

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**DUYGUSAL ZEKÂ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE  
İLİŞKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Meryem USLU**

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme  
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr.Üyesi Emrah ÖZSOY**

**MAYIS – 2019**

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

DUYGUSAL ZEKÂ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE  
İLİŞKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Meryem USLU

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

“Bu tez 10/05/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	BAŞARILI	Kadir Ardıç
Dr. Öğr. Üyesi Emrah ÖZSOY	Başarılı	Emrah
Dr. Öğr. Üyesi Emre OLUŞ	Başarılı	Emre



SAKARYA  
ÜNİVERSİTESİ

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ  
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU

Sayfa : 1/1

Öğrencinin

Adı Soyadı	:	Meryem Uslu
Öğrenci Numarası	:	060Y04003
Enstitü Anabilim Dalı	:	İşletme
Enstitü Bilim Dalı	:	Yönetim ve Organizasyon
Programı	:	<input checked="" type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	Duygusal Zeka ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisi
Benzerlik Oranı	:	% 11

İŞLETME ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

10.05.2019  
İmza  
Meryem

Sakarya Üniversitesi ..... Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere .....@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

...../...../20.....  
İmza

Uygundur

Danışman  
Unvanı / Adı-Soyadı: Dr. Öğr. Üyesi Emrah Özsoy

Tarih: 10.05.2019

İmza: Emrah

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

## ÖNSÖZ

Tez çalışmam boyunca bana verdiği destek ve tavsiyelerden ötürü değerli tez danışmanın Dr. Öğr. Üyesi Emrah ÖZSOY'a

Hayatımın her alanında yanımda olan, beni her zaman destekleyen ve cesaretlendiren, her an ellerini üzerimde hissettiğim ve dualarıyla güçlendiğim canım annem Gülizar ve canım babam Kenan KILIÇ'a ve ayrıca kardeşlerim Mehmet ve Merve'ye

Her koşulda yanımda olan, benden sevgisini ve desteğini esirgemeyen ve her daim elimden tutan hayat arkadaşım biricik eşim Osman USLU'ya ve varlığına her gün şükrettiğim, bu hayatın bana verdiği en güzel hediyesi olan canım oğlum İbrahim Efe'ye

Adını saymadığım bütün arkadaşlarıma, sevdiklerime ve tüm aileme bütün kalbimle sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

## İÇİNDEKİLER

<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>TABLO LİSTESİ</b> .....	<b>v</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ</b> ... ..	<b>vi</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>vii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>viii</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1: DUYGUSAL ZEKÂ</b> .....	<b>4</b>
1.1. Duygu .....	4
1.2. Zekâ .....	5
1.3. Duygusal Zekâ Kavramı .....	5
1.4. Duygusal Zekâ Modelleri .....	9
1.4.1. Salovey ve Mayer'in Duygusal Zekâ Modeli .....	10
1.4.2. Reuven Bar-On'un Duygusal Zekâ Modeli .....	12
1.4.3. Daniel Goleman'ın Duygusal Zekâ Modeli .....	13
1.4.4. Cooper ve Sawaf Duygusal Zekâ Modeli .....	15
1.5. Duygusal Zekânın Önemi .....	17
1.6. Duygusal Zekâ İle İlgili Yapılan Çalışmalar .....	18
<b>BÖLÜM 2: POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE</b> .....	<b>23</b>
2.1. Psikoloji ve Pozitif Psikoloji Kavramı .....	23
2.2. Pozitif Örgütsel Davranış .....	25
2.3. Sermaye ve Sermaye Türleri .....	28
2.4. Pozitif Psikolojik Sermaye .....	31
2.5. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri .....	33
2.5.1. Öz yeterlilik .....	34
2.5.2. Umut .....	36
2.5.3. İyimserlik .....	37
2.5.4. Psikolojik Dayanıklılık .....	38
2.6. Pozitif Psikolojik Sermaye İle İlgili Yapılan Çalışmalar .....	39

<b>BÖLÜM 3: DUYGUSAL ZEKÂ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA .....</b>	<b>42</b>
3.1. Araştırma Problemi.....	42
3.2. Araştırmanın Amacı .....	43
3.3. Araştırmanın Önemi ve Katkısı.....	44
3.4. Araştırma Soruları ve Hipotezleri .....	44
3.5. Araştırmanın Modeli .....	46
3.6. Araştırmanın Yöntemi.....	46
3.6.1. Örneklem ve Verilerin Toplanması .....	46
3.6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	47
3.6.3. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri... ..	47
3.7. Bulgular .....	48
3.7.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular.....	48
3.7.2. Güvenilirlik Analizi.....	49
3.7.2.1. Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi .....	49
3.7.2.2. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi.....	53
3.7.3. Faktör Analizi Bulguları .....	54
3.7.3.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi .....	54
3.7.3.2. Duygusal Zekâ Ölçeği Faktör Analizi.....	57
3.7.4. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	60
3.7.5. Psikolojik Sermaye ve Duygusal Zekânın Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi .....	61
3.7.5.1. Psikolojik Sermaye ve Demografik Özellikler .....	61
3.7.5.2. Duygusal Zeka ve Demografik Özellikler.....	63
3.7.6. Hipotezlerin Testine Yönelik Analizler .....	65
3.7.6.1. Korelasyon Analizi.....	65
3.7.6.2. Tekli ve Çoklu Regresyon Analizi.....	67
<b>TARTIŞMA VE SONUÇ .....</b>	<b>71</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>75</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>87</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>91</b>

## **KISALTMALAR**

**IQ** : Intelligence Quotient

**PCQ** : Psychological Capital Scale

**WLEIS** : Wong and Law Emotional Intelligence Scale



## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Mayer ve Salovey'in Duygusal Zekâ Modeli ve Boyutları .....	11
<b>Tablo 2:</b> Bar-On'un Karma Duygusal Zekâ Modeli.....	12
<b>Tablo 3:</b> Maddi ve Maddi Olmayan Sermaye Türleri .....	29
<b>Tablo 4:</b> Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler .....	46
<b>Tablo 5:</b> Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi .....	47
<b>Tablo 6:</b> Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-1 .....	47
<b>Tablo 7:</b> Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-2 .....	48
<b>Tablo 8:</b> Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-3 .....	49
<b>Tablo 9:</b> Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutlarına İlişkin Nihai Güvenirlilik Bulguları	50
<b>Tablo 10:</b> Duygusal Zekâ Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri .....	51
<b>Tablo 11:</b> Duygusal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Nihai Güvenirlilik Bulguları...	51
<b>Tablo 12:</b> Psikolojik Sermaye Ölçeği KMO ve Bartlett's Küresellik Testi .....	52
<b>Tablo 13:</b> Psikolojik Sermaye Ölçeği Boyutları .....	53
<b>Tablo 14:</b> Psikolojik Sermaye Ölçeği Boyutları II .....	54
<b>Tablo 15:</b> Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Açıklanan Toplam Varyans.....	55
<b>Tablo 16:</b> Duygusal Zekâ Ölçeği KMO ve Bartlett's Küresellik Testi.....	56
<b>Tablo 17:</b> Duygusal Zekâ Ölçeği Boyutları .....	56
<b>Tablo 18:</b> Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Açıklanan Toplam Varyans .....	57
<b>Tablo 19:</b> Faktör Analizi Sonrası Ölçeklerin Nihai Güvenirlilik Değerleri .....	58
<b>Tablo 20:</b> Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	58
<b>Tablo 21 :</b> Cinsiyete Göre Psikolojik Sermaye .....	59
<b>Tablo 22:</b> Medeni Hale Göre Psikolojik Sermaye .....	59
<b>Tablo 23:</b> Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Sermaye .....	60
<b>Tablo 24:</b> Çalışılan Sektöre Göre Psikolojik Sermaye .....	60
<b>Tablo 25:</b> Yaş ve Psikolojik Sermaye İlişkisi.....	60
<b>Tablo 26:</b> Gelir ve Psikolojik Sermaye İlişkisi .....	61
<b>Tablo 27:</b> Cinsiyete Göre Duygusal Zekâ.....	61
<b>Tablo 28:</b> Medeni Hale Göre Duygusal Zekâ.....	61
<b>Tablo 29:</b> Eğitim Durumuna Göre Duygusal Zekâ.....	62
<b>Tablo 30 :</b> Çalışılan Sektöre Göre Duygusal Zekâ .....	62
<b>Tablo 31:</b> Yaş ve Duygusal Zekâ İlişkisi .....	62



<b>Tablo 32:</b> Gelir ve Duygusal Zekâ İlişkisi .....	63
<b>Tablo 33:</b> Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi .....	64
<b>Tablo 34:</b> Tekli Regresyon Analizleri .....	65
<b>Tablo 35:</b> Duygusal Zekâ Boyutlarının Psikolojik Sermayeye Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi .....	66
<b>Tablo 36:</b> Duygusal Zekâ Boyutlarının Öz-Yeterliliğe Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi .....	66
<b>Tablo 37:</b> Duygusal Zekâ Boyutlarının Umuta Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi .....	67
<b>Tablo 38:</b> Duygusal Zekâ Boyutlarının Dayanıklılığa Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi .....	67
<b>Tablo 39:</b> Duygusal Zekâ Boyutlarının İyimserliğe Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi .....	68

## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri .....	34
Şekil 2: Araştırmanın Modeli .....	44



<b>Tezin Başlığı:</b> Duygusal Zekâ ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisi	
<b>Tezin Yazarı:</b> Meryem USLU	<b>Danışman:</b> Dr. Öğr. Üyesi Emrah ÖZSOY
<b>Kabul Tarihi:</b> 10 Mayıs 2019	<b>Sayfa Sayısı:</b> viii (ön kısım) + (86 tez) +4(ek)
<b>Anabilimdalı:</b> İşletme	<b>Bilimdalı:</b> Yönetim ve Organizasyon
<p>İş ve sosyal yaşamda duyguların öneminin ortaya çıkmasıyla birlikte, özellikle 2000’li yıllardan sonra pozitif örgütsel davranış akımının gelişimine paralel olarak duygusal zekâ, psikolojik dayanıklılık, psikolojik sermaye ve psikolojik iyi oluş gibi kavramlara olan ilgi giderek artmıştır. Yazında duygularını yönetebilen, psikolojik açıdan iyi ve dayanıklı olan, geleceğe yönelik olumlu bakış açısına sahip olan ve olumlu duygulanım eğilimi olan bireylerin daha yüksek düzeyde performans sergiledikleri ileri sürülmektedir. Yazında vurgulanan bir diğer husus, bu değişkenleri etkileyen ve etkileme potansiyeli olan her türlü faktörün incelenmesi gerekliliğidir. Bu gerekçe ile bu çalışmada pozitif örgütsel davranış akımının iki ürünü olan duygusal zekâ ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki potansiyel ilişkinin sorgulanması amaçlanmıştır. Bununla birlikte iki değişkenin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek de çalışmanın diğer amacıdır.</p> <p>Çalışmanın amacına bağlı olarak nicel bir araştırma tasarlanmıştır. Araştırma için gerekli veriler anket tekniği vasıtası ile elde edilmiştir. Araştırmanın örneklemini farklı sektör ve iş kollarında çalışan 231 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırma sorularını cevaplamak ve hipotezleri test etmek üzere Bağımsız Örneklemler T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.</p> <p>Araştırmanın bulguları incelendiğinde, çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında pozitif yönde oldukça kuvvetli bir ilişki elde edilmiştir. Tekli regresyon analizine göre, duygusal zekânın bütün boyutlarının psikolojik sermayeyi pozitif yönde açıkladığı görülmüştür. Çoklu regresyon analizi bulgularına göre ise duygusal zekânın kendi duygularını değerlendirme ile başkalarının duygularını değerlendirme boyutları, psikolojik sermaye üzerinde düşük düzeyde pozitif etkili iken, duyguları yönetme boyutu psikolojik sermaye üzerinde orta kuvvette pozitif etkilidir. Buna karşın duyguları kullanmanın psikolojik sermaye üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür. Duygusal zekâ ile psikolojik sermaye, katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşmamıştır. Psikolojik sermayeyi en güçlü düzeyde açıklayan boyutun ise duyguları yönetme olduğu görülmüştür. Bu çalışma bağlamında elde edilen bulguların ilgili yazına sınırlı da olsa katkı sağlaması beklenmektedir.</p>	
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Duygusal Zekâ, Psikolojik Sermaye	

<b>Title of the Thesis:</b> The Association of Emotional Intelligence and Positive Psychological Capital	
<b>Author:</b> Meryem USLU	<b>Supervisor:</b> Assist. Prof. Dr. Emrah ÖZSOY
<b>Date:</b> 10 May 2019	<b>Nu. of pages:</b> viii (pre text)+86 (main body)+4 (App.)
<b>Department:</b> Business Administration <b>Subfield:</b> Management and Organization	
<p>With the emergence of the importance of emotions in business and social life, interest in concepts such as emotional intelligence, psychological resilience, psychological capital and psychological well-being increased in parallel with the development of positive organizational behavior trend especially after 2000s. In literature, it is suggested that individuals who can manage their emotions, are psychologically good and resilient, have a positive viewpoint for the future and have a positive affectivity tendency perform at a higher level. Another issue highlighted in the literature is the need to examine all factors that affect these variables and which have the potential to affect them. With this rationale in this study, it is aimed to question the potential association between emotional intelligence and positive psychological capital, which are two products of positive organizational behavior. On the other hand, the other purpose of the study is to examine whether the two variables differ according to the demographic characteristics of the participants.</p> <p>A quantitative research was designed based on the purpose of the study. The data required for the research were obtained by means of the survey technique. The sample of the study consisted of 231 participants working in different sectors and business fields. Independent Samples T-Test, One-Way Anova, correlation and regression analysis were used to answer the research questions and test hypotheses.</p> <p>When the findings of the study are examined, a quite strong positive association was found between employees' emotional intelligence and psychological capital levels. According to single regression analysis, it was seen that all dimensions of emotional intelligence predicted psychological capital positively. According to the findings of multiple regression analysis, while the evaluating one's own emotions and others' emotions had low positive impacts on psychological capital, managing emotions dimension had a moderate positive impact on psychological capital. On the other hand, it was observed that using emotions dimension had no effect on psychological capital. Emotional intelligence and psychological capital did not differ according to the demographic characteristics of the participants. It was seen that the dimension explaining the psychological capital at the strongest level was managing emotions. The findings obtained in the context of this study are expected to contribute to the related literature in a limited way.</p>	
<b>Keywords:</b> Emotional Intelligence, Psychological Capital	

## GİRİŞ

Yönetim düşüncesinin bilimsel olarak incelenmeye başlamasından günümüze kadar iş yapma usullerinde, çalışanlara, müşterileri ya da diğer paydaşlara olan bakış açılarında büyük değişimler olduğu görülmektedir. Yönetim düşüncesinin evrimi göz önüne alındığında günümüzde insan unsuruna olan bakış açısının geçmişe göre bir hayli farklılık arz ettiğini net bir şekilde ifade etmek mümkündür. Önceleri yalnızca maddi unsurlarla motive olacağı düşünülen insan, günümüzde psikolojik yönü ihmal edilmemesi gereken ve örgütler açısından bilgi yaratan en değerli varlık olarak değerlendirilmektedir. Değişen bu anlayış örgüt faaliyetlerini etkilemiş, değişime paralel olarak insan davranışlarının da önemi gittikçe önem kazanmış, insan davranışlarının arka planında yatan sebepleri anlamaya ve açıklamaya çalışan araştırmalarda büyük artışlar görülmeye başlamıştır. Bu artışlar davranış bilimleri ve örgütsel davranış alanlarının gelişimine katkı sağlamıştır.

İnsan davranışlarının arkasında yatan nedenleri saptamanın önemi duygu, his, motivasyon, psikolojik denge vb. konuların gündeme gelmesine neden olmuştur. Özellikle davranış üzerinde büyük etkileri olan duyguların incelenmesinin son zamanlarda oldukça popüler olduğunu söylemek mümkündür. Bakıldığında duygular insan davranışlarına yön vermekte, bireylerin olaylara bakış açılarını, algılarını, tutumlarını vb. birçok psikolojik süreci doğrudan etkilemektedir. İş ve sosyal yaşam bağlamında düşünüldüğünde duyguların öneminin anlaşılması beraberinde duygusal zekâ kavramının da ortaya çıkışına ortam hazırlamıştır. Temelini sosyal zekâdan alan duygusal zekâ gerek iş gerekse normal yaşamda bireylere büyük avantajlar sağlamaktadır. Popülerliğini Goleman'ın yayınladığı kitaplarla kazanan duygusal zekânın, yazında zihinsel zekâdan daha önemli olduğu ve başarının büyük bir öncülü olduğu yönünde bir görüşün söz konusu olduğunu ifade etmek mümkündür. Gerek örgütlerde gerekse sosyal yaşamda bireylere sunduğu olumlu sonuçlardan dolayı duygusal zekânın geliştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Duygusal açıdan zeki bireyler başkalarının ve kendi duygularının farkında olmakta, duygularını yönetebilmekte ve ihtiyaç halinde aktif bir şekilde kullanabilmektedir. Özellikle zor ve elverişsiz koşullarda duygusal zekânın rolünün oldukça önemli olduğunu belirtmek mümkündür. Duygularının farkında olan ve yönetebilen bireylerin stres, tükenmişlik vb. olumsuz durumlardan daha düşük düzeyde etkilenmesi beklenmektedir.

Duyguların insan davranışları üzerindeki öneminin artmasıyla birlikte duygusal zekânın yanı sıra psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik, duygusal emek, psikolojik iyi oluş ve zihinsel iyi oluş gibi konular da gündeme gelmeye başlamıştır. Bu konuların özellikle pozitif örgütsel davranış akımıyla birlikte ortaya çıktığı görülmektedir. Pozitif örgütsel davranışın çalışanların negatif yönlerine odaklanmaktan ziyade, pozitif ve geliştirilebilir yönlerine odaklanmayı vurgulayan bir düşünce akımı olarak 2000'li yıllarda yazında kendine yer bulduğu ifade edilebilir. Psikolojik sermaye çalışanların geleceğe ümitle ve iyimser bir tablo çizerek bakmasını, zor koşullarda dayanıklı ve güçlü olmasını içeren psikolojik bir durum olarak belirtilebilir. Psikolojik sermaye düzeyi yüksek bireylerin elverişsiz koşulların olumsuz etkilerinden tıpkı duygusal zekâ düzeyi yüksek bireylerde olduğu gibi daha az etkilenme olasılığının olduğu görülmektedir. Pozitif örgütsel davranış anlayışının yaygınlaşmasıyla birlikte alanda psikolojik sermaye ve duygusal zekâ ile ilgili yürütülen çalışmalarda artışın meydana geldiğini söylemek mümkündür. Bununla birlikte yazında her iki değişkeni etkileme potansiyeli olan faktörlerin ve diğer değişkenlerin de incelenmesi vurgulanmaktadır. Duygularla yakın ilişkili olmalarından ve de davranışları etkileme potansiyelleri yüksek olmasından dolayı duygusal zekâ ve psikolojik sermaye değişkenlerinin birlikte incelenmesi örgütler açısından bu anlamda önemli gözükmektedir. Yazındaki vurgulara istinaden ve de duygusal zekâ ve psikolojik sermayenin ilişkiye sahip olma potansiyellerinden dolayı bu çalışmada iki değişken arasındaki ilişki sorgulanmıştır.

Çalışma 3 kısımdan oluşmaktadır. İlk kısım duygusal zekâ bölümünü oluşturmaktadır. Bu bölümde duygusal zekâyâ ilişkin kavramsal çerçeve sunulmuştur. İkinci kısım psikolojik sermaye bölümü oluşturmaktadır ve bu bölümde psikolojik sermaye konusu ile ilgili kavramsal çerçeveye ana hatlarıyla yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise duygusal zekâ ve psikolojik sermaye ilişkisini inceleyen araştırma kısmı yer almaktadır. Bu kısımda araştırma problemine, amacına, önemine, katkısına, araştırma soru ve hipotezlerine, araştırma modeline ve son olarak araştırma bulgularına yer verilmiştir. Son olarak tartışma ve sonuç kısmında araştırmanın bulguları ilgili yazın bağlamında değerlendirilmiş, kısıtlar ve gelecek araştırma önerileri paylaşılarak çalışma sonlandırılmıştır.

### **Çalışmanın Amacı, Önemi ve Katkısı**

Bu çalışmada çalışanların duygusal zekâ ve psikolojik sermaye düzeyleri arasında ilişki olup olmadığı, eğer ilişki var ise bu ilişkinin ne yönde olduğunu incelemek amaçlanmıştır. Bununla birlikte, çalışanların duygusal zekâ ve psikolojik sermaye düzeylerinin demografik özellikleri bağlamında farklılaşıp farklılaşmadıklarının tespit edilmesi de çalışmanın alt amaçlarından biri olarak belirlenmiştir.

Duyguların iş yaşamındaki rolünün anlaşılması üzeri alanda birçok araştırma yürütülmüştür ve yürütülmeye devam etmektedir. Fakat birbiri ile ilişki içinde olması muhtemel olan duygusal zekâ ve psikolojik sermaye değişkenlerini inceleyen çalışmaların sınırlı oldukları görülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın alana katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

### **Çalışmanın Kapsamı ve Yöntemi**

Çalışmanın kapsamını özel ve kamu olmak üzere farklı sektörlerde ve farklı iş kollarında çalışan 231 çalışan oluşturmaktadır. Anket tekniği vasıtasıyla veriler elde edilmiş olup katılımcıların, duygusal zekâ ve psikolojik sermaye düzeyleri ölçülmüş ve bazı demografik özellikleri tespit edilmiştir.

Araştırma soruları ve hipotezi test etmek üzere nicel bir araştırma tasarlanmıştır. Anket vasıtasıyla elde edilen veriler faktör analizi, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü Anova, korelasyon ve regresyon analizleri vasıtasıyla incelenmiştir.

## **BÖLÜM 1: DUYGUSAL ZEKÂ**

Duygusal zekânın temelini duygu ve zekâ kavramları oluşturmaktadır. Fakat eskiden olduğu gibi duygu ve zekâ kavramlarının ayrı ayrı değil de bir bütün olarak birlikte değerlendirilmesi duygusal zekâyı kavramsallaştırmada daha anlamlı gözükmetedir (Aslan, 2013:5). Bu nedenle bu kısımda ilk olarak öncelikle duygusal zekânın temel bileşenleri olan duygu ve zekâdan söz etmek, konunun anlaşılabilirliği bakımından faydalı olacaktır.

### **1.1. Duygu**

Duyguların insan hayatındaki rolü ve önemi çok fazladır. Duygular hem bireylerin algılarını etkilemekte hem de olaylar karşısındaki tutum ve davranışlarını şekillendirebilmektedir (Uslu ve diğ., 2016). Duygular gerek iş yaşamında gerekse sosyal ortamda bireylerin davranışlarını ve davranışlara yön veren tutum gibi faktörleri doğrudan ve dolaylı yönlerden etkileyebilmektedir. Duygunun kelime manası “hareket etmekten” gelmektedir. Bu kısa tanımdan çıkarımla; duyguların hareketlerimizi yönettiği kabul edilmektedir (Karamustafa, 2016:34). Duygu kavramı farklı disiplinlerde yoğun bir şekilde incelenen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle de literatürde birbirinden farklı duygu tanımlarının olduğunu ileri sürmek mümkündür. Goleman (1998) duyguları hayatta karşılaşılan sorunlarla başa çıkabilmek için acil planlar yapmayı sağlayan ve beklenmedik durumlara karşı koruyan dürtüler olarak özetlemektedir. Akçay ve Çoruk (2012:5) ise duyguyu; bireyin hem iç hem de dış çevresinden gelen uyarılara karşı önce içsel bir şekilde beliren, akabinde kişinin beden ifadesini, tavrını ve hareketlerini etkileyen yapılandırılmış hisler olarak tanımlamıştır. Duygular kişilerin iç dünyasında var olan değerlerin harekete geçmesini sağlayarak kişinin davranışlarını etkileyen enerji akımlarıdır ve bu akımlar kişinin kendisinin de dışında etrafa yayılarak başkalarını da etkilemektedir (Cooper ve Sawaf, 1999). Bir diğer tanımda ise duygu, üzüntü, mutluluk, umutsuzluk gibi bilişsel ve fizyolojik temelleri olan ve davranışı etkileyen faktörler şeklinde ifade edilmektedir (Çakar ve Arbak, 2004). Literatürde duyguyu oluşturan bazı bileşenler olduğu görülmektedir. İlk bileşen jest ve mimikler, sesteki tonlamalar ve vurgular, beden duruşu ile duyguların ifade edilmesidir. Bireyin kendi duygularının farkında olması kavramın ikinci bileşenidir. Üçüncü bileşen ise duyguların yaşanması sonucunda elde edilen tecrübeyle yapılan duygu düzenlemesidir. Duygu kavramının son bileşeni ise başkalarının duygularını anlayabilme kabiliyetidir



(Salovey ve Sluyter, 1997; akt., Gürsoy, 2014: 70). Özellikle ikinci ve dördüncü bileşenin duygusal zekâ ile oldukça yakın ilişkili oldukları ileri sürülebilir. İleriki kısımlarda detaylı şekilde açıklanacağı üzere duygusal zekâ, duyguların yönetimi, kullanımı, öz ve sosyal bilinç yeteneklerinden oluşan bir olgudur.

## **1.2. Zekâ**

Bireylerin zihinsel becerilerindeki farklılıklar zamanla zekâyâ olan yaklaşımların da farklılaşıp zenginleşmesini sağlamıştır. Öyle ki, farklı disiplinlerin zekâyı farklı açılardan yorumladığı görülmektedir. Eğitim bilimcilere göre öğrenme yeteneği olarak tasvir edilen zekâ, biyoloji alanındakilere göre çevreye uyum sağlama becerisi, psikoloji alanında çalışanlara göre yargılama yoluyla sonuca varma yeteneği ve bilişim alanında faaliyet gösterenlere göre ise bilgiyi işleme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Özgüven, 2014: 179-183). Görüldüğü üzere zekâ kavramı farklı disiplinlerde kendine özgü şekilde ele alınmakta ve yorumlanmaktadır.

Farklı disiplinlerin zekâ kavramına bakış açılarının farklı olması beraberinde farklı birçok tanımın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu bağlamda literatürde zekânın pek çok tanımının olduğunu ifade etmek mümkündür. Lam ve Kirby (2002:142) zekâyı, “*temel bilgiyi elde edip onu yeni ve farklı durumlarda kullanabilme becerisi*” olarak ifade etmektedir. İlk zekâ testini hazırlayan Binet ise zekâyı, “iyi muhakeme edebilme, kıyas yapabilme, iyi karar verebilme, eleştirel bakış açısına sahip olma” şeklinde tasvir etmektedir (Özgüven, 2017). Deneyimler sonucu öğrenme, hızlı öğrenme, karmaşık fikirleri kavrama, soyut düşünme, problemleri çözüme, planlama ve sorgulama yeteneklerini kapsayan zekâ, diğer unsurlar arasında daha çok genel bir zihinsel yeteneği ifade etmektedir ve bununla birlikte zekanın sadece kitaplardan öğrenme ya da daha dar bir akademik yetenek olmadığı görülmektedir (Gottfredson, 1997; akt., Strenze, 2015). Tanımlar ışığında zekâyı bireyin dış dünyayı algılamasından davranışın ortaya çıkışına kadar var olan bilişsel süreçler vasıtasıyla bilgiyi kavrama, yorumlama ve etkin bir şekilde kullanabilme becerisi olarak belirtmek mümkündür.

