

T.C.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN  
ÖZ-LİDERLİK BECERİLERİ ÜZERİNDEKİ ROLÜ**

CEYDA SARI

İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DANIŞMAN

DOÇ. DR. İDİL TAMER

İSTANBUL-2021

## TEŞEKKÜR

Öncelikle, tez çalıőmamda anlayıő ve desteğini benden esirgemeyen Kıymetli Hocam Doç. Dr. İdil Tamer'e teőekkürlerimi sunarım. Görüőlerinden ve çalıőmalarından çokça istifade ettiğim değerli akademisyen arkadaőım Dr. Öğr. Üyesi Öznur Gülen Ertosun'a teşekkür ederim. Tüm eğitim hayatım boyunca benden maddi ve manevi desteklerini hiç esirgemeyen, varlıklarına minnettar olduğum sevgili annem Sevim Uzer'e ve babam Zekai Uzer'e teőekkürü bir borç bilirim. Akademik hayata attığım adımlarımda hep arkamda olan eőim Abdullah Ali Haydar Sarı'ya da teşekkür ederim.

# İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR .....	i
İÇİNDEKİLER .....	ii
TABLolar LİSTESİ.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vi
ÖZET .....	vii
ABSTRACT.....	viii
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM .....	2
POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE .....	2
1.1.Pozitif Psikolojik Sermaye Tanımı, Gelişimi ve Özellikleri.....	2
1.2. Örgütsel Davranış Alanında Pozitif Psikoloji Düşüncesi .....	9
1.3.Pozitif Psikolojik Sermaye Modelinin Oluşmasında Rol Oynayan Akımlar .....	9
1.3.2. Sermaye Yaklaşımı .....	11
1.3.3. Yetenek Savaşı.....	17
1.3.4. Kaynakları Koruma Teorisi .....	20
1.3.5. Pozitif Duyguları Geliştirme ve İnşa Etme Teorisi.....	19
1.4. Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutları.....	20
1.4.1.Umut .....	21
1.4.2. Psikolojik Dayanıklılık .....	22
1.4.3. İyimserlik .....	25
1.4.4. Öz Yeterlilik .....	27
1.4.5. Dışa Dönüklük .....	31

1.4.6. Güven.....	32
<b>1.5. Pozitif Psikolojik Sermaye İle İlgili Yapılan Çalışmalar .....</b>	<b>32</b>
<b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>37</b>
<b>ÖZ LİDERLİK.....</b>	<b>37</b>
<b>2.1. Liderlik Kavramı ve Çeşitleri .....</b>	<b>37</b>
2.1.1. Kavramsal Açıdan Liderlik.....	37
2.1.2. Liderlik Türleri .....	38
<b>2.2. Öz Liderlik Kavramı ve Bileşenleri.....</b>	<b>41</b>
2.2.1. Davranış Odaklı Stratejiler .....	42
2.2.2. Doğal Ödül Stratejileri.....	45
2.2.3. Yapıcı Düşünce Modeli Stratejileri .....	46
<b>2.3. Öz Liderliğin Bazı Benzer Kavramlarla İlişkisi.....</b>	<b>49</b>
2.3.1. Kendini Düzenleme ve Öz Liderlik.....	49
2.3.2. Sosyal Biliş Teorisi ve Öz Liderlik.....	50
2.3.3. Kendi Kendine Yönetim, Kendi Kendine Kontrol ve Öz Liderlik.....	50
2.3.4. İçsel Motivasyon ve Öz Liderlik .....	51
<b>2.4. Öz Liderlik İle İlgili Çalışmalar.....</b>	<b>52</b>
<b>2.5. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Öz Liderlik İlişkisi İle İlgili Çalışmalar</b>	<b>55</b>
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>59</b>
<b>POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖZ LİDERLİK ÜZERİNDEKİ ROLÜNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI.....</b>	<b>59</b>
<b>3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....</b>	<b>59</b>
<b>3.2. Araştırmanın Metodolojisi .....</b>	<b>60</b>
<b>3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....</b>	<b>61</b>
<b>3.4. Araştırmanın Varsayımları.....</b>	<b>61</b>
<b>3.5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları .....</b>	<b>62</b>

<b>3.6. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları .....</b>	<b>62</b>
3.6.1. Sosyo-Demografik Form Formu.....	63
3.6.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği.....	63
3.6.3. Öz Liderlik Ölçeği .....	63
<b>3.7. Verilerin Analizi .....</b>	<b>64</b>
<b>3.8. Araştırmanın Hipotezleri .....</b>	<b>64</b>
<b>3.9. Araştırma Bulguları.....</b>	<b>65</b>
3.9.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Dağılımları.....	65
3.9.2. Ölçekler ve Alt Boyutlarının Normallik Testi ve Güvenirlilik Analizi .....	67
3.9.3. Ölçeklere İlişkin Verilen Cevapların Ortalamaları.....	69
3.9.4. Ölçeklere İlişkin Korelasyon Analizi .....	72
3.9.5. Ölçeklere İlişkin Regresyon Analizi.....	76
3.9.6. Demografik Değişkenlerin Ölçekler ile Arasındaki İlişki .....	76
<b>SONUÇ.....</b>	<b>84</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>93</b>

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Demografik Değişkenler .....	68
<b>Tablo 2:</b> Ölçeklerin Normallik Testi .....	70
<b>Tablo 3:</b> Ölçek ve Alt boyutlarının Güvenirlik Analizi .....	71
<b>Tablo 4:</b> Öz Liderlik Ölçeği Cevap Ortalamaları .....	72
<b>Tablo 5:</b> PPS Ölçeği Cevap Ortalamaları .....	73
<b>Tablo 6:</b> Ölçeklere İlişkin Korelasyon Analizi .....	75
<b>Tablo 7:</b> Modelin Değerlendirmesi .....	77
<b>Tablo 8:</b> Anova Tablosu .....	78
<b>Tablo 9:</b> Katsayı Tablosu .....	78
<b>Tablo 10:</b> Cinsiyete Göre Mann-Whitney U Testi .....	79
<b>Tablo 11:</b> Medeni Duruma Göre Mann-Whitney U Testi .....	80
<b>Tablo 12:</b> Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis Testi .....	81
<b>Tablo 13:</b> Yaş Gruplarına Göre Post-Hoc Testi .....	82
<b>Tablo 14:</b> Öğrenim Durumlarına Göre Kruskal Wallis Testi .....	83
<b>Tablo 15:</b> Öğrenim Durumlarına Göre Post-Hoc Testi .....	83
<b>Tablo 16:</b> Gelir Durumlarına göre Kruskal Wallis Testi .....	84
<b>Tablo 17:</b> Gelir Durumlarına Göre Post-Hoc Testleri .....	84

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Pozitif Duyguların Genişletme Etkisi.....	23
Şekil 2: Araştırma Modeli... ..	78



## ÖZET

Son yıllarda gittikçe artan rekabet ortamında örgütler, teknolojik yenilikleri işyerinde kullanarak rakiplerine avantaj sağlama yolunu kullanmaktadırlar. Fakat teknolojinin yaygınlığı, örgütler özelinde bu durumu avantajlı halden çıkarmış olup, teknolojiyi kullanma, olağan bir durum haline gelmiştir. Bu koşullar karşısında örgütler, çalışanlarının nitelik farklılıklarını ortaya koyabilecekleri argümanlar bulmaya çalışmışlardır. Süregelen eğitim faaliyetlerinden de yeteri derecede performans artırımı sağlayamayınca, örgütler, her bir çalışanın kendi şahsi liderliğini üstlenebileceği, içsel motivasyonunu sağlayabileceği becerilere dikkatlerini çevirmeye başlamışlardır. Literatürde özellikle son 10 yılda çokça tartışılan öz liderlik ve pozitif psikolojik sermaye olgularının, işletmelerde verimliliği ve çalışan performansını artırdığı yönünde araştırma sonuçları söz konusu olmuştur. Hem öz liderlik tutumlarının hem de pozitif psikolojik sermaye tutumlarının işletme verimliliğine ve çalışan performansına yönelik tesirleri oldukça fazladır. Bu bağlamda, bu çalışmada, özel sektörde çalışan beyaz yakalılarının, pozitif psikolojik sermaye tutumlarının öz liderlik becerileri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Tabak vd.'nin (2013) oluşturduğu Öz liderlik Ölçeği, Tösten ve Özgan'ın (2014) uyarlamasını yaptığı Pozitif Psikolojik Sermaye (PPS) Ölçeği ve araştırmacı tarafından oluşturulan demografik form, veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Veriler, SPSS programında analiz edilmiştir. Güvenilirlik ve normallik testleri sonucunda analizler gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, Mann-Whitney U testi, Kruskal Wallis testi, Post-Hoc testleri, Spearman Korelasyon testi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Sonuç olarak, öz liderlik ölçeği ve alt boyutları ile pozitif psikolojik sermaye ölçeği ve alt boyutlarında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca demografik değişkenlere göre öz liderlik ölçeği ve alt boyutları ve pozitif psikolojik sermaye ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin anlamlı farklılıklar elde edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Pozitif Psikolojik Sermaye, İyimserlik, Umut, Öz yeterlilik, Dayanıklılık, Dışa Dönüklük, Güven, Öz-liderlik, Pozitif Örgütsel Davranış.



## **ABSTRACT**

In the increasingly competitive environment in recent years, organizations gain advantage to their competitors by using technological innovations in the workplace. However, the prevalence of technology has made this situation advantageous for organizations, and using technology has become a commonplace. In the face of these conditions, organizations have tried to find arguments by which their employees can reveal their differences in qualifications. When they could not provide enough performance enhancement from the ongoing training activities, organizations started to turn their attention to the skills that each employee can take on their own personal leadership and internal motivation. There have been research results showing that self-leadership and positive psychological capital, which has been discussed extensively in the literature, especially in the last 10 years, increase productivity and employee performance in enterprises. The effects of both self-leadership and positive psychological capital attitudes on business efficiency and employee performance are quite high. In this context, in this study, the effect of positive psychological capital attitudes of white-collar workers in the private sector on their self-leadership skills was examined. The Self-Leadership Scale created by Tabak et al. (2013), the Positive Psychological Capital (PPS) Scale adapted by Tösten and Özgan (2014), and the demographic form created by the researcher were used as data collection tools. The data were analyzed in the SPSS program. Analyzes were carried out as a result of the reliability and normality tests. In the study, Mann-Whitney U test, Kruskal Wallis test, post-Hoc tests, Spearman Correlation test and Linear Regression test were performed. As a result, significant relationships were found between the self-leadership scale and its sub-dimensions and the positive psychological capital scale and its sub-dimensions. In addition, according to demographic variables, significant differences were obtained regarding self-leadership scale and its sub-dimensions and positive psychological capital scale and sub-dimensions.

**Keywords:** Positive Psychological Capital, Optimism, Hope, Self-Efficacy, Resilience, Extroversion, Trust, Self-Leadership, Positive Organizational Behavior.

## GİRİŞ

Örgütlerde, çalışanların inovasyon ve esneklik konularında yeterli olabilmeleri için öz-liderlik becerilerine sahip olmaları çok büyük önem arz etmektedir (Pearce ve Manz, 2005: 133). Öz-liderlik becerilerine sahip kişiler, yönlendirilmeye gerek olmadan kendi içsel motivasyonlarını oluşturabilen, dışarıdan bağımsız olarak kendi hedeflerini belirleyebilen ve aksiyon alabilen, örgütler için çok önemli insan kaynağıdır. Pozitif örgütsel çıktılar alabilmek için kişilerin öz-liderlik becerileri yanında pozitif psikolojik sermayelerinin de önemli olduğu bilgisi, çalışmalar ile doğrulanmıştır (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011). Her ikisi de örgütlerde çalışanlar için istenen becerilerdir.

Bireysel boyutta pozitif düşünmenin önemi ile başlayan ve örgütsel boyutta pozitif psikolojik özellikler bütünü olarak örgüt performansına pozitif katkı sunmaya yarayan bu durum, örgütler için sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaya giden yolda büyük bir yatırım sayılabilecek nitelikler bütünü olarak kabul edilebilir.

Pozitif Örgütsel Bilim akımının başlıca kavramlarından biri olan Pozitif Psikolojik Sermaye (psycap), kişilerin potansiyellerini etkin ve verimli kullanabilmeleri için önem arz eden nitelikler bütünüdür. Bu çalışmada, pozitif psikolojik sermaye faktörlerinin, kişilerin öz-liderlik becerileri üzerinde bir belirleyici olup olmadığının incelenmesi yapılmış olup, değişkenler alt boyutlarıyla analizlere tabi tutulmuştur. Söz konusu tez çalışması, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Öz-liderlik arasındaki ilişki ile ilgili yapılmış ulusal alanyazındaki ilk tez çalışmasıdır.

Çalışmada öncelikle pozitif psikolojik sermaye ve öz-liderlik kavramları izah edilmiş ve ikisi arasındaki ilişki açıklanmıştır. Literatür incelemesinde söz konusu iki değişkenin birbiri ile olan ilişkisini ortaya koyan çalışmaların az sayıda olması sebebiyle ortaya çıkacak bulguların yazına katkı sağlayacağı, bireysel ve örgütsel performansın artırılması için uygulamacılara iyi bir kaynak olacağı düşünülmektedir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

### 1.1.POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE TANIMI, GELİŞİMİ VE ÖZELLİKLERİ

Kaynağını pozitif örgütsel davranış akımından çıkan araştırmalardan alan Pozitif Psikolojik Sermaye, 2004 senesinde Luthans ve arkadaşları aracılığıyla literatüre sunulmuştur (Oruç, 2015). Pozitif psikolojinin en önemli tanımlamalarından biri olan psikolojik sermaye, insanların gayret ve iradelerine dayalı olan bir durumda başarılı olma ihtimallerine inanmalarınıdır (Luthans vd., 2007).

Hızla değişen ve giderek daha da karmaşık bir hal alan iş hayatında, işgörenlerin çalışanlardan beklentileri de artmakta ve farklılaşmaktadır. Sanayi devriminden bu yana değişen iş hayatı, ekonomik sermaye odağını geliştirilebilir kapasiteye sahip olan dinamik, yetenekli, etkin çalışanlara çevirmiştir. Aynı zamanda çalışanların verimliliğinin artırılmasının yolu olarak iyi oluşlarının, olumlu duygularının artırılması yolu fark edilmiştir. Böylelikle pozitif psikolojik sermaye alanı ortaya çıkmıştır (Güler ve Sarıipek, 2014:2).

Kuramsal temelini pozitif psikolojiden almış olan pozitif psikolojik sermaye yaklaşımı, kişilerin kusur sayılan olumsuz tutum ve davranışlarının aksine, arzu edilen olumlu kuvvetlerine dikkatini vererek, psikoloji alanındaki bilim insanlarının bireyleri tedavi edicilik özelliğinden ziyade, bireylerin güçlü yönlerini parlatmalarının gerekliliğini iddia eder (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000:7).

Alanyazına bakıldığında, Luthans ve arkadaşlarının yaptığı tanımlamadan önceki araştırmalarda psikolojik sermaye tanımına rastlanılmamaktadır. Kimi araştırmalar psikolojik sermaye ile ilgili yüzeysel tanımlamalar oluşturmakla beraber, bunlar, Luthans ve arkadaşlarının belirttiği tanımlamanın haricinde bulunmaktadır. Örnek vermek gerekirse, Tomer (1996: 626) gerçekleştirdiği araştırmada beşeri sermayenin

bir çeşidi olan kişisel sermayeye (personal capital) değinmektedir. “Kişisel sermaye”yi kişinin esas nitelikleri ile ilişkili olan ruhsal, fiziki ve psikolojik proseslerin kalitesini yansıtmakta olan bir kavram olarak dile getirmiştir. Bununla birlikte kişisel sermayenin kişinin fiziki sağlığını, biyokimyasını, psikolojik olarak pozitif taraflarını ve hayattaki gayesini yansıttığını dile getirmiştir (Tomer, 2003:456).

Pozitif psikolojik sermaye kavramı içeriği itibari ile diğer sermaye türlerinden belirgin bir şekilde ayrılmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye, kişinin psikolojik gelişme durumu olarak tanımlanmakta ve kişinin kim olduğu ve gelişimsel anlamda kim olabileceği ile ilgilenmektedir (Luthans vd., 2007:20). Luthans, Avolio, Avey ve Norman 2006 ve 2007 yıllarında, pozitif psikolojik sermayenin kapsamlı bir tanımını yapmışlar ve bu tanımda çalışanların psikolojik kaynakları olarak öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık kavramlarını kullanmışlardır. Çalışanların kendilerini nasıl algıladıkları ve tanımladıkları sorusuna cevap aranırken ölçülmesi gereken özellikler, pozitif psikolojik sermayenin temel bileşenlerini oluşturmaktadır. Bu temel bileşenler genellikle öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutları altında toplanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004).

Pozitif psikolojik sermaye önemli bir psikolojik kaynak olarak kabul edilmektedir (Bakker ve Schaufeli, 2008). Bu psikolojik kaynak, bireyin motivasyonunu, bilişsel süreçlerini, başarı ve amaç yönelimini ve iş performansını etkilemektedir (Peterson vd., 2011). Zorlu görevleri başaracağına inanan ve başarmak için çaba gösteren, içinde olduğu zamanda başarılı olduğuna ve gelecekte de başarılı olacağına inanan, hedeflediklerine ulaşmada azimli ve kararlı olan ve engellerle karşılaşsa dahi vazgeçmeyen bireyler, pozitif psikolojik sermayesi yüksek bireyler olarak tanımlanmaktadır. Zorlayıcı yenilik süreci düşünüldüğünde, psikolojik sermayesi güçlü olan çalışanların yenilikçi davranışı başlatabilecek ve sürdürebilecek kapasiteye sahip oldukları düşünülmektedir (Hsu ve Chen, 2017). Bu nedenle, bireye özgü özelliklerin çalışanların yenilikçi davranışları üzerindeki etkileri konusunda örgütün her düzeyi için farkındalık oluşturabilmesi önemlidir. Bu şekilde, yenilikçi davranışın artmasını hedefleyen örgütlerin doğru stratejileri geliştirmeleri mümkün olacaktır. Çalışanlarını tanıyan, çalışanlarının özelliklerini ve bu özelliklerin yenilikçi davranış

üzerindeki etkilerini bilen örgütler, çalışan davranışını örgütün hedeflerini gerçekleştirmeye yönlendirme konusunda başarılı olacaklardır (Öz Aktepe, 2020: 84).

Psikolojik sermaye, bireyi tanımlamakta kullanılan, bireyin güçlü yanlarına ve pozitif psikolojik gelişim kapasitesine işaret eden, dört unsurdan oluşan bir çatı kavramdır (Luthans, 2002). Psikolojik sermaye, bireyin neye sahip olduğunun (geleneksel sermaye), neleri bildiğinin (beşeri sermaye), kimi ya da kimleri tanıdığıının (sosyal sermaye) ötesinde, kendisini nasıl tanımladığıının ve nerede görmeyi hedeflediğinin (pozitif psikolojik sermaye), ifadesi olarak alanyazındaki yerini almaktadır (Avalio ve Luthans, 2006). Her birey pozitif psikolojik kapasiteye, onu oluşturan unsurlara, değişen oranlarda sahip olarak dünyaya gelmektedir. Dolayısıyla her birey kendisine özgü bir psikolojik sermaye bileşimine sahiptir. Bunun yanı sıra, psikolojik sermayeyi oluşturan her bir unsuru sonradan geliştirmek de mümkündür (Avey vd., 2010). Örneğin Bandura (1997) öz yeterliliğın, Snyder (2002) umudun, Masten ve Reed (2002) psikolojik dayanıklılığın, Carver ve Scheier (2002) ve Seligman (1998) iyimserliğın sadece doğuştan getirilebilen özellikler olmadıklarını, geliştirilebilir olduklarını belirtmektedirler.

Luthans vd. (2007: 21) göre bir işverenin işgörenini kavrama talebi ya da yeteneğı bulunuyorsa, bu durum pozitif psikolojik sermayeye örnek olarak gösterilebilir. Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel platformlarda performansı yükseltmek adına kaldıraç şeklinde kullanılmaktadır. İletişim ve bilgi ağlarını birer varlık şeklinde takdim eden sosyal sermaye ve beşeri sermaye kuramlarıyla beraber, pozitif psikolojik sermaye kişilerin kim olduklarından kim olabileceklerine doğru bir ivmelenmeye dikkat çekmiştir (Luthans vd., 2007: 20).

Beşeri ve sosyal sermaye günümüzde örgütsel yapılarda pozitif psikolojik sermayeyle beraber ön planda olarak kişilerin kıymetlerini ortaya çıkarabilmek ve onlardan yararlanmak için anlaşılabilir tanımsal bir çerçeve sunmaktadır. Örgütlerde tüm bu sermaye çeşitlerini sinerjik bir şekilde bütünleştirmek, bireyin potansiyelini oluşturmak için oldukça önemli bir konumdadır (Luthans vd., 2006: 21). Bundan dolayı belirtilen kavramın psikolojik sermaye şeklinde dile getirilmesinin gayesi,

örgütlerde gerçekleştirilen çalışmalarda iktisadi, sosyal ve entelektüel sermayeye dikkat çekilmesine karşın, işgörenlerin olumlu taraflarına odaklanılmamış olmasıdır (Luthans ve Avolio, 2009: 300).

Psikolojik sermaye bireysel olarak çalışanın performansında olumlu yönde değişim gösteren ve gelişmesine kaynaklık eden psikolojik altyapı sunarken; örgütsel bazda da, çalışan performansının yükselmesini sağlayan ve rekabet üstünlüğüne olumlu etkisi olan, dikkat çekici seviyede kuvvetli idare vasıtasıdır (Luthans vd., 2005: 253). Bu nedenden psikolojik sermaye, kurumlar ve işgörenler açısından öteki sermaye türlerine nazaran daha fazla öneme sahiptir.

Psikolojik sermayenin hali hazırda olumsuz olan kuramlar ve tanımlamaların pozitif yüzü olmak şeklinde bir gayesi de bulunmamalıdır. Psikolojik sermayenin ilgi alanı içerisinde kalan tanımlamalar, örgütsel tutumun gerek pozitif gerekse negatif tanımlamalarından ayrı bir perspektifte araştırılmaktadır. Diğer bir deyişle, psikolojik sermaye içerisinde geçen pozitif tanımlamalar ile örgütsel tutumdaki negatif tanımlamalar, aynı bütünün farklı iki kutbu olarak dile getirilemezler. Bu bağlamda pozitif psikolojik sermayenin özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Nelson ve Cooper, 2007: 11);

- Pozitif psikolojik sermaye, diğer tanımlamalardan farklı olarak, kendine has bir oluşuma, farklı perspektifleri dile getiren bir yapıya ve kreatif kuramsal sınırlamalara sahiptir.
- Pozitif psikolojik sermaye hem teoriye hem de incelemeye dayanmaktadır. Bu nedenle, ümit teorisi ve sosyal bilişsel teori özelinde bulunmakla birlikte bunlardan faydalanıp, psikolojik sermaye araştırmaları gerçekleştirmektedir.
- Pozitif psikolojik sermaye, beşeri sermayeyi de kapsamaktadır. Pozitif psikolojik sermaye, sadece iş tecrübesi, örgütsel eğitimler ile sağlanan bilgi ve nitelik kazanımını ifade etmemektedir. Aynı zamanda idareciler ve işgörenler aracılığıyla zaman içerisinde meydana getirilen, kuruma haiz ve örtülü bir

şekilde bilinen bilgileri de kapsamaktadır.

