeki duyguları kapsamlı olarak araştırmaya başlamışlardır (Ashkanasy ve Daus, 2002’den aktaran Çoruk, 2012: 69).

Duyguları yönetme süreci, duyguların farkında olmak, duyguları tanımak ve yönlendirebilmek, duygulara uyum sağlayabilmek ve duyguları etkili kullanabilme süreci içerisinde bireyin duygusal olgunluğa erişmesi olarak ifade edilmiştir. Goleman (2004) duygu

yönetimini, bireylerin ve yöneticilerin görüş, fikir ve karar alma sürecinde duygularını bastırmaları değil, bireylerin duygular ile yüzleşerek etkili sonuca ulaşmaları olarak ifade etmektedir (Goleman 2004'den aktaran Töremen ve Çankaya, 2008: 34).

Son yıllarda örgütsel davranış araştırmacıları, duygulara ve duyguların ekonomik kararlar üzerindeki etkisine, çalışma özelliklerine ve davranışlarına, müşteri özellik ve davranışlarına, örgütsel öğrenmeye önem vermektedir. Duyguların çalışma hayatı ve ilişkileri ile ilgili literatür, duygu yönetimini kapsamaktadır. Gross (1998) tarafından duygu yönetimi, duygusal ifade bileşenlerinin yörüngesinde bireysel olarak şekillenen bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Duygu yönetimi olumsuz duyguların azaltılmasını, artırılmasını ya da pozitif duyguların artırılmasını da içerebilmektedir (Mikolajczak vd., 2009: 246).

Tüm yöneticiler kendilerini belirli alanlarda geliştirmek zorundadır. Bu gelişim kültürün empoze ettiği hareket etme biçimlerine ve bunların sonuçlarına göre değişiklik göstermektedir, fakat bu değişim kaçınılmaz bir gerçektir. Bir gerçek ya da sağduyu olarak gözlemlenebilen duygunun yönetimdeki önemi hem kadın hem de erkeklere hitap etmektedir. Ancak ortada sabit bir “gerçek” yoktur, yalnızca “gerçek yönetim sistemleri” vardır. Bu sistemler de doğru olarak işlev görmekte, onları doğru yapan prosedürlere sahip olmakta ve kimin dediği doğru olarak kabul ediliyorsa ona göre işleyen bir sistem halini almaktadır (Hatcher, 2008: 154-155).

Sosyal hizmetli, kreş çalışanı, doktor, avukat, öğretmen, satış temsilcisi, çağrı merkezi çalışanı, hemşire, polis, tahsildar, garson, turizm sektörü gibi mesleklerde çalışanlar yoğun olarak bireyler arası etkileşim halindedir ve paylaşım içinde oldukları kişilerin duygusal durumlarını etkilemek için çabalamaktadırlar. Bu etkiyi ortaya koymak için kurumları tarafından belirlenmiş kuralları ve paydaşların beklentilerini dikkate alarak kendi duygularının denetimlerini kendileri yapmaktadırlar (Hochschild 1983: 153'den aktaran Eroğlu, 2010: 19).

Kendini gerçekleştirme yolunda duygularını rahatlıkla düzenleyebilen ve sergileyebilen birey, duygu yönetiminin olumlu sonuçlarını yaşamaktadır. Sergilemesi gereken duygu, içsel hislerinden çok farklı olan ve duygularını düzenleyerek uygun duygu durumunu yansıtamayan birey ise duygu yönetiminin pek çok olumsuz sonuçları ile yüzleşmek zorunda kalmaktadır (Demir, 2013: 36).

Duyguların yönetiminde başarılı olabilmek için örgütlerde çalışanların iş performanslarını ve iş tatminlerini yükseltecek diğer taraftan da örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini sağlayacak bazı önemli noktalar bulunmaktadır (Barutçugil, 2004: 94-96; Avcı, 2014: 21):

- Duyguları paylaşacak ve olumlu yönde destekleyecek örgütsel bir yapı ve uygun süreçleri oluşturma ve böylece insanların duygularının olumlu yanlarını geliştirmesi için fırsatlar oluşturma,
- Olumlu ilişkileri, yenilikçiliği, özgürlüğü, eğlenceyi ve canlılığı destekleyecek ve insanların sabah gelmekten keyif alacakları bir kurum kültürü oluşturma,
- İletişimi gelişmiş bilgi teknolojilerini kullanarak sağlamak yerine, insan duygularının paylaşımını esas alan, dürüstlük, açıklık ve iş yerinde güven oluşturacak şekilde sağlama,
- Çalışanlara ürün, hizmet ve süreçleri nasıl geliştirecekleri üzerinde kafa yormalarını sağlayacak büyük bir vizyon sunma,
- Güven ilişkilerini güçlendiren bir ortam oluşturma; böylece insanların kolayca harcanabilecekleri düşüncesiyle bilgi ve beceriyi koz olarak kullanması yerine bilgi beceri ve yeteneğini örgütünde güven içinde kullanmasını sağlamak için güven ortamı tesis etme,
- Başarıyı yakalama, paylaşma ve kullanmayı bir eğlence haline getirme, kutlama ve ödüllendirme bunlardan bazılarıdır.

### **2.3. Sermaye ve Türleri**

Gelişim, yaşam koşullarında ve deneyiminde iyileşme olarak tanımlanabilir. Bu, yaşam kalitesine olumlu katkıda bulunan mal ve hizmetlerin sürekli üretimini gerektirir. Eğer bu üretim, gerekli sermaye stoklarının tümünü koruyan veya artıran yollarla gerçekleşirse sürdürülebilir kalkınma oluşabilir. Sürdürülebilir bir sosyo-ekonomik sistem, yenilenebilir sermaye stoklarını tüketmeden kullanarak, istenen mal ve hizmet akışını ortaya çıkarmaktadır. Bazı (özellikle yenilenemeyen) sermaye stoklarının bir kısmının üretim sürecinde kullanılmasına rağmen, yaşam ve refahı sürdürmek için kaynak tabanının kalitesinin ve miktarının korunması gerektiği düşünülmektedir (Goodwin, 2003: 10).

Sermaye denildiğinde ilk akla gelen üretimde kullanılan makine, teçhizat, para ve diğer maddi kaynaklar olmaktadır. Ancak, elle tutulur kaynak sahipliğine verilen önemin yerine örgüt içinde çalışan bireylerin özelliklerinin ön plana çıktığı ifade edilmektedir (Kaya ve Zerenler, 2014: 16).

Kalkınma, iktisatçıların söylediği gibi sadece kişi başına düşen gelir oranındaki bir artış değil, sosyal ve kültürel sistemleri de (normlar, değerler, inançlar, kurumlar) içeren yaşam kalitesindeki artıştır. Ekonomik verimliliği sadece maddi faktörlerle açıklamaya çalışan görüş, 1930'larda önemini yitirmiş ve yerini çalışanın sosyo-psikolojik özelliklerinin üretimde etkisini vurgulayan "endüstride beşerî ilişkiler" yaklaşımı almıştır. İş ve sosyo-kültürel unsurları öne çıkaran bu anlayış, 1960'lı yıllarda beşerî sermaye kavramının ortaya çıkışına temel oluşturmuştur (Gerni, 2013: 2-3).

İşletmelerin başarıya ulaşmasında etkili olan farklı sermaye türleri vardır. Bunlardan en çok bilineni Bourdieu'nun kategorilere ayırdığı ekonomik, kültürel ve sembolik sermaye olsa da bu kategorilerin her biri akademik, profesyonel, bilimsel, edebi, yasal, ekonomik, felsefi, siyasal, bilgiye ait ve eğitime ait sermaye gibi özgül faaliyet alanlarına dağıtılabılır. Sermaye kavramı, doğrudan ekonomik olmayan kategorilere yayılırken analitik içeriği genişlemektedir (Fine, 2001: 101-102).

Bourdieu'nun kendisi sosyal sermayeden hiç söz etmezken, diğer sermayeler üzerine geniş bir teorik anlayış geliştirir. Bourdieu'nun en iyi bilinen sermaye türü kültürel sermayedir. Öncelikle ilişkisel bir kavramdır ve diğer sermaye biçimleriyle birlikte var olur. Bu nedenle toplumda avantaj ve dezavantaj oluşturan sermaye, ekonomik, sembolik ve sosyal sermayenin diğer biçimlerinden ayrı tutularak anlaşılabilir. Bourdieu, sermaye türlerinin arabağlantılarına ek olarak, bir sermayenin başka bir sermaye biçimine dönüştürülebileceği bir süreç öngörmektedir (Bourdieu, 1986). Örneğin, ekonomik sermaye kültürel sermayeye dönüştürülebilirken, kültürel sermaye sosyal sermayeye çevrilebilir. Bununla birlikte, bunlar doğrudan doğruya elde edilemeyen karmaşık işlemlerdir (Reay, 2004: 57-58).

Çalışmanın bu bölümünde çalışan performansı ve dolayısıyla ekonomik durumu etkileyen sermaye türleri açıklanacaktır.

### **2.3.1. Sembolik Sermaye**

Sembolik sermaye, otorite ve karizma gibi bireysel prestij ve kişisel niteliklerde kendini gösterir (Bourdieu, 1985). Sembolik sermaye özel bir alanla sınırlı olmayıp, tüm sermaye türleri içinde bulunur. Bunlar doğuştan ve sonradan elde edilen tüm özellikleri içermesinden dolayı hem bilgiye hem de kabule dayalıdır (Görgünbaran, 2008: 89).

Sembolik sermaye bireyin kendisiyle ilgili olan görünüş, şeref, prestij, duruş ve konuşma gibi özellikleriyle açıklanmaktadır. Sembolik sermaye alınan kültürel mirası ve onunla davranmayı temsil etmesi nedeniyle, Bourdieu'ye göre habitus (içselleştirilmiş eğilimler) kavramı ile alakalıdır. Sembolik durum geçmişten gelen kazanımlarla ortaya çıkması açısından değerlendirildiğinde, sembolik sermayenin ve kültürel sermayenin birbiri ile ilişkili olduğu düşünülmektedir (Palabıyık, 2011: 135).

Sembolik sermaye, Bourdieu (2015:374)'nün tanımladığı diğer sermaye tiplerinin toplumsal hayatta başarılı biçimde kullanılmasıyla elde edilen ve bireye toplumda bir çeşit iktidar da sağlayan sermaye olarak ele alınmaktadır. Sembolik sermaye, genel olarak egemen sınıfın kontrolündedir. Kültürün meşru kapsamı Bourdieu'ya göre egemen sınıf tarafından belirlenmektedir (Erdoğan, 2018: 31).

### **2.3.2. Ekonomik Sermaye**

Ekonomik sermaye birey ile ekonomi arasındaki etkileşimlerden miras alınan veya üretilen zenginliktir (Bourdieu, 1985). Bourdieu'ya göre ekonomik sermaye taşınmaz mallar, para vb. maddi unsurlardan oluşur ve mülkiyet olarak saklanabilir ya da paraya hemen dönüşebilir (Uluğ, 2013: 10).

Ekonomik sermaye denildiğinde anlaşılan, paraya en kolay çevrilebilen kaynaklardır (Fine, 2008: 101). Bir üretim süreci sonunda ortaya çıkarılmış olan ve üretimde kullanılan mal ve değerlerdir (Kaya ve Zerenler, 2014: 15).

Sermaye, fiziksel sermaye ve finansal sermaye olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Üretim faktörü olarak fiziki sermaye “üretimde emeğin verimini arttıran, daha önce insanlar tarafından üretilmiş olan üretim araçlarıdır” şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre sadece fabrika, yol, baraj, tesis, gereç, aygıt vb. gibi üretim araçları sermaye sayılmaktadır. Doğal kaynaklar ve tüketicilerin tüketim gereksinimleri için ayırdıkları tüketim malları dışındaki her türlü üretim araçları (fabrika, bina, tesisler, vb.), alt yapı tesisleri (yol, köprü, vb.), hammadde, yarı mamül madde ile mamül maddeler (üreticilerin ve satıcıların ellerindekiler de dahil) sermaye stoku içine girmektedir (Dinler, 2015: 294).

İktisat biliminde sermaye, üretim için ayrılan bütün fiziksel üretim araçlarını kapsamaktadır ve emekle birlikte çok önemli bir üretim faktörüdür (Mucuk, 1999: 309). Fiziki sermayeyi satın alabilmek için finansal sermayeye gerek vardır. Firmalar yatırım için gerekli fonu bankadan kredi şeklinde alabilecekleri gibi, piyasaya hisse senedi ya da tahvil sunarak da

elde edebilirler. Firmaların fiziksel sermaye alımı için gerekli olan çeşitli kaynaklardan (kendilerine ait ya da ödünç aldıkları) elde ettikleri paraya da finansal sermaye denir. Finansal sermaye sadece fiziki sermayenin satın alımında kullanıldığından üretim faktörü olarak kabul edilmemektedir (Dinler, 2015: 295).

### **2.3.3. Kültürel Sermaye**

Ekman (1972), erken yaşta öğrenilen duygusal kuralların ve bunları yaşam boyunca duyguları ifade etmek için kullanmanın, kültüre özgü olduğunu ileri sürmüştür. Benzer şekilde, Saarni (1997) kültürel bağlamın bireyin duygusal yeterliliğini değiştirdiğini belirtmiştir. Bireyler evrensel olarak duygusaldır. Sosyal ilişkilerde duygusal normların, değerlerin ve anlamların çeşitliliğini duygusal sosyalleşmeleri belirler (Piri vd., 2017: 3).

Kültürel sermaye dil ve bedeni kullanma becerisiyle başlayan, sanat, bilim vb. ürünlerden yararlanarak biriken bilgi ve becerilerden oluşmaktadır (Yücel vd., 2013: 138).

Bourdieu'nün çalışmalarında yer alan kültürel sermaye, bir alanda gücü elinde bulunduranların (bugünkü anlamıyla devletin) eğitim yoluyla ailelere ve dolayısıyla bireylere aşıladığı yapı olarak açıklanmaktadır (Bourdieu ve Wacquant 2003: 108'den aktaran Özsöz, 2009: 20).

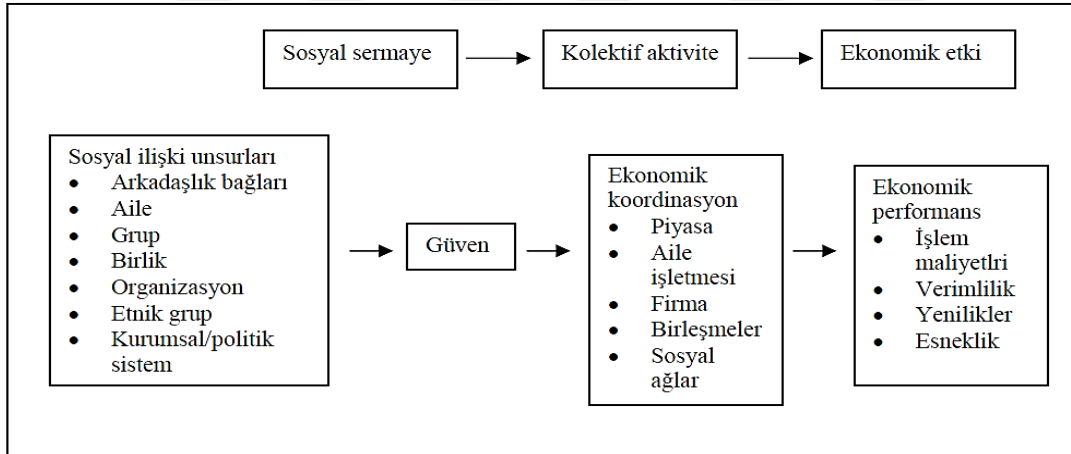
### **2.3.4. Sosyal Sermaye**

Sosyal sermaye, terim olarak ilk kez L.J. Hanifan'ın "The Rural School Community Center (Köy Okulu Toplum Merkezi-1916)" çalışmasında, öğrencilerinin okul başarısını ortaya koymak, aile ve çevrenin önemini açıklamak amacıyla kullanılmıştır (Öğüt ve Erbil, 2009: 5). Hanifan (1916), sosyal sermayeyle ilgili gayrimenkul ya da paradan bahsetmez. Bu somut maddeleri, bir insanın günlük yaşamlarında, yani iyi niyet, arkadaşlık, karşılıklı sempati ve saygınlık için kullanma eğiliminde olan bir grup birey ve aileler arasındaki sosyal ilişkilerdir. Modern yapıdaki büyük bir ticari teşebbüsü inşa ederken, öncelikle çok sayıda bireyin oluşturduğu sermaye birikimi olmalıdır. Bu çok sayıda kişinin mali kaynakları etkin bir organizasyon ve ustaca yönetim altında bir araya getirildiğinde, amacı bir tüketim maddesi üretmek veya kişisel kolaylıklar sağlamak olan bir ticari şirket şeklini alırlar. Kapitalistler, kendilerine ayrılan kârlardan yararlanırken, insanlar da günlük ihtiyaçlarını karşılarlar (Hanifan, 1916: 130).

Bir bireyin komşuları ile ve komşuların da diğer komşuları ile iş birliği yaptığında, sosyal sermayenin birikimi sağlanmaktadır. Sosyal sermaye, bireyin sosyal ihtiyaçlarını karşılayabilir ve toplumun yaşam standartlarındaki iyileştirmeler için sosyal imkân sağlayabileceği ifade edilmektedir (Hanifan, 1916: 130; Ögüt ve Erbil, 2009: 5).

“Sosyal” kavramı, normların (genellikle yazılmamış) ve değerlerin paylaşıldığı insanlar arasındaki sosyal ilişkilerin oldukça istikrarlı, uyumlu bir yapısını ifade etmektedir. Bu sosyal yapı, arkadaşlık düzeyi, aile, topluluk, etnik grup, örgüt ya da örgütsel ağ, ülke (örneğin kurumsal ve siyasi çerçeve), vb. gibi farklı düzeylerde olabilir. Bireysel sermayenin aksine sosyal sermaye, sosyal bağlara, kültürel uygulamalara ya da politik bağlamlara dayanan gruplarda yer almaktadır (Boschma, 2005: 147; Çetin, 2006: 76).

Sosyal ilişkiler (biçimsel ve biçimsel olmayan), insanların birbirlerine güvenmelerini sağlamakta ya da sağlamamaktadır. Güven, grup üyelerinin karşılıklı yarar için eylemlerini koordine etmelerine izin verdiğinden, belirsizlikten kaynaklanan piyasa başarısızlıklarıyla baş edebilmeyi sağlayabilmektedir. Bununla birlikte kolektif eylem sorunlarını çözme kapasitesi, ekonomik refah, iyi yönetim ve güvenlik gibi birçok avantajı da vardır (Boschma, 2005: 148).



**Şekil 1.** Sosyal Sermayenin Ekonomik Anlamda Değer Fonksiyonu

**Kaynak:** Boschma, 2005: 148.

Sosyal sermaye, aile ve daha geniş toplum arasındaki sosyal süreçler yoluyla oluşturulur ve sosyal ağlardan oluşur (Bourdieu, 1985). Sosyal sermayenin kişilerarası, gruplar arası ve örgütler arası ilişkiler, ağlar ve bağlantılar ile altta yatan grup ve toplum kaynakları, sosyal yapı ve kültürel dinamikleri içerdiği kabul edilmektedir (Luthans ve Youssef, 2004: 149).

Coleman (1990), sosyal sermayeyi sosyal ilişkileri öngörücü kapasite ile ilişkilendirmektedir. Sosyal sermaye, bireylerin zamanla beraber oluşturmaya çalışarak yatırım yaptıkları anlamlı sosyal ilişkiler sonucunda geliştirilmektedir (Storberg, 2002'den aktaran Brooks ve Nafukho, 2006: 121).

Bourdieu (2003: 108)'e göre sosyal sermaye, bireyin kalıcı ilişkiler ağında, karşılıklı tanıma ve tanınmalar sayesinde elde ettiği gerçek kaynaklardır. Sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturmaya yardımcı olmak için tanımlanan sosyal sermayenin üç değerli yönü vardır. Sosyal sermayenin bu boyutları ağlar, normlar ve güven olarak aşağıda açıklanmıştır (Luthans ve Youssef, 2004: 149-150).

1. *Ağlar*, örgüt üyeleri ile birimleri birbirleriyle ve dış dünyayla ilişkilendiren temasları ve ilişkileri içerir.
2. *Normlar* ve davranış kuralları, ayrıca temel değerler ve varsayımlar, kurumların hedeflerine ulaşmalarını sağlayan organizasyonel stratejiler, yapılar ve süreçler için temel altyapı sağlayabilir.
3. *Güven*, ağların ve normların tam potansiyellerini gerçekleştirmelerini sağlayan birleştirme aracı görevi görür. Güven, yaratıcılığı, yeniliği ve rekabet edebilirliği kolaylaştıracak uzun vadeli ilişkileri, açık iletişimi, bilgi paylaşımını ve sürekli geri bildirim engelleyen unsurları ortadan kaldırabilir.

### **2.3.5. Entelektüel Sermaye**

Entelektüel sermaye bilançonun aktifinde görülmeyen bir kalem olarak işletmenin bilgiyi nasıl ürettiğini ortaya koymaktadır. Bir organizasyondaki faaliyet süreçlerinde değer yaratma potansiyeli olan bilgilerin, becerilerin, yeniliklerin ve yaratıcılıkların bütünüdür (Akın, 2010: 11). Sullivan (1999)'a göre entelektüel sermaye, değere dönüştürülebilen bilgidir (aktaran Yıldız, 2011: 12).

Entelektüel sermaye birbiri ile ilişkili olan beşerî sermaye, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olarak incelenmektedir (Gerni, 2013: 63-66):

1. Beşerî sermaye: Çalışanların analitik ve kavramsal düşünebilme, yaratıcılığa açıklık, sorun çözebilme, değişime karşı adaptasyon, özgüven, eğitim, mesleki yeterlilik, takım çalışmasına uyum, inisiyatif kullanabilme ve bilgiyi paylaşabilme yetenekleri olarak kabul edilmektedir.



2. Yapısal sermaye: İşletmenin faaliyetlerini sürdürebilmesini sağlayan teknolojiler, yöntemler ve süreçlerdir. İşletmenin stratejilerini, ortak iş programlarını, bilgi teknolojisini, sistemini ve işletmedeki insan sermayesini destekleyen her türlü bilgiyi kapsamaktadır. İnsan ve müşteri sermayesi geçici, yapısal sermaye ise kalıcı özelliğindedir.

3. Müşteri sermayesi: Kurumun müşterilerle olan ilişkilerinin değeri olarak tanımlanabilir. Müşteri sermayesinin değerlendirilmesinde müşteri memnuniyeti, yeni müşteri kazanma, müşteri kârlılığı ve hedeflenen pazar kesimlerindeki pazar ve müşteri payları kullanılabilir.

### **2.3.6. Beşerî (insan) Sermaye**

Beşerî sermaye eğitim, deneyim ve belirli tanımlanabilir becerilerden elde edilen bilgi, beceri ve yetkinliklerle açıklanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 146). Beşerî sermaye üretime katılan işgücünün sahip olduğu ve diğer üretim faktörlerinin daha verimli kullanılmasına imkân veren bilgi, beceri ve tecrübe gibi pozitif değerlerdir. Bu değerler, yeni teknolojilerin bulunması ve etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamasıyla ekonomik büyüme artmaktadır (Eser ve Gökmen, 2009: 42).

İnsan sermayesi kavramı uzun bir geçmişe sahiptir (Smith, 1776). Terimin kendisi önce ekonomistler T.W. Schultz ve G.S. Becker, “İnsan Sermayesi” adlı 1964 tarihli kitabında eğitim, işbaşı eğitimi ve sağlığı insan sermayesinin bileşenleri olarak kazançlar ve ekonomik üretkenlik sonuçlarıyla incelenmiştir. İnsan sermayesinin kilit yönleri, insanlarda bilgi ve beceri somutlarıyla ilgilidir. İnsan sermayesi üç bileşenden oluşabilir (Gendron, 2017: 47):

- Temel dil ve nicel okuryazarlık ile bağlantılı genel beceriler ve daha genel olarak bilgiyi işleme, problem çözme ve öğrenmede kullanma yeteneği.
- Spesifik yetenekler, belirli üretim süreçleri teknolojilerinin işleyişi ile ilgili olan becerilerdir.
- Teknik ve bilimsel bilgi, üretimde veya teknolojinin ilerleyişi ile ilgili olabilecek, organize bilgi ve analitik tekniklerin belirli organlarının ustalığı anlamına gelir.

Daha etkin insan sermayesi yönetimi için aşağıdaki pratik kural ve teknikler sunulmuştur:

1. Seçme ve Seçicilik: Dikkatli bir insan kaynağı seçimi, dikkatli bir gelişme için gerekli bir önkoşuldur. Bununla birlikte, dikkatli seçim doğru kriterleri kullanmayı gerektirmektedir. Gallup’ın “güçlü temelli” yaklaşımı, çalışanları yeteneklerine göre seçmeyi ve her gün ellerinden gelenin en iyisini yaptıkları yere yerleştirmeyi gerektirir. Bunun, çalışan

memnuniyeti ve müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu yönde etki, üretkenlik ve kazancın artması ve çalışanların işten ayrılmalarının ve kazaların azalmasıyla sonuçlandığı açıklanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 148).

2. Eğitim ve Geliştirme: Yaygın olarak kullanılan harici eğitimin avantajları olduğuna şüphe yoktur. Birçok kuruluş yöneticilerini ve çalışanlarını dış uzmanlık eğitim programlarına göndermektedir ya da eğitim uzmanlarını personel üzerinde tutmanın engelleyici maliyetlerine katlanmak zorunda kalmadan uzmanlıklarından yararlanmak için tanınmış konu uzmanlarını ve eğitim danışmanlarını işe almaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 148).

3. Gömülü Bilgi Oluşturma: Pek çok kuruluş, örtük bilginin herkes için verilen bir şey olduğunu varsayarak tuzağa düşer. Bu nedenle yöneticilerinin ve çalışanlarının örtük bilgilerinin geliştirilmesinde çok az kaynak harcarlar. Bu, organizasyon üyelerinin dinamiklerine ilişkin tutarsızlıklar ve çelişkili algılara neden olabileceğinden yanlış bir düşüncedir. Öte yandan, örtük bilgi birikimi, kuruluşun nicelik ve nitelik yönünden kalitesini ortaya koyabilmek için kuruluşun kararlı ve proaktif bir rolünü gerektirir (Luthans ve Youssef, 2004: 148).

Bilgisayarlarla çalışma becerisi, bireysel üretkenlik özelliklerinden biridir. Bu yetenekler sadece bilginize, eğitiminize, öğreniminize ve becerilerinize bağlıdır. Bununla birlikte yararlı davranış alışkanlıkları, enerji düzeyi, fiziksel ve zihinsel sağlığı da içermektedir. Beşerî sermayenin bu yönlerinin tümü, kalıtsal özelliklerin bazı bileşenlerine sahiptir; fakat öğrenim, eğitim ve yaşam deneyiminin diğer yönleri aracılığıyla oluşturulmalı ve geliştirilmelidir (Goodwin, 2003: 5).

Yetenek, bilgi, eğitim, hizmet içi eğitim, yaparak öğrenme, gözlem ve sosyal etkileşim beşerî sermaye birikiminin kaynakları arasındadır. İyi eğitilmiş bir toplum sosyal avantajlara sahiptir. Örneğin, okuma yazma oranı arttığında ve eğitim süresi uzadığında iş yaşamındaki değişikliklere uyumluluk artmaktadır. Gelecekteki faydaları maliyetini aşacağından bu tür beşerî sermaye yatırımları toplum için bir kazançtır (Özyakışır, 2011: 54).

### **2.3.7. Psikolojik Sermaye**

Pozitif örgütsel davranış araştırmaları doğrultusunda şekillenen psikolojik sermaye;

- hedeflere ulaşmak için azim gösterme *umut*,
- zorlu işleri başarmak için gerekli çabayı gösterebileceğine güvenme *özyeterlilik*,
- zorluklar karşısında ayakta kalabilme ve başarıya ulaşma *psikolojik dayanıklılık*,

- şimdi ve gelecekte başarılı olmaya dair olumlu beklenti *iyimserlik*,

gibi özelliklerle açıklanabilen bireyin gelişimiyle ilgili olumlu psikolojik durum olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sermayenin umut, özyeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere dört boyutu vardır (Youssef ve Luthans, 2012: 6).

- **Umut:** Umut kavramı Snyder (2000)'in çalışmasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Umut, değerli amaçlar belirleyebilme ve bu amaçları elde etmede kişinin engellerin üstesinden gelebilme inancını kapsayan motivasyonel bir durumdur. Snyder (2000) umut kavramını, etkileşimli biçimde temsil (amaca odaklanmış enerji) ile metotlardan (amaçları karşılaması planlanan) ortaya çıkan ve başarı duygusuna dayanan pozitif bir durum olarak açıklamaktadır (Çetin ve Basım, 2012: 123).

- **Özyeterlilik:** Bandura (1997)'nin sosyal bilişsel kuramından yola çıkarak, işyerine uygulanan etkinlik ya da güven şu şekilde tanımlanabilir: "Birinin, belirli bir bağlamda belirli bir eylemi yürütmek için gerekli olan motivasyonu, bilişsel kaynakları ve eylemi harekete geçirme becerisine olan inancıdır." (Youssef ve Luthans, 2012: 5). Özyeterlilikle bireylerin kendilerine olan güvenlerinin arttığı, zor işleri seçmekte daha cesaretli olabildikleri ve işlerinde daha fazla çaba içerisinde oldukları belirtilmektedir (Erkuş ve Afacan Fındıklı, 2013: 304-305).

- **Psikolojik Dayanıklılık:** Kişinin birçok olumsuz durumla baş etme ve başarılı olma yeteneğidir (Luthans vd., 2006; Çetin ve Basım, 2012: 125).

- **İyimserlik:** Pozitif psikoloji hareketi içerisinde yer alan Seligman vd. tarafından araştırılmıştır (Luthans ve Youssef, 2004: 153). Carver ve Scheier (2002), basit bir ifadeyle; "iyimserlerin kendilerine iyi şeyler olmasını bekleyen, kötümserlerin ise kendilerine kötü şeyler olmasını bekleyen insanlar" olduklarını ifade etmişlerdir. Bu ifade, iyimserliğin etkili rolünü anlamak için kullanılan, kişinin örgütsel değişime girme başarısındaki beklenti çerçevesini temsil etmektedir. Bu bakış açısına göre, yüksek seviyede iyimserlik düzeyinde olanlar, değişimle karşı karşıya kaldıklarında, karakteristik olarak başarı beklemektedir (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008: 54).

Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermayeye ihtiyaç duyulma nedeni Youssef ve Luthans (2011) birkaç maddede özetlemişlerdir (Youssef ve Luthans, 2012: 3-5). Buna göre;

1. *Daha fazla pozitiflik ihtiyacı:* Pozitifliğin temelleri örgütsel davranış alanında Hawthorne araştırmaları, ufuk açıcı motivasyon ve liderlik kuramlarıyla birlikte atılmış olmasına karşılık akademik yazında bu konuda negatif bakış açısı hâkim olmuştur. Etkin

olmayan liderler, verimsiz çalışanlar, etik olmayan davranışlar, stres ve tükenmişlik, yönetimin kötüye kullanılması vb. negatif bakış açısıyla ele alınan konular üzerinde durulmuştur.

2. *Kanıt-temelli pozitiflik ihtiyacı*: Pozitif bakış açısıyla ilgili olarak örgütsel davranış ve psikoloji araştırmalarında uzun süre bırakılan boşluk, kişisel gelişim yazınıyla doldurulmuştur. Ancak pozitif örgütsel davranış psikolojik kaynakları çalışmalarına dahil ederken, kanıt temelli bir anlayışla kuram, araştırma ve geçerli ölçümler gibi kriterler kullanmıştır.

3. *Özgünlük ihtiyacı*: 21. yy'da örgütsel araştırmalarda ortaya çıkmış ve bütünleştirilmiş yeni, özgün bakış açıları, yaklaşımlar ve yapılar olgunlaşmıştır. Luthans ve Avolio (2009), bu durumu eski şarap, eski şişe fakat yeni restoran metaforuyla ifade etmiştir.

4. *Gelişimsel yaklaşım ihtiyacı*: İnsan kaynakları yönetimi ve örgüt geliştirme gibi örgütsel bilimlerde pozitiflik yeni olmamasına karşılık, uzun zamandır yapılan vurgu özellikle sabit nitelikli, değişmez özellikler ve seçim temelli yaklaşımlarda yoğunlaşmıştır. Diğer taraftan pozitif örgütsel davranış, iş yerinde pozitifliği kurup, geliştirip, beslemeyi amaçlamaktadır.

5. *Performans yönelimlilik ihtiyacı*: Pozitifliğin kendi başına önemli ve değerli olmasına karşılık bugünün rekabet çevresi gerçekliğinde firmanın kâr-zarar tablosundaki nihai ölçülmüş performans sonuçlarıyla bağlantılı olması gereklidir. Pozitif örgütsel davranış bu ihtiyaca odaklanan, yatırımın geri dönüşüne katkı sağlayan, niceliksel performansı etkileyen psikolojik kaynaklar üzerinde durmaktadır.

Çelik vd. (2014: 577)'nin araştırma sonucunda kendisini iyi hisseden çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin yükseldiği saptanmıştır (Çelik vd., 2014: 577). Bir diğer araştırmada, psikolojik sermayenin çalışanların iş tatmini üzerine etkisinde lidere duyulan güvenin aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların liderlerine duydukları güven onların mutluluk seviyeleriyle beraber iş tatminlerini de arttıracaktır. Bunun sonucunda psikolojik sermaye düzeyleri artacaktır (Çelik ve Bilginer, 2018: 154).

## **2.4. Duygusal Sermaye ve Tanımı**

Duygusal yeterlilikler bireyler için çok önemli bir kaynak oluşturmaktadır. Duygusal yetkinlikler sosyal, ekonomik ve kişisel performansı arttırabileceğinden onları kişisel, mesleki ve örgütsel gelişim için yararlı olan bireye özgü bir kaynak kümesi ya da duygusal yetkinlikler

olarak tanımlanan duygusal bir sermaye olarak değerlendirilmiştir. Sosyal ve kişilik yetkinliklerindeki uyumun, ekonomik ve sosyal alanlarda katkısı olabileceği ifade edilmiştir (Gendron vd., 2016: 64).

Kavramsal gerçekliğin ekonomik modellerde kişisel karar verme sürecinde dikkate alınması gerektiğini söyleyen Gendron'un bakış açısına göre, duygusal yeterlilikler yararlıdır ve beşerî, sosyal kaynakların düzgün kullanılması ve yarar sağlaması sürecinde hayati bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Bu yüzden duygusal sermayeyi şu şekilde açıklamaktadır: “Duygusal sermaye bir kişinin doğasında bulunan kişisel, sosyal, profesyonel ve örgütsel gelişimi için yararlı olan kaynaklar (duygusal yetkinlikler) bütünüdür” (Gendron, 2004: 10).

Duygusal sermaye, bir kurumu oluşturan bireylerin kuruma ilişkin duygularının toplamı şeklinde tanımlanabilmektedir. Çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler hatta herhangi bir şekilde kurumla yolu kesişen herkes duyguların tamamında yer alabilmektedir. Çok bilgili, yetenekli ve becerikli çalışanlar dahi kurumlarına karşı negatif duygular içindelerse -kuruma ve yöneticilerine güvenmiyorlarsa, hakkaniyet duygusu taşıyorlarsa- başarısız olma ihtimalleri yüksektir (Söylemez, 2012).

Nowotny (1981), duygusal sermaye kavramını genel bir alan yerine özel alanın karakteristiği olarak sosyal sermayenin başka bir biçimi olarak tanımlamaktadır. Duygusal sermaye kavramı, duyguların sosyalleşmesini anlamak için bir çerçeve sunar ve farklılıkların yeniden üretilmesinde rol oynar (Cahill, 1999; Reay, 2000; Brown vd., 2014). Nowotny (1981) tarafından ayrıca, duygusal sermaye “bilgi, bağlantılar ve ilişkiler olduğu gibi aynı zamanda duygusal olarak değer kazanmış yetenek ve kaynaklar” olarak değerlendirilmektedir (Cottingham, 2013: 48).

Reay (2000) duygusal sermayeyi toplumsal ilişkilerde biriken, sürdürülen ve bir aile üyesinden diğerine geçirilebilen bir şey olarak tanımlamaktadır. Froyum (2010), Bourdieu (1984) ve Bourdieu ve Passeron (1977)'in kültürel sermaye teorisine dayanarak duygusal sermayeyi, sosyal avantajlara dönüşebilecek bir beceri ya da alan (habit) olarak duyguları yönetmenin bir usulü olarak görmektedir (Brown vd., 2014: 1172).

Reay (2000: 583), duygusal sermayeyi “başkalarıyla etkileşim amacıyla ve çoğu zaman başkalarının yararı için kullanılan bir sermaye” olarak ifade etmiştir (Bullen, 2012: 54). Duygusal sermaye insanların kendilerine, çevrelerine ve organizasyonlarına yönelik hareket etmelerine yardımcı olan kişisel, profesyonel ve kurumsal varlıkları temsil etmektedir (Gendron, 2017: 59).

Feeney ve Lemay (2012: 1004), duygusal sermayeyi birinin ilişkisine olumlu duygusal yatırım olarak tanımlamaktadır. Duygusal sermaye belirli bir ilişkiye özgü olarak kaynak oluşturan, bir dizi paylaşılan olumlu duygu deneyiminden oluşan bir “ilişki serveti” stokudur. Paylaşılan fakat pozitif olmayan deneyimler (çatışma, strese neden olan deneyimler) duygusal sermaye oluşturmaz; ancak paylaşılan olumlu deneyimler, olumsuz yaşam olaylarından ortaya çıkmaktadır. Örneğin, bir stresör hakkında samimi veya mizahi bir konuşma yapmak veya sevgi ve muhabbeti, stresli bir dönemde rahatlama aracı olarak ifade etmek duygusal sermayeyi oluşturacaktır.

Garland vd. (2002) duygusal sermayenin bir bireyin sosyal bir dünyada işlev görmesi için gerekli olan iç kaynakların gövdesini kapsayacağı fikrini ileri sürmektedir (Garland vd., 2002: 201). Bourdieu (1992)’nin sosyal uygulamasının kavramsallaştırılması çerçevesinde duygusal sermaye, bireylerin ve grupların farklı talepler ortaya koyduğu, hergün bilinçli/bilinçsiz uygulamada harekete geçirdiği ve eşit olmayan bir şekilde dağıttığı bir kaynaktır (Cottingham, 2013: 43).

Duygusal sermaye, küçük grup ağları ve karşılıklılık ilkesiyle sosyal sermayenin güçlü bir parçasıdır. Paylaşılan güven, emniyet ve karşılıklılıkla, katılımı ve bağlılığı teşvik eden ve cinsiyete dayalı bir bilgidir (Reid, 2009: 618).

Froyum (2010) tarafından duygusal sermaye, duyguları ve duyguların yönetimini sosyal faydaya dönüştüren yetenek veya alışkanlıklar şeklinde işleyen bireyler arası kaynaklar şeklinde tanımlamıştır. İçinde bulunulan duruma uygun duygusal deneyimler ve ifadeler bilgisi duyguları yönetmek için gerekli becerilerin önemini vurgular. Bu tanımları daha da ileriye götürmek gerekirse; Thoits (2004), duygusal sermayenin duygu temelli bilgi ve duygusal yönetim becerilerini yönlendirmesiyle birlikte “sosyal duyguları” tecrübe etme kapasitesini de yönlendirdiğini söylemektedir. Cottingham (2013: 48), bu tanımları birleştirerek duygusal sermayeyi bir bireyin durumlar arası duygusal temelli bilgisi, duygularını yönetme becerisi ve hissetme kapasitesi olarak açıklamaktadır.

#### **2.4.1. Duygusal Sermayenin Doğuşu ve Gelişimi**

Bourdieu, sermayenin sıkı bir şekilde ekonomik olması gerektiğini ifade ederek iktisadın sıradan ifadelerini eleştirmiştir. Sermaye, bir kimsenin mülkiyet veya niteliği olarak örtülü olarak tanımlanmış ya da mal, hizmet, itibar için değiştirilebilen bir değer olarak tanımlanmıştır. Simgesel, kültürel, sosyal ya da dilbilimsel gibi birçok sermaye türünün yanı

sıra ekonomik biçimi de vardır. Bourdieu, sembolik alışverişin ve farklı sermaye türlerinin birbiriyle olan dönüşümlerini geliştirmeye çalışmaktadır (Dimaggio, 1979: 1463).

Duygusal sermaye, Bourdieu (1992)'nin içselleştirilmiş eğilimler (habitus), alan (field) ve sermaye (capital) kavramlarını incelediği çalışmada açıklanmaya çalışılmıştır (Zembylas, 2007: 447). Bourdieu'nin içselleştirilmiş eğilimler, alan ve sermaye kavramları, farklılaşmış toplumların anlaşılmasında ve duygusal şekillenmelerin yaşandığı farklı yolların kavramsallaşmasında önemli bir rol oynamıştır. Grup ve bireyler arasındaki ilişkileri “sermaye” bakış açısıyla değerlendirmiştir. Duygusal sermaye kavramını açık bir şekilde kullanmasa da eğitimci birçok sosyolog, duygusal sermaye alanındaki çalışmalarında Bourdieu'nun kavramlarını temel almışlardır (Zembylas, 2007: 450).

Bourdieu annenin başarılı ilişkilerdeki rolünün önemini vurgulamıştır. Bourdieu, fedakârlık, cömertlik ve dayanışmayı oluşturan gayretlerde ilişkileri kurmanın temel olarak annenin sorumluluğunda olduğunu belirtmiştir (Bourdieu, 1998: 68). Temel çalışmalardan bir tanesi Helga Nowotny'den gelmiştir. Nowotny, Bourdieu'nun çerçevesi üzerinde çalışarak duygusal sermaye kavramını geliştirmiştir. Duygusal sermaye sosyal sermayenin bir türevi olarak fakat toplumsal alanda değil kişisel karakteristiklere göre tanımlanmaktadır (Nowotny, 1981). Duygusal sermaye genel olarak aile ve arkadaşlar ile başarılı ilişkiler kurma sınırları içindedir ve önemsenen duygusal kaynaklara yön vermektedir. Duygusal sermaye bilgi, bağlantı ve ilişkilerden oluşmakla birlikte, bir miktar etkili bağ ile karakterize edilen sosyal ağ içinde kullanılan duygusal nitelikli beceri ve kaynaklardan oluşmaktadır (Nowotny, 1981: 148).

Allatt (1993), özel okul incelemesinde Nowotny'nin araştırmaları üzerinde çalışmıştır. Çalışmaları sosyal sermayeyi artıran ekonomik sermaye, kültürel sermaye ile birleşen duygusal sermaye gibi konularla bütün sermayelerin iç içe geçtiği süreçleri anlatır. Duygusal sermayeyi ‘duygusal olarak değer taşıyan kaynaklar ve beceriler, aşk ve etkileşim, zaman harcama, ilgi, itina ve kaygı’ olarak tanımlamaktadır. Yani duygusal sermaye, çocukların içinde büyüyebileceği, zaman içerisinde aile içinde oluşan duygusal kaynaklar bütünü olarak anlaşılabilir. Allatt destek, sabır ve bağlılığı bu tarz duygusal kaynaklara örnek olarak gösterir (Allatt, 1993). Ampirik çalışması aile içinde çalışılan duygusal sermayeyi temel olarak annelerin önceki eğitimlerinde kazandıkları becerileri çocuklarının gelişimi için kullanması şeklinde tarif etmektedir (Allatt, 1993: 143; Reay, 2004: 61; Reid, 2009: 618).

Thomson (1999: ix)'a göre, duygusal sermaye iki düşünceden gelişmiştir. İlk düşünce güvenme, özgüven ve ilham gibi duyguların liderliğin önemli unsurlarından olduğudur. İkinci düşünce ise kazancın artmasıyla sonuçlanan müşteri ve kurum arasındaki ilişkilerin

kurulmasında duyguların önemli bir rol oynadığının ileri sürülmesidir. Thomson (1999, xv), gelecekte işlerin başarısının bilgi ve duygulara bağlı olacağını savunmaktadır. Çünkü yirmi birinci yüzyıldaki iş yönetimi bilgi ve duyguları, değişim için itici güç haline getirmiştir. Başarılı işletmeler entelektüel temel bileşenlerini bütün çalışanlarının katılımlarından yararlanarak ve bu katılımları destekleyerek yönetmektedir. Müşterilerin bakış açısına göre kurumsal farklılıkları tarz, kişilik ve hizmet seviyesi belirlemektedir. Çalışanların kalplerini, zihinlerini, duygularını ve bilgilerini alışılmışın dışında hizmet ve performans sergileyebilecek şekilde kullanabilmek zordur (Strydom, 2004: 96).

#### **2.4.2. Duygusal Zekâ Kökenli Duygusal Sermaye Modeli**

İnsanlar fiziksel, entelektüel ve duygusal varlıklardır; önce “hisset” ve sonra “düşün” yapısıyla her zaman rasyonel olamazlar. Duygular, sahip olduğumuz duygusal yetkinliklere bağlı olarak düşüncemizi desteklemekte ya da baltalamaktadır. Duygusal yetkinlikler, duygular hakkında doğru akıl yürütme becerisini ve duyguları ve duygusal bilgiyi düşünmeyi geliştirmek için kullanma becerisi olarak tanımlanan duygusal zekâyı ortaya çıkarmaktadır (Candea ve Candea, 2010: 181-182).

Duygusal zekâ çalışması, psikologlar Peter Salovey ve John Mayer tarafından 1990'da yeni bir konu olarak ele alınmıştır. Duygusal zekâ literatüründe bir özellik, vasıf, değer, davranış, yetkinlik veya yetenek olup olmadığı da dahil olmak üzere çeşitli isimlendirmeler vardır. Duygusal zekâ birçok tanımda, “kendinin ve başkalarının duygularını algılama, değerlendirme ve yönetme” olarak kullanılmaktadır (Cronk ve Davis, 2016: 83).

Mayer ve Salovey (1990), Bar-On (1997), Goleman (1998) ve Cooper ve Sawaf (2000) gibi bazı araştırmacılar: (a) duygusal zekânın bir tür zekâ ya da yetenek olduğunu öne süren “yetenek temelli” bir model ve (b) akıl ve kişiliğin çeşitli ölçüleri ve etki kombinasyonunu içeren karma (yetenekli özellikler, kişilik değişkenleri ve sosyal ilişkiler) bir model olarak duygusal zekânın iki ayrı modele göre ayrılması gerektiğini savunmuşlardır. Bazı araştırmacılar da duygusal zekânın değerlendirilme biçimine göre sınıflandırılması gerektiğini ileri sürmektedir. Ashkanasy ve Daus (2005), duygusal zekâ ile ilgili mevcut verileri gözden geçirdikten sonra, araştırmayı üç akıma ayırmıştır (Newman ve Smith, 2014: 42).

Birinci akım, Mayer ve Salovey (1997) tarafından önerilen bir modeli içermektedir. Duygusal zekâ merkezlerinin yetenek modelinin duygusal bilginin tanınmasında ve bu duygusal bilgiyi kullanarak soyut akıl yürütmenin gerçekleştirilmesinde beceri sahibi olma



yeteneği modelidir (Mayer ve Salovey, 1997). Daha spesifik olarak, duygusal zekâ “duyguyu algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneklerini içermektedir. Düşünceyi kolaylaştırdıklarında duygulara erişmek; duygu ve duygusal bilgiyi anlamak, duygusal ve entelektüel gelişmeyi teşvik etmek için duyguları düzenlemektedir.” (Mayer ve Salovey, 1997: 10). Tanım Mayer ve Salovey'in bahsettiği dört farklı yetenek veya beceriyi barındırmaktadır. Bunlar duyguları tanımlama, düşünceyi duygusal olarak kolaylaştırma (veya duyguları kullanma), duyguları anlama, duyguları yönetme olarak açıklanmıştır (Caruso vd., 2002: 306-307).

İkinci akım, Jordan, Ashkanasy, Härtel ve Hooper (2002)'in çalışmasında belirtilen Mayer-Salovey modeline dayanan çeşitli öz rapor ve grup raporlarını içermektedir. Çalışma grupları için duygusal zekânın gelişiminde çalışma grubu duygusal zekâ profili kullanmışlardır. Örgütlerde çalışan ekipler için modern eğilim nedeniyle çalışma gruplarına veya takımlara odaklanılmıştır (Jordan vd., 2002: 197).

Üçüncü akım, “karma modeller” olarak adlandırılan genişletilmiş duygusal zekâ modellerinden oluşmaktadır; Salovey ve Mayer'in tanımında yer almayan bileşenleri ve kişilik tipi öğeler, yetkinlikler ve davranış tercihlerinin bir karışımını içermektedir. Bunlar, işyeri performansına bağlı sosyal ve duygusal yeterlilikleri kapsayacak bir model tasarlayan Boyatzis, Goleman ve Rhee (2000) tarafından geliştirilen modelleri içermektedir. Üçüncü akım aynı zamanda kişilik teorisi bağlamında duygusal zekâyı özellikler ve becerilerin bir karışımından oluşan ve Duygusal Kesit Envanteri-EQI ile ölçülen bir iyilik hali olarak yerleştiren Bar-On'un (1988) çalışmasına dayanan bir modeli de içermektedir (Newman ve Smith, 2014: 43).

Daha yakın bir zamanda, Newman ve Purse (2007), liderlik ve çeşitli profesyonel rollerdeki duygusal ve sosyal yeterlilikleri tanımlayan “duygusal sermaye” modelini tanımlamıştır. Daha önceki modellerde bulunan bir dizi yetkinliği içeren duygusal sermaye modeli, bunları bir dizi yönetim, liderlik ve profesyonel rollerde başarıyı öngören sosyal ve duygusal yetkinlikler açısından yeniden tanımlamıştır. Bu modeli kullanarak uygulamalı iş ortamlarında yapılan araştırmalar, Duygusal Sermaye Raporu-ECR'nin yayınlanmasıyla sonuçlanmıştır (Newman ve Purse, 2007; Newman ve Smith, 2014: 43).

Sosyal zekânın alt kümesi olarak duygusal zekâ, kişinin kendi ve başkalarının duygu ve duygularını izleme, aralarında ayırım yapabilme ve bu bilgiyi kişinin düşüncesini ve eylemlerini yönlendirmek için kullanma becerisini içermektedir (Salovey ve Mayer, 1990: 189).

Bilgi paylaşımının “tek yönlü ve isteksiz” olma eğiliminde olduğunu ve bilginin finansal tablolarla, örneğin bilgi paylaşımının, bilgi alışverişi veya daha büyük kolektiflere yardım yoluyla gerçekleştiği belirtilmiştir. Olumlu sosyal (prososyal) örgütsel davranışı teşvik eder. Bu büyük iyiliğe yapılan yardım, duygusal zekâ boyutudur. Connelly ve Kelloway (2003: 297) bilgi paylaşımının, yardım ve bilgi alışverişini içeren davranışlarda köklendiğini ve bu davranışların “çalışanların pozitif bilgi paylaşım kültürüne ilişkin algılarını” artırmaya eğilimli olduğunu öne sürmektedir (Cronk ve Davis, 2016: 84).

Gendron (2004: 9)’un gelişimsel sosyal psikoloji yaklaşımında, duygusal zekâ ‘algılama, anlama ve etkili bir şekilde uygulama kapasitesidir. Bireyin kendisini anlama, hislerine ve yeteneklerine güveni olarak tanımlamaktadır (Reid, 2009: 618).

Duyguların çeşitli eğitim ve insan kaynakları uygulamaları içinde güçlü bir varlık kazandığı alanlar vardır. Psikoloji disiplini ile bağlantısı burada ön plana çıkar. Duygusal zekâ kavramının kökleri Thorndike (1920: 228) tarafından “erkekleri ve kadınları anlama ve yönetme yeteneği, insan ilişkilerinde akıllıca davranmak” olarak tanımlanmasına kadar dayanmaktadır. Daniel Goleman (1995)’in “Duygusal Zekâ” başlıklı en çok satan kitabının yayınlanmasıyla bu kavram ön plana çıkmaya başlamıştır. İnsanlarla ilişki kurma ve anlama becerisi anlamına gelmektedir (Gordo López ve Burman, 2004: 65). Duygusal zekâ, “kendi ve başkalarının duygularını izlemek, duygular arasında ayırım yapmak ve ortaya çıkan bilgiyi kişinin düşünce ve davranışlarını yönlendirmek için kullanma becerisini içeren bir sosyal zekâ türüdür (Mayer and Salovey, 1993: 433).

1990 yıllarında ve 2000’lerin başlarında “duygusal zekâ” başlığı altında sınıflandırılabilir, duygular ile ilgili yeni düşünceler ortaya çıkmıştır. Bu terimi kullanmanın önemi büyüktür, çünkü günümüz toplumunda geçerli olan, zekâ oranı ile ilişkili söylem ve yeterlilikler söylemi olmak üzere iki ayrı güçlü söylemle ilişkilidir: (Fineman, 2009: 156).

“Duygusal zekâ” terimini Mayer ve Salovey’in makalelerinde sunulmuş olsa da 1995 yılında “Duygusal Zekâ” adlı kitabıyla daha bilinir bir kavram olmasına katkı sağlayan kişi Goleman’dır. Duygusal zekâ özetle; enerji, bilgi, yaratıcılık, güven ve bağlantı kaynağı olarak duyguların gücünü ve zekâsını anlama, hissedebilme ve etkili bir şekilde uygulayabilme yeteneğidir. Ancak Goleman, Mayer, Salovey ve Caruso, kendi başına duygusal zekânın performansın bir göstergesi olmadığını; aksine yetkinlikler için ana kaynak olduğuna dikkat çekmişlerdir (Gendron, 2007b: 402).