## **1.3. Duygusal Zekâ Kavramı**

Bireylerin gerek iş hayatlarında gerekse de özel hayatlarında mutlu ve başarılı olabilmeleri için zeki olmalarının yanında, başka önemli becerilere de sahip olmaları gerekir. Nitekim literatürde genel olarak bireylerin başarısında tek başına zihinsel zekânın

yeterli olamadığı vurgulanmaktadır. Zekâ ve akademik başarı, kişinin kendini kontrol etmesi, kendine güvenmesi, ahlaki değerlerle hareket etmesi, doğru iletişim kurabilmesi ve doğru kararlar alabilmesi ile birleşince bireylerin hayatlarına daha fazla değer katmaya başlamaktadır (Yavuz, 2013: 30). Alanda yürütülen son çalışmalar, zekânın esas kriterinin bilişsel zekâ olsa bile, yaşam başarısında temel etkili olanın bireylerin duygusal zekâları olduğunu göstermektedir (Goleman, 1995: 25). Duygusal zekâdan yoksun, buna karşın zihinsel zekâ düzeyi oldukça yüksek ve iyi eğitim almış bir birey yaptığı işte çok başarılı olabilir, fakat çevresindeki insanlarla olan iletişiminde büyük sıkıntılar yaşayabilir. Bu bağlamda özellikle son zamanlarda ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış akımının temel varsayımları göz önüne alındığında duygusal zekânın hem sosyal hem de iş yaşamında ki önemi oldukça açık gözükmektedir.

Duygusal zekânın temellerinin 1920'li yıllara ve Thorndike tarafından açıklanan sosyal zekâ kavramına dayandığı kabul edilmektedir. Thorndike sosyal zekâ kavramını insan ilişkilerinde “demografik özellikleri fark etmeksizin bütün kişileri anlama becerisi” şeklinde tanımlamıştır (Yaylacı, 2006). Her ne kadar 1920'li yıllarda sosyal açıdan zeki olmak bilhassa iş yaşamında çok önemli bir husus gibi vurgulanmamış olmasa da, günümüzde özellikle duygusal emek göstermenin kurumsal beklentilere dayalı olarak zorunlu hale geldiği hizmet sektöründe oldukça kritik bir konu haline geldiğini ileri sürmek mümkündür. Günümüz iş ve yaşam dünyasında başkalarına duyarlı olma, empati gösterme, isteklere cevap verme gibi hususlar sosyal zekanın önemini artırmaktadır.

Gardner (1983) hayatta başarıyı yakalamak için tek tip bir zekânın şart olmadığını ileri sürmüş ve sosyal zekâ kavramını genişleterek, çok yönlü zekâ tanımlamasını yapmıştır (Goleman, 1998). Sosyal zekânın kişisel ve kişiler arası zekâdan oluştuğunu öne süren Gardner (Wong ve Law, 2002), bireyler arası zekânın temelinde “başkalarının ruh durumunu, huyunu, güdü ve dürtülerini, isteklerini anlayıp ona uygun davranışlar ortaya koyma yeteneği” nin olduğunu ileri sürmüştür. Bununla birlikte kişisel zekânın ise “kendi duygularına erişebilme, bu duygular arasında ayırım yapabilme ve davranışlarını bu duygulara göre harekete geçirme” yi içerdiğini belirtmiştir (Goleman, 1998).

1990 yılında Peter Salovey ve John Mayer ilk defa geniş kapsamlı olarak duygusal zekâ kavramını ortaya atmışlardır (Çakar ve Arbak, 2004; Goleman, 2000; ). Duygusal zekâ “kişinin kendisinin ve diğerlerinin duyguları ve hislerini izleyebilme, bu duygular

arasında ayırım yapabilme ve bu bilgiyi düşünce ve eylemlerinde kullanabilme yeteneği” olarak tanımlanmaktadır (Mayer ve Salovey, 1990).

Duygusal zekâ daha önce değinilen bir kavram olsa da, Goleman’ın alanda yazmış olduğu kitaplarla popülerliğini kazandığını söylemek mümkündür. Goleman (1995) “Duygusal Zekâ: Neden IQ’dan Daha Önemlidir” isimli kitabında iş ve yaşam başarısının büyük çoğunlukla duygusal zekâdan kaynaklandığını ve hatta başarısının % 80’lik kısmını duygusal zekâyâ atfetmektedir. Goleman (1995:50-51) duygusal zekâyı “kendisini harekete geçirebilme, olumsuz durumlara rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol ederek tatmini erteleyebilme, sıkıntıların düşünmeyi engellemesine izin vermeme, kendini başkasının yerine koyabilme ve umut besleme” olarak tanımlamıştır (Goleman, 1995: 50-51).

Delice ve Günbeyi’ne (2013) göre duygusal zekâ kavramını inceleyen üç ekol vardır. Bunlar; duygusal zekâ kavramını dünyaya tanıtan Goleman ve ekibinin öncülük ettiği duygusal zekâ ekolü, ilk duygusal zekâ ölçüm aracını geliştiren Bar-On ekolü ve ilk defa geniş kapsamlı duygusal zekâ kuramını ortaya atarak bilimsel ortamda incelenmesini sağlayan Mayer ve Salovey’in öncülük ettiği ekoldür (Delice ve Günbeyi, 2013: 212).

Duygusal zekâ kavramı ile ilgili birçok farklı tanım yapılmıştır. Bunlardan bazıları şöyledir:

Cooper ve Sawaf (1999) duygusal zekâyı, “duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneği” olarak ifade etmektedir.

Gürbüz ve Yüksel’e (2008) göre duygusal zekâ “iş ve sosyal hayatı anlayabilme, düşünebilme ve duyguları etkin bir şekilde kullanabilme yeteneği” olarak tanımlamıştır.

Yavuz’a (2013) göre ise duygusal zekâ “kişinin hislerinin farkında olması, güçlü ve zayıf yönlerini belirleyebilmesi, duygularını etkili bir şekilde yöneterek kendi hayatı ve diğer bireylerle ilişkileri adına doğru ve mantıklı kararlar alabilmesidir.

Bar On duygusal zekâyı, kişinin kendinin ve diğerlerinin duygularını anlayabilmesi, başkalarıyla iletişim kurabilmesi, farklı durumlara adapte olabilmesi ve sorunların üstesinden gelebilmesidir şeklinde tanımlamıştır (Kayserili, 2009).

Titrek (2007:82)'e göre ise duygusal zekâ “kendimizin ve etkileşim içinde olduğumuz kişilerin his, duygu ve düşüncelerini anlama, ilişkilerde kendini karşıdaki kişinin yerine koyabilme, olaylara karşıdakinin bakış açısıyla ele alabilme, duyguları korkusuzca yöneterek onlardan en yüksek verimi alma ve böylece amaçlara ulaşabilme becerisidir”.

Yeşilyaprak (2001) duygusal zekâ kavramı ile ilgili bilinmesi gerekenleri şu şekilde belirtmiştir:

- ✓ Eğitimle sonradan geliştirilebilir
- ✓ Hayatın her alanında ve özellikle okul dönemlerinde önemlidir
- ✓ Duygu olmadan öğrenme gerçekleşemez
- ✓ Duygusal zekâ ile bilişsel zekâ iç içedir, ikisi birlikte değişir ve gelişir
- ✓ Herkeste doğuştan sahip olduğu bir duygusal zekâ kapasitesi vardır fakat herkesinki farklıdır
- ✓ Duygusal zekânın geliştirilmesi sosyal ve psikolojik sorunların azalmasına olanak sağlar

Duygusal zekânın sonradan geliştirilebileceğini ileri süren araştırmaların yoğun olduğu görülmektedir. Bununla birlikte duygusal zekânın sadece doğuştan geldiğini ifade eden araştırmaların da varlığı söz konusudur. Genel olarak değerlendirilirse, duygusal zekânın hem doğuştan gelen hem de sonradan geliştirilebilen bir özellik olduğunu ileri sürmek mümkündür.

Yapılan tanımlara genel olarak bakıldığında; kişinin kendi duygularının farkında olması ve bunları yönetebilmesi, başkalarını anlaması ve ilişkilerini bu yönde kurması gibi özelliklerin bu tanımların ortak noktası olduğu görülmektedir ve bu özelliklere sahip olan kişilerin duygusal zekâ düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Stain (2001)'e göre duygusal zekâsı yüksek olan bireyler:

- Zor durumları başarılı bir şekilde yönetebilen
- Kendilerini açık bir şekilde ifade edebilen ve başkalarını etkileyebilen
- Başkaları tarafından saygı duyulan
- Stres ve baskı altındayken sakinliğini koruyabilen
- Doğru sonuçlara ulaşabilmek için doğru ifadeleri nasıl kullanacağını bilen
- Tartışma ya da müzakere esnasında kendi duygularını ve başkalarının duygularını yönetebilen

- Cesaretsizlik ve umutsuzluk gibi olumsuz duyguların üstesinden gelebilen
- Duygularının hayatına yön vermesine izin veren
- Özgüven sahibi ve kendini motive edebilen
- Zor durumlarda bile nasıl pozitif olabileceğini bilen kişilerdir.

Duygusal zekâ seviyesi düşük olan kişiler ise:

- Stres altındayken duygularının kontrolünü kaybederler
- Duygularının sebeplerini anlayamaz ve kendini ifade etmede sıkıntı yaşar
- Yeni insanlarla kolay kolay ilişki kuramazlar ya da uzun süreli ilişkilerini devam ettiremezler
- Kötümser bir bakış açısına sahiptir, başkalarının olumsuz yönlerine odaklanır
- Duygular, düşünceler ve davranışlar arasındaki ilişkiyi çözümleyemez
- Ben merkezli olarak davranır
- Başkalarının farklı olaylar karşısında nasıl hissettiklerini anlamada başarısızdır
- Empati kurmaktan yoksundur
- İyi bir dinleyici değildir. Yargılayıcı, emredici, suçlayıcı, davranışlar sergiler

Duygusal zekâsı yüksek bireyler hem sosyal hem de iş yaşamlarında diğer insanlarla etkili iletişim kurabildikleri için genellikle başarılı olmaktadır. Yüksek duygusal zekâyâ sahip kişiler kendileriyle barışık olurlar, başkalarını olduğu gibi kabul ederler, arkadaşlık ilişkileri kuvvetlidir, olumsuz durumlarda doğru kararlar alarak kendilerini ve etrafındaki insanları bu zor durumdan kurtarabilmektedirler (Maboçoğlu, 2006).

#### **1.4. Duygusal Zekâ Modelleri**

Duygusal zekâ kavramı alanda belirmesiyle birlikte oldukça fazla ilgi görmüş ve birçok araştırmaya konu olmuştur. Her araştırmacı duygusal zekânın farklı bir yönünü ele almış böylelikle ortaya farklı farklı duygusal zekâ modelleri çıkmıştır.

Duygusal zekâ kavramı ile ilgili başlıca iki model bulunmaktadır. Bunlardan biri yetenek modeli diğeri ise yetenek ve kişilik özelliklerine de içeren karma modeldir. Yetenek modeline göre duygusal zekâ kavramı beceriler veya yetenekler toplamı olarak ifade edilmektedir. Yetenek modeli zihinsel yetenekler sayesinde duygulardan mantık yürütme modeli olarak bilinmektedir ve dört bölümden oluşmaktadır. Bunlar: duyguları algılama değerlendirme ve ifade etme, duyguları özümseme, duyguları anlama ve muhakeme etme,

duyguları düşünceyle düzenlemedir (Aslan, 2013). Bu bağlamda Mayer ve Salovey'in duygusal zekâ modelinin bir yetenek modeli olduğu görülmektedir (Aslan, 2014; Herece ve Şener,2017; Özcihan, 2014)

Duygusal zekâ kavramının ikinci modeli bireyin kişilik özelliklerini ve zihinsel yeteneklerini birlikte ele alan karma modeldir. Bu model sosyal yetenekler, kişilik ve davranış özellikleri gibi becerileri içeren duygusal zekâ tanımlarına yer vermektedir (Aslan, 2013). Goleman, Bar-On ve Cooper & Sawaf'ın modelleri karma modellere örnek olarak gösterilebilir (Aslan, 2013; Aslan, 2014; Çakar ve Arbak, 2004;

#### **1.4.1. Salovey ve Mayer'in Duygusal Zekâ Modeli**

Mayer ve Salovey (2000) duygusal zekâyı “duyguları anlama ve ifade etme, bunları ulaşabilme ve üretebilme, duyguları düşünce içerisinde özümseme, duygulardan sonuç çıkarma ve kişinin kendi duygularını olduğu kadar başkalarının duygularını da düzenleyebilme yeteneği” olarak tanımlamış ve duygusal zekanın kişisel yeterlilik olarak ele alındığı yetenek modelini benimsemiştir. Bu modeli oluşturan iki temel yetenek uzmanlık ve strateji yetenekleridir. Uzmanlık yeteneği kişinin kendinin ve başkalarının duygularını anlaması, strateji yeteneği ise bu duyguları yönetip kullanma becerisidir. Bu iki yetenek de aşağıdaki dört alt bölümden oluşmaktadır. Bu bölümleri aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür (Salovey ve diğ., 2001):

- *Duyguları Algılama:* duyguları yüzlerle ve resimlerle tanıma yeteneğidir. Bireyin kendi hislerinin altında yatan duygularını anlaması, başkalarının duygularını ise onların ses tonlarından, hareketlerinden ve davranışlarından anlama becerisidir (Aslan, 2013)
- *Duygularla Düşünceyi Kolaylaştırmak:* duyguları düşüncede kullanabilme ve düşünceyi geliştirmek için duygusal bilgiyi yönlendirebilme, bireyin hissettiği farklı duyguları birbirinden ayırabilme becerisidir. Kişinin farklı bakış açılarına sahip olarak kötümser ruh halini iyimser hale çevirmesini ve duyguları problem çözmeye yönelik kullanmasını sağlar.
- *Duyguları Anlama:* bir duygudan başka bir duyguya geçişi tanımlayabilme (öfkeden memnuniyete geçiş gibi), aynı anda hissedilen duyguları sınıflandırabilme becerisidir. Sevgi ile aşkın birbirinden farklı duygular olduğunu anlayabilme ya da aynı anda hem âşık olup hem de nefret etme gibi durumlar örnek olarak gösterilebilir (Aslan, 2013).

- *Duyguları Yönetme*: Bireysel ve bireyler arası gelişimi sağlayabilmek için duyguları ve duygusal durumları yönetebilme yeteneğidir. Bu yetenek kişinin duygularını yöneterek var olan negatif duygularını azaltmasını ve pozitif duygularını artırmasını sağlar (Mayer ve Salovey, 1997).

**Tablo 1**  
**Mayer ve Salovey'in Duygusal Zekâ Modeli ve Boyutları**

Boyut	Tanımı	Zekâ ve Kişilik ile İlgisi
Duyguyu Algılamak	Duyguları bireylerin yüz ifadelerinden tanıyabilme yeteneğidir	Zekaya bilgi girişini sağlamaktadır
Duyguyla düşünceyi yönetmek ve canlandırmak	Duygusal bilgiye ulaşabilme ve kontrol edebilme, duygusal bilgiye yön vererek düşünceyi zenginleştirebilme yeteneğidir	Bilişsel görevlerde düşünceyi düzenleyerek duygusal bilgiden yararlanmak
Duyguyu anlamak	Duygular arası geçişler, ilişkiler ve duygular hakkındaki dilbilimsel bilgiyi anlama ve değerlendirebilme yeteneğidir	Duyguları ve duygusal bilgiyi soyut bir şekilde ele alarak inceleme ve mantık yürütme merkezi
Duyguyu yönetmek	Duyguları ve duygusal ilişkileri, kişisel ve kişiler arası gelişme sağlayacak şekilde yönetebilme yeteneğidir	Bireysel amaçlarla ve kişilik ile doğrudan etkileşim içerisindedir

**Kaynak:** Tufan (2011).

Mayer ve Salovey duygusal zekâ kavramı ile ilgili pek çok çalışma yapmış ve duygusal zekâ ölçekleri geliştirmiştir. Duygusal zekâ ile ilgili kurulan diğer modeller, Mayer ve Salovey'in oluşturdukları bu modelin varsayımlarından yola çıkarak oluşturuldukları için, bu model duygusal zekâ modellerinin temeli olarak kabul edilmektedir (Çakar ve Arbak, 2004).

#### **1.4.2.Reuven Bar-On'un Duygusal Zekâ Modeli**

Bar-On'un duygusal zekâ kavramı ile ilgili oluşturduğu model "bazı insanlar hayatta neden diğerlerine göre daha başarılı olurlar" sorusuna cevap verme durumundadır (Titrek,

2007). Duyguların hayat başarısındaki rolünü belirlemeye yönelik oluşturulan bu model karma bir model olup kişisel, duygusal ve sosyal becerilerin düzenlenmesinden oluşmaktadır (Palmer ve diğ., 2003). Bar-On'a göre bilişsel ve duygusal yetenekler birbirinin karşıtı değildir, gerçek hayatta birbirleriyle etkileşim içindedirler ve birbirlerini destekler niteliktedirler (Acar,2001). Bar-On'un duygusal zekâ modeli kişisel yetenekler, kişilerarası yetenekler, uyum ve adaptasyon, stres yönetimi ve genel ruh hali olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır ve bu boyutların her birinin alt boyutları bulunmaktadır (Bar-On, 2006). Bar-On'un duygusal zekâ modeli aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 2**  
**Bar-On'un Karma Duygusal Zekâ Modeli**

BOYUTLAR	YETENEKLER
<b>Kişisel Yetenekler</b>	<p>Özsaygı: Kişinin kendini doğru algılaması, anlaması ve kabul etmesi</p> <p>Duygusal öz farkındalık: kişinin duygularını ve hislerini anlaması ve onların sebeplerinin farkında olması</p> <p>Kendini ifade edebilme: kişinin duygularını etkili ve yapıcı bir şekilde ifade edebilmesi</p> <p>Bağımsızlık: Başkalarının duygusal bağımlılığından kurtulmak</p> <p>Kendini gerçekleştirme: kişisel hedeflere ulaşmak ve potansiyelini ortaya çıkarmak için çabalamak</p>
<b>Kişilerarası Yetenekler</b>	<p>Empati: başkalarının duygularının farkında olma ve onları anlama</p> <p>Sosyal Sorumluluk: sosyal grubunu belirleme ve başkalarıyla iş birliği yapma</p> <p>Kişilerarası İlişkiler: başkalarıyla karşılıklı tatmin edici ve ilişkiler kurma</p>
<b>Uyum ve Adaptasyon</b>	<p>Gerçeklik Testi: kişinin duygularını objektif olarak değerlendirme ve dış gerçeklikle arasındaki farkı belirleme</p> <p>Esneklik: Yeni durumlara adapte olma, duygu ve düşünceleri yeni durumlara göre ayarlama</p> <p>Problem Çözme: Kişisel ve sosyal problemlere etkili çözümler bulma</p>
<b>Stres Yönetimi</b>	<p>Stres Toleransı: duyguları etkili ve yapıcı şekilde yönetme, strese karşı koyma</p> <p>Dürtü Kontrolü: Duyguları etkili ve yapıcı şekilde kontrol etme</p>
<b>Genel Ruh Hali</b>	<p>İyimserlik: Hayata pozitif ve iyi yönünden bakma</p> <p>Mutluluk: Kendinden, başkalarından ve genel olarak hayattan tatmin olma</p>

**Kaynak:** (Bar-On, 2006)

Topuksal (2011) ise duygusal zekanın ilgili boyutlarını şu şekilde açıklamaktadır:



1-*Kişisel Beceriler*: Bireyin kendi duygularını bilmesi, anlaması, kendisini neyin mutlu edeceğini bilip o yönde davranabilmesi yeteneğidir.

2-*Kişilerarası Beceriler*: Kişinin başkalarının duygularını anlaması ve bu yönde uyumlu ilişkiler kurabilmesi yeteneğidir.

3-*Uyum Sağlama*: Bireyin problemlere karşı mücadele edebilme, çevreden gelen isteklere uyum sağlayabilme yeteneğidir.

4-*Stres Yönetimi*: Negatif durumlarda umudunu yitirmeden öz denetimini koruyarak problemlerle mücadele edebilmesi, her zaman pozitif ve çözüm odaklı olabilme becerisidir.

5- *Genel Ruh Hali*: Genel olarak olumlu bir bakış açısına sahip olma veya şamdan haz alma durumudur.

#### **1.4.3 Daniel Goleman Duygusal Zekâ Modeli**

Goleman, Mayer ve Salovey'in temel yetenek modelini geliştirerek bir duygusal zekâ modeli oluşturdu. Goleman'ın modelinin temel yetenek modelinden farkı ise bilişsel yetenekler ve başka özellikleri (öz-motivasyon gibi) de kapsayan bir karma model olmasıdır (Çakar ve Arbak, 2004; Turan, 2011). Daniel Goleman'ın oluşturduğu bu karma model beş temel sosyal ve duygusal yeterliliği içermektedir. Bu yeterlilikleri öz bilinç, kendine çeki düzen verme, motivasyon, empati ve sosyal beceriler olarak belirtmek mümkündür (Goleman, 2000: 394). Aşağıda bu beş temel unsurdan bahsedilmektedir.

- 1- **Öz-bilinç**: Bireyin içinde bulunduğu andaki hislerinin farkında olması ve bu hisleri kararlarına yol gösterici olarak kullanabilmesidir. Kişinin kendi yeteneklerini gerçekçi bir şekilde değerlendirebilmesi ve böylelikle temelleri sağlam bir özgüven duygusuna sahip olmasıdır.
- 2- **Kendine Çeki Düzen Verme**: Bireyin duygularını hayatını kolaylaştıracak biçimde yönetebilmesi, kendini duygusal bunalımlardan kurtarıp toparlanabilmesi, vicdan sahibi olması ve hedeflerine ulaşabilmesi için her türlü fedakârlığı yapabilmesidir.
- 3- **Motivasyon**: Bireyin amaçlarına ulaşmasında ona yol gösterecek, inisiyatif almasına, gelişimi için emek sarf etmesine ve yenilgilere karşı sabretmesine yardım edecek gücü kullanabilmesidir.

- 4- Empati:** Başkalarının neler hissettiklerini sezme, hayata başkalarının bakış açılarından bakabilmek, çok farklı kişilerle arkadaşlık edip uyum sağlayabilmektir.
- 5- Sosyal Beceriler:** Sosyal ilişkilerde duyguları idare edebilmek ve doğru algılamak, pürüzsüz bir etkileşim halinde olabilmek, bu yetenekleri bireyleri ikna etmede ve onlara liderlik etmede, anlaşmazlıklarda çözüm ve uzlaşma sağlamada, iş birliği ve ekip çalışmasında kullanabilmektir.

Goleman (2000: 36-39) “İş Başında Duygusal Zekâ” adlı kitabında duygusal zekâ ile iç içe olan duygusal yeterlilik kavramından da bahsetmiştir. Goleman (2000)’a göre duygusal zekamız öz bilinç, kendi kendine çeki düzen verme, motivasyon, sosyal beceriler ve empati gibi unsurları öğrenebilme potansiyelimizi belirlerken duygusal yeterliliğimiz iş hayatına bu potansiyelimizi ne derece aktarabildiğimizi göstermektedir. Duygusal yeterliliğin gruplara ayrıldığını ifade eden Goleman (2000), her bir gruptaki yeterliliğin duygusal zekanın beş boyutu ile ilişkili olduğunu belirtmektedir ve öz bilinç, kendine çeki düzen verme, motivasyon boyutlarını kişisel yeterlilik, sosyal beceriler ve empati boyutunu da sosyal yeterlilik adı altında sınıflandırmaktadır.

## **1. Kişisel Yeterlilik**

### *A. Öz-bilinç*

- Duygusal Bilinç: Kendi duygularını ve bunların duyguların etkilerini bilmek
- Doğru Öz değerlendirme: Güçlü ve zayıf yönlerini bilmek
- Öz-güven: Kendi yetenek ve değerlerinin farkında olmak

### *B. Kendine Çeki Düzen Verme*

- Öz-denetim: Olumsuz duygu ve düşünceleri kontrol altına almak
- Güvenilirlik: Doğru ve dürüst olmak
- Vicdanlılık: Kendi davranışlarının sorumluluğunu üstlenmek
- Uyumluluk: Değişime açık olmak
- Yenilikçilik: Yeni bilgi ve düşüncelere açık olma

### *C. Motivasyon*

- Başarma Dürtüsü: Mükemmellik sınırlarını yükseltme ve yakalamaya çalışma
- Bağlılık: İçinde bulunulan grup ya da kuruluşun amaçlarını benimseme
- İnisiyatif: Fırsatlar karşısında harekete hazır olma
- İyimserlik: Olumsuzluklara rağmen amaçlar doğrultusunda yol almaktan vazgeçmeme

## 2. Sosyal Yeterlilik

### A. Empati

- Başkalarını anlamak: Başkalarının duygularını anlamak ve sorunlarıyla ilgilenmek
- Başkalarını geliştirmek: Başkalarının gelişimlerine katkı sağlamak için ihtiyaçlarını belirlemek ve becerilerini pekiştirmek
- Hizmete yönelik olmak: Müşterilerin ihtiyaçlarını tahmin ederek davranış ortaya koymak
- eşitlilikten yararlanmak: Farklı insanlar sayesinde ortaya çıkan fırsatları değerlendirmek
- Politik bilinç: Bir topluluğun sosyal, duygusal ve güç ilişkilerini kavramak

### B. Sosyal Beceriler

- Etki: İkna etme konusunda etkili olmak
- İletişim: Karşısındakini dinleme ve güvenilir mesajlar gönderme
- Çatışma yönetimi: Anlaşmazlıklarda uzlaşma sağlama ve konuyu zme kavuşturma
- Liderlik: Kişi ve gruplara yol göstermek onlara ilham olmak
- Değişim katalizörlüğü: Değişime önayak olmak, yönetmek
- Bağ kurmak: Hedeflere ulaşmada hizmet edebilecek ilişkiler kurmak ve geliştirmek
- İmece ve iş birliği: ortak amaçlar doğrultusunda başkalarıyla birlikte hareket etmek ve çalışmak

#### 1.4.4. Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli

Duygusal zekâ modellerinden bir diğeri Cooper ve Sawaf (2000) tarafından oluşturulan modeldir. Cooper ve Sawaf (2000) duygusal zekâyı organizasyon ortamında incelemiş ve duygusal zekâ ile liderlik ilişkisi üzerinde durmuştur (akar ve Arbak, 2004). Duygusal zekâyı “dört köşe taşi” adını verdikleri bir modelle açıklayan Cooper ve Sawaf'ın modelini oluşturan boyutlar; “duygusal okur-yazarlık”, “duygusal zindelik”, “duygusal derinlik” ve “duygusal simya” olarak belirtilmiştir (Arslan, 2013). Cooper ve Sawaf (2000: 3-65) “*Liderlikte Duygusal Zekâ*” adlı kitaplarında bu dört köşe taşi ve alt boyutlarını aşağıdaki gibi açıklamışlardır:

- **Duyguları ğrenmek:** Birinci köşe taşi olan duyguları öğrenmek bireyin duygusal potansiyelinin bilincinde olup bunu sosyal ilişkilerinde değerlendirmesi üzerine

yoğunlaşır. Bu boyut “duygusal dürüstlük, duygusal enerji, duygusal geribildirim ve pratik sezgi” olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır.