- Pozitif psikolojik sermaye, sosyal sermayeyi de kapsamaktadır. Pozitif psikolojik sermaye sadece etkileşimci ilişkilerin meydana getirildiği bireyler grubunu yansıtmaz. Aynı zamanda kişi, departman ve kurumsal bazda dikkat çekici ve yeni imkanların meydana getirildiği ilişkileri de kapsamaktadır. Bu açıdan pozitif psikolojik sermaye, var olan ilişkilerle birlikte olması ihtimal dâhilindeki ilişkileri de kapsamaktadır.
- Pozitif psikolojik sermaye ölçülebilir niteliktedir. İnsan kaynaklarına haiz kazançların ölçülmesiyle alakalı pek çok metot varken, yumuşak faktörler şeklindeki dikkate değer faktörlerin ölçümünde pek çok kusur bulunmuştur. Ancak günümüzde psikolojik sermaye ve alt boyutlarını oluşturan tanımlamaları ölçebilen güvenilirlikleri ve geçerlikleri kanıtlanmış çok fazla ölçek vardır. Bu ölçeklerle beraber “pozitif psikolojik sermaye ölçeği” geliştirilerek psikolojik testler ile desteklenmiştir.
- Pozitif psikolojik sermaye, duruma dayalıdır. Bu şekilde geliştirilme imkânı da bulunmaktadır. Bireysel niteliklerinin çalışan verimliliği ile alakalı olduğu tespit edilmiştir. Pozitif psikolojinin kapsadığı doğuştan beri var olan pozitif nitelikler vardır. Ancak pozitif psikolojik sermaye kısa vadede ve basitçe yönlendirilebilen ve iyileştirilebilen olgulardan oluşmaktadır (Luthans vd., 2006: 388).
- Pozitif psikolojik sermaye, çalışma performansı üzerinde de etkindir. Pozitif psikolojik sermaye, pozitif örgütsel davranış içerisinde olan bir tanım olduğundan, iş çıktılarıyla pozitif olan bir ilişki niteliğini kapsamaması oldukça normaldir. Yapılan araştırmalar pozitif psikolojik sermayenin boyutlar özelinde ve (öz yeterlik, ümit, iyimserlik ve dayanıklılık), toplam psikolojik sermaye özelinde çalışma performansına önemli derecede etkisinin bulunduğunu kanıtlamaktadır (Luthans vd., 2005: 249).

## 1.2. ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANINDA POZİTİF PSİKOLOJİ DÜŞÜNCEİ

Psikoloji yazınının etkisiyle ilerleyen Örgütsel Davranış disiplininde de, Psikoloji literatüründe olduğu gibi uzun süreler olumsuz tutumlar üzerine çalışıldığı görülmektedir. Örneğin, araştırmalarda, tükenmişlik ve değişime direnç gibi olguların değişime ayak uydurma gibi olgulardan daha çok çalışıldığı farkedilmektedir (Luthans, 2002b). Wright (2003), yapmış olduğu literatür incelemesinde kaygı, bunalım gibi negatif kavramlar ekseninde yapılan çalışmaların olumlu kavramlar hakkında yapılan araştırmalardan 375 kat fazla olduğunu ortaya çıkarmıştır. Buradan hareketle, pozitif psikoloji disiplinine olan ihtiyaçtan rahatça söz edilebilmektedir.

İhtiyacın bir diğer sebebi ise, küreselleşme, bilişim teknolojilerindeki artışlar ve iş hayatındaki rekabetin giderek büyümesiyle çalışma hayatındaki farklılaşan taleplere cevap verebilmek için bir örgütsel yaklaşım tasarlanması gerekliliğidir (Luthans, 2002b). Pozitif tutum ve davranışların sonuçlarının da pozitif olduğu çalışmalarla kanıtlanmış olsa da, araştırmacıların ortak görüşü, negatif tutum ve davranışların etkisini de gözardı etmeden, her ikisinde de hesaba katan ölçülü bir strateji izleyebilmenin gerekliliğidir (Luthans ve Youssef, 2007). Aksi halde, realiteden uzaklaşacak kadar iyimser olmak (Vancouver vd., 2002), kişi için de örgüt için de zamanın ve çabaların boşuna tüketildiği ve negatif çıktılar elde edildiği bir yanılğı olacaktır. Pozitiflik akımının yönetim sahasına indirilmesi aşağıda bahsedilecek olan üç yaklaşımın etkileriyle gerçekleşmiştir.

**Pozitif Örgütsel Psikoloji (POP)**, genellikle işgörenlerin olumlu öznel deneyimlerini konu edinmiş olan, popüleritesi az bir bilimsel çalışma sahasıdır. ‘Pozitif Örgütler’ ve pozitif etkiyi yayma hedefi olan bir çalışma ortamını belirten ‘iş yerinde pozitif psikoloji’ gibi kavramlar ile çalışılmıştır (Turner vd., 2002; Martin, 2005; Weigand ve Geller, 2005).

**Pozitif Örgüt Okulu (POS)**, temel düşüncesi işgörenlerde pozitif tutumların devamlılığını sağlayarak örgütsel amaçlara ulaşılmasını gerçekleştirmek olan, olumlu



örüntüler ve çıktılar ile örgüt ve bireylerin olumlu tutumlarına eğilen bir kuramdır (Cameron ve Dutton, 2003). Örgütteki süreç ve dinamikleri pozitiflik perspektifinden hem bireysel hem de örgütsel açıdan araştıran bir ekoldür (Cameron ve Speitzer, 2011).

**Pozitif Örgütsel Davranış (POB)** da diğer iki çalışma alanı gibi, pozitif psikoloji sahasındaki araştırmalardan hareketle vücut bulmuş bir akımdır (Beal, 2011). Pozitif Örgütsel Davranış Düşüncesine göre, bireylerin performanslarını en yükseğe taşıyabilmek için olumlu tutum ve davranışlara odaklanılması gerekmektedir (Donaldson ve Ko, 2010). Söz konusu uygulama alanı, örgüt düzeyinde başarıyı yakalayabilmek için çalışanların gözlenebilir ve geliştirilebilir güçlü tarafları ve pozitiflik becerileri üzerine araştırmalar yapmaktadır (Luthans, 2002b). Pozitif Psikolojinin bir uzantısı olarak karşımıza çıkan pozitif örgütsel davranış sahası, Youssef ve Luthans'a göre (2007), örgüt bağlamında pozitif kavramların yaşatılmasının pozitif çıktılara dönüşeceğini savunan bir uygulama alanıdır.

Bahsetmiş olduğumuz bu üç yaklaşım, gelişim, şevk, iyi-oluş, yetkinleşme, erdemlilik gibi olumlu değerlere odaklanır. Söz konusu yaklaşımlar, kişisel ve örgütsel düzeyde gelişimini hedef aldıkları psikolojik sermaye düzeyini artırmakla, kişilerin ifade serbestliğinin olduğu, beklentilerinin dikkate alındığı, örgütsel hedefleri başarma çabalarında ahlaki değerlerin göz ardı edilmediği bir çalışma ortamı yaratabilmeyi amaçlarlar (Fineman, 2006).

Öteki örgütsel pozitif yaklaşımlar ve olgular, çoğunlukla durağan olan ruhsal durumların, sabit tipik niteliklerin iyileştirilmesine yönelik olmuştur. Bu açıdan bir iyileştirmeyi meydana getirmeyi amaçlayan bu çeşit perspektifler; bireyin çalışma zamanından daha fazla zamana ihtiyacı olma durumu, işleri kolaylaştıran ya da daha da kötüye gitmesini sağlayan çevresel etkenleri umursamamaları, daha fazla sürede daha yetkin kişilerce gerekli işlemlerin yapılmasına ihtiyaçlarının olması sebepleriyle pozitif örgütsel tutum çalışma alanı gibi daha net neticelere ulaşmaya elverişli değildir (Youssef ve Luthans, 2007b).

Donaldson ve Ko'ya göre (2010) pozitif örgütsel davranış bireylerin başarı düzeylerini yükseltmeyi amaç edinirken, pozitif örgüt okulunun spesifik bir amacı bulunmamaktadır. Pozitif örgütsel davranış yaklaşımının özellikleri, olumlu kavramları merkezine alır, sağlam teorik temellere dayanır, ölçülebilir verileri esas alır, değiştirilebilir niteliklere sahip olması sebebiyle gelişime açık bir alandır ve performans üzerinde doğrudan etkisi söz konusudur, şeklinde belirtilebilir (Luthans vd., 2007).

### **1.3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE MODELİNİN OLUŞMASINDA ROL OYNAYAN AKIMLAR**

Psikoloji literatürünün yönetim literatürüyle kesişmesinin bir ürünü olan pozitif psikolojik sermaye kavramının ortaya çıkmasında katkısı olan yaklaşımlar ve düşünceler aşağıdaki başlıklarda özetle belirtilmiştir.

#### **1.3.1. Pozitif Psikoloji**

Çalışma hayatını ilgilendiren araştırmalarda gün geçtikçe daha çok ilgi görmekte olan pozitif akım, McGregor (1960) ve Herzberg'in (1966) geçmişteki araştırmalarının kuramsal bulgularından yararlanarak ortaya koyulmuş bir akımdır (Luthans vd., 2007). Maslow'un (1954) daha önceden bir kitabında değinerek, kavramın öncülerinden sayılabileceği bu akımda kendisinin katkıları aslında daha kuramsal düzeyde olmuştur (Cameron ve Spreitzer, 2011). Bununla birlikte Hawthorne çalışmaları ile işgörenlerin performanslarıyla pozitif duyguları arasındaki pozitif ilişki, ampirik bulgularla destek bulmuştur (Luthans ve Church, 2002). Pozitif psikoloji görüşünü ilgili yazına kazandıran ise 1998 senesinde Amerikalı Psikolog Martin E. P. Seligman olmuştur (Seligman, 2011; Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Amerikan Psikoloji Derneği eski başkanı olan Seligman, pozitif psikoloji ile ilgili çalışmaların artırılması için oldukça çaba göstermiş, bu durum, diğer araştırmacılar tarafından da gerçekleştirilen çalışmalarla desteklenmiştir (Compton, 2001). Araştırmacılar, pozitif psikolojinin

pozitif yaşayışı artıran etkenleri üzerinde çalışmışlardır (Sheldon ve Kasser, 2001).

Seligman'a göre insanların gerçek mutluluğa ulaşmalarının yolu yetkinlikleri ve faziletlerini kullanmalarıdır (Seligman, 2000: 8). Aslında psikoloji alanındaki çalışmalar belirli bir döneme kadar pozitiflik ile ilgili değil, kişilerin olumsuz davranış ve tutumlarıyla ilgili olmuştur (Diener, 1984). Daha sonra bilim insanları sadece sorun gidermenin yetersiz kaldığı, kişilerin iyi bir yaşam sürdürebilmeleri için pozitif özelliklerinin artırılması gerektiğini savunmaya başlamışlardır. Bu anlamda, Seligman ve Csikszentmihalyi (2000), pozitif psikolojiyi kişilerin olumlu özelliklerini ve öznel iyi oluşlarını artırmak ve kuvvetlendirmek için belirli çalışmalarla onların psikolojik durumlarını iyileştirmeyi üstlenen bir bilim dalı olarak tanımlamışlar ve bu alanın ümit, maneviyat, sebat gibi bireysel düzeyde ve hoşgörü, sorumluluk gibi grup düzeyinde olumlu özellikler üzerinde çalıştığını vurgulamışlardır.

Seligman ve Csikszentmihalyi'nin (2000) ifadeleriyle, iyi oluş, umutlu olma, iyimser olma gibi kişisel yaşam değerleriyle ilişkili bir alan olan pozitif psikoloji alanında çalışmalar yapan araştırmacılar, psikolojinin sadece olumsuz tutum ve davranışlar üzerinde duran bir disiplin olmadığı (Schaufeli, 2004), kişilerde arzu edilen güçlü ve olumlu özelliklerin de üzerinde durmasının gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Bununla, sadece istenmeyeni kaldırmak değil, isteneni de oluşturmak ve geliştirmenin lüzumluluğunu vurgulamışlardır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000, Seligman vd., 2005). Bu açıdan psikolojinin, reaktif bir sorun çözücülük misyonu yanında proaktif bir önleme rolü üstlenmesi gerekmekte olduğu söylenebilir (Luthans, 2002a).

Temel amacı, kişilerin güçlerini ve potansiyellerini geliştirmek olan pozitif psikolojiye (Peterson ve Spiker, 2005) uzanan yolda pozitiflik akımını benimseyen psikologlar, kişilerdeki ve örgütlerdeki olumsuzlukları düzeltmeye çabalamaktan ziyade, mevcut olumsuz durumlara olumlu olgular da ilave edip dikkati pozitif unsurlara çekmeye başladılar (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000).

Her ne kadar Hedges'e göre (2009:117), şarlatanlık bilimi hükmünde de olsa pozitif psikolojinin bireylerin diğer kişilerle olan ilişkileri, kendi duygu durumları ve

çalışmalarında pozitif düşünce ve inançlarının etkisi bilimsel çalışmalar ile kanıtlanmıştır (Lyubomirsky vd., 2005).

Pozitiflik halini Luthans (2002b) ve Fineman'ın (2006) aktardığı gibi üç boyutlu bir yapı olarak aşağıdaki şekilde ifade edebiliriz. Öznel boyutu, kişisel deneyimlerle ilgilidir. İçinde, geçmiş deneyimlerden memnun olmayı, içinde bulunduğu zaman dilimine dair mutluluk hissini ve gelecekle ilgili umutlu ve olumlu düşünceleri barındırır. Bireysel boyutu, sevme kabiliyeti, cesaret, diğerleriyle ilişkide hassasiyet, bilgelik, sebat gibi kişiye özgü olumlu niteliklerle ilgilidir. Grup boyutu, hoşgörü, hayırseverlik, çalışma ahlakı, yurttaşlık gibi çalışma hayatında karşımıza çıkabilecek pozitif becerilerdir. Peterson'a göre (2006) grup düzeyi, diğer iki düzeyin gelişimini hızlandırmaktadır.

Sheldon ve King'in görüşleri (2001:216) pozitif psikolojinin, insanların yetkinlikleri ile faziletlerinin bilimsel araştırması olduğu yönündedir. Benzer şekilde Karacaoğlu ve İnce'ye göre (2013:181) pozitif psikolojinin uğraşı, kişilerdeki yanlış yönlere değil, doğru özelliklere dikkat çekmektir. Psikolojinin varoluş sebeplerinden biri, insanların duygu ve tutumlarının nedenlerini izah edebilmek, diğeri ise tutum ve davranışlarını gözlemleyerek yol açacağı durumları anlamaya çalışmaktır. Bununla birlikte edinilen bilgilerle bireyleri iyileştirmektir (Biricik, 2012). Bütün bunlardan yola çıkarak diyebiliriz ki, pozitif psikoloji, psikolojinin uzun süreler odaklanmadığı bazı amaçlarına odaklanarak bilime katkı sağlamıştır (Kara, 2014: 6). Böylelikle çalışma alanı olarak sorunlu kimseler yerine patolojik olmayanlara dikkati çekmektedir. Pozitif psikoloji, kişilerin ümit, sebat gibi olumlu kuvvetleri üzerinde durmasıyla, iyi-oluşları koruma ve geliştirme, patolojik durumlar meydana gelmeden önleme gibi kazançlar sağlamaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 7).

### **1.3.2. Sermaye Yaklaşımı**

Pozitif Psikolojik Sermaye düşüncesine katkısından bahsedeceğimiz ikinci yaklaşım olan Sermaye Yaklaşımı (Luthans vd., 2007), birçok araştırmacı tarafından farklı yorumlanmıştır. Rekabet üstünlüğüne dayalı olarak ortaya çıkan sermaye türlerini

sırasıyla ekonomik sermaye (finansman, somut varlıklar), beşeri sermaye (deneyim, eğitim, yetenek), sosyal sermaye (bağlantı ağı, ilişkiler) ve pozitif psikolojik sermaye (umut, iyimserlik, duygusal dayanıklılık, öz yeterlilik, güven, dışa dönüklük) olarak sınıflandırabiliriz.

Organizasyonların en eski birincil ihtiyacı olan ekonomik sermayeye, zamanla beşeri sermaye ve sosyal sermaye kalemleri eklenmiştir. Ekonomik sermaye, parasal somut değerlerle ilgiliyken, beşeri sermayeden türetilmiş olan sosyal sermayenin, insan ilişkileri ağının ortaya koyduğu değerler ile ilgili olması, sermaye türleri arasındaki farklılıkları açıklamaktadır (Luthans vd., 2004).

Sermaye kavramı maddi varlıkları çağrıştıran ve neredeyse sadece ekonomik anlamıyla kullanılan bir terim iken, zamanla bilgi, beceri, yetenek, kültür, iletişim gibi beşeri değerler ile ilgili bir kavram haline gelmiştir. Beşeri sermaye adıyla ayrıştırılan yeni önemli sermaye türü, örgütsel rekabette öne çıkan bir değer olarak yerini almıştır (Luthans vd., 2004).

Goldsmith vd.'ne (1998) göre çoğu araştırmacı beşeri sermayenin bireyin üretkenliğinin en önemli nedeni olduğunu düşünür ancak çalışanların mizaçlarının üretkenliği etkiliyor olması yani çalışma süresi ve ortaya çıkardığı işlerin kalitesinin aslında psikolojik sermayelerine bağlı olması, mizacın performans üzerindeki tespit edilebilir etkisini gösterir.

İlk defa Schultz'un ileri sürmüş olduğu insan sermayesi kuramında, sermayenin heterojen kısmına dikkat çekilmiş, buna göre insana yatırım yapıldığı ölçüde artan verimliliğin getirdiği kazançlara dikkat çekilmiştir (Schultz, 1971:24-36). Çalışanların bilgi ve beceri gibi niteliklerinin desteklenmesi, böylece örgütteki insan sermayesinin artırılması, rekabet üstünlüğünü sağlayabileceği için (Schultz, 1961), işverenlerin insan sermayesi geliştirmeye önem vermelerinin yarar sağlayacağı söylenebilir.

Mamafih 1970 sonrasında ortaya atılan sosyal sermaye kuramını belirtirken Putnam (1993) bunun insan kaynağı kavramının ilerisinde bir kavramın tasarlanması olduğunu

ifade etmiştir. Kişinin neleri bildiğiyle sınırlı bir çerçeve çizen beşeri sermaye ve tanıdığı kişiler ağıyla sınırlı bir çerçeve çizen sosyal sermayeden farklı olarak, kişinin kim olduğuna odaklanmış olan psikolojik sermaye ise, kişinin kendini tanımasıyla geliştirebilmesi mümkün olan bir kaynak olarak belirtilmektedir. (Luthans vd., 2004).

### **1.3.2.1. Ekonomik Sermaye**

Finansal veya klasik sermaye olarak da bilinen bu sermaye türü, Marx aracılığıyla dile getirilmiş ve iktisadi sermaye sahipleri ile iktisadi sermayeden mahrum olanlar şeklinde bir toplumsal tabakalaşmanın meydana gelmesine neden olduğu ifade edilmiştir. Bourdieu (1986: 245) ise, klasik manada dile getirilen ekonomik sermayenin; ilk elden, direkt olarak nakde çevrilebilen ve sahiplik haklarının oluşmasında kurumsallaştırılma olanağı olan tüm değerleri kapsadığını belirtmiştir.

### **1.3.2.2. Beşeri Sermaye**

Beşeri sermaye, kişilerin üretken olarak çalışmaları ve bunun sonucunda gelir elde etmelerini sağlayan, eğitim süreci sırasında ve sonrasında kazanılmış bilgi, beceri ve yeteneklerdir. Beşeri sermaye öncelikle örgün eğitimle elde edilirse de, çalışma sürecinde edinilen deneyim de önemli bir kaynaktır (Emiroğlu vd., 2006: 91).

Kavramsal olarak beşeri sermaye düşüncesinin ortaya çıkışı çok eskilere dayanmakta olup, 1776'da Adam Smith fiziki sermaye ile beşeri sermayeyi karşılaştırmıştır. 1964 yılında Becker tarafından ortaya atılan beşeri sermaye teorisinin başlangıç hipotezi, eğitimin gelecekte gelir yaratacağı düşüncesi olmuştur. Bu kapsamda, ücret farklılıklarını bireylerin üretkenliklerindeki farklar ile açıklarken, emeğin üretkenliğini eğitime yapılan yatırımın belirlemekte olduğu ifade edilir. Bundan hareketle, rekabet üstünlüğünü sağlamak ve gelecekteki geliri artırmak için beşeri sermayeye yatırım yapmanın gerekliliğinden bahsedilebilir (Ceylan Ataman, 2014: 130).

İnsan gücünün ekonomik kalkınma açısından stratejik bir öneme sahip olması,

ekonomik kalkınma planları yapılırken, bunlara paralel olarak insan gücü planlamasının da yapılması gereğini ortaya koymaktadır. Milletlerin sahip oldukları maddi sermayeden ayrı olarak ve onu kullanacak güç olarak beşeri sermaye, ülkelerin zenginliklerini ölçmek için bir vasıta olarak da kullanılabilir (Seyyar, 2007: 459).

### **1.3.2.3. Sosyal Sermaye**

Sosyal sermaye tanımı, farklı alanlarda pekçok anlamları kapsayacak biçimde irdelenmektedir. Bu sebeple, farklı şekillerde tanımlanmakta ve açıklanmaktadır. Kavram tanımlaması üzerindeki bu belirsizliğin sebebiyse, çeşitli alanlardan gelen çalışmacıların sosyal sermayeyi, farklı bir çalışma objesi olarak incelemeleridir. Organizasyon düşünürleri, sosyal sermayeyi, bir şirketin gömülü olduğu ağ ve bu ağın sahip olduğu sermaye ve kısıtlamalar bakımından, makro iktisatçılar ve siyaset bilimcilerse ekseriyetle ağlar açısından incelemektedir (Beugelsdijk ve Smulders, 2003:3).

En kapsamlı olarak kavram, kişilere tek başlarına sahip olabileceklerinden daha verimli olarak eylemde bulunma fırsatı veren toplumsal münasebetleri anlatmaktadır. Bu bakımdan, sosyal organizasyon modelleri, ekseriyetle güven ve karşılıklık, kişilere, topluluklara ve sosyal yapıya yararı bulunan ciddi kaynaklardır. Sosyal sermaye, kapsadığı kamu malı doğası sebebiyle, uluslararası kalkınma değerler dizisinde canlı bir söylem meydana getirmektedir. Genel kabul gören görüşse, mutabık kalınan yarara bağlı işbirlikçi tutumun, kavramın özünü meydana getirdiği ve sosyal sermayenin de toplumsal odakların, ortak iyinin oluşturulması adına birlikte hareket etme kapasitelerini ifade ettiği (Carroll, 2001: 1).

Sosyal sermaye, bireyler arasındaki dizgeleri idare eden kuruluşlar, ağlar, tutumlar ve erdemler olup, iktisadi ve toplumsal ilerlemeye etkisi olmaktadır. Tanım, ağlar, değerler, münasebetler, erdemler ve sosyal yapının toplumsal etkileşimlerinin niceliğini ve niteliğini şekillendiren gayriresmi onaylar olarak ifade edilmektedir (Iyer vd., 2005: 1016).

#### **1.3.2.4. Kültürel Sermaye**

Kültürel sermaye, literatürde Bouerdieu'nun sermayeye dair tartışmaları muhtevasında incelenmektedir. Bouerdieu kendi sermaye tipolojisinde başka bir şekilde konumlandığı kültürel sermayeyi, bir nesilden diğerine geçen, genel kültürel deneyim, bilgi, beceri ve marifet olarak ifade etmektedir. Bu hususta kişilerin ekonomik koşullarının getirisi şeklinde edindiği resmi ve gayri resmi toplumsal davranışlar, iletişim kurma ve dili konuşma şekli ile beğenileri, onun kültürel birikimini meydana getirmektedir. Farklı bir ifadeyle kültürel sermaye, resmi eğitimden meydana gelen okul sermayesi ile aile içerisinde elde edilen kazanımları anlatan sermayenin bir türü şeklinde açıklanmaktadır (Eşki, 2009: 68). Bu açıdan kültürel sermaye, örgütsel kültürün bir yansıması şeklinde dile getirilebilir. Bu durum, örgütün diğer örgütlerden farklılığını ortaya çıkartmakta ve kendi öz değerlerini oluşturmaktadır. Bununla birlikte, kültürel sermaye, örgütün gelişmesinde de katkıları olan, iyileşmesini sağlayan etkiye sahiptir. Alanyazındaki araştırmalarda, kültürel sermayenin yüksek olduğu işletmelerde başarının daha yüksek, insangücünün de daha nitelikli olduğu sonucu çıkmaktadır (Şahin, 2011: 18).