Gendron (2007b), duygusal zekâ ve yönetim bilimleri alanlarında ekonomik, sosyolojik ve psikolojik yaklaşımlar ile birlikte “French Academy of Moral and Political Sciences” 2006 yılı ulusal ödülünü kazanan “Duygusal Sermaye” adlı kavramsal bir model üzerine çalışmıştır. Bu model, duygusal sermayenin özellikle toplumdaki gelecek yaşam başarıları için daha iyi bir sosyal uyum ve daha düzgün bir insan ilişkisine katılan vatandaşlık oluşumunu sağlamak için risk altındaki çocuklar ve gençler için önemli bir sermaye olduğunu göstermektedir (Gendron, 2007b: 402).

Duygusal sermaye duygusal zekâ (Goleman 1995; Salovey ve Mayer 1990) ve duygusal yeterlilikler (Gendron, 2004) gibi duygu kaynaklı kavramlarla karşılaştırıldığında, bir kavram olarak habitus (içselleştirilmiş eğilim) ve diğer sermaye türleri arasında doğrudan bir ilişki yakalamaya çalışmaktadır (Cottingham, 2013: 43).

Önemli olan, bireylerin duygusal sermayelerini nasıl kullanacakları, bunun belli eylemleri nasıl kolaylaştıracağıdır. Bu sebeple, Gendron (2004)’a göre duygusal sermayenin önemli bileşenlerinden biri, onun uygun duygusal yetkinliklerinin öğrenim sürecindeki yönetimidir. Bu da arzu edilmeyen duyguların kontrol edilmesi ve arzu edilenlerin elde edilmesi ile olur. Bu şekilde duygusal sermaye, duygusal zekânın bir bileşeni olarak kullanılmaktadır (Zembylas, 2007: 456).

Son on yılda sayısız araştırma bulguları, liderliğin başarısı üzerinde duygusal zekânın etkisine ışık tutmuştur. Bu deneysel çalışmalarda elde edilen bulgular, 20 duygusal ve sosyal yetkinliğin liderin başarısıyla ilişkili olduğu açıklanmıştır. Bunlardan 12 tanesi Bar-On duygusal zekâ modeli ve 8 tanesi de Goleman modelindedir. Bu yetkinlikler içerik benzerliği açısından incelenmiştir. Etkili liderlik için farklı bir modelin temelini oluşturan 10 farklı faktör ortaya çıkmıştır (Newman, 2008b: 5-6). 10 boyut (duygusal ve sosyal yetkinlikler) altında değerlendirilmektedir. Bu boyutlar Şekil 2’de açıklanmıştır (Newman and Purse, 2007: 20).

## DUYGUSAL ZEKANIN DUYGUSAL SERMAYE MODELİ



Şekil 2. Duygusal Sermaye Envanteri

**Kaynak:** Newman 2008b: 6.

### 2.4.3. Duygusal Sermaye Yetkinlikleri

Goleman duygusal zekâ modelinde yetkinlikleri kişisel ve sosyal yetkinlikler olmak üzere iki grup olarak ayırmıştır. Kişisel yetkinlikler altında öz farkındalık ve öz yönetim yer alırken, sosyal yetkinlik altında sosyal farkındalık ve sosyal beceri yetkinlikleri yer almaktadır (Goleman, 2001: 27-28).

Duygusal yetkinlikleri öğrenmek için belli bir duygusal zekâ seviyesi gereklidir ve bu yetkinlikler artırılabilir. Bu fikir, duygusal zekâ ile duygusal yetkinlikler arasında bir ayrım yapılarak, kişisel ve sosyal iki tür duygusal yetkinliğe bölünmüştür (Gendron, 2017: 48; Gendron, 2007b: 403). Bu yetkinlikler Tablo 1’de belirtilmiştir:

**Tablo 1.** Duygusal Yetkinlikler Çerçevesi

	<b>Kişisel Yetkinlikler</b> (İçsel)	<b>Sosyal Yetkinlikler</b> (Kişilerarası)
<b>Tanıma</b>	<b>Öz Farkındalık</b> - Öz Farkındalık - Öz Değerlendirme - Özgüven - Öz Kültür Farkındalığı	<b>Sosyal Farkındalık</b> - Görev Oryantasyon - Örgütsel Farkındalık - Diğer Kültürel farkındalık
<b>Düzenleme</b>	<b>Öz Yönetim</b> - Duygusal Öz Kontrol - Güvenilirlik - Dürüstlük - Uyumluluk - Başarı - Girişim - Yargısızlık	<b>Sosyal Beceriler</b> - Başkalarını Geliştirebilme - Etki - İletişim - Çatışma Yönetimi - Vizyoner Liderlik - Değişime Uyum Sağlamak - Yapı İnşası - Takım Çalışması ve İş Birliği - Saygı

**Kaynak:** Gendron, 2017: 49

Gendron (2004) bu yetkinliklerin, duygusal sermayeyi oluşturduğunu belirtmiştir. Kişisel yetkinlik; kişisel farkındalık ve öz yönetimden oluşan iki yeterlilik kapsamaktadır. Sosyal yetkinlikler; sosyal farkındalık ve iletişimde sosyal becerileri kapsamaktadır. (Gendron, 2007b: 403).

Duygusal sermaye bir kişinin yaşamı refahı ve başarısı için çok önemlidir. Dengeli duygusal sermaye kendini geliştirme, büyüme ve ömür boyu öğrenmenin yanı sıra başkalarıyla yeterli düzeyde etkileşime girmenin temelini oluşturur. İnsanların stres ve hayal kırıklığına uygun ve üretken yollarla cevap vermelerine imkân tanıyarak esnek olmayı sağlayabilir (Gendron, 2007b: 411).

Duygusal sermaye hayati bir kaynaktır. Duygusal sermayenin sosyal, kültürel ve beşerî sermayeler birbirini tamamlayan kaynakların yanında özel bir yeri bulunmaktadır. Öncelikle insan kaynaklarının oluşumunda önemli bir rol oynadığı için hızlandırıcı bir etkisi vardır. Aslında temel veya uygun duygusal sermaye bulunmaz ise insan kaynaklarının oluşturulması mümkün olmayabilir. Duygusal sermaye, sosyal ve beşerî kaynaklardan verimli bir şekilde yararlanılabilmesi için gerekli olduğundan öylesine ek bir kaynaktan öte itici güç sağlayarak potansiyel artıran bir kaynaktır (Gendron, 2004: 11).

Duygusal sermaye duygusal yetkinliklerle ilgilidir. Goleman (1996)'ın da aktardığı üzere, duygusal yeterlilikler öğrenilebilen yeteneklerdir. Bu duygusal yeterliliklerin tamamı küçük yaşlardan erişkinliğe kadar aile, mahalle, akranlar, topluluklar, spor kulüpleri, dinler ve okul bağlamında öğrenilmektedir. Örneğin, empati için Braten (1998)'ın çalışması “eğer empati esas olarak etkili paylaşmanın ilkel tecrübesi olarak tanımlanıyorsa, bu büyük olasılıkla anne ile bebeğin arasında geçen oyunlu paylaşımlarda ilk temellerini atmaktadır” demektedir. Empati ahlaki aksiyonun bir temelidir. Yardımseverlik ve fedakârlık için bir motivasyon olarak empati, insanlar arasında karşılıklı hassasiyeti artıran ve kişisel bencilliği azaltan duygusal bağın bir parçasıdır. Gelişim psikologları empatinin küçük bir çocuğun diğerlerinin duygusal tecrübelerine cevap verebilme kapasitesini gösterdiğini söylemektedir. Bu da sosyal ve duygusal anlayış için bir temel oluşturmaktadır (Gendron, 2007b: 403).

Duygusal sermayenin kaynağı, bireylerin duygusal yeterliliklerin öğrenilmesinde, sosyal ve ekonomik değişimler, aile yapısındaki değişimler, toplumdaki değişimler, medyanın basmakalıp cinsiyet rolleri ve beklentileri empoze etme gücü, müfredat, pedagoji ve eğitimdeki değişiklikler gibi kullanım alanlarına göre değişmektedir. Nitekim, aileler kendi yapılarında ve ebeveynlik görevlerini yerine getirmede, tek ebeveynli aile olmak, boşanma veya yeniden birleşmiş aileler, her iki ebeveynin de işgücüne katılımının artması gibi, her geçen gün daha fazla zorluklarla karşılaşmaktadır (Gendron, 2004: 11).

Salovey, Mayer, Boyatzis ve Goleman'ın duygusal zekâ modellerinde duygusal yeterlilikler temel alınmaktadır. Duygusal zekâ birisinin kendi ve başkalarının duygularını gözlemleme, ayırt etme ve bu bilgiyi düşünme, hissedebilme, anlayabilme ve bu duyguların gücünü bir enerji, bilgi, yaratıcılık, güven ve bağlantı kaynağı olarak kullanabilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır. Goleman (2001: 28), duygusal zekânın daha çok diğer yeterlilikler için bir altyapı sunma düşüncesini desteklemek amacıyla duygusal zekâ ile duygusal yeterliliği farklılaştırmış ve bunları kişisel ve sosyal olmak üzere iki boyuta ayırmıştır (Gendron, 2007a: 4).

Kişisel yeterlilik öz bilinç ve öz düzenleme olmak üzere iki yeterliliği barındırmaktadır. Öz bilinç, kişinin kendi iç durumlarını, tercihlerini, kaynaklarını ve sezgilerini bilmesi ile ilgilidir. Bu yeterlilik, başka birisinin duygusal durumunu tanımlamayı, isimlendirmeyi ve duygular, düşünceler ve hareketler arasındaki bağlantıyı anlamayı sağlamaktadır. Bu da bireyin kendisini ne kadar anladığını ve hisler ile yeteneklere ne kadar güven duyduğunu göstermektedir. Bu farkındalığa sahip olan bir birey, kendi duygu ve davranışlarını daha iyi düzenleyebilmekte ve diğer bireyler ile sistemleri daha iyi anlayıp onlarla ilişkiler kurabilmektedir. Öz düzenleme ya da öz yönetim ise bireyin kendi iç durumunu, dürtülerini ve kaynaklarını, duyguları kontrol etmek ya da istenmeyen duygu durumlarının daha uygun olanlarla değiştirilmesini sağlamak amacıyla yönetmektir. Bu yeterlilik de stres altında ne kadar iyi davranılabildiğini, kendimize veya başkalarına zarar vermeksizin sonuçlara ulaşmak amacıyla duyguların ne kadar doğru kullanıldığını göstermektedir (Gendron, 2007a: 4; Gendron, 2007b: 403).

Sosyal yeterlilikler, sosyal farkındalık ve sosyal iletişim becerilerini içermektedir. Sosyal farkındalık insanların nasıl ilişki kurduklarıyla ilgili becerileri tanımlamaktadır. Sosyal beceriler diğer insanlardan istenilen cevapların alınmasını sağlayan yeterliliklerle ilgilidir. Bu yeterlilikler başkalarını geliştirmek, iletişim, etki, çatışma yönetimi, vizyoner liderlik, değişim, bağlar oluşturma, iş birliği, takım çalışması gibi kişiler arası tatmin edici ilişkiler kurmak ve devam ettirmek için gerekli olan niteliklerle ilişkilidir. Ayrıca bu yeterlilikler iş yerinde pozitif bir atmosfer oluşturmak açısından önemlidir. Bu nedenle, şirketler için ideal bilgi yönetimi veya ideal kolektif bilgi yapısının duygusal sermayeye bağlı olabileceği ifade edilmektedir (Goleman, 2001: 28; Gendron, 2007a: 4; Gendron, 2007b: 403). Bu nedenle duygusal sermaye, kişinin özünde bulunan kişisel, mesleki ve örgütsel gelişim için yararlı kaynakların (duygusal yeterlilikler) kümesi olarak tanımlanmaktadır.

Duygusal zekâ temelli duygusal sermaye modeli, liderleri karakterize eden yeterlilikleri açıklayan bir modeldir (Newman, 2008a: 11-12). Newman vd. (2015: 3) tarafından geliştirilen DS modeli, duygusal zekâ ve liderlikle ilgili 77 sorudan oluşan, duygusal ve sosyal yeterlilikleri ölçmektedir.

Newman, Purse, Smith ve Broderick (2015: 1) tarafından duygusal ve sosyal yeterlilikleri ölçmek amacıyla duygusal zekâ temelli duygusal sermaye ölçeği geliştirilmiş ve “Duygusal Sermaye Raporu” nu yayınlamışlardır. Geliştirilen ölçek 10 ayrı boyuttan oluşmaktadır. Duygusal sermaye raporunda belirtilen yetkinlik boyutları Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Duygusal Sermaye Raporu

<b>Yetkinlik Adı</b>	<b>Kapsam</b>	<b>Boyut Adı</b>
<b>Kendinin Farkında Olma (Self-Knowing)</b>	Bireyin kendi kişisel görüşleri, tutum ve yargıları üzerindeki duygu ve hislerin etkisini tanımlama kapasitesidir.	Öz Farkındalık (Self Awareness)
<b>Kendinden Emin Olma (Self-Confidence)</b>	Bireyin kendini sevme, saygı yeteneği ve kişisel yetenek ve kapasitesine güven duymasıdır.	Öz Yönetim (Self Management)
<b>Kendine Güven (Self-Reliance)</b>	Kendi yargılarında önemli kararlar almada sorumluluk alabilmek, vardığı yargıların arkasında durmak ve önemli kararlar alma sürecinde kendine olan inançtır.	Öz Yönetim (Self Management)
<b>Açık ve Net Olmak (Straightforwardness)</b>	Kişilerin duygu, düşünce ve inançlarını açıkça ifade edebilme yeteneğidir. Başkalarının görüşlerini saygıyla karşılarken rahatlıkla da bunları tartışabilme ve net mesajlar verme yetkinliğidir.	Öz Farkındalık (Self Awareness)
<b>Kendini Gerçekleştirme (Self-Actualisation)</b>	Duygusal enerji birikimini yönetebilme ve etkili bir iş/yaşam dengesi sürdürebilme yetkinliği ve kişisel ve mesleki hedeflerini oluşturma başarısıdır.	Uyumluluk (Adaptability)
<b>İlişki Becerileri (Relationship Skills)</b>	Pozitif beklentiler içeren, iş birliğine dayalı ve tatminkâr ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesi yetkinliğidir.	İlişki Becerileri (Relationship Skills)
<b>Empati (Empathy)</b>	Bir iş durumunun duygusal boyutunu kavrayabilme yeteneği ve diğer insanların düşünce ve hislerinin anlaşılması ve karşılıklı duygusal ilişki kurulmasıdır.	Sosyal Farkındalık (Social Awareness)



<b>Uyumluluk (Flexibility)</b>	Uyum yeteneği, kişinin düşünce, duygu ve davranışlarını değişen koşullara uyumlu hale getirmesi ve yeni fikirlere ve diğer insanlara karşı toleranslı olmasıdır.	Uyumluluk (Adaptability)
<b>Özdenetim (Self-Control)</b>	Bireyin duygularını yönetebilme ve akılcı düşünebilmek için belirli bir süre eylemleri dizginleyebilme yeteneğidir. Kişinin sabırlı olması ve stresli durumlarda kontrolü kaybetmeden sakin kalarak davranışlarını sınırlandırmasıdır.	Öz Yönetim (Self Management)
<b>İyimserlik (Optimism)</b>	Terslikle yüzleşse dahi fırsatların hissedilmesi, güç durumlarda dahi hangi olanakların elde edilebileceğine odaklanma yeteneğidir.	Uyumluluk (Adaptability)

**Kaynak:** Newman vd., 2015:3.

#### **2.4.3.1. Öz-Farkındalık**

Kişinin duygularını anlama ve hisleriyle iletişimde kalma kapasitesinin öz farkındalık denilmektedir. Öz farkındalık bireyin kişisel fikirleri, tavırları ve kararları karşısında hislerinin ve duygularının verdiği tepkileri tanıyabilmektir. Bu yeterlilikler kümesi liderliğin ve otantik ve açık bir biçimde iletişimin devamlılığını sağlar. Kendini bilme (self knowing) ve açık ve net olmak (straightforwardness) yetkinliklerinden oluşmaktadır.

#### **2.4.3.2. Öz Yönetim**

Bireyin duygularını yönetebilme kapasitesine ve kişisel performansı yönetebilecek özgüvene sahip olmasıdır. Özdenetimi, özgüveni ve başkalarına bağlı olmamayı kapsar. Özdenetim, duyguları iyi kontrol edebilme kapasitesi ve rasyonel olarak düşünölebilecek ana kadar hareketleri kısıtlayabilme becerisidir. Özgüven, olduğunuz insanı kabul etme, sevmeye ve ona saygı duymaktır. Başka kimseye bağlı olmamak, önemli kararlar alırken bağımsız olabilmek ve sorumluluk alabilmektir. Kendinden emin olma (self-confidence), kendine güven (self-reliance) ve özdenetim (self-control) yetkinliklerinden oluşmaktadır.

#### **2.4.3.3. Sosyal Farkındalık**

Empati yetkinliğini kapsamaktadır. Başkalarının tecrübelerini dikkate alabilme yeteneğidir. Bu alan empati, anlama ve başkalarının hisleri ve düşüncelerini dikkate almayı kapsar. Empati, farkında olabilme kapasitesidir. Başkalarının nasıl hissettiğini anlamak için birey, duygu tecrübelerini tanımlama ve anlama kapasitesine sahip olmalıdır. Bu beceriler bir iş içerisindeki duygusal boyutları kavramayı ve üretken sonuçlar almak için başkalarını etkileyebilme kapasitesini artırmayı sağlar.

#### **2.4.3.4. Sosyal Beceriler**

Bireyin diğer bireylerle etkileşim kurup anlaşabilmesini sağlayan insani becerilerdir. Bu alandaki en temel beceri pozitif beklentilerle karakterize olan karşılıklı tatmin edici ilişkiler içerisinde olabilmeyi sağlayan ilişki becerileridir. Bu yetkinlik alanı empati ile birlikte iş için gerekli olan ilişkileri kurmak için esastır. İlişki becerilerindeki yetkinliktir.

#### **2.4.3.5. Uyumluluk**

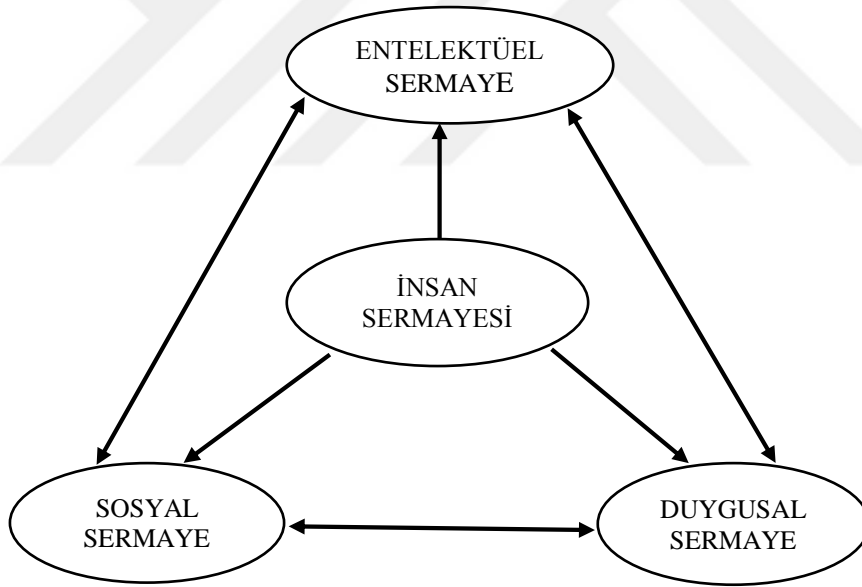
Yeni ve zor durumlarda ortaya çıkan zorluklara uyum sağlayabilme yeteneğidir. Esneklik, düşünceler ve değişen durumlara karşı davranışları kapsar ve duyguları değiştirip ayarlayabilme kapasitesidir. Esneklik, iyimserlik ve kendini gerçekleştirme yetkinliklerinden oluşmaktadır.

### **2.4.4. Duygusal Sermayenin Diğer Sermaye Türleriyle İlişkisi**

Beşerî sermaye yetenekler, yani genel olarak bilgiyi; sosyal ve kültürel sermaye ise bir toplumun bağlantılarını, normlarını, değerlerini, miras kalan bir kültürü, geleneklerini ifade ediyorsa duygusal sermaye de duygusal yetkinlikleri ifade etmektedir. Duygusal sermaye kişisel, sosyal ve ekonomik kalkınmaya olanak sağladığı için beşerî sermayenin oluşturulmasını, geliştirilmesini, başarılı olmasını ve kullanılmasını ciddi bir şekilde etkilemektedir. Ayrıca bireylerin ve kurumların ortak amaçlarına ulaşmalarında mühim bir kaynaktır. Sosyal ve kültürel sermayelerde olduğu gibi, beşerî sermayenin oluşturulması, geliştirilmesi, birikmesi ve ondan yarar sağlanması konularında neden bireyler, hükümetler ve milli sınırlar arasında farklılıklar olduğunun açıklanması açısından önemli bir faktördür (Gendron, 2004: 13).

Duygusal yetkinlikler, erken yaşlardan yetişkinliğe, aileye, akranlara, topluluklara, toplumlara ve okul ortamlarına kadar öğrenilmiş yeteneklerdir. Sonuç olarak, bu deneyimler yoluyla geliştirilen farklı duygusal yetkinlikler, bireysel kişilik ve farklı alanlardaki farklı geri dönüşler üzerinde büyük bir etkiye sahip olacaktır. Duygusal yetkinliklerin performans ve öğrenme süreci üzerindeki etkisi nedeniyle, bu duygusal yetkinlikler insan sermayesine daha geniş anlamda dahil edilmesi gerektiği düşünülmektedir (Gendron, 2017: 49).

Üç farklı kaynak insan sermayesinin unsuru olarak ifade edilmektedir. Şekil 3'te bu unsurlar gösterilmektedir. İlki entelektüel sermaye kaynağı; karmaşıklığı anlama derecesi, açık ve kapalı bilgiyi öğrenme düzeyi, yetenekleri ve zamanla olgunlaşan tecrübe gibi kişisel nitelikler olarak görülmektedir. İkinci kaynak, bireyin çevreyi, çevrenin de bireyi bilmesinin karşılığı olan sosyal sermayedir. Çalışanlarca kurulan yeni iş fırsatları ve yeni ilişkileri sağlayan ağlar sermaye niteliği taşımaktadır. Yetkinliklerle birlikte sosyallik ve güvenilirlik sayesinde kaliteli insanlarla kaliteli ilişkiler kurulması işletmenin yararına olacaktır (Özsoy, 2006: 22).



**Şekil 3.** İnsan Sermayesinin Unsurları

**Kaynak:** Özsoy, 2006: 23

İnsan sermayesini oluşturan üçüncü kaynak, duygusal sermayedir. Özel bilgi sahibi olmak ve kuvvetli arkadaşlık bağlarına sahip olmak yeterli olmayabilir. Bireyler duygusal zekâya ihtiyaç duyar. Entelektüel sermayede olduğu gibi duygusal sermayenin temelinde de kendini tanıma, kendine saygı ve dürüstlük gibi bazı temel karakteristikler yatmaktadır.

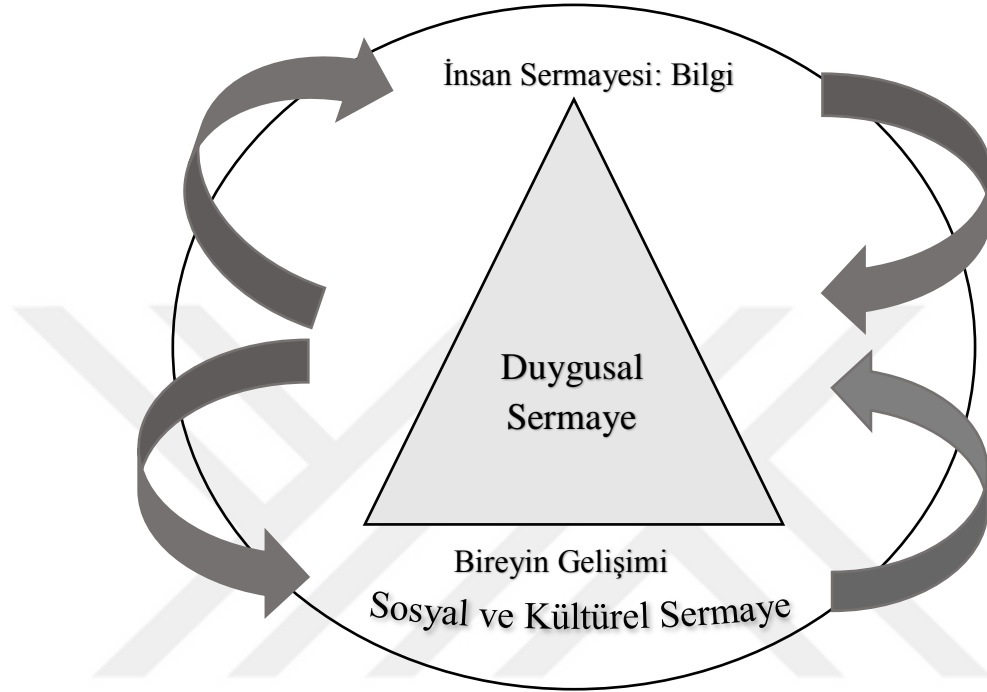
Bireylerin kendine güven duyması gereklidir. Cesaret ve esnekliğe sahip bireyler bilgi ve ilişkilerini daha çabuk harekete geçirebilirler (Özsoy, 2006: 23).

Duygusal sermaye, bir şirkete ve onun işleyişine karşı topluca hissedilen iyi niyet olarak tanımlanabilir. Bir şirkette, duygusal sermaye yöneticilerin eylemleriyle inşa edilebilir. Bu, organizasyonun çalışanları ile birlikte zaman içerisinde geliştirdiği duygu temelli varlıklarını gösterir. Duygusal sermaye sosyal sermayenin belirli bir boyutu olarak tanımlanan bireyler ve gruplar için geçerli bir konsept olarak görülmektedir. Sosyal sermaye gibi duygusal sermaye de bir tür sermayedir; çünkü diğer kaynakların gelecekte kâr elde etmek için kendisine yatırım yapılabildiği bir varlıktır. Çabalarını, pozitif duygulara dayalı iyi niyet oluşturmak için harcayan bireyler veya gruplar, bilgi ve diğerlerinden destek almak gibi kaynaklar oluşturma umudu taşımaktadırlar. Organizasyon bağları ve duygularına ilişkin bir araştırmada, duygusal sermayenin dört anahtar ayağının özgünlük, gurur, aidiyet ve eğlence olarak belirtilmiştir. Organizasyonda özgünlük, çalışanlar şirketlerinin ve liderlerinin söyledikleri ve yaptıklarının uyumlu olduğunu algıladıkları anda hissedilir. Gurur, çalışanların şirket değerlerini ve başarılarını açıkça fark ettikleri zaman hissedilir. Aidiyet, çalışanların ortak değer ve menfaatleri olan bir topluluğa ait olduklarını algıladıkları zaman, eğlence ise çalışanların işyerinde yeni şeyleri neşe içerisinde deneyimlemeleri ile ortaya çıkar (Huy ve Shipilov, 2012: 74).

Duygusal sermayenin diğer sermayeye dönüşümü, duygusal deneyim, ifade ve yönetimi içeren duygusal sermayenin aktivasyonu ve somutlaşması şeklinde yerleşmiş olan duygu pratiği yoluyla gerçekleşir (Cottingham, 2013: 43). Sosyal koşullar en büyük sosyal değere sahip çalışan egemen biçimlerle sermaye türlerini şekillendirmektedir (Bourdieu, 1986'dan aktaran Cottingham, 2013: 45).

Bireyler uygun duygusal sermayeye ve bu sermaye için gerekli yeterliliğe sahip olduklarında, sosyal ve kültürel sermayelerini kullanabilirler. Aksi durumda insan sermayesi potansiyeli tam kapasite kullanılamayabilir veya sosyal ve beşerî sermaye arasındaki bağ zayıflayabilir (Gendron, 2004: 16). Çalışanlar işlerinde yeteneklerine güvenmediklerinde yöneticiler çalışanların yaptığı işi fark edemeyebilir (Gendron, 2002). Bu da günümüzde işçinin yıllık değerlendirme görüşmesi açısından çok önemlidir. Özellikle kadınlar yeterliliklerini hafife almaktadırlar (Gendron, 2004: 17).

Aslında gerçek/hayali tehdit, yüksek endişe koşulları altında öğrenme veya harekete geçme süreci üzerinde odaklanma kaybı, görev odaklılığı ve esnek problem çözmede güçlük ortaya çıkmaktadır. Sırf “düşünme” olarak dikkate alınan süreçler şimdi bilişsel ve duygusal yönler, farklı sermayelerden yararlanmak için önemli görülmektedir (Gendron, 2004: 17).



**Şekil 4.** Kolektif Bir Güçlendirici: En Uygun Bilgi Yönetimi

**Kaynak:** Gendron, 2004: 17.

Entelektüel sermaye, öğrenme kapasitesi, bilişsel karmaşıklık, aynı zamanda da örtük ve açık bilgi ile ilgilidir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Sosyal sermaye; kaynaklara ulaşma imkânı sunan, ilişkiler, güvenilirlik ve sosyallik ağıdır (Davidsson ve Honig, 2003; Gratton ve Ghoshal, 2003). Önceki araştırmacılar başarılı girişimcilerin diğerlerinden daha yüksek sosyal zekâyâ sahip olduklarını belirtmişlerdir. Onlar sosyal ortamda daha etkili bir şekilde ilişkiye girerler ve yeni sosyal durumlara uyum sağlarlar (Baron, 2000). Duygusal sermaye (kendini bilmek, hırs, cesaret, doğruluk, esneklik vb.) bireylere, entelektüel sermayelerini (örneğin bilgi) ve sosyal sermayelerini (örneğin ilişkiler) üretken eylemlere çevirme imkânı verir (Gratton ve Ghoshal, 2003). Duygusal sermayenin son zamanlarda dikkat çeken bir diğer bileşeni, duygusal zekânın beşerî sermaye kapasitesidir (Tomer, 2003'den aktaran McLaughlin, 2012: 11-12).

Fiziksel, beşerî ve sosyal sermayelerde olduğu gibi duygusal sermaye de tam anlamıyla her alanda kullanılamayabilir. Sosyal sermayede olduğu gibi, herhangi bir duygusal sermaye türü kendi uygulama alanına özeldir. Belirli bir eylemi gerçekleştirmek için yararlı olan bir duygusal sermaye, bir diğeri için yararsız ve hatta zararlı olabilir (Gendron, 2004: 11).

Bourdieu, zaman ve şartlara göre bir sermayenin diğerlerine göre daha değerli olabileceğini ifade etmektedir. Örneğin, kapitalist çağda ekonomik sermaye öne çıkan ve diğer sermaye biçimlerine en çabuk dönüşebilen sermayedir. Ayrıca ekonomik sermaye diğer sermaye türlerine göre çok amaçlı ve fonksiyonel kullanılabilir (Wolf ve Wallace, 2004: 130'den aktaran Uluğ, 2013: 12).

Duygusal sermaye, bir bireyin diğer insanlarla ilişki kurma ve bunlarla bağlantı kurma kapasitesini belirleyen iç kaynaklara ve dolayısıyla nihai olarak belirli bir grup tarafından oluşturulan sosyal sermayeye katkıda bulunma ve bunlardan kazanç sağlama kapasitelerini ifade eder. Bu kavram, grupla ilgilenen sosyoloji ve antropolojiyi, bireyin psikolojik yapısını ilgilendiren psikanalitik teorilere bağlar. Psikanalitik kuram, insan davranışlarının ekonomik, rasyonel ve bilişsel kavramlarından farklıdır. Çünkü bu, görünüşte akıl dışı davranışları belirleyen bilinçdışı zihinsel süreçlerin tanınmasını içerir. Özellikle, birbiriyle dinamik ilişki içinde bulunan nesnelere (şekiller veya şekillerin yönleri) tarafından doldurulan bir iç dünya kavramıyla ilgilidir (Garland vd., 2002: 213).

## **2.5. Duygusal Sermayenin Kuramsal Çerçevesi**

Duygusal sermaye kavramı Nowotny (1981) tarafından geliştirildiği düşünülse de (Gillies, 2006; Reay, 2004), bu kavrama Jackson'ın (1959) "Ölümün Anlamı" adlı çalışmasında değinilmiştir (Lucas, 1968). Jackson (1959: 219), yas konusuna psikolojik ve teolojik açıdan değerlendirmiştir. Yas tutmanın insanlara sağladığı psikolojik faydaya vurgu yapmış ve din fonksiyonunu bireyin "ölümle fiziksel düzeyde olan buluşmasını metanetli bir hisle karşılaşmasına, duyguların sağlıklı bir şekilde ifadesine ve hayatta en iyi sonuçları verecek duygusal sermayesine yeniden yatırım yapmasına" olanak sağladığını belirtmiştir (Cottingham, 2013: 47).

Nowotny (1981) tarafından Avusturyalı kadınlar üzerine yapılan araştırma, Jackson'ın (1959) çalışmasına göre daha sosyolojik temelli bir bakış açısı geliştirmesiyle birlikte; duygusal sermayeyi Bourdieu'yu kullanarak kavramsallaştıran ve teorileştirmeye yönelik olan ilk çalışma olmuştur. Duygusal sermayenin özgün bir tanımını sağlayan kadınların özel

hayatlarında makam kaybetmesinin bir eleştirisinin yanı sıra, Nowotny, Boordieu'nun feminist bakış açılı teorisini analiz etmiştir. Fakat Hochschild (1979, 1983) ile aynı dönemde gelişen Nowotny'nin çalışması duygu literatürü sosyolojisinde kamusal alanda duygu rolünü dikkate almamıştır. Bourdieu (2004)'nun iddia ettiği Fransa'daki "maskülen ve feminen toplum arasındaki keskin ayrılık" gibi, Nowotny duygusal sermayeyi, toplumsal ve kişisel farklılıklar şeklinde ele almıştır. Ona göre kadının ailedeki bireysel düzeydeki rolü, ona erkeklere göre daha fazla duygusal sermaye sunmaktadır. Bu konseptin feministleştirilmesi Reay (2000; 2004) ve Gillies (2006) tarafından eğitim bilimleri literatürüne taşınmıştır (Cottingham, 2013: 48).

Duygusal emek, personelin duygusal performanslarını içermektedir. Bu ilk önce Hochschild (1979, 1983) tarafından teorize edildi ve bu işi daha çok kadınlar tarafından yapılan birçok işin ayrılmaz bir parçası olduğu gösterildi. Onun anlayışlarından biri, duygusal emeğin güç etkileri ile ilgilidir. Topluluk içinde gücü en az olan kişi, olumsuz duyguların en yükseğini taşıma, "toplumun şikâyet katipleri" olma eğilimindedir (Hochschild 2003, 85). Duygular, güç ilişkileri çerçevesinde üretilmekte ve yürürlüğe konmakta ve böylece sınıf, ırk ve cinsiyet eşitsizliklerini yansıtmaktadır. Buna karşılık, duygusal sermaye, belirli şartlar altında, duygusal emeğin performanslarının uygulanması yoluyla somutlaşabilecek becerilerden ve planlardan oluşmaktadır. Duygusal emeği araştıran bilim alanı, duygusal sermaye fikrinin feminist ayrıntısı için entelektüel bir temel sağlamaktadır (Gillies, 2006; Manion, 2007; Reay, 2000, 2004a; Skeggs, 2004b). Duygusal sermaye terimi, duyguların sadece duygusal emekte olduğu gibi hissettirilen veya uygulanan bir şey değil, somutlaşmış bir kaynak, bir sermaye biçimi olduğunu vurgulamak için kullanılır. Bu kaynak hem emeği alan hem de emeği sağlayan kişilere fayda sağlayabilir (Andrew, 2015: 653).

Eğitim teorisi, insan kaynakları teorisi ve pozitif psikoloji üzerine disiplinler arası çalışma sonuçları, pozitif psikoloji araçları kullanılarak geliştirilen duygusal sermayenin iyi olma halini geliştirebileceğini ve bütünsel bir kişisel gelişime katkıda bulunabileceğini göstermektedir (Gendron vd., 2016: 63).

Ekonomik teori genel olarak, sermayeyi, üretim sürecinde kullanılan ve yararlı olan fiziksel öğeler olarak görmektedir. Ancak, sermaye kavramı, genel bir düşünce biçimi olarak genişletilmiş ve özellikle tanımının bazı yönlerinin başka bir alanda yararlı bir düşünce biçimi sağladığı durumlarda daha geniş bir anlamla ele alınmıştır. Gendron (2004), daha önceki beşerî sermaye tanımlarında, bireyin başkalarıyla etkileşimden ekonomik ve sosyal faydalar elde etmesini sağlayan bireysel ve sosyal becerilerin yeterince kuramsallaştırılmadığını ileri sürmektedir. Bunu, sosyalleşme kurallarını ve sosyal durumlarda nasıl davranacağını, etkili bir

şekilde nasıl iletişim kuracağını, bir çatışmayı nasıl ele alacağını bilmeyi öğrenmek için “nasıl olacağını bilmek” (fr. Savoir-être) şeklinde tanımlamaktadır (Gendron, 2016: 64).

### **2.5.1. Pozitif Duyguların İnşası Teorisi**

Pozitif duyguların artan etkilerinin zaman içinde biriktiği ve birleştiği ölçüde, olumlu duygular bireyleri daha iyiye dönüştürmek için, onları daha sağlıklı ve daha sosyal olarak entegre, bilgili, etkili ve dirençli hale getirme kapasitesini taşımaktadır. Teori olumlu duyguların insanın gelişmesini körüklediğini öne sürmektedir. Gelişen, aynı zamanda büyüme ve uzun ömürlülük, güzellik ve iyilik, sağlamlık ve esneklik, üretkenlik ve karmaşıklık anlamına gelen optimal insan işleyişi durumunu tanımlamaktadır (Fredrickson, 2004: 1373).

Olumlu duygular yetersiz olduğunda insanlar zor durumda kalabilmektedir. Davranışsal özgürlük derecelerini kaybederler ve tahmin edilebilir hale gelmektedirler. Ancak olumlu duygularla, insanlar rahatlar. Olumlu duygular insanları harekete geçirmekte ve onları daha iyi bir refah seviyesine yükseltmektedir (Fredrickson, 2004: 1375).

Pozitif duyguların inşaa edilmesi ve genişletilmesi teorisi (the broaden and build theory) neşe, ilgi, istek ve sevgiyi içeren olumlu duyguların bir alt kümesinin biçimini ve işlevini tanımlar. Bu olumlu duygular, bireyin anlık düşünce ve eylem repertuarını genişletmektedir. Yani sevinç, oynama arzusunu teşvik eder, araştırmaya yönelik ilgi uyandırır, içgüdüyü keşfetme isteğini ortaya çıkarır ve bu dürtülerden her birinin yinelenen döngüsünü güvenli ve yakın ilişkiler içinde harekete geçirir. Bu olumlu duygulardan doğan genişlemiş zihniyetler, pek çok olumsuz duyguyla (diğer bir deyişle saldırı veya kaçış gibi belirli eylem eğilimleri) kıvılcımlanan zihniyetlere zıttır. Birey eğilimlerinin genişletilmesi sonucunda; olumlu duygular, yeni ve özgün eylemlerin, fikirlerin ve sosyal bağların keşfedilmesini teşvik etmektedir. Böylelikle bireyin fiziksel ve entelektüel kaynaklarından, sosyal ve psikolojik kaynaklarına kadar kişisel kaynakları oluşmaktadır. Bu kaynaklar başa çıkma ve hayatta kalma ve sorunlarla baş etme gücünü olasılıklarını geliştirmek için daha sonra çekilebilecek rezervler olarak işlev görmektedir (Fredrickson, 2004: 1367).

### **2.5.2. Duygusal Olaylar Teorisi**

Duyguların değişim sürecinde direnç gösterimindeki rolünü duygusal olaylar teorisi açıklamaktadır. Bu teoriyle duyguların, iş ortamında gerçekleşen bir olaya duygusal tepki oldukları ve iş performansını etkileyebileceği kabul edilmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 111;



Kozak ve Genç, 2014: 87). Duygulara yönelik uyumlu algılama, duygunun biliş geliştirici kullanımı, duygunun doğru anlaşılması ve duygunun düzenlenmesi zihinsel ve fiziksel açıdan sağlıklı olmaya katkısı önem düzeyindedir (Totan vd., 2010: 73).

Duygusal olaylar teorisi, bireyin yaşadığı duygusal olayların yapısal nedenleri ve sonuçları üzerine yoğunlaşmaktadır (Weiss ve Crapanzano, 1990). Konuyla ilgili araştırmalara bakıldığında yaşadığı olumsuz olayların olumlu olaylardan daha fazla olan çalışanın psikolojisini olumsuz etkilediği ve bu negatif etkinin çalışan davranışlarına yansıdığı belirtilmektedir (Taylor, 2002). Bussing vd. (2000)'nin çalışmasında, kişilerin yaşadıkları olumsuz olaylar sonrasında eşleri ile çatıştıkları saptanmıştır. Kohn ve Schooler (1982)'in araştırmasında kişinin işindeki aşırı beklentilerin ve zaman baskısının çalışan üzerinde stres yaratmasıyla ilgili önemli bulgular tespit etmişlerdir. Stres, kapasitenin üzerinde iş yükü ve rol karmaşası gibi faktörler bireyin duygusal sermayesini tüketmesinin arkasından tükenmişlik sendromu yaşanmasına sebep olmaktadır (aktaran Cooper, 1997: 31-37). Bu konuyu Cooper (1997: 31-37), aşağıdaki cümlelerle açıklamaya çalışmıştır:

*“Bütün hayatımız boyunca kazandığımız deneyimler yalnızca olaylar değil, beynimizde depoladığımız duygularla bütünleşmiş anılardır. Yaşam bilgeliğiniz kendisini ani önseziler ve içgüdüsel duygular şeklinde gösterir ve karar verme doğruluğunuzu ve veriminizi çok ciddi şekilde artırabilir.”*

### **2.5.3. İnsan Sermayesi Teorisi**

“Sermaye” kavramı, ekonomik bir söylemden türetilir ve kaynakları ve getirileri tarafından tanımlanan bir sermaye kaynağı anlamına gelir (Gendron, 2013). Geleneksel ekonomik teori, genel olarak, sermayeyi, üretim sürecinde kullanılan ve yararlı olan fiziksel öğeler olarak gördü. Ancak, sermaye kavramı, genel bir düşünce biçimi olarak genişletilmiş ve özellikle tanımının bazı yönlerinin başka bir alanda yararlı bir düşünce biçimi sağladığı durumlarda daha geniş bir anlamla ele alınmıştır. Gendron (2004), daha önceki beşerî sermaye tanımlarında, bireyin başkalarıyla etkileşimden ekonomik ve sosyal faydalar elde etmesini sağlayan bireysel ve sosyal becerilerin yeterince kuramsallaştırılmadığını ileri sürmektedir. Bunu, sosyalleşme kurallarını ve sosyal durumlarda nasıl davranacağını, etkili bir şekilde nasıl iletişim kuracağını, bir çatışmayı nasıl ele alacağını bilmeyi öğrenmek için “nasıl olacağını” (fr. Savoir-être) olarak tanımlar (Gendron vd., 2016: 64).

Beşerî sermayeye geniş anlamda sahip olan duygusal sermaye, insanların, kurumların (eğitim kurumları gibi) ve toplumun ekonomik, sosyal ve kişisel geri dönüşlerden dolayı buna yatırım yapması gereken tekil bir sermayedir (Gendron, 2017: 59).

#### **2.5.4. Pierre Bourdieu Sosyolojisi ve Temel Kavramlar**

Bourdieu (1984) ve Bourdieu ve Passeron (1977) duygusal sermayeyi, duyguları ve yönetimini sosyal avantajlara dönüşen beceri ya da alışkanlıklar olarak ele almaktadır (Froyum, 2010: 39). Duygusal sermayenin yapısı, birincil ve ikincil sosyalleşme yoluyla geliştirilen ve gündelik duygu pratiğiyle harekete geçirilen ve somutlaşan yapısal bir dinamik kaynak olarak işlenmektedir. Duygusal sermaye, duygu temelli bilgi, yönetim becerileri ve öz süreçleri ve kaynakları grup üyeliği ve sosyal konumla ilişkilendiren hissetme kapasitelerinden oluşan üçlü bir kavramdır. Bu çerçevede, duygu, “bireylerin günlük etkileşim içindeki çıkarları, aynı zamanda, bu etkileşimlerin gerçekleştiği daha geniş yapısal ve kültürel koşulları üretme” yi yansıtmaktadır (Cottingham, 2016: 451- 452).

Duygusal sermaye içeren yetkinlikler, ilk çağlardan itibaren sosyalleşme süreciyle öğrenilir ve sürekli olarak farklı bağlamlarda yeniden şekillendirilir. Bourdieu'nun “habitus” ve “alan” (1986) fikirlerine dayanarak, öğrencilerin duygusal arka planları öğrenmenin birçok yönünü etkileyebilir. “Duygusal sermaye” olarak adlandırılan daha önce edinilmiş duygusal eğilimler sistemi (Reay, 2000), belirli alanlarda duygusal sosyalleşmeleriyle üretilir. Nowotny'e (1981: 148)'e göre, duygusal sermaye “En azından kısmen duygusal bağlarla karakterize edilen herhangi bir sosyal ağda yer alan duygusal olarak değerlendirilmiş beceri ve varlıklara erişim, bilgi, temas ve ilişkiler” dir. Duygusal sermayenin kişisel, kurumsal, ulusal ve toplumsal ağlar gibi farklı habitus katmanları aracılığıyla geliştiğini ileri sürmüştür (Piri vd., 2017: 1).

Habitus'un bir özelliği olarak kültür, duygularımızı algılayışımızı ve düzenlediğimiz yolu belirler (Eid ve Diener, 2001). Sosyalleşme sürecinde, farklı normları ve kuralları olan farklı kültürler, duyguları ifade etme, baskılama ve deneyimleme biçimimiz üzerinde belirgin bir etkiye sahiptir. Bireyler, kültürel normlarına uygun duygusal davranışlara göre davranmak amacıyla sosyalleştirilirler (Piri vd., 2017: 1).

Duygusal sermaye literatüründeki bir konu da sermaye ve habitusun ilksel sosyalleşme boyunca sosyal kuvvetlere ne sağlamlıkta bağlandığı (Manion, 2007: 91) ve bunların gelişim ve değişime ne kadar hassas oldukları konuları (Schweingruber ve Berns, 2005; Stacey, 2011) arasındaki gerilimdir. Bourdieu'nun (1992) sosyal çerçevesinin vaat ettiği, genel olarak aktörün

değişiminde başarısız olan, yapı ve aktör arasındaki ayrılığın ötesine geçmektir. Duygusal sermaye konusunda araştırmacılar sermayenin sağlam ve sabit kalan yanları ve değişime açık olan yanlarını teorilendirmekte zorluk çekmektedirler (Cottingham, 2013: 55).

Bourdieu alanın oluşum evrelerini, “Sanatın Kuralları” isimli çalışmasında ayrıntılı olarak ele alır. Bu evrelere göre bir alan şu şekilde oluşmaktadır; ilk olarak özerkliğin kazanılması, daha sonra ikinci yapının ortaya çıkması ve son olarak kendine özgü simgesel sermayenin oluşumudur. Bahsi geçen eserde Bourdieu bu evreleri yazınsal alanın kopuşunu ele alarak örneklendirmektedir. Burada özerkliğin kazanılması, bir anlamda içinde bulunulan alana direniş göstermektir. Bu direniş halihazırda varolduğu alanın sermayesini kullanarak, ama alışlagelmiş kabullerin dışında göndermeler yaparak başlamaktadır. Buna aynı kavramlara farklı anlamlar yükleyerek insanları farklı düşünmeye sevk etmek de denilmektedir. Bu direniş sayesinde iki cephesi bulunan bir çatışma doğar ve kendi alanına sahip olan alan, kendi sermayesini oluşturarak, oluşumunu tamamlamaktadır. Bu süreç, habitusun oluşması ve bu sayede alanın kendisini sürekli yeniden üretmeye başlamasıyla devam etmektedir (Özsöz, 2009: 18).

Bourdieu'nun teorik yaklaşımı üç temel kavram üzerinde odaklanmaktadır; alan, sermaye ve habitus (Cottingham, 2013: 9).

#### **2.5.4.1. Habitus**

Habitus, önceki deneyimlere dayalı strateji üretici bir ilkedir ve kişinin gerçekleştireceği eyleme mizaç ve eğilim kazandırır. Habitus bir kişinin neler istediği ve ilişkilerinde neler sağlayabileceği konusundaki beklentilerini besleyen eğilimlerin toplamıdır. Bir hukukçunun, işçi olan bir kişiye göre daha iyi beklentilere sahip olması örnek gösterilebilir. Hem geçmişte kazandığı yapısalıcı durum söz konusudur, hem de geçmişten edinilen bilgiler aracılığı ile ileride karşılaşılabileceği durumların neler olabileceğini kestirebilir. Bu durumu içeren “habitus” kavramına göre, bir insan bir davranışı nasıl yapacağını bilir fakat nedenini açıklamakta zorlanır. Çünkü bunu, sonraki sosyalleşme aşamalarında öğrenmiştir ve farklı durumlara göre farklı stratejiler geliştirir. İnsanlar, içinde yaşadıkları toplumsal koşullardan üretme olanağına sahiptirler, başka şansları yoktur ve bu üretim aşamasından yeni bir üretim elde ederler, işte bu aşama habitus'tur (Palabıyık, 2011: 29).

Bourdieu (1977: 72) tarafından edinilmiş bir iktidar sistemi olarak bir habitus görölse de bir alan karşılık gelen konumların toplumsal mekânıdır, bu tür pozisyonlar arasındaki ilişkiler ağıdır (Bourdieu 1984: 113; 1992: 97). Herhangi bir sosyal alanın temel ilkesi “keyfi” dir. Bir sosyal alan her zaman bir güç alanıdır. Bir alanda söz konusu olan şey çeşitli sermaye biçimleridir (Schinkel ve Noordegraaf, 2011: 77-78).

Habitus ya da “sosyalleştirilmiş öznellik”, bir sosyal aktörün kendilerini alanda nasıl icra edeceğini belirler. Habitus bilinçli ve bilinçsiz olarak yetiştirilir ve hem öznel birey tarafından hem de hareket ettikleri yapısal ve tarihsel güçler tarafından şekillendirilir (Jackson, 2017: 798).

Bireyin habitusu "sosyal yapıların geldiği bir üretim şemasıdır." Sosyalleşme süreciyle, dünyanın pratik ustalığını mümkün kılan algı şemaları olarak somutlaştırılacaktır. Sosyalleşme kaynakları, aile ve eğitimin yanı sıra hayatın gidişatını, davranışlarını ve duygularını şekillendiren uzunluğa yayılan kaynakları içermektedir (Cottingham, 2016: 453).

Habitus, Bourdieu'nun yapısının merkezinde, yapıya ve bireysel pratiğe aracılık eden bağlantı olarak, sınıf alt kültürüne benzer, fakat indirgenemez bir kavram olarak ifade edilmektedir. Erken çocukluk deneyiminin, özellikle de bilinçsiz aile sosyalleşmesinin bir ürünü, bireyin dünyayla karşılaşmasıyla sürekli olarak değiştirilmektedir. Farklı sosyal sınıfların üyeleri, temel sosyalleşmelerinin doğasında farklılık gösterdiği ölçüde ve Bourdieu, yaptıkları her bir sınıfın, bireysel varyasyonlarla kendi karakteristik alışkanlığına sahip olduğuna inanmaktadır. O halde, habitus, “aynı sınıfın üyeleri için ortak olarak görülen en erken deneyimlerin baskın olduğu eşsiz bir bütünleşmeyi getirmektedir.” (Dimaggio, 1979: 1464).

Habitus kavramı, bireyin zihnine ve bedenine yerleşmiş, bir alandan diğerine aktarılabilen, bilinç dışı olarak işleyen ve yapılandırılmış toplumsal alanda var olan, yapı-eylem, birey-toplum arasındaki dinamik kesişme alanıdır (Uluğ, 2013: 13). Habitus, eyleyicinin zamanla alanda kazandığı yatkınlık, algı ve düşünce formlarıdır. Habitusla doğmadığımızı ve bunun genetik olmadığını vurgulayan Bourdieu, habitusun sürekli bir değişim, oluşum ve dönüşüm içerisinde olduğunu, kişilerin de doğdukları koşul ve öğrenim süreçlerindeki aşamalar da dahil olmak üzere sosyal ortamın etkisiyle habituslarının oluştuğunu belirtir. Yani habitus, bireysel ve kolektif pratikler üreten tarihi bir ürün olup, bu pratiğin şu an da devamını sağlamaktadır (Yüce, 2007: 34-35).

Habitus hem bireyi şekillendiren hem de bireyce şekillendirilen karşılıklı bir durumdur. Birey habitusu sayesinde farklı ihtimaller karşısında çözüm üretme yeteneği kazanmaktadır (Wacquant, 2003:27). Habitus; eylemi yapan kişinin çok da hesaplamadan yaptığı ve özünde toplum tarafından kabul görmek için pratiğe döktüğü bir gerçekliktir. Hesaplamamaktan kasıt, bireyin toplumca kendisinden beklenenin dışında bir şey yapmama eğiliminde olmasıdır. Habitus bu anlamda bireye “kim olsa aynı şeyi yapardı” mantığıyla hareket etme imkânı veren, küçük dönüşümler yaşasa da genel yapısını koruyan bir “yatkinlikler bütünüdür” (Bourdieu ve Wacquant 2003: 121,125; Özsöz, 2009: 19).