- **Duygusal Dürüstlük:** Duygusal açıdan dürüstlük kişinin içsel gerçeğini dinlemesi ve hisleriyle hareket etmesini gerektirir. Kişinin gerçek duygularına yönelerek inandıklarını ve hissettiklerini doğru bir şekilde ifade edebilmesidir.
- **Duygusal Enerji:** Kişinin günlük enerjisi ile duyguları arasındaki bağı anlayarak bunları etkili bir şekilde yönlendirmesidir.
- **Duygusal Geribildirim:** Kişinin, duyguların çağrısını algılayabilmesidir.
- **Pratik Sezgi:** Kişinin duygularını pratik bir şekilde sezebilmesi, gizli olasılıkları açığa çıkarabilmesidir.
- **Duygusal Zindelik:** Bu boyut çaba ve esnekliği geliştirerek zorluklar ve değişiklikler karşısında yapıcı bir güç oluşturarak dayanıklılığın artmasına katkıda bulunur. Problemlerle daha sağlıklı ve dürüst bir şekilde başa çıkılmasını sağlar. Hatalara karşı bireyin hem kendini hem de başkalarını daha kolay affetmesini sağlayan da duygusal zindeliktir. Duygusal zindeliliğin alt boyutları:
  - **Öz-varlık:** Bireyin duygusal gerçeğini, ne için, neye inanarak, ne düşünerek yaşadığını ifade eder.
  - **Güven Çemberi:** Bireyin kendine ve başkalarına güvenmesi başkaları tarafından da güvenilir olmasıdır
  - **Yapıcı Hoşnutsuzluk:** Hoşnutsuzluk gibi olumsuz bir durumdan faydalı sonuçlar elde edebilmeyi, farklı görüşlerden üretken fikirler oluşturmayı ifade eder
  - **Esneklik ve Yenilenme:** Bireyin kontrolünün dışında gelişen olaylara karşı bakış açısını değiştirebilmesidir.
  - **Duygusal Derinlik:** Bireyin içsel hedeflerini belirleyerek kendini bunlara adanması ve bunu örgütün hedefleriyle koordine ederek yetkisi olmayan bireyler üzerinde etki uyandırmasıdır. Alt boyutları şu şekildedir:
    - **Özgün Potansiyel ve Amaç:** Bireyin kendi potansiyelini tam olarak algılayarak amaçlarını bu doğrultuda belirlemesi
    - **Adanmışlık:** Duyguların kişiyi motive etmesi ve bireyin kendini amaçlarını gerçekleştirmek için adanması
    - **Dürüstlüğü Yaşamak:** Ahlaki değerlere ve doğruluğa sıkı sıkıya bağlı olmak
    - **Yetki Olmadan Etki:** Bireyin otoriteden ziyade duygusal potansiyeli ile başkalarını etkileyebilmesi

- **Duygusal Simya:** Duygusal simya sorun ve baskıların üstesinden gelebilme, fırsatları değerlendirebilme, bilinmeyen çözüm yollarını keşfetme ve bireyin yeteneklerini kullanmasıyla rekabet gücünü artırmakta ve yaratıcı güdülerini geliştirmektedir. Alt boyutları ise şu şekildedir:
  - **Sezgisel Akış:** Kişinin önsezilerini kullanarak olasılıkları fırsatlara çevirebilmesidir.
  - **Düşüncesel Zaman Değişimi:** Kişinin geçmişten ders alma, şimdiki zamana odaklanma ve gelecek zamanı zihninde canlandırarak fırsatları değerlendirebilmesidir.
  - **Fırsatı Sezinlemek:** Bireyin duygularını ve altıncı hissini kullanarak geleceği tahmin edebilmesi ve fırsatları değerlendirebilmesidir.
  - **Geleceği Yaratmak:** Bireyin, geleceğin beklenecek bir şey olmadığını bilmesi ve geleceğin yaratılmasına aktif bir şekilde yardımcı olması, duygusal zekanın da bunun için ne kadar gerekli olduğunun farkında olmasıdır.

### 1.5. Duygusal Zekânın Önemi

Duygusal zekâ ile ilgili yapılan çalışmalar, akademik zekâsı yüksek olan kişilerin hem iş hayatlarında hem de özel hayatlarında her daim en başarılı kişiler olmadıklarını ortaya çıkarmaktadır (Yeşilyaprak, 2001). Uzmanlara göre akademik zekanın hayat başarısını etkileyen faktörler içerisindeki yeri en fazla %20'dir (Cooper ve Sawaf, 1997; Goleman, 1995). Goleman (1995)'a göre bilişsel zekâ bir işe girmek için yeterlidir, fakat o işte başarılı ve kalıcı olmak için duygusal zekâyı ihtiyaç duyulmaktadır. Duygusal zekanın önemi gün geçtikçe artmakta, kurumlar çalışanlarının duygusal zekalarını artırmaya çalışmakta ve işe yeni alınacak çalışanların da duygusal zekalarının yüksek olmasına önem vermektedir (Herece ve Şener, 2017). Duygusal zekâ bireyin duygularını yönetebilmesi ile ilgilidir dolayısıyla yüksek duygusal zekâyı sahip bireyler kendilerini negatif duyguların etkisinden kurtarabilmekte, pozitif duygularını artırabilmektedir ve bu bireylerden yüksek performans göstermeleri beklenmektedir (Wong ve Law, 2002). Özellikle müşteri memnuniyetine odaklı örgütlerde, duygusal zekâsı yüksek çalışanlara sahip olan örgütlerin daha başarılı oldukları görülmektedir. Yapılan çalışmalar örgütlerde yüksek performans gösterenlerin bilişsel zekâsı ya da teknik becerileri yüksek olanlardan ziyade, çalışma arkadaşlarıyla sağlıklı ve doğru iletişim kurabilen, grup çalışmasına yatkın yüksek duygusal zekâyı sahip kişiler olduğu görülmektedir (Çetinkaya ve Alparslan, 2011). Duygusal zekâ ile ilişkili olarak duygusal farkındalığın iş yerindeki stres ve duygu deneyimlerini etkileyerek iş yerindeki sosyal ilişkilere fayda sağlaması

beklenmektedir, aynı zamanda kişinin kendi duygularının farkında olması stresin ve negatif duyguların düzenlenmesine yardımcı olmaktadır. B öylece kişinin iş doyumunu artar ve daha yüksek performans gösterebilir (Kafetsios ve Zampetakis, 2008). Duygusal zekanın performans, sadakat ve bağlılık, liderlik gibi örgütü ilgilendiren birçok değişkene etki edebildiği görülmektedir (Arslan ve diğ., 2013: 171).

### **1.6. Duygusal Zekâ ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Duygusal zekanın son yıllarda gerek ülkemizde gerekse uluslararası alanda ilgi gören ve sıkça çalışılan bir konu olduğu görülmektedir. Duygusal zekânın özellikle örgütsel davranışın diğer konuları ile birlikte çalışıldığı birçok ampirik araştırmaya rastlamak mümkündür. Bu kısımda duygusal zekâ ile ilgili yapılan çalışmaların bazılarını yer verilmiştir. Bu çalışmaların bulgularını aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.

Bankacılık sektöründe duygusal zekânın liderlikle olan ilişkisinin incelendiği bir araştırmada, duygusal zekâ ile insan yönelik liderlik davranışı arasında pozitif bir ilişki elde edilirken, göreve yönelik liderlik davranışı arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Duygusal zekânın kişisel boyut, kişilerarası boyut, uyumluluk ve genel ruh durumu boyutları insana yönelik liderlik davranışı ile pozitif yönlü ilişkili bulunmuştur. Öte yandan uyumluluk ve genel ruh durumu boyutlarının aynı zamanda göreve yönelik liderlik davranışı ile de olumlu ilişkili oldukları tespit edilmiştir (Acar, 2002). Bu bulgular esasen duygusal zekâ düzeyi yüksek yöneticilerin liderlik davranışlarına pozitif yansıdığını ortaya koymaktadır.

22 yurt yöneticisi üzerinde yapılan ve duygusal zekâ performanslarının sorgulandığı bir araştırmada, yöneticilerin duygusal zekâ seviyelerinin beklenenden daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın bir diğer bulgusu ise yöneticilerin kendilerini kontrol etmede güçlük çekmedikleri ve duyguları oranında performans sergiledikleri yönündedir (Arıcıoğlu, 2002). Bu araştırmanın yurt yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerini tespit etmeye yönelik ele alınan tanımlayıcı bir çalışma olduğu belirtilebilir.

Uşak ilinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri üzerinde yapılan ve duygusal zekanın yöneticiler üzerindeki etkisinin araştırıldığı bir araştırmada, yöneticilerin çoğunun duygusal zekâ kavramından haberdar ve ilgili oldukları, ayrıca çoğunun duygusal zeka seviyelerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir (Arslan ve diğ.,

2013). Yapılan bu çalışmanın sonucu duygusal zekânın tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de gittikçe popüler olmaya başladığını kanıtlar niteliktedir.

Arslan ve Özata'nın (2008), Konya Selçuk üniversitesi Meram Tıp Fakültesi hastanesi sağlık çalışanlarının duygusal zekâları ile tükenmişlik seviyelerini ölçmeye yönelik yaptıkları çalışmada, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunun duygusal zekânın dört boyutuyla negatif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiş diğer yünden kişisel başarı boyutuyla pozitif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet ve yaş değişkenleri tükenmişlik ile duygusal zekâ ilişkisinde herhangi bir farklılık meydana getirmemiştir.

Edirne'de faaliyet gösteren orta ve küçük ölçekli işletmelerin sahiplerinin dâhil olduğu bir çalışmada duygusal zekâ ile girişimcilik tipleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda girişimcilik tiplerinden güç odaklılık ve başarı odaklılık ile duygusal zekânın farkındalık alt boyutu arasında negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Yine girişimcilik tiplerinden başarı odaklılık işle duygusal zekânın ilişkiler alt boyutu arasında negatif ilişki bulunmuştur. Buna karşın girişimcilik tiplerinden başarı odaklılık, güç odaklılık ve bağlılık odaklılık ile duygusal zekânın ruh hali alt boyutu ile pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Cin ve Günay, 2013).

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi bünyesinde görev yapan 105 akademik personel ile yapılan bir araştırmada kişilik, duygusal zekâ ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda akademisyenlerin kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile duygusal zekâ seviyelerini etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal zekânın akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını da etkilediği görülmektedir. Bunun yanı sıra kişiliğin duygusal dengesizlik boyutunun duygusal zekâ ile örgütsel vatandaşlık davranışları ile negatif yönde ilişkili olduğu, kişilerin duygusal dengesizlik özelliklerindeki artışın örgütsel vatandaşlık davranışlarını azalttığı ve duygusal zekâ düzeylerini düşürdüğü tespit edilmiştir. Akademisyenlerin kişilik özellikleri ve duygusal zekâ seviyelerinin vatandaşlık davranışlarını etkilediği, duygusal zekası yüksek olan akademisyenlerin düşük olanlara göre örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok sergiledikleri görülmüştür (Çarıkçı ve diğ., 2010).

Çetinkaya ve Alparslan'ın (2011) üniversite öğrencileri üzerine yaptığı bir çalışmada duygusal zekânın öğrencilerin iletişim becerileri üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Yapılan çalışmanın sonucunda duygusal zekânın empati, duyguları yönetme

ve duyguların kullanımı boyutları ile iletişim becerisinin duygusal, zihinsel ve davranışsal boyutları arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. Yine iletişim becerisinin zihinsel boyutu ile duygusal zekanın duygusal farkındalık boyutu arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan duygusal farkındalık ile iletişim becerisinin duygusal boyutu arasında istatistiksel olarak bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Duygusal zekâ ve liderlik ilişkisinin incelendiği bir diğer çalışma da Delice ve Günbeyi (2013) tarafından yürütülmüştür. 113 polis liderin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmanın sonucunda, polislerin duygusal zekâ düzeyleri ile liderlik davranışları arasında istatistiki olarak kuvvetli ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Özellikle de duygusal zekânın kişisel farkındalık ve genel ruh hali boyutlarının liderlik davranışları değerlerini olumlu yönde artırdığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla polis liderlerin duygusal zekâ düzeylerinin arttıkça liderlik davranışlarını da olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Demir (2010) duygusal zekâ zekânın, örgütsel sapma davranışının kontrolündeki rolünü inceleyen bir çalışma yapmıştır. Çalışma Muğla'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde görev yapan 289 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonucunda örgütsel sapma davranışlarının kontrol edilmesinde duyguların algılanması ve yönetilmesinin önemli derecede etkili olduğu, duyguların algılanmasının yanlış anlaşılmaları ortadan kaldırarak sağlıklı iletişim kurulmasını sağladığı, böylelikle örgütsel verimlilik ve başarıya ulaşıldığı tespit edilmiştir.

Tarsus kaymakamlığında çalışanların duygusal zekâ seviyeleri ve duygusal zekâlarını kullanabilme becerilerinin ölçülmeye çalışıldığı bir araştırmanın sonucunda personelin duygusal zekâ seviyesi orta derecede çıkmıştır. Çalışanların en yüksek duygusal zekâ boyutunun ise iyimserlik boyutu olduğu tespit edilmiştir (Gül ve diğ., 2014).

Güllüce ve İşcan (2010) Erzurum'daki özel işletmelerde görev yapan 122 çalışanın katılımıyla, kişilerin duygusal zekâ düzeyleri ile mesleki tükenmişlik seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın sonucunda, duygusal zekâ düzeyi yüksek olan yöneticilerin daha düşük seviyede tükenmişlik yaşadığı görülmüştür. Korelasyon analizi sonuçlarına göre sosyal sorumluluk ve problem çözme yeteneği düşük olan yöneticilerin, tükenmişliğin boyutlarından olan duyarsızlaşmayı oldukça çok yaşadığı ayrıca problem çözme ile mutluluk algısı düşük



olan yöneticilerin kişisel başarısızlık algısının diğerlerine göre yüksek olduğu saptanmıştır.

Duygusal zekâ zekânın iş tatmini, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışları ve bazı demografik özellikler ile olan ilişkilerinin incelendiği bir araştırmada, duygusal zekânın çalışanların bazı demografik özellikleri ile ilişkili olduğu görülmüş, buna karşın iş tatmini, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla aralarında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Gürbüz ve Yüksel, 2008).

Konakay (2013) Kocaeli Üniversitesinden 280 akademisyenin katılımıyla duygusal zekânın tükenmişlik üzerine etkisini araştıran bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan çalışmanın sonucunda duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında düşük seviyede pozitif yönde bir ilişki çıkmıştır. Duygusal tükenmişlik ile empati ve pozitif duygusal değerlendirme arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir ilaveten, kişisel başarı ile empati, pozitif duygusal değerlendirme ve pozitif duygusal değerlendirme arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Son olarak duygusal yumuşama, duygusal katılma ve duyarsızlaşma ile duygusal değerlendirme, duygusal yönetim ve empati arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Bütün Faktörler arasında çok düşük seviyede korelasyon tespit edilmiştir.

Celal Bayar Üniversitesi hastanesinde çalışan 72 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen bir araştırmada çalışanların duygusal zekâları ve duygusal emeklerinin, görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda bütün değişkenler arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur (Onay, 2011).

Ünsar ve Dinçer (2013), duygusal zekânın işten ayrılma eğilimine etkisini inceleyen bir çalışma yapmıştır. Araştırmanın örneklemini Tekirdağ'da faaliyet gösteren bir fabrikada görev yapan 191 çalışan oluşturmaktadır. Çalışmanın sonucunda duygusal düzeyi yüksek olan çalışanların işten ayrılma eğilimlerinin az olduğu, bununla birlikte çalışanların demografik özellikleri ile işten ayrılma alt boyutları ve duygusal zekâları arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Sağlık çalışanlarına yönelik bir diğer çalışma da Akbolat ve Işık (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Sağlık çalışanlarının duygusal zekâ seviyeleri ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada, duygusal zekâ ile motivasyon alt boyutları arasında kuvvetli pozitif ilişki tespit edilmiştir. “Duygusal zekânın motivasyon üzerinde

istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır” hipotezi başkalarının duygularını anlama ve duyguların düzenlenmesi boyutları için kabul edilmiş buna karşın duyguların düzenlenmesi ve kullanılması bileşenleri açısından kabul edilmemiştir.

Demir (2010) duygusal zekânın insan kaynakları seçimindeki etkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma Muğla’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde görev yapan yöneticilerin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda duyguların algılanması ve anlaşılmasının yanı sıra duyguların kullanımı ve yönetiminin de insan kaynakları temin ve seçiminde doğru adayların belirlenebilmesi bakımından pozitif etkili olduğu saptanmıştır.



## **BÖLÜM 2. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE**

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle psikoloji ve pozitif psikoloji kavramları ele alınacaktır. Daha sonra pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye kavramlarından bahsedilerek pozitif psikolojik sermayenin bileşenleri açıklanacaktır. Son olarak ise pozitif psikolojik sermaye konusu ile ilgili yapılan bazı çalışmalara yer verilecektir.

### **2.1 Psikoloji ve Pozitif Psikoloji Kavramı**

Hayatımızdaki pek çok konuyla (kanunlar, kamu düzeni vb.) ilgilenen psikoloji kavramının kökleri eski Yunan filozoflarına kadar gitmektedir. Sokrates, Platon, Aristoteles gibi ünlü düşünürler; bilinç nedir? İnsanlar doğuştan mı mantıklı ya da mantıksızdır? Özgür irade denen şey gerçekten var mıdır? gibi temel soruları yıllar öncesinde ortaya koymuşlardır ve bu sorular günümüzde de önemini korumaktadır (Atkinson ve Hilgard, 2017). Psikoloji sözcüğü yunanca “psyche” (ruh) ve “logos” (bilim) terimlerinden oluşmaktadır (Özdoğan, 2015). Kelime manası ruh bilimi olan psikoloji canlının davranışlarını inceleyen, zihinsel süreçlerin bilimsel bir şekilde çalışıldığı bilim dalıdır (Atkinson ve Hilgard, 2017; Özdoğan, 2015). 1879 yılında Wilhelm Wundt tarafından ilk deneysel psikoloji laboratuvarı Leipzig Üniversitesinde açılmıştır böylece psikoloji bir bilim dalı olarak kabul görmüştür (Barut, 2017). İnsan davranışlarını ve bu davranışların nedenlerini ortaya çıkarmaya çalışan psikoloji bilimi geleneksel olarak daha çok hastalıklara ve bu hastalıkların tedavilerine yönelmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Psikoloji biliminin ana amaçları; hasarların onarılmasını sağlamak, olumsuzluklara engel olmak ve bireylerin güçlü olmalarını sağlamaktır. Araştırmalar yıllar boyunca genellikle bireylerdeki yanıtların neler olduğuna değinmiştir (Luthans, 2002). Psikolojinin daha çok olumsuzluklara yönelmesi son yıllarda eleştirilmesine neden olmuştur ve “insanların hayatlarını daha anlamlı ve verimli kılmak”, “insanlardaki potansiyeli açığa çıkarmak” gibi amaçlara yönelmiştir (Aydın ve diğ., 2013).

Pozitif psikoloji bilimi II. Dünya savaşına kadar psikolojik problemlere sahip olan bireyleri tedavi etmek, daha az problemlili bireyleri mutlu etmek ve yetenek sahibi bireyleri desteklemek gibi üç ana hedefe sahip iken II. Dünya savaşından sonra yaşananların travmatik sonuçları neticesinde meydana gelen psikolojik çöküntü ve bozuklukların tedavisine yoğunlaşmıştır (Çınar, 2011).

Pozitif psikoloji kavramından ilk defa Maslow'un "motivasyon ve kişilik" adlı kitabında sözü edildiği görülmektedir (Wright, 2003). Martin Seligman ise psikoloji biliminin kişilerin pozitif ve güçlü yönlerini ele almadığına dikkat çekmiş ve psikoloji biliminin insanları nasıl daha mutlu ve başarılı olabileceklerini öğretmek amacıyla kullanılması gerektiğini ileri sürerek pozitif psikoloji kavramını ilk defa kapsamlı bir şekilde ele alarak tanımlamıştır (Linley ve diğ., 2006).

Seligman'a (1998) göre pozitif psikoloji insanların mutluluğuna ve gelişmesine katkı sağlayan yönlerine odaklanmaktadır. Psikoloji, insan hayatındaki negatif durumlara yoğunlaşırken pozitif psikoloji, bireylerde neyin yanlış olduğu ile ilgilenmez, bunun aksine doğru olanla ve bunun geliştirilmesiyle ilgilenir (Luthans ve diğ., 2007). Başta Martin Seligman olmak üzere pozitif psikoloji akımına öncülük eden araştırmacıların misyonları bilimsel bir metodoloji kullanarak ve teorik bir anlayış oluşturarak kişilerin, toplumların, örgüt ve grupların gelişmelerini ve refah düzeylerini artırmalarını sağlayacak olan unsurları ortaya çıkarmaktır (Luthans, 2002).

Martin Seligman ve Csikszentmihalyi (2000) pozitif psikolojinin öznel, bireysel ve örgütsel olmak üzere üç farklı alanından bahsetmişlerdir. Pozitif psikolojinin öznel düzeyde alanı kişisel tecrübelerle ilgilidir: geçmişten tatmin olma, gelecekte umutlu olma ve yaşanan anı akışına bırakarak mutlu olma bu alanın kapsamı içerisinde. Bireysel boyutu cesaret, hassasiyet, sevmeye ve bir meslekte uzmanlaşabilme kapasitesi, azim gibi pozitif bireysel özelliklerle ilgilidir. Örgütsel alanı ise bireyleri eğitim, manevi ilgi, toplumsallık ve meslek etiği gibi daha iyi vatandaşlık davranışına yönlendiren kamu ve sivil örgütler ile ilgilidir.

Pozitif psikoloji ortalama bir kişiyi ele alarak bu kişinin nasıl olduğunu, nelerin doğru ve nelerin gelişmekte olduğunu tespit etmeye yönelik bir inceleme olarak değerlendirilmektedir (Luthans ve diğ., 2007). Bireylerin huzurlu ve sağlıklı olmaları için kendi hayatlarında daha etkili olmalarını sağlamak, hayatlarındaki gelişim ve değişimin dışsal faktörlere bağlı olmadığını, aksine kişinin kendisinden başladığını fark ederek bu farkındalığı hayatlarına yansıtılabilmeleri amacıyla pozitif psikoloji kavramı psikoloji biliminin önemli bir araştırma alanı haline gelmiştir (Tümlü ve Reçepoğlu, 2013).

Pozitif psikoloji kavramı iyi ve mutlu oluş (well-being), bilgelik, güçlü oluş, hayal gücü gibi pozitif olgulara yoğunlaşır ve psikolojinin hayatın olumsuzluklarını iyileştirmesinin yanı sıra kişilerdeki pozitif durumlara odaklanır (Hefferon ve Boniwell, 2014). Pozitif

psikoloji akımı, psikologların patolojik olaylara odaklanmaları yerine kişilerin umut, cesaret, azim gibi sağlıklı yönlerine odaklanarak bireyin güçlü yönlerine vurgu yapmasının bireydeki iyilik halini geliştirebileceğini ve dolayısıyla patolojik vakaların azalmasıyla ruhsal çöküntülerin engellenebileceğini savunmaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif psikoloji birçok alanda çalışma ve uygulamaları kapsamaktadır ve umut, dayanıklılık, öz-yeterlilik ve iyimserlik gibi kavramlar pozitif psikolojinin önemli çalışma alanlarını oluşturmaktadır (Çınar, 2011).

Seligman ve çalışma arkadaşlarının 1990'lı yılların sonuna doğru yaptıkları çalışmalar neticesinde bireylerin pozitif ve güçlü yönlerini ortaya çıkarma, kendi potansiyellerinin farkına varmalarını sağlama gibi misyonların psikoloji bilimine kazandırılması ile ortaya çıkan pozitif psikoloji örgütsel davranış alanında çok ses getiren bir kavram olmuştur (Akçay, 2011). Çünkü örgütlerin belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri için çalışanların sadece yeterli ve kabiliyetli olmaları yeterli değildir. Bununla birlikte çalışanların iş hayatlarında mutlu, umutlu ve iyimser bakış açılarına sahip olmaları da gereklidir (Luthans ve diğ., 2007). Bu durum örgüt psikolojisi alanında çalışmalar yapan Luthans'ı pozitif psikolojide var olan pozitifliği örgüt ortamına nasıl uyarlayabileceği konusunda düşünmeye sevk etmiştir (Akçay, 2011). Böylece örgütlerde pozitifliği ve çalışanların zayıf yönleri yerine güçlü yönlerini ele alan, performansı artırmak için çalışanların sahip olduğu güçlü yönlerin temelindeki psikolojik unsurları ölçüp geliştirmeye odaklı bir "pozitif örgütsel davranış" anlayışı meydana gelmiştir (Luthans ve Youssef, 2004).

## **2.2. Pozitif Örgütsel Davranış**

İnsan davranışı, bireylerin hedeflerini gerçekleştirmek, ihtiyaçlarını karşılamak ve yaşamak için gerçekleştirdikleri bilinçli eylemlerdir. Örgütsel davranış ise örgütlerin hedeflerine ulaşmaları ve hayatta kalabilmeleri ve rekabet gücüne sahip olabilmeleri için örgüt üyelerinin gerçekleştirdiği bilinçli eylemlerdir (Başaran, 2000). Robbins ve Judge (2013) örgütsel davranışı "örgütün verimliliğini geliştirmek üzere bireylerin, grupların ve yapıların örgüt içerisindeki davranışlara olan etkisini araştıran bir daldır" şeklinde tanımlamıştır.

Bireylerin sahip olduğu negatif özellikleri yerine olumlu özellikleri üzerinde durmayı amaçlayan pozitif psikoloji akımı günümüzde birçok alanı etkileyen bir kavram haline gelmiştir. Bu alanlardan biri de geleneksel olarak daha çok çalışan ve örgütlerin negatif yönlerine ağırlık verdiği görülen örgütsel davranış disiplini. Günümüzde geleneksel

çözümler örgütler için yeterli olmamaktadır ve bu sebeple örgütsel davranış alanında da güçlü yönleri belirleyerek pozitif olana yoğunlaşmanın, zayıf yönlere ve negatif durumlara yoğunlaşmaktan daha etkili olacağı düşünülmektedir (Luthans, 2002). Değişen çevre ve rekabet koşullarına karşı örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için çalışanların negatif yönlerinden ziyade pozitif yönlerine ağırlık vermeleri gerekmektedir. Çünkü bir örgütün sahip olduğu en önemli varlık insan kaynağıdır ve çalışanların olumlu yönlerine odaklanması bireylerde performans iyileştirmesi açısından olumlu sonuçlar doğuracaktır.

Örgütlerde pozitif psikolojinin uygulanması ile ilgili olarak iki temel çalışma yapılmıştır. Bunlardan birincisi kriz anında ve negatif durumlarda örgütün etkinliğini ve verimliliğini devam ettirebilmeleri için pozitif örgütsel özellikler sunan Michigan Üniversitesi araştırmacılarının ortaya koyduğu “pozitif örgütsel düşünce okulu”dur. Diğeri ise Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü araştırmacılarının ortaya koyduğu “pozitif örgütsel davranış”tır (Kaya ve Zerenler, 2014). Birbirini tamamlayan bu iki yaklaşımdan pozitif örgütsel düşünce okulu örgütsel ve makro açıdan, pozitif örgütsel davranış ise bireysel ve mikro açıdan pozitif psikoloji çalışmaları ortaya koymaktadır (Luthans, Youssef, Avolio ve diğ., 2007). Bu iki yaklaşımın ortak özelliği temel olarak örgütlere ve örgütlerin performanslarına odaklanmak ve örgütleri pozitif yaklaşımlarla ele alıp incelemektir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006).

Pozitif örgütsel davranış alanında çalışmalar yapan davranış bilimciler çalışanların güçlü yanlarından maksimum düzeyde yararlanmak amacıyla çalışanlara “kendinizi ne zaman kendi rekorunuzu kırmış gibi hissedersiniz” sorusunu yöneltirler ve “yansıtılmış en iyi benlik” dedikleri kavram üzerinde çalışmalar yaparlar. Bu sorunun sorulma amacı bireyin genel performansına kıyasla çok daha iyi yaptığı şeyleri, kendi sınırlarına odaklandığı için güçlü yönlerinden nasıl faydalanabileceği sorusunu göz ardı etmesidir (Roberts ve diğ.,2005; akt. Robbins ve Judge, 2013). Çetin ve Basım’a göre pozitif örgütsel davranış çalışanlarda var olan tüm özellikleri değil, örgütün ihtiyaç duyduğu özelliklerin gelişmesini sağlayan ve böylece örgütsel performansı artırmaya çalışan bir yapıdır. Bireylerin tutum ve davranışlarını etkileyen duyguların hayattaki rolü ve önemi çok büyüktür ve olumlu ya da olumsuz duygular bireylerin içinde buldukları örgütleri de etkilemektedir. Örgütlerin başarısı için gerekli olan performans ve bağlılık gibi olumlu davranışlar kişilerin pozitif yönlerinin geliştirilmesine bağlıdır (Çınar, 2011).

Örgütler performanslarını artırabilmek ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için iyileştirmeler yaparken değişime önce insan kaynağından başlamalıdır. Çünkü bireyler duygu ve düşüncelerini de örgüt içerisine taşımaktadır ve bu pozitif veya negatif duygular örgütü etkilemektedir. Örgütün genelinden ziyade bireylere odaklanan pozitif örgütsel davranış, bireylerin pozitif yönlerini geliştirmeyi amaçlayan bir yaklaşımla örgütlerde pozitif ilişkilerin ve iş performansının iyileşmesine katkı sağlayacaktır (Çakır, 2011).