#### **1.3.2.5. Entelektüel Sermaye**

Galbraith entelektüel sermaye tanımı yapan ilk kişilerdendir. 1969 yılında bu kavramın, insan zekâsından mütevellit bir bileşen olmasından ziyade, bir entelektüel işlemler bütünü olduğunu iddia etmiştir (Pena, 2002: 182). Entelektüel sermayenin, beşeri sermayeye ilişkin bilgi varlıklarından meydana geldiği ve beşeri sermayeye dair maddi olmayan varlıklar aracılığıyla değer üretme ve bu şekilde rekabet sonucu piyasada var olma üzerine odaklandığı bilinmektedir (Görmüş, 2009: 61).

#### **1.3.2.6. Psikolojik Sermaye**

Psikolojik sermaye, pozitif psikoloji teriminden türeyen, ancak daha kapsamlı bir kavramdır (Avey vd., 2010). Luthans ve arkadaşları 2004 yılında, sosyal, ekonomik



ve insan sermayelerini analiz edip çalışmışlar ve bu kavramların farklılıklarını, özelliklerini ortaya çıkartarak, insanların pozitif gücüne yönelen ve odaklanan psikolojik sermaye kavramını ortaya koymuşlardır (Zhao ve Hou, 2009). Bu şekilde psikolojik sermayenin yönetilebilir, geliştirilebilir ve ölçülebilirliğini tespit etmişler ve 2007 yılında yapılan tanıma göre pozitif psikolojik sermayeyi, umut, öz yeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik olarak tanımlamışlardır (Gooty vd., 2009). Luthans vd.'nin (2009) çalışmalarına göre psikolojik sermaye, kişinin gelişiminin pozitif psikoloji durumu olarak tanımlanmıştır. Bu sebeple olumlu performans çıktıları üretebilmek için psikolojik sermaye düzeyinin önemli olduğu görülmektedir. Bunun fark edilmesiyle işletmelerde psikolojik sermayenin yönetilmesi ve geliştirilmesi konusu günden güne popülerlik kazanmıştır (Luthans ve Youssef, 2004).

Günümüzde örgütler sürdürülebilir rekabet üstünlüğü için sınırlı kapasiteli maddi sermaye varlıklarından çok, taklit edilebilirliği daha zor olan ve kapasitesi daha fazla artırılabilir olan psikolojik sermaye üzerine yoğunlaşmaya başlamışlardır. Luthans ve Youssef (2004) çalışmalarında, rekabet avantajı sağlama konusunda pozitif psikolojik sermayenin sosyal sermayeye üstünlüğünden söz etmişlerdir. Buna göre, pozitif psikolojik sermaye, bireylerin beceri, yetenek ve kapasitelerini optimum verim alınacak şekilde yönetebilmesini sağlamaktadır. Bu ve benzeri sonuçlar sonrasında araştırmacılar, bireylerin pozitif kapasitelerini artırmanın yollarını araştırmaya odaklanmışlardır. (Luthans, 2002a; Luthans, 2002b; Wright, 2003)

Kurumlar, çalışanların psikolojik sermayelerine yatırım yaparak geliştirilebilir ve sürdürülebilir büyüme ve performansa katkı sağlayabilirler. Bu açıdan işletmeler, kendi aralarındaki rekabet yarışında bu şekilde öne geçebilirler. Bu bakımdan psikolojik sermaye tüm kurumlar için önem arz etmektedir. Genel olarak tüm kurumlarda öneme sahip olan psikolojik sermaye, küçük ölçekli kurumlarda daha da önemlidir. Küçük kurumların zorlukları aşması ve finansal devamlılığı sağlaması büyük firmalara göre daha zor olduğu için, küçük kurumlarda psikolojik sermaye hayati derecede öneme sahiptir (Envick, 2005).

İşletmelerde psikolojik sermaye eğitimi verilirken, eğitimi veren İnsan Kaynakları

departmanı, çalışanlara genel performansın yükselmesi ve örgütsel amaçlara ulaşmak için kabiliyetlerini, kapasitelerini, bilgilerini kullanmaları konusunda destek vermektedirler (Luthans ve Jensen, 2005). Kişilerin psikolojik sermaye kavramını bilmesi, kendi güçlü ve zayıf yönlerini öğrenmesi ve farkındalığının artarak kendini nasıl kontrol edebileceği, düşünce davranış tutarlılığını koruyabileceğini anlaması açısından faydalıdır (Kesken ve Ayyıldız, 2008).

### **1.3.3. Yetenek Savaşı**

Yetenek savaşı olgusunun, çalışma hayatındaki temel mücadelelerden biri olduğu ifade edilmiştir (Michaels vd., 2001; Fishman, 1998; Pfeffer, 2001). Yetenek savaşı isimli kitabın (Michaels vd., 2001) yayınlanmasından sonra bu kavrama daha da dikkat çekilmesiyle, işletmelerde yetenek yönetimini gerçekleştirmek için motive edici ücret ve ödül planları, çalışan geliştirme ve benzeri stratejiler uygulanmaya başlanmıştır (Barnett ve Hall, 2001; Olson, 2003). Buna göre yetenek savaşları, dünyanın neresinde olursa olsun gerekli yetkinliğe, bağlılığa sahip ve işlerinde anlam ve amaç bulabilecek bireylerin bulunması, geliştirilmesi ve işletmenin onları elinde tutmasını tarif etmektedir (Beechler ve Woodward, 2009:274). Örneğin, küresel çapta faaliyet gösteren 35 büyük ölçekli şirketin dâhil olduğu bir araştırmada, İK'dan sorumlu direktörler, gelecek dönemde yetenek yönetiminin örgütleri bekleyen en önemli zorluk olacağını ifade etmişlerdir. Bu açıdan örgütlerin yetenek savaşlarında zafer elde etmeleri, doğru ve etkin yönetim uygulamaları ile mümkün olabilecektir (Gürbüz, 2019:42). Örgütlerin, rekabet üstünlüklerini devam ettirebilmeleri için yetenekli çalışanları işe almalarının dışında aynı zamanda elde tutmak konusunda da başarılı olmaları gerekmektedir (Altınöz, 2009:46). Literatürde yetenekli çalışanları elde tutabilmek için önerilen en yaygın tavsiye, onlara pozitif bir şekilde davranılması ve iyi bir ödeme yapılmasıdır. Ancak yapılan son araştırmalar, ücretin elde tutmada yeterli bir faktör olmadığını, iyi bir işveren oryantasyonu, kariyer gelişimi için fırsatlar, gerçekçi bir şekilde işin önceden nasıl yapıldığının gösterilmesi ve daha zorlu ve yetenek gerektiren işlere dâhil olmak gibi faaliyetlerin, yetenekli çalışanları işe çekme ve onları elde tutmak için uygulanması gereken bir durum olduğunu göstermektedir (Hiltrop, 1999:423).

### 1.3.4. Kaynakları Koruma Teorisi

Kaynakları koruma teorisi, birey değerlerine karşı bir tehdit hissettiğinde bireyde stres ve tükenmişliğin oluştuğunu varsaymaktadır. Modele göre bireyin değerleri, sahip olduğu kaynaklarıyla ilgilidir. Bu teoriye göre, birey değer verdiği kaynakları elde etme, koruma ve bu kaynakları artırma çabasındadır. Çünkü bireyler kişisel özelliklerini, sosyal koşullarını iyileştirdiği ve bu koşulları koruduğu sürece, başarılı bir iş yaşamı elde edeceğini düşünmektedir (Hobfoll, 2001). Örgüt içerisinde bireyin sahip olduğu statüsü, konumu ve temel değerleri, bireyin taşıdığı araçsal değerleridir. Bu araçsal değerleri öncelikle elde etme ve zamanla bu değerleri koruma duygusu oluşmaktadır. Ancak iş yaşamındaki bazı koşullar, bireyin kaynaklarını tehdit etmekte veya bu kaynakların azalmasına neden olmaktadır. Birey yaşadığı psikolojik deneyimlerden dolayı, kazanmaktan daha çok, elde ettiği kaynakları kaybetme korkusu yaşamaktadır. Bu kaynakları koruma duygusu, önce stresin oluşumuna, daha sonra da tükenmişliğe yol açmaktadır (Hobfoll ve Freedy, 1993).

Başka bir ifadeyle, Kaynakların Korunması Teorisi'nde, bireyin kaynaklarına yönelik algıladığı tehditler, önce gerilime neden olmaktadır, sonrasında, kaynaklarla ilgili strese neden olmakta ve kaynakların sürekli kaybı ise bireyin tükenmişliğine yol açmaktadır. Bu teori, tükenmişliğin stres algısı ile nasıl geliştiğinin de açıklanmasına yardımcı olmaktadır (Ereş, 2017:531).

Teori, çalışanın, genellikle liderin düşmanca davranışlarıyla (eleştirmek, saldırmak gibi) karşı karşıya kaldıklarında sıkıntı duyduğunu ve çaresiz hissettiğini ve de kaynaklarının (örneğin psikolojik kaynakların) kaybını algılamaya başladığını öne sürmektedir. Bireyler daha sonra bazı kaynakları (örneğin psikolojik kaynaklar) kaybetmemek için başka kaynaklardan (örneğin, yönetici ile kişilerarası ilişki) vazgeçmeyi seçebilmektedirler. Ancak yönetici ve ast arasındaki eşitsiz güç ve statü farkı nedeniyle, astların doğrudan liderlerine karşı çıkmaları için açık bir yol seçmeleri muhtemel değildir. Bunun yerine astlar, daha güvenli ve görünmez bir yol ile hayal kırıklıklarını belli etmeye çalışmaktadırlar. Zaman hırsızlığı da bu kapsamda ortaya

çıkabilen bir davranış olmaktadır (Ding vd., 2018:3-4).

### **1.3.5. Pozitif Duyguları Geliştirme ve İnşa Etme Teorisi**

Pozitif duyguları geliştirme ve inşa etme teorisi Fredrickson (1998) tarafından geliştirilmiş ve pozitif duyguların kişilerin anlık fikir ve tutum durumlarını daha yaygın hale getirerek ihtiyaç halinde daha esnek bir şekilde düşünce ve davranışlarda bulunmalarına etki ettiği ileri sürülmüştür. Negatif duygular bireylerin anlık düşünce-hareket birikimlerini kısıtlayarak anında karar verip etkinlikte bulunmalarına destek olmakta fakat pozitif duygular adına böyle bir husus dile getirilememektedir. Negatif duyguların tesirinin tersine sevinç, ilgi, memnuniyet, gurur ve sevgi şeklindeki pozitif duyguların kişilerin fikir-eylem durumlarını yaygın hale getirerek, zihinlerine çok daha fazla fikir ve eylem çeşidinin gelmesine katkısı olmaktadır.

Geliştirme ve inşa etme teorisi, genişletilmiş düşünce eylemi repertuvarları açısından olumlu duyguların şeklini ve kalıcı kişisel kaynaklar oluşturma açısından işlevlerini tanımlamaktadır. Fredrickson (2001), bu olumlu duyguların yaşamı kurtarmadaki etkisiyle ilgili olarak, ilk ataların daha fazla olumlu duygu uyandıracak kaynağa yöneldiğini ve bunun genetik aktarımıyla bu olumlu duygu kapasitesinin insan doğasına ait bir parça haline gelebileceğini belirtmektedir.

Bireylerin daha fazla pozitif duygular hissederken daha az negatif duygular hissetmeleri, yüksek düzeyde öznel iyi oluşa sahip oldukları anlamına gelebilmektedir (Diener, 2000). Pozitif duyguların bireyin içsel kaynakları genişletme etkisiyle ilgili laboratuvar çalışmalarını yürüten Cohn ve Fredrickson (2009) bu içsel kaynakları şu şekilde açıklamaktadırlar: Entelektüel kaynaklar (problem çözme, öğrenmeye açık olma), fiziksel kaynaklar (sağlık, koordinasyon), sosyal kaynaklar (ilişkileri devam ettirebilme, yenilerini oluşturabilme) ve psikolojik kaynaklar (psikolojik dayanıklılık, iyimserlik).

Pozitif duygular deneyimlemenin bireyde oluşturduğu inşa etme etkisi aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

## Şekil 1. Pozitif Duyguların Genişletme Etkisi

**Kaynak:** Fredrickson (2001)

Yukarıdaki şekilden de görüleceği üzere, pozitif duyguların deneyimi ile birlikte, anlık düşüncelerin genişlemesi ve dayanıklı kişisel kaynakların elde edilmesi sağlanmakta ve sonuç olarak yukarıya doğru yani bir başka deyimle iyileştirme ile birlikte bir sarmal oluşumu sağlanmaktadır. Buradan hareketle öznel iyi oluşu yüksek olan bireylerin genellikle daha çok pozitif duygulara sahip olması ve üzüntü, kaygı, öfke gibi negatif duyguları daha az yaşaması beklenmektedir (Diener vd., 1997).

### 1.4. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE BOYUTLARI

Zorlukları aşım dik durabilmekle ilgili olan psikolojik dayanıklılık, içten gelen motivasyon ve kendine güven hissiyle ilgili olan öz yeterlilik, olumlu beklentilerle ilgili olan umut, psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik ile ilgili bir kavram olan iyimserlik, psikolojik sermayenin yönetilebilen ve geliştirilebilen boyutlarıdır (Luthans, vd., 2004). Luthans ve çalışma arkadaşlarının 2004 senesinde kişilerin olumlu niteliklerini temel alarak ortaya koymuş oldukları pozitif psikolojik sermayenin (Zhao ve Hou, 2009) dört temel boyutuna Stajkovic (2006) bir ekleme ile 'temel güven' ögesini dâhil etmiştir. Bununla birlikte, pozitif psikolojik sermayenin bu dört alt boyutuna Tösten ve Özgan (2014), kişinin sosyallik, girişkenlik ve uyumluluk durumları ile ilgili olarak, dışa dönüklük altboyutunu eklemiş, karşılaşılan zorlukları çözmeye işbirliği yapılacak duygunun karşı tarafa vereceği his olarak, güven altboyutunu dahil etmiştir. Aşağıda bu boyutlar incelenecektir.

### 1.4.1. Umut

İkili bir yapı olarak tarif edilen bu kavram, arzu edilen, olumlu bir durumdur. İlk boyut olan temsil, kişinin hedefini gerçekleştirmeye yönelik kararlı, güdülenmiş ve iradeli olması halini, ikinci boyut olan metodlar, kişinin amacına ulaşması için yöntem ve yollar yaratabilme yetisini gösterir (Snyder vd., 1991). Bu çift boyutlu yapıda, sürecin birbirinden ayrı olan iki boyutu da aslında etkileşim halindedir (Snyder vd., 1996). Bu bakımdan umut, hedefi başarma arzusuyla, bunu gerçekleştirmek için oluşturulması gereken yol ve yöntemleri içine alan bir kavramdır (Çetin ve Basım, 2012: 123). Umut olmadığında bu, tükenmişlik demektir. Çünkü umudu olmayan bireylerin karşılına çıkan güçlüklerle başa çıkabilecek kuvvetleri ve başa çıkma yolları türetebilmeleri muhtemel olamayacaktır (Maslach vd., 2001). Tükenmişliğin tersi olarak düşünülen işe adanmışlığın, fedakârlık ile dinçlik boyutlarının umut unsurundan etkilendiği belirtilmiştir (Sweetman ve Luthans, 2010).

Umudu olan kişiler, gayelerini başarabilmek için uğraş verirken, hedeflerinin gerçekleşmesini önleyecek sebepler karşılına çıktığında, bunlarla başa çıkabilmek için farklı yollar bulabilirler (Peterson ve Byron, 2008: 786). Bu kişiler hedeflerine erişmeye uğraşırken onlara yarar sağlamayacak yöntemleri bırakıp yeni yollar bulma kararlılığını göstererek istedikleri olumlu sonuçlara ulaşabilirler (Youssef ve Luthans, 2007b). Bu bakımdan umut kavramının, bireylerin psikolojik sermayesini güçlendiren ve verim güçlerini artıran bir öge olduğu belirtilmektedir (Çetin ve Basım, 2012: 124).

1990'lı yıllara kadar umut kavramı bir kişilik özelliği olarak düşünülürken sonrasında durumsal bir nitelik olarak değerlendirilmiş ve ona göre ölçek geliştirilmiştir (Snyder vd., 1996). Umut faktörünün örgütteki olumlu etkilerini gösteren çok sayıda araştırma mevcuttur (Adams vd., 2002; Jensen ve Luthans, 2002; Youssef ve Luthans, 2007; Walumbwa vd., 2010; Akçay, 2012).

Umut kavramı birbiriyle etkileşimli iki bileşenle tasvir edilmektedir. Bu iki öge ancak birlikte kullanılırsa umut boyutundan söz edilebilir (Snyder vd., 1991). Buna göre ilk

öge, hedefe ulaşılabilecek yollar düşünme ve ikinci öge o yollarda kararlılıkla yürüyecek motivasyonu belirtir (Lopez, vd., 2003:94). Diğer bir deyişle, amaca ilerlerken sabırlı olabilmek ve gerektiğinde amaca ulaştıracak başka yollar da oluşturabilmek ile umuttan söz edilebilir. Umut özelliğinin geliştirilmesi, yukarıda bahsedilen iki bileşen üzerinde düzenleme yapılmasına bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu noktada öncelikle, açık, ulaşılabilir ve net amaçların belirlenmesi gerekmektedir. Yüksek umut düzeyine sahip bireylerin amaçlarını görselleştirdikleri bulunmuştur. Bireylerin amaçlarını gerçekleştirmeleri için aşama aşama düzenleme yapmaları gerekmektedir.

Bir diğer nokta da amaçları gerçekleştirme yolu ve kişisel etkililik üzerinde düzenleme yapmaktır (Eryılmaz, 2020:216). Umudu artırma adına kullanılacak stratejiler arasında: bireylerin amaçlarını gerçekleştirme yolunda başarılı olmaları için kendileri ile olumlu konuşmalar yapmaları, yanlış strateji konusunda yeteneksiz olduklarını düşünmek yerine seçim yaptıklarını düşünmeleri önemlidir. Ayrıca, geçmişteki başarılı olunan anıları düşünmek, başkalarının nasıl başarılı olduklarına yönelik başarı hikâyelerini okumak ve dinlemek, amaçları olan arkadaşlarla etkileşim halinde olmak, amaçlarına ulaşmayı kolaylaştıracak rol modelleri bulmak, fiziksel egzersiz yapmak ve düzenli beslenmek gibi stratejiler de umudu artırmada etkili olmaktadır (Snyder, 1995:357).

#### **1.4.2. Psikolojik Dayanıklılık**

Pozitif psikolojik sermayenin boyutlarından olan psikolojik dayanıklılık, kişinin zorluklar karşısında sakin kalıp bunlarla başa çıkabilme gücünü ortaya koyabilmesi anlamına gelmektedir (Masten, 2001; Masten ve Reed, 2002). Bu boyutun işaret ettiği kavram, gerilimli ve önemli değişikliklerin gerçekleştiği şartlarda duygusal dayanıklılığı muhafaza edebilme (Coutu, 2002: 8); kişisel ilerlemeleri engelleyebilecek bazı istenmeyen durumları tolere edebilme ve sonrasında yeniden dayanıklılık gösterebilme becerisidir (Luthans vd., 2000: 543). Başka bir ifadeyle, karşımıza çıkan olumsuz durumlar sonrasında yenilenmek için ihtiyaç duyacağımız pozitif bir yetenektir (Luthans, 2002a).

Psikolojik dayanıklılığı olan kimselerin karşlarına olumsuzluklar çıktığında, hayatın gerçeklerine ve tüm sıkıntlarına rağmen hayatın anlamlılığıyla ilgili kuvvetli inanışları olur. Kendi kaynakları ve becerileriyle ürettikleri çözümlerle toparlanır, kendilerine gelirler (Coutu, 2002: 8), böylelikle ileride karşlarına çıkabilecek güçlüklerin üstesinden gelme kabiliyetleri biriktirmiş olurlar (Mills vd., 2013: 154) ve hayatlarında yeniden olumsuz durumlar yaşadıkları zaman duygusal bakımdan daha sağlam olurlar (Luthans vd., 2007: 547).

Büyük bir değişimin yaşandığı veya önümüzü göremediğimiz bir durumun içinde olduğumuzda, adaptasyon kabiliyetine ve esnekliğe, dolayısıyla bunları içinde barındıran psikolojik dayanıklılık becerisine gereksinimimiz artmaktadır (Youssef ve Luthans, 2007b). Bu sebeple işgörenlerin psikolojik dayanıklılık becerilerinin, organizasyonun fırtınalı dönemlerinde yaşanan krizlerden başarılı bir şekilde kurtulmasında katkısı olacağı tahmin edilmektedir (Mills vd., 2013).

Dayanıklılıkta pesimist bakış açısı söz konusu olduğu, fakat bu durumun gerçeği görmeye mani olmayacak düzeyde olması gerektiği belirtilmiştir (Coutu 2002 akt. Sevilla vd., 1992). Luthans'a göre (2002b) psikolojik dayanıklılık, bireylerin mesuliyetlerinden, sorunlarından, içine düştükleri talihsiz durumlardan kurtulmaları için çok olumlu bir kabiliyet olmaktadır. Bu kavram her ne kadar reaktif bir dizi eylemi belirtiyor gibi düşündürse de, çalışma hayatı açısından değerlendirildiğinde kişilerin verimlilik düzeylerini etkileyebilen hususları belirleyen proaktif bir süreç olarak da gösterilir (Masten, 2001). Söz konusu hususlar, bir çalışmanın gecikmesi gibi içsel bir tehdit veya ekonomik dengelerin bozulması gibi dışsal bir tehdit olabilir (Masten ve Reed, 2002). Luthans, Vogelgesang ve Lester'e göre (2006), kişilerin bilgiye erişebilirliğinin kolaylaştırılması ve yeteneklerinin desteklenmesi ya da sosyal hayatları ile ilgili destek verilmesi, hayatlarındaki bazı riskleri azaltmaya ve kişisel varlıklarını artırmaya yarayacaktır. Bilim insanlarına göre çalışanların moral düzeyleri ve olumlu mental yetenekleri artırılırsa pozitif psikolojik sermayeleri gelişecektir.

Luthans (2002b) psikolojik dayanıklılığın, ölçülebilen, geliştirilebilen ve performansa katkı yapan bir kavram olması dolayısıyla Pozitif Örgütsel Davranış kriterleriyle



örtüştüğünü ileri sürer. Rekabet ortamının yaşandığı iş hayatında, psikolojik sermaye teorisi, günümüzde artan popülaritesiyle çalışmalara konu olmaya devam etmektedir. Bireylerin pozitif psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi için, kavramın bu boyutunun geliştirilmesi gerekliliği aşağıda açıklanmıştır (Luthans vd., 2007).

Çalışma esnasında amaçlara ulaşmada işgörenlere güçlükleri ve engelleri öncesinden keşfedebilmeyi mümkün olduğunca öne çekmek, işgörenlerin bu durumları atlatabilmeleri adına ciddi manada önem teşkil etmektedir. İşgörenlerin örgütlerdeki hâlihazırdaki varlıkların farkına varmasına vesile olmak, hedeflere ulaşmada işgörenlere destekte bulunabilir. İşgörenler, zor zamanlarda ya da kendilerini baskı altında hissettiklerinde, onları negatif fikirlerden elden geldiğince uzaklaştırmak gerekmektedir.