Bourdieu, sermaye ile ilgili çözümlemesini geliştirirken habitus kavramını geliştirmiştir. Habitus kavramı, toplumsal yapılar ile toplumsal pratik arasındaki bağı oluşturan, bir dizi edinilmiş düşünce, davranış ve beğeni kalıplarıyla açıklanmaktadır (Marshall, 1999: 291). “Habitus, nesnel şartlar tarafından oluşturulan, ama bu şartların değişmesinden sonra bile devam etme eğiliminde olan, kazanılmış devamlı bir algılama, düşünce ve eylem şemaları sistemidir” (Wolf ve Wallace, 2004: 133). Yeniden üretimin anahtarı olan habitus, toplumsal hayatı meydana getiren düzenli ve tekrarlanan uygulamalardır; toplumsal şartlanmanın ürünü olup davranışı sınıf yapısına bağlamaktadır (aktaran Uluğ, 2013: 12).

Bourdieu “habitus” un bir bireyin yaşam yörüngesini ve sosyal ve kültürel alanlarda erişebildikleri sermaye biçimlerini güçlü biçimde şekillendirdiğini savunmaktadır (Hutchison, 2012: 197).

Zihin/beden ve bilinçli/bilinç dışı ikilikleri saran habitus, aydınlanmanın idealize edilmiş rasyonel aktörün sahip olduğu bilinen inanç ve değerlerin birbirine bağlı olarak bir araya getirilmesinden ziyade, günlük var olma ve faaliyet göstermenin içgüdüsel seviyesinde çalışır. Habitus içinde faaliyet gösteren sermaye bir kişinin nitelikleri, mülkleri veya vasıfları veya mal, hizmet veya saygınlık için değiştirilebilir bir konumdan oluşur. Kişilerin pratik ihtiyaçlarını yerine getirmek için kişinin kendi habitusu olan bir dünya görüşünü getirirken, bireyler devredilebilir kaynaklar olarak hizmet eden belirli kişisel nitelikleri kullanırlar (Cottingham, 2013: 45).

Gençlerin sosyal ağları ve ilişkileri, sahip oldukları/erişebildikleri kültürel, sembolik, sosyal ve ekonomik sermayelerini etkilemektedir. Özellikle ilginç olan, gençlerin sosyal ağlarının değerlerinin ve alışkanlıklarının, kendilerini tanıma ve kendilerini ifade etme özelliklerine dönüştürülebilir belirli habitus biçimlerini nasıl ürettikleridir (Holt vd., 2013: 34).

Duygusal sermayeye atıfta bulunan Cahill (1999), duyguların sosyalleşmesinde biyografik arka planın ve erken eğitimin rolünü vurgulamıştır. Çocukluk duygularının sosyalleşmesinin duygusal bir habitus içinde ya da toplumsal olarak ortaya çıkarılmış duygusal eğilimler sisteminde gerçekleştiğini Bourdieu'nun “habitus” kavramıyla açıkladı. Bourdieu'ya göre, habitusun “kazanılmış, kalıcı, üretken bir eğilimler sistemi” vardır (1990: 53). Habitus aracılığıyla tarihsel, sosyal ve kültürel bağlamlar bireyler üzerinde güçlü etkilere sahiptir (Piri vd., 2017: 2).

Postyapısalcı, kendi özünde, Bourdieu'nun (Bourdieu 1986, 1990) kuramsal çalışması, (1) yapısal determinizm ile hümanist gönüllülük arasındaki dualizmi, (2) bilinçli olarak hesaplanan bireyin modern görünümünü ve (3) nesnel / öznel ayrımını aşmayı amaçlamaktadır. Bourdieu, pratik sosyal hayatta insan bilincini besler. Akıl / beden ve bilinçli / bilinçsiz ikilemleri bir araya getiren habitus, aydınlanmanın idealize edilmiş akılcı aktörü tarafından tutulan, bilinen inanç ve değerlerden oluşan bir yansıma kümesi olmaktan ziyade, günlük varoluşun içsel seviyesinde hareket eder. Bir habitusla birlikte faaliyet gösteren sermaye, “bir şahsın mülkiyeti, nitelikleri ya da mallar, hizmetler ve saygınlık için değiştirilebilir bir konum” dan oluşmaktadır (Cottingham, 2016: 452).

#### **2.5.4.2. Sermaye**

Bourdieu'nun teorik araçlarının bir diğeri sermayedir, ya da belirli bir alan içinde belirli bir değişim değerine sahip olan bir sosyal aktörün sahip olduğu kaynaklardır. Sermaye genellikle ya ekonomik, sosyal, kültürel ya da sembolik olarak tanımlanır. Kültürel ve sembolik sermaye özellikle profesyonelleşme açısından önemlidir, çünkü profesyonelliğin kendisi kültürel sermayenin (bilgi) sembolik sermayeye (statü) dönüştürülmesi olarak tanımlanabilir (Schinkel ve Noordegraaf , 2011; Jackson, 2017: 798).

Bourdieu, sermaye kavramını alan kavramıyla ilişkilendirerek açıklamaktadır. Sermaye biçimlerindeki farklılıklar ve onların dönüştürülme dinamikleri analizi, Bourdieu'nun teorisinin özgün ve önemli özelliklerinden biridir. Sermaye, hem farklı alanlardaki mücadeleleri kazananların biriktirdikleri özel kaynak türlerini, hem de bu kaynakları birbirine dönüştürmeyi sağlayan -para ve prestij gibi- daha genel sermaye biçimlerini anlatmaktadır (Calhoun, 2007: 106). Bourdieu'ya göre bir sermaye, alanla olan ilişkisi dışında var olamaz (aktaran Uluğ, 2013: 10).

“Toplumda değerli kabul edilen, peşinden koşulan, maddi ve simgesel metalar toplamı” olarak tanımlanan sermaye kavramı, Bourdieu’da bir iktidar şekli olarak, birey ve alan arasında bir bağ kurmaktadır (Kaya, 2005: 5). Birey ve gruplar, toplumsal konumlarını sürdürmek ve alanda yükselmek için toplumsal ve simgesel kaynaklar toplar. Bu toplanan kaynaklar, alanlarda iktidar ilişkisi içinde anlam ve önem kazandığı zaman sermayeye, yani değerli kaynaklar olarak mücadele nesnesine dönüşmektedir (Kaya, 2005: 29). Bourdieu’ya göre ekonomik, kültürel ve sosyal sermaye olmak üzere temelde üç sermaye biçimi vardır (Uluğ, 2013: 10).

Bunların haricinde Bourdieu dördüncü sermaye türü olarak toplumsal prestij, onur vb. kodlardan oluşan simgesel sermayeden bahsetmektedir (Kaya, 2005: 6-36). Ancak bu temel sermaye tiplerinin dışında her alanın, iktidar sermayesi, okul sermayesi, dinsel sermaye, askeri sermaye vb. kendine özgü sermayesi vardır (Uluğ, 2013: 11).

Bourdieu, bu kavramlar arasındaki ilişkiyi açıklığa kavuşturmak için bir spor alanının metaforunu sunar (Bourdieu ve Wacquant 1992). Sahadaki oyuncular, doxa'ya (oyunun kuralları) ve kendi habituslarına (nasıl oynanacağına dair) göre hareket ederler. Böyle yaparak, çeşitli sermaye biçimlerini (eğitimden elde edilen kültürel sermaye veya statüden elde edilen sembolik sermaye gibi) harekete geçirir ve biriktirir. Herhangi bir oyuncunun sahadaki pozisyonu, sahip oldukları sermaye, alandaki değeri ve diğer oyunculara göre konumları ile belirlenir (Jackson, 2017: 799).

Bilgi, yönetim becerileri ve hissetme kapasitelerinden üçlü bir kavramdan oluşan, duygusal sermaye, Bourdieu'nun sosyal kuramının daha geniş çerçevesi içinde, üyeliği ve sosyal konumu gruplandırmak için öz-süreçleri ve kaynakları birbirine bağlar (Cottingham, 2013: 43).

#### **2.5.4.3. Alan**

Alan, pozisyonlar arasındaki nesnel ilişkilerin bir ağı veya bir konfigürasyonu olarak tanımlanabilir (Jackson, 2017: 797; Bourdieu and Wacquant, 1992: 97).

Alan kavramı insanların manevralar yaptıkları, stratejiler geliştirdikleri ve arzu edilen kaynaklar için mücadele ettikleri toplumsal bir konu olarak kurgulanmıştır. Bourdieu farklı alanların oldukça özerk olabileceğini ve özellikle karmaşık toplumlarda farklı alanlar olabileceğini savunmaktadır: Örneğin ekonomik alan, dinsel alan, akademik alan, hukuk veya edebiyat alanı, güç alanı vb. (Wolf ve Wallace, 2004: 130). Her alanın kendine özgü habitusu,

sermayesi, işleyiş ve eylem mantığı, geleneği ve aktörleri vardır. Alanda daha köklü geçmişe sahip olanlar daha iyi sermaye biriktirmişlerdir. Alanda yeni olanlar ise alana egemen olanların yerine talip olmaktadır. Bu nedenle alanlarda sürekli bir mücadele vardır (Uluğ, 2013: 9).

Alanların her birinin kendi iç mantığı olmasından dolayı, her bir alanın işleyişinde, sosyolojik belirleyiciliğe sahip olan “oyunun kuralları” söz konusudur. Bir alanın varlığı yeterli sayıda kişinin bir toplumsal oyuna katılımıyla oluşmaktadır. Bu toplumsal oyun, yerleşik kurallara sahip bir oyun olmayıp, oyuncuların rekabetinin sonucu olan bir ödül etrafında şekillenerek işlemektedir. Toplumsal kozların gücü oyunun gidişatına göre nasıl değişiyorsa, çeşitli sermaye biçimlerinin sıralanışı da her bir alanda farklılık göstermektedir (Palabıyık, 2011: 136).

“Alanlar”, kurumların ve bireylerin faaliyet gösterdiği, karşılıklı etkileşimli ve ödüllendirilmiş sermaye biçimlerinin yanı sıra etkileşimlerin yapılarını oluşturan benzersiz kurallarla tamamladıkları sosyal alanlara atıfta bulunur. Dini, politik ve eğitimsel alanların hepsi birbirinden ayrı ama birbiriyle bağlantılı alanlar olarak düşünülür. Sosyal alanlar içinde, bireyler farklı sermaye kaynaklarını kaynak olarak kullanırlar. Marx’ın ekonomik güçlere eşitsizliği azaltması karşısında, Bourdieu (1986) sermaye kavramını ekonomik ve sosyal ve kültürel kaynakları da kapsayacak şekilde genişletmektedir (Cottingham, 2013: 9).

Alan (field) kavramı, habitus ve sermaye ile birlikte, sanatçı ve entellektüellerin, sınıf yaşam tarzlarının, bilimin, dinin, iktidar alanının, hukukun, konut alanlarının çalışmalarını içeren işin merkezi örgütlenme konseptidir (Bourdieu ve Wacquant, 1992: 94).

## **2.6. İşten Ayrılma Niyeti**

İşten ayrılma niyeti örgütten ayrılmak için bilinçli bir isteksizlik olarak düşünülmüştür. Çoğunlukla belirli bir zaman diliminde (örneğin, gelecek 6 ay içinde) ölçülmekte ve bir çekilme biliş dizisindeki davranışın en son aşaması olarak tanımlanmaktadır. İş bırakma düşüncesi ve alternatif istihdam aramak için niyete ait olan bir durumdur (Tett ve Meyer, 1993: 262; Giray ve Şahin, 2014: 3).

İş tatminsizliği, yaşlılık, yetersiz eğitim ve yükselme imkânları, stres, düşük iş serbestliği, yetersiz ve yıkıcı liderlik, örgütsel adaletsizlik, işyeri zorbalığı ve aşağı yönlü bezdirme davranışları (Simons, 2008) gibi sebepler çalışanların işten ayrılmaya niyet etme nedenlerindedir (Başar ve Varoğlu, 2016: 754).



İşten ayrılma niyeti, bir bireyin istihdam koşullarından tatminsizlik yaşaması sonucu örgütü bırakma eğiliminde olması ve bunun sonucunda gerçekleşen yıkıcı ve aktif bir eylemdir (Yıldız vd., 2013: 159; Erdirençelebi ve Filizöz, 2016: 129). İşten ayrılma (turnover) bir çalışanın gönüllü ya da gönülsüz olarak sürekli bir şekilde örgütten uzaklaşmasıdır (Çıra, 2011: 75)

Bir çalışanın işten ayrılması, örgütteki diğer çalışanlar arasındaki sosyal etkileşimin ve iletişimin bozulmasına, endişe ve gerginliğin ortaya çıkmasına ve işe yeni başlayacak olan kişiyle uyum sorunları yaşanmasıyla sonuçlanabilmektedir (Kanten, 2014: 14).

İşe yabancılaşmak, işte devamsızlık yapmak ve işten ayrılmak gibi olumsuz sonuçları olan davranışlar; çalışanın iş tatminini etkileyerek örgütüyle psikolojik bir bütünleşme sağlamasını engelleyebilmektedir (Tuna ve Yeşiltaş, 2014: 106).

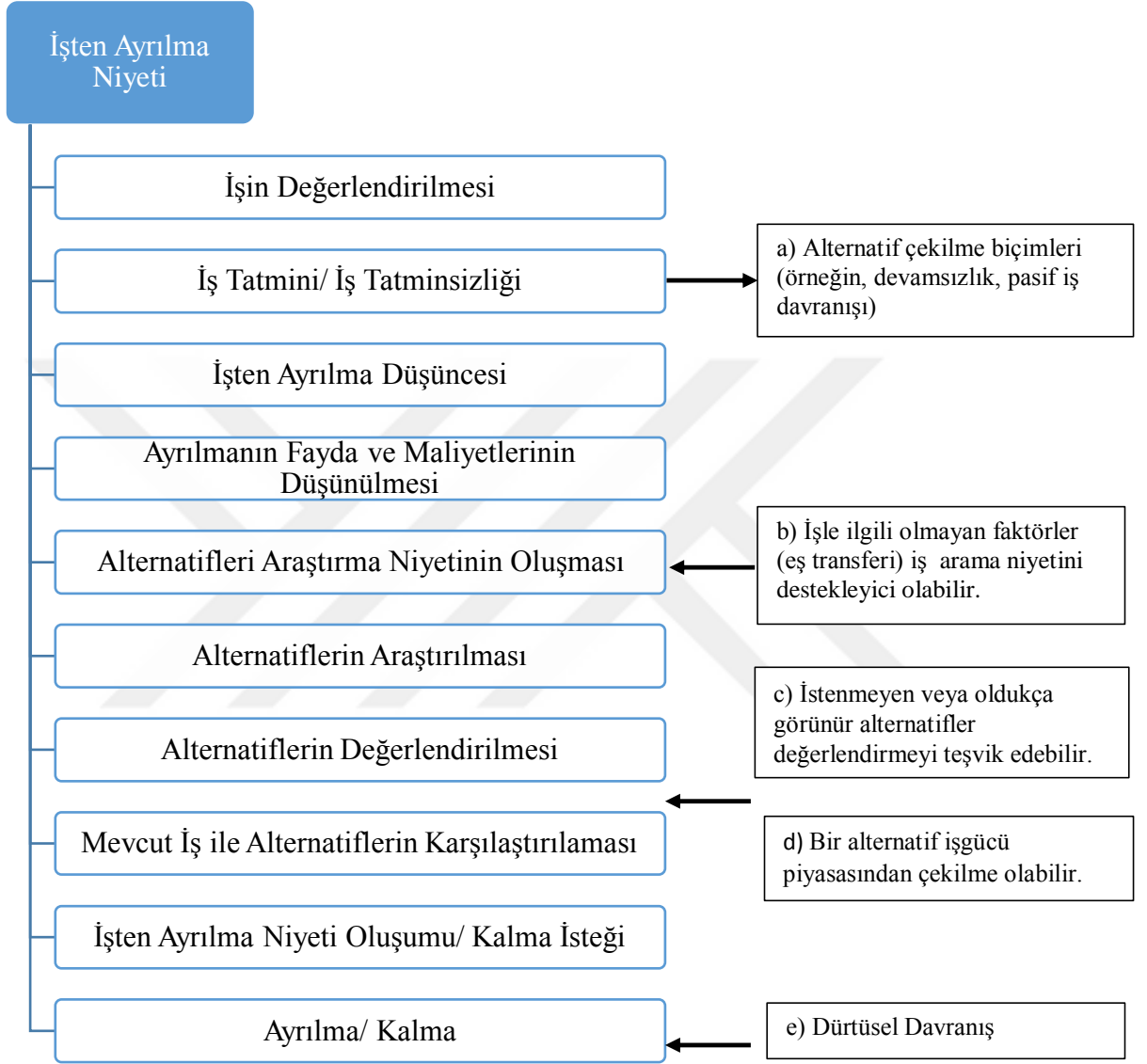
Araştırma sonuçları, bir bireyin sahip olduğu tutumların, sonraki işten ayrılma davranışını yordadığını, sonuçta örgütü terk eden bireylerin, kalan bireylerden daha az olumlu tutumlara sahip olduğunu göstermektedir. Her bir birey, istihdam durumuna özgü birtakım beklentiler getiriyor olarak görülebilir. Göreceli olarak yaygın olan ödül sistemi organizasyonda kalan bireylerin beklenti seviyesinin ayrılanlara göre daha yakın olarak değerlendirilebilir. Böyle bir çerçevede, belirli tutumlar ve işten ayrılma niyeti, bireylerin beklenti düzeylerini iş ortamının algılanan gerçeklikleriyle karşılaştırdıkları bir sürecin sonuçları olarak görülebilir (Porter vd., 1974: 607).

Çalışanların işten ayrılma niyeti içinde olmaları ne sebeple olursa olsun organizasyonlar için önemli bir sorundur. Personelin işten ayrılması, tecrübe gerektiren işler için istenmeyen bir durumdur. Çünkü işten ayrılan her tecrübeli personel için örgütün, çalışanın yetiştirme ve kalifiye hale gelmesi esnasında katlanmak zorunda olduğu birtakım maliyetler vardır (Taşkaya, 2009: 46).

Dreher (1982), çalışanların performansı, potansiyeli, yetenekleri ve kariyer gelişimleri gibi bazı etmenlerin işten ayrılma niyetlerini ve örgütteki davranışlarını etkileyebileceğini ifade etmiştir (Dreher, 1982: 137; Özsöylemez, 2009: 53).

Performansı yüksek olan işgörenlerin işten ayrılmaları bir örgüt açısından istenmeyen bir durumken, performansı kötü olan işgörenlerin işten ayrılmasının genel organizasyon etkililiği üzerinde fonksiyonel ve pozitif bir etkisi vardır (Özsöylemez, 2009: 53; Jackofsky, 1984: 74).

İşten ayrılma niyetinin oluşumuna ilişkin gerçekleşen süreç Şekil 5’de yer almaktadır. Bu süreçle işten ayrılma niyeti sürecinde bireylerin izledikleri yol ifade edilmektedir.



Şekil 5. Çalışanın İşten Ayrılma Modeli

**Kaynak:** Mobley, 1977: 238; Mowday vd., 1982: 117; Özsöylemez, 2009:56.

Mobley (1977), işten ayrılma sürecini aktardığı modelde memnuniyetin çalışanın işten ayrılmasını etkileyip etkilemediği konusuna odaklanmıştır. İlgili literatüre dayanarak Mobley, memnuniyetsizliğin işten ayrılma düşüncesine, iş arama niyetinin ortaya çıkmasına, işe devam

ya da ayrılma niyetinin oluşmasına ve niyetine işten ayrılmanın gerçekleşmesine yol açtığı varsayımında bulunmuştur.

Çalışanın işten ayrılma davranışı; bireyin işlerini algılaması, kuruma karşı tutumu ve niyetini içeren bir süreçtir (Yürümezoğlu, 2012: 26). Mobley vd. (1978), işten ayrılma niyetini ilk ele alan ve ilgili yazında en çok atıf alan yazarların başında gelmektedir. Mobley vd. (1978; 1979), işten ayrılma niyetini bir süreç olarak ele almış ve teorik bir model oluşturmuştur. Modelde işten ayrılma niyetine ilişkin dört temel öncül açıklanmaktadır. Birincisi, kişilerin işten ayrılmasına neden olan ya da aynı işe devam etmelerini sağlayan demografik özelliklerdir. İkincisi, zihinsel olarak çalışanı etkileyen iş tatmini, üçüncüsü işten ayrılma niyetini etkileyen işle ilgili çevresel etmenler, dördüncüsü ise gönüllü işten ayrılma durumudur. (Lambert, vd., 2001: 233'den aktaran Akça, 2012: 131)

Hardy (1987) işgörenlerin işyerinden ayrılma niyetlerinin, işletmenin ve kendilerinin gelecek başarılarına göre şekillendiğine, çalışanın kendisi ve şirketinin başarılarının yeterli görülmesi durumunda işten ayrılma niyeti taşımadıklarına, başarının yeterli görülmediği durumda ise örgütsel bağlılığının azalması ile örgüt dışında iş fırsatı araştırmakta olduklarına dikkat çekmektedir (Hardy, 1987'den aktaran Biçer, 2005: 57)

### **2.6.1. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri**

Muchinsky ve Tuttle, 1979'da çalışanların işten ayrılmalarının nedenleri üzerine literatürü tekrar gözden geçirmiştir. Elli yıl boyunca yapılan 150' den fazla çalışma, ortak öngörücü değişkenler temelinde beş genel kategoriye ayrılmıştır:

- (a) Tutum faktörleri,
- (b) Biyografik faktörler,
- (c) İşle ilgili faktörler,
- (d) Kişisel faktörler ve
- (e) Test-skor faktörleri.

Ortak belirleyici değişkenler ile çalışan işten ayrılması arasındaki ilişkilerin, test-skoru belirleyicileri dışındaki beş kategoriden her biri için oldukça tutarlı olduğu bulunmuştur (Mowday vd., 1982: 118).

Price (2004: 3-4), işten ayrılmaların gönüllü ve gönülsüz ayrılma olmak üzere iki şekilde olabildiğini açıklamıştır. Gönüllü işten ayrılma, kişinin kendi isteğiyle işi bırakması eylemi olarak; kişinin kovulması, ciddi hastalıklar veya ölüm gibi sebeplerle kişinin işten ayrılmak zorunda kalması durumu da gönülsüz işten ayrılma durumu olarak ifade edilmiştir.

Bir çalışan örgütten ayrıldığında o örgüt sadece insan sermayesini kaybetmiş olmaz, çalışanın örgüte getirdiği bilgi de örgütten çıkmış olur. Yeni gelen çalışanlar, işe alım ve eğitim masrafları, istihdamın erken aşamalarında müşteri hizmetlerine potansiyel zarar verme ve yeni gelenin işi anlamaya çalışması gibi psikolojik faktörlerden kaynaklanan verimlilikteki düşüşü kapsamaktadır (Yang, 2008: 433).

Kurumdan ayrılmanın önemli bir öncülü olduğu ifade edilen işten ayrılma niyetinin, kurumların yoğun rekabetçi ortamda farklı özelliklere sahip olabilmek için çalışanların kendilerine özgü özelliklerinin ve entelektüel sermayenin gücünün önemi vurgulanmıştır. Kurumdan ayrılma niyeti olan kişilerin bilgilerini kendilerine saklamaları sonucunda sosyalleşme yolu ile aktarılan örtük bilgi kurum içerisinde yaygınlaşamayacak ve söz konusu kişiler işten ayrılma niyetlerini gerçekleştirdiklerinde bilgilerini beraberlerinde götürceklerinden dolayı kurum bu bilgileri kaybetmiş olacaktır (Bulutlar ve Öz, 2010: 78; Torun, 2016: 229-230).

Ajzen ve Fishbein'in davranışsal eylemi açıklarken, niyetlerin davranışların ortaya çıkmasındaki önemini vurgulayan çalışmalarından destek almaktadır. Fishbein'in (1967) ve Dulany (1968)'in çalışmasındaki yorumuna göre, belirli davranışsal niyetleri belirleyen iki ana faktör vardır. Bunlar, kişisel veya tutumsal faktör ve sosyal veya normatif faktörlerdir. Teori, ilgi konusu davranışların çoğunun sosyal psikolojiye yönelik olduğunu ve belirli bir durumda, bir kişinin sonraki açık davranışını etkileyen belirli bir niyetini oluşturduğunu varsaymaktadır (Ajzen ve Fishbein, 1973: 42; Torun, 2016: 231).

## 2.6.2. İşten Ayrılmanın Sonuçları

İşten ayrılma durumunun örgütsel sonuçları Tablo 3’de verilmiştir.

**Tablo 3.** İşten Ayrılmanın Örgütsel Sonuçları

<b>Olası Örgütsel Sonuçlar</b>		
<b>Pozitif</b>	<b>Negatif</b>	<b>Potansiyel Denetleyici Değişkenler</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Yenilik ve Uyum</li><li>- Çalışanın Moral ve Hareketliliğinde Artış</li><li>- Motivasyon Artışı</li><li>- Verimlilik Artışı</li><li>- Yerleşik Çatışmada Azalma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- İşten Ayrılma Maliyetleri<ul style="list-style-type: none"><li>- Seçme ve İşe Alım</li><li>- Eğitim ve Geliştirme</li><li>- İdari Personel</li></ul></li><li>- Çalışanların Demoralizasyonu</li><li>- Negatif Örgüt İlişkileri</li><li>- Operasyonel Aksama</li><li>- Verimlilikte Düşüş</li><li>- Yapı Değişikliği<ul style="list-style-type: none"><li>- Resmileştirme</li><li>- Merkezileştirme</li></ul></li><li>- İş Yerinde Çalışanların Sosyal Katılımında Azalma</li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Piyasadaki İşgücü Koşulları</li><li>2. İşten Ayrılma Modelleri</li><li>3. Organizasyon Tanıtım Politikaları</li><li>4. İç İnsan Gücü Havuzu</li><li>5. Örgütsel Gelişim</li><li>6. İş Stresi-Performans Rölü Eğrisi</li><li>7. İşten Ayrılanların Karakteristik Özellikleri</li></ol>

**Kaynak:** Mowday vd., 1982: 153.

Kurumlarda gerçekleşen işten ayrılmanın olumlu sonuçları artan inovasyon, çalışan motivasyonu ve moral ve bütün etkinliği içerebilir. Yeni pozisyonlar oluşturmak için büyümenin sayılmayacağı nispeten istikrarlı kuruluşlar için, işten ayrılma yeni çalışanları işe almak için bir yol olabilir. İşten ayrılma ile en sık belirtilen olumsuz sonuçlar idari maliyetlerdir. İşten ayrılma genellikle işe alım, seçim, eğitim ve gelişim için masraflarla sonuçlanmaktadır (Mowday vd., 1982: 152-154).

## 2.7. Özdeşleşme

Özdeşleşme bir gruba aidiyet algısıdır (Ashforth ve Mael, 1989: 34). Örgütsel özdeşleşme, bir bireyin bir kurum hakkındaki inançlarının öz referans ya da öz tanımlama sürecidir. Tanımlanan “olma” eylemi ya kişinin benlik kavramını, bir kurumla benzer değerleri paylaştığı ya da kişinin benlik kavramını değiştirmesi ve kişinin değer ve inançlarının kurumunkine benzer hale gelmesidir (Pratt, 1998: 175).

**Tablo 4.** Özdeşleşme Tanımları

Yazar/Yazarlar	Tanım
Aronson (1992)	“Özdeşleşme, bireyin etkileyiciye benzeme arzusunun yarattığı sosyal etkiye yanıttır.”
Ashforth ve Mael (1989)	“Sosyal özdeşleşme, bu nedenle, bazı insan topluluğuna birliğin veya aidiyetin algılanmasıdır.”
Cheney (1983a)	“Özdeşleşme örgütlerle bireylerin kendilerini sosyal çevredeki öğelere bağladıkları aktif bir süreçtir.”
Dutton, Dukerich ve Harquail (1993)	“Bir kişinin kendi kavramı, algılanan örgütsel kimliğiyle aynı nitelikleri içerdiğinde, örgütsel kimlik olarak algılanır ve bu bilişsel bağlantıyı örgütsel özdeşleşme olarak tanımlanır.”
Tajfel (1983)	“Özdeşleşme durumunu elde etmek için, iki bileşen gereklidir: “Üyeliğin farkındalığı anlamında bilişsel olanı ve bu farkındalığın bazılarıyla ilgili olması anlamında bir değerlendirici ve değer çağrışımları olması gereklidir.”

**Kaynak:** Pratt, 1998: 173.

Sosyal kimlik teorisi, insanların kendilerine özgü kavramları tanımladıklarını belirttikleri bir takım temel özelliklere sahip olduklarını ve kendilerine yönelik yorum ve uygulamalarda bulduklarını ifade etmektedir (Steele, 1988). Sosyal kimlik teorisi ayrıca,

insanların kendi ayırt edici yönlerini düzeltmeye, diğerlerine karşı farklı olmalarına dikkat çekmeye eğilimli olduklarını söyler (Tajfel ve Turner, 1985'den aktaran Gioia, 1998: 19).

Hemen hemen tüm örgütsel özdeşleşme araştırmaları, insanların örgüt tabanlı sosyal kategorilere karşı kendiliğinden sınıflandırılmasından kaynaklanan çok olumlu sonuçlara işaret etmektedir. Özdeşleşme, kişilerin psikolojik olarak örgüte bağlı olmalarını ve önemsenmelerini sağlamaktadır; bu da hedeflerine ulaşmalarını, kendi adına daha fazla gönüllü çaba harcamalarını ve organizasyon üyeleri ile olumlu ve iş birliği içinde etkileşime girmelerini sağlamaktadır (Bhattacharya ve Sen, 2003: 83).

Bireyler kendilerini örgütsel üyelik, cinsiyet ve yaş gibi çeşitli sosyal gruplara ayırma eğilimindedirler. Sınıflandırma bireylere çevre edinmeleri ve diğer gruplarda yer edinebilmeleri için olanak sağlar. Bir grup sınıflandırmasında aidiyet algısı sosyal kimlik kavramıyla ifade edilmektedir (Mael, Asforth, 1992: 104). Bu bakış açısı altında örgütsel özdeşleşme, bireylerin kendilerini özel bir örgüt üyesi olarak tanımladıkları sosyal kimliğin özel bir formudur (Mael ve Asforth, 1992: 105; Polat, 2009: 13).

Özdeşleşme, algısal/bilişsel bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Özdeşleşmek için bireysel ihtiyaç, bireyin kendisini psikolojik olarak grubun kaderiyle iç içe geçmiş olarak görmesidir (Mael ve Ashforth, 1992: 105).

Özdeşleşme bireyin sosyal kimliğinin bir parçası olarak örgütsel kimliğin bir sonucudur (Ashforth ve Mael, 1989: 22; Tüzün ve Çağlar, 2008: 1022). Örgütsel özdeşleşme, bireyin kendi benlik bağlamının bazı taraflarının, örgütün özellikleriyle örtüştüğünü algıladığı durumda gerçekleşmektedir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1023).

Pratt (1998)'e göre, sosyal gruplarla özdeşleşme, örneğin güvenlik veya bağlılık ihtiyacı gibi bir dizi insan ihtiyacını karşılamaktadır. Pratt (1998: 183-184), örgütlerin kimliğinin, bireylerin bütünsel ihtiyacını tatmin edebildiğini açıkça belirtmektedir. Çünkü örgütler bireyin yaşamının bir anlam bulmasına yardımcı olmaktadır. Böylelikle, çalışanın bir bütün olarak bir kişi olarak algılanması, onun duygularını ve davranışlarını etkilemesiyle özdeşleşebilir. Sosyal kimlik teorisinin ilk gelişiminden bu yana, bütünsel bir kavram olarak bu tanımlama görüşü vardır (Van Dick vd., 2004: 173).

Örgütsel özdeşleşme birçok tanımda, bilişsel bir yapı olarak, özellikle bireysel ve örgütsel değerlerin uyumu olarak kavramsallaştırılır. O'Reilly ve Chatman (1986), örgütsel özdeşleşmeyi duygusal-motivasyonel terimlerle tanımlamışlardır. Yani, çekim objesiyle duygusal olarak tatmin edici bir öz benlik ilişkisini sürdürme isteğine dayanmaktadır (Ricketta, 2005: 360).

Van Dick ve diğerleri (2004), 358 banka çalışanından elde ettiği bilgiye göre örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ( $r = -.35$ ,  $p < .01$ ) güçlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir (Van Dick vd., 2004: 184).

Bilişsel bir süreç olan özdeşleşmenin, çalışanlar arası güven, hedef belirleme süreci, örgütsel normlar ve uygulamalar, kurumda çalışmaya devam etme isteği, gönüllü iş birliğinde bulunma isteği gibi davranışların oluşmasını sağladığı ifade edilmektedir (Wiesenfeld vd., 1999: 778).

Yöneticiler, çalışanları kurum amaçlarına yöneltebilmeleri, çalışanların kendilerini örgütle bütün olarak algılayabilmeleri, örgütleriyle özdeşleşmeleri sağlayabilmek için çalışan değerlerini önemsemelidir. Daha sonra bu değerlerle örgütsel değerler ve normların uyumuna dikkat etmelidir. Farklılıkların etkin ve hoşgörülü bir şekilde yönetildiği işletmelerde, çalışanlar kendilerini daha değerli hissedecek, kurumlarıyla kendileri arasında duygusal bağ geliştirerek, kurumlarıyla özdeşleşebileceklerdir (Taşlıyan vd., 2016: 1356).

Örgüt, kişilerin kendilerini özdeşleştirdikleri sosyal kategorilerdir. Örgütlerin birtakım özelliklerini içeren kimlikleri vardır. Özdeşleşme, örgüt üyesinin, örgütün ana örgütsel kimlik özellikleri ile kendi özelliklerini bütünleştirilmesi olarak da açıklanabildiğinden; örgütle özdeşleşme ve örgüt kimliği birbirleriyle bağlantılı kavramlardır (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1015).

Tajfel (1978)'e göre özdeşleşmeden bahsedebilmek için bilişsel, değerlendirme ve duygusal olmak üzere üç boyut gereklidir. Bilişsel boyut örgüte üyelik bilgisi, değerlendirme boyutu örgüt değerlerinin farkına varmaktır. Farkındalık ve değerlendirme boyutlarının bütünleşmesinden oluşan üçüncü bir boyut duygusal boyuttur. Bu boyut gruba üyeliğin idrak edilmesi ve üyeliğe yönelik duygusal bağlılık oluşmasıdır (Tajfel, 1978).



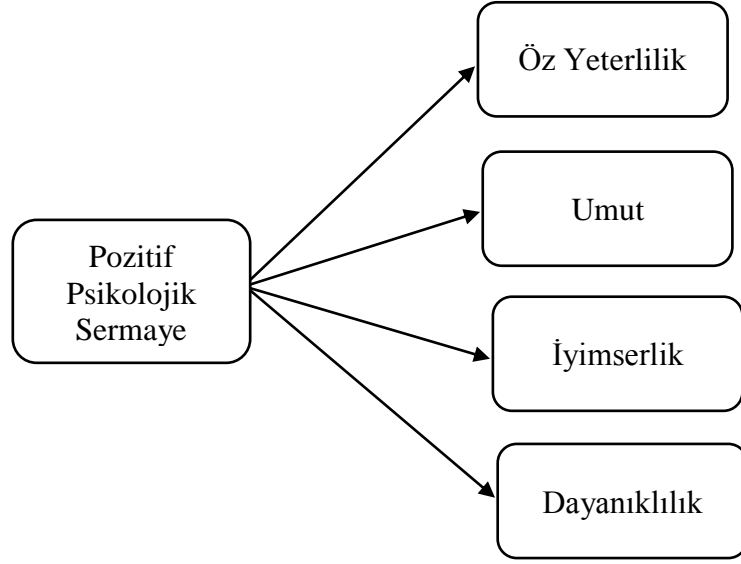
Gossett (2002)'e göre özdeşleşme, iki ayrı birey arasında bir iş birliği duygusu sağlamaktadır. Bu bağlar, iletişimi, anlayışı ve ortak bir amaç duygusunu kolaylaştırmaktadır. Özdeşleşme, iş birliği faaliyetinde bulunmaktan daha fazlasıdır. Bireylerin birlikte hareket etmelerine izin veren duyguları, değerleri ve kararları paylaşmalarını sağlayan bir karşılıklılık duygusudur. Bundan dolayı özdeşleşme gerekli olan sosyal bir süreçtir (Gossett 2002: 386).

Örgütsel kimlik süreçlerinin, personelin kurumun çıkarlarına yönelik çalışmasını sağlamada son derece önemli olduğu argümanını sunan ve giderek büyüyen bir literatür vardır. Örgütsel kimlik kavramı yönetim araştırmasında genel olarak dikkat çekmektedir. Bunun nedeni, özdeşleşmenin çalışan ve örgüt arasında var olan bağlantıyı ya da bağı yansıtan kilit bir psikolojik durum olarak görülmesi ve dolayısıyla işyerindeki birçok önemli tutum ve davranışı açıklayabilme ve tahmin etme potansiyeline sahip olmasıdır (Edwards, 2005: 207).

## **2.8. Psikolojik Dayanıklılık**

Dayanıklılık, bireylerin önemli bir değişim, terslik veya risk karşısında başarılı bir şekilde baş edebilme kabiliyeti olarak tanımlanır. Bu yetenek zamanla değişir, birey ve çevredeki koruyucu faktörlerle artırılır (Stewart vd., 1997: 22).

Dayanıklılık kötü olaylarla başa çıkabilme becerisi değil, aşırı pozitif olaylarla da başa çıkabilme becerisini açıklamaktadır (Luthans vd., 2008). Dayanıklılık, bireyin çevresindeki olumlu ya da olumsuz olaylara karşı direncidir (Polatçı, 2011: 47-48). Psikolojik dayanıklılık kişinin birçok olumsuz durumla başa çıkma ve başarılı olma yeteneğidir (Luthans vd., 2006; Çetin ve Basım, 2012: 125). Dayanıklılık, Luthans vd., (2006) tarafından psikolojik sermayenin bir boyutu olarak ortaya konulmuştur. Şekil 6'da pozitif örgütsel davranış temeline dayanan psikolojik sermayenin boyutları gösterilmiştir.



**Şekil 6.** Pozitif Psikolojik Sermayenin Boyutları  
Luthans ve Youssef, 2004: 152; Luthans vd., 2006.

Psikolojik dayanıklılığı geliştirmenin üç temel stratejisi vardır. Bunlar varlık, risk faktörleri ve değerler odaklı stratejiler olarak açıklanmıştır (Luthans vd., 2007: 124-126):

Varlık odaklı stratejiler, bir grup insanın ölçülebilir özellikleri veya gelecekteki pozitif sonuçları öngören durumlarıdır. İnsanların bilişsel becerileri, mizaçları, pozitif algılamaları, bağlılıkları, hayata pozitif bakışları, duygusal tutarlılıkları, öz denetimleri, espri anlayışları ve genel olarak çekicilikleri dayanıklılığa katkı sağlayan potansiyel varlıklarını oluşturmaktadır. İşyeri uygulamaları açısından, bu varlıklar insan sermayesini (eğitim, deneyim, bilgi, beceri, yetenekler), sosyal sermayeyi ve hatta diğer pozitif psikolojik sermaye bileşenlerini (öz-yeterlilik, umut, iyimserlik) içerebilir.

Risk odaklı stratejiler, riskler doğası gereği kaçınılmaz olan unsurlardır. İstenmeyen sonuçların olasılığını artıracabilecek risk faktörleri önlenir. Risk faktörleri ve gelişim fırsatları gibi pozitif risk faktörlerinden kaçınmaktan ziyade yönetimi vurgulanmaktadır. Bu risk yönetimi yaklaşımları ile yeni zorluklarla ilgili varlıkların bir envanteri oluşturulur. Bu varlık envanteri, bireylere yeni risk faktörlerini gelişim fırsatları olarak algılamaya yardımcı olacak ve onlardan geri ve geri adım atmaya yönelecektir. Burada sadece bir tehdidi fırsata çevirme stratejisi kullanılmaktadır.

Süreç odaklı stratejiler, bu üçüncü strateji setini etkili adaptasyon sistemleri ve süreçleri olarak sunmaktadır. Uygun risk faktörlerini yönetmek için varlıkların uygun bir karışımını belirlemek, seçmek, geliştirmek, istihdam etmek ve sürdürmek için harekete geçirilirler. Bu, olumsuzlukların üstesinden gelmeye ve büyümeye izin vermektedir.

Örgütlerde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak, çalışanların performansını arttırmak, değişen çevre koşullarında daha esnek çalışanlara sahip olmak ve çalışanların potansiyel yeteneklerini ortaya çıkararak geliştirmek için pozitif bir yaklaşıma ihtiyaç duyulmaktadır (Kutaniş ve Oruç, 2014: 153).

Luthans ve Youssef (2004) yaptıkları çalışmada, pozitif psikolojik sermaye yönetiminin, bireylerin yetenekleri, güçlü yönleri ve psikolojik kapasiteleri doğrultusunda; verimli, etik, sürdürülebilir sonuçlara ulaşmada ve nihayetinde rekabet avantajı sağlamada etkili bir yol olduğunu ileri sürmüştür. Bireylerin belirsiz, zor ve başarısız oldukları durumlarda kendilerini duruma göre ayarlayabilmeleri, sürekli ve hızlı çözüm üretebilmeleri sayesinde, başedilmesi güç durumlardan hızla kurtulup toparlanabilme ve hatta eskisinden daha yüksek performans sergileyebilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır.

Youssef ve Luthans (2012) esnekliği; terslik, çatışma ve başarısızlığa, hatta olumlu olaylara, gelişime ve artan sorumlulukla baş edebilmek için geliştirilebilir kapasite olarak tanımlamaktadır (Youssef ve Luthans, 2012: 5-6)

Psikolojik sermaye “kim olduğumuzu” ve “pozitif gelişim sayesinde ne olabileceğimizi” ifade etmektedir. Bu açıdan neye sahip olduğumuzla ilgilenen ekonomik sermaye, ne bildiğimize odaklanan beşerî sermaye ve tanıdıklarımızdan oluşan sosyal sermayeden ayrılmaktadır (Youssef ve Luthans, 2012: 7).

Dayanıklılık, sıra dışı pozitif bir durumla karşılaşıldığı zamanlarda baskı ve stres durumlarıyla başederek hedefler doğrultusunda kararlı adımlar atabilmektir (Norman, 2006). Psikolojik sermaye, performansı pozitif yönde etkileyen, bireyin kendi potansiyelini fark etmesiyle kendini geliştirme fırsatı yaratan bir yaklaşım sunmaktadır (Keser ve Kocabaş, 2014: 7).

## 2.9. Duygusal Sermaye ve Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Sermaye kavramına yönelik disiplinlerde farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde sermaye türleri arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılacaktır.

### 2.9.1. Duygusal Sermaye ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Sosyal kimlik kuramına göre, Scheider (1987)'in çekim-seçim-ayrılma yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde bireyin değerleri ile örgüt değerlerinin uyuşmaması durumunda iş doyumunun düşmesi ya da yüksek işten ayrılma niyeti gibi negatif tutumların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Irak, 2014: 36).

Araştırmalar zayıf iş performansının gönüllü işten ayrılma üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Steers ve Mowday, 1981: 12). Fishbein (1967), tutum teorisi konusundaki çalışmalarından sonra, kişinin işe duygusal tepkiler vermesinin davranışsal niyetlere yol açtığı düşünülmektedir. İşten ayrılma söz konusu olduğunda iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinde azalma veya işten ayrılma niyeti ile sonuçlanma iddiası literatürde yaygın olduğu ifade edilmiştir (Steers ve Mowday, 1981: 13).

Duygusal sermaye çalışmaları ile iş dünyasında başarıya yalnızca teknik yetenekler ve entelektüel kapasite ile ulaşılabileceği düşüncesi değişmeye başlamıştır. Araştırmalar, pozitif duygusal kaynaklara ve yüksek verimliliğe sahip mutlu çalışanların; liderlik pozisyonlarında daha iyi performans gösterdiğini, daha yüksek satış yaptıklarını ve daha yüksek performans göstererek yüksek maaş aldıklarını göstermektedir. Bu kişiler aynı zamanda daha yüksek iş güvencesine sahiptirler ve daha az hastalık izni, psikolojik yıpranma veya iş bırakma eğilimi göstermektedir (Newman, 2008).

Duygusal yetkinlikler öğrenilebildiğinden duygusal sermaye erkekler ve kadınlar arasında farklılık göstermektedir. Küçük yaşlardan itibaren erkekler ve kızlar; ailelerinin, okulların ve toplumun beklentilerinin etkilediği ve güçlendirdiği bir şekilde (kızlar ve erkekler için toplum tarafından beklenen cinsiyet rolleri uyarınca) farklı ilgi alanlarına ve duygusal yetkinliklere sahip olacak şekilde yetiştirilmektedir.

Aslında dünyadaki bütün kültürlerde çocuklar oyunlar aracılığı ile beklentileri karşılayan yetişkinler olarak eğitilmektedir. Erkek çocuklar yetişirken beyzbol, basketbol, futbol, hırsız polis, kovboy kızıl derili gibi hiyerarşi içeren takım oyunları oynuyor. Nasıl mücadele edeceklerini, agresif olmayı, kazanmak için oynamayı, strateji geliştirmeyi, risk

almayı ve duygularını gizlemeyi öğreniyorlar. Kız çocukları sevdikleri arkadaşları ile oynuyorlar ve kendi kültürel derslerini, kazanan veya kaybedenlerin olmadığı “oyuncak bebek oyunları” yoluyla öğreniyorlar. Kız oyunları “iyi geçinmeyi ve kibar olmayı”, farklılıklar konusunda anlaşarak arkadaşlığı korumayı, iki tarafın da kazanacağı durumlar bulmayı ve kazanmak veya kaybetmek yerine adil olana odaklanmayı öğretiyor. Bu nedenle çoğunlukla güçleri eşitlemeye, anlaşma yapmaya ve gücü eşit olarak paylaşmaya çalışırlar. Bu deneyimler sonucunda gelişen farklı duygusal yetkinlikler bireysel kişilik üzerinde büyük bir etki oluşturmakla birlikte farklı alanlarda farklı sonuçlar doğurmaktadır (eğitimsel ve mesleki alanda, okulda, işte, evde...) (Gendron, 2004: 11-12).

Beşerî sermaye tükenmesi, insan sermayesi yönetimi üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu varsayılmaktadır. Entelektüel sermaye kapının dışına çıktığı anda örgütler öncelikle işten ayrılma yoluyla insan sermayesi tüketmektedir. Üst yönetimin liderlik kabiliyetlerinin geliştirilmesi, işten ayrılma oranlarının azaltılması ve kilit çalışanların elde tutulması için önemlidir. Özünde, kuruluşlar, çalışan başına daha fazla gelir elde etmek için sürekli çaba göstermektedir. Bu yapının bir öngörüsü, beşerî sermaye kaybının azaltılmasıdır. Çünkü daha düşük işten ayrılma oranları, daha yüksek bir kurumsal bilgi tabanı ve deneyimsel öğrenmede daha az bozulma sağlayacaktır. Gerçekte, bir kuruluş, çalışan başarısına bağlıysa ve sürekli olarak yenilenmeyi sürdürürse, güçlü performans seviyelerini koruyabilecektir. Güçlü bir organizasyon, işten ayrılma oranlarını azaltarak ve böylece bireysel çalışan finansal katkılarını olumlu yönde etkileyerek insan sermayesi tükenişini önleyebilir (Bontis ve Jac Fitz-enz, 2002).

Duygusal sermayedarlar, iş dünyasında başarılı işler kurabilmek için geleneksel finansal değerlerin dışında fiziksel sermayeden (mal, mülk de denebilir) ve hatta entelektüel sermayeden (entelektüel birikimi, veri tabanlarını, formülleri ve iş süreçlerini içerir) ilerde yeni bir odak noktası olarak duygusal sermayeyi kullanan sıra dışı liderlerdir. Bu yeni odak noktası işle bağlantılı olan herkesin enerjisini, hevesini ve bağlılıklarını kapsadığı söylenmektedir (Newman, 2008a: 8).

İnsan sermayesi, işletme bünyesinde bulunan insanların bilgi, beceri, yetenek, tecrübe, sezgi ve tutumları gibi beşerî unsurların toplamını ifade etmektedir. Bir örgütün çalışanları, o örgütün insan sermayesini oluşturmaktadır. İnsan sermayesinin öneminin anlaşılmasıyla, üst yöneticilerin çalışanlarına bakış açısında değişim söz konusu olmaktadır. Yöneticilere göre personel harcamaları sadece gider kalemi değil geliri arttırıcı bir unsur olarak görülmektedir. Piyasa analistleri, insan sermayesinin değerini, sahip olunan yetenekli personel stokundan

anlaşıldığını belirtmektedirler (Özsoy, 2006: 20-21). Örgütler bu personel stokunun kalıcılığını sağlayabilecek faktörleri dikkate almalıdır.

Beşerî sermaye kuramı Adam Smith'in görüşlerine istinaden ilk olarak nobel ödüllü ekonomi bilimci Gary Becker tarafından 1964 yılında alanyazına kazandırılmıştır. Becker (1993), ülkelerin topyekûn gelişmesi için beşerî sermayeye yatırım yaparak, ekonomik kaynaklarla beraber kullanmasının şart olduğunu iddia etmiştir. Bu konuda da eğitim ve öğretimin temel vazgeçilmez unsurlar olduğunu belirterek okullarda verilen eğitimin yanı sıra görev başı eğitiminin de işletme hayatına sokulması gerektiğini söylemiştir. Yapılan çalışmalar, işletmelerin verdiği özel eğitimlerle çalışanın beklentilerinin olumlu bir ilişki içinde olduğunu dolayısıyla beklentisi yüksek olan çalışanın işten ayrılma niyeti de yüksek olacağını göstermektedir. İşletmeler beşerî sermayeye yatırım yaparken beşerî sermayeyi memnun edecek imkanlar da sağlamak zorunda kalacaktır. Beşerî sermayesini arttıran işgören buna uygun alternatif arayışında aradığını bulamadığında işten ayrılma niyeti azalacaktır (Becker, 1993'den aktaran Yener, 2014: 87).

Bir firmanın duygusal atmosferinin başarısı ile arasında ciddi bir ilişki vardır. Bu ilişki işte çalışmakla ilgili ne hissedildiğine, iş arkadaşlarıyla beraber çalışmaya, üstler ile ne şekilde görüşüldüğüne, ürünlere bakış açısına ve firma hakkındaki konuşmalara yön vermektedir. Buna rağmen ekonomik araştırmalarda çoğunlukla göz önüne alınmayan bir alan olduğu ifade edilmiştir. Şirket yönetimi söz konusu iken duygular çoğunlukla irrasyonel olarak göz ardı edilir. Son zamanlarda ise bu konu çalışan motivasyonunun ana bileşenlerinden biri olarak görülüyor ve personel değişim oranı ve motivasyonu ile ilişkili olduğu söylenmektedir (Menges ve Ebersbach, 2008'den aktaran Dusseldorf, 2010: 3).

“Duygusal sermaye” terimi çalışan yönetimi, yöneticilerin motivasyonu ve pazarlama gibi pek çok kurumsal alanda, iş hedeflerinin fark edilmesine temel oluşturmak amacı ile güven ve bağlılık kurmak için kullanılabilir. Bu terim bir firmanın, duygusal hallerin biçimlendirici potansiyellerini garanti altına almasını ve böylelikle çalışanları iş hedeflerini fark edebilecek şekilde teşvik etmesini sağlayan kaynaklara yön vermektedir (Menges vd., 2008'den aktaran Dusseldorf, 2010: 3).

**Hipotez 21:** Çalışanların duygusal sermayeleri işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### ***2.9.1.1. Farkındalık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki***

Öz yeterlilik bireyin bir alanda olumlu sonuçlar elde etmesini sağlayacak motivasyonu, bilişsel kaynakları ve davranışları harekete geçirmesi için gerekli kapasiteye sahip olup olmadığına dair öz değerlendirmesidir. Bandura (1977; 1997)'ya göre birey, performansı ile ilgili başkalarından aldığı sosyal geri bildirimini kullanarak belirli bir alanda öz yeterlilik değerlendirmesi yapmaktadır (Bandura, 1977; Wood ve Bandura, 1989'dan aktaran Karagonlar ve Öztürk, 2015: 161).

Eşleştirme teorisi (Mortensen, 1988), araştırma teorisinden etkilenerek kişinin kararlarını verirken yetenek ve kabiliyetlerine göre uygun yapılardaki işletmelerde iş arama düşüncesi olduğunu belirtmektedir. Çalışanın araştırma sürecine girdikten sonra alternatif oluşturduğunda yetenek ve kabiliyetlerini eşleşme konusunda hedef işletmedeki imkân ve kabiliyetler konusundaki bilgisizliği ve belirsizlik oranı işten ayrılma düşüncesini etkileyebilmektedir. Çalışanın iş dünyasındaki bilgi ve deneyimi onun geliriyle doğru orantılıdır. Dolayısıyla bilgi ve deneyimiyle iş dünyasındaki iş alternatifleri hakkındaki bilgi ihtiyacını karşılayacak ve belirsizliği azaltacaktır (Yener, 2014: 88).

**Hipotez 21a:** Farkındalık, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### ***2.9.1.2. İlişki Yönetimi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki***

Duyusal sermaye ile dahili sosyal medya kullanımı arasındaki ilişki ile ilgili olarak karşılaştırmalı vaka çalışması kullanarak bir teori geliştirilmiş ve teori bir anket çalışması ile test edilmiştir. Bulgular, çalışanlarıyla duygusal sermaye meydana getirmek için sosyal medyayı kullanan yöneticilerin, geliştirilmiş bilgi akışı, iş birliği, daha düşük işten ayrılma ve daha yüksek çalışan motivasyonu konularında gerçek kazanımlar elde ettiklerini göstermektedir (Huy ve Shipilov, 2012: 74).

Bireyler uygun duygusal sermayeyi kullanabilecek yeterliliğe sahip olduklarında, sosyal ve kültürel sermayelerini açıkça kullanabilirler (Gendron, 2004: 16). İşyerinde, işçiler kendi yeteneklerine güvenmediklerinde veya yeteneklerinin değerini tanımlayamadıklarında, işverenler çalışanların yaptığı işi veya yeterlilikleri fark edemezler (Gendron, 2002).