Pozitif psikolojinin örgüt ortamındaki karşılığının pozitif örgütsel davranış olduğunu belirten Luthans (2002) pozitif örgütsel davranışı “günümüz örgütlerinde performans iyileştirme amacıyla gelişime açık, ölçülebilir, etkili bir şekilde yönetilebilen, pozitif odaklı insan kaynağının sahip olduğu güç ve kapasitenin incelenerek uygulanması” olarak tanımlamıştır.

Luthans, Youssef ve Avolio (2006) pozitif örgütsel davranışın beş temel özelliğini aşağıdaki gibi açıklamıştır:

1. *Pozitif örgütsel davranış pozitif ele alır:* genellikle olumsuzlukları ele alan geleneksel örgütsel davranış yaklaşımları sadece ortalama performans sağlayabilmekte, yüksek performans, uyum ve gelişime katkı sağlayamamaktadır. Bundan dolayı da örgütlerin pozitif de alan bir yaklaşıma ihtiyaçları vardır.
2. *Pozitif örgütsel davranış araştırmalara ve teorilere dayalıdır:* diğer yaklaşımlar sınırlı bilimsel araştırmaya dayanırken pozitif örgütsel davranış bilimsel olarak sürdürülebilir bilgi oluşturur.
3. *Pozitif örgütsel davranış ölçülebilir kavramlarla alakalıdır:* pozitif örgütsel davranışta alana dâhil edilecek olan her bileşenin ölçülebilir olması gerekmektedir ve bileşenleri ölçmek için gerekli araçların her alanda uygulanabilecek şekilde geçerli ve güvenilir olması gerekmektedir.
4. *Pozitif örgütsel davranış sürekli gelişime ve değişimlere açıktır:* pozitif örgütsel davranış umut, iyimserlik, öz-yeterlilik, dayanıklılık ve psikolojik sermaye gibi geliştirilebilir niteliklere odaklanır. Değişen koşullara uyum sağlaması açısından bireylerin esnek bir yapıya sahip olmaları gerekmektedir. Bunun sağlanması için bilgi ve becerilerinin geliştirilmesine ek olarak örgütsel davranışın önerdiği geliştirilebilir özelliklere de ihtiyaç duyulmaktadır.
5. *Pozitif örgütsel davranış bireysel performans ile ilgilidir:* araştırmalar performans artırma ile pozitif örgütsel davranış bileşenleri arasında bir ilişki olduğunu

kanıtlamaktadır. Pozitif örgüt okulu kapsamındaki kavramların ise performans ile herhangi bir ilişkisi henüz kanıtlanmamıştır.

Pozitif örgütsel davranışın odaklandığı geliştirilebilir özelliklerden olan umut, iyimserlik, öz-yeterlilik ve dayanıklılık kavramlarının bileşimi ise pozitif psikolojik sermaye kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır.

### **2.3. Sermaye ve Sermaye Türleri**

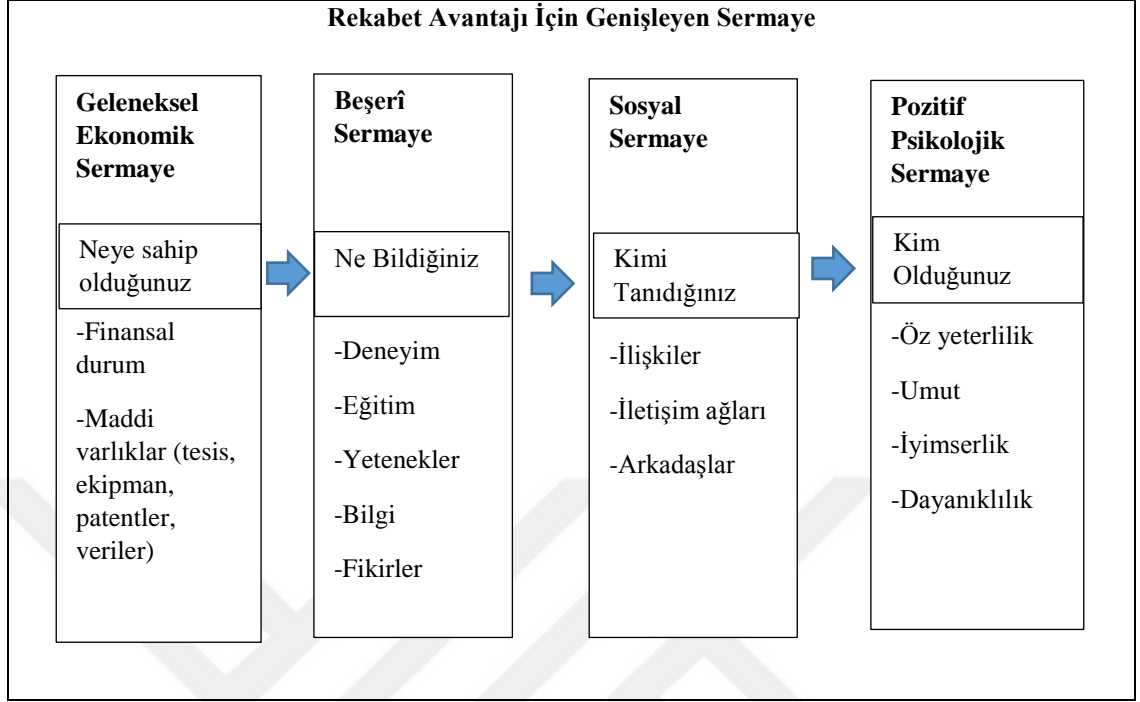
Sermaye kavramı ile ilgili farklı alanlarda birçok farklı tanım yapılmıştır. Halk dilinde bireylerin sahip oldukları mal varlığı, servet ve para anlamına gelen sermaye kavramı, iktisatta doğada kendiliğinden oluşmayan insan tarafından oluşturulan üretim araçları (Sürmeli, 2009) şeklinde tanımlanmaktadır. İşletme alanında sermaye “işletmenin amacına ve üretim faaliyetlerine uygun olarak toplanmış maddi ve gayri maddi varlıkların tümüdür” şeklinde tanımlanmıştır (Yazıcı, 2001; akt, Tösten, 2015).

Günümüz işletmeleri finansal ve maddi duran varlıkları ifade eden geleneksel ekonomik sermayenin yanı sıra örgütün her alanında aktif bir şekilde rol alan çalışanları ve maddi olmayan sermaye türleri ile rekabet edebilir ve hayatlarını sürdürebilir hale gelmişlerdir (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004). Post-Modern dönemde örgütlerin sahip oldukları ekonomik sermayenin rekabet üstünlüğü sağlamalarında yetersiz kaldığından dolayı insan kaynakları bir yatırım olarak değerlendirilmekte, bu yatırımlar işletme maliyetinden ziyade rekabet avantajı sağlamada etkili bir yöntem olarak görülmektedir (Luthans ve Youssef, 2004: 143).

Daha çok ekonomik anlamlarıyla akla gelen sermaye kavramı, bireylerin sahip oldukları manevi birikimlerini de ifade etmektedir (Aslan, 2017). Geleneksel sermayenin ekonomik ve fiziksel kaynaklarına ilaveten eğitimin ve bireysel yeteneklerin de sermaye çeşidi olarak görülmeye başlanmasıyla, sermaye kavramının sınırları da genişlemiştir (Tösten, 2015). İnsan sermayesi, sosyal sermaye ve pozitif psikolojik sermaye kavramları maddi olmayan sermaye türlerinden bazılarıdır (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004).



**Tablo 3**  
**Maddi ve Maddi Olmayan Sermaye Türleri**



**Kaynak:** Luthans, Luthans ve Luthans, 2004. "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital". Business Horizons

### ***Ekonomik Sermaye***

Örgütlerin en temel unsuru olan üretimin gerçekleştirilebilmesi için bir takım ekonomik değerlerin belirli şart ve miktarlarda bir araya getirilmesi gerekmektedir (Karagül, 2003). Ekonomik sermaye üretim için gerekli olan tüm araç gereç ve ekipmanları kapsamaktadır. Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmelerinde ekonomik sermayenin önemi oldukça fazladır.

Genellikle şirketlerin finansal olarak sahip oldukları maddi varlıklarla ilgili bir kavram olan ekonomik sermaye, şirketlerin varlıkları ve borçları göz önüne alındığında sabit kalması gereken sermaye miktarıdır (<https://capital.com/economic-capital-definition>).

### ***Beşeri Sermaye***

Beşeri sermaye düşüncesi ilk defa Schults'ın 1960'ların başında eğitim için yapılan yatırımların tarımsal faaliyetler üzerindeki önemli etkisini açıklamasıyla ortaya çıkmıştır (Şimşek ve Kadılar). İktisat alanında Marshall, Smith ve Mill beşeri sermaye ile ilgili ilk çalışmaları yapmıştır, kavramın geliştirilmesi ve bugünkü halini almasında Denison (1962), Becker (1964) ve Schultz (1961)'in çalışmaları etkili olmuştur (Akdaş, 2017).

Beşeri sermaye örgütlerdeki bilgi ve beceri sahibi nitelikli çalışanlarını ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Bilgi, eğitim, yetenekler, tecrübe ve motivasyonun üretim üzerindeki olumlu etkileri bu özelliklerin sermaye olarak kabul edilmesine neden olmuştur (Şimşek ve Kadılar, 2010). Luthans ve Youssef (2004: 146) beşeri sermayeyi kişinin sahip olduğu bilgi, beceri, eğitim ve yeteneklerinden kazanılan birikim olarak ifade etmiştir.

İnsanın sahip olduğu bilgi, beceri, eğitim gibi nitelikler teknolojik araçların veya üretim için gerekli diğer faktörlerin daha etkin ve verimli kullanılmasına olanak sağladığından üretim ve ekonomik büyüme artmaktadır. Bu da günümüzde beşeri sermayenin en az fiziksel sermaye kadar önemli olduğunun kabul edilmesine neden olmaktadır (Şimşek ve Kadılar,2010). Beşeri sermayenin üretime katkısı yönünde fiziki sermaye ile benzerlik göstermesinin yanı sıra bu iki sermaye türü arasında farklılıklar vardır. Karagül (2003) bu farklılıkları şu şekilde sıralamıştır:

- Hem fiziksel sermaye hem de beşeri sermayenin oluşturulup üretime koşılması maliyet ve uğraş gerektirmektedir. Fakat beşeri sermayeye yapılan bir yatırım sadece üretim ile ilgili olmayıp kişinin sosyal hayatını da ilgilendirmektedir. Örneğin eğitilmiş bir bireyin hayata bakışı eğitimsiz bir bireye göre daha farklıdır.
- Fiziki sermayenin durağan bir yapıya sahip olmasına karşın beşeri sermaye değişken bir yapıdadır. Bireylerin niteliği ve niceliği sürekli değişmektedir. Dolayısıyla değişken bir yapıya sahip olan beşeri sermayenin stoklanması gibi bir durum mümkün olmamaktadır.
- Fiziki sermaye kullanılıp kullanılmayacağı ya da nerede ne kadar kullanılacağı konusunda pasif bir durumda iken, beşeri sermaye nerede ne kadar kullanılacağına kendisi karar vermektedir.

Fiziki sermaye için yapılan bir yatırımın verimli olması için beşeri sermayeye de yatırım yapılması gerekmektedir (Çakmak ve Gümüş, 2005). Bir örgütün sahip olduğu, üretim ve rekabet için gerekli olan tüm alet, ekipman ve teknolojik aletin etkili ve verimli bir şekilde kullanılması ve rakiplerine karşı fark yaratması, ikamesi olmayan ve taklit edilemez nicelikteki çalışanlarına dolayısıyla beşeri sermayesine bağlıdır.

## *Sosyal Sermaye*

Sosyal sermaye toplumsal yaşamın ekonomik faaliyetler üzerine etkisini göstermeyi amaçlayan sosyal içeriği olan yeni bir kavramdır (Karagül ve Masca, 2005). Sosyal sermaye kavramının ilk bilimsel araştırmaları ve tanımı sosyoloji alanında yapılmış, daha sonra Putnam, Coleman, Fukuyama gibi bilim insanları bu kavramın iktisadi yönüne dikkat çekmişlerdir (Tatlı, 2013). Putnam'a göre sosyal sermaye "bir toplumdaki kurumlar, firmalar ve bunlar arasındaki ilişkiler ağıdır. Buna ek olarak sosyal sermaye davranış, güven, iş birliği ve benzeri ortak normların toplum için etkin bir işlev kazanmasına olanak sağlamaktadır. Sosyal sermaye bütün sosyal ağların ve bu ağların birbirleri ile etkileşimlerinden ortaya çıkan eğilimlerin ortak bir değerine işaret etmektedir" (Putnam, 2000; akt., Akdan ve Çoban, 2008).

Sosyal sermaye kavramı ile ilgili birçok tanım mevcut olmakla birlikte bu tanımlardaki ortak nokta "sosyal dayanışma", "toplumsal normlar ve değerler", "güven", ve "işbirliği" dir (Tatlı, 2013). Tatlı (2013) sosyal sermayeyi "toplumu oluşturan bireylerin resmî ve sivil kurumlarda üyelik, sosyal ilişkiler ve bağlantılar yoluyla gerçekleştirdiği faaliyetler sonucunda fayda ve avantaj sağlama kapasitesi ve yeteneği" olarak tanımlamıştır. Sosyal sermaye kavramının iktisadi yönüne dikkat çeken ünlü araştırmacılardan biri olan Fukuyama ise sosyal sermayeyi "insanlar arasında eşgüdümü ve işbirliğini teşvik eden ve samimiyetin hakim olduğu somutlaştırılmış gayri resmi normlar birliği" olarak tanımlamıştır (Fukuyama, 2000: 3). Sosyal sermayenin ekonomik işlevi ise sözleşmeler, hiyerarşi ve bürokrasi gibi birtakım resmi işlem maliyetini azaltmaktır. Sosyal sermayeye sahip olmayan bireyler arasında koordineli birtakım faaliyet gerçekleştirebilmek mümkün olmakla birlikte, resmi antlaşmaları izleme, müzakere etme gibi ek işlem maliyetleri gerektirecektir (Fukuyama, 2000:6).

### **2.4. Pozitif Psikolojik Sermaye**

Pozitif psikolojinin örgütlere uyarlanması ile birlikte ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış araştırmaları neticesinde pozitif psikolojik sermaye kavramı gelişmiştir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006). Pozitif örgütsel davranışın araştırılmış ve performansa yönelik olumlu etkisi kanıtlanmış somut bir uygulaması olan psikolojik sermaye (Oruç, 2014), örgütlerin başarısında insan kaynağının önemine ve bireylerin ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir olan performanslarında olumlu psikolojik durumlarının etkisine dikkat çeker. Temelinde kişinin şu anda ne olduğu ve gelişimsel

olarak gelecekte ne olacağına odaklanan psikolojik sermaye çalışanların verimliliklerini artırmada etkili olan birtakım nitelikler olarak tanımlanmaktadır (Goldsmith, Darity ve Veum, 1998). Olumlu yönelimli insan kaynağı güçlerinin ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili bir şekilde yönetilebilir psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve uygulanması olarak tanımlanan ve örgütsel davranış akımı ile şekillenen psikolojik sermaye;

- 1- Zorlu işlerde başarılı olmak için gerekli çabayı gösterme, başaracağına güvenme ve bu doğrultuda sahip olunan kaynaklara inanç (öz-yeterlilik),
- 2- Şimdi ve gelecekte başarılı olacağına ilişkin olumlu beklenti (iyimserlik)
- 3- Hedeflere ulaşmak için sebat etme ve başarılı olmak için yollar bulma (umut)
- 4- Zorluklarla karşılaştığında yeniden ayağa kalkarak başarıya ulaşma (dayanıklılık)

bileşenlerinden oluşmaktadır (Luthans ve diğ., 2007). Psikolojik sermaye öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşmakla birlikte kavramın kendisi bu dört bileşenden daha fazla anlam ifade eder (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006; Oruç, 2014). Her bileşen bir diğer bileşeni besleyerek biri güçlendiğinde diğerlerine de pozitif yönde bir eğilim oluşmasını sağlamaktadır (Page ve Donohue, 2004). Örneğin umutlu kişiler başarıya ulaşmak için hedeflere doğru sebat ederek başarılı olma konusunda kendi yollarını bulduklarından dolayı dayanıklı ve iyimserlerdir. Dolayısıyla psikolojik sermayenin bileşenlerinin birbirleriyle etkileşim halinde olduğu görülmektedir. Her bileşen farklı bir özellik ekleyerek bir bütün oluştururlar ve bu bütün yeni bir kavramı ortaya çıkarır (Luthans, Youssef ve Avalio, 2006). Öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık bileşenlerinin bir araya getirilmesindeki amaç görev ve hedefleri başarmada motivasyonel bir eğilim sağlamalarıdır (Avey, Luthans ve Mhatre, 2008).

Pozitif psikolojik sermaye, insan kaynakları anlayışına ve yönetimine çeşitli şekillerde yeni bir bakış açısı ve yaklaşım getirmektedir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007b):

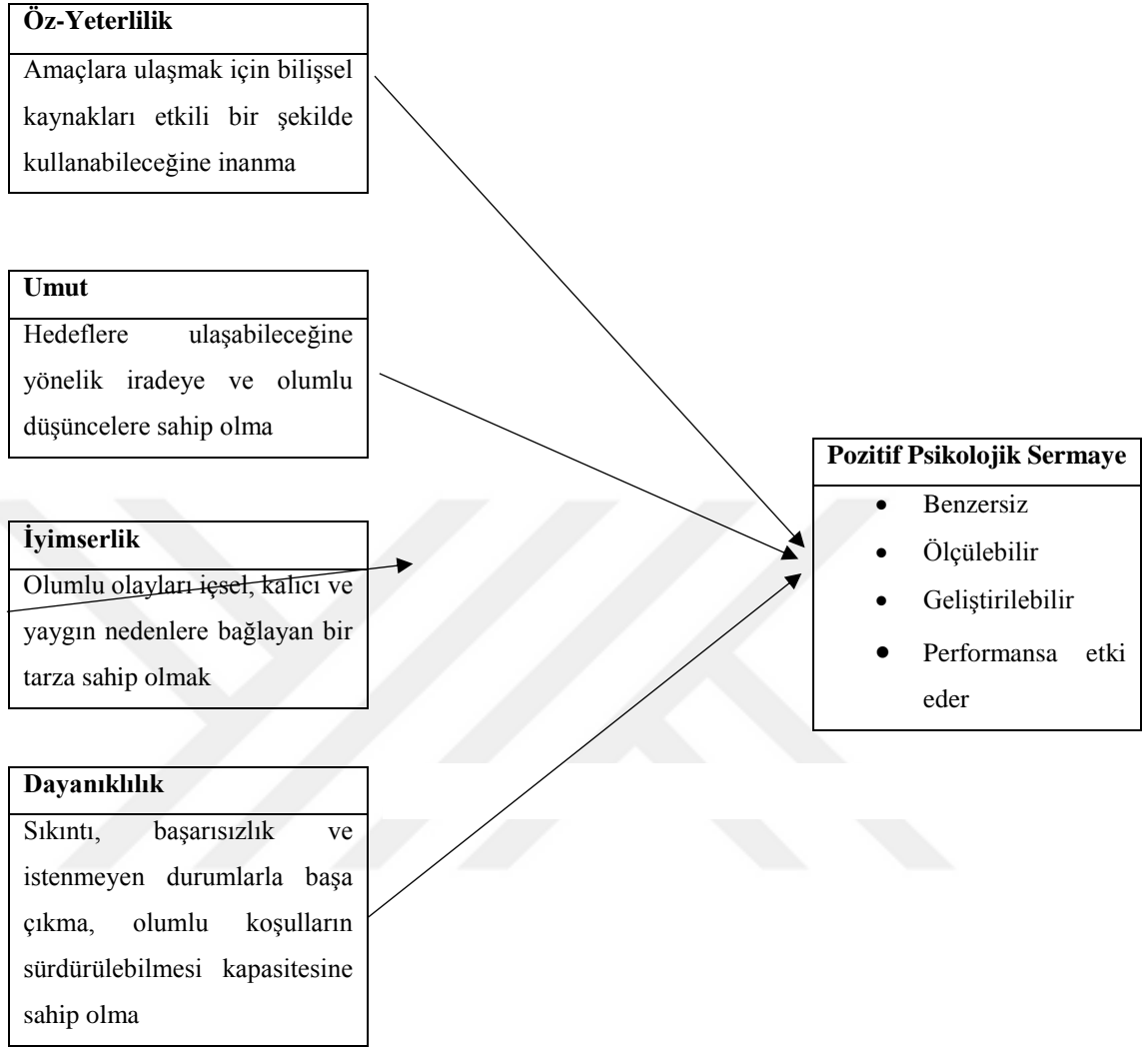
- Psikolojik sermaye insan sermayesinin önüne geçer, yalnızca eğitim ve öğretim programları aracılığıyla veya iş başında deneyim yoluyla geliştirilebilecek açık bilgi, beceri ve yetenekler değildir. Psikolojik sermaye, yöneticilerin ve çalışanların zamanlarını koyarak ve kendilerini sosyalleşme süreçlerine sokarak zaman içinde inşa ettikleri kuruma özgü gizli bilgilere eşdeğer de değildir. Psikolojik sermaye, bilinmesi gereken önemli şeylerden ya da birinin uzmanlığından daha fazlasıdır.
- Psikolojik sermaye sosyal bireyler, bölümler ve kuruluşlar arasında ağ kurma yoluyla sağlanan sosyal ilişkileri kapsayan sosyal sermayenin üstünde yeni ve

heyecan verici fırsatlar sunar (Coleman, 1988; akt., Luthans ve diğ., 2007). Başka bir deyişle, psikolojik sermaye, faydalı ve işlevsel ilişkilere sahip olduğunuz etkili bir temas grubundan ya da insanlardan daha fazlasıdır.

- Psikolojik sermaye olumludur. Örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi araştırmacılarına ve uygulayıcılarına, işlevsiz çalışanlara, işyerinde saldırganlığa, beceriksiz liderlere, strese ve çatışmaya, etik olmayan davranışa, etkisiz stratejilere odaklanmanın 'kasvet ve kıyametinden' uzak, yeni bir olumlu bakış açısı sunmaktadır.
- Psikolojik sermaye, örgütsel davranış ufkunu, motivasyon, hedef belirleme, güçlendirme, katılım, ekip oluşturma ve örgüt kültürü gibi geleneksel olarak incelenen yapıların ötesine genişletir.
- Psikolojik sermaye teori ve araştırma tabanlıdır. Sosyal bilişsel teori (Bandura, 1986) ve umut teorisi (Snyder, 2000) gibi yaygın olarak kabul edilen teorik çerçeveler üzerine kuruludur (Luthans ve diğ., 2007). Örgütlerde insan kaynakları gelişimi ve performans sonuçlarının iyileştirilmesi amacıyla yapılacak olan yatırımlar için bilimsel araştırma yöntemleri kullanılmaktadır.
- Psikolojik sermaye ölçülebilirdir.
- Psikolojik sermaye durumsaldır bu sebeple de geliştirilebilirdir.

## **2.5. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri**

Tıpkı diğer sermaye türlerinde olduğu gibi pozitif psikolojik sermaye kavramının da bazı bileşenleri vardır. Pozitif psikolojik sermayenin temel bileşenleri; umut, iyimserlik, öz-yeterlilik ve psikolojik dayanıklılıktır. Yapılan araştırmalar incelendiğinde bu dört temel bileşenin yanı sıra dışadönüklük, güven, özsaygı, kararlılık gibi kavramların da incelendiği görülmektedir (Luthans ve Youssef, 2004; Luthans ve diğ., 2007).



**Şekil 1:** Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri

**Kaynak:** (Luthans ve Youssef, 2004: 152).

### 2.5.1 Öz-yeterlilik

Öz-yeterlilik kavramı Albert Bandura'nın çalışmalarına dayandırılmaktadır ve kişinin belirli bir görevi yürütmek için gerekli motivasyon, bilişsel kaynakları ve gerekli hareket tarzlarını harekete geçirme kabiliyetine güvenmesi ve inanması olarak tanımlanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004). Bandura'ya (1990) göre algılanan öz yeterlik, insanların motivasyon ve davranışları ile sosyal çevreleri üzerinde kontrol sağlayabileceklerine dair inançlarıyla ilgilidir. İnsanların yetenekleri hakkındaki inançları; yapmayı seçtikleri şeyleri, ne kadar çaba harcadıklarını, zorluklar karşısında ne kadar uzun süre dayanacaklarını, kendi kendini zayıflatıcı veya kendi kendini cesaretlendiren düşünce

kalıpları ile uğraşmalarını ve stres ve depresyonun miktarını etkiler (Bandura, 19909. Örgütlerde özyeterliliğe sahip olan çalışanlar motivasyon ve inançla yeterli çaba sarf ederek başarılı çıktılar elde ederken öz-yeterlilikleri düşük olan çalışanlar daha erken pes etme eğilimi gösterirler (Stajkoviç ve Luthans, 1998). Öz-yeterlilik kavramı kişinin bir işi başarmada becerilerini ne denli kullanabileceği ile ilgili değil, kendi becerilerine ne kadar inandığı ile ilgilidir (Özkalp, 2009: 491).

Bandura'ya (1995) göre kişilerin etkinlikleriyle ilgili inançları dört kaynakla geliştirilebilir. Bunlar: ustalık tecrübesi (mastery experiences), dolaylı tecrübeler/yaşantılar (vicarious experiences), sosyal ikna (social persuasion) ve fizyolojik ve duygusal durumlar (physiological and emotional states)dır. Güçlü bir etkinlik duygusu yaratmanın en etkili yolu ustalık tecrübesidir. Bireyler başarının sürekli bir çaba gerektirdiğini fark edip olumsuzluklarla mücadele ederek başarıya ulaştıklarında bu çaba ve davranışlar öz-yeterliliklerinin gelişimine katkı sağlamaktadır. İkinci kaynak dolaylı tecrübelerdir. İnsanlar arzu ettikleri yetkinliklere sahip yetkin modeller ararlar. Bu modellerin başarılarını gözlemleme ve sosyal öğrenme bireylerin algılanan özyeterliliğini artırır. Sosyal ikna, insanların başarılı olmak için gerekenlere sahip oldukları inancını güçlendirmenin üçüncü bir yoludur. Sözlü olarak, belirli faaliyetlerde ustalaşabilme yeteneklerine sahip olduklarına ikna edilen kişilerin, kendinden şüphe duydukları ve problemler ortaya çıktığında kişisel eksikliklere katlandıklarından daha fazla çabayı harekete geçirip sürdürmeleri muhtemeldir. Ancak, yetenekleri eksik olduğuna ikna olmuş insanlar, kaçınma eğilimindedirler. Etkinlik inançlarını artırmanın dördüncü yolu, fiziksel durumu arttırmak, stresi ve olumsuz duygusal eğilimleri azaltmak ve bedensel yanlış yorumlamaları düzeltmektir.

Luthans ve arkadaşlarına göre öz-yeterlilik kavramının beş temel özelliği bulunmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006).

1. *Etki alanına özeldir:* kişinin bir alanda sahip olduğu öz-yeterlilik duygusu başka bir alanda geçerli olmayabilir. Örneğin bir lider olarak birebir geliştirici olma konusunda öz-yeterliliğe sahipken, ilham verici bir konuşmacı olma konusunda bu durum geçerli olmayabilir.
2. *Uygulamaya veya ustalığa dayalıdır:* kişinin tekrar tekrar yerine getirdiği ve ustalaştığı görevleri en güvendiği görevleridir. Etkinlik, gelecekteki başarı olasılığınıza dair tahmininize dayanmaktadır ve bu nedenle, kendi kendine

yeterlilik konusunda olumlu bir tahmin ortaya çıkarmak için bir deneyime sahip olmanız gerekir.