Kişinin sıkıntı verici tecrübelerden sonra kendini toplayabilme becerisi dayanıklılık olarak ifade edilmektedir (Benard, 1993). Baskı, zorbalık, şiddet ve benzeri tehditlere maruz kaldığında (Punamaki vd., 2001) dayanıklılık özelliğine sahip kişi şartlara uyumluluk gösterir (Masten ve Reed, 2002). Örgütsel boyutta ise bu tehditler işsizlik, stres, mobbing gibi olumsuz durumlardır. Dayanıklılığın, varlıklar, değerler ve risk faktörleri kategorileriyle üç boyutta incelendiği çalışmalarda, insanın varlıklar boyutunu mizahi duygular, hayata olumlu bakışları, öz-denetimli ve tutarlı oluşları gibi nitelikler, değerler boyutunu sosyal çevreleriyle şekillenmiş olan inançları, risk faktörlerini ise, kaçabilmenin mümkün olmadığı bir süre beraber yaşamak zorunda olunan tehditler ile ilgili olduğu belirtilmektedir (Luthans vd., 2006).

Tugade, Fredrickson ve Barret (2004) dayanıklılık kavramını, bireylerin değişen durumlara olan tepkisel yaklaşımlarında esneklik ve olumsuz duygusal deneyimlerinden ayrılıp kendilerini toparlamaları olarak ifade etmişlerdir. Kişilerin psikolojik dayanıklılığı yüksek ise baskı ve rekabet ortamında olumlu duygu ve tutumlarını sürdürmektedirler (Kaya vd., 2014). İş yapış şekillerinin hızla değiştiği günümüz iş hayatında, çalışanların psikolojik dayanıklılıklarının yüksek olması, işten çıkarılma kaygıları yaşamamaları açısından da önemlidir (Çınar, 2011: 22).

### 1.4.3. İyimserlik

Kişinin kendine güvenmesi durumunun daha genelleştirilmiş ifadesi, iyimserlik olarak belirtilmektedir (Carver vd., 2010:880). Bu özelliğe sahip bireylerin kendi başarımlarıyla ilgili beklentileri çoğunlukla olumludur, ancak örgütsel başarılarla ilgili olarak olumlu beklentilerde olmaları şart değildir (Avey vd., 2008). Örgütsel konularda sonuçlar olumlu ise bunun sebebini içsel, olumsuz ise dışsal nedenlere dayandırmaları aslında işe adanmışlıklarını negatif etkilenmekten korumaktadır (Sweetman ve Luthans, 2010).

Kişinin neyi başarıp neyi başaramayacağı hakkındaki düşüncelerinin gerçekçilikten uzak olmamasını (Sheldon ve King, 2001; Faller, 2001, Gable ve Haidt, 2005) karşısına çıkan aksilikler sebebiyle hedefine ulaşmaya çalışmaktan pes etmemesini (Carver vd., 2010: 880), başaramama halinde suçlu psikolojisine girmeyip (Youssef ve Luthans, 2007: 779) tüm gücünü toplayarak metanetle sorunlar karşısında gayret vermesini (D'Intino vd., 2007: 108) ve sonrasına dair güzel ümitler yeşertmesini sağlayan olumlu bir kabiliyet olan iyimserlik (Reichard vd., 2011: 132), kişilere hayattaki sorunların, olumsuzlukların kalıcı olmadıklarını, pozitif olayların ise kalıcı ve değişmez olduklarını düşündürür (Luthans vd., 2004). Kötümser düşünce odaklı kimseler başlarına gelen iyi bir olayı, iyimser düşünce odaklı kimseler ise başlarına gelen kötü bir olayı, dışsal ve değiştirilebilir sebeplere bağlarlar (Peterson ve Seligman, 1984; Peterson vd., 1988).

İyimser kişiler, suçluluk duygusu ve ümitsizlikten uzak (Luthans vd., 2004), psikolojileri kötümserlerden daha kuvvetli, problemlerin üstesinden gelme konusunda daha iyi stratejiler geliştirebilen, gelişmelere olumlu yönden bakan, güçlüklerin ortadan kaldırılmasında makul düşünen (Carver vd., 2010: 887) ve ellerindeki sermaye ile hedeflerine erişebileceğine inanan fertlerdir (Reichard vd., 2011: 132).

Kişinin iyimserlik seviyesi, neleri gerçekleştirebileceği ile ilgili inançları düzeyindedir (Luthans vd., 2008). İyimserlik kişilere, işlerden iyi sonuçlar alacaklarını (Reker, 1997) başlarına pozitif olaylar geleceğini düşündürürken, kötümserlik tam tersine

inandırmaktadır (Carver ve Scheier, 2002). Söz konusu inancın, kişilerin tavır ve tutumlarını belirlediğini savunan pozitif psikolojiye göre iyimser olmayan bireyler de başlarına gelen kötü olayları, aldıkları kötü sonuçları şahsi algılarla (Peterson, 2006).

Mizaç yönünden bakıldığında ise, iyimserlik sosyal ilişkilerde başarı ve olumlu hislerle, kötümserlik de olumsuz hisler ve tepkilerle bağlantılıdır (Marshall vd., 1992). Fakat Seligman'a göre (2011) kötümser olmak süreklilik arz eden bir durum değil, değiştirilebilen bir durum, iyimserlik ise eğitimle artırılabilen bir beceridir. Yine Seligman'a göre (2011) yaşanan kötü tecrübeler bireylerin iyimserlik seviyelerini düşürebilir ancak bu tamir edilebilir bir etkidir.

İyimserlikle ilgili çeşitli görüşler vardır. İyimserlik, kuramsal anlamda iki ana görüş farklılığı üstünden dile getirilmektedir. Belirtilen bu durumlardan ilki, yükleme sistemi görüşüdür. Bu görüşe göre (Seligman, 2011), iyimser bireyler pozitif durumlar karşısında içsel, istikrarlı ve herkesçe kabul edilen nedenler atfederlerken, negatif durumlara ise dışsal, istisna dâhilinde ve şahsi nedenler atfederler. Yükleme stilleri durumları açıklamak bakımından önem arz etmektedir. Bu duruma örnek vermek gerekirse, iyimser bir işgören iyi neticelerini şahsi yeteneklerine, kusurlarını ise işe dair yeteri düzeyde bilgi aktarılmamasına bağlar. Kötümser çalışanlarsa, iyi sonuçların şans dâhilinde olduğunu, kötü sonuçların ise bireysel yeteneksizlikten dolayı olduğunu düşünürler. Kötü tutum içerisinde olanlar ise taraflı ve bilerek bir idareci tarafından kötü neticelerle karşılaştığını düşünür (Harvey ve Martinko, 2009). Olumlu beklentiler kişinin zorluklarla baş etme azmini canlı tutarken, olumsuz sonuçlar beklemek bunun tersi bir etki yapmaktadır (Luthans vd., 2010).

İyimserlik özelliğine sahip bireyler, olay örüntülerinde; iyimserlik tutumu bireylerin moralini yüksek tuttuğu için, öz değerlerinin farkında olarak, olumsuz olayların geçici şartlar sebebiyle gerçekleştiğini, olumlu olayların gerçekleşmesinin ise içsel nedenlere dayandığını düşünürler (Kesken ve Ayyıldız, 2008; Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000).

Kuramsal anlamda iyimserlikle ilgili ikinci temel görüşte iyimserlik bireyin bir

karakteristiğidir. Olayların sonuçlarının pozitif olacağını ummakla ilgili bir kişilik özelliği olarak ifade edilen iyimserlik (Scheier ve Carver, 1987) davranışına sahip olan bireyler olumsuz durumlar karşısında kaçınmacı olmaktan ziyade, aktif başa çıkma gibi yapıcı yöntemlere başvururlar (Hefferon ve Boniwell, 2014: 98).

İyimserliğin yükseltilmesi ile ilgili olarak pek çok müdahale yönteminin geliştirildiği görülmektedir. Bu müdahale yaklaşımlarından biri, psikoterapiler aracılığı ile bireylerin iyimserlik düzeylerinin yükseltilmesidir. Bilişsel ve davranışçı yaklaşımlar işlevsel olmayan duyguların, düşüncelerin ve tepkilerin bulunup düzenlenmesi ve işlevsel olanları ile değiştirilmesi durumunda bireylerin iyimserlik düzeylerinin yükseleceğini savunmaktadırlar (Forgeard ve Selingman, 2012). İşlevsel olmayan düşüncelere örnekler olarak; “gelecekte beni iyi şeylerin beklediğini düşünmeyeceğim çünkü böyle bir şey asla gerçekleşmeyeceği için bunu düşünmek anlamsızdır”, “iyi şeyleri hak etmiyorum”, “iyimserlik, mutluluk birer illüzyondur”, “iyimser düşüncelerle uğraşmak tehlikelidir” gibi düşünceler verilebilir. Bu düşüncelerin karşıtı olarak iyimserliği artıran düşünceler üzerinde durulabilir: “her olumsuz olayda mutlaka bir çıkış yolu vardır”, “karşılaştığın durumlarda ya da insanlarda hoşuna gidecek bir özellik bulabilirsin”, “iyimser düşünceler, kısa süreliğine engelleri kaldırır ve probleme yönelik çözüm yollarını bulmamıza yardımcı olur” (Eryılmaz, 2020:214).

Benlik, kişinin kendisine yönelik algılarının toplamıdır. Psikoterapilerin yanında, bireylerin olası benliklerine yönelik müdahale çalışmalarının da bireylerin iyimserliklerini yükseltmede etkili olduğu bulunmuştur. Olası benlik müdahalesi çalışmalarında bireylerin, gelecekteki yaşamlarına yönelik nelerin olmasını istediklerini hayal ettirme, düşündürme ve yazdırma gibi etkinlikler yaptırılmaktadır (King, 2001).

#### **1.4.4. Öz Yeterlilik**

Öz Yeterlilik (Öz Etkililik), 1977 senesinde psikolog Albert Bandura'nın ortaya koyduğu bir kuramdır. Bandura bu kavramı, kişilerin yapacakları işi başarabilmeleri hakkında kendilerine dair inançları ile ilgili olarak tanımlamıştır (Feltz, vd., 2008).

Yine Bandura (1997), kişilerin inancını artırabilmesi adına bu kuramı tavsiye etmiştir. Kişinin kendi yapabilirliğine inanması anlamına da gelen öz yeterlilik, pozitif psikolojik sermaye boyutları arasında araştırmalara en çok konu edilen kavram olmuştur.

Öz yeterlilik, insanların bir göxazrevi başarabileceğine olan inancı ile ilgili bir kavramdır (Bandura, 1986). Kişilerin neyi başarmak için ne kadar gayret sarf edeceği ve bunu ne kadar zaman sürdürebileceğini söz konusu inançları etkilemektedir (Bandura, 1989). Bandura'ya göre (1977, 1986) kişilerin öz yeterliklerini geliştirecek en önemli önermelerden biri modelleme metodu ile öğrenmedir. Davranışsal gözlem dışında bir seçenek olan kognitif modellemede kendi kendine öğrenme vardır ve bu yolla performansı artırmak için kendi kendine eğitim düşüncesi söz konusu edilir (Gist, 1989:788).

Öz yeterlilik, kişilerin dış çevreden gelen tüm etkilere rağmen yapmaları gereken işin üstesinden gelebilmeleriyle ilgili olan inançlarını ifade eder (Luthans vd., 2007; Schwarzer vd., 1997).

Luthans'a göre öz yeterliliğin beş özelliği bulunmaktadır. Bunlar: (Luthans vd., 2006);

- Bağlama özgüdür: Bireyin tespit edilmiş konularda meydana getirdiği öz yeterlilik, farklı konular adına geçerli olmayabilir. Şayet birey bilgisayar kullanımında öz yeterlilik sahibi ise böyle bir durumda kurum dâhilinde oluşturduğu bireyler arasındaki ağda geçerli olmayabilir.
- Uygulamaya dayanır: Birey öz yeterlik sahibi olduğu konularda genellikle eylemde bulunma imkânındayken, öz yeterliliği olmadığı alanlarda hiç tecrübeli değildir.
- Gelişime açıktır: Birey öz yeterli olduğu konularda her ne kadar yettiğini düşünse de mutlaka daha da iyileştirme yapabileceğini bilir.
- Başkalarından etkilenir: Birey çoğu bakımdan kendine benzeyen ve benzer hedefleri olan kişilerin başarılı olduklarına şahit olduğunda kendisinin de aynı konularda muvaffakiyet kazanacağına dair öz yeterlilik tutumları gelişir.

Bununla birlikte başkalarının, bireyin hakkındaki düşünceleri kendi öz değerlendirmesine etki etmektedir.

- Değişkendir: Öz yeterlilik bireyin kontrolü dâhilinde bulunan ya da çevresel çoğu etmene bağlı bir şekilde değişebilmektedir.

Luthans'a göre öz yeterliliği olan bireylerin 5 ana nitelikleri bulunmaktadır. Bunlar; (Luthans vd., 2006):

1. Kendileri adına yüksek ve zor amaçlar oluştururlar.
2. Zorluklara karşısında sabrederler ve gönüllü bir şekilde talip olurlar.
3. Motivasyonlarını kendi kendilerine gerçekleştirebilirler.
4. Amaçlarına ulaşabilmek için gereken mücadeleyi sürdürürler.
5. Zor durumlar karşısında pes etmezler, direnç gösterirler.

Luthans ve çalışma arkadaşlarına göre hem birey hem de örgüt için yüksek performansa erişebilmek, pozitif psikolojik sermayenin tüm boyutlarının içinde bulunduğu bir stratejiyi harekete geçirmekle mümkündür. Yakın zamanda yapılan araştırmaların vardığı genel bir sonuç, çalışma hayatında karşımıza çıkan güçlükler ve zor durumlarla başa çıkabilmek için, onları düzeltme çabasından ziyade, bireylerin içsel potansiyellerini artırma çabasının daha yerinde bir çaba olduğudur. Fredrickson'ın (1998) da Pozitif Duyguları Geliştirme ve İnşa Etme Teorisi ile olumlu duyguların olumsuz duygulara kıyasla kişisel becerileri geliştirmeye daha çok katkı sağlayacağı düşüncesi kabul görmüş ve pozitif yaklaşım literatüründe gitgide daha benimsenir olmuştur.

#### **1.4.5. Dışa Dönüklük**

Youssef ve Luthans (2007) pozitif psikolojik sermaye tutumlarına ilişkin olarak umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik boyutlarına sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda Luthans vd. (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda pozitif psikolojik sermaye dört alt boyutta ele alınmıştır (Avey vd., 2010). Tösten ve Özgan (2014) ise Luthans vd. (2007) tarafından önerilen pozitif psikolojik sermayenin dört boyutu (umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik) haricinde güven ve dışa dönüklük olmak üzere iki alt boyut daha ilave etmiş ve pozitif psikolojik

sermayeyi toplam altı boyutta incelemişlerdir.

Eysenck, dışa dönüklüğün kişiliğin temel bileşenlerinden olduğu görüşünün antik Yunan filozoflarından itibaren tartışıldığını belirtmektedir. Dışa dönükler dış dünyaya odaklıdırlar, diğer insanların arkadaşlığını tercih ederler ve sosyal, dürtüsel, maceracı, güvengen ve dominant olma eğilimi göstermektedirler (Schultz ve Schultz, 2013). Bununla birlikte dışa dönüklük temel olarak, sosyallik, girişkenlik, cana yakınlık, konuşkanlık, uyumluluk, canlılık, liderlik ve aktiflik gibi özelliklerle karakterize edilmektedir (Eysenck ve Eysenck, 1985).

Jung ise, dışa dönüklük ve içe dönüklük olmak üzere iki kişilik tutumu olduğunu belirtmiştir. Dışa dönüklerin davranışlarının, düşünceleri, duyguları kendileri dışındaki nesnelere ve insanlarla ilgili olduğunu ifade etmiştir. Bu açıdan kendilerini dış dünyaya göre ayarlarlar. Dışa dönükler, yeni fikirler geliştirirler, eylemi, insanlarla iletişim kurmayı, fiziksel ve sözel olarak aktif olmayı tercih ederler. Bununla birlikte başarı motivasyonları yüksektir ve maceracıdırlar (Jacobi, 2002). Dışa dönük bireyler, içe dönük bireylere oranla ödüllendirici uyarana karşı dikkatlerini daha uzun süreli yoğunlaştırmaktadır. Benzer şekilde dışa dönükler, olumlu duygu durumundayken içe dönükler ise olumsuz duygu durumundayken ilgi duydukları konulara daha çok motive olmaktadır.

Dışa dönük kişiler, duygusal açıdan dengesiz kişilere oranla daha fazla mutlu olmaktadır (Eryılmaz, 2009). Costello ve Eysenck (1961) yapmış oldukları çalışmalarında dışa dönüklerin, içedönüklere oranla daha fazla ısrarcı olduklarını göstermişlerdir. Dışa dönükler düşünmeden ve çabuk hareket etmeyi, diğer insanlarla rahatça iletişim kurmayı sağlayacak, hareketli iş ortamlarını tercih etmektedirler. İş yaparken bölünmekten rahatsız olmazlar. Ancak uzun sabır gerektiren, tek başına yapılan işlerden ve karmaşık süreçleri takip etmekten hoşlanmazlar (Sharf, 2010).

#### **1.4.6. Güven**

Pozitif psikolojik sermayenin bir diğer alt boyutu ise güvendir. Alanyazından farklı

olarak Tösten ve Özgan'ın (2014) pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarına ekleme yaptığı güven kavramı sözlükte, korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu olarak tanımlanmıştır (Püsküllüoğlu, 1995:385). Saran vd. (2004) ise bu tanıma zor durumlarda kişilerin hiçbir art düşünce olmadan kendisine yardım edileceği ve karşılaşılan zorlukları çözmeye iş birliği yapılacağı duygusu ifadesini ekleyerek güven kavramının sözlük tanımını genişletmişlerdir. En genel ifadeyle güven, bir tarafın, karşı taraftan kişisel olarak yarar göreceğine veya en azından istismara ya da zarara uğramayacağına yönelik olumlu beklenti içinde olma özelliği olarak tanımlanmaktadır (Rousseau vd., 1998:394).

Psikologlar güveni, güvenen ile güvenilenin özelliklerinden hareketle değerlendirmektedirler. Psikoloji temelli güven teorilerinde, daha çok bireyler arası güven hâkimdir (McAllister, 1995:26). Bireyler arasındaki güven düzeyini inceleyen psikolojik yaklaşımlar, genel olarak değerlendirmelerini bireylerin tutumlarının bir sonucu olan içsel biliş süreçleri çerçevesinde odaklanmaktadır (Rousseau vd., 1998). Bununla birlikte örgüt içerisindeki güven, örgütsel ilişkilerde ve etkileşimlerdeki kültür yapısına ve iletişimine dayalı olarak diğer bireylerin, grupların veya örgütlerin yetenekli, açık, dürüst, ilgili, inanılır olduğu inancı ve temel amaçlardan, normlardan ve değerlerden haberdar olma istekliliğidir (Mishra, 1996:265).

Güven tutumu yüksek derecede olan kişilerin hayat kalitelerinde de aynı derecede gelişmişlik görülebilmektedir. Bu açıdan, güven duygusu yüksek olan kişilerin iş hayatlarında da başarılı oldukları dile getirilebilir. Güven tutumlarının düşük seviyede olduğu bireylerde ise, gerek iş hayatında gerekse diğer alanlarda pek çok olumsuzluklar ile karşılaşması muhtemeldir. Bu nedenledir ki, güven duygusu düşük bireylerin iş hayatlarında da başarılı olamadıkları ifade edilebilir (Sağlam Arı ve Güneri, 2011).

Gerek işgörenlerin üstlendiği işleri istekle icra etmesi bakımından gerekli güdülemenin gerçekleşmesi, gerek örgütsel amaçları yerine getirmek ve başarı elde etmek adına ön şart olan yaratıcı ortamlar meydana getirmek bakımından güven, örgüt idareleri adına ciddi bir etmendir. Bu nedenle güven, idareci ve işgören arasındaki



münasebeti ve örgütsel başarıyı ciddi manada etkileyen ve örgüt içerisinde iş birliğinin artırılmasında en önemli unsurdur (Grandori ve Soda, 1995:183). Bu iş birliğinin yerine getirilmesi ve karşılıklı güvenin meydana gelmesi, örgüt içerisindeki taleplerle ve münasebetlerle ilişkili olarak ilerler. Bundan dolayı birey ve grup tutumlarında, güvenin daha çok beklenti ve ilişkisel odaklı öne çıktığı görülmektedir. Bu bakımdan güven, bir tarafın fiillerinden hasara uğramayacağından ya da karşı tarafın risk oluşturmayacağından emin olma durumudur. Bir başka söylemle, karşı tarafın fiillerinin hasar meydana getireceğinden daha ziyade faydası olacağına dair beklenti şeklinde de belirtilebilir. Ötekinin tutumlarıyla alakalı pozitif beklentiler, karşı tarafın tutumlarına güvenme ve buna bağlı olarak davranma gönüllülüğü içerisinde olmasına neden olmaktadır (Erdem ve Janset, 2000:37).

## **1.5. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR**

Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili alanyazındaki çalışmalara bakıldığında, Durmaz'ın (2019) gerçekleştirdiği çalışmada, örgütsel iklim ve pozitif psikolojik sermaye değişkenlerinin moral değerler (etik) ile ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma Çanakkale'deki bir devlet hastanesinde istihdam edilen sağlık personeli ile gerçekleştirilmiştir. 250 katılımcının olduğu çalışmada, pozitif psikolojik sermaye tutumları ile etik tutumlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur.

Alanyazındaki bir diğer çalışma Ateş'in (2018) kamu personellerine yönelik, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği ve 385 katılımcının bulunduğu çalışmadır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, her iki ölçeğin alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Buna göre, pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik, dayanıklılık, öz yeterlik ve umut tutumları ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık ve duygusal bağlılık arasında ilişki bulunmuştur. Bu ilişki, pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarının, örgütsel bağlılık alt boyutlarını etkilediği yönündedir. Pozitif psikolojik sermaye tutumlarının kimi değişkenler ile arasındaki ilişkinin incelendiği diğer bir

çalışma Ekin'in (2018) çalışmasıdır. Araştırma, beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilmiş olup, araştırma toplamda 7 il üzerinde 332 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumlarının yüksek olduğu, çalışmanın gerçekleştirildiği illerde pozitif psikolojik sermaye tutumlarının, illerin gelişmişlik seviyelerine göre ters yönlü bir ilişkide olduğu, illerin gelişmişlik seviyelerinin artması durumunda pozitif psikolojik sermaye tutumlarının düştüğü sonucu bulunmuştur. Ayrıca, demografik değişkenlerden, medeni durum, yaş grubu, öğrenim durumu, çalıştığı kurumun büyüklüğü, meslekte geçirilen yıl ve gelir durumuna göre pozitif psikolojik sermaye ile istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Pozitif psikolojik sermaye tutumlarının öğretmenler üzerindeki etkisini inceleyen bir diğer çalışma Erbaş'ın (2018) gerçekleştirdiği çalışmadır. Araştırmada değişken olarak pozitif psikolojik sermaye dışında, öğrenen özerkliği destekleme tutumları kullanılmıştır. Çalışma Düzce ilinde istihdam edilen, ilköğretim ve lise öğretmenlerinden oluşmaktadır. Araştırmada 410 katılımcı bulunmaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumları ve alt boyutlarından öz yeterlilik, güven, dışa dönüklük ve umut tutumları oldukça yüksek bulunmuştur. Alt boyutlarından iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık tutumları ise "iyi" düzeyinde olduğu görülmüştür. Bununla birlikte katılımcıların cinsiyet, branş, medeni durum, kıdem ve okul türü değişkenleri ile pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur. Ayrıca, pozitif psikolojik sermaye ile öğrenen özerkliği tutumları arasında pozitif yönlü istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur.

Bir başka çalışmada Arslan (2018), pozitif psikolojik sermaye ile iş aile zenginleşmesi arasındaki ilişkiyi öğretmenler üzerinden incelemiştir. Kocaeli ilinde gerçekleştirilen araştırmaya 254 öğretmen katılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, pozitif psikolojik sermaye alt boyutları ile iş aile zenginleşmesi alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta düzeyde ilişki bulunmuştur. Katılımcıların, iş aile zenginleşmesi tutumlarının, pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından umut,

iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık tutumlarını etkilediği sonucu elde edilmiştir.