Perez (2008), alanyazında işten ayrılma niyeti üzerine yapılan çalışmaların istihdam üzerine yapılan çalışmalardan daha fazla yer tuttuğunu ve bu olgunun psikolojik, organizasyonel ve ekonomik yönlerinin ilgi çektiğini belirtmektedir. İşten ayrılma davranışının, doğrudan etkisi olan işgücünün kaybolması gibi etkilerinin yanı sıra dolaylı etkileri olan kalan personel üzerinde oluşan baskı, sosyal sermayenin kaybolması gibi etkileri de olmaktadır (Yener, 2014: 92). Ağların zayıflamaya başlamasıyla birlikte iletişimde sıkıntılar ortaya çıkmaktadır. Sosyal sermayenin bu kaybı duygusal sermaye kaybı olarak açıklanabilir.

İşten ayrılmanın önemli bir öncülü olan işten ayrılma niyetinin öngörülmesi kurumlardaki bilgi yönetimi açısından ve entelektüel sermaye açısından önemli görülmektedir. Kurumdan ayrılma niyeti olan kişilerin, bilgilerini kendilerine saklamaları halinde sosyalleşme yolu ile aktarılan örtük bilgi kurum içerisinde paylaşılacaktır. İşten ayrılmaları gerçekleştiğinde bilgilerini beraberlerinde götüreceklerinden kurum bu bilgileri kaybetmiş olacaktır (Bulutlar ve Öz, 2010: 78; Torun, 2016: 229-230).

**Hipotez 21b:** İlişki yönetimi, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### ***2.9.1.3. Öz Yönetim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki***

Hardy (1987), çalışanlar, örgütün ve kendilerinin gelecekteki başarılı olacaklarına kanaat getirdiklerinde (fırsatlarla ilişki) işten ayrılma niyetlerinin olmayacağına, bunun aksine muhtemel başarılar yeterli görülmez ise çalışanların verimliliklerinin ve örgüte bağlılıklarının azalacağını belirtmiştir (Biçer, 2005: 57; Türker, 2013: 188).

Genel olarak bir nesneye yönelik olarak olumlu tutumları olan birinin aynı nesneye yönelik olumlu davranışları olması ve olumsuz tutumlar içerisinde olduğu nesneye yönelik davranışlarının da olumsuz olması varsayılabilir. İşten ayrılma, ayrılanın örgüte yönelik olumsuz bir değerlendirmesi olduğu anlamına gelmektedir ve iş tutumlarının iş sözleşmelerini etkilediği beklenmektedir (Hom, Katerberg ve Hulin, 1979: 280). Örgütlerin hayatta kalması büyük ölçüde çalışanlarına bağlıdır. Çalışanların örgütte çalışmaya devam edip etmeyeceğini belirleyen duygu, düşünce ve davranışları örgütün hedeflerine ulaşması üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir (Owolabi, 2012: 28). Bu düşünceye güzel ve destekleyici bir örnek Porter ve diğerlerinden (1974) gelmektedir. Yaptıkları çalışmada, psikiyatri uzmanlarından dört farklı zaman diliminde toplanan veriler analiz edilmiş ve sonucunda bireylerin işle ilgili tutumlarının işten ayrılmayı öngören önemli bir belirleyici olduğu görülmüştür. Araştırmaya



göre, işten ayrılanlar örgütle ilgili olumsuz tutumlara sahiptir. Öte yandan işte kalmaya devam edenlerin ise daha az olumsuz tutuma sahip oldukları ortaya konmuştur (Porter, Steers ve Mowday, 1974'den aktaran Torun, 2016: 270). Baskı altındayken kendini kontrol edebilme yetkinliği ön planda olduğu söylenebilir.

**Hipotez 21c:** Öz yönetim, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

#### ***2.9.1.4. Uyumluluk ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki***

Turizm sektöründe farklı istihdam özellikleri olan çalışanlara kapasitelerinin üzerindeki yüklenmelerin, iş performansının düşmesi ve işten ayrılma niyetinin artması gibi olumsuz sonuçlara sebep olabileceği görülmüştür. Çalışanların bir kapasitelerinin olduğunu, bu kapasitenin zorlanması durumunda kalifiye işgücü dâhil çalışanlar işlerinden ayrılmayı düşünebilirler (Çelik ve Çıra, 2013: 17). Çalışan kapasitesi ile duygusal sermaye ilişkisinde yeni duruma uyum zorlukları ortaya çıkabilir. Uyumluluk

**Hipotez 21d:** Uyumluluk, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

#### **2.9.2. Duygusal Sermaye ve Özdeşleşme Arasındaki İlişki**

Örgütsel özdeşleşmeyi açıklayan sosyal kimlik kuramının üç önemli yönü aşağıda açıklanmıştır (Pratt, 1998: 187).

1- İlk olarak, kategorizasyon temel bilişsel süreç olarak görülmektedir. Sosyal kimlik kuramına göre, grup üyelerinin kendilerini bir grubun üyesi olarak algılayabilmeleri için etkileşim kurabilmeleri veya güçlü kişilerarası bağlar hissetmeleri (yani, güçlü bir birliktelik hissetmeleri) gerekir.

2- İkincisi, sosyal kimlik, açık algısal ve davranışsal sonuçlara sahiptir. Belirli bir sosyal kimlik göze çarpan bir şey olduğunda, üyeler bu sosyal grubun normlarına ve stereotiplerine uyan biçimlerde algılar ve hareket ederler. Böylece, grup üyeleri arasındaki farkların algılanması en aza indirgenir. Buna karşılık, grup üyeleri dış grup üyelerini basmakalıp (ve bazen dehşet verici biçimde) olarak algırlar ve grup içi ve grup dışı üyeler arasındaki farklar en üst düzeye çıkarılır.

3- Üçüncü olarak, sosyal kimlik kuramı bireylerin "pozitif grup ayrıcalığı" elde etmeye motive olduğunu varsayar. Diğer bir deyişle, gruplar "üyeleri korumak, geliştirmek ya da olumlu sosyal kimlik elde etmek" için diğer gruplar ile karşılaştırmalar yapma eğilimindedir (Tajfel, 1982: 24'den aktaran Pratt, 1998: 187).

Lynn (1998: 119), çalışanların birikimlerini işletmenin varlıkları kapsamına alarak, örgütsel sermayeye dönüştürmek istediklerini ifade etmektedir. Bu yönüyle bir girişimci açısından başlıca insan sermayesi değerleri; kendini geliştirme isteği ve eğilimi, iş başarma isteği, fedakârlık, empati, risk üstlenme, çaba, sinerjik olabilme, sorumluluk alma, yaratıcılık ve yenilikçilik kapasitesine sahip olma, fırsatları yakalama ve değerlendirme, güvenilirlik, sosyal ilişkilerde duyarlılık, liderlik ve yöneticilik yapabilme ve dışa açıklık gibi nitelikler olarak sayılabilir. Bir işletme açısından ise bilgi, eğitim, rekabet gücü, yenilikçilik kapasitesi öne çıkan insan sermayesi unsurlarıdır (Akın, 2010: 2). Örgütler nitelikli insan sermayesine sahip bireylerin özdeşleşmesini istemektedir.

Tajfel (1978), sosyal kimlik kavramını bireyin sosyal yapısının bir parçası olarak değerlendirmiştir. Bu sosyal parça, bireyin bilgi birikimi ve üyesi olduğu gruplara ilişkin attettiği değer ve duygusal bağlılıktan kaynaklanmaktadır (Özcan, 2012: 27).

Örgütle özdeşleşmenin tanımında vurgulanması gereken unsurların bilişsel süreçler, değerler, inançlar, duygular ve psikolojik bütünleşme derecesi olduğu ifade edilmektedir. Örgütle özdeşleşme kavramının örgüt üyelerinin bilişsel ve duygusal olarak kendilik kavramıyla yakından ilgili olduğu ve dış dünyadaki bir nesnenin kural ve özellikleriyle içselleştirilme süreci olduğu anlatılmaktadır (Riketta, 2005: 360; Özcan, 2012: 27).

Örgütsel özdeşleşmenin birçok tanımında; bilişsel bir yapıda bireysel ve örgütsel değerlerin uyumu; örgüte aidiyetin algılanması, bir organizasyonun bir üyesi olarak kendini algılama biçimini, genel bir öz tanımlamaya dahil etme süreci olarak açıklanmaktadır. En yaygın olan sosyal kimlik teorisinden türeyen tanıma göre; örgütsel özdeşleşme, bilişsel ve duyuşsal olarak, bireyin bir sosyal gruba ya da gruplara üyeliği hakkındaki bilgisinden ve bu üyeliğe verilen değer ve duygusal önemden kaynaklanan bir öz-kavramın bir parçasını oluşturmaktadır (Riketta, 2005: 360).

Thomson (1999: 319)'a göre duygusal sermaye; duygular, inançlar ve değerler olarak adlandırılan üç temel çeşide ayrılmaktadır. Duygular, çalışanların tavırlarından gözlemlenebilmektedir. Gülümseme veya surat asma gibi yüz ifadelerinden anlaşılabilir. İnançlar, çalışanların kalbinde yatmaktadır. Bunlar çalışanların,

müşterilerin önemi, kazanımlar ve fikirler gibi konulardaki sürekli eylem ve motivasyonlarının temelini oluşturmaktadır. Bunların duygulara göre daha kalıcı bir doğası vardır ve kolayca değişmezler. Değerler ise, çalışanların ruhlarında yatmaktadır. Bunlar, çalışanların kurum içi ve dışındaki hayatlarını inşa ettikleri temeli oluşturmakta ve doğruluk, dürüstlük ve kaygı gibi paylaşılabilen veya aktarılabilen duygulardan kaynaklanmaktadır (Strydom, 2004: 97).

**Hipotez 22:** Çalışanların duygusal sermayeleri, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### ***2.9.2.1. Farkındalık ve Özdeşleme Arasındaki İlişki***

Öğrenme teorisi açısından varoluşsal felsefe düzleminde tartışıldığında; varoluşsal olarak birey, özdeşim kuramadığında kendini tanımlarken belirsizlik yaşamaktadır. Bu belirsizlik durumunda kişi nasıl davranışlar sergilemesi “gerektiğini” bilemediğinden stres düzeyi artmaktadır. Kişi özdeşim kurarak kendini tanımlamakta ve davranışlarına yön vermektedir. Birey ile kurum değerlerinin uyuşması, birey davranışlarını yönlendirdiği için yaşanan stres düzeyinin azalmasını sağlamakta ve (Domjan, 1998: 158) kurumun bireye daha cazip gelmesini sağlamaktadır (Özcan, 2012: 36).

Sosyal kimlik teorisine göre özdeşleşme, kişilerin sosyal bağlılığını oluşturan bir süreçtir (Epitropaki ve Martin, 2005: 570). Grup üyelikleri, kişilerin sosyal özelliklerinin ve kendi fikirlerinin sonucu oluşmakta; bahsedilen özellikler grupla uyumlu ise özdeşleşme gerçekleşmektedir (Tyler ve Blader, 2003: 353’den aktaran Yeşiltaş, 2012: 20).

Yapılan öncül çalışmalardan sonra Tajfel (1978) ile Tajfel ve Turner (1979) Sosyal Kimlik Teorisi’ni aslına bağlı kalarak üç sosyal-psikolojik süreç haline getirmiştir. Bunlar; sosyal sınıflandırma, sosyal özdeşleşme ve sosyal kıyaslamadır.

Sosyal sınıflandırma teorisi, sosyal kimlikle (sosyal sınıf üyeliği içinde oluşturulan benlik tanımlaması) kişisel kimlik arasındaki (kişisel veya özel durumlarla ilgili benlik tanımlaması) farka odaklanmaktadır (Turner, 2000: 10). Sosyal düzeyde, insanlar gruplar halinde sınıflandırılmaktadır. Sosyal sınıflandırma, grup içerisindeki sosyal psikolojiyle ilgili bir durumdur (Voci, 2006: 73).

Sosyal sınıflandırmada iki fonksiyondan söz edilmektedir. İlk olarak birey sosyal çevresini bilişsel nitelikli bir bölümlendirmeye tabi tutmakta ve diğerleriyle bir ayırım ortaya koymaktadır (Yeşiltaş, 2012: 20). İkinci olarak bireyin belirli bir sosyal çevre içinde

tanımlanmasını ve yerleştirilmesini sağlamaktadır. Böylece sosyal sınıflandırma, sosyal kimlik teorisinin temelinde var olan “Ben kimim?” sorusunun yanıtını ortaya koymaktadır (Ashfort ve Mael, 1989; Mignonac vd., 2006: 480). Sosyal sınıflandırma ve sosyal kimlik kavramları sadece benliğin diğer benliklerden eşsiz ve ayırt edici yanlarını ortaya koymaya çabalamamakta, aynı zamanda belirli sosyal grupları ortak özellikler çerçevesinde birleştirerek genişletmektedir (Van Knippenberg ve Sleebos, 2006: 572’den aktaran Yeşiltaş, 2012: 21).

Kıyaslama: “Sosyal kimlik yaklaşımına (Turner, 1982; Hogg, 1993) göre gruba ait olma, benlik kategorizasyonu sürecinin sonucunda ortaya çıkmaktadır. İnsanları bir kıstas üzerinden kategorize etmek, bu kategoriye giren insanların aralarında algıladıkları benzerlikleri abartıp, algıladıkları farklılıkları en aza indirme eğilimine itmektedir (Arkonac 2001; Ceylan ve Özbal, 2008: 85).

“Grubun birey üzerindeki etkisi, bireyin benliğinin ait olduğu gruplara bağlı olarak şekillenmesinde de kendini gösterir. ”Ben kimim” sorusuna verilen cevapların büyük bir kısmı sosyal gruplara atıfta bulunur. Özellikle toplulukçu kültürlerde yaşayan bireylerin kimlik tanımlarının önemli bir kısmını gruplarla olan ilişkileri belirler. Öyleyse kim olduğumuzun cevabı büyük ölçüde hangi gruplara ait olduğumuzun cevabıyla çakışır.” (Kağıtçıbaşı, 2004). Ben kimim sorusunu cevaplayabilen çalışanların farkındalık seviyesinin yüksek olması ve özdeşleşme düzeyleri üzerinde etkisi olduğu düşünülmüştür. Öz farkındalığı yüksek olan bireyler aynı zamanda öz kimlikte yer alan özelliklerine göre dahil olabileceği sosyal grupları analiz edebilir ve bu sayede özdeşleşmesi sağlanabilir.

Goleman, duygusal zekâ ve duygusal yeterlilik arasında bir ayrım yaparak duygusal sermaye fikrini temsil etmeye çalışmış, kişisel ve sosyal yetkinlikler olmak üzere çeşitli duygusal yeterliliklere bölmüştür (Gendron, 2007b: 403). Burada bahsedilen yetkinlikler kişinin kimliğini üst seviyede tanımasıyla duygusal sermaye gücünü ortaya koyarak özdeşleşmesi üzerindeki etkisini açıklayabilecek bir değişken olarak düşünülmüştür.

**Hipotez 22a:** Farkındalık, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamı olarak etkilemektedir.

### ***2.9.2.2. İlişki Yönetimi ve Özdeşleme Arasındaki İlişki***

Sosyal özdeşleşme teorisi örgütsel özdeşleşmeyi açıklamaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 27; Mael ve Ashforth, 1992: 316). Sosyal özdeşleşme teorisi kişilerin grup üyeliği yoluyla sosyal kimlik ve dolayısıyla bireysel kimlik kazandığını varsaymaktadır. Bu teori iki

ana varsayıma dayanmaktadır. Birincisi, çalışanların kendi öz saygılarını güçlendirmek için motive olmaları ve ikincisi, kişilerin kategorileri ve karşılaştırmaları kendi çevrelerini oluşturmak ve bu çevre içerisinde kendilerine bir yer tanımlamak için kullanmaları şeklinde ifade edilmektedir (Turunç ve Çelik, 2010a: 188). Duygusal sermaye iletişim yetkinlikleri açısından değerlendirildiğinde, yüksek seviyede olan bireyler, üyesi olabileceği grubun beklentilerini daha kolay anlayabilir. Grupla sosyal iletişim güçlülüğü sayesinde, birey sosyal kimlik kazanarak özdeşleşebilir.

Sosyal yetkinlikler; sosyal farkındalık (social-awareness) ve iletişimde sosyal becerileri içerir. Sosyal farkındalık, insanların başkalarının duygu, ihtiyaç ve endişeleriyle olan ilişkilerini ve farkındalığını nasıl ele aldığına işaret eder. Sosyal beceriler, diğerlerinde istenilen yanıtları almaya ikna edebilme uzmanlığı ve becerileriyle ilgilidir (Gendron, 2007b: 403).

**Hipotez 22b:** İlişki yönetimi, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### ***2.9.2.3. Öz Yönetim ve Özdeşleme Arasındaki İlişki***

Hochschild (2003), çalışanların işyeri tarafından istenildiği şekilde duygularını kontrol etmeleri ve belirli standartlarda davranış kalıpları ile hizmet vermeye çalışmalarının kişinin duygusal sermayesini tükettiği, stres düzeyini artırdığı ve sonuçta duygusal tükenme sendromu yaşamasına neden olduğunu belirtmiştir. Çalışanın duygusal emeğini aşırı derecede kullanması sonrasında duygusal tükenme sendromu ile karşı karşıya kalabileceği anlamına gelebileceği ifade edilmektedir (Mengenci, 2015: 130).

**Hipotez 22c:** Öz yönetim, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### ***2.9.2.4. Uyumluluk ve Özdeşleme Arasındaki İlişki***

Araştırma sonuçları, üyelerin kendi kimliğini yönetmek için- karşılaştırma, mantık ve destek gibi- stratejiler ve bu stratejileri uygulamak için iletişimsel taktikler kullanıldığını ortaya koymaktadır. Bu iletişimsel stratejilere ve taktiklere odaklanmak, kimliklerin dil aracılığıyla ifade edildiği için önemlidir ve söylemler, çeşitli kimlik yapılarını müzakere etmek için örgüt üyelerinin kullanabileceği araçlardır. Söylemsel stratejiler, kimlik oluşturma sürecinin merkezidir ve katılımcıların algılanmasını sağlamada bir araçtır (Larson ve Pepper, 2003: 529).

Örgüt kimliğini yönetebilme yetisinin, duygusal sermayedeki yetkinliklerinden uyumluluk boyutu değişen koşullara uyum sağlama yetkinliği ile ilişkili olduğu düşünülmüştür.

Özcan (2012: 35), araştırmasında kişi ile örgüt değerleri arasındaki uyumun artmasının, çalışanın özdeşleşme düzeyini arttırdığını belirtmiştir. Elizur (1984: 385) çalışma değerlerini bilişsel, duygusal ve araçsal olarak üç başlıkta gruplamıştır. Bilişsel değerleri, maddi ya da sosyal olmak haricinde psikolojik çıktıları tanımlamaktadır. Bunlar statü, terfi, işte bağımsızlık, işe ilgi, işe alma, sorumluluk yükleme, yetenek kullanımı, işte etkili olma, gurur duyulacak bir şirketin çalışanı olma, toplumsal fayda gibi değerlerdir. Duygusal değerleri, uyumlu iş arkadaşları, adil ve saygılı bir patron, iyi bir iş yapan olarak tanınma, saygınlık gibi değerleri kapsamaktadır. Sosyal ilişkiler maddi olmayan duygusal sonuçlara ilişkindir. Araçsal değerler maddi imkanlarla ilgilidir. Bunlar çalışma saatleri, iş koşulları, iş güvenliği ve ücret olarak sıralanmıştır. Bilişsel değerler entelektüel, duygusal değerler sosyal, araçsal değerler ekonomik olarak birbirine dönüşebilen sermaye güçleri olarak düşünülmektedir.

**Hipotez 22d:** Uyumluluk, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### 2.9.3. Duygusal Sermaye ve Psikolojik Dayanıklılık İlişkisi

Psikolojik dayanıklılığı olan bireyler, zorluklarla karşı karşıya kaldıklarında daha fazla duygusal kararlılık göstermektedir (Bonanno, Papa ve O'Neill, 2001) ve değişen taleplere karşı daha esnektir ve yeni deneyimlere açıktır (Luthans, 2006: 27).

Pozitif örgütsel davranış performans gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili bir şekilde yönetilebilir psikolojik kapasite ve pozitif bakış açısıyla insan kaynağının güçlü yönleri ile ilgili çalışma ve uygulama alanıdır (Luthans, 2002b: 59; Youssef ve Luthans: 3).

Pozitif psikoloji, psikoloji biliminin metafiziksel tarafı olarak algılanabilir. Fiziksel olarak kötü şeyleri düzeltmek yerine olumlu şeylere odaklandığı ve negatif pahasına pozitif tanımladığı söylenebilir. Hegel'in felsefesinde, tez ve antitez yaklaşımında pozitif psikoloji, psikolojiye antitezdir. Hegel (1807 /1931)'de tez döngüsünün (herhangi bir fikir, inanç veya argüman kümesi) belirlenmesi, ardından antitez (tezle çelişen, çelişkili veya karşıt görüşler) ve daha sonra sentez (tez ve antitez arasındaki farklılıkların çözümü); bu sentez daha sonra yeni tez haline gelmektedir. Olumlu psikolojiyi anlamının meta-psikolojik seviyesinde pozitif psikolojinin ilk olarak, negatif olana karşı pozitif çalışmanın bir dengesizliği olarak algılanan şeyin düzeltilmesi amacı vardır (Linley vd., 2006: 6; Kutanis ve Oruç, 2014: 146).

Pozitif psikoloji; insanların, grupların ve kurumların gelişen veya optimal işleyişine katkıda bulunan koşul ve süreçlerin incelenmesidir (Gable ve Haidt, 2005: 104). Pozitif psikoloji, hayatı yaşamaya değer kılan şeyleri bilimsel olarak anlatır. Mutluluğu yerine getiren, öncülük eden ve geliştiren insan koşullarına odaklanmaktadır (Linley vd., 2006: 5).

Pozitif psikolojinin üç odak noktası bulunmaktadır. Pozitif kişisel deneyim (mutluluk, iyilik hali, memnuniyet, umut, iyimserlik ve pozitif duygular), pozitif kişisel özellikler (yetenekler, ilgiler, yaratıcılık, bilgelik, değerler, karakterin güçlü yönleri, anlam, amaç, büyüme ve cesaret) ve pozitif kurumların (pozitif aileler, okullar, işletmeler, topluluklar ve toplumlar) incelenmesidir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000'den aktaran Kutanis ve Oruç, 2014: 146; Yıldız, 2015: 17).

**Hipotez 23:** Çalışanların duygusal sermayeleri, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir

Bandura (1997)'nin tanımına göre yeterlilik, bir bireyin belirli bir görevi başarılı bir şekilde yerine getirmesi ve zorlu görevlerde başarılı olmak için gerekli çabayı sarf etmesidir. Ayrıca gerekli çabayı göstermesi için psikolojik sermayenin bir faktör olarak bulunması gerektiğine inanmaktadır (Luthans vd., 2006: 31).

Algılanan öz-yeterlilik, insanların etkinlik ve davranışsal tercihlerini, ne kadar çaba harcadıklarını, engeller ve aşırıcı deneyimler karşısındaki dayanma gücünü etkilemektedir. Algılanan öz-yeterlilik ne kadar güçlü olursa, baş etme çabaları da o kadar aktif olmaktadır. Öznel olarak tehdit edici faaliyetlerde bulunanlar, eninde sonunda, düzeltici deneyimle engellemelerini ortadan kaldıracak, korktuklarından sakınan ya da başa çıkma çabalarını erken bırakanlar, savunmacı davranışlarını koruyacaklardır (Bandura ve Adams, 1977: 287-288).

### ***2.9.3.1. Farkındalık ve Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişki***

Özyeterlilik, kökeni, bireylerin kendi yeterlilikleri hakkındaki kanaatlerine ve bunun davranışlara etkisi hakkında çalışmalar yapan psikolog A. Bandura'nın "sosyal-bilişsel öğrenme teorisine dayanan bir kavramdır. Dolayısıyla özyeterlilik kavramından önce, öğrenme kavramının, öğrenme sürecinin ve sosyal-bilişsel öğrenme teorisinin açıklanması gerektiği ifade edilmektedir (Akçay, 2011: 42).

Bireyin sahip olduğu bilişsel yapı, yani küçük yaşlarda gerek biyolojik ve gerekse çevresel faktörlerle şekillenen, dış dünyada gerçekleşen olay ve olguları anlama ve yorumlama

esnasında kullandığı şablon ya da “bireyin öğrenme geçmişi”, davranışı üzerinde belirleyici rol oynar. Çünkü her birey, karşılaştığı her durumun değerlendirmesini, önceki deneyimleri doğrultusunda oluşturduğu kodlama stratejisi ile yapar (Hergenhan ve Olson; Akçay, 2011: 42).

Özyeterlilik kavramı sosyal-bilişsel teoriden türetilmiştir. Bu teoride davranış, biliş ve çevre arasında karşılıklı ve dinamik bir etkileşim olduğu varsayılmakta; kişisel faktörler, simgeleştirme, öngörü, gözlem, kendini düzenleme ve kendini değerlendirme yetenekleri çerçevesinde değerlendirilmektedir. İnsanlar, simgeleştirme yeteneği sayesinde deneyimlerini içsel modellere dönüştürüp, bunlara süreklilik kazandırır; gözlem yeteneği ile başkalarının deneyimleri aracılığıyla davranış kalıplarını düzenler; kendini düzenleme ve değerlendirme yeteneği sayesinde içsel standartlar ile davranışlar arasında karşılaştırma yaparak, davranışlarıyla bu standartlara ne kadar ulaştıklarını değerlendirirler ve bu değerlendirme neticesinde kendi yeterlilikleriyle ilgili bir karara vardıkları ifade edilmektedir (Minibaş Poussard, 2007’den aktaran Akçay, 2011: 44).

**Hipotez 23a:** Farkındalık, dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### ***2.9.3.2. İlişki Yönetimi ve Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişki***

İnsan, bir işletmenin değişim ve gelişiminde temel unsurdur. Determinist yasalar çerçevesinde gelişen dinamik sistemlerin, periyodik olmayan ve öngörülemez davranışlarını inceleyen kaos teorisi, 1990’lı yıllarda örgüt ve yönetim üzerinde etkili olmuştur. “Başlangıç koşullarına hassas bağımlılık”, kaos teorisinin önemli özellikleri arasında yer almaktadır. “Başlangıç koşullarına hassas bağımlılık” olgusunun diğer bir ifade şekli “kelebek etkisi”dir. Buna göre Şam’da kanatlarını çırpan bir kelebeğin yapacağı bir değişiklik bile, bir sürecin sonunda, İstanbul’da bir kasırgaya sebebiyet verebilir. Böylece başlangıç koşullarına bağlı olarak doğrusal olmayan ve öngörülemez sonuçlar ortaya çıkabileceği yargısına varılmıştır (Akçay, 2011: 9).

Kelebek etkisinin ortaya çıkabileceği sistemlerde, kargaşa ortamını ürkütücü bir girdap olarak görmek yerine, yeni fikirlerle dolu bir depo olarak görmeyi ve pozitif bir güce dönüştürmeyi bilen ve öğrenebilen çalışanlara gereksinim duyulmaktadır. İşletmeler açısından yapılması gereken, rekabetin son derece sertleştiği ortamda örgüt ile dış çevre arasındaki iletişimi sağlayan uç noktaları daha esnek hale getirmek, tüm çalışanların uç noktalardaki yeniliklerden haberdar olmasını ve bunları örgüte getirmesini sağlayacak bilgi akışını kontrolü altında tutan bir yapı ve sistem oluşturmak; çalışanların farklı bölümlerde çalışmalarını, farklı



alanlardaki konferanslara katılmalarını sağlamak suretiyle bilgi ve deneyimlerini artırmaktır (Stanley, 2000'den aktaran Akçay, 2011: 9).

**Hipotez 23b:** İlişki yönetimi, dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### **2.9.3.3. Öz Yönetim ve Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişki**

Pozitif psikoloji kapsamında ele alınan pozitif psikolojik sermaye kavramı pozitif duygular teorisine dayandırılmaktadır. Çünkü pozitif duygular teorisi, olumlu duyguların entelektüel, fiziksel ve sosyal kaynaklarla birlikte *psikolojik kaynakları* (psikolojik iyi oluş, psikolojik dayanıklılık, mutluluk vb.) artırdığını ve olumlu duyguların benzersiz niteliklerini vurgulamaktadır (Çetin vd., 2013: 99; Fredrickson, 2001; Yıldız, 2015: 21).

**Hipotez 23c:** Öz yönetim, dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

### **2.9.3.4. Uyumluluk ve Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişkisi**

Psikolojik kaynak koruma teorisinin dayanak olarak gösterildiği psikolojik sermayenin, iş performansına pozitif yönde etkisinin olacağı ifade edilmiştir. Buna göre, zor işlerle uğraşan çalışanların psikolojik kaynakları tükenir. Bu psikolojik tükenme ise daha sonra kişinin çalışma verimliliğine etki eder. Kişinin sahip olduğu pozitif duygular bireyin psikolojik kaynaklarını yenileyecektir ve bunun sonucunda da kişinin çalışma performansı olumlu yönde etkilenecektir (Fredrickson ve Losada, 2005; Gooty vd, 2009: 356).

Olumlu etki, anlık düşünce-eylem repertuarlarını genişletirken, olumsuz etkilerin aynı repertuarları daraltması göz önüne alındığında, insanlar pozitif durumlarda negatif durumlardan daha az tahmin edilebilmektedir. Genişleme ve inşaa teorisi (broaden and build theory), zaman içinde pozitif durumların anlık öngörülemezlik özelliklerinin, insanların kaçınılmaz krizlere esnek bir şekilde uyum sağlamasına olanak veren esnekliğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Fredrickson ve Losada, 2005: 680).

İnsan gelişmesi, dört temel bileşenle karakterize edilmekte olduğu ifade edilmiştir. Bunlar (a) mutluluk, memnuniyet ve üstün işlevsellik kaynaklı iyilik; (b) genişletilmiş düşünce eylemi repertuarları ve esneklik kaynaklı, yaratıcılık; (c) kalıcı kişisel ve sosyal kaynaklardaki kazanç kaynaklı büyüme ve (d) sıkıntıdan sonra hayatta kalma ve gelişim kaynaklı dayanıklılık bileşenleridir (Fredrickson ve Losada, 2005: 685).

Duygu kuramcıları, duyguların ve bilişlerin derin iç içe geçmiş doğasına işaret ederler (Lazarus ve Folkman, 1984; Ortony, Clore ve Collins, 1988). Psikolojik sermaye, bireyin pozitif iş ile ilgili bilişlerine dayanan psikolojik kaynaklarını temsil eder (örneğin; iş hedefleri hakkında umutlu olmak, engellerin üstesinden gelme yeteneği, olumlu bir geleceğe yönelik bilişsel bir değerlendirme ve bir kişinin becerilerine ve yeteneklerine olan güvene sahip olmak). Hobfoll (2002), bireyler psikolojik kaynaklara sahip olduklarında, hedefe ulaşma faaliyetleriyle meşgul olmaya devam etmeleri sayesinde, zorluklar karşısında kolayca pes etmeyebilirler. Yüksek psikolojik sermaye seviyeleri, bireylerin işlerinde daha iyi performans göstermelerine yardımcı olabilecek daha yüksek seviyedeki psikolojik kaynakları (yani, güçlü yanları) temsil etmektedir (Gooty vd., 2009: 357; Aybas, 2014: 101).

**Hipotez 23d:** Uyumluluk, dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

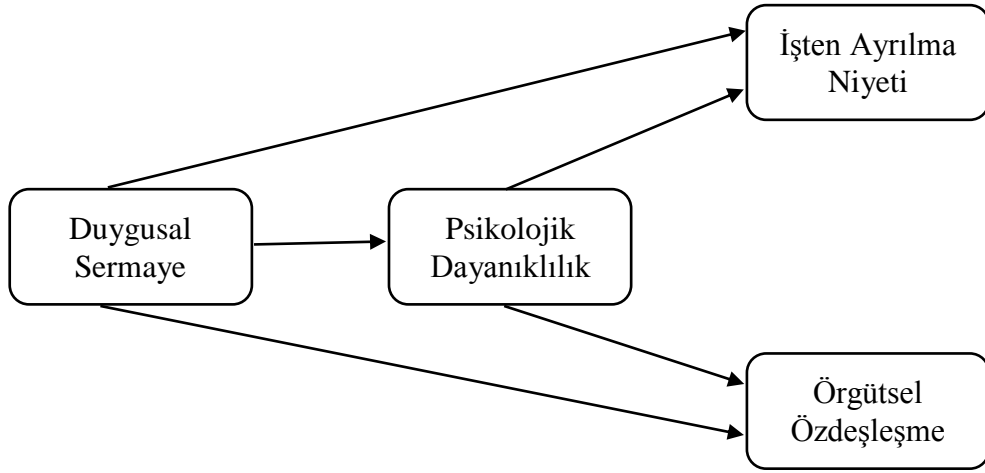
Bu araştırma konusu itibariyle sosyal bilimlerdeki bilgi birikimine katkı sağlamayı amaçladığından ve bilgiyi kullanan kitle açısından temel, değişkenler arasındaki ilişkilerin nedenlerinin açıklanmasından amacı bakımından açıklayıcı, yöntem açısından görgül nitelikli nicel araştırma tasarımı kullanılmıştır. Nicel araştırma deseninde tarama araştırması olan anket yöntemiyle bilimsel ilkelere uygun önceden yapılandırılmış ölçme araçlarıyla veriler toplanmıştır. Anketten elde edilen veriler sayısal olarak SPSS programına aktarılarak analizler yapılmış; ölçekler AMOS programı aracılığıyla doğrulanmıştır. Araştırma modeli yapısal eşitlik modeli (YEM) ile incelenmiştir.

Araştırma kapsadığı süre açısından kesitsel bir araştırmadır. Kesitsel bir araştırma, araştırma değişkenlerine ait verilerin anlık olarak tek bir zamanda toplanarak, incelenen olgunun o andaki durumunu ortaya koymaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 111).

#### **3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler**

Araştırma modeli, işgörenlerin duygusal sermaye düzeylerinin, işten ayrılma niyeti ve özdeşleşme üzerindeki etkisini ve bu etkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolünü test etmek, değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek, geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla tasarlanmıştır. Ayrıca ulusal alanyazında yer almayan duygusal sermaye ölçeğinin geçerleme çalışmasını yapmak bu araştırmanın diğer bir amacıdır.

Tez konusu değişkenlerine bağlı olarak detaylı literatür çalışması yapılmıştır. Araştırma modelindeki kavramların birbirleriyle ilişkisi kuramsal çerçevede açıklanmıştır. Araştırma modeli Şekil 7’de gösterilmiştir.



**Şekil 7.** Araştırmanın Modeli

Araştırma verileri nicel araştırma tekniklerinden biri olan anket yöntemi ile toplanmıştır. Duygusal sermaye ölçeğinin dili İngilizce olduğu için uzmanlar eşliğinde çeviri çalışmaları yapılmıştır. Onay verilen tercüme sonrası duygusal sermaye ölçeği daha önce kullanılmadığı için öncelikle 56 kişi üzerinde 3 hafta arayla pilot çalışma yapılmıştır. Ön test- son test analizinde toplanan verilerin anlaşılma durumunda bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Ölçeğinin nihai şeklini alması için geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Ölçekler son halini aldıktan sonra araştırma grubundan veriler toplanmıştır. Araştırma kapsamında ele alınan teorik model YEM kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma analizleri SPSS 23 ve AMOS 23 paket programları kullanılarak yapılmıştır.

**Araştırmanın ana ve alt hipotezleri aşağıda belirtilmiştir:**

- H1: Duygusal sermaye kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H2: İşten ayrılma niyeti kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H3: Özdeşleşme kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H4 Psikolojik dayanıklılık kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H5: Duygusal sermaye cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H6: İşten ayrılma niyeti cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

- H7: Özdeşleşme cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H8: Psikolojik dayanıklılık cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H9: Duygusal sermaye medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H10: İşten ayrılma niyeti medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H11: Özdeşleşme medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H12: Psikolojik dayanıklılık medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H13: Duygusal sermaye yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H14: İşten ayrılma niyeti yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H15: Özdeşleşme yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H16: Psikolojik dayanıklılık yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H17: Duygusal sermaye eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H18: İşten ayrılma niyeti eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H19: Özdeşleşme eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H20: Psikolojik dayanıklılık eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.
- H21: Çalışanların duygusal sermayeleri, işten ayrılma niyetini negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.
- H21a: Farkındalık, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.
- H21b: İlişki yönetimi, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.
- H21c: Öz yönetim, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.
- H21d: Uyumluluk, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.
- H22: Çalışanların duygusal sermayeleri, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.
- H22a: Farkındalık, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H22b: İlişki yönetimi, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H22c: Öz yönetim, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H22d: Uyumluluk, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H23: Çalışanların duygusal sermayeleri, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir

H23a: Farkındalık, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H23b: İlişki yönetimi, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H23c: Öz yönetim, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H23d: Uyumluluk, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H24: Çalışanların duygusal sermayelerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H24a: Farkındalığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H24b: İlişki yönetiminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H24c: Öz yönetimin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H24d: Uyumluluğun işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H25: Çalışanların duygusal sermayelerinin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H25a: Farkındalığın özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H25b: İlişki yönetiminin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H25c: Öz yönetimin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H25d: Uyumluluğun özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H26: Psikolojik dayanıklılık özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

### **3.2. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın ana kütesini Gaziantep ilinde kamu, özel sektör ve sağlık alanında çalışanlar oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmanın zaman ve maliyet açısından zor olduğunda evreni temsil edebilecek bir örneklem seçme yolu tercih edilmiştir. Evrenin bütün davranışları ve ilişkileri temsil edecek bir örneklem grubu seçmek zordur. Örneklem evrenin içinde bulunan ve evrene çıkarsama yapmayı sağlayan bir alt gruptur.

Araştırmanın evreni üç farklı sektörden oluşmaktadır. Kamu alanı için belediye çalışanları, sağlık alanı için tıp fakültesinde çalışan genel idari çalışanlar, özel sektör için tekstil fabrikası çalışanları araştırma grubunu oluşturmaktadır. Veri toplama sürecinde araştırma grubunda yer alabilecek bazı çalışanlara ölçekte yer alan sorular yöneltilerek ön görüşme yapılmıştır. Görüşme sonrasında sağlık alanı çalışanlarının hizmet sunumunda farklı duygusal yetkinlikler içermesi, fiziksel olarak çalışma alanlarının farklı olmasından dolayı sağlık sektörünün ayrı bir çalışma alanı olarak değerlendirilmesi gerektiği düşünülmüştür. Kurum türü değişkeni açısından bağımlı ve bağımsız değişkenlerde farklılaşmaların anlamlı olarak sonuçlanması bu değerlendirmeyi desteklemiştir.

Araştırmada farklı sektörler arasında dengeyi sağlayabilmek amacıyla, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kota örnekleme, araştırmanın örnekleme yöntemi olarak belirlenmiştir. Kota örnekleme yöntemine göre araştırma evreni sektörel farklılıklar açısından kategorilere ayrılmıştır. Özel sektör olarak Gaziantep organize sanayi bölgelerinden birinde çalışanlar belirlenmiştir. Kamusal alan olarak belirlenen belediyede çalışanları örneklem grubunda toplam 48.043 kamu personeli yer almaktadır. Gaziantep organize sanayi resmî web

sitesinden (gaosb.org) elde edilen bilgiye göre bölgelerde ortalama olarak 26.000 çalışan istihdam edilmektedir. Sağlık Bakanlığı verilerinden elde edilen bilgiye göre hekim, diş hekimi hemşire, ebe, eczacı dışında kalan diğer sağlık personel sayısı toplam 2.575 olarak bulunmuştur. Evrenin toplam 76.618 olduğu tespit edilmiştir.

Örnekleme sayısının belirlenmesinde Bartlett, Kotrlık ve Higgens, 2001) formülünden yararlanılmıştır. Buna göre:

$$n_0 = \frac{t^2 \cdot s^2}{d^2} \quad n = \frac{n_0}{1 + n_0/N}$$

N: Evren büyüklüğü

n: Örnekleme çapı

t: Güven düzeyinde tablo z değeri (0,05 için 1,96)

s: Evren için tahmin edilen standart sapma

d: Kabul edilebilir sapma toleransı

$$n_0 = \frac{1,96^2 \cdot 0,05^2}{0,05^2} = 384,16 \quad n = \frac{384,16}{1 + 384,16/76.618} = 384$$

Mevcut ana kütleyi %95 güven aralığında temsil yeteneğine sahip örneklem büyüklüğünün 384 olduğu tespit edilmiştir. Belirlenen kategorilere göre araştırma evrenindeki oranlar (kota) belirlenerek sektörlerdeki örneklem sayıları hesaplanmıştır.

Kotalama yöntemine göre her bir sektör grubundan örnekleme dahil edilmesi gereken minimum işgören sayıları ve araştırma örneklemini oluşturan katılımcıların sektörlerle göre dağılımları Tablo 5’de verilmiştir.



**Tablo 5.** Araştırma Grubu Evren ve Örneklem Sayıları

Sektörler	Toplam Çalışan Sayısı	Örneklemde	
		Bulunması Gereken Minimum Çalışan Sayıları	Bulunan Çalışan Sayıları
Kamu	48.043	241	285
Özel	26.000	130	173
Sağlık	2.575	13	161
<b>Toplam</b>	<b>76.618</b>	<b>384</b>	<b>619</b>

Araştırmada 1000'e yakın anket formu araştırma grubuna dağıtılmıştır. Ölçeklere verilen cevaplar incelenerek boş bırakılan ölçek sorularının yer aldığı anketler iptal edildikten sonra; 619 anketten elde edilen veriler ile analizler gerçekleştirilmiştir.

Her bir çalışan farklı aile yapılarında, çevre ve eğitim koşullarında edindiği sosyal ve duygusal yetkinlikleri kazandığı duygusal sermayeleri farklı yapılarda geliştirmiştir. İş ortamında rassal olarak diğerleriyle bir arada yer aldığı ifade edilebilir.

### 3.3. Veri Toplama Araçları ve Geçerlilik, Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak; duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık ölçme soruları ve demografik özelliklerden oluşan bir anket formu kullanılmıştır.

Araştırmada yer alan ölçeklerin geçerliliğinin belirlenmesinde yapı geçerliliğine dair kanıtlar faktör analizi ile toplanmıştır. Yapısal ve faktöriyel geçerlilik, faktör analizi ile ölçülmüştür.

#### 3.3.1. Duygusal Sermaye Ölçeği

Duygusal Sermaye Raporu (DSR) ile birlikte yüksek potansiyel çalışanların belirlenmesinde ve büyük ölçüde bireyselleştirilmiş gelişim programları oluşturmak için kullanılabilir. Ayrıca, duygusal sermaye envanterini kullanan bir dizi son araştırma, bazı seçkin, kurumsal ve topluluk liderlerinin ayırt edici özelliklerini bu ölçek ile tespit etmiştir (Newman, 2008a: 19).

Duygusal sermaye ölçeği Newman ve Purse (2007) tarafından geliştirilmiştir ve 77 maddeden oluşmaktadır. Duygusal sermaye envanteri, Avustralya, Yeni Zelanda, İrlanda, Kuzey Amerika ve Avrupa dahil olmak üzere çeşitli ülkelerden nispeten büyük bir grup 3.240 profesyonel insandan veriler toplanarak geliştirilmiştir. Katılımcılar, geniş bir yelpazede profesyonel mesleklerden oluşan bireylerden ve çoğunluğu gelişmiş iş ve yönetim derecelerini tamamlayan üniversite öğrencilerinden oluşmaktadır.

Başta 77 maddeden oluşan ölçek, Newman, Purse, Smith and Broderick (2015), 11 ülkeden 6,874 çalışanla yaptığı araştırma Australasian Journal of Organisational Psychology dergisinde “Liderler ve Örgütlerde Duygusal Zekânın Değerlendirilmesi: Duygusal Sermaye Raporunu Güvenirliği ve Geçerliliği” adıyla makale olarak yayınlanmıştır ve ölçek 30 maddeye indirgenerek kullanılmıştır. Sonuçlar, DSR'nin yeterli faktör yapısına sahip olduğunu ve bileşen derecelerinin içsel uyum içerisinde ve test-yeniden test güvenilirliğine sahip olduğunu göstermiştir (Newman ve Purse, 2015: 1).

Ölçeğe ait 11 soru (5, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22) ters kodlanmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler katılımcılardan 1 ile 5 arasında değerlendirmeleri istenmiştir. Likert tipi ölçekte yer alan: “1=Çok nadiren doğru”, “2=Nadiren doğru”, “3=Bazen doğru”, “4=Sıklıkla doğru” ve “5=Çok sıklıkla benim için doğru” anlamına gelmektedir.

Duygusal zekâyla ilintili duygusal ve sosyal yeterlikleri ölçmek için ortaya konulan en yeni model, duygusal sermaye modelidir (Newman, 2007). Önceki yöntemlerde bulunan bazı üstünlükleri de içeren bu model, eski modelleri işletme, liderlik ve mesleki rollerde başarıyı getirdiği düşünülen sosyal ve duygusal yeterlilikler kapsamında yeniden tanımlamıştır (Newman ve Purse, 2007; Newman ve Purse, 2015: 2-3).

### ***3.3.1.1. Çeviri Çalışması***

Çalışmada kullanılan Duygusal Sermaye Ölçeği'nin (Newman ve Purse, 2007) Türkçe'ye çeviri çalışmasında Brislin ve arkadaşlarının (1973) beş aşamalı tekniğinden yararlanılmıştır. Bu aşamalar, ilk çeviri, ilk çeviriyi değerlendirme, geri çeviri, geri çeviriyi değerlendirme ve uzman görüşünü içermektedir.

Duygusal Sermaye Ölçeği'ne ait İngilizce ifadeler bağımsız iki farklı çevirmen tarafından Türkçe'ye çevrildikten sonra, bu ifadeler tekrardan iki İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim üyesi tarafından İngilizce'ye çevrilerek, orijinal ölçekle karşılaştırılmıştır. Elde edilen İngilizce ölçek, özgün haliyle karşılaştırılmış ve son olarak iki uzman görüşüne sunulmuştur.

Ölçeğin orijinal hali, anlaşılabilirliği ve kültürel uygunluğu gözden geçirilmiştir. Uzman değerlendirmeleri sonrasında ölçeğin son hali ortaya çıkmış ve mevcut çalışmada kullanılması kararlaştırılmıştır.

Uzman değerlendirmesi aşamasında görünüm ve kapsam (içerik) geçerliliğinin sağlanması amacıyla oluşturulan ölçek, uzmanlık alanı yönetim organizasyon, örgütsel davranış olan farklı üniversitelerde görev yapmakta olan akademisyenlerden oluşan bir uzman grubunun görüşlerine sunulmuştur. Yapılan görüşme ve toplantılarda soruların anlaşılabilirliği, dil açısından uygunluğu, kavramı açıklama yeterliliği, ifadelerin benzerliği ve ölçeğin dış görünümü değerlendirilmiştir.

Türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlik çalışması için duygusal sermaye ölçeğinin orijinal formunu geliştiren Newman'dan izin alınmıştır. Ölçek Türkçeye çevrildikten sonra akademisyenlerden oluşan bir gruba uygulanarak dönüt alınmıştır. Uzman görüşleri dikkate alınarak, Türkçe maddelerde gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Son şekli verilen duygusal sermaye ölçeği Türkçe formu 56 kişilik bir gruba 3 hafta arayla iki kez uygulanmıştır. Elde edilen verilerin test-tekrar test analiziyle iki farklı zamanda toplanan verilerin ortalamalarında anlamlı farklılık olup olmadığı test edilmiştir.

### **3.3.1.2. Test-Tekrar Test Aşaması**

Bir ölçüm aracının test-tekrar test güvenilirliği, aynı grup üzerinde farklı zamanlarda iki kez veya daha fazla uygulandığında benzer sonuçlar vermesini ifade etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 158). Araştırma yapılmadan önce ölçeğin anlaşılabilirliğini istatistik olarak değerlendirilmesi amacıyla test-tekrar test analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

**Tablo 6.** Duygusal Sermaye Ölçeği Test-Tekrar Test

	Mean	N	Std.Sapma	Df	t	P
Pair 1 ÖnTest	3,53	56	,31	55	,036	,972
SonTest	3,53	56	,33			

Elde edilen bulgulara göre ön test ve son test arasından anlamlı bir farklılık yoktur ( $t_{(56)}=,036$  ve  $p>0,05$ ). İki uygulama arasında hesaplanan korelasyon katsayısı ,638 ( $p<0,000$ ) olarak bulunmuştur. 30 soruluk ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,616 olarak bulunmuştur. Ölçeğin gerekli iç tutarlılığı gösterdiği anlaşılmıştır. Taslak ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Veriler toplandıktan sonra ölçeğe ait geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğinin belirlenmesi amacıyla keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

Duygusal sermaye ölçeği geçerliliği, KFA ve DFA ile yapılacağından öncelikle maddelerin normal dağılıp dağılmadığı kontrol edilmiştir. Normallik varsayımının gerçekleştiği, çarpıklık (skewness), basıklık (kurtosis) değerleri incelenerek tespit edilmiştir. Bu değerler +1 ile -1 arasında olup veriler normal dağılım özelliğine sahiptir.

### **3.3.1.3. Pilot Uygulama**

Duygusal sermaye ölçeği kullanılarak farklı zamanlarda elde edilen bilgilerin ön test-son test analizi yapıldıktan sonra, ifadelerin anlaşılabilirliğinin belirlenmesi, uygun olmayan maddelerin olup olmadığının anlaşılması amacıyla kamu kurumunda çalışan 285 kişiden elde edilen veri setiyle pilot çalışma yapılmıştır.

Ölçekle ilgili geçerlik ve güvenilirlik analizleri ile daha iyi bir ölçek yapısına ulaşmak için faktör analizi ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Otuz maddeden oluşan ve Türkçe uyarlaması yapılan duygusal sermaye ölçeğinin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmıştır. KFA analizine geçmeden önce örneklem yeterliliğini hesaplamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7. KMO ve Bartlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Testi- Örneklem Yeterliliği		,873
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Değeri	3735,172
	Serbestlik Derecesi	406
	p	,000

KMO örneklem yeterlilik değerinin 0,873 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testi anlamlı bulunmuştur. Bu testin anlamlı bulunması ( $p < 0.05$ ) sonucunda, değişkenler arası ilişkilerin faktör analizi için anlamlı olduğu ve faktör analizi yapılabileceği anlaşılmıştır.

Ortak varyanslar veya paydaşlık değerleri bir maddenin ilişkili olduğu faktörlerle olan korelasyonun kareleri toplamıdır. Bir maddenin ortak varyans değerine karşılık gelen çıkartma (extraction) değeri, o maddenin açıkladığı toplam varyansı gösterir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 303). KFA, neticesinde elde edilen bilgilere göre (Tablo 8) ölçeğe ait maddelerin açıkladığı ortak varyans değerlerinin en düşüğü 0,301 ve en yükseği 0,696 olarak bulunmuştur. 0,3'ün altında olan "5" numaralı soru açıklanan varyansa katkısının düşük olmasından dolayı ölçekten çıkarılmıştır.

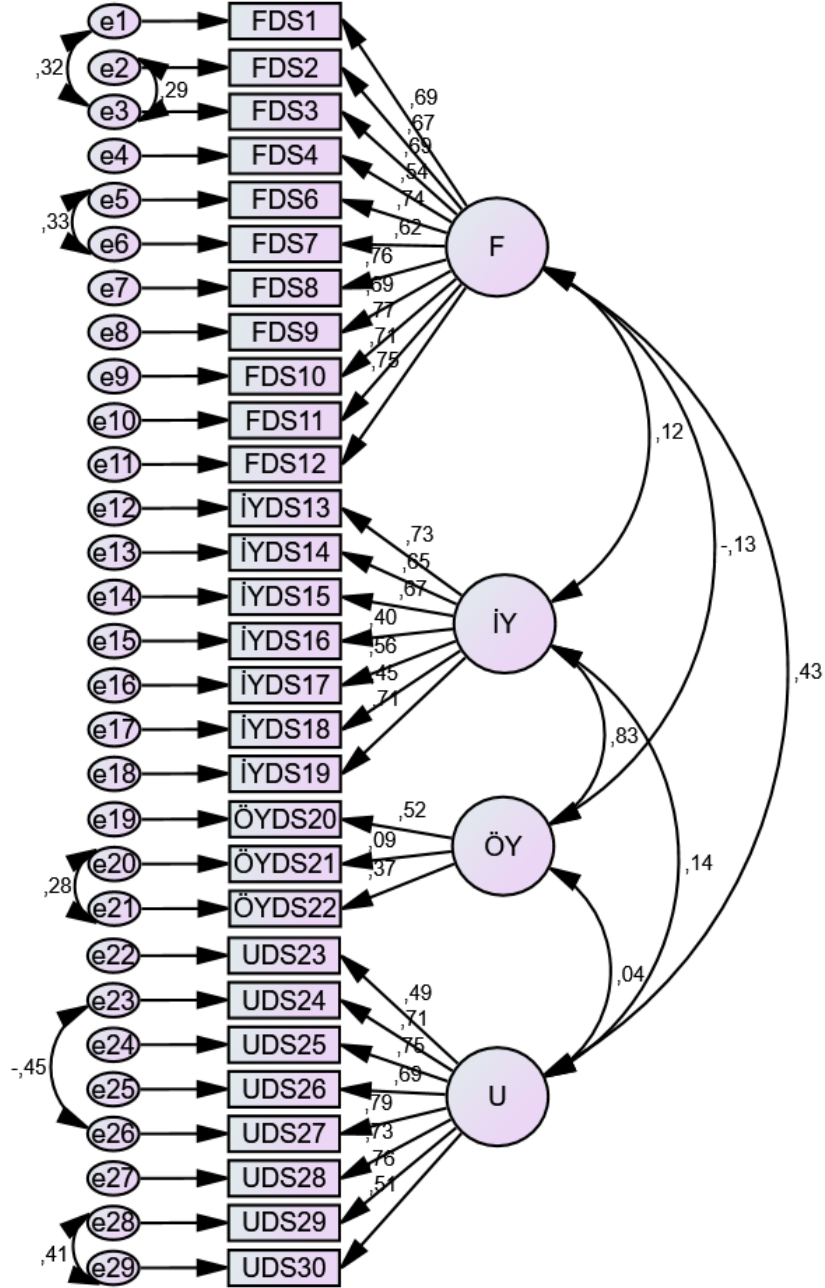
Pilot uygulama neticesinde ölçek maddelerine ait maddelerin varyans değerleri Tablo 8'de verilmiştir.