3. *Gelişime açıktır:* kişinin kendinden emin olduğu ve öz-yeterliliğe sahip olduğu alanlar dışında geliştirmesi gereken yönlerinin de olduğunu bilir
4. *Başkalarından etkilenir:* başkalarının kişiye söyledikleri ve başarılı olacağına inanmaları kişinin öz değerlendirmesini etkiler. Aynı zamanda kişi kendine benzeyen insanların hedeflerini ve görevlerini yerine getirirken elde ettikleri başarıları izlerken, bunları yapabileceğine olan inancı artar ve öz-yeterlilik hissi değişir
5. *Değişkendir:* öz-yeterlilik kişinin bilgi, beceri gibi kontrolünde olan veya çevresel faktörlere bağlı olarak gelişebilir. Örneğin, yenilikçi bir ürün için harika bir fikriniz olabilir, ancak kuruluşunuz hayalinizi gerçekleştirmenize yardımcı olacak finansal kaynaklardan yoksun olabilir.

Öz-yeterliliği yüksek olan bireyler kendilerine zor hedefler belirlemekten kaçınmazlar, uzun süreli motive olarak amaçlarını gerçekleştirmek için azim ve sebatla çalışırlar ve engellerle karşılaşsalar bile yılmadan devam ederler (Luthans ve Youssef, 2004). Luthans, Youssef ve Avolio (2006) öz-yeterliliğe sahip olan bireylerin beş önemli özelliğini aşağıdaki gibi ifade etmiştir;

1. Kendileri için yüksek hedefler belirlerler ve zor görevler seçerler
2. Zorluklar karşısında sabırlı davranırlar
3. Kendi kendilerini motive ederler
4. Hedeflerine ulaşmak için gerekli çabayı gösterirler
5. Engellerle karşılaştıklarında mücadele ederek direnirler.

### **2.5.2 Umut**

Pozitif psikolojik sermayenin bir diğer bileşeni de umut kavramıdır. Snyder ve arkadaşları (1991) bu kavramı kişinin zorlu hedefler belirleyebilmesi ve bu hedefleri gerçekleştirebileceğine olan inancını içeren motivasyonel bir durum olarak tanımlamışlardır. Luthans ve Youssef (2004)'e göre umut kişinin hedeflerine ulaşabileceği yönündeki olumlu düşünce ve iradesidir. Umut arzulanan sonuçları elde etme konusunda bireylere güç veren bir duygudur (Kesen ve Kaya, 2016).



Umudu oluşturan üç temel kavram; amaçlar belirleme, amaçlara yönelik iradeye sahip olma ve amaçlara yönelik iradenin başarıya ulaştıracağı inancıdır (Snyder ve diğ., 1991). Çalışma ortamında umut düzeyi yüksek olan bireylerin yüksek motivasyona sahip olduklarından dolayı işlerinden daha memnun oldukları gözlemlenmiştir (Luthans ve diğ., 2007).

Luthans Youssef ve Avolio (2007) bireylere sorulacak olan; güçlü bir iradeye sahip misiniz? Hedeflerinize ulaşmak için kararlı mısınız? Sizin için belirlenmiş hedefler olmadığında kendi hedeflerinizi belirleme eğiliminde misiniz? Karşılaştığınız sorunlar hedeflerinize ulaşma azminizi engeller mi yoksa bu problemlerle baş edebilir misiniz? Gibi sorulara verilen yanıtların çoğu evet ise bireylerin umut düzeyleri yüksektir denilebilir.

Umut iki önemli şekilde geliştirilir. Bunlardan ilki insanların irade güçlerini kullanarak amaçlarına ulaşma kararlılıklarını arttırmadır. İkincisi ise hedeflere ulaşmada karşılaşılabilecek sorunlara karşı alternatif yollar bulmalarını sağlamadır. Ayrıca etkili bir hedef belirleme de umut geliştirmenin ayrılmaz bir parçasıdır. Bunun için hedeflerin özel, ölçülebilir ve gerçekçi olması gereklidir (Snyder ve diğ., 1991).

### **2.5.3. İyimserlik**

İyimserlik, Seligman ve diğerleri tarafından pozitif psikoloji hareketinde araştırılmış ve uygulanmıştır. İyimserlik, olumlu olayları içsel, kalıcı ve yaygın nedenlere ve olumsuz olayları dışsal, geçici ve durumsal olaylara bağlayan olumlu bir açıklayıcı stil içerir. Bu, bireylerin yaşamlarındaki olumlu olaylar için itibar kazanmalarını, özgüvenlerini ve morallerini arttırmalarını sağlar. Aynı zamanda kendilerini olumsuz yaşam olaylarından uzaklaştırmaya, depresyon, suçluluk, kendini suçlama ve çaresizlikten korumalarına izin verir (Luthans ve Youssef, 2004).

İyimserlik, belirli bir durumda neler yapılabileceğinin ve ne yapılamayacağını değerlendirilmesini içerir ve bu nedenle kişinin etkinliğine ve umuduna katkıda bulunur (Luthans ve diğ., 2007) Umudun aksine, iyimserlik yalnızca klinik uygulamalara değil aynı zamanda örgütsel ortamlara da uygulanmıştır (Luthans ve Youssef, 2004).

İyimser insanlar hayatlarındaki arzulan pozitif olaylarının nedenlerinin kendi güç ve iradelerinden kaynaklandığını düşünürler. Bu güç ve iradenin gelecekte de devam edeceği inancını taşırlar. Örneğin üstlerinden olumlu geri bildirim alan çalışanlar bunu

kendilerinin iş etiğine bağlayarak sadece bu işte değil diğer görevlerde de başarılı olacaklarına inanırlar (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007).

#### **2.5.4. Psikolojik Dayanıklılık**

Psikolojik dayanıklılık bireyin olumsuz durumlara veya stresli koşullara ayak uydurarak baş edebilme ve başarılı olabilme yeteneğidir (Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006). Keleş'e (2011) göre psikolojik dayanıklılık "bireyin bütün zorlukları karşılayıp buna dayanma gücü, esnekliği, uyumu, değişime olan tepkileri ve süregelen psikolojik baskılar karşısındaki tutumunu içerir". Bu tanımlar esnekliğin risksiz bir yaşam anlamına gelmediğini, kıt kaynakların risklere ve olumsuzluklara rağmen etkili bir şekilde yönetilerek istenilene ulaşıldığını göstermektedir. Umut ve iyimserlik gibi, esneklik de sadece olumluya vurgu yapmak ve olumsuzları ortadan kaldırmak veya azaltmakla sınırlı değildir. (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007).

Dayanıklılığın olumsuzluklara karşı reaktif ve proaktif davranışlar gerektirmesi bu kavramı umut ve iyimserlikten ayıran bir özelliktir. Dayanıklılık reaktif olarak, olumsuzlukların iyimser bireylerde dahi yıkıcı bir etkiye sebep olduğunu ve kendilerini toparlamaya gerek duyduklarını kabul etmektedir. Proaktif olarak ise bireylerin olumsuzlukları fırsata çevirerek bir sıçrama tahtasına dönüştürdüğü anlamına gelmektedir (Youssef ve Luthans, 2007).

İş hayatında dayanıklılığın dolayısıyla da kişisel esnekliğin artırılmasına yönelik çeşitli stratejiler bulunmaktadır (Jackson, Firtko ve Edenborough, 2007: 6):

- Çalışma ortamında profesyonel ilişkiler ve ağlar kurmak: sosyal destek, esneklikte önemli bir bileşen olarak tanımlanmıştır ve ilişkilerin sürdürülmesi sosyal desteğin bir bileşenidir. İş ortamında bireye sosyal destek sağlayacak arkadaşlarının olması, risk faktörlerini azaltacaktır.
- Pozitifliği korumak: olumsuz düşünmek yerine bir durumun olumlu yönlerini ve potansiyel faydalarını görmeyi sağlayacak iş ortamı sağlamak olumsuz duyguları azaltarak sıkıntıya bağlı stres düzeyini azaltacaktır.
- Duygusal iç görü geliştirmek: Kişinin kendi duygusal ihtiyaçlarını ve tepkilerini anlamak, stres ve sıkıntıdan nasıl kurtulacağına dair içgörü verir ve gelecekte farklı başa çıkma yöntemleri için fikir üretilmesine yardımcı olabilir.

- Yaşam dengesi ve maneviyatı sağlamak: bireyin iş hayatı dışında bir uğraşının olması ve hayatına anlam katan inançlarının olması dayanıklılığı açısından oldukça önemlidir.

### **2.5.5. Psikolojik Sermaye İle İlgili Yapılan Çalışmalar**

Ankara ili vakıf üniversiteleri hastanelerinde çalışan hemşireler ile yapılan bir araştırmada, algılanan örgütsel desteğin pozitif psikolojik kapasiteler üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda algılanan örgütsel desteğin, hemşirelerin umut, iyimserlik ve özyeterlilik kapasitelerini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Bitmiş, 2015).

Çelik ve arkadaşları çalışanların örgütsel adalet algılarının psikolojik sermayelerine etkilerinde iyilik hallerinin aracılık rolünü incelemiştir. Akdeniz bölgesinde faaliyet gösteren konaklama sektöründe çalışan bireyler üzerinde yapılan araştırmanın bulgularına göre, çalışanların adalet algılarının hem çalışanların iyilik hallerini hem de psikolojik sermayelerini olumlu ve pozitif yönde etkilemektedir. Bunun yanı sıra iyilik hallerinin de psikolojik sermaye seviyelerini pozitif yönde etkilemektedir. Ayrıca çalışanların adalet algılarının prosedür, dağıtım ve etkileşim boyutlarının psikolojik sermaye düzeyi üzerine etkisinde iyilik hallerinin düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir (Çelik, Turunç ve Bilgin, 2014).

Çetin, Şeşen ve Basım (2013) örgütsel psikolojik sermayenin tükenmişlik sürecine etkilerinin inceleyen bir çalışma yapmışlardır. Ankara ilinde görev yapan 260 kamu personeli üzerine yapılan çalışmada, psikolojik sermayenin özyeterlilik ve umut boyutlarının tükenmişlik boyutlarını açıklanmasında önemli bir rolü olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte psikolojik sermayenin dayanıklılık ve iyimserlik alt boyutları ile tükenmişliğin alt boyutlarından olan duygusal tükenme arasında ters yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

155 bilişim çalışanı üzerinde yapılan bir çalışmada çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonucunda yöneticilerin psikolojik sermayelerinin çalışanlara nazaran daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışanların yaşı arttıkça ve çalışma süreleri arttıkça psikolojik sermaye düzeylerinin arttığı gözlemlenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre erkek çalışanların

psikolojik sermaye düzeyleri kadın çalışanlara göre daha yüksektir (Erkmen ve Esen, 2012).

Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemeye yönelik gerçekleştirilen bir araştırma, farklı meslek gruplarından 572 çalışanın katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonunda psikolojik sermaye ile iş performansı ve iş tatmini arasında pozitif yönde ilişkiler tespit edilirken, işten ayrılma niyeti ile psikolojik sermaye arasında negatif yönde ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, psikolojik sermayenin umut alt boyutu ile iş tatmini arasında pozitif, işten ayrılma niyeti ile negatif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Dayanıklılık alt boyutu da iş tatmini ve iş performansını pozitif yönde etkilemektedir. Çalışmanın bulgularına göre özyeterliliği yüksek olan bireylerin iş performansı da daha yüksektir (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

Kaya, Balay ve Demirci (2014) ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini incelemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin; iyimserlik, özyeterlilik ve umut boyutlarında orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Bunun yanı sıra branş ve cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinde anlamlı bir değişikliğe sebebiyet vermediği fakat kıdem yılı 0-5 olan öğretmenlerin kıdem yılı 20 ve üzeri olan öğretmenlere göre psikolojik sermaye düzeylerinin anlamlı şekilde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada lisansüstü mezuniyet derecesine sahip olan öğretmenlerin, lisans ve önlisans mezuniyet derecesine sahip olan öğretmenlere göre psikolojik sermaye düzeylerinin anlamlı şekilde daha yüksek olduğu da tespit edilmiştir.

Tokmak (2014) duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi ile ilgili bir çalışma yapmıştır. Türkiye’de lojistik sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede çalışan 459 bireyin katılımı ile gerçekleştirilen çalışmanın bulgularına göre çalışanların duygusal emek yoğunluğundaki artış işe yabancılaşmalarını artırmaktadır ve psikolojik sermaye duygusal emek ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir role sahiptir.

Psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişkide otantik liderliğin düzenleyici etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma yapılmıştır. Araştırma Denizli’de faaliyet gösteren bir holdingde çalışan 338 bireyin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonucunda psikolojik sermaye ile iş performansı ilişkisinde otantik liderliğin kısmı biçimde düzenleyici etkisi olduğu görülmüştür. Bulgulara göre otantik liderliğin daha

olumlu algılandığı koşullarda psikolojik sermayenin iş performansını geliştirici etkisi daha yüksek olacaktır (Topaloğlu ve Özer, 2014).



## **BÖLÜM 3**

### **DUYGUSAL ZEKÂ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Bu bölümde duygusal zekânın pozitif psikolojik sermaye ile ilişkisini inceleyen bu araştırmanın teorik arka planına, yöntemine ve bulgularına yer verilmiştir. Bu bağlamda bu kısımda sırasıyla araştırma problemi, araştırma soruları, araştırmanın amacı, önemi, katkısı, araştırma hipotezleri, örneklem seçimi verilerin toplanmasına ilişkin detaylar, araştırmada kullanılan ölçekler ve araştırma bulguları sunulmuştur.

#### **3.1. Araştırma Problemi**

Örgütsel davranış alanının temel amacı stres, tükenmişlik, işkoliklik, çatışma vb. davranış biçimlerinin zararlı etkilerini en aza indirerek ve bunun yanı sıra çalışan bağlılığı, iş tatmini, sadakat, çalışmaya tutkunluk, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi davranış türlerini mümkün olduğu kadar artırarak iş yaşam kalitesini iyileştirmektir. Bu amaca ulaşmak için alanda birçok bilimsel araştırma yürütülmektedir. Esasen alanın amacına yönelik olarak yürütülen bilimsel çalışmalarda incelenen konuların pozitif ve negatif davranışlar olarak iki kısımda incelendiğini ifade etmek mümkündür. Negatif davranışlar genellikle örgütlerin görünmeyen ve karanlık yüzü (Özsoy, 2017) olarak tabir edilmekte ve bu negatif davranışların ortadan kaldırılması için öneriler geliştirilmektedir. Öte yandan pozitif davranışların ise geliştirilmesi için benzer şekilde tavsiyeler oluşturulmaktadır. İster negatif olsun, isterse pozitif olsun, örgüt ortamında çalışanların algılarını, tutumlarını ve davranışlarını etkileyen her değişkenin ya da faktörün incelenmesi gerektiği çalışmalarda vurgulanmaktadır. Son zamanlarda çalışanların pozitif yönüne odaklanmanın, örgütler tarafından arzulanan davranışları elde etmede önemli bir araç olduğu hususunda bir görüşün ortaya çıktığı görülmektedir. Pozitif psikoloji olarak bilinen bu görüşün temelinde çalışanların negatif davranışlarından ziyade pozitif yönlerine odaklanma, geleceğe yönelik pozitif bakış açılarını ortaya çıkarma ve pozitif yeteneklerini kullanmaları için uygun ortamı oluşturma gibi hususlar yatmaktadır. Özellikle değişen günümüz iş yaşamında, örgütler adına başarının en önemli koşullarından olan insanın değer ve farklılık oluşturma gibi konularda rolü büyüktür. Bu bağlamda örgütler açısından gerekli olan fiziksel ve finansal sermayenin yanı sıra, pozitif psikoloji görüşünün de etkisiyle şekillenen psikolojik sermayenin önemi günümüzde kritik hale gelmiştir. Umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık gibi yetenek ve yetkinlikleri içeren pozitif psikolojik sermayenin, çalışanların iş tatmini, performans,

mutluluk ve işe bağlılıkları üzerinde pozitif etkiye sahip olması beklenmektedir. Geleceğe yönelik umutlu ve iyimser olan, kendisini çevresel koşullar göz önüne alındığında yeterli hisseden ve elverişsiz koşullar ya da baskı ortamlarında duygularını yönetebilen çalışanların, örgütlerde arzu edilen davranışsal örüntüleri sergileme eğilimlerinin daha fazla olması beklenmektedir. Öte yandan psikolojik sermayesi yüksek çalışanlar örgütler tarafından istenmeyen üretim karşıtı iş davranışlarını düşük düzeyde sergileme eğiliminde olmaktadır. Hem çalışanlar açısından hem de örgütler açısından olumlu performansa neden olan psikolojik sermayenin geliştirilmesi ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra yazında çalışanların psikolojik sermaye düzeylerini etkileyen ve etkileme potansiyeli olan her türlü faktörün incelenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Psikolojik sermaye çalışanların psikolojik yönüyle ilgili olduğundan, bireylerin hisleri, zihinleri ya da duygularından bağımsız bir olgu olmadığı ifade edilebilir. Bu bağlamda duyguların yönetimiyle ilgili olan duygusal zekânın pozitif psikolojik sermaye ile muhtemel bir ilişkisini incelemek yazına katkı sağlayabilecektir. Duygusal zekâ bireyin kendisinin ve başkalarının duygularının farkında olması, eylemlerinde duygularını kullanması ve duygularını yönetmesi olarak ifade edilebilir. Tıpkı pozitif psikoloji sermayesi yüksek bireyler de olduğu gibi, duygusal açıdan zeki olan bireylerin de olumsuz ve elverişsiz koşulları daha az etkilenmeleri ve dayanıklı olmaları söz konusudur. Duygusal zekâ da pozitif örgütsel davranış açısından düşünüldüğünde bireylere ve örgütlere büyük avantajlar sağlamaktadır. Duygularını yönetebilen çalışanların hem sosyal hem de iş yaşamında daha başarılı oldukları, daha yüksek performans sergiledikleri, işlerinden daha tatmin oldukları görülmektedir. Bununla birlikte duygusal zekâ örgütlerde arzulanan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık gibi davranışları pozitif yönde, stres, tükenmişlik, iş tatminsizliği veya güvensizlik gibi istenmeyen davranışları ise negatif yönde etkilemektedir. Bu bağlamda yazındaki vurgulara istinaden pozitif psikolojik sermaye ve duygusal zekânın muhtemel ilişkisini incelemek, hem pozitif örgütsel davranış akımının varsayımlarına hem de bu iki kavramın daha iyi anlaşılmasına hizmet ederek katkı sağlayacaktır.

### **3.2. Araştırmanın Amacı**

Gerek pozitif psikolojik sermaye gerekse duygusal zekâ çalışan tutum ve davranışlarını güçlü düzeyde etkileme potansiyeline sahip iki değişkendir. Her iki değişkenin çalışanların duygularıyla yakından ilgili oldukları görülmektedir. Bu iki değişken birbirilerini etkileme ve ilişki içinde olma potansiyeli taşımaktadır. Yazındaki vurgulara

istinaden bu araştırmada çalışanların pozitif psikolojik sermaye ile duygusal zekâ düzeyleri arasındaki muhtemel ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

### **3.3. Araştırmanın nemi ve Katkısı**

Günümüzde alışanlar değer ve farklılık yaratan ve örgütlere katma değer sağlayan en kritik varlıklar olarak değerlendirilmektedir ve çalışanların psikolojik yönünün incelenmesinin gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Duygular bireylerin algı, tutum ve davranışları üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bu duruma paralel olarak özellikle son zamanlarda duygular ve bireylerin psikolojik yönü ile ilgili yapılan çalışmaların sayısı artmaktadır. Duygular üzerinde her ne kadar büyüyen bir yazın olsa da, özellikle duygusal zekâ ve pozitif psikolojik sermaye ilişkisini sorgulayan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda bu çalışma sınırlı olan bir alandaki küçük bir boşluğu doldurmak amaçlı ele alındığından alana katkı sağlaması beklenmektedir.

### **3.4. Araştırma Soruları ve Hipotezleri**

Çalışanların pozitif psikolojik sermaye ve duygusal zekâ düzeyleri arasındaki muhtemel ilişkiyi inceleyen bu çalışmada araştırmanın amacına yönelik olarak aşağıdaki araştırma soruları oluşturulmuştur.

1. Çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? Eğer var ise,
2. Çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasındaki ilişki hangi şiddette ve ne yöndedir?

Bunun yanı sıra araştırma amacından bağımsız olarak hem gelecek araştırmalara katkı sağlaması için hem de araştırmacının merakı bakımından aşağıdaki soru oluşturulmuştur.

3. Pozitif psikolojik sermaye ve duygusal zekâ çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?

Pozitif psikolojik sermayesi yüksek bireylerin hayata yönelik iyimser bir tablo çizdikleri, geleceğe yönelik umutlu oldukları, hayatlarını kontrol etmede kendilerini güçlü gördükleri ve olumsuz koşulların baskılarından etkilenmede daha dayanıklı oldukları görülmektedir. Yukarda ifade edilen bu yeteneklerin özellikle duygusal açıdan zeki olarak tabir edilen bireylerin özellikleriyle örtüştüğünü söylemek mümkündür. Duygusal zekâsı yüksek bireyler kendilerinin ve başkalarının duygularını kontrol edebilen, duygularını yönetebilen ve sosyal ilişkilerinde duygularını aktif olarak kullanabilen kişilerdir. Psikoloji sermayesi yüksek insanların sahip oldukları psikolojik yetenekler göz önüne alındığında bu yeteneklerin duyguları doğru yönetmekle yakından ilişkili olduğu



ifade edilebilir. Bireyin zihninde iyimser bir havanın hâkim olması ve geleceğe umutla bakması ancak duygularının farkında olmasına ve duygularını olumlu bir şekilde kullanabilmesine bağlıdır. Duygularını sağlıklı bir şekilde yönetmekte güçlük çeken insanların geleceğe umutla bakabilme ya da zihinde iyimser bir tablo oluşturabilme olasılığının, duygularını etkin bir şekilde kullanabilen ve yönetebilen insanlara göre daha düşük olması beklenir. Bununla birlikte hayatındaki gelişmeleri kontrol etmede öz-yeterliliği yüksek bireylerin, aynı zamanda öz farkındalığa sahip olması beklenir. Kendi duygularının farkında olan, bir diğer ifade ile öz farkındalık düzeyi yüksek bireylerin öz yeterlilik düzeylerinin de daha yüksek olması normaldir. Son olarak duygusal zekâsı yüksek bireylerin stres ve çatışma gibi olumsuz koşul ve durumların etkisinden duygusal zekâsı düşük olan diğer bireylere göre daha az etkilendikleri bilinmektedir. Bu bağlamda duygusal zekâsı yüksek bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin de daha yüksek olması beklenir. Psikolojik sermaye ve duygusal zekâ ilişkisini inceleyen sınırlı araştırmaların bulguları incelendiğinde ise iki değişken arasında orta ve yüksek düzeyde pozitif ilişkilerin olduğu görülmektedir. Saeed ve diğ. (2017) psikolojik sermaye ve duygusal zekâ arasında oldukça kuvvetli pozitif bir ilişki ( $r: 0,764$ ;  $p < 0,05$ ) bulmuştur. Monico ve diğ. (2016) psikolojik sermayenin umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik boyutları ile duygusal zekânın kendi duygularının farkında olma, başkalarının duygularının farkında olma, duyguları kullanma ve duyguları yönetme boyutları arasında orta ve yüksek şiddette değişen pozitif ilişkiler elde etmiştir. Psikolojik sermayenin duygusal zekânın bir biçimi olup olmadığını sorgulandığı bir araştırmada, psikolojik sermaye ile duygusal zekâ arasında orta şiddette pozitif ( $r: 0,54$ ;  $p < 0,01$ ) bir ilişki elde edilmiştir (Şimşek ve Aktaş, 2016). Kabagabe (2016) örgütsel duygusal zekânın bazı boyutları ile psikolojik sermaye arasında pozitif ilişkilere rastlanmıştır. Mercan vd. (2015) tarafından yürütülen bir diğer araştırmada da benzer şekilde psikolojik sermayenin bütün boyutları ile duygusal zekânın bütün boyutları ile pozitif ilişkiler bulunmuştur. Tüm bu bilgiler çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasında pozitif bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Yazındaki bilgiler ve araştırmaların bulgularına bağlı olarak psikolojik sermaye ve duygusal zekâ ilişkisine ilişkin aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

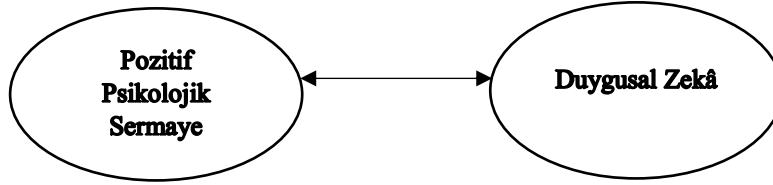
**Hipotez:** Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır

Araştırmada psikolojik sermaye ve duygusal zekâ dörder boyut olarak incelenmektedir. Bütün boyutlara ayrı ayrı alt hipotezler oluşturulduğu zaman yaklaşık 20 hipotezin oluşturulması

gerekmektedir. Bu nedenle bu kısımda yalnızca bir temel hipotez kurulması öngörölmüş, fakat tartışma ve sonuç kısmında bütün boyutlara ilişkin elde edilen bulgular detaylıca incelenmiştir.

### 3.5. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli aşağıdaki gibi ifade edilebilir.



Şekil 2: Araştırma Modeli

### 3.6. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın amacına uygun olarak nicel bir araştırma tasarlanmıştır. Araştırma için gerekli veriler anket vasıtasıyla elde edilmiş olup, araştırmada kullanılan ölçekler, verilerin toplanması ve araştırmada kullanılan analiz tekniklerine ilişkin bilgiler aşağıda detaylı şekilde sunulmuştur.

#### 3.6.1. Örneklem ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın örneklemini farklı sektörlerde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak tek bir sektör ya da işletme incelenmek suretiyle daraltma yoluna gidilememiştir. Bu açıdan basit tesadüfi örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yönteminin benimsendiği söylenebilir. Araştırmanın örneklemini özel ve kamu sektöründen farklı mesleklere mensup olmak üzere toplam 231 çalışan oluşturmaktadır.

Araştırma için gerekli veriler çevrimiçi anket yöntemi ile elde edilmiştir. Bir web sitesi aracılığıyla anket formu oluşturulmuş ve oluşturulan link elektronik posta ve sosyal medya aracılığı ile potansiyel katılımcılara ulaştırılmıştır. İlgili web sitesinin özelliği gereği, katılımcılar sorulardan herhangi birine eksik cevap verdiği takdirde anket sisteme yüklenememektedir. Bu durum verilerin eksik ve elverişsiz olma durumunu ortadan kaldırmakta ve verilerin daha kaliteli olmasına katkı sağlamaktadır. Sisteme toplam 233 anket yüklenmiş olup, iki tanesinin çift doldurulduğu görölmüştür. Bu iki ankette demografik özellikler dâhil olmak üzere verilen cevapların tamamen aynı oldukları ifade edilebilir. Çift doldurulan iki anket tespit edilip, sistemden kaldırılmıştır. Bununla birlikte verilerin kalitesini ve güvenilirliğini artırmak maksadı ile orijinal ölçek maddelerinin arasına araştırmacı tarafından ters kodlu maddeler eklenmiş ve anketlerin tamamı kontrol edilmiştir.

### 3.6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada incelenen pozitif psikolojik sermaye ve duygusal zekâ değişkenlerini ölçen ilgili ölçekler aşağıda kısaca anlatılmıştır.

#### *Psikolojik Sermaye Ölçeği (PCQ)*

Çalışanların psikolojik sermaye düzeylerini tespit etmek üzere Luthans vd. (2007)'nin geliştirdiği psikolojik sermaye ölçeği kullanılmıştır. Ölçek öz yeterlilik (6 madde), umut (6 madde), dayanıklılık (6 madde) ve iyimserlik (6 madde) olmak üzere toplam 24 maddeden oluşmaktadır. Ölçek “1-Kesinlikle Katılmıyorum” dan “6-Kesinlikle Katılıyorum” a kadar uzanmakta ve 6’lı Likert tipindedir. Bu ölçekten alınacak yüksek puan psikolojik sermayenin yüksek olduğunu göstermektedir. Orijinal ölçekte 3 madde ters kodlanmıştır. Ölçeğin Türk kültürüne uyarlanması geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları ise Erkuş, Afacan ve Fındıklı (2010, 2013) tarafından gerçekleştirilmiştir. İlgili ölçek daha önce Topaloğlu (2013) tarafından da kullanılmıştır.