Pozitif psikolojik sermaye ve öğretimsel liderlik tutumlarının incelendiği ve Çanakkale’de 355 katılımcının bulunduğu çalışmayı ise Şimşek (2018) gerçekleştirmiştir. Çalışma, çeşitli düzeylerde bulunan öğretmenler üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumları “çok iyi” düzeydedir. Araştırma değişkenlerinden kıdem, öğrenim durumu, mesleki tecrübe, okul türü, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısı ile pozitif psikolojik sermaye tutumları arasında farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Buna karşın, cinsiyet, branş ve yöneticilik yapmış olma durumuna göre pozitif psikolojik sermaye tutumları arasında ilişki bulunamamıştır. Ölçekler arasında da istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin varlığı bulunmuştur.

Çiftçi (2018) gerçekleştirdiği araştırmada, otantik liderlik türü ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde istihdam edilen 462 kişi üzerinde gerçekleştirmiştir. Elde edilen bulgulara göre, otantik liderlik tutumlarının pozitif psikolojik sermaye tutumlarını yordadığı, bununla birlikte çalışanların işe adanmışlıklarını da etkilediği görülmüştür.

Devlet hastanelerinde sağlık personeli üzerine yapılan bir başka çalışmada, Erdoğan (2019), pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin yanında, örgütsel sinizm, tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık tutumlarını da incelemiştir. Araştırmaya 300 sağlık çalışanı katılmıştır. Gerçekleştirilen araştırma sonucunda, pozitif psikolojik sermaye tutumları ile örgütsel vatandaşlık tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif, tükenmişlik ve örgütsel sinizm tutumları arasında ise yine anlamlı fakat negatif bir ilişki bulunmuştur. Bununla birlikte pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarından iyimserlik boyutunun, örgütsel vatandaşlık, sinizm ve mesleki tükenmişliği istatistiksel olarak anlamlı yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bir başka çalışmada Kahramanoğlu (2018), lisans ve lisansüstü öğrenci grubu üzerinde pozitif psikolojik sermayenin sınav endişesi üzerindeki etkisini 211 katılımcı ile birlikte gerçekleştirmiştir. Elde edilen bulgulara göre, pozitif psikolojik sermaye ile

sınav endişesi (kaygısı) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmuştur. Demografik değişkenler için gerçekleştirilen analizlerde, erkeklerin kadınlara göre daha fazla pozitif psikolojik sermaye tutumları içerisinde olduğu sonucu çıkmıştır.

Yine öğretmenler üzerine gerçekleştirilen ve pozitif psikolojik sermayenin yanında etik liderlik tutumlarının da incelendiği çalışmada Eser (2018), Gaziantep'te çeşitli birimlerde çalışan 982 öğretmen ile araştırmasını gerçekleştirmiştir. Araştırma bulgularına göre, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumları ile etik liderlik tutumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki elde edilmiştir.

Sağlık çalışanlarından hemşireler üzerine gerçekleştirilen bir diğer çalışmada pozitif psikolojik sermaye ile birlikte iş becerikliği ve üretkenlik karşıtı çalışma tutumları incelenmiştir. Şahin (2017), çalışmasında 151 katılımcı ile birlikte anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, pozitif psikolojik sermaye ile iş becerikliği arasında anlamlı ve pozitif ilişki söz konusudur. Bununla birlikte demografik değişkenler ile pozitif psikolojik sermaye arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Pozitif psikolojik sermaye üzerine farklı alanda yapılmış bir çalışma olarak Koçak (2017), havacılık sektöründeki 390 personel ile gerçekleştirdiği çalışmada, örgütsel sessizlik, lider etkileşimi ve pozitif psikolojik sermaye tutumlarını incelemiştir. Sonuçlara göre, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumları örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif ilişkide olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Matara (2016) yapmış olduğu çalışmada, sağlık personellerinin pozitif psikolojik sermaye tutumları ile tükenmişlik ilişkisinin incelemiştir. 211 katılımcının bulunduğu çalışmada elde edilen bulgulara göre, pozitif psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğu sonucu çıkmıştır.

Bir başka çalışmada Özkan (2016), örgütlerde kreatif ve yenilikçi tutumların geliştirilmesi ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi, 311 katılımcı üzerinden

incelemiştir. Elde edilen bulgulara göre, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumları ile kreatif ve yenilikçi tutumları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve yüksek seviyede pozitif ilişki olduğu bulunmuştur.

Kelekçi (2015) ise, çalışmasında, eğitim personellerinin pozitif psikolojik sermaye tutumları ile yeterlilik inançları arasındaki ilişkiyi Kütahya'da 424 katılımcı ile gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucuna göre, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumları oldukça yüksek düzeyde çıkmıştır. Bununla birlikte katılımcıların yaş grubu ve görev yerleri değişkenlerine göre pozitif psikolojik sermaye tutumları arasında anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Ölçekler arası ilişkilere bakıldığında ise, pozitif psikolojik sermaye ile yeterlilik inançları arasında anlamlı ve pozitif, düşük şiddette ilişki olduğu sonucu bulunmuştur. Bir başka söylemle, katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumları arttıkça yeterlilik inançlarında da artışlar gözükmemektedir.

Farklı bir işkolunda gerçekleştirilen çalışmada Dönmez (2014), seyahat acentalarında istihdam edilen 602 çalışan ile pozitif psikolojik sermaye tutumları ve iş tatmini, yaşam tatmini ve çalışan performansı ilişkilerini incelemiştir. Araştırma bulgularına göre, pozitif psikolojik sermaye, iş tatmini ve yaşam doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde etkilemiştir.

İş tatmini ile ilgili gerçekleştirilen bir başka çalışmada Akçay (2011), özel bir firmada çalışan 450 işgören ile, pozitif psikolojik sermaye tutumlarını incelemiştir. Çalışma sonucunda, iş tatmini ile pozitif psikolojik sermaye arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif ilişkinin olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarında da aynı sonuç elde edilmiştir.

Özel sektör üzerine gerçekleştirilen bir diğer çalışmada Karaduman (2014), hizmetkâr liderlik ve pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi 244 katılımcı üzerinden gerçekleştirmiştir. Elde edilen bulgulara göre, amirlerin hizmetkâr liderlik tutumları ile işgörenlerin pozitif psikolojik sermaye tutumları arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta şiddette bir ilişki olduğu bulunmuştur.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖZ LİDERLİK

#### 2.1. LİDERLİK KAVRAMI VE ÇEŞİTLERİ

Bilim insanları son yıllarda yaptıkları araştırmalarda, grup çalışmalarında liderliğin paylaşılmasının önemliliğini öne sürmüşlerdir (Carson vd. 2007:1219). Zira teknolojinin ilerlemesi, ekonomik tehditler, artan rekabet ile tanımlanan günümüz iş hayatı ve beraberinde getirdiği stres, rekabet ortamlarında liderlerin yalnız başlarına çabalamalarını zorlaştırmaktadır (Lovelace vd. 2007:375). Liderlerin bu denli zor ortamlarla başa çıkabilmeleri ve rakiplerine karşı başarı gösterebilmeleri için, proaktif olan, yenilikçi ve kreatif düşünen çalışanlarına (D'Intino vd. 2007:110), işleri delege etmeleri ve liderliği onlarla paylaşmaları (Perry vd. 1999: 40) gereklidir. Bu lüzum üzerine bu başlık altında liderlik kavramı açıklanacak ve liderlik çeşitleri incelenecektir.

##### 2.1.1. Kavramsal Açıdan Liderlik

Liderlik kavramının çeşitli kişiler tarafından, çeşitli bilim alanlarında, farklı perspektiflerden oluşturulan tanımlamaları olmakla birlikte, mutabakatın sağlandığı ortak bir tanımlama mevcut değildir. Kapsamlı bir literatür incelemesinde liderlik kavramını tanımlamaya çalışanların sayısınca farklı liderlik tanımlarının mevcut olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Bakan, 2009). George ve Jones, liderliği, grubun veya bir örgütün bir üyesinin, grup veya örgüt hedeflerini başarmak adına, öteki üyeler üzerinde göstermiş oluğu etkileme çabaları şeklinde tanımlamaktadırlar. Buna göre lider de bir grubun veya örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için grup veya örgüt üyelerini etkileyebilen bir kişidir (George ve Jones, 2002:390). Başka bir deyişle bir grup insanının, kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları kişilerdir. O halde, liderlik sürecinin esasını, bir kişinin başkalarını etkileyebilmesi oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu, 2008:66).

Liderlik, bir konuyu başka kişilere içselleştirme şeklinde yaptırabilme gücüne sahip birey olan lider ile izleyenleri arasında belirli alanlarda meydana gelen ve etkileşim olarak dile getirilen karşılıklı ilişkiler bütünüdür (Şimşek vd., 2008:242).

1900 ve 1940 yılları arasında liderlik özellikleri üzerine araştırmalar yapılmış, astlar ve üstler arasındaki ayırım üzerinde durulmuştur (Yalınkılıç, 2010:5). Liderlik yeteneklerinin yalnızca liderin taşıdığı özellik veya özelliklere dayanılarak açıklamaya çalışıldığı, yalnızca liderin ele alındığı bu çalışmalar çok başarılı olmamış, bu tek yönlü bakış açısıyla liderlik yeteneklerinin açıklanamayacağı anlaşılmıştır (Genç, 2010:47). İlerleyen yıllarda liderlerin davranışlarını etkileyen durum karşısındaki lider davranışlarının neler olduğu üzerine yoğunlaşarak, araştırmalar bu yönde derinleştirilmiştir (Robbins ve Judge, 2015:376). 1990'lı yıllardan itibaren de dönüştürücü liderlik, karizmatik liderlik, otantik liderlik, stratejik liderlik, karanlık liderlik, toksik liderlik, spiritüel liderlik türleri üzerinde araştırmalar gerçekleştirilmiştir (Tuğsal, 2019:16).

## **2.1.2. Liderlik Türleri**

Liderlik türleri aslında takipçileri ve grupla ilişkilerindeki tutumlar ile alakalıdır. Toplumsal organizmalar olan örgütlerin, kendilerini sürekli bir şekilde yenilemeleri, günün koşullarına göre değişimde bulunmaları, liderlik türlerinin de artmasına neden olmuştur. Bu açıdan liderlerin, her geçen gün değişen gerek örgüt içi gerekse örgüt dışı şartlarla baş edebilmesi adına girişimci, politika yapıcı, ilham verici, kaynak dağıtıcı, yol gösterici, destekleyici ve motive edici kimliklerini harekete geçirerek stratejik ve genel problemlere dikkat ederek, örgüt içindeki idarecileri yönlendirmeleri gerekmektedir (Eren, 2012:519). Bu nedenle birden fazla liderlik türü ortaya çıkmış olup, bu başlık altında kısaca bazı liderlik türlerine değinilecektir.

### **2.1.2.1. Otokratik (Emir Verici) Lider**

Toplumsal ya da örgütsel bağlamda yönetici ya da liderin kararı tek başına kendisinin alması ve alınan kararın uygulanma sürecini tek başına yönetmesi, otokratik liderliğin en önemli özelliğidir. Otokratik lider özelliklerine sahip lider, gücü elinde tutmak ister ve dolayısıyla gücü izleyenler ile paylaşmak istemez. Otokratik lider, izleyenlerine bir iş yaptırırken yasal, zorlayıcı ve ödül gücünü kullanma eğilimi taşır. Otokratik liderin hakim olduğu toplumlarda ve örgütlerde, izleyenler geleneksel aile yaşantısından geçmiş ve eğitim süreçleri de yine geleneksel değerler içerisinde geçmiştir (İbicioğlu vd., 2009). Otokratik liderlik tarzı, örgütün yeni kurulduğu dönemde, temel eğitime ihtiyaç duyulan durumlarda, faaliyetlerde yeni olan işgörene örgüt politikasını benimsetmede, örgütsel kriz durumunda, kaza gibi acil durumlarda ve hayati bir tehlikede etkili olacaktır (Eren, 2008:458). Buna karşın en önemli sakıncası ise, liderin aşırı bencil davranması, örgüt üyelerinin inanç ve duygularını dikkate almamasıdır. Bu durum zamanla yönetime karşı nefret, moral bozukluğu, grup içi çatışma ve anlaşmazlığı gündeme getirmektedir (Serinkan, 2008:156).

#### **2.1.2.2. Demokratik Lider**

Demokratik liderler, yönetim yetkisini izleyenleri ile paylaşma eğilimi taşımaktadırlar. Bu tarz liderler, amaçlarını planların ve vizyonun belirlenmesinde daima astlarına danışmaktadırlar ve onlardan aldıkları fikirler doğrultusunda liderlik davranışı sergilemektedirler (Arun, 2008:11). Demokratik liderlik, doğru kararlar vermek için bilgi, yetenek ve arzuya sahip kişilerin bulunduğu ve bu nitelikli insanları etkileyebilecek özelliğe sahip bir lider olduğu ortamlarda başarılı olmaktadır. Yalnızca bilgilendirilmiş, eğitilmiş, emir verici ve koçluk aşamalarından geçmiş işgörenlere uygulanabilir (Güçel, 2007:63). Fikir, düşünce, inanç ve arzularına değer verilen çalışanların veya izleyenlerin işgörme arzusu ve güdülerinin olumlu biçimde etkilenmesini ve bundan psikolojik tatmin duymalarını sağlamaktadır. Buna karşın en önemli sakıncası ise, zaman kayıplarına neden olabilmektedir (Güney, 2012:358).

#### **2.1.2.3. Hümanist (İlişki Odaklı) Lider**



Hümanist liderlik, grup üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını destekleyici çevreyi sürdürmeye odaklanan bir liderlik türüdür. Bu tür liderlikte, çalışanlar ve insanlık için duyarlılık, astları ile iyi ilişkiler içerisinde bulunma, astlarının duygularına karşı duyarlı olma, astlarının refah ve konfor düzeylerine dikkat etme, astların fikir ve görüşlerini paylaşmaya teşvik etme ve çift yönlü iletişimi teşvik etme şeklindeki özelliklere sahiptir (Yukl vd., 2009). Bu yönüyle, etkili iletişim ve ilişki odaklı olarak sürdürülen liderlikte, bireylerin kendilerini daha rahat hissetmeleri sağlanırken, aynı zamanda bağlılıkları da güçlenmektedir. Ayrıca bu durum, onları yapacakları iş konusunda da daha motive etmiş olur (Mikkelson vd., 2015).

#### **2.1.2.4. Bürokratik Lider**

Belirli çerçeveli yönetmelik ve kaideler ışığında, liderlikten ziyade görevli bir memur kişiliğinde bulunan ve vereceği emir, hüküm, direktiflerin belirlenen kanunlar ve yönetmelikler içerisinde bulunan özelliklere sahip liderlik türüdür. Burada lider, kendi düşünce ve fikirlerinden daha ziyade, belirlenmiş olan kanun ve yönetmeliklerden dışarı çıkmaz, verilen kararlar da sanki kanun maddelerinin bir parçasıymış gibi gözüktür. Bu yönüyle lider, burada liderlikten daha çok büro memurluğu yapmaktadır. Bu özellikleri ile toplum içerisinde “kırtasiyecilik” olarak da adlandırılmaktadır. Arkadaş olarak görünme, yanına yaklaşılır olma, ana konularda onayına başvurulmuş kişi olma çabasıdır, astların ihtiyaçlarını ilgiyle dinleyen bir kişi olmaya çalışır (Bayram, 2013:37).

#### **2.1.2.5. Karizmatik Lider**

Karizmatik liderlik istisnai bir yeteneğe sahip liderlik türüdür. Karizma, takipçilerinin lider davranışlarını ve kalitesini algılamaktan kaynaklanan bir inanmışlıktır. Bu algılamalar, takipçilerinin bireysel ve kolektif ihtiyaçları ve liderin durumsal bağlamından etkilenmektedir (Yukl, 2001:204). Karizmatik liderler, kendine saygı duyar, kendi gücüne ve yargı yeteneğine tam olarak güvenir, vizyon sahibidir ve vizyona karşı tam bir inanç sergiler, daha iyi bir gelecek vadeden ideal bir amacı vardır, yüksek risk alma isteği vardır, radikal değişime yönelik tutum ve hareketler

sergiler (Robbins ve Judge, 2013:388).

Tüm bu belirtilenlere göre karizmatik liderlik, izleyenlerin erdem, amaç ve gereksinimlerinde farklılık meydana getiren, organize etme, motivasyonu sağlama ve eyleme geçirmeyle hedefe ulaşan, kişilerin beraber üstünden gelebilecekleri mutabık bir amaç tespit eden, engel ve bireysel çekincelere karşın, bireylerin normal zamanlarda gerçekleştireceklerinin üstünde gayret sarf etmeleri adına onları cesaretlendiren ve bir değişim sistemi oluşturup izleyenler üzerinde duygusal etkiler yaratmaktadır (Paksoy, 2002:192).

#### **2.1.2.6. Liberal Lider**

Alanyazında bu tür liderlik tipine, tam serbesti tanıyan, özgür bırakıcı, serbestliğe dayalı ve pasif liderlik de denilmektedir. Liberal liderler, erk ve mesuliyetten kaçınmaktadırlar. Onlar bireysel hedeflerini yapmak için gruba bağımlı olmaktadır (Şahin vd., 2004:659). Grup üyeleri kendi kendilerini eğitip motive etmektedirler. Liberal liderler, idare sistemine en az muhtaç olan, izleyenleri kendi hallerine bırakan ve her izleyenin kendisine takdis edilen kaynaklar içerisinde hedef, plan ve programlarını gerçekleştirmelerine olanak veren davranışlarda bulunmaktadırlar (Tengilimoğlu, 2005:8). Bu tür liderlik, mesleki uzmanlık hallerinde, bilim insanlarının çalışmalarında, işletmelerin Ar-Ge bölümlerinde istihdam edilen yüksek uzmanlığa, deneyim ve eğitime haiz kişilerin kreatif ve yenilikçi düşüncelerini iyileştirmelerinde ve mesuliyetlerini ifa etmekten kaçınmama eğiliminde bulunanlarda etkili olabilir (Eren, 2008:460).

## **2.2. ÖZ LİDERLİK KAVRAMI VE BİLEŞENLERİ**

Kişinin yönlendireninin ve motivasyon kaynağının yine kendisinin olması anlamına gelen (Manz ve Sims, 1991:23; Neck, 1996:203) öz-liderlik, kendini etkileme, bilişle ilgili yetenekler ve harekete geçirme becerilerini içinde barındırır ve öğrenilebilirdir (Manz ve Sims, 1991:30; Pearce ve Manz, 2005:133). Öz-liderlik konusunda temel

düşünce, kişilerin kendi fiillerini görüp onlarla ilgili yargılarda bulunabileceği ve sonrasında da istemediği eylemleri değiştirebileceğidir (Neck, 1996:203). Öz-yönetim, öz-düzenleme, öz-kontrol ve benzeri kavramlardan yola çıkarak ortaya koyulan öz-liderlik modeli (Manz, 1986: 595; Pearce ve Manz, 2005: 133), kişinin kendisinin belirleyeceği zorlu hedeflere ulaşması yolunda motive edici gücünü yine kendi içinden alması ve kendini disiplinle yönetebilme becerisini içerir (Manz, 1986: 595; Pearce ve Manz, 2005:133).

Öz-yönetim kavramında kişinin eylemleriyle dışarıdaki şartlar arasında uyumlulaştırma gayreti varken, öz-liderlik düşüncesinde söz konusu şartların kişi için manâsı ve önemi üzerinde durulmaktadır (Neck, 1996:203). Bir eylemi gerçekleştirmede, yapılması gerekenin ne olduğunun ve bunun sebebinin üzerinde durduğu gibi, nasıl yapılacağına da işaret eder (Pearce ve Manz, 2005:133).

Öz-liderlik davranışında, kişinin eyleminin merkezinde, görevin önemi, çekiciliği ve anlamlılığı vardır (Manz, 1986:590). Öz-liderlik kavramının davranış odaklı stratejiler, yapıcı düşünme ve doğal ödül stratejileri olarak üç bölümden meydana geldiği bilgisi ilgili çalışmalarda ifade edilir (Houghton ve Neck, 2002:673; Pearce ve Manz, 2005:133; Tabak vd., 2013). Aşağıda bu kategorilerden söz edilmektedir.

### **2.2.1. Davranış Odaklı Stratejiler**

Bu kategorideki stratejiler, kişilerin davranış ve tutumlarının etkili olması için uyguladıkları stratejilerdir (Manz ve Sims, 1991:23). Davranış odaklı stratejiler, istenilen davranış ve tutumların kavileştirilmesini sağlarken, arzu edilmeyen çıktılara sebep olan tutumların bırakılmasını hedeflemektedirler (Houghton ve Neck, 2002:673).

#### **2.2.1.1. Kendini Gözleme**

Öz-liderlik kavramının alt boyutlarından biri olarak belirtilen bu davranış, kişilerin

kendi hareketlerini fark ederek kendilerini kontrol altına alabilmelerini (Manz ve Sims, 1991:24), hangi tutum ve davranışları hangi sebeplerle yapıyor olduklarına dair farkındalık kazanmalarını (Houghton ve Neck, 2002:673; D’Intino vd., 2007:106) ve bu kavrayışlar neticesinde eylemlerinin sonuçlarının nasıl olacağı idrakini kazanmalarını ve böylece pekiştireceği davranışlarıyla ilgili kendisine uygulayacağı bazı taktikleri planlamasını kolaylaştıran bir davranıştır (Davis ve Luthans, 1980:287; Manz ve Sims, 1980:364).

Bir başka deyişle, kişinin kendisini tüm eylemleri ve eylemlerin arkasındaki amaçları yönünden gözlemlemesi, istenmeyen davranışlarında düzeltmeler yapabilmelerini sağlayabilir (Ricketts vd., 2012). Gözleme faaliyetinin yarattığı farkındalık, fayda sağlamayan işleri ve gereksiz çabaları sonlandırabilmeyi sağlar (D’Intino vd., 2007:106). Bununla birlikte kişi, hedeflerine daha etkin ve verimli çabalarla ulaşabilecek şekilde stratejiler tasarlayabilir (Houghton ve Neck, 2002:673). Bu durum kişinin öz kontrolünü sağlayarak tutumlarını pozitif yönde düzeltmesi, benlik algısında bir yükseliş sağlayabilmesi gayesiyle kendisini “ne zaman, nasıl, nerede” şeklindeki suallerle içsel ve dışsal etmenlere ve olgulara karşı olumlu olarak yönlendirmesi şeklinde belirtilmektedir (Alves vd. 2006:340). Bununla birlikte, etkin bir şekilde kendi kendini izleyebilme yetisini oluşturabilmek, kişiye başarıma gücünü ne şekilde değerlendireceği açısından da destekte bulunmaktadır (Robbins 2001:26).

### **2.2.1.2. Hedef Belirleme**

Kişilerin kendilerine ortalama ve üstü hedefler koyarak onları başarmaları, memnun olma ve başarıma ihtiyaçlarını doyumakta ve geliştirmektedir. Böylelikle birey pozitif etkilenmekte, tutum ve davranışları, iyi-oluş hali gelişmektedir (Locke ve Latham, 2006:266). Davranış odaklı bir strateji olan hedef belirleme faaliyeti, bireylerin başarılı olmaları için motivasyonlarının oluşmasına neden olur ve çalışmalarının amaç yönelimli olmasını sağlar (Latham ve Locke, 1979:79). Bu kapsamda hedef belirleme faaliyeti, kişilerin kendi menfaatlerini gerçekleştirmelerini sağlayan şahsi hedeflerine ulaşmalarını sağlayabildiği gibi, yüksek performans çıktılarıyla örgütsel başarıya katkı sağlamalarını da sağlayabilmektedir (Marques-Quinteiro ve Cural, 2012:562).