**Tablo 8.** Duygusal Sermaye Ölçeğine Ait Madde Varyans Değerleri

Madde	Initial	Extraction	Madde	Initial	Extraction	Madde	Initial	Extraction
FDS1	1,000	,593	İYDS13	1,000	,597	UDS23	1,000	,386
FDS2	1,000	,562	İYDS14	1,000	,495	UDS24	1,000	,543
FDS3	1,000	,639	İYDS15	1,000	,540	UDS25	1,000	,636
FDS6	1,000	,611	İYDS16	1,000	,301	UDS26	1,000	,495
FDS7	1,000	,546	İYDS17	1,000	,488	UDS27	1,000	,607
FDS8	1,000	,615	İYDS18	1,000	,314	UDS28	1,000	,575
FDS9	1,000	,525	İYDS19	1,000	,589	UDS29	1,000	,696
FDS10	1,000	,629	ÖYDS20	1,000	,322	UDS30	1,000	,408
FDS11	1,000	,559	ÖYDS21	1,000	,583			
FDS12	1,000	,607	ÖYDS22	1,000	,520			
FDS4	1,000	,363						

Temel bileşen analizi tekniği ve varimax döndürmesi kullanılarak yapılan faktör analizlerine göre duygusal sermaye ölçeğinin 29 madde ve 4 faktörlü bir yapıdan oluştuğu ve faktörlerin toplam varyansın %53'ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.869 olarak hesaplanmıştır.

Ölçek kullanımına geçmeden önce yapılan keşfedici faktör analizi sonucu ortaya çıkan boyutların geçerliliğini test etmek amacıyla DFA uygulanmıştır. DFA Modeli Şekil 8’de gösterilmektedir.



Şekil 8. Duygusal Sermaye Ölçeğinin Pilot Uygulama DFA Diyagramı

Bir modelin veri ile uyum ya da uyumsuzluğu test sonucu ortaya konulan çeşitli uyum indeksleri değerlendirilerek yapılır. Sıklıkla kullanılan uyum indeksleri aşağıda açıklanmıştır (Meydan ve Şeşen, 2015:31-36):

- a. *Genel Model Uyumu*: En yaygın olarak kullanılan ve bir anlamda başlangıç uyum indeksi olarak sayılabilecek istatistik ki-karedir. Ki-kare testi sonucu veriyle model arasındaki uyumun testidir. Ki-kare ( $X^2$ ) testi, geliştirilen model ile gözlem değişkenlerine ait kovaryans yapısında ortaya çıkan modelin farklı olup olmadığı hipotezini test etmektedir. Ki-kare istatistik değerinin 3'ten küçük olması modelin uyumunu gösterir.
- b. *Serbestlik Derecesi*: Ki-kare testinde oldukça önemli bir ölçüttür. Ki-karenin anlamlı olup olmamasından ziyade ki-karenin serbestlik derecesine oranı, model uyumunu değerlendirebilmeyi sağlamaktadır. Ki-kare/SD oranının 3'ten küçük olması, ki-kare modelin genel uyumu kabul edilebilir olduğunun göstergesidir.
- c. *Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index -NFI)*: Test edilen modelin ki-kare değerinin, bağımsız modelin ki-kare değerine bölünmesiyle bulunur. İndeks 0 ile 1 arası bir değer alır. İndeksin alacağı 0,90 üzeri değerler kabul edilebilir; 0,95 ve üzeri değerler ise mükemmel uyumu göstermektedir.
- d. *Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (NNFI)*: NFI'ye modelin serbestlik derecesinin eklenmesiyle gerçekleştirilen özel bir düzenlemenin ürünü niteliğindedir. İndeksin alacağı 0,90 üzeri değerler iyi uyumu; 0,95 ve üzeri değerler ise mükemmel uyumu göstermektedir.
- e. *Artırmalı Uyum İndeksi (Incremental Fit Index-IFI)*: NNFI'dan tek farkı, indeksin hesaplanmasında serbestlik derecesinin hesaba katılmamasıdır. 0,95 ve üzeri değerler mükemmel, 0,90 üzeri değerler iyi uyumu göstermektedir.
- f. *Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)*: Serbestlik derecesini ve örneklem büyüklüğünü dikkate alarak analizi yapılan model temel modele göre karşılaştırılır 0,95 ve üzeri değerler mükemmel, 0,90 üzeri değerler iyi uyumu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 329).
- g. *Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)*: Serbestlik derecesini dikkate alarak modelin örneklem kovaryansı ile uyum derecesini test etmektedir. Modelin karmaşıklık derecesine duyarlıdır. RMSEA'nın 0,08 ve altında olması modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 330).

h. *İyilik Uyum İndeksi (Goodness of Fit Index-GFI)*: Modelin örneklemdaki kovaryans matrisini ne oranda ölçtüğünü göstermektedir. GFI'nın 0,90 ve üzeri olması iyi bir model göstergesidir.

**Tablo 9.** Duygusal Sermaye Ölçeğine Ait Model Uyum Değerlerine Ait Metin Çıktıları

<b>Model</b>	<b>NPAR</b>	<b>CMIN</b>	<b>DF</b>	<b>P</b>	<b>CMIN/DF</b>
Default model	70	757,808	365	,000	2,076
Saturated model	435	,000	0		
Independence model	29	3873,175	406	,000	9,540
<b>Model</b>	<b>RMR</b>	<b>GFI</b>	<b>AGFI</b>	<b>PGFI</b>	
Default model	,092	,845	,815	,709	
Saturated model	,000	1,000			
Independence model	,337	,327	,279	,306	
<b>Model</b>	<b>NFI</b>	<b>RFI</b>	<b>IFI</b>	<b>TLI</b>	<b>CFI</b>
	<b>Delta1</b>	<b>rho1</b>	<b>Delta2</b>	<b>rho2</b>	
Default model	,804	,782	,888	,874	,887
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000
<b>Model</b>	<b>PRATIO</b>	<b>PNFI</b>	<b>PCFI</b>		
Default model	,899	,723	,797		
Saturated model	,000	,000	,000		
Independence model	1,000	,000	,000		
<b>Model</b>	<b>RMSEA</b>	<b>LO 90</b>	<b>HI 90</b>	<b>PCLOSE</b>	
Default model	,062	,055	,068	,001	
Independence model	,174	,169	,179	,000	

Tablo 9'da görülen sonuçlara göre; ölçeği meydana getiren her bir faktörün, kendisini oluşturan maddeleri yüksek uyum değerleriyle temsil ettiğini görülmektedir. Yapılan pilot uygulama neticesinde ölçeğin keşfedici faktör analiziyle elde edilen dört boyutlu duygusal sermayenin yapısal geçerliliği DFA ile doğrulanmıştır.



Ölçeğe ait verilerin normal veya normal dağılıma yakın bir dağılım gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi için verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Tablo 10’da gösterilen değerlere göre, maddelerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin (-1) ve (+1) arasında olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

**Tablo 10.** Duygusal Sermaye Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Değerler

	N	Ort.	S.H.	S.S.	Çarpıklık	Çarpıklık		Basıklık	
						S.H.	Basıklık	S.H.	S.H.
FDS1	619	3,75	,060	1,496	-,873	,098	-,765	,196	
FDS2	619	3,81	,056	1,383	-,951	,098	-,435	,196	
FDS3	619	3,79	,054	1,354	-,911	,098	-,428	,196	
FDS4	619	3,59	,054	1,354	-,632	,098	-,813	,196	
F_DS5	619	3,00	,061	1,526	,049	,098	-1,464	,196	
FDS6	619	3,79	,053	1,308	-,919	,098	-,311	,196	
FDS7	619	3,76	,053	1,306	-,800	,098	-,517	,196	
FDS8	619	3,86	,051	1,273	-1,016	,098	-,016	,196	
FDS9	619	3,64	,049	1,214	-,703	,098	-,389	,196	
FDS10	619	3,74	,052	1,295	-,860	,098	-,358	,196	
FDS11	619	3,67	,048	1,199	-,800	,098	-,212	,196	
FDS12	619	3,79	,054	1,338	-,896	,098	-,419	,196	
İYDS13	619	3,41	,053	1,329	-,344	,098	-1,080	,196	
İYDS14	619	3,35	,055	1,367	-,254	,098	-1,185	,196	
İYDS15	619	3,43	,052	1,292	-,369	,098	-,931	,196	
İYDS16	619	3,48	,058	1,450	-,459	,098	-1,172	,196	
İYDS17	619	3,63	,051	1,259	-,539	,098	-,756	,196	
İYDS18	619	3,60	,055	1,376	-,595	,098	-,886	,196	
İYDS19	619	3,72	,054	1,337	-,718	,098	-,692	,196	
ÖYDS20	619	2,97	,056	1,398	,031	,098	-1,244	,196	
ÖYDS21	619	3,30	,055	1,356	-,219	,098	-1,089	,196	
ÖYDS22	619	3,63	,049	1,225	-,558	,098	-,642	,196	
UDS23	619	3,12	,052	1,286	-,145	,098	-,963	,196	
UDS24	619	3,45	,052	1,282	-,452	,098	-,850	,196	
UDS25	619	3,66	,052	1,295	-,716	,098	-,568	,196	
UDS26	619	3,47	,054	1,332	-,480	,098	-,876	,196	
UDS27	619	3,51	,051	1,278	-,563	,098	-,751	,196	
UDS28	619	3,54	,051	1,269	-,604	,098	-,578	,196	
UDS29	619	3,66	,050	1,251	-,732	,098	-,447	,196	
UDS30	619	3,59	,051	1,258	-,601	,098	-,575	,196	

Ölçeğe ait maddelerin normal dağılım koşulunu sağladığı tespit edildikten sonra keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

### 3.3.1.4. Keşfedici Faktör Analizi

Duygusal sermaye ölçeğinin yapı geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler (principal component) analizi ve “varimaks” eksen döndürmesi tekniği kullanılarak keşfedici faktör analizi (KFA) uygulanmıştır. KFA sonucunda, Kaiser-Meyer- Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin 0,937 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması ( $\chi^2(406) = 10784,478, p<0,001$ ) maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. KFA’da özdeğerlerin (eigenvalues) 1’den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması sağlanmıştır. Faktör belirleme kriterine göre ortaya çıkan boyutlar Tablo 11’de verilmiştir.

**Tablo 11.** Duygusal Sermaye Ölçeği Açıklanan Varyans ve Faktör Dağılımı

Faktör	Başlangıç Özdeğerler			Döndürme Öncesi Değerler			Döndürme Sonrası Değerler		
	Toplam	% Varyans	Küm.%	Toplam	% Varyans	Küm. %	Toplam	% Varyans	Küm %
1	10,201	35,177	35,177	10,201	35,177	35,177	6,951	23,969	23,969
2	3,937	13,575	48,752	3,937	13,575	48,752	5,292	18,248	42,217
3	2,340	8,068	56,819	2,340	8,068	56,819	3,742	12,905	55,122
4	1,226	4,228	61,047	1,226	4,228	61,047	1,718	5,925	61,047
5	,968	3,338	64,385						
6	,843	2,906	67,291						

KFA analizi neticesinde dört faktör ortaya çıkmıştır. Bu dört faktörlü yapı, faktörlerin toplam varyansı %61,047 oranında açıkladığı tespit edilmiştir.

KFA sonucu bir madde (DS5) açıklanan varyansa katkısının düşük olmasından ve çapraz yüklenme eğilimi göstermesinden dolayı ölçekten çıkarılmıştır. Yeniden yapılan KFA sonucunda, 29 maddelik ölçeğin dört faktörlü yapıda olduğu, faktörlerin toplam varyansın %61’ini açıkladığı tespit edilmiştir. 29 maddelik ölçekteki maddelerin faktörlerdeki yüklerine ilişkin KFA sonuçları Tablo 12’de gösterilmektedir.

**Tablo 12.** Duygusal Sermaye Ölçeği KFA Sonuçları

Maddeler	Bileşenler			
	Farkındalık	Uyumluluk	İlişki yönetimi	Öz yönetim
R_DS8	,820			
R_DS10	,782			
R_DS6	,770			
R_DS3	,767			
R_DS1	,765			
R_DS2	,765			
R_DS11	,759			
R_DS12	,757			
R_DS7	,735			
R_DS9	,727			
R_DS4	,654			
R_DS28		,793		
R_DS27		,786		
R_DS25		,779		
R_DS29		,774		
R_DS26		,762		
R_DS24		,737		
R_DS30		,705		
R_DS23		,649		
R_DS19			,754	
R_DS15			,742	
R_DS17			,736	
R_DS13			,687	
R_DS14			,680	
R_DS16			,672	
R_DS18			,604	
R_DS21				,767
R_DS22				,734
R_DS20				,510
<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>%23,969</b>	<b>%18,248</b>	<b>%12,905</b>	<b>%5,925</b>

KFA neticesinde dört faktör elde edilmiştir. Bu sonuçlar Newman tarafından geliştirilen 30 soru ve 5 boyuttan oluşan yapıyı destekleyici sonuçlar vermekle birlikte araştırma sonucunda bir boyutu sosyal ve kişisel farkındalık boyutu tek boyutta birleşerek yer almıştır.

Faktör altında yüklenen maddeler ve kuramsal araştırmadan hareketle, bu faktörler farkındalık, uyumluluk, ilişki yönetimi ve öz yönetim şeklinde isimlendirilmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin farkındalık boyutu 0,654 ile 0,820; uyumluluk boyutu 0,649 ile 0,793; ilişki yönetimi 0,604 ile 0,754; öz yönetim 0,510 ile 0,767 arasında değer aldığı tespit edilmiştir.

Ölçek geçirme çalışması sonucu duygusal sermaye ölçeği boyutuna ait sorular ve boyut isimleri Tablo 13’de verilmiştir.

**Tablo 13.** KFA’ye Göre Duygusal Sermaye Ölçeği Alt Boyutları

<b>Faktör No</b>	<b>Faktör İsmi</b>	<b>Maddeler</b>
1	Farkındalık	1,2,3,4,6,7,8,9,10,11,12
2	İlişki Yönetimi	13,14,15,16,17,18,19
3	Öz Yönetim	20,21,22
4	Uyumluluk	23,24,25,26,27,28,29

#### **3.3.1.5. Duygusal Sermaye Ölçeğinin Güvenilirliği**

Madde analizleri ve KFA sonucunda, 29 madde ve 4 boyuttan oluşan duygusal sermaye ölçeğinin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik değeri cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ile değerlendirilmiştir. Duygusal sermaye ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.875’dir. Ölçeği oluşturan maddeleri kabul edilebilir değerde güvenilirliğe sahiptir.

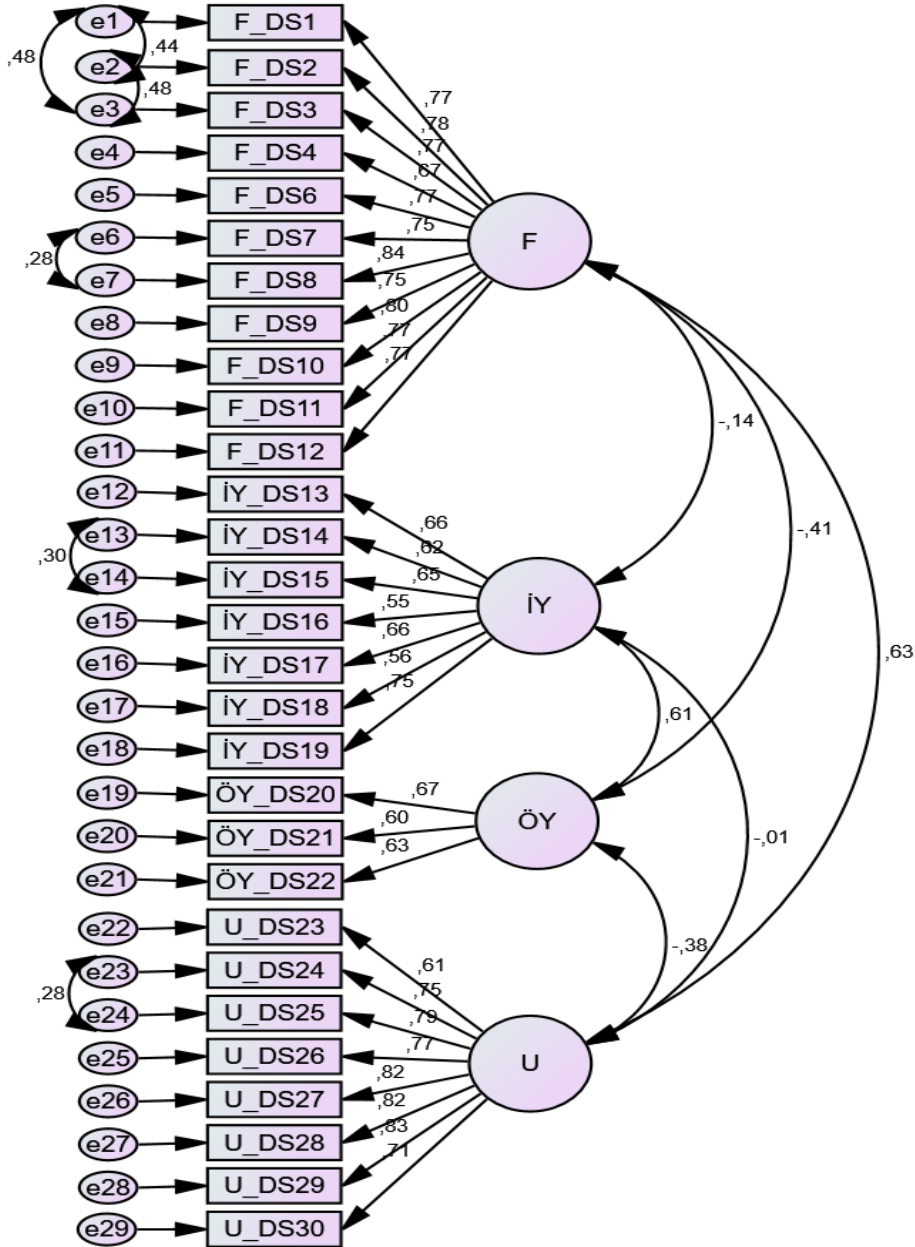
**Tablo 14.** Duygusal Sermaye Ölçeğinin Alt Faktörlerine Ait Cronbach Alpha Değerleri

	<b>Farkındalık</b>	<b>İlişki Yönetimi</b>	<b>Öz Yönetim</b>	<b>Uyumluluk</b>
<b>Cronbach Alpha</b>	,943	,830	,669	,918

Tablo 14’de görüldüğü gibi duygusal sermaye ölçeğini oluşturan dört alt boyuta ait Cronbach alpha değerleri kabul edilebilir düzeydedir.

### 3.3.1.6. Duygusal Sermaye Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Duygusal Sermaye ölçeğinin geçerleme çalışmasına yönelik sürecin yer aldığı bu kısımda son olarak DS'nin ortaya çıkan ölçüm yapısının kurama uygun olup olmadığını ve ortaya çıkan ölçüm maddelerinin ve faktörlerinin kaliteli bir dağılıma sahip olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan DFA ile ölçeğin öngörülen kuramsal yapısı doğrulanmaya çalışılmıştır.



Şekil 9. Duygusal Sermaye Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Şekil 9’da görüldüğü gibi yapısal eşitlik modellerinde uyum indeksleri sonuçlarına göre birtakım modifikasyonlara yani uyum iyileştirmelerine gidilmesi önerilmektedir. Gözlenen değişkenler ile gizli değişkenler arasındaki kovaryanslara ilişkin yapılan bu iyileştirmeler hata terimleri vasıtasıyla gerçekleştirilebilmektedir. Modifikasyonlarda önerilen uyum iyileştirmelerine göre bazı hata terimleri birbirine bağlanmıştır. Modele göre program tarafından önerilen çok sayıdaki modifikasyondan model uyumunu iyileştireceği tahmin edilen hata terimleri birbirine bağlanmıştır. DFA sonuçlarına göre Şekil 9’da faktörleri oluşturan değişkenlere ait faktör yüklerinin 0.001 seviyesinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bütün maddelerin 0.50’nin üzerinde faktör yükleri vardır. Tablo 15’de faktör yükleri standart değer başlığı altında gösterilmektedir.

**Tablo 15.** Faktör Yükleri – Standart Regresyon Katsayıları

Maddeler			Standart Değer
F_DS12	<---	F	,772
F_DS11	<---	F	,771
F_DS10	<---	F	,796
F_DS9	<---	F	,751
F_DS8	<---	F	,842
F_DS7	<---	F	,749
F_DS6	<---	F	,772
F_DS4	<---	F	,668
F_DS3	<---	F	,769
F_DS2	<---	F	,783
F_DS1	<---	F	,771
İY_DS19_r	<---	İY	,754
İY_DS18_r	<---	İY	,558
İY_DS17_r	<---	İY	,663
İY_DS16_r	<---	İY	,554
İY_DS15_r	<---	İY	,655
İY_DS14_r	<---	İY	,617
İY_DS13_r	<---	İY	,657
ÖY_DS22_r	<---	ÖY	,629
ÖY_DS21_r	<---	ÖY	,600
ÖY_DS20_r	<---	ÖY	,669
U_DS29	<---	U	,826
U_DS28	<---	U	,815
U_DS27	<---	U	,822
U_DS26	<---	U	,771
U_DS25	<---	U	,791
U_DS24	<---	U	,748
U_DS23	<---	U	,612
U_DS30	<---	U	,708

Duygusal sermaye ölçeğinin faktörleri ile maddeleri arasındaki ilişkiler Tablo 16’da açıklanmaktadır.

**Tablo 16.** DFA Sonuçları- Regresyon Ağırlıkları

Gözlem Değişkeni	Gizil Değişken	Tahmini Değer	S.Hata	Kritik Değer	P
F_DS12	<--- F	1,000			
F_DS11	<--- F	,895	,044	20,435	***
F_DS10	<--- F	,997	,047	21,224	***
F_DS9	<--- F	,882	,045	19,784	***
F_DS8	<--- F	1,037	,046	22,741	***
F_DS7	<--- F	,947	,048	19,653	***
F_DS6	<--- F	,978	,048	20,458	***
F_DS4	<--- F	,875	,051	17,236	***
F_DS3	<--- F	1,008	,050	20,322	***
F_DS2	<--- F	1,048	,050	20,768	***
F_DS1	<--- F	1,116	,055	20,379	***
İY_DS19	<--- İY	1,000			
İY_DS18	<--- İY	,761	,060	12,786	***
İY_DS17	<--- İY	,828	,055	15,190	***
İY_DS16	<--- İY	,797	,063	12,709	***
İY_DS15	<--- İY	,839	,056	14,889	***
İY_DS14	<--- İY	,837	,060	14,007	***
İY_DS13	<--- İY	,866	,058	15,048	***
ÖY_DS22	<--- ÖY	1,000			
ÖY_DS21	<--- ÖY	1,056	,098	10,785	***
ÖY_DS20	<--- ÖY	1,214	,106	11,431	***
U_DS29	<--- U	1,000			
U_DS28	<--- U	1,002	,042	23,810	***
U_DS27	<--- U	1,016	,042	24,083	***
U_DS26	<--- U	,995	,045	21,990	***
U_DS25	<--- U	,991	,044	22,727	***
U_DS24	<--- U	,928	,044	20,986	***
U_DS23	<--- U	,761	,047	16,223	***
U_DS30	<--- U	,863	,044	19,567	***

Tablo 16’ daki değerler incelendiğinde duygusal sermayeyi açıklayan gizli değişkenler ile gözlem değişkenleri arasındaki ilişkilerin standart hata değerleri düşük olduğu, standardize edilmemiş tahmin değerlerin yüksek olduğu görülmektedir. Kritik değer ise istatistiksel olarak

alt sınır kabul edilen 1.96'nın oldukça üzerindedir. Sonuçları değerlendirdiğimizde ölçeğe ait faktörler arasındaki regresyonlara bakıldığında duygusal sermayenin tüm boyutları arasında yüksek düzeyde ilişki vardır.

Duygusal sermaye ölçeğine ait faktör yapısının kuramsal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla yapılan DFA sonucunda belirlenen ölçüm modeline ait uyum indeksleri Tablo 17'de gösterilmiştir.

**Tablo 17.** Duygusal Sermaye Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri

Ölçek	$\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	IFI	GFI	AGFI	TLI	NFI
<b>Kriter</b>	$\leq 5$	$\leq 0,08$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$	$\geq 0,85$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$
Duygusal Sermaye	2,831	,05	,937	,937	,900	,879	,930	,906

Ki kare  $\chi^2$  değerinin serbestlik derecesine (sd) bölünmesiyle elde edilen değer, YEM'de modelin veri ile ne derece uyum gösterdiğini anlamak için kullanılan uyum istatistiği değeridir.  $\chi^2$  değeri evren kovaryansı ile örneklemden elde edilen kovaryansın birbirinden farklı olup olmadığını gösterir. Ki kare  $\chi^2$  değerinin serbestlik derecesine (sd) bölünmesiyle elde edilen ölçütün 0 ile 3 arasında olması modelin iyi bir uyum gösterdiğine işaret etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 329). Analiz sonucu incelendiğinde modelin sahip olduğu  $\chi^2/sd$  değeri (2,83) oldukça iyi bir uyum değerinde olduğu görülmektedir.

RMSEA (yaklaşık hataların ortalama karekökü), sifıra yakın değerler vermesi istenmektedir. 0,05 'e eşit veya küçük olması mükemmel uyum, 0,08'e kadar olan değerlerin de kabul edilebilir uyum olduğunu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 34). DS'nin RMSEA 0,05 olan uyum değeri mükemmel bir uyum olduğunu göstermektedir.

Bir modelin veri ile uyum ya da uyumsuzluğu test sonucu ortaya konulan çeşitli uyum indeksleri değerlendirilerek yapılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015: 31). CFI, AGFI, TLI, NFI ve GFI uyum indekslerinin 1'e yakın olması kabul edilebilir uyum değerini ifade etmektedir. İyi bir uyum genellikle 0.90 ve üzeri olması gerektiği şeklinde ifade edilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015:37).



Tablo 17'ye bakıldığında bu değerlerinde bahsi geçen uyum indeksleri için oldukça iyi olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar ölçeği meydana getiren her bir faktörün, kendisini oluşturan maddeleri yüksek uyum değerleriyle temsil ettiği görülmektedir ve dört boyutlu duygusal sermayenin yapısal geçerliliği KFA sonrasında tekrar doğrulanmıştır.

### 3.3.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Çalışmada yer alan işten ayrılma niyeti ölçeği Mobley vd. (1979) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte işten ayrılma eğilimi üç ifade ile ölçülmekte olup ölçek tek boyutludur. Turunç, Tabak, Şeşen ve Türkyılmaz (2010), “Çalışma yaşamı kalitesinin prosedür adaleti, iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyetine etkisi” adlı çalışmada kullandığı ölçeğin, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapısı doğrulanmış olup, faktör yükleri .83 ile .93 arasında değişmektedir. Güvenirlilik analizi sonucunda cronbach alfa güvenirlilik katsayısı .87 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmada kullanılan maddelerin KFA sonucunda KMO örneklem yeterlilik değerinin 0,747 olarak saptanmıştır. Örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Bartlett testinin anlamlı olması maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ölçeğe ait verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi için verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır.

**Tablo 18.** İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Değerler

İAN Maddeler	N	Ort.	S.H.	S.S.	Çarpıklık		Basıklık	
					Çarpıklık	S.H.	Basıklık	S.H.
İAN1	619	2,00	,053	1,313	1,163	,098	,156	,196
İAN2	619	2,29	,056	1,389	,765	,098	-,707	,196
İAN3	619	2,17	,054	1,338	,926	,098	-,343	,196

Tablo 18'de gösterilen değerlere göre, maddelerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin (-1,5) ve (+1,5) arasında olduğu tespit edilerek verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

Yapılan keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre işten ayrılma niyeti tek faktörlü bir yapı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tek faktörlü değişkene ait varyansın %81,567'sini

açıklamaktadır. Faktöre ait iç tutarlılık katsayısını gösteren cronbach alfa değerleri 0,887 olarak bulunmuştur. Faktör analizine ait sonuçlar Tablo 19’da verilmiştir.

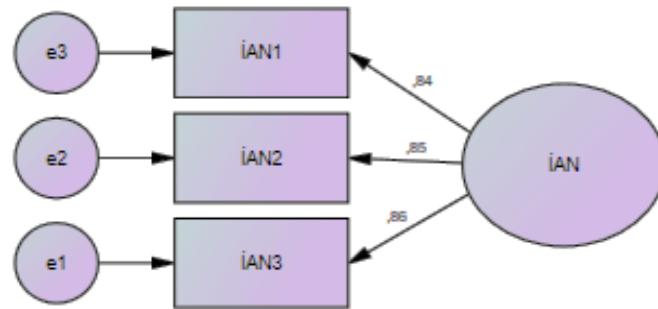
**Tablo 19.** İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonucu

Soru	Sorular	$\alpha$	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
		<b>.887</b>	<b>81,567</b>	
1	İAN1			,808
2	İAN2			,815
3	İAN3			,825

KFA neticesinde tek faktör elde edilmiştir. Maddelerin faktör yüklerinin 0,808 ile 0,825 arasında değer aldığı, açıklanan toplam varyansın %81,567 olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmada güvenilirlik analizi sonucunda, iş gören sesliliği ölçeği cronbach alfa katsayısı 0,887 olarak bulunmuştur. Bu bulgu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Ortaya çıkan faktör yapısının kuramsal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Şekil 10’da gösterilmektedir.



**Şekil 10.** İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Model uyumuyla ilgili parametre değerlerinin anlamlı olduğu görüldükten sonra yapılması gereken, uyum indekslerinin incelenmesidir. Tablo 19, İAN’ye ait DFA uyum indeksleri sonuçlarını göstermektedir.

İşten ayrılma niyeti ölçeğine ait faktör yapısının kuramsal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla yapılan DFA sonucunda ölçüm modeline ait uyum indeksleri Tablo 20’de gösterilmiştir.

**Tablo 20.** İşten Ayrılma Niyeti Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri

Ölçek	$\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	IFI	GFI	AGFI	TLI	NFI
Kriter	$\leq 5$	$\leq 0,08$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$	$\geq 0,85$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$
İAN Sonuçları	,000	0,7	1,000	1,000	1,000			1,000

Tablo 20 incelendiğinde, işten ayrılma niyeti ölçeği uyum indeksleri çok iyi değerlere sahiptir. Tablodan ölçeği meydana getiren her bir faktörün, kendisini oluşturan soru ya da ifadeleri gerektiği biçimde temsil ettiği anlaşılmaktadır. Sonuç olarak geçerlik güvenirlik çalışmaları sonucunda elde edilen değerler, ölçeğin psikometrik özellikleri bakımından kullanılabilir nitelikte olduğunu göstermektedir. Ölçüm modeli yapısı doğrulayıcı faktör analizi ile de doğrulanmıştır.

### 3.3.3. Özdeşleşme Ölçeği

Örgütsel özdeşleşme konusunda alana öncülük eden Mael ve Ashforth (1989, 1992)’un hazırlamış oldukları ölçek bu alanda en fazla kullanılan ölçektir. Polat (2009), tezinde kullanılan Mael ve Ashforth (1992) tarafından hazırlanan 6 soruluk anket kullanılmıştır. Mael ve Ashforth ölçeğinin güvenirlik düzeyini 0,87 olarak tespit edilmiştir (Polat, 2009: 166).

Ölçeğe ait verilerin normal veya normal dağılıma yakın bir dağılım gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi için verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır.

**Tablo 21.** Özdeşleşme Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Değerler

Özdeşleşme Maddeler	N	Özdeşleşme			Çarpıklık		Basıklık	
		Ort.	S.H.	S.S.	Çarpıklık	S.H.	Basıklık	S.H.
OZ1	619	2,82	,058	1,447	,157	,098	-1,366	,196
OZ2	619	3,01	,059	1,461	-,058	,098	-1,393	,196
OZ3	619	3,48	,056	1,401	-,594	,098	-,930	,196
OZ4	619	3,57	,056	1,391	-,663	,098	-,859	,196
OZ5	619	3,23	,057	1,430	-,252	,098	-1,296	,196
OZ6	619	3,53	,056	1,405	-,608	,098	-,932	,196

Tablo 21’de gösterilen değerlere göre, maddelerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin (-1,5) ve (+1,5) arasında olduğu tespit edilerek verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

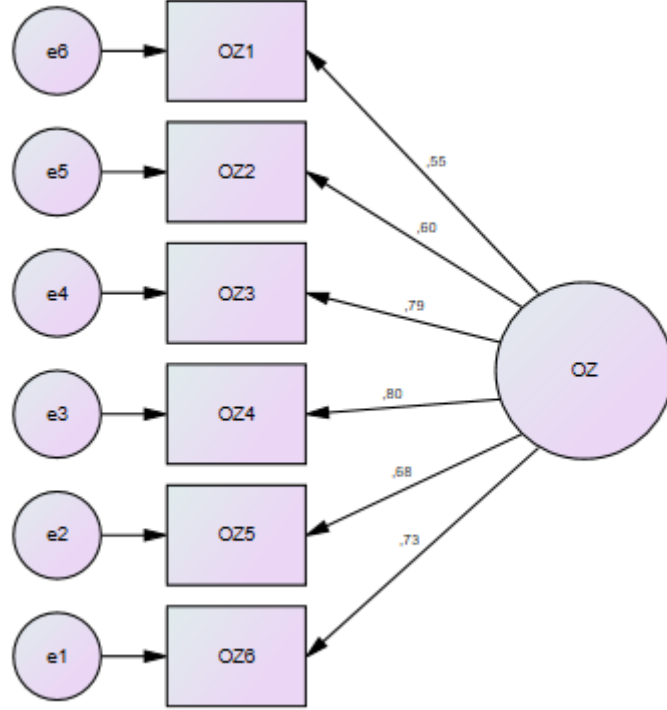
Faktör analizlerine başlamadan önce KMO ve Bartlett Küresellik testi yapılmıştır. Sonuçta KMO değeri .818 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0,50 üzerinde olması kabul edilirken, özdeşleşme ölçeğinden elde edilen verilere ait KMO değeri örneklem büyüklüğünün analizler için oldukça yeterli olduğunu göstermektedir. Bartlett küresellik testi sonuçlarına bakıldığında ( $\chi^2= 1520,175$ ,  $p= ,000$ ) elde edilen veriler ( $p<.001$ ) düzeyinde oldukça anlamlıdır.

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre özdeşleşme ölçeğinin altı soruluk ve tek faktörden oluşan bir yapıda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tek faktörlü değişkene ait toplam varyansın %56,976’sını açıklamaktadır. Analiz sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

**Tablo 22.** Özdeşleşme Faktör Analizi Sonuçları ve Cronbach Alfa Değerleri

Soru	Faktör	$\alpha$	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
		<b>,846</b>	<b>%56,976</b>	
1	OZ1			,432
2	OZ2			,495
3	OZ3			,668
4	OZ4			,665
5	OZ5			,542
6	OZ6			,617

Tablo 22’de görülebileceği gibi açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre özdeşleşme literatürde olduğu gibi orijinal haline uygun bir şekilde tek yapılı bir ölçek olarak ortaya çıkmaktadır. Özdeşleşme değişkenine ait 6 sorunun faktör yükleri .432 - .668 aralığındadır. Ortaya çıkan tek faktör, varyansın %56,97’ sini açıklamaktadır. Ölçeğin güvenilirliği ise .846’dır. Özdeşleşme ölçeği için DFA Şekil 11’de gösterilmiştir.



**Şekil 11.** Özdeşleşme Ölçeği DFA Diyagramı

Özdeşleşme ölçeğine ait faktör yapısının kuramsal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla yapılan DFA sonucunda ölçüm modeline ait uyum indeksleri Tablo 23’de gösterilmiştir.

**Tablo 23.** Özdeşleşme Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri

Ölçek	$\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	IFI	GFI	AGFI	TLI	NFI
Kriter	$\leq 5$	$\leq,08$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$	$\geq 0,85$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$
Özdeşleşme Sonuçları	4,96	,08	0,987	0,987	0,988	0,948	0,961	0,984

Tablo 23'deki uyum indekslerine bakıldığında tüm değerlerin kabul edilen iyi uyum değerlerine sahip olduğu ispatlanmıştır. Ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizi ile yapısal geçerliliği ispatlanmıştır.

### 3.3.4. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği

Araştırma kapsamında Luthans ve arkadaşları (2007a) tarafından geliştirilmiş olan psikolojik sermaye ölçeğine ait psikolojik dayanıklılık alt boyutundaki maddeler kullanılmıştır. Ölçek toplamda 24 maddeden; iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutlarından oluşmaktadır. Psikolojik dayanıklılık boyutu 6 soru ile ölçülmektedir ve ölçeğe ait bir soru ters kodlanmıştır (Luthans vd., 2007a'den aktaran Çetin ve Basım, 2012: 128).

Ölçme aracının Türkçe uyarlama çalışması Çetin ve Basım (2012) tarafından yapılmıştır. Uyarlama çalışması sonucunda, ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı 2,18 ( $\chi^2=399,9$   $df=183$ ); RMSEA=0,057; TLI değeri 0,91 ve karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) değeri ise 0,90 olarak saptanmıştır. Bu değerler ölçeğin yeterli uyum düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Luthans ve arkadaşları (2007) ile Çetin ve Basım (2012) çalışmaları incelendikten sonra araştırmada kullanılan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizine geçilmiştir.

Analizlere geçilmeden önce normallik testi yapılmış ve veri setinin normal bir dağılıma sahip olduğu gözlemlenmiştir.

**Tablo 24.** Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Değerler

<b>Psikolojik</b>								
<b>Dayanıklılık</b>					<b>Çarpıklık</b>		<b>Basıklık</b>	
<b>Maddeler</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.H.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Çarpıklık</b>	<b>S.H.</b>	<b>Basıklık</b>	<b>S.H.</b>
PD1	619	3,44	,053	1,325	-,414	,098	-,996	,196
PD2	619	3,52	,050	1,236	-,708	,098	-,464	,196
PD3	619	3,64	,053	1,320	-,764	,098	-,549	,196
PD4	619	3,34	,051	1,264	-,517	,098	-,777	,196
PD5	619	3,55	,053	1,309	-,730	,098	-,573	,196
PD6	619	3,63	,051	1,275	-,760	,098	-,457	,196

Tablo 24’de gösterilen değerlere göre, maddelerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin (-1) ve (+1) arasında olduğu tespit edilmiştir. Verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

Psikolojik dayanıklılık ölçeğine (PD) ait faktör yüklerini görmek amacıyla keşfedici faktör analizi ve iç tutarlılık analizi yapılmıştır. Güvenirlik katsayıları Cronbach alpha yöntemi ile bulunmuştur. Faktör analizlerine başlamadan önce KMO ve Bartlett test değerleri hesaplanmıştır.

Keşfedici faktör analizi sonucunda ölçeğin yapısı literatürde yapılan çalışmalarla uyumludur. Ancak; “İş yerinde bir terslikle karşılaştığımda toparlanarak devam etmekte sorun yaşıyorum.” maddesi ölçeğe katkısının düşük (Soru1: 0.009) olmasından dolayı ölçekten çıkarılmıştır. Çetin ve Basım (2012), tarafından yapılan ölçek uyarlama çalışmasında da aynı şekilde bu madde faktör yükü dikkate alınarak ölçekten çıkarılmıştır. Bu madde çıkarıldıktan sonra açıklanan toplam varyans %56 iken bu değer %67 olmuştur. Son KFA sonucunda ortaya çıkan 5 soruluk PD ölçeğine ’ye ait KMO değeri .864; Bartlett testi değeri  $\chi^2= 1537,300$   $df=10$  ile ( $p<.001$ ) düzeyinde oldukça anlamlı bulunmuştur. Bu değerler ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu ve örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir. Yapılan keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 25’de verilmiştir.

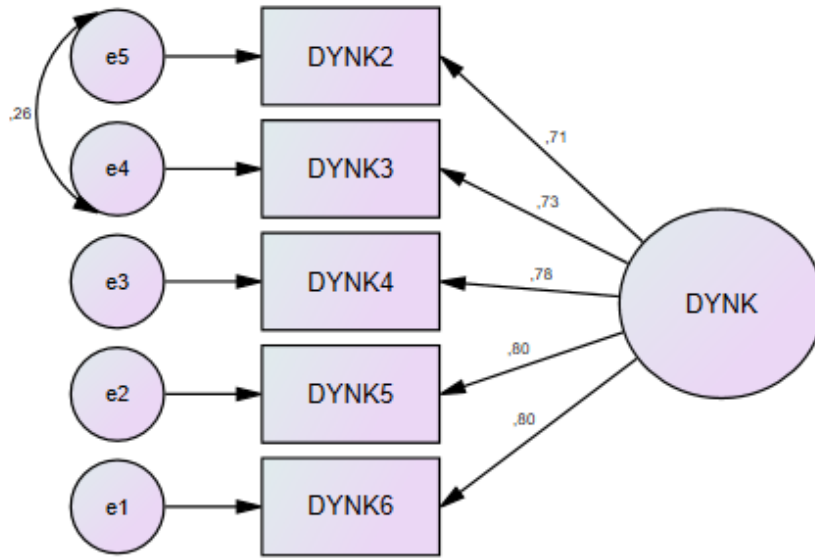
**Tablo 25.** Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonucu

Soru	Faktör	$\alpha$	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
		<b>,880</b>	<b>%67</b>	
1	PD2			,656
2	PD3			,674
3	PD4			,668
4	PD5			,679
5	PD6			,703

2. Tur faktör analiz (1. soru çıkarıldıktan sonra tekrarlandı)

Tablo 25’de görülebileceği gibi keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre psikolojik dayanıklılık ölçeği literatürde olduğu gibi tek yapılı bir ölçek olarak ortaya çıkmaktadır. Psikolojik dayanıklılığı ölçen beş sorunun faktör yükleri .656 - .703 aralığındadır. Ortaya çıkan tek faktör, varyansın %67,6’ sını açıklamaktadır. Ölçeğin güvenirliği ise .880 değerinde oldukça iyidir.

KFA ‘de ortaya çıkan yapının doğrulanması için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Psikolojik dayanıklılık ölçeği için yapılan DFA sonuçları Tablo 26’da verilmiştir.



**Şekil 12.** Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği DFA Diyagramı



**Tablo 26.** Psikolojik Dayanıklılık Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri

Ölçek	$\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	IFI	GFI	AGFI	TLI	NFI
Kriter	$\leq 5$	$\leq,08$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$	$\geq 0,85$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$
PD Sonuçları	4,648	0,77	,990	,990	,988	,955	,976	,988

Psikolojik dayanıklılığa ait ölçeğin uyum indeksleri iyi düzeyde olup, ölçeğin yapısal geçerliliği kanıtlanmıştır.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde ölçüm grubuna ait betimleyici istatistiklere yer verilmiş olup araştırma grubunun demografik özellikleri açısından değişkenlerde anlamlı farklılaşma olup olmadığı tespitine yönelik analizler yapılmıştır. Araştırma kapsamındaki hipotezleri test edebilmek için yapısal eşitlik modellenmesi kurulmuş ve AMOS programı ile analizler gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda bağımsız değişken olan duygusal sermayenin, işten ayrılma niyeti ve özdeşleşme bağımlı değişkenleri üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü analiz edilmiştir.

#### 4.1. Betimleyici İstatistikler

Araştırmada kullanılan tüm değişkenlerin ortalama, minimum, maksimum değerleri ile standart sapma değerleri Tablo 27’de sunulmuştur.

**Tablo 27.** Değişkenlere Ait Betimleyici İstatistikler

	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.s.</b>
DS Ortalama	619	2	5	3,58	,620
Farkındalıklar	619	1	5	3,75	1,054
İlişki Yönetimi	619	1	5	3,52	,946
Öz Yönetim	619	1	5	3,30	1,030
Uyumluluk	619	1	5	3,50	1,022
İAN	606	1	5	2,15	1,218
ÖZ	619	1	5	3,27	1,070
PD	619	1	5	3,53	1,053
Toplam	606				

Tablo 27’de görüldüğü üzere duygusal sermaye bağımsız değişkeni ile alt boyutlarının tamamının puanları ortalama değerlerin üzerindedir. Duygusal sermayenin ortalama değeri  $\bar{x} = 3,58$ ,  $ss = 0,62$ ’dir. İş görenlerin duygusal sermaye seviyelerinin yüksek olduğu söylenebilir. Duygusal sermayenin alt boyutları ortalama ile standart sapma değerleri incelendiğinde

farkındalık ( $\bar{x} = 3,75$  ss=1,054), ilişki yönetimi ( $\bar{x} = 3,52$  ve s.s.=0,946), öz yönetim ( $\bar{x} = 3,30$  ve s.s.=1,030), uyumluluk ( $\bar{x} = 3,50$  s.s.=1,022)'dir.

İşten ayrılma niyeti değişkeni ortalama ve standart sapma değeri  $\bar{x} = 2,15$  s.s.=1,218'dir. Bu sonuca göre işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu söylenebilir. Özdeşleşme değişkeni ortalama ve standart sapma değeri  $\bar{x} = 3,27$ , s.s.=1,070'dir. İşgörenlerin özdeşleşme seviyelerinin yüksek olduğu söylenebilir. Psikolojik dayanıklılık değişkeni değeri  $\bar{x} = 3,53$  s.s.=1,053'dir. İşgörenlerin psikolojik dayanıklılık seviyelerinin yüksek olduğu şeklinde açıklanabilir.

**Tablo 28.** Araştırma Grubunun Sektör Frekansları

<b>Kurum</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Kamu	285	46,0
Özel	173	27,9
Sağlık	161	26,0
Toplam	619	100,0

Araştırma grubunun %46'sı (n=285) kamuda, %27,9'u (n=173) özel sektörde, %26'sı (n=161) sağlık kurumunda çalışmaktadır.

**Tablo 29.** Araştırma Grubunun Cinsiyeti ve Medeni Durumu

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Erkek	394	63,7
Kadın	218	35,2
Toplam	612	98,9
<b>Medeni Hal</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Evli	432	69,8
Bekar	156	25,2
Diğer	23	3,7
Toplam	611	98,7

Katılımcıların %63,7'si (n=394) erkek ve %35,2'si (n=218) kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Medeni halleri açısından bakıldığında %69,8'i (n=432) Evli, %25,2'si (n=156) Bekar, %3,2'si (n=23) diğer (eşini kaybetmiş, boşanmış vb.) olarak belirtilmiştir.

**Tablo 30.** Araştırma Grubunun Yaş Durumu

Yaş	N	%
20-30	261	42,2
31-40	230	37,2
41-50	98	15,8
>=51	18	2,9
Toplam	607	98,1

Katılımcıların %42,2'si (n=261) 20-30, %37,2'si (n=230) 31-40, %15,8'i (n=98) 41-50, %2,9'u (n=18) 51 ve üzeri yaşa sahiptir.

**Tablo 31.** Araştırma Grubunun Eğitim Durumu

Eğitim Düzeyi	N	%
Lise	190	30,7
Ön Lisans	167	27,0
Lisans	131	21,2
Yüksek Lisans +	114	18,4
Diğer	13	2,1
Toplam	615	99,4

Katılımcıların %30,7'si (n=190) Lise, %27'si (n=167) Ön Lisans, %21,2'si (n=131) Lisans, %18,4'ü (n=114) yüksek lisans, %2,1'i (n=13) diğer (okur-yazar/değil, ilköğretim) eğitim düzeyindedir.

#### **4.2. Demografik Değişkenlerin Diğer Değişkenler Açısından Analizi**

Araştırmada demografik değişkenlerin duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme, psikolojik dayanıklılık değişkenleri açısından incelemek amacıyla t-testi ve anova testleri yapılarak analiz edilmiştir.

#### 4.2.1. Kurum Türü Değişkeni Anova Testi

Kurum türü değişkeninin, duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını tespit etmek için anova testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 32’de verilmiştir.

**Tablo 32.** Kurum Türü Değişkeni Anova Testi

		N	Ort.	S.s.	S.h.	F	p
DS	Özel	173	3,12	,633	,048	86,916	,000
	Kamu	285	3,80	,528	,031		
	Sağlık	161	3,67	,483	,038		
	Toplam	619	3,58	,620	,025		
Farkındalık	Özel	173	2,94	1,273	,097	92,158	,000
	Kamu	285	4,02	,825	,049		
	Sağlık	161	4,13	,595	,047		
	Toplam	619	3,75	1,054	,042		
İlişki Yönetimi	Özel	173	3,51	1,066	,081	8,083	,000
	Kamu	285	3,66	,852	,050		
	Sağlık	161	3,29	,927	,073		
	Toplam	619	3,52	,946	,038		
Öz Yönetim	Özel	173	3,68	1,125	,086	28,836	,000
	Kamu	285	3,32	,807	,048		
	Sağlık	161	2,86	1,110	,087		
	Toplam	619	3,30	1,030	,041		
Uyumluluk	Özel	173	2,82	1,233	,094	66,269	,000
	Kamu	285	3,81	,785	,046		
	Sağlık	161	3,68	,769	,061		
	Toplam	619	3,50	1,022	,041		
İAN	Özel	169	2,07	1,273	,098	,566	,568
	Kamu	276	2,16	1,207	,073		
	Sağlık	161	2,21	1,181	,093		
	Toplam	606	2,15	1,218	,049		
ÖZ	Özel	173	2,63	1,112	,085	61,984	,000
	Kamu	285	3,68	,965	,057		
	Sağlık	161	3,24	,836	,066		
	Toplam	619	3,27	1,070	,043		
PD	Özel	173	2,8613	1,28142	,09742	61,946	,000
	Kamu	285	3,8835	,82712	,04899		
	Sağlık	161	3,6360	,76645	,06040		
	Toplam	619	3,5334	1,05319	,04233		

Analiz sonucuna göre, kurum değişkeni açısından duygusal sermaye ve alt boyutlarında kurum değişkeni açısından farklılaşma tespit edilmiştir.

Duygusal sermaye alt boyutları incelendiğinde; (Farkındalık  $F=92,158$ ,  $p<0,001$ , ilişki yönetimi  $F=8,083$ ,  $p<0,001$ , öz yönetim  $F=28,836$ ,  $p<0,001$ , uyumluluk  $F=66,269$ ,  $p<0,001$ ) farkındalık alt boyutu sağlık sektöründe ( $x=4,13$ ), ilişki yönetimi kamu sektöründe ( $x=3,66$ ), öz yönetim özel sektörde ( $x=3,68$ ), uyumluluğun kamu alanındaki çalışan ortalamaları diğer sektörlere göre yüksektir. H1: “Duygusal sermaye kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi yeterli kanıtla istatistiksel olarak desteklenmiştir.

Kurum değişkeni açısından işten ayrılma niyetinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. H2: “İşten ayrılma niyeti kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezleri yeterli kanıtla desteklenememiştir ve hipotez reddedilmiştir.

Kurum türü değişkeni açısından özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenlerinde anlamlı farklılaşma vardır. Kamuda çalışanlarda özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık daha yüksek durumdadır. H3: “Özdeşleşme kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır. H4: Psikolojik dayanıklılık düzeyinde kurum türü değişkeni açısından anlamlı farklılık vardır.” H3 ve H4 hipotezleri istatistiksel olarak desteklenmiştir.

#### **4.2.2. Cinsiyet Değişkeni T-Testi**

Cinsiyet değişkeninin, duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını analizi için t-testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 33’de sunulmuştur.

**Tablo 33.** Cinsiyet Değişkeni T- Testi

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort.	S.s.	S.h.	t	p
Farkındalık	Erkek	394	3,68	1,089	,055	-2,331	,020
	Kadın	218	3,88	,987	,067		
İlişki Yönetimi	Erkek	394	3,51	,972	,049	-,499	,618
	Kadın	218	3,55	,897	,061		
Öz Yönetim	Erkek	394	3,39	,983	,050	2,679	,008
	Kadın	218	3,15	1,096	,074		
Uyumluluk	Erkek	394	3,47	1,048	,053	-,972	,331
	Kadın	218	3,56	,966	,065		
İAN	Erkek	382	2,19	1,291	,066	1,291	,197
	Kadın	217	2,06	1,087	,074		
ÖZ	Erkek	394	3,30	1,100	,055	,771	,441
	Kadın	218	3,23	1,020	,069		
PD	Erkek	394	3,5000	1,08332	,05458	-1,119	,264
	Kadın	218	3,5991	,98383	,06663		

Araştırma sonucuna göre duygusal sermayenin farkındalık boyutunda ( $t=-2,331$ ,  $p<0,005$ ) kadınların ortalamaları erkeklerin ortalamalarına göre daha yüksek bulunmuştur.

Öz yönetim boyutunda ( $t=2,679$   $p<0,005$ ) erkeklerin ortalamaları kadınların ortalamalarından daha yüksektir. İki boyutta da anlamlı farklılık bulunmuştur. Duygusal sermayenin ilişki yönetimi ve uyumluluk alt boyutlarında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. H5: “Duygusal sermaye cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi desteklenmiştir.

Cinsiyet değişkeni açısından işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenlerinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. H6: “İşten ayrılma niyeti cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” H7: “Özdeşleşme cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” H8: “Psikolojik dayanıklılık cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezleri desteklenememiştir.