#### *Duygusal Zekâ Ölçeği (WLEIS)*

Araştırmada duygusal zekâyı ölçmek üzere Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilen duygusal zekâ ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçek bireyin kendi duygularını değerlendirmesi (4 madde), başkalarının duygularını değerlendirmesi (4 madde), duyguları yönetme (4 madde) ve duyguları kullanma (4 madde) olmak üzere dört boyuttan ve toplam on altı maddeden oluşmaktadır. Ölçek ülkemizde birçok araştırmada kullanılmıştır (Bağcı, 2014; Büyüker İşler ve Atilla, 2013; Özbezek ve Paksoy, 2017; Özen Kutanis vd., 2014; Uslu ve Uslu, 2019).

Ölçek “1-Kesinlikle Katılmıyorum” dan “5-Kesinlikle Katılıyorum” a kadar uzanmaktadır ve 5’li Likert tipindedir. Bu ölçekten alınacak yüksek puan, duygusal zekânın yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

### 3.6.3. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapılarını incelemek üzere açılımlayıcı (keşfedici) faktör analizine başvurulmuştur. Ölçeklerin güvenilirliklerini incelemek için içsel tutarlılık testi (Cronbach’s Alpha) uygulanmıştır. Araştırmanın hipotezini test etmek üzere korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir. Bununla birlikte Üçüncü araştırma sorusunu cevaplamak üzere farklılık analizleri de uygulanmıştır. Farklılıkların testinde iki grup için Bağımsız Örneklem T-Testinden ve ikiden fazla grup için tek yönlü Anova analizlerinden yararlanılmıştır.

### 3.7. Bulgular

Bu kısımda araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine, araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri ile içsel tutarlılık katsayılarına ve araştırma hipotezini test etmek ve araştırma sorularını cevaplamak üzere uygulanan korelasyon, regresyon, bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü Anova analizlerine yer verilmiştir.

#### 3.7.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular

Araştırmaya dâhil edilen katılımcılara ilişkin demografik özellikler tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4**  
**Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler**

Demografik Özellikler		Sıklık (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	146	63.20
	Erkek	85	36.80
Medeni Hal	Evli	124	53.68
	Bekâr	107	46.32
Eğitim durumu	İlköğretim	14	6.02
	Lise	50	21.66
	Ön Lisans	42	18.19
	Lisans	96	41.57
	Lisansüstü	29	12.56
Çalışılan Sektör	Kamu	104	45.02
	Özel	127	54.98

Katılımcılar cinsiyet açısından incelendiğinde kadınların (% 63,20), erkeklerden (% 36,80) daha fazla oldukları görülmektedir. Benzer şekilde evli çalışanların (% 53,68) bekâr çalışanlardan (% 46,32) biraz daha fazla oldukları belirtilebilir. Eğitim düzeyi bakımından incelendiğinde ise, katılımcıların sadece 14'ünün (% 6,02) ilköğretim, 50'sinin lise (% 21,66), 42'sinin ön lisans (% 18,19), 96'sının lisans (% 41,57) ve 29'unun (% 12,56) ön lisans seviyesinde oldukları ifade edilebilir. Özel sektörde çalışanların (% 54,98) benzer şekilde kamu sektöründe çalışanlardan (% 45,02) biraz daha fazla oldukları görülmektedir. Katılımcıların yaş ortalaması 30,17 ve aylık gelir ortalamaları ise 3706.44 Türk Lirası civarındadır. Tüm demografik özellikler göz önüne alındığında büyük

çoğunluğunun kadın, evli, lisans eğitim düzeyine sahip ve özel sektörde çalıştıklarını ifade etmek mümkündür.

### 3.7.2. Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapısını test etmeden önce, ilk olarak güvenilirlik analizinin uygulanması uygun bulunmuştur. Güvenilirlik için ölçekte yer alan maddelerin içsel tutarlılıkları ve daha sonra toplam madde korelasyonları incelenmiştir.

#### 3.7.2.1. Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi

İlk etapta psikolojik sermaye ölçeğinin güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır. Güvenirlilik değeri 0.93 olarak elde edilmiş olup, ölçeğin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir.

**Tablo 5**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi**

Cronbach's Alpha	İfadeler (N)
0,927	24

Ölçek ilk haliyle her ne kadar güvenilir olsa da toplam madde korelasyonları incelendiğinde bazı ifadelerin ölçekten çıkarılması gerektiği görülmüştür.

**Tablo 6**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-1**

	Madde Kaldırıldığında Ölçek Ortalamasındaki Değişim	Madde Kaldırıldığında Ölçek Varyans Değerindeki Değişim	Toplam Madde Korelasyonu	Madde Kaldırıldığında Cronbach's Alpha Değeri
<b>Madde 1</b>	105.65	289.768	0.704	0.922
<b>Madde 2</b>	105.55	287.617	0.735	0.921
<b>Madde 3</b>	105.57	288.877	0.727	0.921
<b>Madde 4</b>	105.41	287.783	0.787	0.921
<b>Madde 5</b>	105.47	289.224	0.754	0.921
<b>Madde 6</b>	105.29	290.805	0.750	0.921
<b>Madde 7</b>	105.71	287.382	0.689	0.922
<b>Madde 8</b>	105.90	286.861	0.651	0.922
<b>Madde 9</b>	105.35	289.714	0.714	0.922

**Tablo 6**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-1 (Devamı)**

	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Ortalamasındaki Değişim</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Varyans Değerindeki Değişim</b>	<b>Toplam Madde Korelasyonu</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Cronbach's Alpha Değeri</b>
<b>Madde 10</b>	105.61	284.657	0.786	0.920
<b>Madde 11</b>	105.63	286.587	0.771	0.921
<b>Madde 12</b>	106.09	286.371	0.619	0.923
<b>Madde 13</b>	106.61	311.565	0.057	0.934
<b>Madde 14</b>	105.60	286.852	0.763	0.921
<b>Madde 15</b>	105.39	292.400	0.567	0.924
<b>Madde 16</b>	105.54	293.704	0.473	0.925
<b>Madde 17</b>	105.43	287.422	0.732	0.921
<b>Madde 18</b>	105.61	288.839	0.683	0.922
<b>Madde 19</b>	105.61	286.721	0.712	0.921
<b>Madde 20</b>	107.37	330.169	-0.302	0.940
<b>Madde 21</b>	106.09	290.271	0.541	0.924
<b>Madde 22</b>	105.98	284.181	0.655	0.922
<b>Madde 23</b>	106.13	299.827	0.271	0.930
<b>Madde 24</b>	105.49	294.048	0.468	0.926

Toplam madde korelasyonları incelendiğinde 13., 20. ve 23. İfadelerin toplam madde korelasyonlarının oldukça düşük oldukları görülmüştür. Bu nedenle bu üç ifadenin korelasyon katsayılarının düşük olandan yükseğe göre sırasıyla ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. İlk olarak 20. İfade ölçekten çıkarılmış ve toplam madde korelasyonları yeniden incelenmiştir.

**Tablo 7**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-2**

	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Ortalamasındaki Değişim</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Varyans Değerindeki Değişim</b>	<b>Toplam Madde Korelasyonu</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Cronbach's Alpha Değeri</b>
<b>Madde 1</b>	102.67	302.564	0.708	0.936
<b>Madde 2</b>	102.57	300.257	0.742	0.935
<b>Madde 3</b>	102.59	301.591	0.734	0.936
<b>Madde 4</b>	102.43	300.684	0.787	0.935
<b>Madde 5</b>	102.48	301.770	0.766	0.935
<b>Madde 6</b>	102.30	303.731	0.751	0.936

**Tablo 7**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-2 (Devamı)**

	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Ortalamasındaki Değişim</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Varyans Değerindeki Değişim</b>	<b>Toplam Madde Korelasyonu</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Cronbach's Alpha Değeri</b>
<b>Madde 7</b>	102.73	300.348	0.688	0.936
<b>Madde 8</b>	102.91	299.993	0.646	0.937
<b>Madde 9</b>	102.36	302.371	0.722	0.936
<b>Madde 10</b>	102.62	297.456	0.787	0.935
<b>Madde 11</b>	102.65	299.053	0.783	0.935
<b>Madde 12</b>	103.11	299.326	0.618	0.937
<b>Madde 13</b>	103.63	326.042	0.037	0.947
<b>Madde 14</b>	102.61	299.640	0.765	0.935
<b>Madde 15</b>	102.41	305.131	0.574	0.938
<b>Madde 16</b>	102.56	306.440	0.480	0.939
<b>Madde 17</b>	102.44	299.852	0.745	0.935
<b>Madde 18</b>	102.62	301.402	0.693	0.936
<b>Madde 19</b>	102.62	299.038	0.727	0.935
<b>Madde 21</b>	103.10	302.712	0.553	0.938
<b>Madde 22</b>	102.99	296.701	0.662	0.936
<b>Madde 23</b>	103.15	314.234	0.248	0.944
<b>Madde 24</b>	102.51	306.647	0.479	0.939

Daha sonra 13. maddenin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiş ve toplam madde korelasyonları yeniden incelenmiştir. 13. madde çıkarıldıktan sonra içsel tutarlılık katsayısının 0.947'ye yükseldiği görülmüştür. Fakat veriler halen 23. ifadenin de çıkarılması gerektiğini ortaya koymuştur. 23. ifade de ölçekten çıkarıldıktan sonra toplam madde korelasyonları incelenmiş ve en yüksek içsel tutarlılık katsayısına ulaşıldığı görülmüştür.

**Tablo 8**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-3**

	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Ortalamasındaki Değişim</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Varyans Değerindeki Değişim</b>	<b>Toplam Madde Korelasyonu</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Cronbach's Alpha Değeri</b>
<b>Madde 1</b>	98.93	298.610	0.708	0.944
<b>Madde 2</b>	98.83	296.206	0.745	0.944
<b>Madde 3</b>	98.85	297.475	0.738	0.944

**Tablo 8**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri-3 (Devamı)**

	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Ortalamasındaki Değişim</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Varyans Değerindeki Değişim</b>	<b>Toplam Madde Korelasyonu</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Cronbach's Alpha Değeri</b>
<b>Madde 4</b>	98.69	296.527	0.794	0.943
<b>Madde 5</b>	98.74	297.688	0.770	0.943
<b>Madde 6</b>	98.56	299.712	0.753	0.944
<b>Madde 7</b>	98.99	296.567	0.684	0.944
<b>Madde 8</b>	99.18	295.664	0.655	0.945
<b>Madde 9</b>	98.62	298.183	0.729	0.944
<b>Madde 10</b>	98.88	293.537	0.787	0.943
<b>Madde 11</b>	98.91	294.906	0.789	0.943
<b>Madde 12</b>	99.37	295.068	0.625	0.945
<b>Madde 14</b>	98.87	295.502	0.771	0.943
<b>Madde 15</b>	98.67	301.131	0.575	0.946
<b>Madde 16</b>	98.82	301.871	0.493	0.947
<b>Madde 17</b>	98.70	295.761	0.749	0.943
<b>Madde 18</b>	98.88	297.280	0.697	0.944
<b>Madde 19</b>	98.88	294.917	0.732	0.944
<b>Madde 21</b>	99.36	298.756	0.553	0.946
<b>Madde 22</b>	99.26	292.533	0.668	0.945
<b>Madde 23</b>	99.41	311.815	0.218	0.953
<b>Madde 24</b>	98.77	302.413	0.484	0.947

23. madde de ölçekten çıkarıldıktan sonra elde edilen son güvenilirlik değeri 0.953 olmuştur. Bu anlamda araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik değerinin oldukça yüksek olduğunu belirtmek mümkündür. Psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik değerleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Genel olarak bakıldığında bütün ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin oldukça yüksek olduğunu belirtmek mümkündür.

**Tablo 9**  
**Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutlarına İlişkin Nihai Güvenirlik Bulguları**

<b>Ölçek</b>	<b>Cronbach's Alpha değeri</b>	<b>Madde Sayısı (n)</b>
<b>Psikolojik Sermaye</b>	0.953	21
<b>Öz-yeterlilik</b>	0.930	6
<b>Umut</b>	0.896	6
<b>Dayanıklılık</b>	0.859	5
<b>İyimserlik</b>	0.792	4



### 3.7.2.2. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi

16 maddelik duygusal zekâ ölçeğine ilişkin uygulanan ilk güvenilirlik analizine göre ölçeğin içsel tutarlılık katsayısı 0.898 olarak elde edilmiştir. Daha sonra toplam madde korelasyonları incelenmiştir.

**Tablo 10**  
**Duygusal Zekâ Ölçeğinin Toplam Madde İstatistikleri**

	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Ortalamasındaki Değişim</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Ölçek Varyans Değerindeki Değişim</b>	<b>Toplam Madde Korelasyonu</b>	<b>Madde Kaldırıldığında Cronbach's Alpha Değeri</b>
<b>Madde 1</b>	57.01	84.561	0.564	0.892
<b>Madde 2</b>	57.09	83.158	0.640	0.890
<b>Madde 3</b>	56.95	84.442	0.624	0.891
<b>Madde 4</b>	56.86	85.813	0.523	0.894
<b>Madde 5</b>	56.95	86.944	0.505	0.894
<b>Madde 6</b>	57.08	86.309	0.482	0.895
<b>Madde 7</b>	56.77	86.391	0.526	0.894
<b>Madde 8</b>	57.16	86.680	0.489	0.895
<b>Madde 9</b>	57.01	85.128	0.516	0.894
<b>Madde 10</b>	57.21	84.960	0.530	0.894
<b>Madde 11</b>	57.23	81.611	0.634	0.890
<b>Madde 12</b>	56.95	83.607	0.609	0.891
<b>Madde 14</b>	57.43	83.679	0.544	0.893
<b>Madde 15</b>	57.46	81.908	0.663	0.889
<b>Madde 16</b>	57.84	83.044	0.540	0.894

Toplam madde korelasyonları incelendiğinde hiçbir maddenin ölçekten çıkarılmasına gerek olmadığı görülmüştür. Böylelikle ölçeğe ve alt boyutlarına ilişkin nihai güvenilirlik değerleri aşağıdaki gibi özetlenebilir. Buna göre araştırmada kullanılan duygusal zekâ ölçeği ve alt ölçeklerinin oldukça güvenilir oldukları ifade edilebilir.

**Tablo 11**  
**Duygusal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Nihai Güvenirlilik Bulguları**

<b>Ölçek</b>	<b>Cronbach's Alpha değeri</b>	<b>Madde Sayısı (n)</b>
<b>Duygusal Zekâ</b>	0.898	16
<b>Kendi duygularımı değerlendirme</b>	0.871	4
<b>Başkalarının duygularını değerlendirme</b>	0.868	4
<b>Duyguları kullanma</b>	0.809	4
<b>Duyguları yönetme</b>	0.860	4

### 3.7.3. Faktör Analizi Bulguları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini test etmek üzere keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi yapılmadan ise öncelikle verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu bağlamda ilgili ölçeklerin her birinin ilk olarak KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değerlerine bakılmıştır.

#### 3.7.3.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi

Güvenilirlik analizi sonucu 21 ifadeye düşen psikolojik sermaye ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Buna göre Bartlett's küresellik testi anlamlı ( $p < 0.001$ ) ve KMO değeri 0.94 olarak elde edilmiştir. Bu bulgular örneklem büyüklüğünün ve verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

**Tablo 12**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeği KMO ve Bartlett's Küresellik Testi**

KMO		0.94
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare	2968,23
	Serbestlik derecesi	210
	Anlamlılık	0,000

KMO ve Bartlett's küresellik testinden sonra faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucu ölçeğin orijinal boyutlarının bu araştırmada da benzer şekilde dağılım gösterdiği görülmüştür.

**Tablo 13**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeği Boyutları**

Maddeler	Boyutlar			
	1	2	3	4
Madde 1	0.709			
Madde 2	0.842			
Madde 3	0.780			
Madde 4	0.753			
Madde 5	0.668			
Madde 6	0.640			
Madde 7		0.623		
Madde 8		0.837		
Madde 9		0.519		
Madde 10		0.709		
Madde 11		0.646		
Madde 12		0.643		
Madde 14			0.529	
Madde 15			0.779	
Madde 16			0.795	
Madde 17			0.686	
Madde 18	<b>0.403</b>		<b>0.418</b>	<b>0.452</b>
Madde 19				0.600
Madde 21				0.724
Madde 22				0.724
Madde 24				0.603

Faktör analizi sonucu 18. madde hariç diğer tüm maddelerin orijinal ölçekle uyumlu olduğu görülmüştür. Buna karşın 18. madde 3 boyutu aynı anda açıklamaktadır. Bu nedenle 18. maddenin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Ölçekten ilgili madde çıkarıldıktan sonra faktör analizi tekrarlanmıştır ve elde edilen yeni veriler Tablo 14'te gösterilmiştir.

**Tablo 14**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeği Boyutları II**

Maddeler	Boyutlar			
	1	2	3	4
Madde 1	0.714			
Madde 2	0.844			
Madde 3	0.782			
Madde 4	0.751			
Madde 5	0.671			
Madde 6	0.639			
Madde 7		0.638		
Madde 8		0.836		
Madde 9		0.540		
Madde 10		0.718		
Madde 11		0.663		
Madde 12		0.629		
Madde 14			0.528	
Madde 15			0.777	
Madde 16			0.804	
Madde 17			0.685	
Madde 19				0.557
Madde 21				0.766
Madde 22				0.741
Madde 24				0.562

**Tablo 15**  
**Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Açıklanan Toplam Varyans**

Maddeler	Birincil Öz Değerler			Faktör Yükleri Kareleri Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
<b>Madde 1</b>	10.716	53.582	53.582	4.748	23.742	23.742
<b>Madde 2</b>	1.369	6.844	60.426	3.897	19.486	43.228
<b>Madde 3</b>	1.129	5.646	66.072	3.006	15.031	58.259
<b>Madde 4</b>	0.957	4.786	70.858	2.520	12.599	70.858
<b>Madde 5</b>	0.857	4.285	75.143			
<b>Madde 6</b>	0.598	2.988	78.131			
<b>Madde 7</b>	0.550	2.752	80.883			
<b>Madde 8</b>	0.534	2.668	83.551			
<b>Madde 9</b>	0.477	2.383	85.934			
<b>Madde 10</b>	0.448	2.238	88.172			
<b>Madde 11</b>	0.366	1.830	90.002			
<b>Madde 12</b>	0.334	1.668	91.670			
<b>Madde 14</b>	0.287	1.435	93.104			
<b>Madde 15</b>	0.285	1.423	94.527			
<b>Madde 16</b>	0.237	1.185	95.713			
<b>Madde 17</b>	0.224	1.118	96.831			
<b>Madde 19</b>	0.195	0.975	97.806			
<b>Madde 21</b>	0.170	0.849	98.656			
<b>Madde 22</b>	0.155	0.775	99.431			
<b>Madde 24</b>	0.114	0.569	100.000			

Dört boyutlu psikolojik sermaye ölçeğinden 18. madde çıkarıldıktan sonra ölçek 20 ifadeye düşmüştür. Ölçeğin açıklanan toplam varyans değeri %70,858 olarak elde edilmiştir. Güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonucunda araştırma kapsamında kullanılan psikolojik sermaye ölçeğinin oldukça güvenilir ve geçerli olduğunu söylemek mümkündür. Tüm bu işlemlerden sonra 1, 2, 3, 4, 5 ve 6. maddeler öz-yeterliliği, 7, 8, 9, 10, 11 ve 12. maddeler umudu, 14, 15, 16 ve 17. maddelerin dayanıklılığı ve son olarak 19, 21, 22 ve 24. maddelerin iyimserliği ölçtüğü belirtilebilir.

### 3.7.3.2. Duygusal Zekâ Ölçeği Faktör Analizi

16 maddelik duygusal zekâ ölçeği, psikolojik sermaye ölçeğinde olduğu gibi benzer şekilde faktör analizine tabi tutulmuştur. İlk olarak KMO ve Bartlett's küresellik test

sonuçları incelenmiştir. İlgili test sonucunda KMO değerinin 0,861 olduğu görülmüş ve ölçeğin faktör analizi uygulamaya uygun olduğunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 16**  
**Duygusal Zekâ Ölçeği KMO ve Bartlett's Küresellik Testi**

KMO		0.861
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare	1686.754
	Serbestlik derecesi	120
	Anlamlılık	0.000

Uygulanan faktör analizi sonucu duygusal zekâ ölçeğinin, ölçeğin orijinal boyutlarıyla tamamen örtüştüğü görülmüştür. Tablo 17'de faktör analizi sonucu elde edilen boyutlar ve ifadelerin boyutlara dağılımları gösterilmiştir.

**Tablo 17**  
**Duygusal Zekâ Ölçeği Boyutları**

Maddeler	Boyutlar			
	1	2	3	4
Madde 1	0.768			
Madde 2	0.751			
Madde 3	0.863			
Madde 4	0.822			
Madde 5		0.812		
Madde 6		0.875		
Madde 7		0.721		
Madde 8		0.852		
Madde 9			0.678	
Madde 10			0.652	
Madde 11			0.783	
Madde 12			0.830	
Madde 13				0.834
Madde 14				0.778
Madde 15				0.816
Madde 16				0.680

**Tablo 18**  
**Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Açıklanan Toplam Varyans**

Maddeler	Birincil Öz Değerler			Faktör Yükleri Kareleri Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
<b>Madde 1</b>	6.395	39.967	39.967	3.019	18.870	18.870
<b>Madde 2</b>	2.148	13.425	53.392	2.970	18.560	37.430
<b>Madde 3</b>	1.583	9.893	63.284	2.852	17.824	55.253
<b>Madde 4</b>	1.347	8.418	71.702	2.632	16.449	71.702
<b>Madde 5</b>	0.675	4.220	75.922			
<b>Madde 6</b>	0.555	3.470	79.392			
<b>Madde 7</b>	0.536	3.351	82.743			
<b>Madde 8</b>	0.463	2.894	85.637			
<b>Madde 9</b>	0.407	2.546	88.183			
<b>Madde 10</b>	0.369	2.309	90.492			
<b>Madde 11</b>	0.338	2.112	92.603			
<b>Madde 12</b>	0.304	1.903	94.506			
<b>Madde 13</b>	0.277	1.729	96.235			
<b>Madde 14</b>	0.239	1.496	97.731			
<b>Madde 15</b>	0.215	1.343	99.073			
<b>Madde 16</b>	0.148	0.927	100.000			

Tablo 18’de görüldüğü üzere duygusal zekâ ölçeğinin toplam açıklanan varyans değeri %71,702 olarak elde edilmiştir. Böylelikle duygusal zekâ ölçeğinin faktör yapısının orijinali ile uyumlu olduğu tespit edilmiştir. 1, 2, 3 ve 4. maddeler kendi duygularını değerlendirme boyutunu, 5, 6, 7 ve 8. maddeler başkalarının duygularını değerlendirme boyutunu, 9, 10, 11 ve 12. maddeler duyguları yönetme boyutunu ve son olarak 13, 14, 15 ve 16. maddeler duyguları kullanma boyutunu ifade etmektedir.

Faktör analizi sonrasında duygusal zekâ ölçeğinden herhangi bir madde çıkarılmamış, fakat psikolojik sermaye ölçeğinden 1 maddenin çıkarılması söz konusu olmuştur. Her ne kadar duygusal zekâ ölçeğinde değişiklik olmasa da faktör analizi sonucunda elde edilen yeni ve nihai güvenirlik değerleri Tablo 19’da gösterilmiştir.

**Tablo 19**  
**Faktör Analizi Sonrası Ölçeklerin Nihai Güvenirlik Değerleri**

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Maddeler
<b>Psikolojik Sermaye</b>	<b>0.950</b>	<b>20</b>
Öz-yeterlilik	0.930	6
Umut	0.896	6
Dayanıklılık	0.848	4
İyimserlik	0.792	4
<b>Duygusal Zekâ</b>	<b>0.898</b>	<b>16</b>
Kendi duygularını değerlendirme	0.871	4
Başkalarının duygularını değerlendirme	0.868	4
Duyguları yönetme	0.809	4
Duyguları kullanma	0.860	4

#### 3.7.4. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 20'de gösterilmiştir.

**Tablo 20**  
**Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Ölçekler	Ortalama	Standart Sapma
<b>Psikolojik Sermaye</b>	<b>4.73</b>	<b>0.842</b>
Öz-yeterlilik	4.86	0.903
Umut	4.65	0.967
Dayanıklılık	4.87	0.980
İyimserlik	4.57	1.022
<b>Duygusal Zekâ</b>	<b>3.81</b>	<b>0.610</b>
Kendi duygularını değerlendirme	3.98	0.793
Başkalarının duygularını değerlendirme	3.97	0.741
Duyguları yönetme	3.86	0.803
Duyguları kullanma	3.42	0.888

Not.n =231. Psikolojik sermaye ölçeği 6'lı Likert tipindedir.

Tablodan görüldüğü üzere çalışanların ortalama psikolojik sermaye düzeyi bütün boyutlarla birlikte ortalamanın üzerinde, hatta ortalamadan daha yüksekte tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye açısından bakıldığında en yüksek ortalamanın öz-yeterlilik olduğu



belirtilebilir. Çalışanların ortalama duygusal zekâ düzeyi ise benzer şekilde ortalamanın üzerinde yükseğe yakın bir seviyededir. Katılımcıların duygusal zekâ düzeyinin yüksek olduğu ileri sürülebilir. Bununla birlikte duyguları kullanma boyutunun diğer boyutlara göre en düşük ortalamaya sahip olduğu da görülmektedir.

### 3.7.5. Psikolojik Sermaye ve Duygusal Zekânın Demografik zelliklere Göre İncelenmesi

Çalışmanın 3. araştırma sorusunu cevaplamak üzere farklılık ve ilişki testleri uygulanmıştır. Bu doğrultuda psikolojik sermaye ve duygusal zekâ cinsiyet, medeni hal, eğitim durumu, çalışılan sektör, yaş ve gelir gibi demografik özellikler açısından incelenmiştir. Veriler parametrik özellik taşıdığından bu bağlamda iki grup arasında farklılığın olup olmadığını incelemek üzere bağımsız örneklemler t-testinden, ikiden fazla grup arasında anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek için ise tek yönlü Anova analizinden yararlanılmıştır. Bununla birlikte yaş ve gelir oranlı ölçüm düzeyine sahip olduğundan, bu iki demografik değişkenin psikolojik sermaye ve duygusal zekâ ile olan ilişkisine, ilişki analizinden faydalanılmıştır.

#### 3.7.5.1. Psikolojik Sermaye ve Demografik zellikler

**Tablo 21**  
**Cinsiyete Göre Psikolojik Sermaye**

	<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F Değeri</b>	<b>P</b>
<b>Psikolojik Sermaye</b>	<b>Kadın</b>	146	4.81	0.841	0.027	0.091
	<b>Erkek</b>	85	4.59	0.830		

Cinsiyete göre değerlendirildiğinde kadınların psikolojik sermaye düzeylerinin erkeklerden biraz daha yüksek olduğu görülmektedir. Fakat bu farklılık istatistiki açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 22**  
**Medeni Hale Göre Psikolojik Sermaye**

	<b>Medeni Hal</b>	<b>n</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F Değeri</b>	<b>P</b>
<b>Psikolojik Sermaye</b>	<b>Evli</b>	124	4.82	0.781	3.737	0.144
	<b>Bekâr</b>	107	4.63	0.904		

Benzer şekilde evli katılımcıların psikolojik sermaye düzeyleri bekâr katılımcılara göre daha yüksek olmasına rağmen, bu farklılığın anlamlı olmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 23**  
**Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Sermaye**

	<b>Eğitim Durumu</b>	<b>n</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F Değeri</b>	<b>P</b>
<b>Psikolojik Sermaye</b>	<b>İlköğretim</b>	14	4.80	0.513	0.502	0.734
	<b>Lise</b>	50	4.60	0.680		
	<b>n Lisans</b>	42	4.86	0.952		
	<b>Lisans</b>	96	4.75	0.910		
	<b>Lisanüstü</b>	29	4.65	0.818		

Her ne kadar eğitim düzeyi azaldıkça psikolojik sermaye düzeyi artıyor gibi gözükse de, aslında eğitim ile psikolojik sermaye arasında ise düzenli bir ilişkinin olmadığı ifade edilebilir. En yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip grubun ise ön lisans eğitim düzeyine sahip katılımcılar olduğu görülmektedir. Tüm gruplar incelendiğinde aralarında psikolojik sermaye düzeyi bakımından anlamlı bir farklılık olmadığını söylemek mümkündür ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 24**  
**Çalışılan Sektöre Göre Psikolojik Sermaye**

	<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F Değeri</b>	<b>P</b>
<b>Psikolojik Sermaye</b>	<b>Kamu</b>	104	4.76	0.822	0.603	0.711
	<b>zel</b>	127	4.71	0.863		

Katılımcıların psikolojik sermaye düzeyi çalışılan sektöre göre de farklılaşmamaktadır ( $p > 0,05$ ). Kamu ve özel sektörde çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri neredeyse aynı ortalamaya sahiptir.