### **2.2.1.3. Kendini Ödüllendirme**

Bireyin kendini ödüllendirme davranışı, öz-değerlendirme yapması neticesinde (Manz ve Sims, 1980: 364) hedeflediği her bir noktaya ulaştığında kendini kahve molası ile mükafatlandırması (Davis ve Luthans, 1980: 288) veya bir zorluğun üstesinden geldiğinde performansından hoşnutluğunu kendi kendine söyleyebilmesi gibi çeşitli ödüller ile motivasyonunu sağlamasıdır (Houghton ve Neck, 2002:673). Bu strateji arzu edilen ve beğenilen davranışları pekiştirmek adına bazen soyut bazen de somut bir aracıyı kullanma (Ricketts vd., 2012) şeklinde ifade edilebilir. Dikkate değer bir başarıma adına zihninde bu başarıdan dolayı tebrik oluşturmak ve kendisini bu açıdan tebrik etmek ve çetin bir programın gerçekleştirilmesi ertesinde ayrıcalıklı bir tatil şeklinde elle tutulur ödüller kendini ödüllendirme stratejisi için kullanılabilir.

### **2.2.1.4. Kendini Cezalandırma**

Bu eylemin de kendini ödüllendirme eylemi gibi davranış odaklı bir öz-liderlik stratejisi olduğu belirtilmiştir. Birey burada hatalı, istenmeyen bir davranışını düzeltmek amacıyla bazı tedbirler almaktadır (Manz ve Sims, 1980: 364; 1991: 23). Başka bir deyişle kişi, kişisel olarak saptanmış olduğu çerçevenin dışına çıktığında, örneğin dosya işlemlerine yeterince vakit ayırmamak gibi, bu durumu düzeltmek ya da bu duruma önyak olduğu için kendini cezalandırmak adına fazladan mesaiye kalmak şeklinde uygulamalarda bulunabilir (Davis ve Luthans, 1980: 288).

Gerçekte bu durum, yani kendi çizdiği belirli standartlar dışına çıkma ve bunun karşılığında kendine cezalar verme, kendisine olumlu bir şekilde geri dönüş de sağlamaktadır. Bu şekilde yaşanan olumsuzlukların, pozitif bir kapsamda incelenmesini ve tekrar olarak şekillendirilmesini kapsamaktadır (D’Intino vd., 2007: 106). Bu hususta, öz eleştiride bulunma durumunun etkin ve dengeli olarak gerçekleştirildiğinde performansı arttırıcı etkiye neden olduğu fakat dengeli bir tutum içerisinde olmadığı ve daha fazla yüklenildiği vakit de negatif yönde etkide bulunacağı

dile getirilmektedir (Manz ve Sims, 1991: 24).

### **2.2.1.5. Kendine Hatırlatıcılar Belirleme**

Bu stratejide kişi, ortadan kalkmasını umduğu tutumlarına sebep olan ikaz edici nesne ve olayları kendi kendine değerlendirme neticesinde denetim altında tutar ve bu şekilde programlamış olduğu tutum farklılıklarını hayata geçirir (Davis ve Luthans, 1980:287). Bir örnek ile açıklamak gerekirse, örgüt içerisinde kişisel mevzuular hakkında konuşmalarını daha az bir seviyede tutmak isteyen bir işgören, bulunduğu birimdeki yerin kapısını açmayarak, tutumları açısından ikaz edici şeyi (koridordan geçenleri görme) yok edip, istenilmeyen tutumlarını minimum seviyede tutmaya çalışabilir (Manz ve Sims, 1980:364).

Buna benzer olarak, kişi etrafında çeşitli kâğıt vb. cinsten şeylere uyarılarda bulunarak, kendi kendini denetim altına alabilir ve istenilmeyen durumlara karşı kendini muhafaza etmiş olur. Bunun sonucu olarak da elde etmiş olduğu başarıları kendisine hatırlatmış olur (D'Intino vd., 2007:106; Marques-Quinteiro ve Curral, 2012:562). Bu strateji, bireye bazı nesnelere veya kişiler yoluyla önem arz eden işleri hatırlatma stratejisidir (Ay, 2017:931). Bu suretle kişi, bu fiziksel obje ve bireyleri gördüğü zaman yerine getirmesi gereken görevleri aklına gelecek ve harekete geçecektir (Tabak vd., 2013:217).

### **2.2.2. Doğal Ödül Stratejileri**

Bu stratejilerle kişi, bir eylemin özünde bulunan, kendisine keyif veren faktörlerine dikkatini vermek (D'Intino vd., 2007: 116) veyahut bu eyleme birey olarak bazı şahsi zevkler eklemekle performans seviyesini yükseltebilir (Houghton ve Neck, 2002:673; Marques-Quinteiro ve Curral, 2012:562). Bir örnekle açıklamak gerekirse, gerçekleştirilecek çalışmada yolculuk yapma olanağı bulunuyorsa ve kişi de bu durumdan memnunsa, odak noktasını seyahat üzerine spesifik edip kendisini bu açıdan güdüleyebilir. Bu duruma benzer olarak, şahsi zevklerinden müzik, resim vb.

gibi şeyleri, çalışma ortamında paylaşma ya da asma şeklinde stratejilerle bireysel performansını yükseltebilir. (Houghton ve Neck, 2002:673). Bu açıdan incelendiğinde doğal ödül stratejileri ile birlikte, amaçlanan tutumlarla alakalı tecrübe ve algıların pozitif olarak gerçekleştirilmesi ihtimal dahilindedir (Prussia vd., 1998:524). Bu şekilde, kişinin özgüveni yükseleceği için performansının da aynı şekilde yükselmesi beklenir (D'Intino vd., 2007:107). Doğal ödül stratejileri, insanların kendi faaliyetlerinde hoş ve zevkli faydalar oluşturmalarına destekte bulunur, böylelikle şahsi vazifelerin kendileri de doğal bir şekilde ödüllendirilmiş olur. Doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ismi de verilen bu strateji, kişilerin kendi yollarını çizebilmelerini ve yetkinlik inançlarını artırır (Norris, 2008:45).

İki temel doğal ödül taktiği bulunmaktadır. Bunlardan ilki, belirlenmiş olan bir organizasyonda daha fazla keyif ve zevk sağlayan faydalar elde etmeyi kapsar, böylelikle, belirtilmiş olan görevin kendisi de doğal olarak ödüllendirmiş olur. Diğer taktik (strateji), odak noktasını bir görevin istenilmeyen taraflarından ayırmak ve onu görevin ödüllendirici taraflarıyla yeniden dikkat çekici hale getirmek yoluyla algılara yön vermekten meydana gelmektedir (Manz ve Neck, 2004; Manz ve Sims, 2001).

### **2.2.3. Yapıcı Düşünce Modeli Stratejileri**

Kişiler, Yapıcı Düşünce Modeli stratejilerini kullanmakla yıkıcı düşünce kalıplarını zararsız hale getirerek yeniden tasarlayabilirler (Müller ve Niessen, 2017: 3). Yapıcı düşünce modeli stratejileri, pozitif bağımlı eylem türleri oluşturmaktadır ve bunun sonucunda kendi kendine kötileyici, yıkım içeren konuşma, kendi kendine olumlaştırıcı, iyimser konuşma ile yer değiştirir (Norris, 2008: 45).

Yapıcı düşünce modeli stratejileri yapıcı düşünce kalıplarının ve performansı pozitif olarak etkileyebilecek alışkanlık türlerinin meydana gelmesini kolaylaştırma adına oluşturulmuştur (D'Intino vd., 2007: 106). Yapıcı düşünce modeli stratejileri içerisinde öz liderliğe örnek teşkil edecek durumlar şunlardır; olumlu inanışlar ve beklentiler ile olumsuz öz konuşma ve zihinsel görüntülemenin değiştirilmesi, bilerek güç ve yönetimi aktif hale getirme ve idare etme, hedefe ulaşmış bir görev çabasının

zihinsel unsurlarını faal hale getirme, ayrıca yapıcı düşünce modeli stratejileri kullanmanın gelecekteki olumsuzluklar konusunda daha iyimser bir perspektiften bakılmasına destekte bulunmasıdır (Georgianna, 2015: 146).

### **2.2.3.1. İşlevsel Olmayan Düşünce ve Varsayımların Tanımlanması ve Değiştirilmesi**

Öz liderlik yaklaşımında uygulanan stratejilerden sonuncusu olan yapıcı düşünce modeli stratejilerinden, işlevsel olmayan düşünce ve varsayımların kavramsal hale getirilmesi ve değiştirilmesi, kişilerin performanslarını olumlu bir şekilde etkilemesi için düşüncelerin oluşturulmasını, işlevsel olmayan düşüncelerin değiştirilmesini içermektedir (Uğurluoğlu, 2010:178).

Bu açıdan öz liderliğin sürdürülebilir olması için belki de en umut vadeden strateji, bu olmaktadır. Çünkü bireysel performans dikkate alındığında ciddi bir engel oluşturan, strese neden olan unsur, işlevsel olmayan düşünce ve varsayımlardır. Dolayısıyla bireyler bu düşünce ve varsayımlarla yüzleştiklerinde ve yapıcı düşünce stratejileri ile bunlara işlevsellik kattıklarında daha başarılı olabilmekte ve yüksek performans sergileyebilmektedirler (Doğan ve Şahin, 2008:88-90).

### **2.2.3.2. Olumlu Yönde Kendi Kendine Konuşma**

Bireyin kendi kendine tesirde bulunma durumunda kendisiyle iletişim halinde olması etkin bir yöntemdir (Neck ve Manz, 1992). Herkes zaman zaman kendisi ile konuşmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken husus, bireyin neyi amaçlayarak kendisiyle iletişimde kaldığı, ne konuştuğu ve bunun sonucunda nasıl bir etkileşim ile geri dönüş aldığıdır. Bunun vesilesi ile birlikte kişi sakin kalmayı ve belirli konular üzerine dikkat kesilmeyi gerçekleştirir.

Bu yolla kendi kendine konuşma, aslında bireyin sessizce kendisiyle gerçekleştirdiği diyalog halidir ve kendi kendine gerçekleştirilen yorumlamalar ile reaksiyonları içine



alır (Uğurluoğlu, 2010). Kendi kendine konuşan kişi, kendine bir yol planı hazırlamakta, bizzat eğitmekte, şahsi tutum ve fikirleriyle ilgili değerlendirmeler gerçekleştirmektedir.

Kişilerin kendileriyle konuşmaları, hayat boyunca çoğu his ve tutumunu pozitif ya da negatif olarak etkilemektedir. Burada dikkat edilmesi gereken, bu konuşmaların, verimliliği negatif bir şekilde tesir etmesinden kaçınılması ve performansı fayda sağlamasıdır. Dolayısıyla kendi kendine konuşmalar esnasında pozitif cümleler oluşturarak motivasyonun pozitif bir şekilde etkilenmesi gerçekleştirilmelidir. Kendisiyle pozitif konuşmayı gerçekleştirebilen ve bu yöntemi etkin olarak icra edebilen kişilerin kendilerine karşı gerçekleştirilen baskı ve olumsuz durumlarla mücadele etmede, kişisel problemlerini çözümlemede muazzam bir başarı sağlayacağı dile getirilmektedir (Türköz, 2010).

### **2.2.3.3. Zihinsel Betimleme**

Zihinsel betimleme stratejisinde ise kişi öncelikle düşünce modellerini incelemelidir. İşlevi olmayan ve akıl dışı inançlar ve önsezilerle yüzleşmeli ve bunları daha yapıcı düşünce biçimleriyle yer değiştirmelidir (Houghton ve Neck, 2002). Bu yöntemde, bireyin düşünce dünyasındaki fikirleri algılayıp, negatif olanları tespit edip onların yerine daha pozitif, yapıcı ve etkin olanları ikamet ettirebilmelidir (akmak, 2018). Bir başka söylemle bu yöntem kişinin, kendisini keşfederek işlevsiz fikir, inanç ve faraziyelerini tespit edebileceği ve işlevsel fikirlerinin daha etkin bir hal almasında etkili olabileceği esasına dayanmaktadır (Neck, 1996). Bireyin daha olumlu, yıkıcı olmayan ve etkili fikirleri kullanması kişisel ve örgütsel performansı yükseltirken, mutsuzluğu ve işgücü kaybını da azaltmaktadır. Manz'a (1992) göre zihinsel betimleme stratejisinde şu adımlar gerekmektedir:

- İnançımızın, eylemlerimizi ve hislerimizi dikkate değer bir şekilde etkisi altına alacağı görevleri tespit etmeliyiz,
- İnanlarımızın doğruluğunu analiz etmeliyiz,
- İnanlarımızın, eylemlerimizi ve hislerimizi pozitif ya da negatif açıdan etkisi

altına alıp almadığını sorgulamalıyız.

- Yanlış ya da işlevsiz inançlarımızı yalıtıp, onlarla mücadele etmeliyiz.
- İşlevsiz inançlarımızın yerini alabilecek daha pozitif ve işlevsel inançları tespit etmeliyiz.

### **2.3. ÖZ LİDERLİĞİN BAZI BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ**

Öz liderlik kavramı alanyazında bazı kavramlar ile birlikte kullanılmaktadır. Alt başlıklarda bu kavramlar açıklanmıştır.

#### **2.3.1. Kendini Düzenleme ve Öz Liderlik**

Kendini düzenleme, Bandura'nın Sosyal Öğrenme Kuramının dayandığı temel ilkelerdendir. Bu kurama göre ahlak öğrenimi, başkalarının davranışlarını ve bu davranışların sonuçlarını gözlemleme yoluyla edinilmektedir. Aynı zamanda her öğrenme bir davranış değişikliği yaratmayabilmektedir. Bu yönüyle bu kuram, davranışçı ve bilişsel öğrenme kuramları arasında bir bağlantı kurmaktadır (Bayrakçı, 2007). Literatürde kendini düzenleme kavramı öz düzenleme olarak da geçmektedir.

Kendini düzenleme genel manada kişinin fikirlerini, hislerini, güdülerini, dikkatini ve tutumlarını kontrol altına alması ve düzenlemesi olarak ifade edilmektedir (Vohs ve Baumeister, 2004). Kendini düzenlemeye ilişkin literatürde en sık karşılaşılan tanımlardan bir diğeri ise Rothbart ve Bates tarafından ileri sürülmüştür. Rothbart ve Bates'e (1998) göre kendini düzenleme, uyum gösterme, uygun olmayan tutumların önüne geçilmesi, duygu kontrolü, tutumların düzenlenmesi, dikkat kontrolü, keyfin ötelenmesi gibi tanımlamaları kapsamakta ve kişisel çeşitliliklerden etkilenmektedir.

Shields ve Cicchetti (1997) ile Wills vd. (2006), kendini düzenlemenin, bireyin çevresiyle optimal seviyede iletişim oluşturmasını sağlama adına kendisini izlemesi ve tutumlarını kontrol etmesine olanak tanıyan, duygular, dikkat ve tutumdan meydana gelen bir dizi birbiriyle bağlantılı beceri olduğunu belirtmektedir. Bandura (1986) ise

konu ile ilgili olarak, motivasyon ve performans yetilerinin öz düzenlenmesinin, birlikte çalışan birkaç kendini düzenleme mekanizması aracılığıyla idare edildiğini belirtmektedirler. Bu mekanizmalardan biri kişilerin bireysel becerilerine duydukları inançlarıdır. Bireyin başarmak adına yalnızca gerekli olan becerilere sahip olması değil, aynı zamanda beklenen hedeflere ulaşmak için becerilerine inanması da gerekmektedir.

### **2.3.2. Sosyal Biliş Teorisi ve Öz Liderlik**

1986 yılında Bandura tarafından açıklanan Sosyal Biliş Teorisi; sosyal psikolojinin bir dalı olarak çoğunlukla sağlık tutumlarını açıklamak için kullanılmaktadır. Tutum farklılığı ve onu etkileyen bilişsel süreç üzerine odaklanır (Bandura, 1989:2). Sosyal biliş kavramı, insanların sosyal çevrelerine ilişkin bilgileri anlama, çözümleme, yorumlama ve kullanmaları ile ilgilidir. Bu yönüyle bu teori, insanların sosyal muhitlerinden beslendikleri bilgilerden çıkarımlarını ne şekilde oluşturdukları üzerinde durmaktadır. Sosyal biliş ile ilgili çalışmalar, bireylerin farklı kişiler, toplumsal gruplar, toplumsal roller ve toplumsal olgulardaki kendi tecrübelerine dair hükümlere ne şekilde ulaştıklarını keşfetmeye çalışmaktadır (Taylor vd., 2007: 75).

İnsanlar başkalarının davranışlarına ve bu davranışın içinde olduğu genel bağlama ilişkin bilgileri kullanarak birtakım tahminlerde bulunur. Sosyallik, bir nebze bireyin farklı kişilerle etkileşim halinde olma durumlarına bağlı beklentileri ve onlara dair bilgileri tarafından tespit edilir. Aşırı kaygı sosyalliği azaltır, diğer kişilere dair beklenti ve bilgiler, bazen bireylerin başkaları hakkında meydana getirdiği izlenimlerle alakalı bir şekilde ortaya çıkar. Bireyler her ne kadar kendi bireyselliklerine önem verseler de ekseriyetle kişiler sadece birkaç kez gördükleri ve sınırlı sosyal etkileşimde buldukları kişi veya grubun etkisiyle davranışta bulunurlar. Buradan hareketle bireylerin sınırlı bilgiye bağlı olarak çok hızlı bir şekilde izlenimlerde buldukları da dile getirilebilir (Freedman vd., 1989: 119).

### **2.3.3. Kendi Kendine Yönetim, Kendi Kendine Kontrol ve Öz Liderlik**

Kendi kendine yönetim, bireylerin kendilerini tespit edilmiş bir hedefe doğru disipline etmesine faydası olacak bir uygulama ve bir hayat pratiğidir. Bireyin, problemlere karşı yeterli seviyede öz kontrol, öz güven ve esneklik gösterebilmesi de öz yönetim kavramının kapsamı içinde bulunmaktadır. Bununla birlikte duyguları yönetmek, duyguları bastırmak ile karıştırılmamalıdır. Duyguları yönetme öğrenildiğinde hayatın zorluklarıyla daha kolay başa çıkma avantajı elde edilmektedir. Duygularını yönetebilen, kontrol edebilen kişi mutlu, barışçıl, uyumlu, iyimser, kendisini motive edebilen ve inisiyatif kullanabilen kişidir (Bayramlı, 2017:56).

Kendi kendine kontrol ise, Gottfredson ve Hirschi tarafından ortaya atılmış bir kavramdır. Kendi kendine kontrol teorisinin ana gayesi, düşük öz-kontrolü bulunan bireylerde görülen tutum problemlerini aydınlığa kavuşturmadır (Gottfredson ve Hirschi, 1990). Düşük seviyedeki öz-kontrol, Gottfredson ve Hirschi (1990) aracılığıyla dürtüyle davranma, risk almaktan hoşlanma, fiziki eylemleri zihinsel eylemlere tercih etme, basit vazifeleri karmaşık olan vazifelere karşı benimseme, benmerkezci olma ve çabuk sinirlenme şeklinde ifade edilmektedir. Bununla birlikte düşük öz-kontrollü kişilerin tutumları kısa süreli amaçlar ve anlık doyum ile idare edilmektedir (Hirschi ve Gottfredson, 1983).

#### **2.3.4. İçsel Motivasyon ve Öz Liderlik**

Bilişsel değerlendirme kuramına göre içsel motivasyon, kişilerin alakalarını artırmak, kapasite hacmini yukarı çekmek ve zorlayıcı olgularla başa çıkma adına doğuştan gelen bir enerji kaynağıdır. Bu tür motivasyon, içsel eğilimlerle meydana gelir ve çevresel engelleme ya da teşvik unsuru olmadan bireyi bu tutuma yönlendirir.

İçsel motivasyon bireyin gelişiminin temel niteliklerinden olan öğrenme, uyum ve yeterlikleri iyileştirme bakımından en ciddi harekete geçirici etmendir. Ryan ve Deci (2000) bu tür güdülemelerin her ne kadar güçlü bir insani nitelik olsa da hassas bir yapıya haiz olduğunu, eğer bireyin bu gücü yanlış yönlendirilir ve dominant bir çevrenin etkisiyle frenlenirse içsel motivasyonun bir hayli kırılğan bir nitelik kazanacağını ifade etmektedir. İçsel motivasyon, örgütler bağlamında

düşünüldüğünde çalışanlar açısından öz-motivenin sağlanacağı düşünülmektedir. Bu durumda çalışanın kendisini düzene koyacak herhangi bir dışsal etki bulunmamaktadır. Çalışan içsel motivasyonu ile bunu sağlamaktadır (Brief ve Aldag, 1976: 497).

## 2.4. ÖZ LİDERLİK İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Öz liderlik üzerine alanyazındaki çalışmalar incelendiğinde genel olarak örgütsel bağlılık, iş tatmini, çatışma yönetimi gibi değişkenlerle ilişkisinin varlığı sınanmıştır. Bununla birlikte eğitim alanında öz liderlik tutumlarının incelendiği çalışmalar da oldukça fazladır.

Amerika’da özel sektör çalışanlarına yönelik 48 kişinin katıldığı kontrol grubu üzerinden gerçekleştirilen çalışmada Neck (1996), öz liderlik eğitimi alan ve almayan gruplar arasında karşılaştırmalı analiz yapmıştır. Buna göre, öz liderlik eğitimi alan katılımcılar, eğitim almayan katılımcılara göre, zihinsel performans açısından daha iyi düzeyde bulunmuştur. Bununla birlikte, iş tatmini açısından ise, katılımcıların sinirlilik gibi olumsuz tutumlarının, eğitim alanlarda daha azaldığı görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ile öz liderlik arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada ise Ergöz (2018), devlet hastanesi çalışanlarına yönelik İstanbul’da 142 katılımcı ile bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların örgütsel bağlılık ve öz liderlik tutumları arasında anlamlı, orta şiddette ve pozitif ilişkinin olduğu bulunmuştur.

Öz liderlik ve öz yeterliliğin araştırıldığı çalışmada Akkuş (2018), orta öğretim düzeyindeki okullarda görev yapan 309 öğretmen ile gerçekleştirdiği çalışmayı Gaziantep ilinde yürütmüştür. Çalışmadan elde edilen bulgular incelendiğinde, öz liderlik tutumlarının cinsiyete göre anlamlı farklılaştığı, kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha yüksek düzeyde öz liderlik tutumları içerisinde olduğu sonucu çıkmıştır. Öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumların daha yüksek olduğu bir diğer değişken mesleki kıdemdir. Buna göre, mesleki kıdem açısından yeni başlayanlar ve

emekliliğe yakın olan grupların, orta seviyede mesleki tecrübeye sahip olan katılımcılara göre öz liderlik tutumları daha yüksek çıkmıştır. Öz liderlik ölçeği ile anlamlı bir farkın oluşmadığı değişken grup ise, branş olmuştur.

Öz liderlik tutumlarının aracılık rolü üzerine gerçekleştirilen çalışmada Kör (2015), girişimcilik yöneliminin işgörenlerin yenilikçi tutumları üzerindeki etkisini incelemiştir. İstanbul ilinde bulunan ve özel bankalarda çalışan 404 katılımcının bulunduğu araştırma bulgularına göre, öz liderlik tutumları ile yenilikçi iş tutumu ve örgütlerin girişimcilik yönelimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca yenilikçi girişim üzerinde öz liderliğin aracılık rolü tespit edilmiştir.

Demiröz (2015) çalışmasında, genç işgörenlerin, öz liderlik tutumlarını, yöneticilerinin çatışma yönetimi tarzı üzerinden incelemiştir. Özel bir şirkette bulunan ve 18-30 yaş aralığında bulunan 108 personel ile gerçekleştirdiği çalışmadan elde edilen bulgulara göre, katılımcıların cinsiyet ve öğrenim durumuna göre öz liderlik tutumları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bununla birlikte, öz liderlik ve alt boyutlarının çatışma yönetimini etkilediği sonucu elde edilmiştir.