### 4.2.3. Medeni Durum Değişkeni T-Testi

Medeni durum değişkeninin, duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını tespit etmek için t-testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 34’de sunulmuştur.

**Tablo 34.** Medeni Durum Değişkeni T-Testi

	<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.s.</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
DS	Evli	432	3,60	,613	,009	,993
	Bekâr	156	3,60	,590		
Farkındalık	Evli	432	3,79	1,032	,323	,747
	Bekâr	156	3,76	1,058		
İlişki Yönetimi	Evli	432	3,52	,950	,004	,997
	Bekâr	156	3,51	,958		
Öz Yönetim	Evli	432	3,30	1,029	,911	,363
	Bekâr	156	3,21	1,036		
Uyumluluk	Evli	432	3,51	1,044	-,813	,417
	Bekâr	156	3,59	,914		
İAN	Evli	422	2,14	1,227	-,673	,501
	Bekâr	153	2,22	1,267		
ÖZ	Evli	432	3,35	1,086	2,098	,036
	Bekâr	156	3,14	1,003		
PD	Evli	432	3,58	1,060	,720	,472
	Bekâr	156	3,51	1,006		

Medeni durum açısından duygusal sermaye ve alt boyutlarında anlamlı farklılık yoktur. İşten ayrılma niyeti ve psikolojik dayanıklılık değişkenlerinde de farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre, “H9: Duygusal sermaye medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.; H10: İşten ayrılma niyeti medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.; H12: Psikolojik dayanıklılık medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezleri araştırma kapsamında desteklenememiştir.

Özdeşleşme değişkeninde medeni durum açısından anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Evli olan çalışanların özdeşleşme durumu bekâr olanlara göre daha yüksektir. H11: “Özdeşleşme medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi desteklenmiştir.



#### 4.2.4. Yaş Değişkeni Anova Testi

Yaş değişkeninin, duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri açısından anlamlı farklılaşma durumu anova testi ile analiz edilmiştir. Sonuçlar Tablo 35’de sunulmuştur.

**Tablo 35.** Yaş Değişkeni Anova Testi

Değişkenler	Yaş Aralık	N	Ort.	S.s.	S.h.	F	P
DS	20-30	261	3,56	,658	,041	1,269	,284
	31-40	230	3,55	,616	,041		
	41-50	98	3,69	,562	,057		
	>=51	18	3,57	,483	,114		
	Toplam	607	3,58	,623	,025		
Farkındalık	20-30	261	3,72	1,121	,069	1,080	,357
	31-40	230	3,72	1,043	,069		
	41-50	98	3,93	,921	,093		
	>=51	18	3,80	,904	,213		
	Toplam	607	3,76	1,056	,043		
İlişki Yönetimi	20-30	261	3,55	1,002	,062	,702	,551
	31-40	230	3,49	,884	,058		
	41-50	98	3,61	,929	,094		
	>=51	18	3,33	,999	,236		
	Toplam	607	3,53	,946	,038		
Öz Yönetimi	20-30	261	3,38	1,047	,065	,928	,427
	31-40	230	3,26	1,074	,071		
	41-50	98	3,21	,958	,097		
	>=51	18	3,17	,802	,189		
	Toplam	607	3,30	1,037	,042		
Uyumluluk	20-30	261	3,44	1,113	,069	,825	,480
	31-40	230	3,49	,927	,061		
	41-50	98	3,62	1,027	,104		
	>=51	18	3,60	,752	,177		
	Toplam	607	3,49	1,022	,041		

Yaş değişkeni açısından duygusal sermaye ve alt boyutlarında anlamlı farklılık yoktur. H13: Duygusal sermaye düzeyinde yaş değişkeni açısından anlamlı farklılık vardır. hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 35 Devamı**

<b>Değişkenler</b>	<b>Yaş Aralık</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.s.</b>	<b>S.h.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
İAN	20-30	256	2,18	1,270	,079	1,995	,114
	31-40	225	2,24	1,219	,081		
	41-50	95	1,92	1,129	,116		
	>=51	18	1,87	,841	,198		
	Toplam	594	2,15	1,222	,050		
ÖZ	20-30	261	3,10	1,164	,072	3,514	,015
	31-40	230	3,39	,950	,063		
	41-50	98	3,39	1,001	,101		
	>=51	18	3,25	1,172	,276		
	Toplam	607	3,26	1,068	,043		
PD	20-30	261	3,36	1,182	,073	3,805	,010
	31-40	230	3,59	,892	,059		
	41-50	98	3,75	,943	,095		
	>=51	18	3,56	1,279	,301		
	Toplam	607	3,52	1,053	,043		

İşten ayrılma niyeti yaş değişkeni açısından farklılık göstermemektedir. H14: “İşten ayrılma niyeti yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi araştırma kapsamında desteklenememiştir.

Özdeşleşme değişkeninde yaş durumu açısından pozitif yönlü anlamlı farklılık bulunmaktadır. 31-40 ile 41-50 yaş aralığındaki çalışanların özdeşleşmeleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir. H15: “Özdeşleşme yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi desteklenmiştir.

Psikolojik dayanıklılık seviyesinde yaş değişkeni açısından farklılaşma tespit edilmiştir. 41-50 yaş aralığında olanların psikolojik dayanıklılık durumu diğer yaş gruplarına göre yüksek bulunmuştur. H16: “Psikolojik dayanıklılık yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi yeterli kanıtla desteklenmiştir.

#### 4.2.5. Eğitim Durumu Değişkeni Anova Testi

Eğitim durumu değişkeninin, duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri açısından anlamlı farklılaşma olup olmadığını tespit etmek için anova testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 36’da sunulmuştur.

**Tablo 36.** Eğitim Durumu Değişkeni Anova Testi

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	N	Ort.	S.s.	S.h.	F	p
DS	Lise	190	3,37	,594	,043	12,672	,000
	Ön Lisans	167	3,53	,629	,049		
	Lisans	131	3,71	,630	,055		
	Yüksek Lisans +	114	3,83	,527	,049		
	Diğer	13	3,66	,374	,104		
	Toplam	615	3,58	,619	,025		
Farkındalık	Lise	190	3,49	1,207	,088	8,737	,000
	Ön Lisans	167	3,63	1,092	,085		
	Lisans	131	3,95	,869	,076		
	Yüksek Lisans +	114	4,11	,731	,068		
	Diğer	13	4,06	,575	,160		
	Toplam	615	3,75	1,046	,042		
İlişki Yönetimi	Lise	190	3,37	1,093	,079	1,758	,136
	Ön Lisans	167	3,55	,888	,069		
	Lisans	131	3,58	,885	,077		
	Yüksek Lisans +	114	3,63	,810	,076		
	Diğer	13	3,55	,869	,241		
	Toplam	615	3,51	,945	,038		
Öz Yönetim	Lise	190	3,32	1,139	,083	1,090	,360
	Ön Lisans	167	3,25	1,046	,081		
	Lisans	131	3,42	,996	,087		
	Yüksek Lisans +	114	3,21	,853	,080		
	Diğer	13	2,97	,810	,225		
	Toplam	615	3,29	1,029	,042		
Uyumluluk	Lise	190	3,23	1,215	,088	7,384	,000
	Ön Lisans	167	3,50	1,020	,079		
	Lisans	131	3,61	,873	,076		
	Yüksek Lisans +	114	3,85	,672	,063		
	Diğer	13	3,44	,768	,213		
	Toplam	615	3,50	1,020	,041		
İAN	Lise	185	2,06	1,211	,089	,644	,631
	Ön Lisans	163	2,09	1,217	,095		
	Lisans	131	2,23	1,214	,106		
	Yüksek Lisans +	110	2,24	1,233	,118		
	Diğer	13	2,08	1,081	,300		
	Toplam	602	2,14	1,213	,049		

ÖZ	Lise	190	3,00	1,094	,079	7,302	,000
	Ön Lisans	167	3,26	1,083	,084		
	Lisans	131	3,36	1,017	,089		
	Yüksek Lisans +	114	3,63	,970	,091		
	Diğer	13	3,64	,808	,224		
	Toplam	615	3,28	1,069	,043		
PD	Lise	190	3,27	1,204	,087	7,959	,000
	Ön Lisans	167	3,43	1,076	,083		
	Lisans	131	3,70	,903	,079		
	Yüksek Lisans +	114	3,89	,771	,072		
	Diğer	13	3,71	,777	,216		
	Toplam	615	3,53	1,052	,042		

Duygusal sermayenin alt boyutlarından farkındalık ve uyumluluk boyutlarında eğitim durumu değişkeni açısından farklılık vardır. Yüksek lisans eğitim seviyesindekilerin farkındalık ve uyumluluk seviyeleri daha yüksektir. Duygusal sermayenin ilişki yönetimi ve öz yönetim boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. H17: “Duygusal sermaye eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi desteklenmiştir.

İşten ayrılma niyetinde eğitim durumu açısından farklılık yoktur. Araştırma kapsamında H18: “İşten ayrılma niyeti eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi desteklenmemiştir.

Özdeşleşme değişkeninde eğitim seviyesi açısından anlamlı farklılaşma bulunmuştur (yüksek lisans  $x=3,63$  ve diğer  $x=3,64$ ). H19: “Özdeşleşme eğitim durumu değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi desteklenmiştir.

Psikolojik dayanıklılık seviyesinde (yüksek lisans  $x=3,89$ ) eğitim durumu değişkeni açısından istatistiksel olarak  $p<0,001$  anlamlılık seviyesinde farklılık bulunmaktadır. Bu sonuca göre H20: “Psikolojik dayanıklılık eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.” hipotezi desteklenmiştir.

#### 4.3. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Araştırmada YEM ile ilgili analizlere geçmeden önce katılımcılardan duygusal sermaye alt boyutlarına ve işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenlerine ilişkin verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. SPSS ile yapılan betimleyici analiz bulguları Tablo 37’de verilmiştir.

**Tablo 37.** Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.s.	1	2	3	4	5	6	7	8
1-DS	3,58	,620	1							
2- Farkındalık	3,75	1,054	,810**	1						
3-İlişki Yönetimi	3,52	,946	,344**	-,140**	1					
4-Öz Yönetim	3,30	1,030	-,026	-,329**	,426**	1				
5-Uyumluluk	3,50	1,022	,782**	,601**	-,017	-,315**	1			
6-İAN	2,15	1,218	,006	,090*	-,120**	-,141**	,037	1		
7-ÖZ	3,27	1,070	,408**	,388**	,006	-,152**	,402**	,014	1	
8-PD	3,53	1,053	,503**	,439**	,018	-,121**	,515**	,057	,635**	1

\*\* 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı \* 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Analiz sonuçlarına göre katılımcıların ölçek sorularına verdikleri cevaplar incelendiğinde duygusal sermaye ölçeğinin farkındalık alt boyutu en yüksek ortalamaya sahiptir ( $x=3,75$ ). Katılımcıların duygusal sermaye ortalaması 3,58 olarak bulunmuştur. İşten ayrılma niyeti ölçeği ortalaması 2,15; özdeşleşme ölçeği ortalaması 3,27 ve psikolojik dayanıklılık ölçeği ortalaması 3,53 olarak bulunmuştur.

Korelasyon katsayısı  $r$  ile gösterilip -1 ile +1 arasında değerler alır. Değer +1 ve -1 yönünde attıkça ilişkinin şiddeti artar. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde genel olarak anlamlı ilişkilerin bulunduğu görülmektedir.

Bağımlı değişkenlerden biri olan işten ayrılma niyetiyle bağımsız değişken duygusal sermayenin farkındalık boyutu arasında pozitif, ilişki yönetimi ve öz yönetim arasında negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. İşten ayrılma niyeti ile uyumluluk alt boyutu arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Diğer bağımlı değişken olan özdeşleşme ile bağımsız değişken duygusal sermayenin farkındalık ve uyumluluk boyutu arasında pozitif yönde, öz yönetim boyutu arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Özdeşleşme ile ilişki yönetimi alt boyutu arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

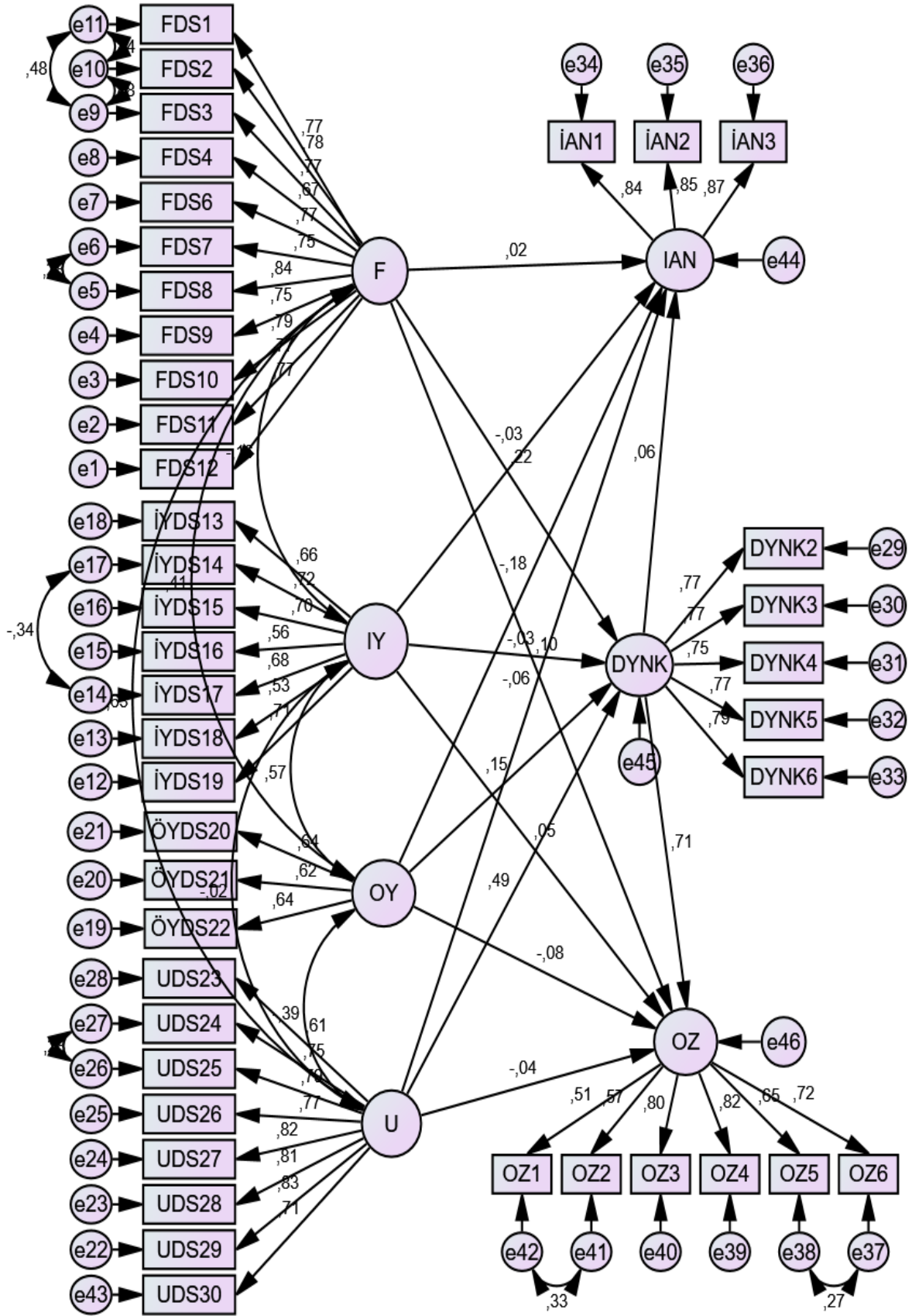
Psikolojik dayanıklılık değişkeni ile duygusal sermayenin farkındalık ve uyumluluk alt boyutu arasında pozitif yönlü; öz yönetim boyutu arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Psikolojik dayanıklılık ile ilişki yönetimi alt boyutu arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

#### **4.4. Araştırma Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular**

Bu araştırmada modeli bir bütün olarak test edilebildiği ve değişkenler arasındaki bütün ilişkileri ortaya çıkarmaya imkân sağladığı için yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) yararlanılmıştır.

YEM'in temel amacı bir veya birden fazla bağımsız değişken ile bir veya birden fazla bağımlı değişken arasındaki ilişkiler dizisini test etmektir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 323). Dört farklı yapıyı ve aralarındaki ilişkileri inceleyen bu çalışmada yapısal YEM'den yararlanılmıştır.

Araştırma modelindeki değişkenlere ilişkin tahminler AMOS 23 paket programından yararlanılarak analiz edilmiştir. Veriler normal dağılım göstermektedir. Modelin oluşturulması kuram odaklıdır. Araştırma modelindeki bütün değişkenlerin araştırıldığı yapısal YEM Şekil 13'de verilmiştir.



Şekil 13. Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli

**Tablo 38.** Yapısal Eşitlik Analizine İlişkin Bulgular

Değişken	Sayı
Modeldeki Toplam Değişken Sayısı	96
Gözlenen Değişken	43
Gözlemlenemeyen (gizil) Değişken	53
Eksojen Değişken	50
Endojen Değişken	46

YEM’de toplam 96 değişken bulunmaktadır. Değişkenlerin 43’ü gözlenen değişken, 53 tanesi gözlemlenemeyen (gizil) değişkendir. Modelde 50 eksojen yani dış kaynaklı değişken ve 46 endojen yani iç kaynaklı değişken yer almaktadır. Modelin ki-kare değeri 1820,992; serbestlik derecesi 832’dir.

Modelin kurgulanan yapıya uygunluğunu anlamak için Amos 23 analiz sonuçlarındaki metin çıktılarından modele ait uyum değerleri incelenmiştir. Model uyum indeksleri Tablo 39’da verilmiştir.

**Tablo 39.** Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeksleri

Ölçek	$\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	IFI	GFI	AGFI	TLI	NFI	PClose	Holter
Kriter	$\leq 5$	$\leq,08$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$	$\geq 0,85$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$>,05$	$>200$
Model Uyum	2,189	0,44	,936	,936	,880	,864	,930	,890	1,000	306

Yapısal eşitlik modeli test edildiğinde elde edilen uyum indeksleri Tablo 39’da görüldüğü üzere yeterli uyum sağlamaktadır. İncelenen uyum indekslerinden sonra modeldeki bütün parametrelerin anlamlılığına bakılmıştır. Modeldeki yolların regresyon ağırlıkları ve yolların anlamlılık değerleri Tablo 40’da verilmiştir.



**Tablo 40.** Değişken Bileşenlerine Ait Regresyon Katsayıları

Değişkenler			Std. Değer	Tahmini Değer	Std. Hata	Kritik Değer	P
FDS10	<---	F	,794	,997	,047	21,164	***
FDS9	<---	F	,751	,883	,045	19,776	***
FDS8	<---	F	,843	1,039	,046	22,736	***
FDS7	<---	F	,750	,950	,048	19,677	***
FDS6	<---	F	,773	,980	,048	20,463	***
FDS4	<---	F	,667	,876	,051	17,217	***
FDS3	<---	F	,769	1,010	,050	20,319	***
İYDS18	<---	IY	,534	,775	,063	12,255	***
İYDS17	<---	IY	,683	,907	,061	14,991	***
İYDS16	<---	IY	,556	,851	,067	12,752	***
İYDS15	<---	IY	,704	,960	,060	15,991	***
İYDS14	<---	IY	,715	1,032	,066	15,686	***
İYDS13	<---	IY	,657	,921	,062	14,973	***
ÖYDS22	<---	OY	,644	1,000			
ÖYDS21	<---	OY	,624	1,072	,096	11,184	***
ÖYDS20	<---	OY	,643	1,139	,100	11,372	***
UDS29	<---	U	,826	1,000			
UDS28	<---	U	,813	,998	,042	23,778	***
UDS27	<---	U	,822	1,016	,042	24,179	***
UDS26	<---	U	,771	,994	,045	22,045	***
UDS25	<---	U	,794	,994	,043	22,911	***
UDS24	<---	U	,749	,929	,044	21,067	***
UDS23	<---	U	,613	,763	,047	16,307	***
PD2	<---	PD	,772	1,000			
PD3	<---	PD	,769	1,064	,054	19,644	***
PD4	<---	PD	,754	,998	,052	19,185	***
PD5	<---	PD	,772	1,058	,054	19,705	***
PD6	<---	PD	,789	1,054	,052	20,220	***
İAN1	<---	İAN	,838	1,000			
İAN2	<---	İAN	,847	1,069	,045	23,872	***
İAN3	<---	İAN	,866	1,053	,043	24,270	***
ÖZ6	<---	OZ	,649	1,000			
ÖZ5	<---	OZ	,818	,922	,053	17,502	***
ÖZ4	<---	OZ	,800	1,131	,062	18,376	***
ÖZ3	<---	OZ	,568	1,114	,062	18,061	***
ÖZ2	<---	OZ	,705	,825	,063	13,051	***
ÖZ1	<---	OZ	,709	,732	,063	11,704	***
UDS30	<---	U	,771	,858	,044	19,492	***
İYDS19	<---	IY	,769	1,000			
FDS12	<---	F	,784	1,000			
FDS11	<---	F	,772	,894	,044	20,353	***
FDS2	<---	F	,509	1,051	,051	20,793	***
FDS1	<---	F	,716	1,119	,055	20,397	***

Araştırma modelini oluşturan bütün değişkenler arasındaki ilişkiler anlamlı değere sahiptir.

#### 4.4.1. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Araştırma modeli iyi uyuma sahiptir. Modeldeki hipotez ilişkilerine ait tahmin değerlerine bakılarak hipotezlerin kabul ya da reddedilmesi durumu değerlendirilmiştir. Kritik değer olması gereken minimum değer 1,96 altında olan ilişkiler reddedilmiştir. Tablo 41’de hipotetik ilişkilerin regresyon değerleri verilmiştir.

**Tablo 41.** Hipotezlere İlişkin Regresyon Ağırlıkları

Değişkenler Arası İlişkiler	Std. Tahmini Değer	Std. Hata	Kritik Değer	P	Sonuç	
<b>PD &lt;--- F</b>	<b>,220</b>	<b>,204</b>	<b>,050</b>	<b>4,095</b>	<b>***</b>	<b>Kabul</b>
PD <--- IY	-,030	-,030	,058	-,513	,608	Red
<b>PD &lt;--- OY</b>	<b>,145</b>	<b>,176</b>	<b>,088</b>	<b>2,010</b>	<b>,044</b>	<b>Kabul</b>
<b>PD &lt;--- U</b>	<b>,492</b>	<b>,455</b>	<b>,055</b>	<b>8,270</b>	<b>***</b>	<b>Kabul</b>
İAN <--- F	,023	,024	,067	,361	,718	Red
İAN <--- IY	-,035	-,041	,078	-,516	,606	Red
<b>İAN &lt;--- OY</b>	<b>-,177</b>	<b>-,247</b>	<b>,120</b>	<b>-2,070</b>	<b>,038</b>	<b>Kabul</b>
İAN <--- U	-,064	-,068	,078	-,869	,385	Red
İAN <--- PD	,060	,069	,068	1,011	,312	Red
ÖZ <--- IY	,049	,052	,056	,925	,355	Red
ÖZ <--- OY	-,084	-,106	,084	-1,263	,207	Red
ÖZ <--- U	-,041	-,039	,056	-,707	,480	Red
<b>ÖZ &lt;--- F</b>	<b>,102</b>	<b>,099</b>	<b>,048</b>	<b>2,056</b>	<b>,040</b>	<b>Kabul</b>
<b>ÖZ &lt;--- PD</b>	<b>,714</b>	<b>,753</b>	<b>,063</b>	<b>12,011</b>	<b>***</b>	<b>Kabul</b>

Tablo 41. Yapısal ilişkiler arasında ortaya çıkan değerler incelendiğinde;

- Farkındalığın dayanıklılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği ( $\beta=0,204, p=0,000$ ),
- Öz yönetimin dayanıklılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği ( $\beta=0,176, p<0,044$ ),
- Uyumluluğun dayanıklılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği ( $\beta=0,455, p=0,000$ ),
- Özyönetim işten ayrılma niyetini negatif yönde anlamlı olarak etkilediği ( $\beta=-0,247, p<0,038$ ),
- Farkındalığın özdeşleşmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği ( $\beta=0,099, p<0,040$ ),
- Psikolojik Dayanıklılığın özdeşleşmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği ( $\beta=0,753, p<0,000$ ), bulguları elde edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bu bulgular sonucunda;

**H21c:** “Öz yönetim, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.” hipotezi desteklenmiştir.

**H21a:** “Farkındalık, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.”; **H21b:** “İlişki yönetimi, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.”; **H21d:** “Uyumluluk, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.” hipotezleri reddedilmiştir.

**H22a:** Duygusal sermaye alt boyutundan “Farkındalık, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.” hipotezi desteklenmiştir.

**H22b:** İlişki yönetimi, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir. **H22c:** Öz yönetim, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir. **H22d:** Uyumluluk, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir. hipotezleri reddedilmiştir.

**H23a:** “Farkındalık, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.”; **H23c:** “Öz Yönetim, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak

etkilemektedir.” **H23d:**” Uyumluluk, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.” hipotezleri desteklenmiştir.

**H23b:** “İlişki yönetimi, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.” hipotezi reddedilmiştir.

**H26:** “Psikolojik dayanıklılık özdeşleşmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.” hipotezi desteklenmiştir.

#### **4.4.2. Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi Testi**

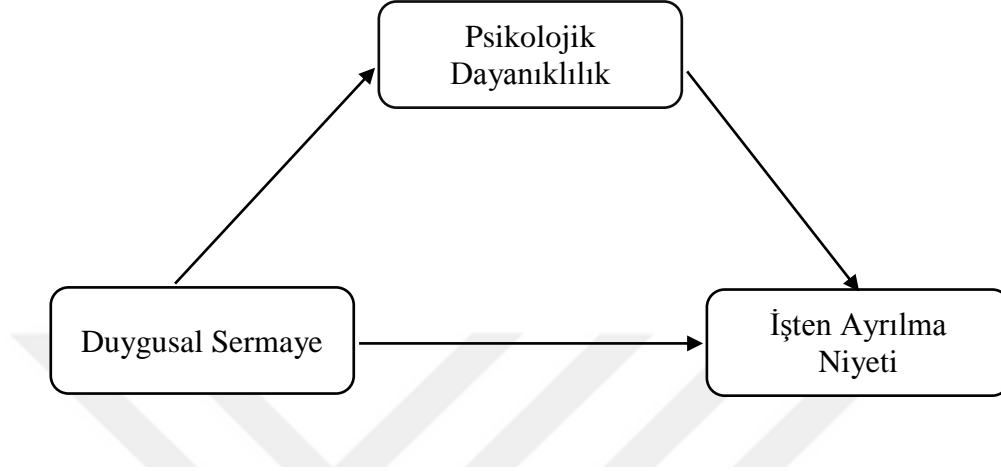
Aracı değişken, bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene ileterek bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklamaya yardımcı olmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 278).

Aracılık etkisinin test edilmesinde Baron ve Kenny (1986) nedensel adım yaklaşımından yararlanılmıştır. Bu yaklaşıma göre aracılık testinin yapılabilmesi için gerekli olan kriterler aşağıda belirtilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 279):

1. Bağımsız değişkenin (duygusal sermaye), bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti ve özdeşleşme) üzerinde bir etkisi olmalıdır.
2. Bağımsız değişken (duygusal sermaye) ile aracı değişken (psikolojik dayanıklılık) üzerinde bir etkisi olmalıdır.
3. Aracı değişkenin (psikolojik dayanıklılık) bağımlı değişken üzerinde etkisi olmalıdır.
4. Bağımsız değişkenin (duygusal sermaye) bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti ve özdeşleşme) üzerindeki etkisi, aracı değişkenin (psikolojik dayanıklılık) modele dahil edilmesiyle ya tamamen ortadan kalkması ya da azalması gerekmektedir. Bağımsız değişken ile aracı değişken birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa tam aracılık etkisi (full mediation), bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık (partial mediation) etkisi meydana gelir.

#### 4.4.2.1. Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki aracı etki modeli Şekil 14’de gösterilmektedir.



**Şekil 14.** Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi

Aracılık modelinin test edilmesinde Baron ve Kenny (1986) nedensel adım yaklaşımından yararlanılmıştır. Bu yaklaşıma göre aracılık testinin yapılabilmesi için gerekli olan kriterler dört aşamalı olarak analiz edilmiştir. Analiz sonuçları maddeler halinde aşağıda sıralanmaktadır:

1. Bağımsız değişkenin (duygusal sermaye), bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) üzerinde bir etkisi olmalıdır. Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi anlamlıdır.

**Tablo 42.** Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini S.H.	Değişim İstatistikleri				
					R <sup>2</sup> 'deki Değişim	F Değişim	df1	df2	p F Değişim
1	,165 <sup>a</sup>	,027	,021	1,206	,027	4,212	4	601	,002

a. Uyumluluk, İlişki Yönetimi, Öz Yönetimi, Farkındalık

**Tablo 43.** Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi-Regresyon Modeli  
Anlamlılık Sonucu

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Kareler		Kareler		p
		Toplamı	Sd	Ortalaması	F	
1	Regresyon	24,492	4	6,123	4,212	,002 <sup>b</sup>
	Artık	873,659	601	1,454		
	Toplam	898,151	605			

a. Bağımlı Değişken: İşten ayrılma niyeti  
b. Bağımsız Değişken: Uyumluluk, İlişki Yönetimi, Öz Yönetim, Farkındalık

**Tablo 44.** DS'nin İAN Üzerindeki Etkisi- Regresyon Modeline Ait Katsayılar

Model		Standartlaşmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p
		$\beta$	S.h.	$\beta$		
1	(Sabit)	2,695	,330		8,166	,000
	Farkındalıklar	,080	,060	,069	1,339	,181
	İlişki Yönetimi	-,089	,058	-,069	-1,535	,125
	Öz Yönetim	-,118	,056	-,100	-2,098	,036
	Uyumluluk	-,041	,062	-,035	-,672	,502

a. Bağımlı Değişken: İşten ayrılma niyeti

2. Bağımsız değişken (duygusal sermaye) ile aracı değişken (psikolojik dayanıklılık) üzerinde bir etkisi olmalıdır. Duygusal sermayenin aracı psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur.

**Tablo 45.** DS'nin PD Üzerindeki Etkisi-Model Özeti

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini S.H.	Değişim İstatistikleri				
					R <sup>2</sup> 'deki Değişim	F Değişim	sd1	sd2	p F Değişim
1	,546 <sup>a</sup>	,298	,293	,88552	,298	65,051	4	614	,000

a. Uyumluluk, İlişki Yönetimi, Öz Yönetimi, Farkındalık

**Tablo 46.** Duygusal Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Üzerindeki Etkisi-Regresyon Modeli  
Anlamlılık Sonucu

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Kareler Toplamı	Sd	Kareler		
			Ortalaması	F	p
1	Regresyon	204,037	4	51,009	65,051
	Artık	481,461	614	,784	
	Toplam	685,498	618		

a. Bağımlı Değişken: PD  
b. Uyumluluk, İlişki Yönetimi, Öz Yönetimi, Farkındalık

**Tablo 47.** DS'nin PD Üzerindeki Etkisi- Regresyon Modeline Ait Katsayılar

Model		Standartlaşmamış Katsayılar		Standart Katsayılar		
		$\beta$	S.H.	$\beta$	t	p
1	(Sabit)	,911	,241		3,786	,000
	Farkındalıklar	,222	,043	,222	5,143	,000
	İlişki Yönetimi	,029	,042	,026	,694	,488
	Öz Yönetimi	,070	,041	,068	1,708	,088
	Uyumluluk	,416	,045	,404	9,293	,000

a. Bağımlı Değişken: PD

3. SPSS programında analiz edilen aracı değişkenin (PD) bağımlı değişken (İAN) üzerinde etkisi olması gerekirken istatistiksel olarak etki tespit edilememiştir. Yapısal eşitlik modelinde de aynı şekilde etki olmadığı tespit edilmiştir. 4. Adımdaki bağımsız değişkenin (DS) bağımlı değişken (İAN) üzerindeki etkisi, aracı değişkenin (PD) modele dahil edilmesiyle ortadan kalkması ya da azalması şartı aranmaktadır. Aracı değişkenin (PD) bağımlı değişken (İAN) üzerinde etkisi saptanamadığından aracı değişken modele dahil edilememiştir.

**Tablo 48.** PD'nin İAN Üzerindeki Etkisi- Model Özeti

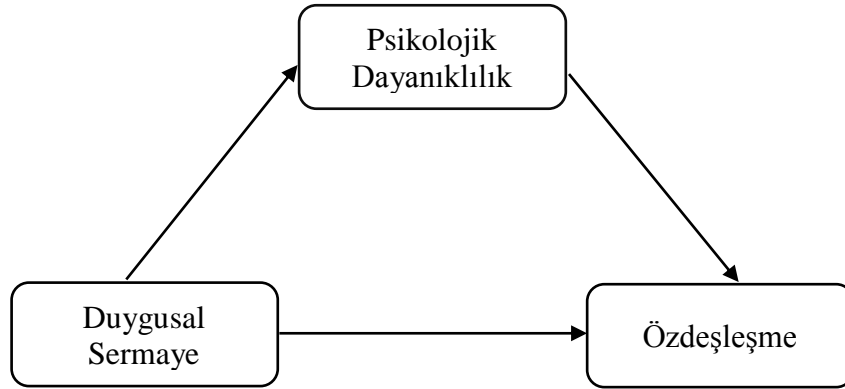
Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini S.H.	Değişim İstatistikleri				
					R <sup>2</sup> 'deki Değişim	F Değişim	sd1	sd2	P F Değişim
1	,057 <sup>a</sup>	,003	,002	1,217	,003	1,969	1	604	,161

a. PD

“**H24a:** Farkındalığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. **H24b:** İlişki yönetiminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. **H24c:** Öz yönetimin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. **H24d:** Uyumluluğun işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.” hipotezleri istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır ve hipotezler reddedilmiştir.

#### 4.4.2.2. Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi

Bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki aracı değişken, bu iki değişken arasında bağlantı mekanizması gibi çalışmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 278). Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki aracı etki modeli Şekil 15’de gösterilmektedir.



**Şekil 15.** Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde PD'nin Aracılık Etkisi



Şekil 15’ de gösterilen psikolojik dayanıklılığın duygusal sermayenin özdeşleşme üzerine etkisinde aracılık rolü modeli regresyon analizinde Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi kriterlerine göre regresyon analizi sonuçları Tablo 49’da gösterilmektedir:

**Tablo 49.** Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde PD'nin Aracılık Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Adımlar	Regresyon Katsayıları			Model İstatistikleri
	$\beta$	S.H.	$\beta$	
<b>1. Adım</b> B.sız D: Farkındalık İlişki Yönetimi Öz Yönetim Uyumluluk B.lı D: ÖZ	,239 ,056 ,016 ,268	,047 ,046 ,045 ,049	,236 ,050 ,015 ,256	$R^2 = 0,19$ ; $F=37,617$ ; $P<0,01$
<b>2. Adım</b> B.sız D: Farkındalık İlişki Yönetimi Öz Yönetim Uyumluluk B.lı D: PD	,222 ,029 ,070 ,416	,043 ,042 ,041 ,045	,222 ,026 ,068 ,404	$R^2 = 0,29$ ; $F=65,051$ ; $P<0,01$
<b>3. Adım</b> B.sız D: PD B.lıD: ÖZ	,625	,031	,635	$R^2 = 0,40$ ; $F=419,460$ ; $P<0,01$
<b>4. Adım</b> B.sız D1: Farkındalık İlişki Yönetimi Öz Yönetim Uyumluluk B.sız D2: PD B.lı D: ÖZ	,112 ,039 ,056 ,029 ,574	,041 ,039 ,038 ,044 ,037	,110 (kısmi) ,035 (kısmi) ,054 (yok) ,028 (tam) ,565	$R^2 = 0,42$ ; $F=89,151$ ; $P<0,01$

Regresyon analizi sonuçları; birinci adımda duygusal sermayenin boyutlarının özdeşleşme üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu ( $F, \beta=0,236$ ; İY,  $\beta= 0,050$ ; ÖY,  $\beta -0,015$ ; U,  $\beta= 0,256 - p<0,01$ ) , ikinci adımda duygusal sermayenin boyutlarının psikolojik dayanıklılık üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisinin olduğunu ( $F, \beta=0,222$ ; İY,  $\beta= 0,026$ ; ÖY,  $\beta = 0,068$ ; U,  $\beta= 0,404 - p<0,01$ ), Üçüncü adımda psikolojik dayanıklılığın özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin ( $\beta=0,635, p<0,01$ ) olduğunu göstermiştir. Son adımda duygusal sermaye boyutlarının ve psikolojik dayanıklılığın birlikte özdeşleşme üzerindeki etkilerine

bakıldığında; psikolojik dayanıklılığın özdeşleşme üzerindeki pozitif yönlü anlamlı etkisinin ( $\beta=0,565$ ,  $p =0,001$ ) olduğunu; ancak duygusal sermayenin boyutlarının özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur.

Başka bir ifadeyle psikolojik dayanıklılık (aracı değişken) modele eklendiğinde; duygusal sermaye boyutlarında (bağımsız değişken), özdeşleşme (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi farkındalık,  $\beta=0,236$  değerinden  $0,110$  değerine; ilişki yönetimi,  $\beta= 0,050$  değerinden  $0,35$  değerine; uyumluluk  $\beta= 0,256$  değerinden  $0,028$  –  $p<0,01$ ) değerine azaldığı görülmektedir. Bu bulgular farkındalık, ilişki yönetimi ve uyumluluğun özdeşleşme üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü olduğunu göstermektedir. Duygusal sermaye psikolojik dayanıklılığı artırmakta ve psikolojik dayanıklılığın da özdeşleşmeyi artırdığı doğrulanmaktadır.

Duygusal sermaye boyutlarından öz yönetim  $\beta -0,015$  değerinden  $-0,054$  değerine yükselmiştir. Öz yönetim boyutunun özdeşleşme üzerinde etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisi bulunamamıştır.

Çoklu doğrusal regresyon modelindeki bağımsız değişkenler arası ilişki katsayısının  $0.90$  ve üzeri korelasyon düzeyinde olması durumunda çoklu-bağıntı sorunu ortaya çıkmaktadır. Çoklu bağıntı şüphesi regresyon analizinde elde edilen VIF değerine bakılarak saptanmaktadır. Çoklu doğrusal regresyon modelinde yer alan her bir bağımsız değişkenin bir tolerance değeri bulunmaktadır. Tolerance değeri, ilgili bağımsız değişkenin varyansının diğer bağımsız değişkenler tarafından açıklanamayan kısmını ifade etmektedir. Çoklu doğrusal regresyon analizinde her bir bağımsız değişkenin en az %10 düzeyinde özgün varyansının olması gerektiği, böylece tolerance değerinin en az %10 olması gerektiği ve VIF değerinin de en fazla  $10$  olması gerektiği ileri sürülmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2011; Doğan ve Yılmaz, 2017: 5).

Çoklu doğrusal regresyon analizinde çoklu-bağıntı sorununun olup olmadığı anlamak için vif ve tolerance değerleri incelenmiştir. Araştırma modelindeki regresyon analizleri sonucunda vif değerleri  $10$ 'un altındadır. Bağımsız değişkenler arası korelasyon değerleri  $0,90$ 'ın altındadır. Tolerance değerleri kritik değerden ( $1-R^2$ ) büyük olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre çoklu bağıntı problemi olmadığı sonucuna varılabilir.

Çoklu doğrusal regresyon analizi için ayrıca oto-korelasyon yani bağımsız değişkenlerin hata terimleri arası korelasyon olmaması koşulu sağlanmalıdır. Oto-korelasyon şüphesinin olup olmadığı, Durbin-Watson analiziyle test edilir. Durbin-Watson değeri,  $0$  ile  $4$  arası değer

almakta ve 2 değeri aldığında bağımsız değişkenlerin hata terimleri arası korelasyon olmadığını göstermektedir. Durbin-Watson değeri 2'ye yakın olursa, çoklu doğrusal regresyon modelinde oto-korelasyon şüphesi ortadan kalkar (Field, 2013; aktaran Doğan ve Yılmaz, 2017: 5) Araştırmada belirtilen DS'nin özdeşleşme üzerindeki etkisinde PD'nin aracılık etkisi modelinde analiz edilen Durbin-Watson değeri 1,7 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç bağımsız değişkenlerin hata terimleri arası korelasyon olmadığını göstermektedir. Durbin-Watson analiz sonucu Tablo 50'de gösterilmektedir.

**Tablo 50. Durbin-Watson Analizi**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini S.H.	Durbin-Watson
1	,444 <sup>a</sup>	,197	,192	,962	
2	,649 <sup>b</sup>	,421	,416	,818	1,792

a. Uyumluluk, İlişki Yönetimi, Öz Yönetim, Farkındalık  
b. Uyumluluk, İlişki Yönetimi, Öz Yönetim, Farkındalık, PD  
c. Bağımlı Değişken: Özdeşleşme

Çalışmada aracılık etkisini araştırırken regresyon analizi ve yapısal eşitlik modeli ayrı ayrı kullanılmıştır. Aracılık etkisinin olup olmadığına bakmak için sobel testi dikkate alınmalıdır. Sobel testi sonuçlarına göre Z skor katsayısı 1,96 değerinin üzerinde ve .05 düzeyinde anlamlı olmalıdır (Frazier vd., 2004: 128). Preacher ve Hayes (2008)'e göre aracı etki bulunduktan sonra, bootstrap güven aralığı değerlerine bakarak dolaylı etkinin anlamlılığı tespit edilmelidir. Bootstrap güven aralığının iki uç değeri arasında sıfır olmamalıdır ya da alt ve üst sınırın her ikisinin de sıfırın altında veya üstünde olması gerekir (Akkılıç vd., 2016).

Psikolojik dayanıklılığın duygusal sermaye ile özdeşleşme arasındaki aracılık rolüne ilişkin modelde test edilen dayanıklılığın aracılık rolüne ilişkin dolaylı etkinin anlamlılığına kanıt sağlamak için Sobel Z testi ve Bootstrapping katsayısı ile %95 güven aralıkları Tablo 51'de sunulmuştur.

**Tablo 51.** Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde PD'nin Aracılık Etkisi- Sobel Testi ve Bootstrapping Sonuçları

Model	Sobel Z			Bootstrapping		
	Z Değeri	Katsayı (sh)	Anlamlılık	Katsayı (sh)	Anlamlılık	Bootstrap G.A.
Farkındalık- PD-ÖZ	5,001	0,028	0,000 (%53,1)	0,049	0,001	0,068-0,256
İlişki Yönetimi -PD-ÖZ	0,690	0,026	0,490 (%30,4)	0,052	,626	-0,133-0,074
Öz Yönetim- PD-ÖZ	1,701	0,026	0,089 (%-250)	0,062	0,073	-0,009-0,240
Uyumluluk- PD-ÖZ	8,403	0,031	0,000 (%89,0)	0,054	0,001	0,252-0,470

Sobel testi sonuçlarına göre farkındalık ( $Z=5,001$ ;  $p=0,000$ ) ve uyumluluk ( $Z=8,403$ ;  $p=0,000$ ) boyutlarındaki azalma anlamlıdır. Dolayısıyla aracı etkinin var olduğu söylenebilir. Bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı sıfır içermemektedir.

Bu sonuçlara göre;

**H25a:** Farkındalığın özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

**H25d:** Uyumluluğun özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. H25a ve H25d desteklenmiştir.

**H25b:** İlişki yönetiminin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

**H25c:** Öz yönetimin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. Hipotezlerinde anlamlılık tespit edilememiştir. Hipotez H25b ve H25c reddedilmiştir.

**Tablo 52.** Hipotez Sonuçları Özeti

<b>Hipotezler</b>	<b>Sonuçlar</b>
H1: Duygusal sermaye kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H2: İşten ayrılma niyeti kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H3: Özdeşleşme kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H4: Psikolojik dayanıklılık kurum türü değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H5: Duygusal sermaye cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H6: İşten ayrılma niyeti cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H7: Özdeşleşme cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H8: Psikolojik dayanıklılık cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H9: Duygusal sermaye medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H10: İşten ayrılma niyeti medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H11: Özdeşleşme medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H12: Psikolojik dayanıklılık medeni durum değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H13: Duygusal sermaye yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H14: İşten ayrılma niyeti yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H15: Özdeşleşme yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H16: Psikolojik dayanıklılık yaş değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H17: Duygusal sermaye eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H18: İşten ayrılma niyeti eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
H19: Özdeşleşme eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
H20: Psikolojik dayanıklılık eğitim değişkeni açısından anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi

H21: Çalışanların duygusal sermayeleri, işten ayrılma niyetini negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	
H21a: Farkındalık, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Reddedildi
H21b: İlişki yönetimi, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Reddedildi
H21c: Öz yönetim, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Desteklendi
H21d: Uyumluluk, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Reddedildi
H22: Çalışanların duygusal sermayeleri, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	
H22a: Farkındalık, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Desteklendi
H22b: İlişki yönetimi, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Reddedildi
H22c: Öz Yönetimi, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Reddedildi
H22d: Uyumluluk, özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Reddedildi
H23: Çalışanların duygusal sermayeleri, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	
H23a: Farkındalık, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Desteklendi
H 23b: İlişki yönetimi, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Reddedildi
H 23c: Öz Yönetim, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Desteklendi
H23d: Uyumluluk, psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Desteklendi
H24: Çalışanların duygusal sermayelerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	
H24a: Farkındalığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	Reddedildi
H24b: İlişki yönetiminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	Reddedildi

H24c: Öz yönetimin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	Reddedildi
H24d: Uyumluluğun işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	Reddedildi
H25: Çalışanların duygusal sermayelerinin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	
H25a: Farkındalığın özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	Desteklendi
H25b: İlişki yönetiminin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	Reddedildi
H25c: Öz yönetimin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	Reddedildi
H25d: Uyumluluğun özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.	Desteklendi
H26: Psikolojik dayanıklılık özdeşleşmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Duygusal sermaye ile özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ve bu ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı (mediator) etkisi kuramsal ve ampirik olarak incelenmiştir. Bu tez çalışmasında ayrıca ulusal alanyazında daha önce çalışılmamış olan duygusal sermayeyi ölçmeye yönelik olarak ölçüm aracının uyarılma çalışması yapılmıştır. Uyarılma çalışması yapılan Duygusal Sermaye Ölçeği'ni ölçüm aracı olarak kullanarak bahsi geçen ilişkileri içeren yapısal bir model oluşturulmuştur.

Araştırmanın birinci bölümü olan giriş kısmında araştırmanın tamamına yönelik genel bilgilerden bahsedilmiştir. Tez çalışmasının ikinci bölümünde öncelikle duygusal sermaye kavramı açıklanmıştır. Daha sonra özdeşleşme, işten ayrılma niyeti ve psikolojik dayanıklılık kavramlarına ilişkin detaylı bir kuramsal çerçeve ortaya konmuştur.

Tez çalışmasının üçüncü bölümünü araştırmanın tasarımı oluşturmuştur. Araştırma yöntemi başlığı altında araştırmanın yöntemi, kullanılan ölçekler, anakütle ve örneklem hakkında detaylı açıklamalar yapıldıktan sonra kullanılan duygusal sermaye, özdeşleşme, işten ayrılma niyeti ve psikolojik dayanıklılık ölçeklerinin geçerlik ve güvenirlik analizlerine yer verilmiştir.

Tezin dördüncü bölümünde tanımlayıcı istatistikler, bağımlı ve bağımsız değişkenler açısından farklılaşma testlerine, araştırmanın yapısal modeline ve hipotez testlerine yer verilmiştir. Tezin beşinci bölümü olan son bölümünde araştırmanın amacına dönük ortaya konan hipotezler değerlendirilmiştir.

#### **5.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Sonuçlar**

Çalışmanın bu bölümünde duygusal sermaye ve alt boyutları, işten ayrılma niyeti, özdeşleşme ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri demografik değişkenler açısından analiz edilmiştir.



### **5.1.1. Duygusal Sermayenin Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi**

Bu bölümde duygusal sermayenin alt boyutları olan farkındalık, ilişki yönetimi, öz yönetim ve uyumluluk boyutları, kurum türü, cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim durumu değişkenleri açısından değerlendirilmiştir.

#### **5.1.1.1. Kurum Türü Değişkeni**

Yapılan anova testi sonucunda farkındalık  $F=92,158$ ,  $p<0,001$ , ilişki yönetimi  $F=8,083$ ,  $p<0,001$ , öz yönetim  $F=28,836$ ,  $p<0,001$ , uyumluluk  $F=66,269$ ,  $p<0,001$  olarak bulunmuştur. Anlamlılık değerlendirildiğinde farkındalık alt boyutu sağlık sektöründe ( $x=4,13$ ), ilişki becerisi kamu sektöründe ( $x=3,66$ ), öz yönetim özel sektörde ( $x=3,68$ ), uyumluluğun kamusal sektörde ortalamaları diğer sektörlere göre yüksektir.

Duygusal zekâ sağlık alanı açısından değerlendirildiğinde duygusal zekâlı kişinin, en azından sınırlı bir pozitif zihinsel sağlık biçimine sahip olduğu düşünülmektedir. Bu bireyler kendi duygularının ve başkalarının duygularının farkındadır. İç deneyimin olumlu ve olumsuz yönlerine açıktır, bunları etiketleyebilir ve uygun olduğunda bunları iletebilirler. Bu türden bir farkındalık, genellikle, kendileri ve başkaları içindeki etkilerin etkili bir şekilde düzenlenmesine yol açacak ve dolayısıyla da iyiliğe katkıda bulunacaktır. Böylece, duygusal olarak zeki olan birey genellikle diğer bireylerin etrafında olmaktan ve iyi hislerin ortaya çıkmasını sağlamaktan keyif alabileceği düşünülmektedir (Salovey ve Mayer, 1990: 201).

Duygusal sermayenin kurum türü açısından değerlendirildiği Newman ve Smith (2014: 56), yaptığı araştırmada 5.804 katılımcıdan toplanan verilerden elde edilen bilgilere göre empati ve öz denetim alt boyutları için hizmet türü için önemli bir farklılık bulunmadığını tespit edilmiştir. Araştırma sonucu bu çalışma ile paralellik göstermemiştir.

Fakat Cahill (1999: 112) ifadesinde, farklı meslekler açıkça duygu emeğinin farklı biçimlerini gerektirmektedir. Dolayısıyla, duygusal sermayenin farklı biçimlerini taşıyan bireylerin farklı kariyerler için seçme ve seçilme eğiliminde olduklarını belirtmiştir. Bu ifade araştırma sonucunu destekler niteliktedir.

### 5.1.1.2. Cinsiyet Değişkeni

Aile, eğitim ve iş alanlarında önceki çalışmalardaki araştırmacılar duygusal sermayenin eğitimsel ve mesleki başarı ve kişisel refah üzerindeki etkilerini araştırmak için metotsal ve pratik kısıtlamalarla kullanmışlardır (Gillies, 2006; Reay, 2004). Duygusal sermaye üzerine yapılan araştırmaların çoğu kadınların sermaye sahibi olup erkeklerin olmadığı ya da kadınların daha fazla sermaye sahibi olduğu gibi ideolojiler ortaya koymuştur. Duygusal sermaye üzerine yapılan eski çalışmalarda; duygu temelli kaynakların cinsiyetler arasında nasıl değişim gösterdiği, sermaye ve duygusal pratik arasındaki ilişki (tecrübeler ve yönetim gibi), birden fazla sosyalleşme kaynağının sonucu olarak sermayenin kararlı veya değişken doğası gibi konularda uygun şekilde teorize edilmediği belirtilmektedir (Cottingham, 2013: 56-57).

Araştırma sonucuna göre duygusal sermayenin farkındalık boyutunda ( $t=-2,331$ ,  $p<0,005$ ) kadınların ortalamaları erkeklerin ortalamalarına göre daha yüksek bulunmuştur. Öz yönetim boyutunda ( $t=2,679$   $p<0,005$ ) erkeklerin ortalamaları kadınların ortalamalarından daha yüksektir. Farkındalık ve öz yönetim boyutlarındaki farklılaşma istatistiki olarak anlamlıdır. Duygusal sermayenin ilişki yönetimi ve uyumluluk alt boyutlarında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Toplumsal cinsiyet literatürü, evrensel olarak ödüllendirilmiş bir duygusal sermaye biçimi fikrine itiraz etmektedir. Yüksek statülü işler duygusal yansızlıkla karakterize edilebilecek olsa da cinsiyetlere göre ayrıştığı görülmektedir. İşverenler maskülen duygu yönetimine gereğinden fazla “profesyonellik” anlamı yüklemektedir (Lewis, 2005: 568).

Erkekler, duygusal bağımsızlık ve otorite gerektiren, başkaları için kurallar koyan işlere egemen iken; kadınlar, başkaları ile empati kurmak ve onları doğrulamak gibi duygusal sermayenin uyumla ilgili yönlerini gerektiren işlere egemen olmaktadır. Dahası denetçiler cinsiyete dayalı olarak farklı duygusal sermaye biçimlerini ödüllendirmekte ve cezalandırmaktadır Pierce (1995), erkek avukat yardımcılarının kibarca tavır almasına rağmen, kadın avukat yardımcılarının meşgul, dost ve destekleyici olduğunu tespit etmiştir. Kadınlar, maskülen bir duygusal yapı sergilediklerinde, yöneticiler tarafından soğuk veya “iş birliği yapmayan” şeklinde değerlendirilmektedir (Froyum, 2010:40).