**Tablo 25**  
**Yaş ve Psikolojik Sermaye İlişkisi**

	<b>Yaş</b>	<b>Psikolojik Sermaye</b>
<b>Psikolojik Sermaye</b> Korelasyon Anlamlılık	-0.13 0.863	1

Yaş ve gelir oranlı ölçüm düzeyine sahip olmasından dolayı, iki değişkenin psikolojik sermaye olan ilişkilileri korelasyon analizi ile incelenmiştir. Korelasyon analizi sonuçları

yaş ile psikolojik sermaye arasında oldukça düşük ve negatif bir ilişkinin varlığına işaret etse de ( $r: -0.13$ ), bu ilişki istatistiki açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 26**  
**Gelir ve Psikolojik Sermaye İlişkisi**

	Gelir	Psikolojik Sermaye
<b>Psikolojik Sermaye</b>		
Korelasyon	-0.51	1
Anlamlılık	0.519	

Benzer şekilde katılımcıların gelir ve psikolojik sermaye düzeyleri arasında oldukça düşük şiddette ( $r: -0,51$ ) anlamlı olmayan ( $p > 0,05$ ) bir ilişkiye rastlanmıştır.

### 3.7.5.2. Duygusal Zekâ ve Demografik Özellikler

**Tablo 27**  
**Cinsiyete Göre Duygusal Zekâ**

Duygusal Zekâ	Cinsiyet	n	Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	P
	Kadın	146	3.83	0.625	0.301	0.554
	Erkek	85	3.77	0.583		

Kadınların duygusal zekâ düzeyi, erkeklere göre biraz daha yüksek bulunmasına rağmen bu farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 28**  
**Medeni Hale Göre Duygusal Zekâ**

Duygusal Zekâ	Medeni Hal	n	Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	P
	Evli	124	3.82	0.572	1.060	0.878
	Bekâr	107	3.80	0.655		

Medeni hal açısından incelendiğinde evli katılımcılar ile bekâr katılımcıların duygusal zekâ düzeylerinin neredeyse aynı olduğu ve aralarında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 29**  
**Eğitim Durumuna Göre Duygusal Zekâ**

	<b>Eğitim Durumu</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F Değeri</b>	<b>P</b>
<b>Duygusal Zekâ</b>	<b>İlköğretim</b>	14	3.72	0.360	0.192	0.942
	<b>Lise</b>	50	3.86	0.465		
	<b>n Lisans</b>	42	3.85	0.792		
	<b>Lisans</b>	96	3.79	0.628		
	<b>Lisanüstü</b>	29	3.81	0.584		

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre duygusal zekâ seviyeleri incelendiğinde, en yüksek ortalamaya lise ve ön lisans eğitim düzeyine sahip çalışanlar olduğu görülmektedir. Bununla birlikte tüm eğitim düzeyleri ortalamaları incelendiğinde aralarında anlamlı bir farklılık olmadığını söylemek mümkündür ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 30**  
**Çalışılan Sektöre Göre Duygusal Zekâ**

	<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F Değeri</b>	<b>P</b>
<b>Duygusal Zekâ</b>	<b>Kamu</b>	104	3,85	0,581	0,291	0,359
	<b>zel</b>	127	3,77	0,628		

Kamu sektöründe çalışanların duygusal zekâ düzeyleri özel sektrde çalışanlara göre biraz daha yüksek olsa da, bu farklılığın anlamlı olmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 31**  
**Yaş ve Duygusal Zekâ İlişkisi**

	<b>Yaş</b>	<b>Duygusal Zekâ</b>
<b>Duygusal Zekâ</b>		
Korelasyon	0.044	1
Anlamlılık	0.548	

Yaş ile duygusal zekâ arasında oldukça düşük düzeyde ( $r: 0,044$ ) ve anlamlı olmayan bir ilişkiye rastlanmıştır ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 32**  
**Gelir ve Duygusal Zekâ İlişkisi**

		<b>Gelir</b>	<b>Duygusal Zekâ</b>
<b>Duygusal Zekâ</b>			
Korelasyon		0.090	1
Anlamlılık		0.250	

Katılımcıların gelir düzeyi ile duygusal zekâ düzeyleri arasında da benzer şekilde anlamlı olmayan ( $p > 0,05$ ), oldukça düşük pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir.

Duygusal zekâ ve psikolojik sermayenin çalışanların cinsiyet, medeni durum, çalışılan sektör, eğitim düzeyi, yaş ve gelir bakımından farklılıkları ve ilişkilerinin incelendiği bu kısımda iki değişkenin hiçbir demografi özelliğe göre anlamlı farklılaşmadığı ve anlamlı ilişkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Özetle bu çalışma bağlamında katılımcıların demografik özelliklerinin duygusal zekâ ve psikolojik sermaye düzeyleri ile ilişkisiz olduğu ileri sürülebilir.

### **3.7.6. Hipotezlerin Testine Yönelik Analizler**

Araştırmanın temel ve alt hipotezlerini test etmek üzere korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda ilk olarak psikolojik sermaye ve alt boyutları ile duygusal zekâ ile alt boyutları arasındaki tüm ilişkiler incelenmiştir. Daha sonra araştırmada incelenen değişkenlere ilişkin hem daha detaylı bilgi elde etmek, hem de gelecek araştırmalara katkı sağlamak amacıyla tekli ve çoklu regresyon analizlerine yer verilmiştir.

#### **3.7.6.1. Korelasyon Analizi**

Araştırma hipotezlerini test etmek üzere korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi bulguları Tablo 33’te sunulmuştur.

**Tablo 33**  
**Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi**

Değişkenler	DZ	KDD	BDD	DY	DK	PS	Ö	U	D	İ
Duygusal Zekâ	1									
Kendi duygularını değerlendirme	0.761**	1								
Başkalarının duygularını değerlendirme	0.671**	0.343**	1							
Duyguları yönetme	0.795**	0.469**	0.422**	1						
Duyguları kullanma	0.788**	0.487**	0.322**	0.509**	1					
Psikolojik sermaye	0.725**	0.524**	0.474**	0.724**	0.467**	1				
Öz-yeterlilik	0.646**	0.522**	0.454**	0.656**	0.334**	0.905**	1			
Umut	0.691**	0.471**	0.403**	0.688**	0.518**	0.909**	0.754**	1		
Dayanıklılık	0.557**	0.455**	0.357**	0.522**	0.350**	0.823**	0.691**	0.655**	1	
İyimserlik	0.603**	0.367**	0.455**	0.579**	0.429**	0.832**	0.663**	0.695**	0.589**	1

Not: n=231. \*\*.p< 0,01. DZ: Duygusal zekâ, KDD: Kendi duygularını değerlendirme, BDD: Başkalarının duygularını değerlendirme, DY: Duyguları yönetme, DK: Duyguları kullanma, PS: Psikolojik Sermaye, Ö: Öz-yeterlilik, U:Umut, D: Dayanıklılık, İ: İyimserlik.

Tablo 33'te görüldüğü üzere psikolojik sermaye ile duygusal zekâ arasında pozitif yönlü oldukça kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır (r: 0,725; p< 0,01). Çalışanların duygusal zekâ düzeyi arttıkça psikolojik sermaye düzeyleri de artmaktadır. Duygularını kontrol edebilen, yönetebilen ve empati yapabilen çalışanların geleceğe daha umutlu baktıkları, zorluklara karşı daha dayanıklı ve iyimser bakış açısına sahip oldukları söylenebilir. Bununla birlikte duygusal zekânın kendi duygularını değerlendirme (r: 0,524; p< 0,01), başkalarının duygularını değerlendirme (r: 0,474; p< 0,01), duyguları yönetme (r: 0,724; p< 0,01) ve duyguları kullanma (r: 0,467; p< 0,01) boyutları ile psikolojik sermaye arasında ortadan yükseğe değişen şiddetlerde pozitif ilişkiler elde edilmiştir. Boyutlar açısından değerlendirildiğinde duyguları yönetmenin diğer boyutlara görece olarak psikolojik sermaye ile daha yüksek bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda duyguları yönetme becerisi yüksek bireylerin psikolojik sermaye düzeylerinin daha yüksek olması beklenir.

Psikolojik sermaye ile duygusal zekânın alt boyutları arasında da benzer ilişkilere rastlanmıştır. Duygusal zekâ öz-yeterlilik (r: 0,646; p< 0,01), umut (r: 0,691; p< 0,01), dayanıklılık (r: 0,557; p< 0,01) ve iyimserlik (r: 0,603; p< 0,01) ile orta kuvvette pozitif ilişkili bulunmuştur. Tüm bu bulgular psikolojik sermaye ile duygusal zekâ arasında

pozitif bir ilişkinin varlığını (H1) ortaya koyan araştırma hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

### 3.7.6.2. Tekli ve Çoklu Regresyon Analizi

Araştırmada kullanılan değişkenleri daha detaylı incelemek ve gelecek araştırmalara katkı sağlamak amacıyla regresyon analizlerine yer verilmiştir. İlk olarak basit tekli regresyon analizi uygulanmış daha sonra ise boyutlar bazında inceleme yapmak üzere çoklu regresyona başvurulmuştur.

Regresyon analizinde bağımlı ve bağımsız değişkenler bulunmaktadır. Bağımsız değişken etkileyen, bağımlı değişken ise etkilenen konumunda olmaktadır. Bu çalışmada duygusal zekânın psikolojik sermayeyi etkileme potansiyeli bakımından, duygusal zekâ bağımsız değişken ve psikolojik sermaye bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Buna bağlı olarak oluşturulan regresyon modelleri Tablo 34’te gösterilmiştir.

**Tablo 34**  
**Tekli Regresyon Analizleri**

<b>Bağımlı Değişkenler</b>	<b>Uyarlanmış R</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>B</b>	<b>t</b>
Psikolojik Sermaye	0.523	0.070	0.725***	14.358
Öz-yeterlilik	0.414	0.083	0.646***	11.606
Umut	0.475	0.083	0.691***	13.140
Dayanıklılık	0.307	0.098	0.557***	9.171
İyimserlik	0.360	0.098	0.603***	10.369

Not. Bağımsız değişken: Duygusal Zekâ, \*\*\*.p< 0,001

Tekli regresyon analizi bulgularına göre duygusal zekânın psikolojik sermaye üzerinde kuvvetli düzeyde pozitif etkili olduğu görülmektedir ( $\beta$ : 0,725;  $p$ < 0,05). Çalışanların duygusal zekâ düzeyleri arttıkça psikolojik sermaye düzeyleri de artmaktadır. Bununla birlikte duygusal zekâ psikolojik sermayenin % 52,3’ünü açıklamaktadır.

Duygusal zekânın boyutları bağlamında incelendiğinde ise benzer bulgulara ulaşılmıştır. Duygusal zekâdaki her bir değişim öz-yeterlilikteki değişimin % 41,4’ünü açıklamaktadır. Bununla birlikte duygusal zekânın öz-yeterlilik üzerinde yüksek kuvvette pozitif etkili olduğu görülmektedir ( $\beta$ : 0,646;  $p$ < 0,05). Duygusal zekâ umut düzeyinin % 47,5’ini, dayanıklılığın % 30,7’sini ve iyimserliğin % 36’sını açıklamaktadır. Bunun ötesinde duygusal zekânın umut ( $\beta$ : 0,691;  $p$ < 0,05), dayanıklılık ( $\beta$ : 0,557;  $p$ < 0,05) ve iyimserlik ( $\beta$ : 0,603;  $p$ < 0,05) üzerinde kuvvetli ve pozitif yönde etkili olduğu görülmektedir. Duygusal zekânın boyutlar arasından en fazla umudu etkilediği ileri sürülebilir. Tüm

bulgular göz önüne alındığında duygusal zekânın psikolojik sermaye ve tüm alt boyutları üzerinde oldukça kuvvetli bir yordayıcı olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 35**  
**Duygusal Zekâ Boyutlarının Psikolojik Sermayeye Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Psikolojik Sermaye				
	Bağımsız Değişkenler	Uyarlanmış R	Standart Hata	$\beta$	t
Kendi duygularını değerlendirme	0.585	0.060	0.186**	3.264	
Başkalarının duygularını değerlendirme		0.060	0.172**	3.267	
Duyguları yönetme		0.063	0.538**	*	9.034
Duyguları kullanma		0.055	0.053	0.919	

**Not.** \*\*.p< 0,01, \*\*\*.p< 0,001

Çoklu regresyon analizi bulgularına göre duygusal zekâ boyutları birlikte psikolojik sermayenin % 58,5'ini açıklamaktadır. Boyutlar açısından incelendiğinde kendi duygularını değerlendirme ( $\beta$ : 0,186; p< 0,05) ve başkalarının duygularını değerlendirmenin ( $\beta$ : 0,172; p< 0,05) psikolojik sermaye üzerinde düşük düzeyde pozitif etkili oldukları görülmektedir. Duyguları yönetme ise psikolojik sermaye üzerinde orta kuvvette pozitif etkili bulunmuştur ( $\beta$ : 0,538; p< 0,05). Bunun yanı sıra duyguları yönetmenin, diğer boyutlara göre psikolojik sermayeyi en yüksek düzeyde etkileyen boyut olarak ön plana çıkmaktadır. Öte yandan duyguları kullanmanın psikolojik sermaye üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir ( $\beta$ : 0,053; p>0,05).

**Tablo 36**  
**Duygusal Zekâ Boyutlarının Öz-Yeterliliğe Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Öz-yeterlilik			
	Bağımsız Değişkenler	Uyarlanmış R	Standart Hata	$\beta$
Kendi duygularını değerlendirme	0.511	0.070	0.280***	4.547
Başkalarının duygularını değerlendirme		0.070	0.181**	3.164
Duyguları yönetme		0.072	0.508***	7.901
Duyguları kullanma		0.064	-0.118	-1.883

**Not.** \*\*.p< 0,01, \*\*\*.p< 0,001



Duygusal zekâ boyutlarının öz-yeterliliğe etkileri incelendiğinde, kendi duygularını değerlendirmenin ( $\beta$ : 0,280;  $p < 0,05$ ), başkalarının duygularını değerlendirmenin ( $\beta$ : 0,181;  $p < 0,05$ ) ve duyguları yönetmenin ( $\beta$ : 0,508;  $p < 0,05$ ) öz-yeterlilik üzerinde düşük düzeyde pozitif etkilerinin olduğu görülmektedir. Duyguları kullanma boyutunun ise öz-yeterlilik üzerinde anlamlı olmayan düşük düzeyde negatif etkisi tespit edilmiştir ( $\beta$ : -0,118;  $p > 0,05$ ).

**Tablo 37**  
**Duygusal Zekâ Boyutlarının Umuta Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Umut			
	Bağımsız Değişkenler	Uyarlanmış R	Standart Hata	$\beta$
Kendi duygularını değerlendirme	0,521	0,074	0,117	1,918
Başkalarının duygularını değerlendirme		0,074	0,094	1,663
Duyguları yönetme		0,076	0,506** *	7,977
Duyguları kullanma		0,067	0,173**	2,799

**Not.** \*\*.p < 0,01, \*\*\*.p < 0,001

Umut alt boyutu açısından incelendiğinde kendi duygularını değerlendirme ( $\beta$ : 0,117;  $p > 0,05$ ) ve başkalarının duygularını değerlendirmenin ( $\beta$ : 0,094;  $p > 0,05$ ) umut üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Öte yandan duyguları yönetme ( $\beta$ : 0,506;  $p < 0,05$ ) ve duyguları kullanmanın ( $\beta$ : 0,173;  $p < 0,05$ ) umut üzerinde pozitif etkili oldukları görülmektedir.

**Tablo 38**  
**Duygusal Zekâ Boyutlarının Dayanıklılığa Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Dayanıklılık			
	Bağımsız Değişkenler	Uyarlanmış R	Standart Hata	$\beta$
Kendi duygularını değerlendirme	0.328	0.089	0.239**	3.303
Başkalarının duygularını değerlendirme		0.089	0.127	1.895
Duyguları yönetme		0.094	0.346***	4.597
Duyguları kullanma		0.081	0.020	0.267

**Not.** \*\*.p < 0,01, \*\*\*.p < 0,001

Duygusal zekânın kendi duygularını değerlendirme ( $\beta$ : 0,239;  $p < 0,05$ ) ve duyguları yönetme ( $\beta$ : 0,346;  $p < 0,05$ ) boyutları psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutu üzerinde düşük düzeyde pozitif etkili bulunmuştur. Öte yandan başkalarının duygularını değerlendirme ( $\beta$ : 0,127;  $p > 0,05$ ) ve duyguları kullanma ( $\beta$ : 0,020;  $p > 0,05$ ) boyutlarının dayanıklılık üzerinde herhangi anlamlı etkilerinin olmadığı görülmüştür.

**Tablo 39**  
**Duygusal Zekâ Boyutlarının İyimserliğe Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	İyimserlik			
	Bağımsız Değişkenler	Uyarlanmış R	Standart Hata	$\beta$
Kendi duygularını değerlendirme	0.393	0.089	0.030	0.440
Başkalarının duygularını değerlendirme		0.088	0.234***	3.664
Duyguları yönetme		0.093	0.396***	5.513
Duyguları kullanma		0.080	0.138*	1.987

**Not.** \*. $p < 0,05$ , \*\*. $p < 0,01$ , \*\*\*. $p < 0,001$

İyimserlik açısından değerlendirildiğinde başkalarının duygularını değerlendirme ( $\beta$ : 0,234;  $p < 0,05$ ), duyguları yönetme ( $\beta$ : 0,396;  $p < 0,05$ ) ve duyguları kullanmanın ( $\beta$ : 0,138;  $p < 0,05$ ) dayanıklılık üzerinde düşük düzeyde pozitif etkilerine rastlanmıştır. Öte yandan kendi duygularını değerlendirmenin ( $\beta$ : 0,030;  $p > 0,05$ ) dayanıklılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur.

## **TARTIŞMA ve SONUÇ**

Bu kısımda ilk olarak bulguların özetine yer verilmiştir. Sonra bulguların ilgili yazın bağlamında yorumlanması gerçekleştirilmiştir. Daha sonra yürütülen tez çalışmasının ve araştırma bulgularının özgün yönlerine yer verilmiş, araştırmanın kısıtlarına değinilmiş ve gelecek araştırma önerileri paylaşılmıştır.

### **Bulguların Özeti**

Araştırma hipotezini test etmek ve araştırma bağlamında ele alınan değişkenlere ilişkin daha detaylı inceleme yapmak amacıyla korelasyon, regresyon, bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü Anova analizlerinden yararlanılmıştır. Bulgulara göre çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında pozitif yönde oldukça kuvvetli bir ilişki elde edilmiştir. Bu bulgu “Çalışanların psikolojik sermaye düzeyi ile duygusal zekâ düzeyleri arasında pozitif ilişki vardır” şeklinde geliştirilen araştırma hipotezinin desteklendiğini ortaya koymaktadır. Tekli regresyon analizine göre duygusal zekânın, kendi duygularını değerlendirmenin, başkalarının duygularını değerlendirmenin, duyguları yönetmenin ve duyguları kullanmanın psikolojik sermaye üzerinde kuvvetli pozitif etkileri bulunmuştur. Çoklu regresyon analizinde ise kendi duygularını değerlendirme ve başkalarının duygularını değerlendirme psikolojik sermaye üzerinde düşük düzeyde pozitif etkili iken, duyguları yönetme ise psikolojik sermaye üzerinde orta kuvvette pozitif etkili bulunmuştur. Bununla birlikte duyguları kullanmanın psikolojik sermaye üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Duygusal zekâ ve psikolojik sermayenin bütün boyutlarıyla birlikte çalışanların demografik özellikleriyle ilişkileri incelendiğinde ise, her iki değişkenin de çalışanların cinsiyetine, çalıştıkları sektöre, yaşına, gelirin, medeni haline ya da eğitim durumuna göre farklılaşmadıkları tespit edilmiştir.

### **Bulguların Yorumlanması**

#### *Duygusal Zekâ ve Psikolojik Sermaye İlişkisi*

Bu çalışmada duygusal zekâ ve psikolojik sermaye arasında pozitif yönde oldukça kuvvetli bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu duygusal zekâ arttıkça psikolojik sermayenin de arttığını göstermektedir. Bunun yanı sıra duygusal zekânın kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguları yönetme boyutları ile psikolojik sermayenin öz-yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarının tamamı arasında orta düzeyde pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Çalışanların duygularını yönetme ve kullanma, başkalarının ve kendisinin duygularının farkında olma, duyguları

anlayabilme, empati yapabilme ve yorumlayabilme yetenekleri yükseldikçe, geleceğe yönelik olumlu bakış açısına sahip olma, zor ve elverişsiz koşullarda daha dayanıklı olma, hayata ve işe yönelik daha pozitif tutuma sahip olma ve kendine inanma ve güvenme düzeyleri de artmaktadır. Kısaca duygusal zekâsı yüksek çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin de yüksek olacağı ileri sürülebilir. Öz bilince ve sosyal bilince sahip, duygularını kullanabilen ve yönetebilen bireylerin psikolojik sermaye düzeyinin daha yüksek olması normal gözükmemektedir. Bireyin geleceğe yönelik pozitif tutuma sahip olması, zor koşullardan daha kolay kurtulabilmesi ve dayanabilmesi, ancak etkili bir duygu yönetimiyle mümkün gözükmemektedir. Başkalarının duygularına duyarlı olabilen ve duygularını daha iyi yönetebilen bireyler hayatın birçok alanında nasıl daha başarılı olabiliyorsa, bu bireylerin psikolojik sermaye düzeylerinin de yüksek olması olağan bir durumdur. Duygularının yönetemeyen insanların şimdi ve geleceğe ilişkin iyimser bakış açısına sahip olması daha zor bir durumdur.

Yapılan araştırmalar duygusal zekâ düzeyi yüksek bireylerin stresli, zor ve elverişsiz koşullardan daha az etkilendiklerini ortaya koymaktadır (Bahl, 2016; Uslu ve Uslu, 2019). Bu bakımdan duygusal zekâ yükseldikçe bireyin daha dayanıklı olması oldukça olağan bir durumdur. Duygusal zekânın psikolojik sermaye ile olan pozitif ilişkisi bu şekilde açıklanabilir. Bununla birlikte yazında benzer bulguların da olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalarda hem duygusal zekâ ile psikolojik sermaye arasında hem de iki değişkenin boyutları arasında orta kuvvetten yüksek kuvvete değişen aralıkta pozitif ilişkilere rastlanmıştır (Kabagabe, 2016; Mercan, 2015; Monico vd., 2016; Saeed vd., 2017; Şimşek ve Aktaş, 2016

). Bu bağlamda araştırmanın bulguları göz önüne alındığında duygusal zekâ ve psikolojik sermaye ilişkisini inceleyen yazındaki diğer araştırmaların bulguları ile tutarlı olduğunu ileri sürmek mümkündür.

Çoklu regresyon analizi bulgularında duygusal zekâ boyutlarının güçlü bir şekilde psikolojik sermayeyi açıkladığı görülmektedir. Çoklu regresyon analizinde kendi duygularını değerlendirme ile başkalarının duygularını değerlendirmenin psikolojik sermaye üzerindeki etkileri daha düşük düzeye gerilerken, duyguları kullanmanın anlamlı pozitif etkisinin ortadan kalktığı görülmektedir. Buna karşın duyguları yönetme boyutunun psikolojik sermaye üzerindeki pozitif anlamlı etkisi halen devam etmektedir. Bu bulgu psikolojik sermayenin büyük ölçüde duyguları yönetme boyutu tarafından açıklandığını ortaya koymaktadır. Kendini motive edebilen, yaptığı işin ehli olarak gören,

en iyiyi yapmak için kendini cesaretlendiren ve amaçları yönetebilen, bir diğer ifade ile duygularını aktif şekilde yönetebilen çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri olumlu yönde etkilenmektedir. Alt boyutlar açısından incelendiğinde benzer bulgular elde edilmiştir. Duyguları yönetmenin psikolojik sermayenin bütün boyutlarını en kuvvetli açıklayan boyut olduğu görülmektedir. Hatta duyguları kullanma boyutunun, dayanıklılık ve iyimserlik üzerindeki anlamlı etkilerinin çoklu regresyonda kaybolduğu ileri sürülebilir.

Duygusal zekâ ve psikolojik sermayenin çalışanların demografik özellikleriyle olan ilişkisinde anlamlı olmayan bulgular elde edilmiştir. Bu bulgu duygusal zekâ ve psikolojik sermayenin demografik özelliklerden bağımsız olduklarını ortaya koymaktadır. Genel olarak çalışmalarda bu hususta tutarsız bulgular elde edildiği görülmektedir. Bu durumun farklı örneklemelerden kaynaklandığı ileri sürülebilir. Daha önce yapılan bir araştırmada örneğin duygusal zekâ sadece cinsiyete göre anlamlı farklılaşmış, diğer tüm değişkenlere göre ise farklılaşmamıştır (Uslu ve Uslu, 2019). Bu çalışmada da cinsiyet dâhil olmak üzere hiçbir demografik özellik duygusal zekâ ve psikolojik sermaye açısından farklılık arz etmemiştir.

Kısaca ifade etmek gerekirse, bu çalışma bağlamında duygusal zekâ ile psikolojik sermaye arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki söz konusudur, duygusal zekâ ve özellikle duyguları yönetme boyutu psikolojik sermaye ve alt boyutları güçlü bir şekilde açıklamaktadır ve gerek duygusal zekâ gerekse psikolojik sermaye çalışanların demografik özelliklerinden bağımsızdır.

### **Çalışmanın ve Bulguların Özgünlüğü**

2000’li yıllardan sonra ortaya çıkan ve gelişmeye devam eden pozitif örgütsel davranış akımının temel savı, çalışanların pozitif yönüne odaklanılmasının ve geliştirilecek yönlerinin ortaya çıkarılmasının, eksik yönlerine vurgu yapmaktan daha önemli ve örgütlere daha faydalı olacağı yönündedir. Bu çalışma pozitif örgütsel davranış akımının paralelinde sürdürülmüş ve çalışanların duygusal zekâ ve psikolojik sermaye düzeylerine odaklanmıştır. Her ne kadar iki değişken arasında açığa çıkarılması gereken potansiyel ilişki var ise de, özellikle Türkiye örneğinde bu yönde ilerlemiş araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu anlamda bu çalışmanın yerli yazında yer alan küçük bir boşluğu doldurması hedeflenmiştir. Bulgular açısından bakıldığında ise özellikle çoklu regresyon analizi bulguları bağlamında duyguları yönetme boyutunun psikolojik sermayeyi açıklama kuvvetinin yüksek olması özgün bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

## **Araştırmanın Kısıtları ve Öneriler**

Araştırma örneklemini yalnızca 231 katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırma örnekleminin bu anlamda çok büyük olmadığı söylenebilir. Bu durum araştırmanın bir kısıtı olarak değerlendirilebilir. Ayrıca araştırmada belirli bir sektör ya da işkoluna da odaklanılmamıştır. Bu durum sektörler arası mukayese yapma imkanını kısıtlamıştır.