Karakullukçu (2018) öz liderlik ve öz yeterlilik tutumları ile yönetsel yetkinlik seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasını 303 sporcu yöneticisi ile gerçekleştirmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre, öz yeterlilik tutumlarının öz liderlik üzerinde azaltıcı etkisi olduğu sonucu çıkmıştır.

Alanyazında öz liderlik üzerine gerçekleştirilen bir diğer çalışma Turan'a (2017) ait olup, öz liderliğin bireysel ve durum olarak öncülleri ve neticelerini araştırmıştır. Elde edilen bulgulara göre, dönüşümsel liderliğin öz liderlik üzerinde etkisi olduğu ve öz liderliğin de işe bağlılık ve örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç ise, güven, adalet ve rekabet bulunan ortamlarda öz liderlik uygulamalarının kolaylaştığı görülmüştür.

Gunaratnam (2015) ise, milli kültürün öz liderlik üzerindeki etkisini ölçmeye çalıştığı çalışmasında, Türk ve Kanadalı yöneticileri katılımcı olarak belirlemiştir. Çalışmanın

hipotezi doğrultusunda her iki kültür arasında öz liderlik tutumlarına ilişkin anlamlı farklılıklar umulmasına rağmen, gerçekleştirilen analizler sonucunda her iki kültür arasında öz liderlik tutumlarına ilişkin anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

Öz liderliğin, iş tatmini ve iş stresi üzerine etkilerinin incelendiği bir diğer çalışma sağlık personelleri üzerine Ankara'da gerçekleştirilmiştir. Çakmak (2018) çalışmasında 357 sağlık personeli ile anket yapmış ve elde edilen sonuçlara göre, öz liderlik ve alt boyutlarının, iş tatmini ve iş stresi üzerinde düşük derecede ve anlamlı ilişki içerisinde olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte demografik göstergeler içinden, cinsiyet, yaş grubu, medeni durum ve gelir durumuna göre öz liderlik tutumları, katılımcılar arasında farklılık göstermektedir. Çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç ise, öz liderliğin, iş tatminini arttırdığı ve iş streslerini azalttığıdır.

Kutunis (2018) ise, öz liderlik ile iş doyumu ve iş özerkliği arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, 200 sağlık personeli üzerinde araştırma yapmıştır. Elde edilen bulgulara göre, öz liderlik ile iş doyumu arasında orta düzeyde, iş özerkliği ile ilgili ise istatistiksel olarak bir ilişki bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte öz liderlik tutumları, katılımcılar arasında demografik değişkenlere göre farklılık oluşturmamıştır.

Öz liderlik tutumlarına ilişkin bir diğer çalışmada Arlı (2011), öz liderliğin, iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile ilişkisini 440 ilkökul düzeyinde çalışan öğretmenler üzerinde gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öz kendilik tutumunun öz liderlik davranışları üzerinde etkisi olduğu, öz liderliğin, iş doyumu ve örgütsel bağlılığı yordadığı bulunmuştur. Ayrıca, öz liderliğin bazı demografik değişkenler ile anlamlı bir şekilde farklılaştığı elde edilmiştir.

Eğitim sektörü üzerine öz liderlik ile ilgili yapılan bir diğer çalışma ise Ergin (2014) tarafından gerçekleştirilmiş olup, üniversite düzeyinde öz liderliğin örgütsel öğrenme tutumları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. 365 katılımcı ile gerçekleştirilen çalışmadan elde edilen bulgulara göre, öz liderliğin, katılımcıların yetkinlikleri üzerinde ve örgütsel öğrenme kapasiteleri üzerinde etkisinin olduğu bulunmuştur. Örgütsel

öğrenme üzerindeki etkinin akademik yetkinlik üzerindeki etkisinden daha fazla olduğu görülmüştür. Bununla birlikte demografik değişkenlerden, cinsiyet, yaş grubu, mesleki tecrübe ve yönetici görev deneyimine göre katılımcıların öz liderlik tutumları farklılık göstermiştir.

## **2.5. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE ÖZ LİDERLİK İLİŞKİSİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR**

Alanyazın incelendiğinde, pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılık ve iş tatmini (Ateş, 2018; Çetin ve Basım, 2011; Akçay, 2011; Culbertson vd., 2010), örgüt iklimi ve etik davranışlar (Durmaz, 2019), dönüşümcü liderlik (Şengüllendi, 2017), iş performansı (Luthans vd., 2011), öğretimsel liderlik algıları (Şimşek, 2018), örgütsel vatandaşlık tutumları (Sharma ve Sharma, 2015; Erdoğan, 2019), iş aile zenginleşmesi (Arslan, 2018), otantik liderlik tarzı (Çiftçi, 2018), ruh sağlığı (Dina vd., 2015), etik liderlik algısı (Eser, 2018), bireysel yaratıcılık (Wu, 2015; Sweetman vd., 2011) gibi çeşitli değişkenler ile birlikte ilişkisinin incelendiği görülmüştür.

Öz liderlik tutumunun ise, örgütsel bir ortamda uygulanabilirliği ve kendini kontrol altına alma potansiyeli (Neck, 1996), örgütsel bağlılık (Ergöz, 2018; Karakullukçu, 2018), yaratıcılık (Di Liello ve Houghton, 2016), iş tatmini (Neck ve Manz, 1996; Houghton ve Jikerson, 2007; Çakmak, 2018; Kutanis, 2018; Şeşen vd., 2017), ulusal kültür etkisi (Gunaratnam, 2015), yenilikçi iş davranışları (Kör, 2015), öz yeterlilik (Akkuş, 2018; Konradt vd., 2009), sosyal sermaye (Baykal, 2018), yenilikçi davranışlar (Carmeli vd., 2006; Park vd., 2014), çatışma yönetimi (Demiröz, 2015) değişkenleri ile ilişkisinin araştırıldığı görülmüştür. Buna karşın, alanyazında, pozitif psikolojik sermaye ve öz liderlik tutumlarının incelendiği araştırmaların sayısı oldukça az gözükmektedir.

D'Intno vd. (2007) yaptıkları araştırmada, öz liderlik ile bireysel farklılıklara ilişkin gerçekleştirilen son araştırmaların kapsamlı analizini gerçekleştirmişlerdir. Pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan, iyimserlik ve umut gibi değişkenlerin yanı sıra, cinsiyet, kültür, duygusal zekâ, bilinç, kişilik ve özerklik ihtiyacı ile ilgili



araştırmalar da analiz edilmiştir. D'Intno vd. (2007), pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan iyimserlik ve umudun, öz liderlik tutumlarına ilişkin bir etkisinin olduğunu belirtmişlerdir.

Kızrak vd. (2017) öz liderlik becerileri üzerinde psikolojik sermayenin rolünü incelediği çalışmalarında, Ankara'da çalışan 227 kamu personeli üzerinde araştırmalarını gerçekleştirmişlerdir. Yapısal eşitlik modellemesi ile gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda elde ettikleri bulgulara göre, çeşitli öz liderlik tutumları çeşitli psikolojik sermaye değişkenlerinden, bilhassa umut ve iyimserlik alt boyutundan etkilenmektedir. Öte yandan umut alt boyutu haricindeki 3 psikolojik sermaye alt boyutu ile etkileşim içerisinde olan tek boyutun kendine hatırlatıcılar belirleme tutumu olduğu; kendini ödüllendirme ve kendini cezalandırma tutumları üstünde ise psikolojik sermayenin herhangi bir alt boyutunun etki içerisinde bulunmadığı durumu belirtilmiştir. Genel olarak dile getirilirse, katılımcıların psikolojik sermaye tutumlarının öz liderlik tutumları üzerindeki etkisi kısmi bir şekilde gerçekleşmiştir.

Alanyazındaki bir diğer çalışmayı, Kotze (2018) gerçekleştirmiştir. Kotze'nin (2018) alışması, ilk kez psikolojik sermayeyi, öz liderliği, farkındalığı ve işe bağlılığı bir araya getirerek kavramsal bir model sunmaktadır. Kamu ve özel sektörde çeşitli departmanlarda çalışan 407 katılımcının katıldığı çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara bakıldığında, psikolojik sermayenin işe bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu, öz liderliğin, psikolojik sermayeye göre, farkındalık tutumu açısından daha güçlü bir belirleyicisi olduğu dile getirilmiştir. Araştırmada ayrıca psikolojik sermayenin aracı rolü de incelenmiştir. Buna göre, psikolojik sermaye, öz liderlik ile işe bağlılığın altboyutlarından olan adanmışlık arasında tam olarak aracı role sahiptir. Ayrıca işe bağlılığın, öz liderlik-canlılık ilişkisi ve farkındalık ile dinçlik ve adanmışlık ilişkisi arasında da aracı role sahip olduğu, elde edilen bulgular arasındadır.

Bununla birlikte alanyazında çeşitli liderlik türleri ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişki incelenmiştir. şeşen vd. (2017), liderlik tarzları ile pozitif psikolojik

sermaye arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında konaklama işletmelerinde çalışan 372 katılımcı ile anket uygulaması gerçekleştirmişlerdir. Dönüşümcü liderlik, işlemsel liderlik ve serbest bırakıcı liderlik türlerinin pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkilerine bakıldığında, elde edilen bulgular, dönüştürücü liderliğin pozitif psikolojik sermaye tutumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğunu, serbest bırakıcı liderliğin ise istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğunu ve işlemsel liderliğin ise istatistiksel olarak herhangi bir anlamlı etkisinin olmadığını açıklamıştır.

Gooty vd. (2009) çalışmalarında, dönüşümcü liderlik ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 253 katılımcının bulunduğu çalışmada yapısal eşitlik modelinde analiz gerçekleştirilmiştir. Yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre, katılımcıların dönüşümcü liderlik algıları ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin olduğu elde edilmiştir.

Farklı liderlik türleri ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğer çalışma McMurray vd.'nin (2010) çalışmalarıdır. McMurray vd. (2010) çalışmalarında, liderliğin örgütsel iklim ve çalışanların pozitif psikolojik sermayesi üzerindeki etkilerini, kar amacı gütmeyen bir kuruluştaki 43 kişi üzerinde incelemiştir. Liderlik etkileri, dönüşümcü liderlik ölçeği, örgütsel iklim ölçeği, psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgular, dönüşümcü liderliğin çalışan derecelendirmeleri ile örgütsel iklim, refah, çalışan bağlılığı ve psikolojik sermaye ile arasında güçlü pozitif ilişkiler olduğunu göstermektedir. Ayrıca, yaş grubu olarak değişkenlerin etkisini araştıran ek analizler, yaşlı çalışanların daha genç çalışanlara göre psikolojik sermaye üzerinde önemli ölçüde daha yüksek puanlar kaydettiğini ortaya çıkarmıştır.

Otantik liderlik ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada Rego vd. (2012), Portekiz'de bulunan otuz üç işletmede gerçekleştirdikleri anketi 203 katılımcı ile tamamlamışlardır. Elde edilen bulgulara göre, otantik liderler ile çalışan ve idare edilen katılımcıların pozitif psikolojik sermaye seviyelerinin daha yüksek bir düzeyde olduğu sonucu çıkmıştır.

Bu sonuca benzer bir diğer çalışmada Zubair ve Kamal (2015) 6zel şirketlerde çalışan 277 katılımcı ile gerçekleştirdikleri araştırmada, otantik liderliğin pozitif psikolojik sermaye 6zerinde olumlu etkilerinin olduğunu belirtmişlerdir.

Otantik liderliğin pozitif psikolojik sermaye 6zerindeki pozitif etkisini g6steren bir diğer çalışma da Woolley vd.'nin (2011) alışmalarıdır. 800 katılımcı ile gerçekleştirdikleri araştırmayı, Yeni Zelanda'da gerçekleştirmişler ve liderlik tutumlarının pozitif psikolojik sermaye 6zerindeki pozitif y6nl6 ilişkisinin tespit etmişlerdir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖZ LİDERLİK ÜZERİNDEKİ ROLÜNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Temellerini pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikoloji yaklaşımlarından alan pozitif psikolojik sermaye kavramı, çalışanların daha verimli olmasını olumlu yönde etkileyecek birtakım nitelikler olarak tanımlanan sermaye türüdür. Burada içsel bir bakışla, bireyin gözle görülemeyen özelliklerinin üzerinde durulmaktadır. İnsanlar aracılığıyla oluşturulmuş ve insanların gereksinimlerini giderebilmek amacı ile kurulmuş yani varoluş sebebi insan olan örgütler, diğer örgütlerle yarışma gücünü artırabilmek için emek gün geçtikçe daha çok önemsemeye başlamışlardır (Keleş, 2011). Pozitif psikoloji hareketi, örgütleri büyük oranda etkilemiş ve pozitif örgütsel davranış alanının meydana gelmesine katkı sağlamıştır. Pozitif psikolojinin örgütlere yansması olarak ele alınan pozitif örgütsel davranış, örgütlerde performansı geliştirmek amacıyla insan kaynaklarının gücü ve psikolojik kapasitesi üzerinde çalışmaktadır (Kutanis ve Yıldız, 2014:136-138). Bu nedenle, pozitif psikolojik sermaye kavramının örgüt çalışanlarının verimliliklerine ve örgütsel davranış biçimlerine tesiri oldukça fazladır (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

Öz liderlik kavramı ise, bireyin kendi çalışma standartlarını kendi belirlemesi anlayışına dayanmaktadır. Bunlar, bağlı bulunduğu örgütün standartlarının ve bireyin profesyonel yaşamının ötesine geçerek, yerleşmiş kişisel hedeflere ve öz düzenleme kavramına kadar uzanmaktadır (Dolbier vd., 2001:478). Öz liderlik, özellikle artan esnek çalışma saatleri ve çalışma hayatındaki değişkenlikler düşünüldüğünde, kendini motive edebilen ve otokontrolü gelişmiş çalışanların önemi dolayısıyla öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı, özel sektörde çalışan beyaz yakalıların, pozitif psikolojik sermaye tutumlarının öz liderlik becerileri üzerindeki etkisini ölçmektir.

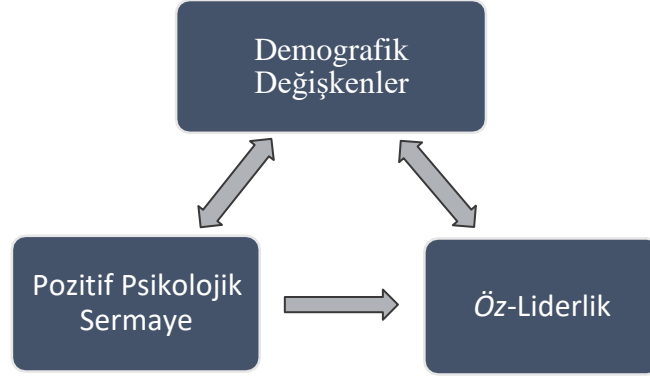
Günümüzde birçok firma, ekonomik belirsizlik ve şiddetli rekabetin yoruculuğunda, örgütsel seviyedeki tüm çalışanları, kendi işleri ile ilgili daha fazla sorumluluk almaya iten yeni bir liderlik modeli benimsemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca örgütler, çalışanların daha verimli olmalarını olumlu yönde etkileyecek birtakım nitelikler edinmelerini beklemektedirler. Bu nedenle, alanyazında ayrı bir şekilde çokça tartışılan bu iki kavramın örgütsel düzeyde beyaz yakalılar üzerinden araştırılması gerekliliği öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, çalışmanın özgün değeri de, örgütsel davranış içerisinde yer alan pozitif psikolojik sermaye ve öz liderlik kavramlarının bir çalışmada incelenmesini sağlayıp, alanyazında eksik kalan tartışmaya katkı sunmaktır.

### **3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

Araştırmanın modeli, sosyal bilimlerde en fazla kullanılan nicel yöntemleri benimseyen tarama modelidir. Tarama modeli, doğası gereği esasen istatistiksel bilgiler üretmektedir. Taramalar, kişilerin belirttikleri inançları veya davranışlarıyla ilgili araştırma soruları için uygun bir yöntemdir (Neuman, 2006:394). Tarama araştırması, aynı zamanda oldukça geniş bir evrenin birtakım özelliklerini tanımlamak için uygun bir yöntemdir. Özellikle olasılığa dayalı doğru bir örneklem tekniği ve standart anket soruları ile yürütülen bir tarama araştırması ile evrenin genel özelliğini ortaya koyan güvenilir sonuçlar elde edilmektedir. Bu çalışmada da, tarama modelinin ilişkisel tarama türü kullanılmıştır.

İlişkisel tarama modeli, iki ve üzeri değişkenin kendi içlerindeki farklılıkların ortaya koyulması ve bunun düzeyinin belirlenmesi şeklindeki araştırma türüdür (Karasar, 2013:76-81). Bu nedenle, çalışmada anket yöntemi kullanılarak tarama modeli uygulanacak ve veriler analiz edilecektir.

**Şekil 2:** Araştırma Modeli



Araştırma modeliyle demografik değişkenler ile pozitif psikolojik sermaye ve öz liderlik tutumları arasında ilişkinin varlığı ve pozitif psikolojik sermayenin öz liderlik becerileri üzerindeki etkisi incelenecektir.

### **3.3. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ**

Araştırmanın örnekleme, kolayda örneklem modeline göre belirlenecektir. Araştırmanın örnekleme, İstanbul ilinde yaşayan ve özel sektörde çalışan beyaz yakalılarından oluşacaktır. Kolayda örneklem yöntemine göre oluşturulacak olan örnekleme ulaşmada da bu yönüyle ilerleme sağlanacaktır. 500.000'den büyük evrenler için çeşitli hata payları ve güven düzeylerinde örneklem büyüklüklerini hesaplayan, Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004), %95 güven aralığında örneklem sayısını minimum 384 olarak belirtmiştir. Bu nedenle araştırma kapsamında değerlendirmeye alınmayacak anket formları da düşünüldüğünde, 400 katılımcıya ulaşılması hedeflenmektedir. Araştırmada veri toplama süresi olarak ise, yaklaşık 1 ay belirlenmiştir. Araştırmada kişisel veri toplanacağından 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuat uyarınca kişisel verileri korumak amacıyla gerekli tüm tedbirler alınacak, katılımcılara açıklanmış onam formu verilecek ve gerekli her türlü yükümlülük özenle yerine getirilecektir.

### **3.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI**

Çalışmaya ilişkin varsayımlar aşağıda maddelenmiştir:

- Pozitif psikolojik sermaye ve öz liderlik konuları ile ilgili mevcut bilgiler doğrultusunda oluşturulan kişisel bilgi formunda yer alan sorular ile çalışanların demografik niteliklerine ulaşılabileceği,
- 29 maddeden oluşan Öz Liderlik Ölçeği ile katılımcıların öz liderlik düzeyinin ölçülebileceği,
- 26 maddeden oluşan Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği ile katılımcıların pozitif psikolojik sermaye düzeyinin ölçülebileceği,
- Araştırma kapsamına dâhil edilen çalışanların, ankete yanıt verirken kendi durumlarını göz önüne alıp yanıtlayacağı,
- Araştırmaya katılan çalışanların konunun önemini farkında olabilecek eğitim düzeyinde oldukları, pozitif psikolojik sermaye ve öz liderlik ile ilgili doğru ve gerçekçi bilgiler verebilecekleri,
- Araştırmanın uygulandığı ve ulaşılabilen örneklem sayısının, araştırma evrenini yansıtabilecek özellikte olduğu varsayımlarıdır.

### **3.5. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI**

Araştırmanın sadece İstanbul ilinde bulunan özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirilmesi, araştırma süresi olan zaman dilimi içerisinde elde edilen bulgular ile oluşturulması, bunun ölçümü için Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Öz Liderlik Ölçeği'nin kullanılması ve bu sürede araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden katılımcılar tarafından gerçekleştirilmesi, araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

### **3.6. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE ARAÇLARI**

Veri toplama yöntemi olarak, tarama modeli ile uyumlu olan anket yöntemi seçilmiştir. Araştırmada veri toplama araçları olarak sosyo-demografik form, öz-liderlik ölçeği ve pozitif psikolojik sermaye ölçeği kullanılacaktır.

### 3.6.1. Sosyo-Demografik Form

Sosyo-demografik form, araştırmacı tarafından, ölçekler ile ilgili olabilecek konularda, katılımcılara ait bilgilerin alınması amacıyla oluşturulmuştur. Formda, cinsiyet, yaş grubu, medeni durum, öğrenim durumu ve gelir düzeyine ilişkin bilgiler bulunmaktadır.

### 3.6.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği

Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği, Tösten ve Özgan (2014) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, toplam 6 alt boyuttan ve 26 maddeden meydana gelmektedir. 5’li Likert tipi olan ölçek soldan sağa doğru “Hiç katılmıyorum” seçeneği 1 puan, “Az Katılıyorum” seçeneği 2 puan, “Kararsızım” seçeneği 3 puan, “Çoğunlukla Katılıyorum” seçeneği 4 puan, “Tamamen Katılıyorum” seçeneği 5 puan şeklinde puanlanmıştır. Ölçek içerisinde ters puanlama yapılmış madde yoktur. Ölçek skorunun yüksek olması, pozitif psikolojik sermaye seviyesinin de yüksek olacağı anlamını taşımaktadır. Pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin boyutları ise 1., 2., 3. ve 4. maddeler “öz yeterlilik”, 5., 6., 7., 8. ve 9. maddeler “iyimserlik”, 10., 11., 12. ve 13. maddeler “güven”, 14., 15., 16., 17. ve 18. maddeler “dışa dönüklük”, 19., 20., 21., 22. ve 23. maddeler “psikolojik dayanıklılık”, 24., 25. ve 26. maddeler ise “umut” olarak belirlenmiştir. Altı boyutlu ölçeğin orjinalinden elde edilen puanlar için hesaplanan alfa iç tutarlılık katsayısı öz yeterlilik boyutu için .80, iyimserlik boyutu için .80, güven boyutu için .83, dışa dönüklük boyutu için .79, psikolojik dayanıklılık boyutu için .76 ve umut boyutu için .73’ tür. Altı boyutlu ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısı 0.93 olarak hesaplanmıştır.

### 3.6.3. Öz Liderlik Ölçeği

Anderson ve Prussia (1997) tarafından geliştirilen (Self-Leadership Questionnaire-SLQ) sonrasında ise Houghton ve Neck’in (2002) doğrulayıcı incelemeleri gerçekleştirilmiş olan Revize Edilmiş Öz Liderlik Ölçeği’ni, Tabak vd. (2013) Türkçe’ye uyarlamıştır. Öz Liderlik Ölçeği, 5’li Likert tipinde toplam 29 maddeden oluşan ve öz liderlik tutumlarını 8 alt boyutta inceleyen bir ölçektir. Ölçeğin alt



boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları, kendi kendini ödüllendirme ( $\alpha = .90$ ), kendi kendine konuşma ( $\alpha = .89$ ), kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme ( $\alpha = .88$ ), kendine hatırlatıcılar belirleme ( $\alpha = .80$ ), kendini cezalandırma ( $\alpha = .76$ ), kendini gözleme ( $\alpha = .74$ ), düşünce/fikirleri değerlendirme ( $\alpha = .67$ ) ve doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ( $\alpha = .51$ ) olarak ortaya çıkarılmıştır.

### **3.7. VERİLERİN ANALİZİ**

Araştırmada uygulanan öz liderlik ve pozitif psikolojik sermaye ölçeğine verilen cevaplar incelendikten sonra, 336 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. sosyo-demografik form ve ölçeklere verilen cevaplar, bilgisayar aracılığı ile SPSS (Statistical Package for Social Sciences Statistical Package For Social Sciences, ver 22.0) istatistik paket programına aktarılmış, araştırmanın amacı doğrultusunda istatistik analizler gerçekleştirilmiştir. Veriler, normallik testleri, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ile incelenmiştir. Çalışmada anlamlılık değeri olarak 0.01 ve 0.05 düzeyleri kabul edilmiştir. Verilerin analiz işlemleri gerçekleştirilirken ölçek ve alt boyutlarına ilişkin bazı kısaltmalar yapılmış, tablolarda bu şekilde yazılmıştır.