Uyumlu olmaya yönelik duygusal işlerde çalışmak kadınlarda genç yaşlarda kadınsı bir standart geliştirmeyi gerekli kılmaktadır. Başkalarının duygularıyla uyum sağlamak, özellikle gerektiği şekilde kadın olarak onaylanmak orta sınıf genç kadınlar için önemli bir gereklilik haline gelmiştir ki bu onların sosyalliklerinin odak noktası olmuştur. Brown'un (2005: 155)

ifadesine göre, “İyi bir genç kadın kibar, ilgili olur. Söz dinler, başkalarını incitmez, belaya bulaşmaz veya rezalet çıkartmaz. Öfkesini açıkça belli etmez ya da her istediğini açıkça dile getirmez. Böbürlenmez veya ilgi beklemez.”. Kadınlar daha genç yaşta yetişkinlerin ve erkeklerin onlardan duygusal uyumluluk belediklerini ve bunlara uyumun onay getirdiğini öğrenmektedir. Ebeveynler kızlarının öfke belirtilerini görmezden gelirken üzüntü, korku ve endişe gibi duygularını ödüllendirmektedir (Chaplin vd., 2005; Garside ve Klimes-Dougan, 2002). Bu yüzden duygusal arınıklık veya müdafaa kadınlar için cinsel anormallik yakıştırmasına neden olmaktadır (Fordham, 1993; Morris, 2007’den aktaran Froyum, 2010: 40).

Duygusal yetkinlikler öğrenildiğinden duygusal sermaye erkekler ve kadınlar arasında farklılık göstermektedir. Eğer zihinsel fonksiyonlar alanındaki cinsel farklılıklar minimum düzeyde ise, kadınlar ve erkeklerdeki duygusal sermayeler arasındaki farklılıklara cinsiyet perspektifinden bakılmaktadır. Braconnier (1996) ebeveynlerin tutumları çocuklarının cinsiyetine göre farklılık göstermektedir. Örneğin çocuğunun öfkesine tanık olan bir anne kızına “kibar ol” der iken oğluna ise “kendini savun” demektedir. Bunun birlikte “baba özellikle oğlunu karşısına aldığıda daha çok soru sormakta ve gözdağı vermektedir. Bu farklılıkların bir kısmı sosyal rollerin öğretimi ve sosyal beklentiler açısından oluşmaktadır. Küçük yaşlardan itibaren erkekler ve kızlar; ailelerinin, okulların ve toplumun beklentilerinin etkilediği ve güçlendirdiği bir şekilde (kızlar ve erkekler için toplum tarafından beklenen cinsiyet rolleri uyarınca) farklı ilgi alanları, tavırlar ve duygusal yetkinliklere sahip olacak şekilde yetiştirilmektedir. Aslında dünyadaki bütün kültürlerde çocuklar oyunlar aracılığı ile beklentileri karşılayan yetişkinler olarak eğitilmektedir. Erkek çocuklar yetişirken beyzbol, basketbol, futbol, hırsız polis, kovboy, kızıl derili gibi hiyerarşi içeren takım oyunları oynamaktadır. Nasıl mücadele edeceklerini, agresif olmayı, kazanmak için oynamayı, strateji geliştirmeyi, risk almayı ve duygularını gizlemeyi öğrenmektedirler. Hiyerarşi içindeki rollerini oynayarak – erkeklerin hiyerarşi kültürü – erkek çocuklar koçlarına sorgusuz sualsiz itaat etmeyi, lider olmayı ve sevmedikleri insanlarla oynamayı öğrenmektedir. Özet olarak erkek çocukları, nasıl güç kazanacaklarını, anlaşmazlıkları yönetmeyi ve rakipleri ile duygusal ilişki kurmadan kazanmayı veya kaybetmeyi öğrenmektedir. Bunun yanında kız çocukları büyük ölçüde takım sporları oynamadan yetişmektedirler. Kız çocukları sevdikleri arkadaşları ile (genelde bire bir) oynuyorlar ve kendi kültürel derslerini kazanan veya kaybedenlerin olmadığı “oyuncak bebek oyunları” yoluyla öğreniyorlar. Kız oyunları “iyi geçinmeyi ve kibar olmayı”, farklılıklar konusunda anlaşarak arkadaşlığı korumayı, iki tarafın da kazanacağı durumlar

bulmayı ve kazanmak veya kaybetmek yerine adil olana odaklanmayı öğretmektedir. Sonuç olarak kız çocukları (erkek çocuklarından farklı olarak) hiyerarşik değil “eşitlik içeren” ilişkiler kurmaktadır. Kadın kültüründeki çok önemli bir kural karşılıklı ilişkilerdeki güçlerin “mutlak eşit” olmasıdır. Hiçbir zaman “patron bebek oyuncusu” olmaz. Patron rolünde olmaya çalışan kız çocukları kısa süre içerisinde bunun arkadaşlık ilişkilerine zarar verdiğini öğrenmektedir. Bu nedenle çoğunlukla güçleri eşitlemeye, anlaşma yapmaya ve gücü eşit olarak paylaşmaya çalışmaktadırlar. Sonuç olarak, bu tecrübeler sonucu gelişen farklı duygusal yetkinlikler bireysel kişilik üzerinde büyük bir etki oluşturmaktadır ve eğitimsel ve mesleki alanda, okulda, işte, evde vb. farklı alanlarda farklı sonuçlar doğurabilmektedir (Gendron, 2004:11-12).

Herhangi bir profesyonel iş dergisi, en iyi 100 şirket listesi incelendiğinde erkek çalışanların sayıca fazla oldukları ifade edilmektedir. Dünyanın herhangi bir yerindeki bir toplantı odasına bakıldığında takım elbiseli erkeklerin sayıca fazla ve daha az sayıda kadın çalışanlar karşılaşılma ihtimalinin yüksek olabileceği söylenmektedir. Tarihsel olarak şirket yaşamını oluşturan faktörler ve erkekleri zirveye taşıyan etmenler erkeksi kimlik ile iyi bir uyum halinde olduğundan işte erkeklerin baskınlığıyla karşılaşılabilir. Ancak, günümüzdeki yöneticiler için yeni bir yeterlilik ve referans gerekliliği ortaya çıkmakta ve yöneticiler de kendi kariyerlerini güvence altına almak için yeni değer olan “yumuşak” iletişim becerileri ve tutku temelli yeterliliklerin performansını dikkate almak zorunda kalmaktadırlar. Duygu sahnenin tam ortasına yerleşmektedir. Buradan hareketle, işte üst rütbelerde kadın çalışanlardaki düşük sayının değişeceği düşünülmektedir (Fineman, 2009:153).

Colley (2003)’e göre ise, ataerkil toplumlarda kadınlara yapılan baskı, onların kaynaklarının tamamen sermaye olarak kullanılmasını engellemekte ve bu yüzden de duygusal sermaye tam olarak ekonomik bir metafor olarak görülememekte, bunun yerine gücün eşitsizliğini ve sosyal ilişki setlerini açıklamaktadır.

Virkki (2007) kadın sosyal hizmet görevlileri ve hemşireler üzerinde Finlandiya’da yaptığı çalışmada duygusal sermaye kavramını kullanmıştır. Katılımcılar, duygusal olarak yeterli olabilmek için, hastaları çocuk gibi görmüş ve duygusal olarak yetersiz olarak karakterize etmiştir. Virkki (2007:278), bu çalışmasında duygusal sermayeyi kadınlara özgü bir sermaye olarak görmüş ve maskülen yapıda fiziksel üstünlüğün, duygusal üstünlükten daha büyük önem taşıdığını belirtmiştir. Ancak, duygusal sermayeyi sadece kadınlara indirgemek, alanı sınırlandırarak ve sağlıklı sonuçlar vermeyeceği ifade edilmiştir (Manion, 2007).

Duygusal sermayenin cinsiyet değişkeni açısından farklılaşma sonucu, literatürden elde edilen araştırma sonuçlarını destekler nitelikte olduğu tespit edilmiştir. Yukarıda bahsedilen çalışma sonuçlarından farklı olarak Newman ve Purse (2007) çalışmasında farklı ülkelerden 3.240 kişiyle gerçekleştirdiği araştırma sonucuna göre erkekler ve kadınlar açısından farklılaşmanın çok düşük seviyede olduğu belirtilmiştir.

### **5.1.1.3. Medeni Durum Değişkeni**

- Medeni durum açısından duygusal sermaye ve alt boyutlarında anlamlı farklılaşma yoktur.

Kişinin ilişkisine pozitif duygusal yatırımı olarak tanımlanan duygusal sermaye; belirli bir ilişkiye özgü bir kaynağı oluşturan pozitif, paylaşılan duygusal deneyimlerden oluşan birikmiş bir “ilişki zenginliği” stoğudur. Bu kaynağın pozitif ilişki gelişimi ve ilişki başarısını desteklediği varsayılmaktadır. Feeney ve Lemay (2012) çalışmasında ortaklar ilişkilerinde “duygusal sermaye” oluşturduğunda (pozitif, paylaşılan deneyime katkıda bulunarak) ilişkilerin tehditlere dayanabildiğini öngören bir duygusal sermaye teorisi araştırılmıştır. Bu çalışmayı desteklemek için yeni evli ve daha fazla süredir evli olan iki örneklem grubu ve her gün soru sorma ve gözlemsel yöntemler kullanılmıştır. Her iki çalışma duygusal sermayenin yüksek olduğu bireyler, duygusal sermayenin düşük olduğu bireylere göre; ilişki tehditlerine daha az tepki verdiğini göstermiştir. Sağlıklı ve istikrarlı ilişkiler için duygusal sermayenin önemi tartışılmıştır (2012: 1004). Duygusal sermayesi yüksek olan katılımcıların, düşük duygusal sermayeye sahip katılımcılara göre ilişki tehditlerine daha az tepki göstereceği tahmin edilmiştir.

Nowotny duygusal sermayeyi kadınlar için erkeklere göre daha zor bulunur bir kaynak olarak görmüştür. Nowotny duygusal sermayenin zıt durumlarda geliştiğini, yani imkânlardan değil kısıtlamalardan doğduğunu düşünmüştür. Nowotny, duygusal ve diğer sermayeler arasında anahtar bir farklılığı fark etmiştir. Özel sektörde kazanılan duygusal sermaye, kültürel ve ekonomik sermaye gibi diğer türlere direkt dönüştürülebilmekten mahrumdur. Bunun yanında duygusal sermayenin özel sektördeki değersizliğinin nedeni bunun genel olarak çocuklar ve kocalar için yapılan aile yatırımlarında kullanılmasıdır (Nowotny, 1981:148). Belli bir noktaya kadar Nowotny; Bourdieu'nun, kadınların eş ve anne olarak, asıl değerleri ait oldukları gruba sermaye taşıyıcı objeler olması düşüncesini doğrulamaktadır (Reay, 2004: 61).

#### **5.1.1.4. Yaş Değişkeni**

Araştırma sonucuna göre, yaş değişkeni açısından duygusal sermaye ve alt boyutlarında anlamlı farklılaşma tespit edilememiştir.

Duygusal yeterlilikler, erken yaşlardan yetişkinliğe, aileye, akranlara, topluluklara, toplumlara ve okul ortamlarına kadar öğrenilmiş yeteneklerdir. Sonuç olarak, bu deneyimler yoluyla geliştirilen farklı duygusal yetkinlikler, bireysel kişilik ve farklı alanlardaki farklı geri dönüşler üzerinde büyük bir etkiye sahip olacaktır (Gendron, 2017:49).

Goleman (1996), duygusal yeterlilikler erken yaştan erişkinliğe kadar aile, mahalle, akranlar, topluluklar, spor kulüpleri, ibadethaneler ve okullarda verilen eğitim veya rol model davranışlar yoluyla öğrenilebilmekte ve geliştirilebilmekte olduğunu ifade etmektedir (Gendron, 2007: 403).

Bireyler, hayatları boyunca ailede, eğitim kurumlarında ya da iş yerlerinde yaşanan tecrübelerle ilgili olarak geliştirilebilecek ya da engellenebilecek bir duygusal potansiyel (duygusal hassasiyet, duygusal hafıza, duygusal işleme ve duygusal öğrenme ile açıklanır) ile doğmaktadır. Duygusal yeterlilikler kişinin doğuştan gelen duygusal potansiyeli, bunun öğrenme ve deneyimleme ile büyümesi ve duygusal bilgi kazanımı ile şekillenmektedir (Candea ve Candea, 2010: 183). Duygusal sermaye gelişimi sadece belli yaş gruplarını içermediği ve her yaş grubunda öğrenimi ve gelişiminin devam etmesi bu sonucun açıklaması olabilir.

Araştırma sonucunun aksine Newman ve Purse (2007) araştırmasına göre, yaş değişkeni açısından duygusal sermaye düzeylerinde farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Özellikle 20 yaş altındaki grubun duygusal sermayelerinin düşük olduğunu ve bu farklılığın dikkate alınması gerektiği belirtilmiştir. Bu araştırma sonucu elde edilen bulgularla çelişmektedir.

#### **5.1.1.5. Eğitim Durumu Değişkeni**

Duygusal sermayenin alt boyutlarından farkındalık ve uyumluluk boyutlarında eğitim değişkeni açısından farklılık vardır. Yüksek lisans eğitim seviyesindekilerin farkındalık ve uyumluluk seviyeleri daha yüksektir. Duygusal sermayenin ilişki yönetimi ve öz yönetim boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Duygusal yetkinlikler çeşitli eğitimsel kavramlar ve durumların sonucu oluşan “ürünler” olduğu, eğitimle kazanılabildiği ve bu yüzden geliştirilebilir ve daha iyi hale getirilebilir olduğu için duygusal sermayenin insanların, kuruluşların ve toplumun kendisine yatırım yapması gereken bir kaynak olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Özellikle de bireylerin (bireyin sürdürülebilir kişisel gelişimine olanak sağlamasından ötürü) ve toplumun (toplumsal bütünlük) hayatı (bireysel ve toplumsal) için mühim, kar sağlayan ve büyük getirileri olan bir kaynak olduğu için önemli bir kaynaktır (Gendron, 2004: 13).

Duygusal yetkinlikler öğrenilen yetenekler olduğundan duygusal sermaye geliştirilebilmektedir. Eğitimde duygusal sermaye, öğrenme süreçlerini etkilediği için önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir (Gendron, 2016:64). Duygusal sermaye, öğrencilerin sınıftaki potansiyellerine ve işyerinde gelecekteki işçilere ulaşmalarına yardımcı olabilir. Duygusal sermaye, gençlerin yaşamdaki refahı ve başarısı için hayati önem taşımaktadır ve kendi kendini geliştirme, büyüme ve yaşam boyu öğrenmenin yanı sıra diğerleriyle başarılı bir şekilde etkileşimin temelini oluşturmaktadır. Aynı zamanda, insanların strese ve hayal kırıklığına tepkilerini uygun ve üretken yollarla karşılamalarına olanak veren esneklik geliştirmeye de yardımcı olmaktadır (Gendron vd., 2016:65).

Duygusal sermaye kesin olarak eğitimde, insanların öğrenme süreçlerini etkilediği ve özellikle çocuklar ve gençlerin dengeli olabilmeleri için; toplumsal bütünleşmeye, daha akıcı insan ilişkilerine, toplumda gelecekteki başarılı olabilmelerine ve okul devamlılıklarının sağlamaya katkıda bulunan önemli bir sermaye olarak açıklanmaktadır (Gendron, 2017: 50).

Eğitim teorisi, insan kaynakları teorisi ve pozitif psikoloji üzerine disiplinler arası bir yaklaşım kullanılarak yapılan bir araştırma sonucuna göre; pozitif psikoloji araçları kullanılarak geliştirilen duygusal sermayenin iyi olma halini geliştirebileceğini ve bütünsel bir kişisel gelişime katkıda bulunabileceği ifade edilmiştir (Gendron, Kouremenou ve Rusu, 2016: 63). Öğrencilerin kişisel duygusal yetkinliklerini geliştirmek, başkaları hakkında bilgi edinebilmek için kendileri hakkında bilgi edinmek, başkalarının duygularını düzenlemesine yardımcı olmak için kendi duygularını düzenleyebilmek gibi hedefleri olan ACT (Acceptance and Commitment Training) adında bir duygusal sermaye gelişim uygulaması yapılmıştır. ACT, insanları acı verici olayların veya duyguların varlığında psikolojik bir esneklik kazanmaya ve bu acı verici düşünceleri kontrol etmeye veya bastırmaya çalışmaktan kaçınmayı amaçlamaktadır (Gendron vd., 2016: 66).

Duygusal alan bilişsel alandan ayıramadığından yöneticilerin, çalışanların rekabet aracı olan bilinci ile onların duygusal yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitim programlarına ağırlık vermelerinde fayda bulunmaktadır. Çalışanların yaratıcı ve yenilikçi davranışlar sergilemelerinde, bilginin verimli bir şekilde yönetilmesinde duygusal sermayenin önemli bir faktör olduğu ifade edilmektedir (Gendron, 2004: 26-27). Verilecek eğitimler, örgütsel yaşama aktarılabildiğinden insan sermayesine yapılan bir yatırım olarak düşünülebilir.

Bazı çocuklar, dengeli kişisel ve sosyal duygusal yetkinlikleri öğrenmeden, yani uygun duygusal sermaye olmadan okula gelebilmektedir. Bu duygusal yetkinlikler “savoir-être” (yaşam becerileri, nasıl olmak gerektiğini bilmek), demokratik sosyalleşmenin kuralları, sosyal olaylarda nasıl davranacağını bilmek, nasıl iletişim kurması gerektiğini bilmek, anlaşmazlıkların üstesinden gelebilmek, başkalarının düşüncelerine saygı göstermek ve paylaşmak gibi özellikleri kapsamaktadır. Bu duygusal yetkinliklerin yokluğu duygusal sermayenin öğretmenler ve öğrenciler ve hatta çalışanlar ve yöneticiler için önemini ortaya koymaktadır (Gendron, 2004:12-13).

Reid (2009: 29), makalesinde duyguların eğitimde nasıl kullanıldığını anlatmıştır. Duygusal sermaye kavramıyla çalışmanın yararı ev, okul, aile ve toplumun ayrılmasını önlemektir. Bu, öğretmenlerin çalışmalarında ahlaki, etik ve politik konumlandırma olarak duygusal yatırımı görerek, “kişiliğin dışındaki” öğretmen etkisinin anlaşılması için analitik araçlar sağladığı anlamına gelmektedir. Duygusal sermaye kavramı aynı zamanda diğer sermaye biçimleri arasındaki ilişkiyi anlamada da yardımcı olmaktadır.

Eğitim bilimciler duygusal sermayeyi, kadınların ebeveynsel yatırım olarak, çocuklarının kendi duygusal sermayelerini geliştirilmiş bir eğitim ile birlikte ekonomik ve kültürel sermayeye dönüştürebilecekleri umudu şeklinde görmektedirler (Gillies, 2006; Reay, 2000; Reay, 2004). Röportaj ve gözleme dayanan verileri kullanarak araştırmacılar çoğunlukla, kadınların çocuklarının eğitimi hakkında yansıttığı yoğun duyguları duygusal sermaye ve duygusal norm bilgisine denk tutmaktadır. Örneğin Gillies (2006) duygusal sermayeyi “ebeveynler tarafından çocuklarının istikbalini ve umutlarını daha iyi bir hale getirmek için yapılan duygusal yatırımlar” olarak tanımlamaktadır. Bu tarz bir kavrayış annelerin çocukları için endişelerinden oluşan bir sermaye düşüncesini zayıflatmaktadır (Froyum, 2010; Thoits, 2004). Ebeveynlerin çocuklarının duygu normları hakkındaki bilgilerini, becerilerini ve deneysel kapasitelerini etkileşimli olarak nasıl geliştirdiklerini netleştirmedikçe bu sermayenin duygusal eyleme doğru akışı ve çocukların bu sermayeyi ne şekilde biriktirdiği gibi konular



aydınlanamayacaktır. Bu ayrılıklar sermaye ve pratik arasındaki ilişkinin anlaşılmasında çok önemlidir (Cottingham, 2013: 53).

Duygusal sermaye esas olarak eğitim kazanımı ve sosyal sınıf anlamında kullanılmış olmakla birlikte, duygusal sermaye kavramı araştırmacılara sağlıkta da duyguların kaynak olarak nasıl biriktirildiğini, dolaşımı ve diğer sermaye biçimleriyle değiş tokuş edildiğinin açıklanmasına olanak veren kavramsal bir araç sağlayabileceği düşünülmektedir (Brown vd., 2014: 1172).

Cahill'in (1999) morg öğrencileri üzerinde yaptığı çalışma; öğrencilerin kendi yanlarında mesleki eğitim için getirdikleri duygusal sermaye hakkında bilgi vermektedir ve bu sermayeleri direkt olarak ailesel deneyimlerine bağlamaktadır. Programa dahil olan öğrenciler ölüm olgusunun varlığında büyüdüklerini ve bunun kendilerini rahatsız etmediğini; bu tarz bir deneyim yaşamamış ve programdan ayrılan meslektaşları ile aynı duygusal deneyim ve bunları yönetme stratejilerine yönelmediklerini söylemektedir. İlkel sosyalleşme sırasında oluşan duygusal sermayenin programın gayretlerinden etkilenmediği; ölüm olgusunun yakınında büyüyerek kazanılan ilkel duygusal sermayeye sahip olmayanlar morg işinde çalışmak için gerekli olan duygusal sermayeyi geliştiremedikleri ifade edilmektedir (Cottingham, 2013: 55).

Schweingruber ve Berns'de (2005) kitap satıcılarının katıldığı, eğitimleri ile ilgili aldıkları sınav ışığında duygusal sermayenin iş esnasında nasıl geliştiğini araştırmıştır. Açık olarak mesleki eğitim “duygusal madencilik” ve “duygusal köprü kurma” gibi katılımcıların duygusal sermayelerini kitap satmak için üretme ve kullanmalarını amaçlayan süreçlerin üstünde durmuştur. Bu süreçler satış elemanlarının mesleki alanda başarılı olmak için gerekli duygusal sermayelerini geliştirdiği düşünülmüştür. Bu durumda şu soru akla geliyor, neden Cahill'in morgtan ayrılan öğrencileri duygusal sermayelerini gerektiği şekilde geliştiremedi ve ona göre hiçbir zaman geliştiremeyecek iken Schweingruber ve Berns'in katılımcıları duygusal madencilik ve duygusal köprü kurma yöntemleri ile duygusal sermayelerini dinamik olarak geliştirebiliyorlar. İlkel ve ikincil sermayeler arasındaki ayrım; sermayenin sabitliği-değişkenliği ve bireyin duygusal sermayesini oluşturmadaki başarısını anlayabilmek için anahtardır (Cottingham, 2013: 56).

Kamu politikası açısından; duygusal yeterliliklerin çeşitli eğitimsel içeriklerin ve durumların üretiminin bir sonucu olması, öğrenilerek kazanılabilmesi ve bu sayede geliştirilebilir ve iyileştirilebilir olması; mühim ve karlı olması; bireyler (hayat boyu öğrenme bakış açısından kişisel gelişimin sürdürülebilirliğine imkan tanınması), toplum (toplumsal

bütünlük), kurumlar (firmalar, okullar...) ve yaşam (bireysel, ekonomik ve sosyal) için kazanımlar sağlaması nedenleri ile bir sermaye olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca duygusal yetkinliklerin eğitim yolu ile üretildiği ve bunlara bu sayede sahip olunduğu bilindiği için kız ve erkek çocuklarına eşit bir duygusal sermaye aşlamak gerekmektedir (örneğin cinsiyetten bağımsız eğilimler: Kız ve erkek çocukları sosyal ve kişisel duygusal yetkinlikler bakımından eşit olarak donatılmalıdır). İş piyasasında kullanılan veya gerekli olan bütün sosyal yetkinlikler (kişisel ve sosyal), duygusal sermayeyi kişisel, profesyonel, sosyal ve kurumsal kaynak olarak verimli bir şekilde kullanabilmek için adil bir şekilde değerlendirilmeli ve ücretlendirilmelidir (Gendron, 2004: 27).

### **5.1.2. İşten Ayrılma Niyetinin Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi**

Kurum değişkeni açısından işten ayrılma niyetinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır.

Cinsiyet değişkeni açısından işten ayrılma niyeti değişkeninde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Otel çalışanları üzerine yapılan bir araştırmada işten ayrılma niyeti cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir (Şanlı, 2016: 57).

Türker (2013: 305) çalışmasında cinsiyet ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ve kadınların işten ayrılma niyetinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşten ayrılma niyetinde cinsiyet değişkeni açısından farklılaşma durumunda literatürde farklı sonuçlar elde edilmiştir.

Araştırmada katılımcıların medeni durum değişkeni açısından işten ayrılma niyeti değişkeninde anlamlı farklılık bulunamamıştır. Türker (2013: 308), medeni durum ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki vardır. İşten ayrılma niyetinin bekarlarda daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Bekarların mevcut sorumluluklarının daha düşük bir seviyede olması ve risk alma eğiliminin daha yüksek olması bekarların işten ayrılma niyetlerinin daha fazla olmasını sağlamaktadır. Araştırmamızda elde edilen buldu bu araştırma sonucu ile çelişmektedir.

Araştırmaya katılımcılarında yaş değişkeni açısından işten ayrılma niyetinde anlamlı farklılık bulunamamıştır. Otel çalışanları üzerine yapılan Şanlı (2016: 55) araştırmasında işten ayrılma niyeti yaş gruplarına göre anlamlı farklılık saptanmamıştır. Türker (2013: 306), yaş ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Yaşı genç olanların daha fazla olduğu, yaş arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı gözlenmektedir. Bu sonuçlarla

araştırmamızdan elde edilen bulgular karşılaştırıldığında literatürde farklı sonuçlar elde edildiği görülmüştür.

Araştırma neticesinde işten ayrılma niyetinde eğitim açısından farklılaşma saptanmamıştır. Bu sonucun aksine Türker (2013: 307) üniversite ya da daha üst düzeyde eğitim görenlerin diğer gruplara göre işten ayrılma niyetlerinin daha fazla olduğu görülmüştür. Daha düşük eğitim alanların işten ayrılma niyetleri daha düşük olduğu söylenebilir.

### **5.1.3. Özdeşleşmenin Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi**

Kurum değişkeni açısından özdeşleşme değişkeninde anlamlı farklılaşma vardır. Kamuda çalışanlarda özdeşleşme daha yüksek durumdadır. Bu durum kamu çalışanlarının iş yaşamındaki haklarının devlet tarafından korunması ve çalışanda iş kaybetme korkusunun diğer çalışma alanlarına göre daha düşük sevide olmasından kaynaklanabilir.

Cinsiyet değişkeni açısından özdeşleşme değişkeninde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Polat (2009: 222) kadınların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin erkeklerden daha düşük olarak gerçekleştiği ( $p=0,067$ ) ancak bu farklılığın anlamlı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir.

Medeni durum açısından özdeşleşme değişkeninde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Evli olan çalışanların özdeşleşme durumu bekar olanlara göre daha yüksektir.

Araştırma grubunun yaş durumu açısından özdeşleşme değişkeninde istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlılık tespit edilmiştir. 31-40 ile 41-50 yaş aralığındaki çalışanların özdeşleşmeleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu durum bireylerin ilerleyen yaşlarda iş ortamındaki beklentilerini karşılayabilecek iş ortamlarında çalışma imkânı bulabilmeleriyle ilgili olabilir. Polat (2009: 221) zabıta örnekleminde, yapılan analize göre 51 yaşından daha fazla olanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri diğer tüm yaş gruplarından (20-30; 31-40 ve 41-50) daha yüksek olduğu ve bu farkın istatistikî olarak 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu ( $p=0,034$ ) tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, Lee (1971: 213–226), Cheney (1983a: 342–362) ve Johnson vd. (2006: 498-506) tarafından elde edilen sonuçlarla paralellik gösterdiği ifade edilmiştir.

Eğitim değişkeni açısından özdeşleşme değişkeninde (yüksek lisans  $x=3,63$  ve diğer  $x=3,64$ ) istatistiksel olarak  $p<0,001$  anlamlılık seviyesinde farklılık bulunmaktadır.

Rikette (2005: 366), araştırmasında demografik değişkenler kategorisinde örgütte görev süresi, yaş ve mesleki statü örgütsel özdeşleşme ile önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyet ve eğitim ile örgütsel özdeşleşme arasındaki korelasyon anlamlı değildir. İşle ilgili tutum kategorisindeki değişkenlerin tümü ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif korelasyon bulunmuştur.

#### **5.1.4. Psikolojik Dayanıklılığın Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi**

Kurum değişkeni açısından psikolojik dayanıklılık değişkeninde anlamlı farklılaşma vardır. Kamuda çalışanlarda psikolojik dayanıklılık seviyesi daha yüksek durumdadır.

Cinsiyet değişkeni açısından psikolojik dayanıklılık değişkeninde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Uğurlu Kara (2014: 69), dayanıklılık değişkeninin cinsiyet değişkeni ile arasında farklılık bulunmamaktadır. Polatçı (2011: 159) cinsiyet grupları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığını belirtmiştir. Çınar (2011)'ın çalışmasında cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar literatürde yapılan bu çalışmaları destekler niteliktedir. Bu çalışmaların aksine Karatürk (2015: 105-106) araştırmasında, çalışanların psikolojik sermaye düzeyi ile cinsiyet değişkeni açısından değerlendirildiğinde, erkek çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin, kadın çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucu bu çalışma sonuçlarıyla çelişmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre medeni durum değişkeni açısından dayanıklılık değişkeninde anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Uğurlu Kara (2014: 70); Karatürk (2015) araştırmasında dayanıklılık değişkeni ile medeni durum değişkeni arasında farklılık saptanmamıştır. Polatçı (2011: 166), bekar katılımcıların evli olanlara göre daha düşük seviyede toplam psikolojik sermaye, özyeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik düzeyine sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Bu durum evli katılımcıların kendilerine ve sahip oldukları yeteneklere güvenme ve zorluklarla başa çıkabilme konusunda, bekarlara kıyasla daha başarılı olduklarının göstergesi olduğunu ifade etmiştir. Bu sonuçlar araştırmadan elde edilen sonuçla karşılaştırıldığında literatürde farklı bulguların yer aldığı görülmektedir.

Araştırma grubunun yaş durumu açısından psikolojik dayanıklılık değişkeninde pozitif yönlü anlamlı farklılık bulunmaktadır. 41-50 yaş aralığında olanların dayanıklılık durumu diğer yaş gruplarına göre yüksek bulunmuştur. Yaşanılan tecrübe ve daha önce üstesinden gelinen kriz anları dayanıklılığı geliştirdiği şekilde yorumlanabilir. Çınar, (2011: 81)'ın İzmir

işletmelerinde çalışan 119 beyaz yakalı çalışanla yaptığı araştırmada ve Polatçı (2011: 160) araştırmasında yaş grupları açısından anlamlı farklılaşma bulunamamıştır. Uğurlu Kara (2014: 68) araştırmasında Tarım Kredi Kooperatifi Merkez Birliği'nde görev yapan alt, orta ve üst kademe 360 yöneticiden toplanan verilerden elde edilen bilgiye göre dayanıklılık (önemlilik= 0,360 //  $p > 0,05$ ), yaş değişkeni itibari ile arasında farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuçlara göre, araştırma bulgularının literatürde yer alan önceki çalışmaların sonuçları ile çelişmekte olduğu görülmektedir.

Araştırma grubunun eğitim değişkeni açısından psikolojik dayanıklılık (yüksek lisans  $x=3,89$ ) değişkenlerinde istatistiksel olarak  $p < 0,001$  anlamlılık seviyesinde farklılık tespit edilmiştir. Çınar (2011: 101) çalışmasında, doktora ve yüksek lisans eğitimi görmüş olanlar ile lisans ve lise ve alt eğitimliler dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir fark gözlenmiş, doktora ve yüksek lisans eğitimi görenlerin dayanıklılık düzeylerinin lisans ile lise ve alt eğitimlilere oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Uğurlu Kara (2014: 71) dayanıklılık değişkeninin eğitim durumu değişkeni itibari ile arasında farklılık bulunamamıştır. Polatçı (2011: 161) farklı alanda (polis, akademisyen, doktor, bankacı) 361 çalışanla yapılan araştırmada eğitim açısından farklılık bulunamamıştır. Bu sonuçlar değerlendirildiğinde, eğitim değişkeni açısından psikolojik dayanıklılık değişkenindeki farklılaşmaların tespitinde literatürde farklı bulguların olduğu görülmektedir.

## **5.2. Araştırmanın Ana ve Alt Hipotezlerine İlişkin Değerlendirmeler**

Araştırmanın literatür açısından önemine bakıldığında yerli ve yabancı literatürde araştırma modelinde yer alan değişkenlerin bir arada kullanıldığı bir çalışmaya rastlanmadığından özgün niteliktedir. Araştırmadan elde edilmiş olan sonuçlar aşağıda değerlendirilmiştir.

### 5.2.1. Duygusal Sermaye İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Değerlendirilmesi

Oluşturulan yapısal analiz modeli ile duygusal sermayenin alt boyutları ile işten ayrılma niyeti ilişkisi incelenmiştir. Yapısal eşitlik analizi sonucunda;

**Tablo 53.** Duygusal Sermaye İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Sonuçlar

			<b>Std. Değer</b>	<b>Tahmini Değer</b>	<b>S.H.</b>	<b>Kritik Değer</b>	<b>p</b>	<b>Sonuç</b>
İAN	<---	F	,023	,024	,067	,361	,718	Red
İAN	<---	IY	-,035ü	-,041	,078	-,516	,606	Red
<b>İAN</b>	<b>&lt;---</b>	<b>OY</b>	<b>-,177</b>	<b>-,247</b>	<b>,120</b>	<b>-2,070</b>	<b>,038</b>	<b>Kabul</b>
İAN	<---	U	-,064	-,068	,078	-,869	,385	Red

• Duygusal sermayenin öz yönetim boyutu işten ayrılma niyetini negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Çalışanın öz yönetim yetkinliği arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı anlaşılmaktadır. Duygusal sermayenin öz yönetim boyutunda yer alan öz denetim, duyguları iyi kontrol edebilme kapasitesi ve rasyonel olarak düşünebilme anına kadar hareketleri kısıtlayabilme becerisidir (Newman and Purse, 2007: 20). Bu sonuca göre yüksek seviyede stresle karşılaştığında, tepki vermeden önce en akılcı çözümü düşünene kadar sabırla bekleyerek öz denetim sağlayabilen yani duygularını kontrol edebilme gücü yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu söylenebilir. Öz yönetim yetkinliği bireyin işte problemlerle karşılaştığında fevri kararlar vermeden önce sağlıklı düşünme dönemi geçirebilmesini ve zor anı işten ayrılma gibi negatif bir niyetin oluşmasına engel olmasını sağlayabilir.

Psikolojik güçlendirmenin önemini vurgulayan Torun (2016: 349) araştırmasında işini anlamlı bulan, yeteneklerine güvenen, işiyle ilgili kendi kararlarını verebilen ve işinde etki gücünün olduğu düşünen çalışanların örgüte yönelik olumsuz duygu, davranış ve inançlarının azaldığı ifade edilmiştir (Torun, 2016: 349). Bu sonuçla duygusal yetkinliklerin önemi vurgulanmıştır. Olumsuz duyguların azalması işten ayrılma niyetini ortadan kaldırdığı söylenebilir.

Öz yeterliliği düşük çalışanlar başarısızlığın yaşatacağı rahatsızlıktan kaçınmak için işe devamsızlık yapmak veya işten ayrılmak gibi işi aksatıcı davranışlarda bulunabilir. Öz yeterliliği yüksek çalışanlar hedeflerine ulaşacaklarını düşündükleri için (Locke ve Bandura, 2003) işte aksaklık yaşadıklarında stresi daha az hissederler ve işi aksatıcı davranışlardan kaçınırlar (McNatt ve Judge, 2008'den aktaran Karagonlar ve Öztürk, 2015: 163).

Şirketler genellikle işçi gönüllülüğü planlarını bağış olarak görmektedirler. Faydalar literatürü iş stratejisine toplum yararına programlar katılması gerektiğini savunmaktadır. Çünkü toplum, işçi ve örgüt için oluşan faydaların güçlü kanıtları vardır. İşçi perspektifiyle bakılırsa, işçi gönüllülüğü planlarının entelektüel ve duygusal sermaye açısından ek faydası olup olmadığı incelenmektedir. Bu durum şu ana kadar toplum yararına programların örgütsel faydalarıyla ilgilenen araştırmacılar tarafından gözden kaçırılmıştır. Organizasyon ile ilgili oluşan pozitif hisler ve şirket vizyonu ve amaçlarını anlamada gelişme ile ilgili bazı kanıtların bulunduğu ve daha güçlü kanıtların ise toplum yararına programların şirket kimliğine ve kültürüne duygusal bağlılıklar yarattığıyla ilgili olduğu ifade edilmektedir (Turner, 2010: 576).

Pozitif duygulara dayalı sürdürülebilir iş stratejileri, daha çekici ve ilham verici bir görünüme sokmak için pozitif duyguları ve hevesi uyandırıp besleyerek duygusal sermayeyi tutkulu bir hale yönlendirmeyi hedeflemektedir. Bu stratejiler, insanları hayallerine ulaştırabilme ve kahramanca bir çaba ortaya çıkarabilme kapasitesine sahip olan pozitif duygulara güvenmektedir. Liderler pasifliği, istifayı ve mevcut koşullardan mutlu olmayı engellemek amacıyla işçilerin tutkusunun kullanılabilmesi söylenmektedir (Candea ve Candea, 2010: 186).

Bir organizasyon fesih durumundayken ve işçiler de düşük yoğunlukta negatif duygulara sahip olup bir tehditle yüzleşirken, onların bu tehlikeye karşı savaşmalarını sağlayacak duygusal enerji seviyesine ulaşmak için çabalamaları zordur. Bu durumda işçilerin onları bu kötü durumdan kurtaracak ve enerjilerini artıracak daha iyi bir gelecek görüşüne ve pozitif duygulara ihtiyaçları vardır. Onlara heves yaratabilecek ve devam ettirebilecek liderler gerekmektedir (Candea ve Candea, 2010: 187).

Bireylerin doğuştan getirdiği özellikler ile sonradan sosyalleşme süreci ile edindiği özelliklerinin toplamı olan (Eren, 2000: 68) ve olaylara yaklaşımının temelini oluşturan kişilik, “kişinin bünyesindeki düşünce ve davranış niteliklerini belirleyen psiko-fiziksel sistemler olarak görülen, belli bir zaman süreci içinde davranışsal, bilişsel ve duygusal unsurları belirlemede bir arada toplanmış psikolojik özellikleri göstererek kişilerin kim olduğunu belirleyen durumdur” (Tabak vd., 2010: 542).

Bireylerin sahip olduğu kişilik özellikleri ve işten ayrılma arasındaki ilişkilere bakıldığında birtakım kişilik özelliklerinin bu ilişkiyi etkilediği görülmektedir. Buna göre bazı çalışanlar diğerlerine nazaran işten ayrılmaya daha meyilli olabilmektedir (Torun, 2016: 252). Bireylerin psikolojik açıdan kişilik özellikleriyle değerlendirildiğinde stresli durumlarla başa çıkmakta zorlanan, endişelerini yönetmekte zorlanan çalışanların işe devam konusunda zorlanabilecekleri söylenebilir. Araştırma sonuçları literatürden elde edilen bilgileri destekler niteliktedir.

- İşten ayrılma niyeti üzerinde duygusal sermayenin farkındalık, ilişki yönetimi ve uyumluluk alt boyutlarının etkisi bulunamamıştır. Bu sonuç farkındalık açısından değerlendirildiğinde, çalışanın kişisel ve sosyal açıdan farkındalığının yüksek olmasıyla, özyeterlilik durumuyla ilgili bireysel değerlendirme yapabilir ve bunun sonucunda bilişsel ve duygusal olarak yetkinliklerini bulunduğu işletme ile uyumlu algılayabilir ve işten ayrılma niyeti oluşmasını engelleyebileceği düşünülebilir. İlişki yönetimi açısından değerlendirildiğinde, çalışanlar işletmelerinde kurduğu iletişim ağlarıyla yüksek seviyede sosyal sermaye geliştirebilirler. Bu sosyal sermaye yapıları ne kadar güçlü olursa olsun başka işletmede kullanılamayacak iletişim kaynakları olabilir. Bireyler iletişim seviyelerinde güvensizlik oluşabileceğini ve sosyal sermayelerini başka bir işletmede kullanamayacakları endişesiyle işten ayrılma düşüncesinde olmayabilir. Uyumluluk açısından değerlendirildiğinde, çalışanlar iş yoğunluğundan, yüksek kapasitede çalışmaktan başka bir ifade ile başarı sınırlarının zorlanmasından iş hayatından motivasyon geliştirebileceği ile açıklanabilir. Kapasitenin zorlanması sonucu, yüksek baskı altında farklı başarı performansları gösterilebilir. Üst kapasitede olmak için zor durumla baş etmek için yeni deneyimler kazanılabilir. Bu durumda çalışan iş ortamında farklı imkanlar elde edebilir. Böylece işten ayrılma niyetinin oluşması yerine işe bağlılık gelişebileceği şeklinde açıklanabilir.

1967'de, Schuh'un sınırlı bir incelemesi, kişilik ve mesleki envanterler ve biyografik bilgiler yoluyla işten ayrılma niyetini öngören çalışmalara odaklanmıştır. Schuh, işten ayrılma ile zekâ, yetenek veya kişilik testleri puanları arasında tutarlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna varmıştır (Schuh, 1967: 62-63; Mowday vd., 1982: 112-113).

Akran ilişkileri ve işten ayrılma araştırmasında dokuz çalışmanın yedisinde, anlamlı bir sonuç bulunamadı. Koch ve Steers (1978), iş arkadaşları ve işten ayrılma ile memnuniyet arasında anlamlı bir ilişki saptamışlardır, ancak varyansın sadece %4'ü açıklanmıştır. Grup ilişkileri ve işten ayrılma arasındaki ilişki gücü genellemesini desteklememektedir. Bağlanma ihtiyacı gibi değişkenlerdeki bireysel farklılıklar, diğer değişkenlerin rolü, örneğin gerekli



görev etkileşimi ve dış iş alternatifleri ve grup ilişkilerini ölçme yöntemi bu bulguları açıklamanın zorluğuna katkıda bulunabilir (Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino, 1979: 503). Araştırma sonuçları literatürde yapılan bazı çalışmalarla karşılaştırıldığında benzer ifadeler olduğu görülmektedir.

### 5.2.2. Duygusal Sermaye Özdeşleşme İlişkisinin Değerlendirilmesi

**Tablo 54.** Duygusal Sermaye Özdeşleşme İlişkisi Sonuçlar

			<b>Std. Değer</b>	<b>Tahmini Değer</b>	<b>S.H.</b>	<b>Kritik Değer</b>	<b>p</b>	<b>Sonuç</b>
OZ	<---	IY	,049	,052	,056	,925	,355	Red
OZ	<---	OY	-,084	-,106	,084	-1,263	,207	Red
OZ	<---	U	-,041	-,039	,056	-,707	,480	Red
<b>OZ</b>	<b>&lt;---</b>	<b>F</b>	<b>,102</b>	<b>,099</b>	<b>,048</b>	<b>2,056</b>	<b>,040</b>	<b>Kabul</b>

- Duygusal sermayenin farkındalık boyutunun özdeşleşmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bireyin farkındalığının olması, yüksek düzeyde özdeşleşme sağlayabileceği düşünülebilir.

İşletmelerin bünyelerinde çalışanların sahip olduğu varlıklar örgütün sermayesi kapsamında değerlendiriliyor. Örgütler bu sermayenin yetkinlikler olarak güçlü olmasını ve kendileriyle özdeşleşerek nitelikli insan gücüne sahip olma istemektedir. Sosyal kimlik teorisi açısından özdeşleşme sosyal-psikolojik bir süreç sonunda gerçekleşmektedir. Birinci basamağında sosyal sınıflandırma yer almaktadır. Bu aşamada bireyin benliği ve yetkinlikleriyle açıklanabilen kişisel ve sosyal farkındalıklar ön plana çıkmaktadır. Bu farkındalıklar kişinin grupla uyumunu ve özdeşleşmesini sağladığı ifade edilebilir. Ben kimim sorusunu cevaplayabilen, kişisel olarak duygularını tanımlayabilen ve aktarabilen; sosyal olarak diğer insanların düşüncelerini ve hislerini anlayarak empati yapabilen sosyal farkındalığı olan çalışanların özdeşleşmesi de yüksek olabilir. Sosyal kimlik teorisi açısından ikinci aşama olan özdeşleşme gerçekleştikten sonra işletmeler açısından önemli olan bireyin dahil olduğu grubu ön plana çıkartması eğilimi ortaya çıkabilir.

Yöneticilerin ve bireylerin değişen koşullara ve örgüt yapılarına hızla uyum sağlayabilmeleri, değişimi takip edebilmeleri, bulunduğu ortamdan memnuniyet duyabilmeleri, işine karşı duygusal aidiyet hissedebilmeleri ve iş ortamında duygusal doyum sağlayabilmeleri

için, duyguları iyi tanıyabilmeleri, duyguların davranışları nasıl etkileyebildiği, duyguların ifade edilmiş biçimleri ve duyguların nasıl yönlendirilebileceği konularında daha donanımlı olmaları gerekmektedir. (Töremen ve Çankaya, 2008: 34; Kervancı, 2008: 46; Çoruk, 2012: 65).

Kurum içindeki mükemmellik liderliğin; herkesi keşfetmek ve kurumun vizyonuna kendi yaratıcı katılımını ifade etmek için motive ederek duygusal bir sermaye yaratması ile olabilir. Bahsedilen liderler rasyonel bir şirket yerine duygusal bir şirket kurma çabasındadır. Bunu dış duygusal sermaye yaratarak yaparlar, duygusal müşteriye çekerler, böylelikle insanlar markaya ve kuruma rağbet ederler. Aynı zamanda çalışanlarına entelektüel ve duygusal yatırımcılar gözü ile bakarak iç duygusal sermaye yaratırlar. Son olarak sürekli çalışanlarını yenileyerek ve ilham vererek gerçekten önemli olan şeylere odaklanmalarını sağlayacak olan duygusal enerji rezervlerini oluşturur ve yönetirler (Newman, 2008a: 10).

Duygusal sermayenin önemi bir kurumun iç ve dış müşterileri üzerindeki etkisinde yatmaktadır. Duygusal sermayenin gizli hazineleri ve entelektüel sermayenin bilgisi, bir firmanın bilançosuna eklenebilecek hasılat yaratan yenilik ve katkıları yaratmaktadır. *Dış duygusal sermaye*, dış müşteri ve menfaat sahiplerinin kalplerinde yatmaktadır. Bu sermaye git gide daha çok kurum tarafından temel değerler arasında görülen marka değeri ve itibar konularında ön plana çıkmakta ve bu yüzden iş başarısı için kritik görülmektedir. *İç duygusal sermaye* çalışanların kalbinde yatmaktadır. Bu, çalışanların sahip olduğu, kurumlara rekabet avantajı sağlayan ürün ve hizmetleri var eden tavır ve eylemleri doğuran duygu, inanç ve değerlerdir. Thomson (1999: 7), iç duygusal sermayenin iç marka değerinin eş değeri olduğunu savunmaktadır (Strydom, 2004: 98-99). Dış paydaşların ve çalışanların kalplerinde yatan duygusal sermayenin iyi yönetimi iç ve dış duyguların yönetimiyle bütünleşmektedir (Gould, 1998: 34).

İşletmelerdeki çalışanlara ilişkin farklılıklar;

Demografik farklılıklar (cinsiyet, yaş, tecrübe, etnik köken, milliyet, ırk, fiziki özellikler, doğdukları veya kendilerini ait hissettikleri bölge ya da şehir vs.);

Sosyokültürel farklılıklar (ekonomik durum, eğitim düzeyi, inanç, yaşam stili, siyasi bakış açısı, örf, adet, değer yargıları vs.);

Bireysel farklılıklar (davranış tarzı, bedensel ve zihinsel kabiliyetler, kişilik, bilgi ve yetenek düzeyi, duygusal, ruhsal ve psikolojik durumu vs.) şeklinde sıralanabilmektedir (Memduhoğlu, 2011: 37-38; Taşlıyan vd., 2016: 1340). Örgütler, içerisinde barındırdığı bu

farklılıklara değer vermek durumundadırlar. Farklılıklara değer vermek; herhangi bir farklılık faktörüne bağlı olarak, çalışanların katkılarının kısıtlama ve dışlamaya maruz bırakılması değil, farklı gruplarda çalışanların sahip oldukları kıymetli varlıkların farkında olmalarını ve bunlardan yararlanmaya istekli olmalarını sağlama arzusu olarak ifade edilebilir (McMahan vd., 1998: 199'den aktaran Taşlıyan vd., 2016: 1340).

Taşlıyan vd. (2016: 1354) araştırmasında, farklılık yönetimi yaklaşımının çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; farklılık yönetimi boyutlarının (bireysel tutumlar ve davranışlar, örgütsel değerler ve normlar, yönetsel uygulamalar ve politikalar) çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini olumlu yönde etkilediğini saptamıştır.

Pratt (1998) örgütsel özdeşleşmeyi benlik kavramı ile ilişkilendirmiş; bireyin kendini tanımladığı nitelikler örgüte yönelik inançları ile örtüşürse örgütsel özdeşleşmenin meydana geleceğini öne sürmüştür (Taş, 2016: 31). Örgütsel özdeşleşme, bir kişinin bir organizasyon hakkındaki inançlarının kendine özgü veya kendini tanımlama haline gelmesi sürecidir. Bu hale gelebilme eylemi ya bir kişinin kendine özgü kavramını, bir organizasyonla benzer değerler uyandırması (benzeşme) veya kişinin benlik konseptini kişinin değer ve inançlarını organizasyonla daha fazla benzer hale dönüştürmesi (öykünme) anlamına gelir (Pratt, 1998: 175). Burada özdeşleşmeyi sağlayan kişinin özünü duygular açısından tanıması, duygularının kişisel düşünce, tavır ve yargılarını ne şekilde etkilediğini bilmesi, yani öz farkındalığının özdeşleşmeyi etkilediği yorumu yapılabilir. Bireyin kendini tanımladığı duyguların örgütle uyumlu olduğu farkedildiğinde özdeşleşme gerçekleşebilecektir. Araştırma sonucunun, literatür sonuçlarını desteklemekte olduğu söylenebilir.

- Duygusal sermayenin ilişki yönetimi, öz yönetim ve uyumluluk alt boyutlarının özdeşleşme üzerinde etkisi bulunamamıştır.

O'Brien vd. (2003: 28-44)'nin sağlık sektöründe, 610 çalışan (139'u kıdemli yönetici, doktor ve diş tabibi gibi yüksek statülü; 471'i hemşire, hastabakıcı ve yardımcı personel gibi düşük statülü) üzerinde bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada özellikle düşük statülü grupların davranışı incelenmiştir. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri araştırılan hususlardan birisi olmuştur. Araştırma neticesinde, genel olarak çalışanların grupla özdeşleşme düzeylerinin örgütsel özdeşleşme düzeylerinden yüksek olduğu ve elde edilen sonucun istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kıdemli hemşirelerin yardımcı personele göre

gruplarıyla ve örgütle özdeşleşme düzeylerinin yardımcı personelin özdeşleşme düzeyine göre daha yüksek olduğu da elde edilen bir diğer sonuçtur (aktaran Polat, 2009: 26).

Kevin Thomson'a göre, işteki duygusal sermaye dış duygusal sermaye ve iç duygusal sermaye olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır. Ayrıca liderlik rolü için önemli olduğu düşünülen içsel/birey içi duygusal sermaye de bunlara ilave edilebilir. *İlk madde*, dış duygusal sermaye, müşteri ve dış paydaşlar tarafından firmaya karşı beslenen duygu ve algısal değerlerdir. Gerçek kar yaratmanın tek yolu rasyonel müşteri yerine duygusal müşterinin duygu ve hayal gücüne hitap edebilmektir. Müşteriler sevdikleri ve kendilerini seven organizasyonlardan alışveriş yapmak ister. Bu durum, müşteri sadakati, ömür boyu ilişkiler ve referanslar aracılığıyla market değeri ve satışların tekrarını sağlayan sonuçlar ortaya koyabilmektedir (Newman, 2008a: 8).

*İkinci temel bileşen* yani iç duygusal sermaye çalışanların kalplerinde taşıdıkları duygusal bağlılıktır. İşteki bütün çalışanların duyguları, inançları ve değerleri şeklinde tarif edilebilir. Bir lider olarak dış müşteri ilişkilerinin önemi vurgulanmaktadır. Ama iç müşteriler olan çalışanlar ile olan ilişkiler de bir o kadar önemlidir. İşinizin dokunduğunuz herkes ile olan ilişkisi bir sermaye ve yatırımdır. Duygusal bir servet inşa etmek için çalışanlara birer yatırımcı gibi davranılmalıdır, çünkü onlar gerçekten entelektüel ve duygusal yatırımcılardır. Her gün işe beyinleri ve kalpleriyle gelmezlerse iş uzun süre ayakta kalamayabilir. İçsel olarak, duygusal sermaye çalışanların ürünler üretmek ve problemleri çözmek için işe getirdikleri enerji ve hevestir (Newman, 2008a: 9).

Araştırma sonucunu bu bağlamda değerlendirdiğimizde, çalışanların duygusal sermayenin ilişki yönetimi boyutunda yeterlilik sahibi olması, özdeşleşmesini sağlayacak tek boyut olarak görülmeyebilir. Sosyal kimlik teorisi açısından, grup üyeliği sadece örgüt içindeki insan kaynağı yapısıyla iletişim becerisiyle açıklanamayabilir. Çalışanların sahip olduğu dışsal duygusal sermayesi onun özdeşleşmesini sağlıyor olabilir. Çalışanların örgütün dışsal yapısındaki iletişim kaynaklarının, yani bir anlamda sosyal sermaye gücü özdeşleşme üzerinde etkili olabilir. Bu nedenle ilişki tespit edilemediği düşünülmektedir.

Duygusal sermayenin öz yönetim ve uyumluluk boyutlarını özdeşleşme açısından değerlendirdiğimizde, çalışanlar örgütlerde her zaman stres faktörüyle karşılaşabilir, her an bir problem çözmek durumunda kalabilirler ve çözülmesi gereken problemlerden kaynaklı değişen koşullara uyum sağlamak durumunda kalabilirler. Bu konulardaki yetkinlikleri onların kurumla özdeşleşmeleri üzerinde etkisi olmayabilir.