Örgütler açısından değerlendirildiğinde duygusal zekâ ve psikolojik sermaye gibi çalışanların psikolojik ve görünmeyen yüzlerinin oldukça önemli olduğu açıktır. Her iki değişkenin örgütler tarafından beklenen ve istenen davranış biçimlerini güçlendirdiği görülmektedir. Öte yandan her iki değişken istenmeyen davranışlar ile negatif ilişkilidir. Bu anlamda örgütlerin işe alım aşamalarında psiko-teknik test uygulamalarına duygusal zekâ ve psikolojik sermayeyi de eklemeleri fayda sağlayacaktır. Duygusal zekâ ve psikolojik sermayenin doğuştan gelen bir yönü olsa da, büyük ölçüde sonradan kazanılabildikleri ve geliştirilebildikleri de bilinmektedir. Bu açıdan düşünüldüğünde, duyarlılık, empati vb. eğitimlerin yanı sıra duygusal zekâ ve psikolojik sermaye gelişimine katkı sağlayacak eğitim programlarına yer vermeleri örgütler bakımından önemli gözükmektedir.

Bu çalışmanın bir benzeri sektör karşılaştırmalarına da yer vererek daha büyük örneklemlerde gerçekleştirilebilir. Bu çalışmada verilerin analizlerinde korelasyon ve regresyon gibi temel analizlerden yararlanılmıştır. Gelecek araştırmalarda yapısal eşitlik modeli gibi daha kompleks analiz yöntemlerinden ve modellerinden yararlanılabilir. Duygusal zekâ ve psikolojik sermaye ilişkisine çatışma ve iş tatmini gibi temel değişkenlerin aracılık etkilerinin de incelenmesi alana katkı sağlayabilir. Bu anlamda iki değişken arasında diğer değişkenlerin etkileri incelenmiş olacaktır.

Sonuç olarak bu çalışmada alandaki küçük bir boşluğa katkı sağlamak amaçlanmıştır, fakat her şeyden önce bu araştırma kapsamında elde edilen bulguların genelleme kaygısı gütmeyeceği belirtilmelidir. İki değişken arasındaki ilişkinin net bir şekilde açığa çıkarılmasında daha birçok araştırmaya ihtiyaç duyulduğu aşikârdır. Bu bakımdan özellikle gelecek araştırma önerileri doğrultusunda ileri sürülen hususlarda yürütülecek çalışmaların konuya ilişkin daha kapsayıcı bulgular sunacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

### *Kitaplar*

Aslan, Ş. (2013), Duygusal Zekâ. Eğitim, Konya.

Atkinson, R. L., Hilgard (2017), Psikolojiye Giriş. Arkadaş, Ankara.

Bandura, A. (1995), Exercise of Personal and Collective Efficacy in Changing Societies. In Bandura, A. (Ed.) Self-Efficacy in Changing Societies. Cambridge University Press.

Başaran, İ. E. (2000), Örgütsel Davranış. Kişisel Yayın, Ankara.

Cooper, R., K. ve Sawaf, A. (1999), Liderlikte Duygusal Zekâ. 1. Baskı, Sistem, İstanbul.

Erkuş, A. ve Afacan Fındıklı, M. (2010), Psikolojik Sermaye ile Mesleki ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiler: Meslek Yaşamı Projesinin Aracılık Etkisi. 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildiriler Kitabı*, Çukurova Üniversitesi Yay., Adana: ss. 766-772.

Goleman, D. (1998), Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir, Çev. Banu Seçkin Yüksel, Varlık Yayınları, İstanbul.

Goleman, D. (1995), Emotional Intelligence, Bantam, New York.

Goleman, D. (2000), İşbaşında Duygusal Zekâ, Varlık, İstanbul.

Hefferon, K. ve Bonivell, I. (2014), Pozitif Psikoloji Kuram, Araştırma ve Uygulamaları (Positive Psychology Theory, Research and Applications), Nobel, Ankara.

Luthans, F., Youssef, C., M. and Avolio, B., J. (2006), Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge, Oxford University Press, New York.

Mayer, J. D. ve Salovey, P., (1997), What is emotional intelligence?, In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*, Basic Books. New York.

Özdoğan, B. (2015), Psikoloji, Elif Yayıncılık, İstanbul.

Özgüven, İ., E. (2017), Psikolojik Testler, Nobel, Ankara.

- Özkalp, E. (2009), Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı İçinde, Edt. Ömer Torlak, Osmangazi Üniversitesi Yay., Eskişehir: ss. 491-498.
- Page, L., F. ve Donohue, R. (2004), Positive psychological capital: A preliminary exploration of the construct, *Monash University Working Papers*, vol:51, no:04 educators, New York: Basic Books. Pp. 3-31.
- Robbins, S., P. ve Judge T., A. (2013), Örgütsel Davranış, 14. Baskı Nobel, Ankara.
- Stein, J. S. (2009), Emotional Intelligence For Dummies.
- Sürmeli, F. (2009), “Genel Muhasebe”, Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Titrek, O. (2007), “IQ’dan EQ’ya Duyguları Zekice Yönetmek”, Pegem Akademi, Ankara.
- Uslu, O, Ardiç, K. ve Özsoy, E. (2016), Türkiye’de Duygusal Zekâ (Emotional Intelligence) Çalışmalarının Genel Görünümü. Türkiye’de Örgütsel Davranış Çalışmaları 2 Kitabı İçinde, Edt. Rana Özen Kutanis, Gazi, Ankara.
- Yavuz, K., E. (2013), Çocuğunuzun Duygusal Zekâ Gelişimi İçin Küçük Sağlam Adımlar, Timaş, İstanbul.
- Yaylacı, G. (2006), Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve iletişim Tekniği. Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Yeşilyaprak, B. (2002), Eğitimde Rehberlik Hizmetleri, Nobel, Ankara.
- Zerenler M., Kaya, D., (2014), Çalışma Hayatında Psikolojik Sermaye Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bakış, Nobel Akademik, Ankara.



### ***Sürekli Yayınlar***

Acar, F. (2002), Duygusal Zekâ ve Liderlik, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* c.12.

Akbolat, M. ve Işık, O. (2012), Sağlık Çalışanlarının Duygusal Zekâ Düzeylerinin Motivasyonlarına Etkisi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, s.32, ss. 109-123.

Akçay, V. H. (2012) Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ile İlişkisi, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, c.2, s.1, ss. 123-140.

Akçay, C. ve Çoruk, A. (2012), Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme”, *Eğitimde Politika Analizi Dergisi*, c.1, s.1, ss. 3-25.

Akdaş, K. (2017), Pozitif Psikolojik Sermaye, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi, Erzurum ve Denizli Uygulaması, *Yüksek Lisans Tezi*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi.

Aktan, C. C. ve Çoban, H. (2008), Ekonomik Refaha Ulaşmanın Ötesinde Sağlıklı ve Güçlü Bir Toplum Oluşturmanın Altyapısı: Sosyal Sermaye, *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, cilt 7, s. 26.

Arıcioğlu, M. A. (2002), Yönetimsel başarının değerlendirilmesinde duygusal zekanın kullanımı: öğrenci yurdu yöneticileri bağlamında bir araştırma, *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, s.4, ss. 26-42.

Arslan, R., Efe, D. ve Aydın, E. (2013), Duygusal Zekâ ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 5, s. 3, ss. 169-180.

Arslan, R., Mazan, i. ve Aydın, E. (2013), Yönetimde Değişen Duygu Zekâ İlişkisi ve Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 6, S. 3, ss. 99-116.

Arslan, Ş. ve Özata, M. (2008), Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* s. 30, ss.77-97.

Avey, J., B., Luthans, F. ve Mhatre, K. H. (2008), A call for longitudinal research in positive organizational behavior, *Journal Of Organizational Behavior*, vol:29, No:5, p.705-711.

Bağcı, Z. (2014), Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.7, s.2, ss. 259-279.

Bahl, S. (2016), Stress Management in Service Sector: A Case Study of Life Insurance Corporation in India, *Jornal of Applied Management and Inverstments*, Vol. 5 No. 3, pp. 137-148.

Bandura, A. (1990), Perceived Self-Efficacy In The Exercise Of Control Over Aids Infection, *Evaluation and Program Planning Journal*, Vol: 13, p. 9-17.

Bar-On, R. (2006), The Bar- On Model of Emotional- Social Intlligance, *Psichotema*.

Basım, N., Çetin, F. ve Şeşen, H. (2013) Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 13, s.3, ss. 95-108.

Bitmiş, M. G. (2015), Algılanan Örgütsel Desteğin Pozitif Psikolojik Kapasiteler Üzerindeki Etkisi: Hemşireler Üzerine Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, cilt 7, s.1, ss. 236-247.

Büyüker İşler, D. ve Atilla, G. (2013), Duygusal Zekâ ve Dürtüsel Satın Alma Davranışı İlişkisi, *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, s. 26.

Cin, H. ve Günay Y.G. (2013), Girişimcilerin Girişimcilik Tipleri İle Duygusal Zekaları Arasındaki İlişki, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, s.8, Bahar, ss. 7-32.

Çakar, U. ve Arbak, Y. (2004), Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu Zekâ İlişkisi ve Duygusal Zekâ, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, cilt 6, s.3, ss. 23-48.

Çakmak, E. ve Gümüş, S. (2005), Türkiye’de Beşerî Sermaye ve Ekonomik Büyüme: Ekonometrik Bir Analiz (1960-2002), *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, cilt 60, s.1, ss. 59-72.

Çarıkcı, İ., Kantenn, S. ve Kanten, P. (2010), Kişilik, Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, s.11,1, ss. 41-65.

Çelik, M., Turunç, Ö. ve Bilgin, N. (2014), Çalışanların Örgütsel Adalet Algularının Psikolojik Sermayelerine Etkisi: Çalışanların İyi Halinin Düzenleyici Etkisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 16, s. 4, ss. 559-585.

Çetin, F. Basım, H.N. (2012), Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*.

Çetinkaya, Ö. ve Alparslan, A. M. (2011), Duygusal Zekanın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, c.16, s.1, ss. 363-377.

Delice, M. ve Günbeyi, M. (2013), Duygusal Zekâ ve Liderlik İlişkisinin İncelenmesi: Polis Teşkilatı Örneği, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, c.27, s.1, ss. 209-239.

Demir, M. (2010), Duygusal Zekanın İnsan Kaynakları Seçimindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, c.7, s.1, ss. 1065-1081.

Demir, M. (2010), Örgütsel Sapma Davranışının Kontrolünde Duygusal Zekanın Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, s.26.

Erkmen, T. ve Esen, E. (2012), Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, cilt 9, s.19, ss. 89-103.

Erkuş, A. ve Fındıklı Afacan, M. (2013), Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, c.42, s.2, ss. 302-318

FUKUYAMA, F. (2000), Social Capital and Civil Society, *IMF Working Paper*, WP/00/74, International Monetary Fund.

Goldsmith, A. .H, Veum, J., R. ve Darıtr, William (1998), Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages, *Review of Black Political Economy*, vol:26, p.13-22.

Gül, H., İnce, M. ve Korkmaz, O. (2014), Çalışma Yaşamında Duygusal Zekâ ve Bireylerin Duygusal Zekâ Düzeylerini Kullanabilme Becerileri Üzerine Bir Araştırma, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, s.1, ss.30-49.

Güllüce, A. Ç. ve İşcan, Ö. F. (2010), Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, c.5, s.2, ss.7-29.

Gürbüz, S. ve Yğksel, M. (2008), Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, c.9, s.2, ss.174-190.

Herece, F. G. ve Şener, İ. (2017), Duygusal Zekâ ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Kamu Sektöründe Bir Uygulama, *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, cilt 3, s.3, ss. 38-54.

Jackson, D., Firtko, A. ve Edenborough, M. (2007), Personal Resilience as a Strategy for Surviving and Thriving in the Face of Workplace Adversity: A Literature Review, *Journal of Advanced Nursing*, vol: 60, no:1, p. 1-9.

Kabagabe Byarugaba, J. (2016), Organisational Emotional Intelligence and Psychological Capital In The Public Sector In Uganda, *PhD Thesis*, South Africa: Wits Business School University of Witwatersrand Johannesburg.

Kafetsios, K. ve Zampetakis, L. A. (2008), Emotional intelligence and job satisfaction: testing the mediatory role of positive and negative affect at work, *Personality And Individual Differences*, vol:44, no:3, p. 712-722.

Karagül, M. (2003), Beşerî Sermayenin Ekonomik Büyüme ile İlişkisi ve Etkin Kullanımı, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, s.5, ss. 79-90

Karagül, M. ve Masca, M. (2005), Sosyal Sermaye Üzerine Bir İnceleme, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, cilt 1, ss. 37-52.

Kaya, A., Balay, R. ve Demirci, Z. (2014), Orta Öğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeylerinin İncelenmesi, Şanlıurfa İli Örneği, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt:13 s.48, ss 47-68

Keleş, H. N. (2011), Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, cilt 3, s.2, ss. 343-350.

Kesen, M. ve Kaya, N. (2016), Çalışan Performansının Örgütsel İmaj Ve Psikolojik Sermaye Bağlamında İncelenmesi: Vakıf Üniversiteleri Örneği, *The Journal of Academic Social Science Studies*, no. 46, p. 187-198.

Konakay, G. (2013), Akademisyenlerde Duygusal Zekâ Faktörlerinin Tükenmişlik Faktörleri İle İlişkisine Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.15, s.1, ss. 121-144.

Lam, L. T. ve Kirby, S. L. (2002), Is Emotional Intelligence an Advantage? An Exploration of the Impact of Emotional and General Intelligence on Individual Performance, *The Journal of Social Psychology* vol: 142, no:1, p. 133-143.

Lindley, P. A., Joseph, S. Harrington, S. and Wood, A. M. (2006), *Positive psychology: Past, present, and (possible) future*, *The Journal of Positive Psychology*, Vol:1, No.1, p. 3-16.

Luthans, F. (2002), Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths, *Academy of Management Executive*, 16.

Luthans, F. ve Yousseff, C. M. (2004), Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage, *Organizational Dynamics*, vol:33, no:2, 143-160.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. ve Norman, Steven M. (2007), Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction, *Personal Psychology*, 60, p. 541–572.

Luthans, F., Vogelgesang, G. R. Ve Lester, P. B. (2006), Developing the Psychological Capital of Resiliency, *Human Resource Development Review*, vol:5, no: 1

Luthans, F., Youssef, C., M., Avolio, B. J. (2007b), Psychological Capital: Investing and Developing Positive Organizational Behavior, *Positive Organizational Behavior*, vol:1, no:2, 9-24.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J., B. ve Norman, S. M. (2007), Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship With Performance and Satisfaction, *Personnel Psychology*, vol: 60, no3, 541-572.

Luthans, F., Luthans, K., W. ve Luthans, B., C. (2004), Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital, *Business Horizons*, vol:47, no:1, p. 45-50.

Mayer, John D. ve Salovey Peter (1990), Emotional intelligence, *Imagination, Cognition, and Personality*, vol:9, no:3, p.185-211.

Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D., R. ve Sitarenios, G. (2001), Emotional Intelligence as a Standard Intelligence, *Emotion*, Vol: 1, No:3, p. 232-242.

Mercan, N., Demirci, K., Özler, D., E. ve Oyur, E. (2015), İş Yaşamında Yalnızlık, Duygusal Zekâ ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C. 4, S. 5, ss. 197-211.

Monico, L., Nathalia, M., Luiza Nobre, L., Pedro, P. ve Carla, C. (2016), Emotional Intelligence and Psychological Capital: What Is The Role Of Workplace Spirituality, *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental*, 3, 45-50.

Onay, M. (2011), Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının ve Duygusal Emeginin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, c.11, s.4, ss. 587-600.

Oruç, E. (2014), Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *The Journal of Happiness & Well Beng*, c.2, s.2, ss. 145-159.

Özbezek, D. ve Paksoy, M. (2017), Liderlik Etme Motivasyonu Ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişkide Öz Yeterliliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma, *International Journal Of Disciplines Economiccs and Administrative Sciences Studies*, vol: 3, no:4, p. 248-269.

Özen Kutanis, R., Ardiç, K., Uslu, O. ve Karakiraz A. (2014), Emotional Intelligence, Fear Based Silence And Trust To Manager: A Case Study, *Polish Journal Of Management Studies*, vol:10, no:2.

Palmer, B., Mannocho, R., Gignac, G. Ve Stough, C. (2003), Examining the factor structure of the Bar-On Emotional Quotient Inventory with an Australian general population sample, *Personality and Individual Differences*, vol:35, pp. 1191-1210.

Saeed, I., Khan, S. U., Qadir, G. ve Khattak, Q. (2017), Effect of Psychological Capital and Emotional Intelligence on Employees' Job Performance, *Journal of Business and Tourism*, Vol. 3, No. 2, pp. 121-138.

Seligman, M. ve Csikszentmihalyi, M. (2000), Positive psychology: An introduction, *American Psychologist*, vol:55, no: 1, p. 5-14.

Stajkovic, A., D. ve Luthans, F. (1998), Social cognitive theory and self efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches, *Organizational Dynamics*, vol:26, p. 62–74.

Strenze, T. (2015), Intelligence and socioeconomic success A study of correlations, causes and consequences, Estonia: University of Tartu/ Institute of Social Studies.

Synder, R., Irwing, L. Ve Anderson R. (1991), Hope and Health: Measuring the Will and the Ways, in: C. R. Synder & D. R. Forsyth, (Ed), *Handbook of Social and Clinical Psychology*. New York: Pergamon, 1991, ss.355-361.

Şimşek, E. ve Aktaş, H. (2016), Is Psychological Capital a Form of Emotional Intelligence? A Research on University Students, *International Conference on Contemporary Issues in Education*.

Şimşek, M. ve Kadılar, C. (2010). Türkiye’de Beşeri Sermaye, İhracat Ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin Nedensellik Analizi, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, cilt 11, s.1, ss.115-140.

Tatlı, H. (2013), Sosyal Sermayenin Bireylerin İstihdamı Üzerindeki Etkisi, Hane halkı reisleri Üzerine Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* cilt 15, s.3, ss. 87-114.

Tokmak, İ. (2014) “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşmada Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, c.6, s.3, ss.134-156.

Topaloğlu, T. Ve Özer S. P. (2014), “Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasındaki İlişkide Otantik Liderliğin Düzenleyici Rolü”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, c. 6 s.1, ss 156-171.

Uslu, O. ve Uslu, M. (2019), The Impact of Emotional Intelligence on Employees' Attitudes, *Journal of Applied Management and Investments*, vol:8, no:1, p. 32-43.

Tümlü, G. ve Reçepoğlu, E. (2013). Üniversite Akademik Personelinin Psikolojik Dayanıklılık ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, cilt 3, s.3, ss. 205-213.

Ünsar, A. S. ve Dinçer, D. (2014), Duygusal Zekânın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi: Bir Alan Araştırması, *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, c.4, s.7.

Wong, C. S. ve Law, K. S. (2002), The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performans and Attitude: An Explotary Study, *The Leadership Quarterly*, vol:13, no:3, p. 243-274.

Wright, T. A. (2003), Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come, *Journal Of Organizational Behavior*, vol:24, no:4, p. 437-442.

Yeşilyaprak, B. (2001), Duygusal Zekâ ve Eğitim Açısından Doğurguları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, s.25, ss. 139-146.

Youssef, C. M., ve Luthans, F. (2007), Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience, *Journal of Management*, vol:33, no.5, p. 774-800.



## **Tezler**

Acar, F. (2001),” Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akdaş, K. (2017), “Pozitif Psikolojik Sermaye, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi, Erzurum ve Denizli Uygulaması”, *Yüksek Lisans Tezi*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi.

Aslan, D. (2014), “Bursa İl Merkezindeki Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Zekâ Ve Profesyonelliğe İlişkin Davranışları”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Aslan, İ. (2017), “Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Siirt: Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Barut, A. (2017), “Öğretmenlerin İşyeri Ruhsallığı İle Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi*, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Çınar, E. (2011),” Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürsoy, A. (2014), “Yenilik Yönetiminde Yöneticilerin Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Rolü”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kabagabe Byarugaba, J. (2016), “Organisational Emotional Intelligence and Psychological Capital In The Public Sector In Uganda”, *PhD Thesis*, South Africa: Wits Business School University of Witwatersrand Johannesburg.

Karamustafa, E. Y. (2016). “The Relationship Between Emotional Intelligence And Transformational & Transactional Leadership Styles And Moderating Role Of Gender: A Study In Turkish Energy Sector”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi.

Kayserili, T. (2009), “Okul öncesi öğretmenleri ve öğretmen adaylarının duygusal zekâları ile okul öncesi öğretmenliğine ilişkin tutumlarının incelenmesi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Mabocoğlu, F. (2006), “Duygusal zekâ ve duygusal zekânın Gelişimine katkıda bulunan etkenler”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özcihan, T. (2014), “Organizasyonlarda Stratejik Duygusal Zekâ Kullanımı Makyavelizm İlişkisi ve Çatışma Yönetimine Yansıması: Tasarım Mühendisliğinde Bir Araştırma”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Strenze, T. (2015), “Intelligence and socioeconomic success A study of correlations, causes and consequences”, Estonia: University of Tartu/ Institute of Social Studies.

Topaloğlu, T. (2013), “Psikolojik Sermaye İle İş Performansı Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi”, *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Topuksal, D. (2011), “İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Ana Baba Tutumları Açısından İncelenmesi”, Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tösten, R. (2015), “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Tufan, Ş. (2011), “Geliştirilen duygusal zekâ eğitimi programının ortaöğretim dokuzuncu sınıf öğrencilerinin duygusal zekâ düzeylerine etkisi”, *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

## EKLER

### Ek 1. Duygusal Zekâ Ölçeği

Aşağıda değerlendirmeniz üzere bazı ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi <i>dikkatlice</i> okuyunuz. Bu ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü “ <i>Kesinlikle Katılmıyorum (1)</i> ” dan “ <i>Kesinlikle Katılıyorum (5)</i> ” a uzanan ölçek üzerinde belirtiniz ( <b>X</b> )	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çoğu zaman bazı duygularımın nedenini anlayabiliyorum.	1	2	3	4	5
2. Kendi duygularımı tam olarak anlıyorum.	1	2	3	4	5
3. Ne hissettiğimi gerçekten anlıyorum.	1	2	3	4	5
4. Mutlu olup olmadığımı daima bilirim.	1	2	3	4	5
5. Arkadaşlarımda duygularını gösterdikleri davranışlardan anlarım.	1	2	3	4	5
6. Diğerlerinin duygularını iyi bir şekilde gözlemleyebilirim.	1	2	3	4	5
7. Diğerlerinin hislerine ve duygularına duyarlıyım.	1	2	3	4	5
8. Çevremdeki kişilerin duygularını rahatça anlarım.	1	2	3	4	5
9. Her zaman kendim için amaçlar belirler, bu amaçlara ulaşmak için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
10. Kendimi yaptığım işin ehli bir kişi olarak görürüm.	1	2	3	4	5
11. Kendimi motive eden bir insanım.	1	2	3	4	5
12. Kendimi her zaman yapabileceğim en iyisini yapmak için cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5
13. Öfkemi kontrol etmeyi ve güçlükleri akılcı bir biçimde çözmeyi becerebilirim.	1	2	3	4	5
14. Kendi duygularımı kontrol etmek konusunda oldukça başarılıyım.	1	2	3	4	5
15. Çok kızgın olduğum zamanlarda kendimi kolaylıkla sakinleştirebilirim.	1	2	3	4	5
16. Duygularımı iyi bir biçimde kontrol edebilirim.	1	2	3	4	5

## Ek 2. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Aşağıda değerlendirmeniz üzere bazı ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi <i>dikkatlice</i> okuyunuz. Bu ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü “ <i>Kesinlikle Katılmıyorum (1)</i> ” dan “ <i>Kesinlikle Katılıyorum (6)</i> ” a uzanan ölçek üzerinde belirtiniz (X)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Uzun dönemli bir soruna çözüm bulabilmek için analiz yaparken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
2. Üst yönetimle veya amirlerimle yaptığım toplantılarda işimle (uzmanlık alanımla) ilgili konularda kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
3. Çalıştığım kurumun stratejisi ve amaçları hakkındaki fikir tartışmalarına katkı sağlarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
4. Çalışma alanımla ilgili hedef ve amaçların belirlenmesine yardım ederken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
5. Kurum dışında temas kurduğum insanlarla çeşitli sorunları tartışırken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
6. Çalışma arkadaşlarıma bilgi aktarırken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
7. Kendimi işler arasında sıkışmış bir halde bulursam, bu karışıklıktan kurtulmanın pek çok yolu olduğunu bilirim.	1	2	3	4	5	6
8. İşimle ilgili amaçlarımı şu anda enerjik olarak takip edebiliyorum.	1	2	3	4	5	6
9. Bir problemin pek çok çözüm yolu vardır.	1	2	3	4	5	6
10. Şu anda kendimi işimle ilgili oldukça başarılı görüyorum.	1	2	3	4	5	6
11. Şuanda yaptığım işle ilgili amaçlarıma ulaşabilmenin pek çok yolunu bulabilirim.	1	2	3	4	5	6
12. İşimle ilgili koymuş olduğum amaçlarımı şu ana kadar gerçekleştirdiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
13. İşimle ilgili bir engelle karşılaştığımda, bundan kurtulmak konusunda sorunlar yaşarım.	1	2	3	4	5	6
14. İşimle ilgili ortaya çıkan güçlüklerle genellikle öyle ya da böyle başa çıkabilirim.	1	2	3	4	5	6
15. Mecbur kalırsam işimde “kendi başıma” da çalışabilirim.	1	2	3	4	5	6

## Ek 2. Psikolojik Sermaye Ölçeği (Devamı)

Aşağıda değerlendirmeniz üzere bazı ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi <i>dikkatlice</i> okuyunuz. Bu ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü “ <i>Kesinlikle Katılmıyorum (1)</i> ” dan “ <i>Kesinlikle Katılıyorum (6)</i> ” a uzanan ölçek üzerinde belirtiniz (X)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
16. İş yerinde bana sıkıntı veren şeylerden uzak durmaya çalışırım.	1	2	3	4	5	6
17. Daha önceden edindiğim tecrübeler sayesinde iş yerimdeki zorlukların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5	6
18. Bu iş konusunda birden fazla şeyi bir arada yapabileceğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
19. İşimle ilgili konular bana belirsiz ve karmaşık geldiğinde, genellikle en iyisini yapacağımı ümit ederim.	1	2	3	4	5	6
20. İşimle ilgili bazı şeylerin ters gitme ihtimali varsa gidecektir.	1	2	3	4	5	6
21. İşimle ilgili bardağın hep dolu tarafını görmeye çalışırım.	1	2	3	4	5	6
22. İşim söz konusu olduğunda gelecekte yaşayacaklarım konusunda iyimserim.	1	2	3	4	5	6
23. İşimle ilgili hiçbir şey istediğim şekilde gitmez.	1	2	3	4	5	6
24. İşime her zaman “her zorluğun sonunda bir hayır vardır” diye yaklaşırım.	1	2	3	4	5	6

### **Ek 3. Demografik Sorular**

**1. Cinsiyetiniz:** a) Erkek b) Kadın

**2. Medeni haliniz:** a) Evli b) Bekâr

**3. Yaşınız (Lütfen belirtiniz).....**

**4. Aylık geliriniz (Lütfen belirtiniz) .....**

**5. En son mezun olduğunuz eğitim düzeyi:**

a) İlköğretim b) Lise c) Ön lisans d) Lisans e) Lisansüstü

**6. Çalıştığınız sektör** a) Kamu b) Özel

## ÖZGEÇMİŞ

Meryem USLU, 1988 yılında Sakarya’da doğdu. İlköğrenimini Yüksel İlköğretim Okulu’nda tamamladı. 2006 yılında Akyazı Şehit Yüzbaşı Halil İbrahim Sert Lisesinden mezun oldu. Lisans eğitiminin 2011 yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İngilizce İşletme bölümünde tamamladı. 2013 yılında başladığı Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon bilim dalında lisansüstü eğitimi halen devam etmektedir.