Riketta ve Dick (2005: 490-510) tarafından yapılan ve 31 yayımlanmış 9 yayımlanmamış çalışmanın incelendiği meta-analitik araştırmada, işgörenlerin çalışma grubuyla özdeşleşme düzeylerinin örgütün bütünüyle özdeşleşme düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aynı araştırmada, çalışanların işe ilişkin çıktıları incelendiğinde, benzer şekilde çalışma grubuna bağlılığın çıktılar üzerindeki etkisinin örgüte bağlılığın çıktılar üzerindeki etkisinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (aktaran Polat, 2009: 25). Bu araştırmaya göre çalışanlar arası iletişimin özdeşleşme üzerindeki etkisine değinilmiştir.

### 5.2.3. Duygusal Sermaye Psikolojik Dayanıklılık İlişkisinin Değerlendirilmesi

**Tablo 55.** Duygusal Sermaye Psikolojik Dayanıklılık ilişkisi sonuçları

			Std. Değer	Tahmini Değer	S.H.	Kritik Değer	P	Sonuç
PD	<---	F	,220	,204	,050	4,095	***	Kabul
PD	<---	IY	-,030	-,030	,058	-,513	,608	Red
PD	<---	OY	,145	,176	,088	2,010	,044	Kabul
PD	<---	U	,492	,455	,055	8,270	***	Kabul

- Farkındalığın psikolojik dayanıklılık üzerinde pozitif yönde anlamlı olarak etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Psikolojik dayanıklılık, psikolojik sermayenin dört alt boyutundan bir tanesidir. Pozitif psikoloji ile ilgili olarak pozitif örgütsel davranışı savunmaktadır. Pozitif örgütsel davranış performans gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili bir şekilde yönetilebilir psikolojik kapasite ve pozitif bakış açısı olan insan kaynağının güçlü yönleri ile ilgili çalışma ve uygulama alanıdır (Youssef ve Luthans, 2012:3).

Araştırma sonucunu değerlendirdiğimizde kişisel ve sosyal farkındalıkları yüksek olan çalışanların psikolojik dayanıklılık seviyelerinin de yüksek olacağı anlaşılmaktadır. Psikolog A. Bandura'nın sosyal-bilişsel öğrenme teorisi açısından: "Bireye ait bilişsel yapı, yani küçük yaşlarda gerek biyolojik ve gerekse çevresel faktörlerle şekillenen, dış dünyada gerçekleşen olay ve olguları anlama ve yorumlama esnasında kullandığı şablon ya da "bireyin öğrenme geçmişi", davranışı üzerinde belirleyici rol oynar." (Hergenthan ve Olson'den aktaran Akçay, 2011: 42). Farkındalıklar kapsamındaki kişisel ve duygusal yetkinliklerin bu süreçle kazanıldığı söylenebilir.

İnsanlar yetenek, değer ve inançları aracılığıyla, sosyal, bilişsel, psikolojik varlıklarını geliştirmektedirler. Böylece gelişen insan sermayesi, sosyal sermaye ve psikolojik sermayeleri sayesinde karşılaşılan risk unsurları kontrol altında tutulabilmektedir. Bundan dolayı insanların sahip oldukları esneklik dışındaki pozitif psikolojik sermaye bileşenleri olan özyeterlilik, umut ve iyimserlik; psikolojik dayanıklılığın gelişimini sağlayan varlıklardan sayılmaktadır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007b: 120-122; Akçay, 2011: 62). Öğrenilebilir, geliştirilebilir olan kişisel ve sosyal farkındalık boyutları (öz bilinç, öz güven, empati, kendini gerçekleştirme) bireylerde yüksek olması, psikolojik dayanıklılık seviyelerinin artmasıyla sonuçlanabilir.

Duygusal sermaye bireyler için (refah ve sürdürülebilir insanın gelişimine izin vermek için) ve toplum için (sosyal uyum) ve yaşam için (bireysel ve sosyal), büyük kazanımları olması nedeniyle; insanlar, kurumlar ve toplumun yatırım yapması gereken gerçek bir varlık/sermaye olarak düşünülmektedir (Gendron, 2007b: 402).

- Duygusal sermayenin ilişki yönetimi alt boyutunun psikolojik dayanıklılık üzerinde etkisi tespit edilememiştir. Çalışanlar çevresinde bulunan diğer bireylerle insani ilişkiler geliştirebilir. Bu ilişkileri kurabilmesi, herhangi bir zorlukla karşılaştığında çözüm üretebilme ve zor anlarla mücadele etme kapasitesini yani psikolojik dayanıklılık seviyesinde bir farklılık oluşturmayabilir.

Duygusal sermaye teorisi, bazı ilişkilerin neden olumsuzluk/tehdide karşı koyduğu sorusuna yanıt verirken bazı ilişkilerde bu yanıt alınamayabilir. Her ilişki, ilişki ortaklarının sahip olduğu olumlu ve paylaşılan tecrübelerden oluşan “duygusal bir banka hesabı”na sahiptir. Bu hesap ilişki ortaklarının kendilerini özel hissettikleri ve birbirlerine değer verdikleri deneyim türlerini içermektedir. (Örneğin: samimi sohbetler, bir iş ortağının ihtiyaçlarını yanıtlamak, düşünceli davranışlar vs.) (Feeney ve Lemay, 2012: 1004).

Çalışanlar, iş çevresinde yaşadıkları olaylar ve iş çevresinin iç dinamikleri sonucunda içsel olarak algıladıkları olaylara psikolojik sermayeleri çerçevesinde duygusal tepkiler verebilmektedir. Bunun sonucunda işe yönelik tutum (yöneticiye ve örgüte güven gibi) geliştirmektedirler. İşe yönelik tutumların oluşmasıyla davranışlar (örgütsel vatandaşlık davranışları gibi) gösterilmeye başlanmaktadır (Weiss ve Cropanzano, 1996: 12’den aktaran Yıldız, 2015: 21).

- Duygusal sermayenin öz yönetim alt boyutunun psikolojik dayanıklılık üzerinde pozitif yönde anlamlı olarak etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Öz yönetimin yüksek olması psikolojik dayanıklılığı pozitif yönde anlamlı olarak artırır. Bireylerin olumsuz duyguları kontrol alma

yetkinliğinin ifadesi olan öz denetimi kapsayan öz yönetim olumlu duygu kaynakları psikolojik kaynaklarını artırabilir.

Olumlu düşünmenin teşvik edilip sürdürülmesi, bir diğer stratejidir. Bunun anlam, zorlukların da olumlu yanlarının olduğunun kabulünün ve zorluklarla mücadele ederken dahi umutlu ve iyimser olmanın teşvik edildiği bir çalışma ortam sağlamaktır. Bireylerin duygusal zekâlarının farkına varmaların ve bunu geliştirmelerinin sağlanması, stres ve zorlukla baş ederken duygular anlayabilmelerini sağlar ve sorunların çözümünü kolaylaştırır. İş ve yaşam dengesinin sağlanması ve bireyin profesyonel hayat dışında hayatına anlam katan inanç ve uğraşlarının olması, dayanıklılık açısından çok önemlidir. Edinilen deneyimlerden kazanç sağlama ve bunlar izleyen deneyimlerde kullanabilme yeteneği de önemli bir faktördür. Bu yeteneğin kazandırılması için, yaşanan deneyimlerin kaleme alınması etkili bir yöntem olabilir (Jackson, Firtko ve Edenborough, 2007: 6'den aktaran Çınar, 2011: 25). Çalışma neticesinde elde edilen bulgu, literatür taramasından elde edilen bilgileri destekler niteliktedir.

Pozitif örgütsel davranış, pozitif yönelimli insan kaynağının güçlü yönlerine odaklanarak; ölçülebilir, geliştirilebilir ve performans arttırmak için etkin bir biçimde yönetilebilir psikolojik yeterlilikleriyle ilgili pozitif yönelimli çalışma ve uygulamalardır (Avey vd., 2008a; Aybas, 2014: 62).

- Duygusal sermayenin uyumluluk alt boyutunun psikolojik dayanıklılık üzerinde pozitif yönde anlamlı olarak etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Uyumluluk düzeyi yüksek olan çalışanların psikolojik dayanıklılık seviyeleri pozitif yönde artar. Psikolojik olarak zorlu görevlerde çalışanların, zorluklara rağmen kendinden emin bir şekilde başarıya odaklanması, yeni durumlara adapte olması, mücadele edebilme gücü ve fırsatları yakalayabilme yetkinlikleri, onların psikolojik kaynaklarını yenileyerek psikolojik dayanıklılıklarını arttırabileceği ile açıklanabilir. Mücadele gerektiren görevler çalışan kapasitesini zorlayarak daha üst seviyede performans gösterebilmesini sağlayabilir.

Örgütsel alanda bazı çalışmalarda psikolojik dayanıklılık ile performans arasındaki ilişkiler araştırılmaktadır (Coutu, 2002; Sutcliffe-Vogus, 2003; Youssef ve Luthans, 2005). Psikolojik dayanıklılığın performans ile aynı yönde ilişki içinde olduğu ortaya çıkmaktadır. Psikolojik dayanıklılığı yüksek seviyede olanların, yaratıcı, değişime uyum sağlayan, terslikler ve engeller karşısında daha mücadeleci olmalarıyla performanslarının da artabileceği belirtilmiştir (Çetin ve Basım, 2012: 126).

İş hayatında yaşanan rekabete bağlı olarak ekonomik hayat yeniden yapılanmıştır. Ekonomik hayattaki bu dönüşüme uyum sağlamak isteyen işletmeler bir taraftan yeniden yapılanma çabalarına yoğunlaşırken bir taraftan da faaliyetlerinde etkinlik ve yüksek kaliteyi hedeflemektedirler. Sürekli olarak değişen çevresel koşullara uyum sağlama sürecinde örgütlerce geliştirilecek ve uygulanacak olan stratejilerin başarılı olmasında belirleyici unsur, ilgili örgütün sahip olduğu insan kaynağı odaklı temel yetenekleridir. Bu bağlamda duygusal sermaye adı verilen sermaye türü devreye girmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1995).

#### **5.2.4. Psikolojik Dayanıklılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Özdeşleşme İlişkisinin Değerlendirilmesi**

- Psikolojik dayanıklılığın özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı olarak etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalar, psikolojik sermayenin çalışan devamsızlığı, çalışanların sapkın davranışları, işten ayrılma niyeti, stres ve kaba davranışlarla negatif yönde, örgütsel bağlılık, iş tatmini, pozitif duygular, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş performansı, çalışan performansı ve otantik liderlikle de pozitif yönde bir ilişkisinin olduğunu göstermektedir (Erkmen ve Esen, 2012'den aktaran Kutanis ve Oruç, 2014: 150)

- Psikolojik dayanıklılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde anlamlı olarak etkisi tespit edilememiştir.

Özkalp (2009), pozitif örgütsel davranış alanındaki umut, öz-yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık kavramlarını tanıtmıştır. Yaşanan küresel krizlerin, bunalımların, ekonomik ve politik olumsuzlukların iş yaşamındaki bireyleri olumsuz etkilediğine, onları geleceğe dair güvensiz ve işten ayrılmaya hazır bireyler haline getirdiğine dikkat çekmiştir. Yaşamdaki mutsuzluğun artarken mutluluğun azaldığına vurgu yapmıştır.

İşle ilgili niyet ve davranışlar göz önünde bulundurulduğunda, işten ayrılma niyeti ile örgütsel özdeşleşme arasında güçlü ve negatif ilişkili olduğu sonucu elde edilmiştir (Riketta, 2005: 366).



### 5.2.5. Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisinin Değerlendirilmesi

Araştırma hipotezleri doğrultusunda duygusal sermayenin alt boyutları olan farkındalık, ilişki yönetimi, öz yönetim ve uyumluluk alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisi analiz edilmiştir. Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık rolünün olmadığı tespit edilmiştir.

**H24a:** İşgörenlerin farkındalıklarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. **H24b:** İşgörenlerin ilişki yönetimi yetkinliğinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. **H24c:** İşgörenlerin öz yönetim yetkinliğinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde dayanıklılığın aracı rolü vardır.

**H24d:** İşgörenlerin uyumluluk yetkinliğinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde dayanıklılığın aracı rolü vardır. H24a, H24b, H24c, H24d hipotezleri istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ve hipotezler reddedilmiştir.

### 5.2.6. Duygusal Sermayenin Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisinin Değerlendirilmesi

**H25a:** İşgörenlerin farkındalıklarının özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. Ve **H25d:** İşgörenlerin uyumluluk yetkinliğinin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. hipotezleri, H25a ve H25d desteklenmiştir.

Entelektüel sermaye ve duygusal sermaye geleceğin iş sürecini inşa edecek iki itici kuvvettir. Duygular bilgiyi daha değerli kılmaktadır çünkü çalışanlar ne yapılması gerektiğini, bunun nasıl yapılması gerektiğini ve en önemlisi neden yapılması gerektiğini anladığı takdirde, herkesi aynı hedefler doğrultusunda motive etmek mümkündür (Bontis vd., 2000).

Duygusal Sermaye, organizasyonun üyelerinin duygusal yetkinliklerini uygulama amacıyla duygusal bilgilerini kullandıklarında üretilir. Duygusal sermaye, kendisini işçi seviyesinde işe olan düşkünlük ve tutku, iş performansı, sadakat seviyesiyle, organizasyona olan bağlılıkla, sorumluluk almaya uygunlukla gösteren kolektif duygusal enerjinin kaynağıdır. Organizasyonun duygusal enerjisi, organizasyonun üyelerinin iç ve dış ilişkilerinde ve çalışma

ortamındaki organizasyon davranışında kendisini gösteren bir duygusal sermaye ölçütüdür (Candea ve Candea, 2010: 183).

Duygusal durumlar birey, grup ve örgütsel seviyelerde bulunurlar ve insanların kendini tanıyabilme, yüksek performanslı olabilme, ilişkilendirebilme, iş birliği yapabilme ve kolektif bir duygusal zekâ üretebilme kapasitelerini etkilemektedir. Duygular örgütsel iletişim, insan kaynakları aktiviteleri, değişiklik yönetimi gibi ister pazara yönelik isterse iç fonksiyonlara yönelik olsun tüm işlemleri etkilemektedir. Aynı zamanda duygular organizasyonun sosyal ve fiziksel çevresine karşı sorumlu davranırken iş performansını güçlendirebilme kapasitesini de etkilemektedir. Yok saymak yerine, bir organizasyonun işlemleri ile ilgilenilirken duygusal durumunun dikkate alınması gerektiği vurgulanmaktadır (Candea ve Candea, 2010: 186).

Konuyla ilgili çalışmalar gerçekleştiren araştırmacılar duygusal sermayeyi kavramsallaştırırken işyerinde işe uygun davranışların gösterilme gerekliliği üzerinde durmuşlardır. Araştırmacılar aynı zamanda çalışanların hissettikleri duyguları gizlemeleri, gösterilmesi istenilen duyguları taklit etmeleri veya yaşamaya çalışmaları gibi, çalışanların duygusal durumlarını yönetmeleri üzerine de yoğunlaşmışlardır. Hizmet sektöründeki işlerin pek çoğunda müşteriye karşı gösterilmesi istenilen olumlu duyguları sergileme gerekliliği örgütlerce devamlı olarak vurgulanmaktadır (Diefendorff vd., 2005).

Duygusal sermayenin ilişki yönetimi ve öz yönetim alt boyutlarının çalışanların özdeşleşmeleri üzerinde aracılık etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. **H25b**: Çalışanların ilişki yönetimi yetkinliğinin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. **H25c**: Çalışanların öz yönetim yetkinliğinin özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır. hipotezlerinde anlamlılık tespit edilememiştir. H25b ve H25c reddedilmiştir.

### 5.3. Öneriler

#### 5.3.1. Araştırmacılara Öneriler

Duyguların küçük yaşlardan itibaren öğrenilmesi eğitim kurumlarının duygusal sermayeyi aktarmada, birikiminde ve geliştirilmesinde önemli olduğu söylenebilir. Eğitimciler üzerine duygusal sermaye düzeyi araştırılabilir ve eğitimde müfredatla ilgili çalışmalar yapılabilir.

Duygusal sermaye çalışmalarında cinsiyet ve eğitim temelli çalışmalarda yoğunlaştığı ve örgütsel yönlü araştırmaların az olduğu dikkat çekmektedir. Bu konu farklı örgütsel alanlarda tekrarlanabilir.

Duygusal sermaye konusu ve belirlenen değişkenlerle arasındaki ilişkiler özel, kamu ve sağlık alanlarında araştırılmıştır. Farklı örneklem gruplarıyla, farklı sektörlerde araştırmalar genişletilerek araştırmanın güvenilirlik ve geçerliliğine katkı sağlanabilir.

Araştırma zaman ve ekonomik kısıtlılıklar nedeniyle sadece tek bir ilde ve belirli zaman aralığında yapılmıştır. Uygulama farklı örneklem gruplarıyla çalışılabilir.

Araştırma grubunda yer alan çalışanlar anket formunu yanıtlarken sosyal beğenilirlilik etkisinde kalarak değerlendirme yapmış olabilirler. Bundan dolayı sonraki araştırmaya sosyal beğenilirlilik ölçeği eklenebilir.

Duygusal sermaye değişkeni ile farklı değişkenler arasındaki ilişkiler kuramsal açıdan araştırılarak farklı sonuçlar elde edilebilir.

### **5.3.2. İşletmelere Öneriler**

Örgütlerde yer alan bireylerin özellikleri dikkate alınarak farklılıkların yönetimi anlayışı geliştirilebilir. Duygusal sermaye boyutlarında yer alan farkındalık, ilişki becerilerinin yönetimi, öz yönetim ve uyumluluk gibi kapasitelerin maksimize edilmesi için örgütsel gelişim programları hazırlanabilir. Bununla ilgili belirli alanlarda uzman kişilerden destek alınabilir. İşletmelerin varlığı olan bilgi, çalışanlar tarafından ortaya konulmaktadır. Bu bilginin üretilmesi sürecinde duygular birçok noktada yer almaktadır. Duygusal güçlendirme diye adlandırabileceğimiz çalışmalara yer verilebilir.

Eğitim kurumları açısından sosyal ve duygusal yetkinlik kazanımları geliştirmek için var olan müfredatlar incelenebilir veya yenileri geliştirilebilir.

Sağlık çalışanlarının duygusal sermayenin kişisel ve sosyal farkındalık seviyeleri yüksek bulunmuştur. Farkındalık hizmet içi eğitim programlarıyla daha fazla geliştirilerek çalışan motivasyonu artırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Ajzen, I., and Fishbein, M. (1973). Attitudinal and normative variables as predictors of specific behavior. *Journal of personality and Social Psychology*, 27(1), 41-57.
- Akca, B. (2012). *Dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde örgütsel adaletin rolü: İso işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Akçay, V.H. (2011). *Pozitif psikolojik sermayenin kişisel değerler bakımından iş tatminine etkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akın, A. (2010). İnsan sermayesi kaynakları açısından girişimci özellikleri anadolu girişimcileri üzerine bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (26), 8-22.
- Alex Linley, P., Joseph, S., Harrington, S. and Wood, A. M. (2006). Positive psychology: past, present, and (possible) future. *The Journal of Positive Psychology*, 1(1), 3-16.
- Allatt, P. (1993). Becoming privileged: The role of family processes. *Youth and Inequality*, 139-59.
- Andrew, Y. (2015). 'I'm strong with in myself': Gender, class and emotional capital in childcare. *British Journal of Sociology of Education*, 36(5), 651-668.
- Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Ashforth, B. E. and Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Avcı, N. (2014). *Okul müdürlerinin duygu yönetimi yeterliklerinin çeşitli değişkenlerle incelenmesi ve kişilik özellikleri ile ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S. and Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.

- Ayranci, E. and Çolakoğlu, N. (2014). An empirical study on the nexus between the emotional intelligence of top managers and their assessment of intellectual capital. *Quality & Quantity*, 48(4), 2023-2052.
- Aybas, M. (2014). *İnsan kaynakları uygulamalarının çalışanların işe adanmışlığı üzerindeki etkisi ve pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü, komuya ilişkin bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bandura, A., and Adams, N. E. (1977). Analysis of self-efficacy theory of behavioral change. *Cognitive therapy and research*, 1(4), 287-310.
- Barlett, J.E., Kotrlik, J. W. and Higgins, C. C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning and Performance Journal*, 19(1), 43-50.
- Başar, U. ve Varoğlu, A. K. (2016). Örgütsel politika algısının ihmalkârlık üzerindeki etkisinde işten ayrılma niyetinin aracı rolü. Manisa Celal Bayar Üniversitesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 23(3), 751-765.
- Bhattacharya, C.B. and Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67, 76-88.
- Biçer, M. (2005). *Satış elemanlarının iş tatmini, örgüt bağlılığı ve işten ayrılma niyetinin etik iklim ile ilişkisi: sigorta ve ilaç sektörlerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çukurova üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Bontis, N., Chua Chong Keow, W. and Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 85-100.
- Bontis, N., & Fitz-enz, J. (2002). Intellectual capital ROI: a causal map of human capital antecedents and consequents. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 223-247.
- Boschma, R. A. (2005). Social capital and regional development: an empirical analysis of the Third Italy. In *Learning from clusters* (139-168). Springer, Dordrecht.
- Bourdieu, P. and Wacquant, L. (1992). *An invitation to reflexive sociology*. Chicago und London: The University of Chicago Press.
- Bourdieu, P. (1998). *Practical reason: On the theory of action*. Stanford University Press.

- Braten, S. (1998). Infant learning by altercentric participation: The reverse of egocentric observation in autism. *Intersubjective communication and emotion in early ontogeny*, 105-124.
- Brooks, K., and Muyia Nafukho, F. (2006). Human resource development, social capital, emotional intelligence: Any link to productivity? *Journal of European Industrial Training*, 30(2), 117-128.
- Brown, B., Tanner, J. and Padley, W. (2014). ‘This wound has spoilt everything’: emotional capital and the experience of surgical site infections. *Sociology of Health and Illness*, 36(8), 1171-1187.
- Bullen, M. D. (2012). *Transitioning to high school: Parent involvement and school choice*. Unpublished doctoral dissertation, University of Toronto, Toronto.
- Bulutlar, F. ve Öz, E. Ü. (2010). Kurumdan ayrılma niyetini etkileyen unsurlar: İşe bağlılık ve kurumla özdeşleşme. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 12(2), 75-88.
- Cahill, S. E. (1999). Emotional capital and professional socialization: The case of mortuary science students (and me). *Social Psychology Quarterly*, 101-116.
- Ceylan, A. ve Özbal S. (2008). Özdeşleşme yoluyla sadakat oluşturma üzerine üniversite mezunları arasında yapılan bir çalışma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(1), 81-110.
- Candea, D. and Candea, R. (2010). Emotional Capital for Building Sustainable Business Performance. *In Proceedings of the 2nd European Conference on Intellectual Capital: ISCTE Lisbon University Institute Lisbon, Portugal: (p.180)*. Academic Conferences Limited.
- Caruso, D. R., Mayer, J. D. and Salovey, P. (2002). Relation of an ability measure of emotional intelligence to personality. *Journal of Personality Assessment*, 79(2), 306-320.
- Chaplin, T. M., Cole, P. M. and Zahn-Waxler, C. (2005). Parental socialization of emotion expression: gender differences and relations to child adjustment. *Emotion*, 5(1), 80.
- Colley, H. (2003). Children can wind you up. *Gender and Education Association Conference*. University of Sheffield.

- Cooper, R. K. (1997). Applying emotional intelligence in the workplace. *Training and Development*, 51(12), 31-38.
- Cottingham, M. D. (2013). *Men who care: How organizations and individuals negotiate masculinity, emotional capital, and emotion practice in nursing*. Unpublished Doctoral dissertation, University of Akron.
- Cottingham, M. D. (2016). Theorizing emotional capital. *Theory and Society*, 45(5), 451-470.
- Cronk, R. and Davis, C. (2016, October). A theoretical investigation of the relationship between emotional intelligence, social capital and knowledge sharing. *In International Conference on Intellectual Capital and Knowledge Management and Organisational Learning* (p. 82). Academic Conferences International Limited.
- Çelik, M., ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Çelik, M., Turunç, Ö., ve Bilgin, N. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılarının psikolojik sermaye üzerine etkisi: Çalışanların iyilik halinin düzenleyici rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(4), 559-585.
- Çelik, M., ve Bilginer, F. G. (2018). Psikolojik sermayenin iş tatmini üzerine etkisinde lidere duyulan güvenin aracılık rolü: Turizm sektöründe bir araştırma. *Journal of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences Year*, 2(31), 138-160.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Çetin, F., Hazır, K. ve Basım, H. N. (2013). Destekleyici örgüt kültürü ile örgütsel psikolojik sermaye etkileşimi: Kontrol odağının aracılık rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 31-52.
- Çetin, M. (2006). Endüstriyel bölgelerde sosyal sermaye ve güven: Üçüncü İtalya örneği. *Ege Üniversitesi, Ege Akademik Bakış Dergisi*, 6(1), 74-86.
- Çınar, O. (2010). Eğitim ve Sağlık alanı çalışanlarının iş stresi düzeyleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(33), 101-121.

- Çıra, A. (2011). *Örgütsel vatandaşlık davranışlarının çalışanlar açısından sonuçları: otel çalışanlarına yönelik bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çoruk, A. (2012). *Yönetim süreçleri açısından yöneticilerin duygu yönetimi davranışları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Demir, G. (2013). *Kişilerarası iletişimde duygu yönetiminin rolü: öğretmen-öğrenci iletişimi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. and Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- DiMaggio, P. (1979). On Pierre Bourdieu reproduction in education, society and culture. *American Journal of Sociology*, 84(6), 1460–1474.
- Dinler, Z. (2015). *İktisada giriş*. Ekin Kitabevi Yayınları.
- Doğan, V. ve Yılmaz, C. (2017). Yönetim bilimleri ve pazarlama alanında bağımsız değişkenlerin karşılaştırılması ve bastırıcı etki tespiti. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(2), 385-406.
- Dreher, G. F. (1982). The role of performance in the turnover process. *Academy of Management Journal*, 25(1), 137-147.
- Dusseldorf, S. H. (2010). Utilizing the concept of “emotional capital” – “family” as an image and a narrative in 20th-century corporate communications. *Paper for the EBHA Conference 2010 in Glasgow*.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207-230.
- Elizur, D. (1984). Facets of work values: A structural analysis of work outcomes. *Journal Of Applied Psychology*, 69(3), 379-389.
- Erdirençelebi, M. ve Filizöz, B. (2016). Mobbingin etik iklim ve çalışanların isten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 127-139.



- Erdoğan, U. (2018). *Ekonomik ve kültürel sermaye bağlamında sosyal sınıfların farklılaşması: Ankara örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erkuş, A. ve Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 42(2), 302-318.
- Eroğlu, E. (2010). Örgütsel iletişimin işgörenlerin duygu gösterimlerinin yönetimine olan etkisi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 6(3), 18-33.
- Eser, K. ve Gökmen, Ç. E. (2009). Beşerî sermaye'nin ekonomik gelişme üzerindeki etkileri: dünya deneyimi ve türkiye üzerine gözlemler. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 1(2), 41-56.
- Feeney, B. C. and Lemay, E. P. (2012). Surviving relationship threats the role of emotional capital. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38(8), 1004-1017.
- Fine, B. (2002). *Social capital versus social theory*. (Kars, A., Çev.). Routledge.
- Fineman, S. (Ed.). (2009). *The emotional organization: Passions and power*. John Wiley ve Sons.
- Fordham, S. (1993). Those loud black girls: (black) women, silence, and gender “passing” in the academy. *Anthropology ve Education Quarterly*, 3-32.
- Fredrickson, B. L. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 359(1449), 1367-1377.
- Fredrickson, B. L., & Losada, M. F. (2005). Positive affect and the complex dynamics of human flourishing. *American Psychologist*, 60(7), 678-686.
- Froyum, C. M. (2010). The reproduction of inequalities through emotional capital: The case of socializing low-income black girls. *Qualitative Sociology*, 33(1), 37-54.
- Garland, C., Hume, F. and Majid, S. (2002). Remaking connections: refugees and the development of emotional capital in therapy groups. *Psychoanalytic Psychotherapy*, 16(3), 197-214.
- Garside, R. B. and Klimes-Dougan, B. (2002). Socialization of discrete negative emotions: Gender differences and links with psychological distress. *Sex Roles*, 47(3-4), 115-128.

- Gendron, B. (2002). Management, compétences et qualité en éducation: innovations pédagogiques en formation professionnelle, le cas des baccalauréats professionnels en France. *International Conference, ADMEE, University of Lausanne, September, Switzerland*.
- Gendron, B. (2004). *Why emotional capital matters in education and in labour? Toward an optimal exploitation of human capital and knowledge management, in Les Cahiers de la Maison des Sciences Economiques, serie rouge, 113, Paris: Université Pantheon-Sorbonne, 1-37.*
- Gendron, B. (2007a). Emotional capital and older workers learning and transfer of knowledge management: "toward a better ageing, working and learning together". In *GLOBALISATION versus GLOCALISATION: Implications for HRD?. 8th International Conference in Human Resource Development Research & Practice across Europe, UFHRD, Oxford University, July 2007, UK..*
- Gendron, B. (2007b). Emotional capital: a crucial capital for a citizenship society with personal, *Social and Economic Returns, in Ross, A. (ed) Citizenship Education in Society. London: CiCe, 401-416.*
- Gendron, B., Kouremenou, E. S. and Rusu, C. (2016). Emotional capital development, positive psychology and mindful teaching: Which Links? *International Journal Of Emotional Education, 8(1), 63-74.*
- Gendron, B. (2017). Emotional capital: the set of emotional competencies as professional and vocational skills in emotional works and jobs. *Revista Española de Educación Comparada, (29), 44-61.*
- Gerni, M. (2013). *İlişkilerin Maddi Yönü Sosyal Sermaye ve Örgütsel Boyutu, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık: IV.*
- Gillies, V. (2006). Working class mothers and school life: Exploring the role of emotional capital. *Gender and Education, 18(3), 281-293.*
- Gioia, D. A. (1998). From individual to organizational identity. Whetten, D. A. and Godfrey, P. C. (Eds.). *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations, 11, 17-31. Sage.*

- Giray, M. D. ve Sahin, D. N. (2014). Liderlik Stilllerinin Duygusal Bağıllık ve İşten Ayrılma Niyetiyle İlişkilerinde Örgütsel Destek Algısının Aracılık Rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 29(73), 1-14.
- Goleman, D. (1998). Emotional intelligence. Why it can matter more than IQ. *Learning*, 24(6), 49-50.
- Goleman, D. (2001). An EI-based theory of performance. *The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations*, 1, 27-44.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., and Snow, D. B. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 15(4), 353-367.
- Gordo López, Á. J. and Burman, E. (2004). Emotional capital and information technologies in the changing rhetorics around children and childhoods. *New Directions For Child And Adolescent Development*, 2004(105), 63-80.
- Goodwin, N. R. (2003). *Five kinds of capital: Useful concepts for sustainable development* (pp. 214578-1110886258964). Medford, MA: Tufts University.1-13.
- Gossett, L. (2002). Kept at arm's length: Questioning the organizational desirability of member identification. *Communication Monographs*, 69(4), 385-404.
- Gould, B. (1998). Emotional capital and internal marketing. *The Antidote*, 3(8), 34-37.
- Görgünbaran, A. (2008). Yaşlılıkta sosyalizasyon ve yaşam kalitesi. *Yaşlı Sorunları Araştırma Dergisi*, 1(2), 86-97.
- Guy, M. E. and Newman, M. A. (2004). Women's jobs, men's jobs: Sex segregation and emotional labor. *Public Administration Review*, 289-298.
- Güllüce, A. Ç. ve İşcan, Ö. F. (2010). Mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ arasındaki ilişki. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 7-29.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hanifan, L. J. (1916). The rural school community center. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67(1), 130-138.

- Hatcher, C. (2008). Becoming a successful corporate character and the role of emotional management. S. Fineman (Ed.), *The Emotional Organization Passions and Power*, 153-166. Blackwell.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. Berkeley, CA: University of California Press.
- International Labour Organization (2001). *Executive summary: The role of trade unions in promoting gender equality and protecting vulnerable workers: First report of the ILO-ICFTU survey*. Retrieved March, 31, 2006.
- Holt, L., Bowlby, S. and Lea, J. (2013). Emotions and the habitus: Young people with socio-emotional differences (re) producing social, emotional and cultural capital in family and leisure space-times. *Emotion, Space and Society*, 9, 33-41.
- Hutchison, K. (2012). A labour of love: mothers, emotional capital and homework. *Gender and Education*, 24(2), 195-212.
- Huy, Q. and Shipilov, A. (2012). The key to social media success with in organizations. MIT Sloan Management Review, 54(1), 73-81.
- Irak, D.U. (2014). Birey-çevre uyumu: çalışanların örgüt uyumlarının yaşama ilişkin doyum ve işten ayrılma niyetiyle ilişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 29(74), 34-45.
- Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and job performance: An integrated process model. *Academy of Management Review*, 9(1), 74-83.
- Jackson, J. (2017). Beyond the piece of paper: a Bourdieuan perspective on raising qualifications in the Australian early childhood workforce. *European Early Childhood Education Research Journal*, 25(5), 796-805.
- Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., Härtel, C. E. and Hooper, G. S. (2002). Workgroup emotional intelligence: Scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. *Human Resource Management Review*, 12(2), 195-214.
- Kanten, P. (2014). İşyeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 11-26.

- Karagonlar, G. ve Öztürk E. B. (2015). İlk yöneticinin çalışanı baltalamasının öz yeterlilik ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisinde yönetici yetkinliğinin zararlı etkisi. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 26(79), 156-179.
- Kaya, D. Ş., ve Zerenler, M. (2014). *Çalışma hayatında psikolojik sermaye mesleki bağlılık ve kariyer planlamasına genel bakış*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kervancı, F. (2008). *Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde duygu yönetimi eğitimi programının etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Keser, S. ve Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 1-22.
- Kozak, M. A. ve Genç, V. (2014). Değişim sürecinde ortaya çıkan direnci önlemede duyguların yönetiminin önemi: hizmet işletmeleri açısından bakış. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2): 81- 92.
- Kutanis, R.Ö. ve Oruç, E. (2014). Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness ve Well-Being*, 2(2), 145-159.
- Langelier, C. A., Bilgin, M. ve Çecen, R. (2006). *Duygu yönetimi: Beceri çalışma kitabı*. Pegem A Yayıncılık.
- Larson, G. S. and Pepper, G. L. (2003). Strategies for managing multiple organizational identifications: A case of competing identities. *Management Communication Quarterly*, 16(4), 528-557.
- Lewis, P. (2005). Suppression or expression an exploration of emotion management in a special care baby unit. *Work, Employment ve Society*, 19(3), 565-581.
- Luthans, F. and Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., Youssef, C. M., and Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Developing the human competitive edge (Vol. 198). Oxford: Oxford University Press.

- Luthans, F., Avolio B.J., Avey, J. B. and Norman, S. M. (2007a), "Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction", *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., and Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
- Luthans, F., Carolyn M. Youssef and Bruce J. Avolio, (2007b). *Psychological Capital: Developing the human competitive edge*, New York, Oxford University Press.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., and Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238.
- Mael, F., and Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Manion, C. (2007). (Chapter 4), Feeling, thinking, doing: emotional capital, empowerment, and women's education. *Recapturing the personal: Essays on education and embodied knowledge in comparative perspective*, 87-109.
- McLaughlin, E. B. (2012). *An emotional business: The role of emotional intelligence in entrepreneurial success*. University of North Texas.
- Mengenci, C. (2015). İş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi. *Ege Academic Review*, 15(1), 127-139.
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Detay Yayıncılık.
- Mikolajczak, M., Tran, V., Brotheridge, C. M. And Gross, J. J. (2009). Chapter 11 Using an emotion regulation framework to predict the outcomes of emotional labor. *Research on Emotion in Organizations*, 5, 245-273.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., and Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.

- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). Employee organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. Warr, P. (Ed.) *Organizational and occupational psychology*. Academic press.
- Newman, M. (2008a). *Emotional capitalists: The new leaders*. John Wiley ve Sons.
- Newman, M. (2008b). *Emotional Capital Inventory*. Roche Martin Technical Paper.
- Newman, M. and Purse, J. A. (2007). *Emotional capital report technical manual*. Roche Martin Institute.
- Newman, M., and Smith, K. H. (2014). Emotional intelligence and emotional labour: A comparison study using the emotional capital report (ECR). *Education and Society*, 32(1), 41-62.
- Newman, M., Purse, J., Smith, K. and Broderick, J. (2015). Assessing emotional intelligence in leaders and organisations: Reliability and validity of the emotional capital report (ECR). *The Australasian Journal of Organisational Psychology*, 8, 1-15.
- Nowotny, H. (1981). Women in public life in Austria. *Access to power: Cross-national studies of women and elites*, 147-156.
- Öğüt, A. ve Erbil, C. (2009). *Sosyal sermaye yönetimi*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Özcan, H. U. (2012). Birey-örgüt değerleri arasındaki uyumun örgütle özdeşleşme ile ilişkisi. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(29), 25-39.
- Özsoy, İ. (2006). *Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi Ve İmkb'de İşlem Gören Tekstil Firmalarına Uygulanması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özsöylemez, O. (2009). *Algılanan Liderlik Tarzlarının İş tatmini ve İşten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütle özdeşleşmenin rolü*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özsöz, C. (2007). Pierre Bourdieu'nün temel kavramlarına giriş. *Sosyoloji Notları*, 15-22.
- Özsöz, C. (2009). *Pierre Bourdieu Sosyolojisi ve Simgesel Şiddet*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özyakışır, D. (2011). Beşerî sermayenin ekonomik kalkınma sürecindeki rolü: Teorik bir değerlendirme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6(1), 46-71.

- Palabıyık, A. (2011). Pierre Bourdieu sosyolojisinde “habitus”, “sermaye” ve “alan” üzerine. *Liberal Düşünce*, 16(61-62), 121-141.
- Passons, W. R. (1975). *Gestalt approaches in counseling*. Holt Rinehart and Winston.
- Pierce, J. (1995). *Gender trials: Emotional lives in contemporary law firms*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Piri, S., Rasekh, Z. E., and Pishghadam, R. (2017). Emotional capital within the cultural dimensions framework. *Cross-Cultural Communication*, 13(6), 1-13.
- Polat, M. (2009). *Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları üzerine bir saha çalışması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Polatçı, S. (2011). *Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Pratt, M. G. (1998). Central questions in organizational identification. Whetten, D. A., Godfrey, P. C., and Godfrey, P. (Eds.). *Identity in organizations, Chapter 6*, (171-207). Sage.
- Price, J. L. (2004). The development of a causal model of voluntary turnover. Griffeth, R. and Hom, P. (Ed.), *Innovative theory and empirical research on employee turnover* (ss.3-34). IAP.
- Reay, D. (2000). A Useful Extension of Bourdieu’s Conceptual Framework? Emotional capital as a way of understanding mothers’ involvement in their children’s education? *The Sociological Review*, 48(4), 568-585.
- Reay, D. (2004). Gendering Bourdieu’s concepts of capitals? Emotional capital, women and social class. *The Sociological Review*, 52(2), 57-74.
- Reid, C. (2009). Schooling responses to youth crime: Building emotional capital. *International Journal of Inclusive Education*, 13(6), 617-631.
- Ricketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358-384.



- Salovey, P. and Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (50), 813-834.
- Schinkel, W. and Noordegraaf, M. (2011). Professionalism as symbolic capital: Materials for a Bourdieusian theory of professionalism. *Comparative Sociology*, 10(1), 67-96.
- Schuh, A. J. (1967). Application blank items and intelligence as predictors of turnover. *Personnel Psychology*, 20(1), 59-63.
- Schweingruber, D. and Berns, N. (2005). Shaping the selves of young salespeople through emotion management. *Journal of Contemporary Ethnography*, 34(6), 679-706.
- Shott, S. (1979). Emotion and social life: A symbolic interactionist analysis. *American Journal of Sociology*, 1317-1334.
- Söylemez, M. S. (2012). *Duygusal sermaye*. İstanbul: Final Kültür Sanat Yayınları.
- Steers, R. M. and Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and post-decision accommodation processes. L. L. Cummings and B. M. Staw, (Ed.), *Research in organizational behavior (Cilt: 3)* içinde (235-281). Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- Steiner, C. (1984). Emotional literacy. *Transactional Analysis Journal*, 14(3), 162-173.
- Stewart, M., Reid, G. and Mangham, C. (1997). Fostering children's resilience. *Journal of Pediatric Nursing*, 12(1), 21-31.
- Strydom, L. (2004). *Internal marketing in a service organization*. Unpublished doctoral dissertation, University of Johannesburg.
- Şanlı, S.C. (2016). *İşgören avukatlığı ve algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe gömülmüslük ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Otel çalışanları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2011). Multivariate Analysis of Variance (MANOVA). *International Encyclopedia of Statistical Science*, 902-904.

- Taş, A. (2016). *İlk ve orta okullardaki öğretmenlerin narsistik kişilik eğilimleri ile örgütsel özdeşleşme düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi: Antalya ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Taşkaya, S. (2009). *Sağlık çalışanlarının örgütsel adalete ilişkin algılamaları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B. ve Çiftçi, G. E. (2016). Farklılık yönetiminin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi: Akademik ve idari personel üzerine bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(59), 1339-1359.
- TDK Sözlük. 2018, <http://www.tdk.gov.tr/>
- Tett, R. P. and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Thoits, P. A. (2004). Emotion norms, emotion work, and social order. *Feelings and emotions: The Amsterdam symposium* içinde (ss. 359–378). New York: Cambridge University Press.
- Thomson, K., and Powell, L. (1999). Emotional capital: putting soft issues on the boardroom agenda. *Journal of Communication Management*, 3(4), 401-408.
- Torun, Y. (2016). *Personel güçlendirme ve İşten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü: Örgütsel sinizm ölçeği geliştirmeye yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Totan, T., İkiz, E., ve Karaca, R. (2010). Duygusal öz-yeterlik ölçeğinin türkçeye uyarlanarak tek ve dört faktörlü yapısının psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*. (28): 71-95
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 1(1).
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2015). Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105-117.

- Turner, A. (2010). The buy-in to corporate culture: Creating internal emotional capital through work-based volunteering schemes. *In The Proceedings of the 2nd European Conference on Intellectual Capital*, 576-585.
- Turunç, Ö., Tabak, A., Şeşen, H. ve Türkyılmaz, A. (2010). Çalışma yaşamı kalitesinin prosedür adaleti, iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyetine etkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 12(2), 115-134.
- Turunç, Ö. ve Çelik M. (2010a). Çalışanların Algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Türker, N.E. (2013). *Bankacılık sektöründe çalışanların stres düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin örgüte bağlılık üzerine etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.
- Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (2008). Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *Journal of Yasar University*, 3(9), 1011-1027.
- Uluğ, G. (2013). *Pierre Bourdieu'nun sosyolojik yaklaşımından hareketle mizah beğenisi/tüketimi üzerine bir alan çalışması: Mersin örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Uğurlu, K. (2014). *Pozitif psikolojik sermaye ile bireysel performans ilişkisi: Türkiye Tarım Kredi Kooperatifi Merkez Birliği Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. and Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 171-191.
- Virkki, T. (2007). Emotional capital in caring work.”. *Functionality, Intentionality and Morality: Research on Emotions in Organizations*. , 265-285.
- Yang, J.T. (2008). Effect of newcomer socialisation on organisational commitment, job satisfaction, and turnover intention in the hotel industry. *The Service Industries Journal*, 28(4), 429-443.

- Yener, S. (2014). *Özel ortaöğretim kurumlarında paylaşılan liderlik davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide psikolojik güvenlik algısının aracı değişken ilişkisinin araştırılması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yeşiltaş, M. (2012). *Örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında belirleyiciler olarak etik liderlik ve etik iklim: Otel işletmelerine yönelik bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldız, S. (2011). Entelektüel sermayenin işletme performansına etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(3), 11-28.
- Yıldız, H. (2015). *Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir alan araştırması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Yıldız, S., Yalavaç, S. ve Meydan, C. H. (2013). Tükenmişliğin işten ayrılma niyetine etkisinde örgüte bağlılığın aracı rolü: türkiye'deki gümrük ve ticaret bakanlığı personeli üzerinde bir araştırma. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (26), 164-188.
- Youssef, C. M. and Luthans, F. (2005). A positive organizational behavior approach to ethical performance. Giacalone, R.A., Jurkiewicz, C.L. and Dunn, C. (Ed.), *Positive psychology in business ethics and corporate responsibility*, 1-22. Information Age Publishing.
- Youssef, C. M. and Luthans, F. (2012). Psychological capital: Meaning, findings and future directions. *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, 1-23.
- Yüce, E. (2007). *Simgesel seçkinler ve habitus: Hürriyet Gazetesi'nde köşe yazarlığı*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yücel, C., Boyacı, A., Demirhan, G. ve Karataş, E. (2013). Demirhan Milli Eğitim örgüt sisteminde 'kayıt alanı (hinterland) uygulamasının yönetsel işlevselliğinin değerlendirilmesi ve ekonomik, sosyal ve kültürel sermaye açılarından doğurduğu problemlerin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 135-151.
- Yürümezoğlu, H.A., (2012). *Kanıtı dayalı hemşirelik yönetimi uygulamalarının hemşire iş doyumunu örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

- Wharton, A. S. (1999). The psychosocial consequences of emotional labor. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561(1), 158-176.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S. and Garud, R. (1999). Communication patterns as determinants of organizational identification in a virtual organization. *Journal of Organization Science*, 10(6), 777-790.
- Zembylas, M. (2007). Emotional capital and education: Theoretical insights from Bourdieu, *British Journal of Educational Studies*, 55:4.



## EKLER


### Ek 1. Etik Kurul Raporu

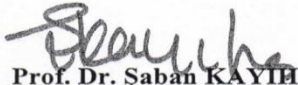
T.C.  
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ETİK KURUL KARARI

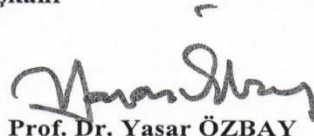
Tarih: 15.11.2017

No: 2017/39

<b>Çalışmanın Türü:</b>	Tübitak Projesi
<b>Konu:</b>	Anket Uygulama
<b>Başlık:</b>	Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Bireysel Dayanıklılığın Aracılık Etkisi
<b>Yürütücü / Danışman:</b>	Doç. Dr. Mazlum ÇELİK
<b>Yazar:</b>	Gamze AY
<b>Karar:</b>	Olumlu

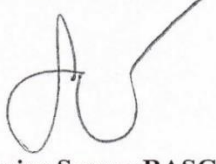
  
Prof. Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK  
Eğitim Fak./Etik Kurul Başkanı

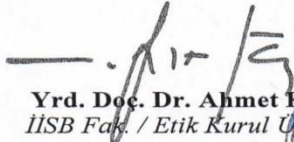
  
Prof. Dr. Şaban KAYIHAN  
Hukuk Fak. / Etik Kurul Üyesi

  
Prof. Dr. Yaşar ÖZBAY  
Eğitim Fak. / Etik Kurul Üyesi

  
Prof. Dr. Osman Tolga ARICAK  
İİSB Fak. / Etik Kurul Üyesi

Doç. Dr. Mazlum ÇELİK  
İİSB Fak. / Etik Kurul Üyesi

  
Doç. Dr. Şaziye Senem BAŞGÜL  
İİSB Fak. / Etik Kurul Üyesi

  
Yrd. Doç. Dr. Ahmet KESER  
İİSB Fak. / Etik Kurul Üyesi



## Ek 2. Anket Formu

### ANKET FORMU

#### Değerli Katılımcı,

Bu anket çalışanların duygusal yetkinliklerinin iş yaşamındaki davranışlarına etkisini araştırmak ve akademik bir çalışmaya veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Ankette yer alan sorulara içtenlikle ve hiçbir soruyu atlamadan yanıt vermeniz, araştırmanın bilimsel geçerliliği ve güvenilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Size uygun olanı (X) şeklinde işaretleyiniz. Kıymetli vaktinizi ayırarak anketi yanıtladığınız ve değerli katkılarınız için çok teşekkür ederim. **Öğr. Gör. Gamze AY.**

	Aşağıda size ait duyguları tanımlayan ifadeler yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği işaretleyiniz.	Çok nadiren doğru	Nadiren doğru	Bazen doğru	Sıklıkla Doğru	Çok sık doğru
1.	Kim olduğumu, ne yaptığımı ve neye sahip olduğumu kolayca değerlendirebilirim	1	2	3	4	5
2.	Beceri ve yeteneklerime güvenirim	1	2	3	4	5
3.	Birçok durumda kendimden eminim	1	2	3	4	5
4.	Kim olduğumu beğeniyorum	1	2	3	4	5
5.	Olmak istediğim kadar kendime güvenmiyorum. (-) ölçekten silindi	1	2	3	4	5
6.	Diğerlerinin hissettiklerine karşı duyarlıyım	1	2	3	4	5
7.	Bir karar vermeden önce diğerlerinin hislerini ve durumlarını dikkate alırım	1	2	3	4	5
8.	Diğerlerinin hislerini incitmeme konusunda dikkatliyimdir	1	2	3	4	5
9.	Diğerlerinin duygularını okumakta iyiyimdir	1	2	3	4	5
10.	İnsanlar beni “iyi dinleyici” olarak tanımlar	1	2	3	4	5
11.	Davranışımın diğerleri üzerindeki etkisini anlayabilirim	1	2	3	4	5
12.	Duygularımın farkındayım	1	2	3	4	5
13.	Daha kişisel seviyede diğerleriyle iletişim kurmak benim için zordur.(-)	1	2	3	4	5
14.	Hislerimi kelimelere dökmekte zorlanırım(-)	1	2	3	4	5
15.	Bazen diğer insanları anlamakta zorlanırım(-)	1	2	3	4	5
16.	Diğerleri beni biraz soğuk görür(-)	1	2	3	4	5
17.	Ara sıra kişisel olmayan (gayrişahsi) bir eğilim gösteririm(-)	1	2	3	4	5
18.	Kendi düşüncemi savunmak yerine diğerlerinin görüşünü kabul etme eğilimindeyim(-)	1	2	3	4	5
19.	Düşüncelerimi diğerlerine aktarmak benim için zordur. (-)	1	2	3	4	5
20.	Stresli durumlarda çok duygulanırım(-)	1	2	3	4	5

21.	Ben baskı altındayken diğerleri bunu açıkça görür(-)	1	2	3	4	5
22.	Endişemi yönetmekte çok zorlanırım(-)	1	2	3	4	5
23.	Stresli durumlarda sakin kalabilirim	1	2	3	4	5
24.	Yeni sorumluluklar veya ilave zorluklar almayı severim	1	2	3	4	5
25.	Zor bir şeyi yapma mücadelesini severim	1	2	3	4	5
26.	Kolay bir seçenek yerine mücadeleci amaçları tercih ederim	1	2	3	4	5
27.	Yeni durumlara zorlanmadan adapte olurum	1	2	3	4	5
28.	Yeni durumlara uyum sağlamak benim için kolaydır	1	2	3	4	5
29.	Zorluklara rağmen neyin başarılabileceği konusunda kendimden genellikle eminimdir.	1	2	3	4	5
30.	Hayata, keşfedilmeyi bekleyen fırsatlarla doluymuş gibi bakarım	1	2	3	4	5

Bu bölümde siz ve işinizle ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçiniz. (1-3 İşten ayrılma niyeti, 4-9 özdeşleşme, 10 -15 psikolojik dayanıklılığı ölçen sorulardır.)		Kesinlikle Katılmam	Katılmam	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Ciddi olarak çalıştığım işletmeden ayrılmayı düşünüyorum.(İAN-İşten ayrılma niyeti)	1	2	3	4	5
2	Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işletmeden ayrılacağım.	1	2	3	4	5
3	Sık sık bu işletmeden ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4	Başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.(özdeşleşme)	1	2	3	4	5
5	Diğer insanların çalıştığım işletme hakkında düşünceleri beni çok ilgilendirir.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım işletme hakkında konuştuğumda; “onlar” yerine “biz” kelimesini kullanırım.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım işletmenin başarısı benim başarımdır.	1	2	3	4	5
8	Başka biri çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm	1	2	3	4	5
9	Medyada çalıştığım işletmeyle ilgili olumsuzluklar oluşursa rahatsızlık hissederim.	1	2	3	4	5
10	İş yerinde bir terslikle karşılaştığımda toparlanarak devam etmekte sorun yaşarım.(-)- soru çıkarıldı.	1	2	3	4	5
11	İş yerinde ortaya çıkan sıkıntıları genellikle bir şekilde yönetebilirim.(psikolojik dayanıklılık)	1	2	3	4	5
12	Deyim yerindeyse zorunda kalırsam işi tek başıma sürdürebilirim.	1	2	3	4	5
13	İş yerinde genellikle normalde stresli olan konuları rahat karşılayabilirim.	1	2	3	4	5
14	İş yerinde sıkıntılı zamanları atatabilirim, çünkü daha önce de sıkıntıyı tecrübe ettim.	1	2	3	4	5
15	Bu iş yerinde aynı anda birçok şeyle başa çıkabileceğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5



## Demografik Sorular:

1. Cinsiyetiniz : Erkek ( ) Kadın ( )
2. Yaşınız : 20- 30 arası ( ) 31- 40 arası ( ),  
41-50 arası ( ) 50 ve üstü ( )
3. Medeni Durumunuz : Evli ( ) Bekar ( ), Diğer ( )
4. Eğitiminiz : Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ve üstü ( )
5. Meslekte hizmet süreniz: 0-5 yıl ( ) 6-12 yıl ( ) 13-20 yıl ( ) 20 ve üstü ( )
6. Anne Eğitim Düzeyi : Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ve üstü ( )
7. Baba Eğitim Düzeyi : Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ve üstü ( )