### **3.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

Araştırmaya ilişkin temel hipotezler;

H<sub>1</sub>: Katılımcıların, öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H<sub>2</sub>: Katılımcıların, pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H<sub>3</sub>: Katılımcıların, öz liderlik ve pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmaya ilişkin alt hipotezler ise;

H<sub>1a</sub>: Katılımcıların, cinsiyet değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>1b</sub>: Katılımcıların, medeni durum değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>1c</sub>: Katılımcıların, yaş değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>1d</sub>: Katılımcıların, eğitim durumu değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>1e</sub>: Katılımcıların, gelir düzeyi değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>2a</sub>: Katılımcıların, cinsiyet değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>2b</sub>: Katılımcıların, medeni durum değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>2c</sub>: Katılımcıların, yaş değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>2d</sub>: Katılımcıların, eğitim durumu değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H<sub>2e</sub>: Katılımcıların, gelir düzeyi değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

Şeklindedir.

### **3.9. ARAŞTIRMA BULGULARI**

Çalışmaya ilişkin bulgular alt başlıklar halinde incelenmiştir.

#### **3.9.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Dağılımları**

Araştırmaya katılan 336 katılımcıya ait, cinsiyet, yaş grubu, medeni durum, öğrenim durumu ve gelir düzeyi ile ilgili bulgular aşağıdaki tabloda ayrıntılı bir şekilde gösterilmiştir. Buna göre, katılımcıların %54,5'i kadın, %45,5'i ise erkeklerden oluşmaktadır. Yaş grubuna bakıldığında, 18 ve altı yaş grubundaki katılımcıların oranı diğer yaş grupları içerisindeki en düşük orana sahip olup %0,9'dur. 19-26 yaş grubu içerisinde olan katılımcıların oranı %13,1, 27-35 yaş grubu içerisindeki katılımcıların oranı %30,7, 36-44 yaş grubu içerisindeki katılımcıların oranı %26,8 ve son yaş grubu olan 45 yaş ve üstü yaş grubun içerisinde olan katılımcıların oranı %28,6'dır.

**Tablo 1:** Demografik Değişkenler

Demografik Değişken	Frekans	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Kadın	183	54,5
	Erkek	153	45,5
Yaş Grubu	18 ve altı	3	0,9
	19-26	44	13,1
	27-35	103	30,7
	36-44	90	26,8
	45 ve üstü	96	28,6
Medeni Durum	Evli	231	68,8
	Bekâr	91	27,1
	Diğer	14	4,2
Öğrenim Durumu	İlköğretim (İlkokul + Ortaokul)	15	4,5
	Lise	37	11,0
	Ön lisans	44	13,1
	Lisans	167	49,7
	Lisansüstü	73	21,7
Gelir Düzeyi	2400 TL ve altı	48	14,3
	2401-3000 TL	40	11,9
	3001-4000 TL	52	15,5
	4001-5000 TL	53	15,8
	5001 TL ve üstü	143	42,6

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde, çoğunluğun evli olduğu görülmektedir. Katılımcılardan bekâr olanların oranı %27,1 iken, evli olanların oranı %68,8'dir. Bu sorudaki şıklardan bir diğeri, diğer şıkkıdır. Bu şık, boşanmış, eşi vefat etmiş vb. durumlarda olan katılımcıları kapsamaktadır. Bunun oranı ise %4,2'dir.

Öğrenim durumuna ilişkin bulgulara bakıldığında, ilkokul ve ortaokulu kapsayan ilköğretim seçeneğinin oranı %4,5 olarak elde edilmiştir. Bu grup içerisindeki en fazla orana sahip seçenek, %49,7 ile lisans seçeneğidir. Bu bulgu ile katılımcıların neredeyse yarısının lisans öğrenimini tamamlamış olduğu elde edilmektedir.

Katılımcılar arasında lisansüstü seviye, bu grup içerisindeki en fazla ikinci büyük orana sahip seçenektir. Katılımcıların lisansüstü öğrenim seviyesi oranı %21,7'dir. Önlisans mezunu olan katılımcıların oranı %13,1 iken lise öğrenimi görmüş

katılımcıların oranı ise %11 olarak elde edilmiştir. Bu bölümdeki son grup olan gelir düzeyi oranlarına bakıldığında, en büyük oran %42,6 ile 5001 TL ve üzeri gelir grubuna dâhil olanlarıdır. 4001 TL ile 5000 TL arasında bir gelire sahip olan katılımcıların oranı %15,8, 3001-4000 TL arasındaki gelir grubuna dâhil olan katılımcıların oranı %15,5, 2401-3000 TL arasında bir gelire sahip olan katılımcıların oranı %11,9 olarak bulunmuştur. 2400 TL ve altı gelire sahip katılımcıların oranı ise %14,3'tür.

### **3.9.2. Ölçekler ve Alt Boyutlarının Normallik Testi ve Güvenilirlik Analizi**

Parametrik testlerin varsayımlarından biri, örneklerin seçildiği yığınların dağılımlarının biçiminin normal olduğudur. Parametrik testleri kullanırken yığınların dağılımları ile ilgili bu varsayımın sağlandığı konusunda emin olmak gerekmektedir. Bu nedenle parametrik bir test yaparken yığınlarla ilgili normallik varsayımı konusunda şüphe varsa, bu varsayımın sağlanıp sağlanmadığını ortaya çıkarmak için bir test yapılmalıdır (Gamgam ve Altunkaynak, 2017: 35). Burada ölçeklere ilişkin analiz işlemleri gerçekleştirilirken sağlıklı verilerin elde edilmesi adına parametrik mi yoksa parametrik olmayan testlerin mi yapılacağı konusunda, normallik testleri yol gösterici olmaktadır. Güvenilirlik için ise, en çok bilinen Cronbach Alpha yöntemi uygulanmıştır. Bir iç tutarlılık yöntemi olan Cronbach Alpha yöntemi, maddelerin birbirleri ile uyumuna bakarak güvenilirliğin kestirilmesine dayanmaktadır (Başol, 2016: 141). Bu nedenle, araştırma anketlerinde yer alan ölçekler için analiz işlemlerine geçmeden önce, ankete ilişkin testlerin sağlıklı olması ve hangi analizlerin yapılacağına dair yön göstermesi adına normallik testi ve güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 2: Ölçeklerin Normallik Testi**

	Kolmogorov-Smirnov		
	Statistic	Df	Sig.
Öz yeterlilik	,166	336	,000
İyimserlik	,107	336	,000
Güven	,180	336	,000
Dışa dönüklük	,159	336	,000
Psikolojik Dayanıklılık	,128	336	,000
Umut	,140	336	,000
Başarılı Performans	,088	336	,000
Konuşma	,153	336	,000
Ödüllendirme	,124	336	,000
Düşünce/fikir	,131	336	,000
Cezalandırma	,098	336	,000
Gözleme	,146	336	,000
Doğal Ödüller	,221	336	,000
Hatırlatıcılar	,153	336	,000
Öz Liderlik Ölçeği	,046	336	,000
PPS Ölçeği	,075	336	,000

Tablo 2’den görüldüğü üzere, hem ölçeklerin hem de alt boyutlarının anlamlılık değerlerine bakıldığında  $p < 0,05$  olduğu görülmektedir. Bu durumda ölçeklerde normal dağılım içerisinde olmadığı görülmekte ve araştırmanın analizleri parametrik olmayan testler ile gerçekleştirilmek zorundadır. Güvenilirlik analizi sonucunda ise ( $\alpha$ ) katsayısı 0,61 ile 0,80 arası oldukça güvenilir, 0,80 ile 1 arasında ise yüksek düzeyde güvenilir olduğu belirtilmektedir (Uzgören, 2012:54). Bununla birlikte, ( $\alpha$ ) katsayısının 0,41- 0,60 arasında bir değer alması, ölçeğin düşük güvenilirlikte olduğunu belirtmektedir. 0,40’ın altındaki bir katsayıda ise ölçeğin güvenilir olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır (Özdamar, 1999).

**Tablo 3:** Ölçek ve Alt boyutlarının Güvenirlik Analizi

	Madde Sayısı	Cronbach's alpha ( $\alpha$ )
Öz Liderlik Ölçeği	29	,882
PPS Ölçeği	26	,920
Öz yeterlilik	4	,754
İyimserlik	5	,723
Güven	4	,602
Dışa dönüklük	5	,792
Psikolojik Dayanıklılık	5	,848
Umut	3	,693
Başarılı Performans	7	,816
Konuşma	3	,785
Ödüllendirme	3	,897
Düşünce/fikir	4	,669
Cezalandırma	4	,771
Gözleme	4	,698
Doğal Ödüller	2	,454
Hatırlatıcılar	2	,770

Ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenirliliklerine yönelik sonuçların verildiği Tablo 3 incelendiğinde, Öz liderlik Ölçeği'nin Cronbach alpha katsayısı ( $\alpha$ ), 0,882, Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği'ne ilişkin Cronbach alpha katsayısı ( $\alpha$ ) ise, 0,920 olarak elde edilmiştir. Ölçeklerin alt boyutlarının güvenirliliklerine bakıldığında “doğal ödüller” alt boyutu hariç diğerlerinin 0,60'ın üzerinde olduğu görülmekte ve güvenirlilik katsayıları ( $\alpha$ ) yüksek çıkmaktadır. Doğal ödüller alt boyutunun güvenirlilik katsayısının düşük çıkmasının nedenlerinden bir tanesi, boyutta yer alan madde sayısının azlığıdır. 0,454 olarak bulunan ve diğer alt boyutlara göre oldukça düşük çıkan katsayı, istenilmeyen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat Peterson (1994: 388) çalışmasında belirttiği üzere, 3 maddeden daha düşük olan alt boyutların ( $\alpha$ ) katsayıları 4'den daha fazla maddeye sahip boyutlardan daha düşük çıkması durumu normal karşılanmaktadır. Özdamar'ın (1999) da belirttiği gibi 0,40'ın üzerindeki katsayılar düşük seviyede de olsa güvenilirdir. Tüm bu belirtilenlerden sonra, doğal ödüller alt boyutuna ilişkin ( $\alpha$ ) katsayısının kabul edilebilir düzeyde olduğu düşünülmüştür.

### 3.9.3. Ölçeklere İlişkin Verilen Cevapların Ortalamaları

Aşağıdaki tabloda, katılımcıların, ölçek maddelerine vermiş oldukları yanıtların ortalamaları ve standart sapmaları gösterilmektedir.

**Tablo 4: Öz Liderlik Ölçeği Cevap Ortalamaları**

ÖZ LİDERLİK ÖLÇEĞİ	N	Ort.	Stds.
1.Önemli işlerde, başarıyı üst düzeyde sergileyebilmek için hayal gücümü kullanırım.	336	3,61	1,022
2. Karşılaştığım problemleri çözmeye çalışırken kimi zaman yüksek sesle, kimi zaman da içimden kendi kendime konuşarak durumu gözden geçirmeye çalışırım.	336	3,70	1,009
3. Bir görevi başardığımda, özellikle zevk aldığım bir şeyleri yaparak kendimi ödüllendiririm.	336	3,52	1,079
4. Zor bir durumla karşılaştığımda, kendi mantığıma başvurarak durumu değerlendiririm.	336	4,21	,722
5. Başarısız olduğum zamanlarda, kendimi yetersiz bulma eğilimindeyimdir.	336	2,77	1,151
6. Mesleğimde ne kadar iyi olduğumu takip ederim.	336	4,06	,832
7. Neyi başarmam gerektiğini hatırlamak için notlar kullanırım.	336	3,36	1,276
8. Bir işe başlamadan önce, kendimi o işi başarıyla tamamlamış gibi hayalimde canlandırırım.	336	3,70	1,141
9. Zor koşullar altında çalışırken, kimi zaman kendi kendime konuştuğum olur (yüksek sesle veya zihnimden).	336	3,45	1,186
10. Bir işi iyi yaptığımda, kendimi özel bir şekilde (iyi bir akşam yemeği, sinema, alış veriş, seyahat, vb.) ödüllendiririm.	336	3,10	1,150
11. Sorun yaşadığım durumlar hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu zihnimde tartmaya çalışırım.	336	4,09	,752
12. Başarısız olduğum durumlarda kendime çok kızarım.	336	3,17	1,136
13. Bir işi yaparken ne kadar iyi olduğumun farkındayım.	336	3,81	,870
14. Çevremde heyecanımı ve tutkumu diri tutan, bana pozitif enerji veren insan ve nesnelere bulundurmaya çalışırım.	336	3,88	,977
15. Başarmam gereken işlere odaklanmamı sağlayacak, somut hatırlatıcılar kullanırım (notlar, listeler, vb.).	336	3,66	1,132
16. Bir işi yapmadan önce, o işi başarıyla yaptığımı kafamda tasarlarım.	336	3,92	,971
17. Kendim için tespit ettiğim belirli hedefleri gerçekleştirmek için çalışırım.	336	4,15	,811
18. Zor durumlarla karşılaştığımda, o durumun üstesinden gelebilmek için kendi kendime sesli ya da sessiz konuşmalarla telkinler yaparım.	336	3,63	1,054
19. Bir görevi başarıyla sonuçlandırdığımda, çoğunlukla kendimi sevdiğim bir şeyle ödüllendiririm.	336	3,34	1,087
20. Biriyle anlaşmazlığım olduğunda, kendi düşünce ve fikirlerimi açıkça ifade eder, gerekirse o düşünce ve fikirleri doğruluğu açısından değerlendirebilirim.	336	3,86	,835
21. Bir işte yeterince başarılı olmadığım zamanlarda kendimi suçlu hissederim.	336	2,99	1,120
22. İşimi ne kadar iyi yaptığıma dikkat ederim.	336	4,37	,687
23. Karşılaştığım zorlukların üstesinden gelebildiğimi, özellikle gözümde canlandırırım.	336	3,84	,892
24. Gelecekte ulaşmak istediğim hedefleri düşünürüm.	336	4,04	,907
25. Fikirlerim ve inançlarım hakkında düşünür ve değerlendirmeler yaparım	336	4,13	,772
26. Bir işi başaramadığım zaman, kendimle ilgili memnuniyetsizliğimi açık olarak ifade ederim.	336	3,51	1,025
27. Üzerinde çalıştığım konuların hangi aşamasında olduğumu takip ederim.	336	4,16	,750
28. Kişisel başarımlar için özel hedefler belirlerim.	336	3,88	,964
29. İşlerin yapılması için kendime has yöntemlerim vardır.	336	4,06	,814

Öz liderlik ölçeği, 8 alt boyuttan ve 29 maddeden oluşmaktadır. 3, 10 ve 19. maddeler kendi kendini ödüllendirme, 2, 9 ve 18. maddeler kendi kendine konuşma, 1, 8, 16, 17, 23, 24 ve 28. maddeler kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme, 7

ve 15. maddeler kendine hatırlatıcılar belirleme, 5, 12, 21 ve 26. maddeler kendini cezalandırma, 6, 13, 22 ve 27. maddeler kendini gözleme, 4, 11, 20 ve 25. maddeler düşünce/fikirleri değerlendirme ve 14 ve 29. maddeler doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama alt boyutlara ilişkin tutumların ölçülmesine yönelik maddelerdir. Ölçeğin yanıtları, hiçbir zaman 1, nadiren 2, ara sıra 3, genellikle 4 ve her zaman 5 şeklinde puanlanmıştır. Buna göre yanıtlar incelendiğinde, 4,37 ortalama ile “İşimi ne kadar iyi yaptığıma dikkat ederim.” maddesi en fazla ortalamaya sahip madde olmuştur. Katılımcıların büyük çoğunluğu bu maddeye “genellikle” ve “her zaman” cevabını vermişlerdir. Ölçeğe ilişkin en düşük puan ortalaması ise, 2,77 ile “Başarısız olduğum zamanlarda, kendimi yetersiz bulma eğilimindeyimdir.” maddesine gelmiştir.

**Tablo 5:** PPS Ölçeği Cevap Ortalamaları

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÖLÇEĞİ	N	Ort.	Stds.
1.Yaptığım işlerin tüm aşamalarında kendimden eminimdir.	336	4,07	,731
2.Kendime güvenirim.	336	4,25	,759
3.Başarı için yapmam gerekeni biliyorum.	336	4,17	,715
4.Beni zorlayan işlerde kimden yardım alacağımı bilirim.	336	4,04	,883
5.Hayat dolu bir insanımdır.	336	3,98	,946
6.Enerji doluyum.	336	4,32	,862
7.Hayat güzeldir.	336	4,33	,792
8.Güler yüzlüyüm.	336	3,66	1,119
9.Toplumla iç içe yaşamak bana huzur veriyor.	336	4,57	,559
10.Mesleki sorumluluklarımın farkındayım.	336	4,22	,674
11.Çalışanların sorunlarını çözmekte istekliyim.	336	4,38	,748
12.Mesleğimde güvenilir birisi olduğumu söylerler.	336	4,64	,551
13.Yaptığım her iş için hesap verebilirim.	336	4,61	,737
14.Mesleğimle ilgili konularda istenirse bir grubu bilgilendiririm.	336	4,56	,653
15.Çalıştığım iş yerinin bir problemi olduğunda çözüm için gerekirse tüm mercilerle görüşürüm.	336	4,43	,713
16. Çalıştığım iş yeri için yeni fikirler geliştiririm.	336	4,32	,778
17.Mesleki konularda kurumumu temsil edebilirim.	336	4,45	,711
18.Çalışma hayatımda şeffaf olmayı tercih ederim.	336	4,54	,699
19.Çalışanlarımızın kendilerini geliştirebilmeleri için çevredeki olumsuzluklarla mücadele ederim.	336	4,29	,784
20.Kurumumdaki bir sorun için yapıcı katkılar sağlarım.	336	4,41	,654
21.Beklenmedik sorunlara çözümler geliştirebilirim.	336	4,32	,692
22.Zorluklar mücadele azmimi artırır.	336	4,19	,852
23.Güçlükler karşısında mücadele ederim.	336	4,39	,660
24.Yaşadığım problemler beni olgunlaştırır.	336	4,46	,668
25.Mesleğimi icra ederken aynı anda birçok işin üstesinden gelirim.	336	4,15	,803
26.Çalışma hayatında karşılaşılabileceğim problemlerle bir şekilde baş edebilirim.	336	4,37	,589



Yukarıdaki tabloda ise çalışmanın diğer ölçeği olan Pozitif Psikolojik Sermaye (PPS) Ölçeğine ilişkin katılımcıların vermiş oldukları cevap ortalamaları bulunmaktadır. PPS Ölçeği 26 madde ve 6 alt boyuttan meydana gelmektedir. 1, 2, 3 ve 4. maddeler öz yeterlilik, 5, 6, 7, 8 ve 9. maddeler iyimserlik, 10, 11, 12 ve 13. maddeler güven, 14, 15, 16, 17 ve 18. maddeler dışa dönüklük, 19, 20, 21, 22 ve 23. maddeler psikolojik dayanıklılık ve 24, 25 ve 26. maddeler umut alt boyutlarını oluşturmaktadır. Ölçeğin puanlaması ise tamamen katılıyorum 5, çoğunlukla katılıyorum 4, kararsızım 3, az katılıyorum 2 ve hiç katılmıyorum 1 şeklindedir. Cevap ortalamalarına bakıldığında, katılımcıların çoğunlukla 4 ve üzeri puan ortalamalarına ilişkin “çoğunlukla katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” cevaplarını verdikleri görülmektedir. Katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre en fazla ortalamaya sahip madde, 4,64 ile “Mesleğimde güvenilir birisi olduğumu söylerler.” maddesidir. Buna karşın en düşük ortalamaya sahip madde ise, 3,66 ortalama ile “Güler yüzlüyüm.” maddesidir.

#### **3.9.4. Ölçeklere İlişkin Korelasyon Analizi**

İstatistikte değişkenlerin birlikte değişimini ortaya koyan kovaryansın, standardize edilmiş hali olarak tanımlanan korelasyon, birden fazla değişken arasındaki ilişki olarak da adlandırılmaktadır (Ferguson, 1971: 96). Değişkenler arasındaki araştırılan bu ilişki sadece varlık/yokluk düzeyine indirgenememekte, çoğu durumda ilişkinin düzeyinin ortaya konulması istenilmektedir. İlişkinin düzeyini ortaya koymaya yarayan istatistikler korelasyon olarak adlandırılmaktadır. Korelasyon analizi sonucu ortaya çıkan katsayı -1 ile 1 arasında değer alabilmektedir (Yakar, 2020: 93).

Katsayılarla ilişkin değerlendirme ise Şen'in (2016) gruplandığı şekilde yapılmıştır. Çalışmanın ilk kısımlarında belirtildiği üzere, ölçeklerin normal dağılmadığı, bununla birlikte parametrik olmayan testlerin yapılacağı ifade edilmiş idi. Korelasyon analizine ilişkin de burada parametrik olmayan testler için uygun olan Spearman korelasyon testi yapılmıştır.

**Tablo 6: Ölçeklere İlişkin Korelasyon Analizi**

	İyimserlik	Güven	Dışa dönüklük	Psiko. Dayanık.	Umut	Başarılı perf.	Konuşma	Ödüllendirme	Düşünce/Fikir	Cezalandırma	Gözleme	Doğal Ödüller	Hatırlatıcılar	Öz Liderlik Ö.	PPS Ölçek
1)	,644** ,000 336	,583** ,000 336	,491** ,000 336	,551** ,000 336	,522** ,000 336	,376** ,000 336	-.003 ,951 336	,063 ,250 336	,378** ,000 336	-,16** ,002 336	,511** ,000 336	,355** ,000 336	,108* ,049 336	,269** ,000 336	,796** ,000 336
2.İyimserlik		,525** ,000 336	,453** ,000 336	,418** ,000 336	,384** ,000 336	,254** ,000 336	-,045 ,416 336	,142** ,009 336	,255** ,000 336	-,077 ,159 336	,359** ,000 336	,290** ,000 336	,100 ,067 336	,196** ,000 336	,751** ,000 336
3.Güven			,639** ,000 336	,593** ,000 336	,572** ,000 336	,263** ,000 336	-,015 ,782 336	,034 ,534 336	,348** ,000 336	-,034 ,536 336	,457** ,000 336	,278** ,000 336	,134* ,014 336	,241** ,000 336	,795** ,000 336
4.Dışa dönüklük				,704** ,000 336	,585** ,000 336	,285** ,000 336	,010 ,857 336	,035 ,524 336	,321** ,000 336	-,123* ,024 336	,441** ,000 336	,321** ,000 336	,151** ,006 336	,241** ,000 336	,804** ,000 336
5.Psikolojik Dayanıklılık					,746** ,000 336	,375** ,000 336	,036 ,510 336	,063 ,250 336	,431** ,000 336	-,065 ,237 336	,495** ,000 336	,281** ,000 336	,103 ,059 336	,303** ,000 336	,831** ,000 336
6.Umut						,360** ,000 336	,044 ,418 336	,048 ,382 336	,410** ,000 336	-,075 ,170 336	,449** ,000 336	,235** ,000 336	,041 ,451 336	,261** ,000 336	,760** ,000 336
7.Başarılı performans							,391** ,000 336	,443** ,000 336	,585** ,000 336	,107* ,049 336	,536** ,000 336	,454** ,000 336	,377** ,000 336	,816** ,000 336	,395** ,000 336
8.Konuşma								,440** ,000 336	,308** ,000 336	,180** ,001 336	,172** ,002 336	,280** ,000 336	,279** ,000 336	,639** ,000 336	-,018 ,741 336
9.Ödüllendirme									,330** ,000 336	,166** ,002 336	,171** ,002 336	,247** ,000 336	,226** ,000 336	,651** ,000 336	,084 ,126 336
10.Düşünce/Fikir										,067 ,220 336	,546** ,000 336	,374** ,000 336	,215** ,000 336	,647** ,000 336	,429** ,000 336
11.Cezalandırma											-,035 ,527 336	,056 ,310 336	,091 ,097 336	,371** ,000 336	-,128* ,019 336
12.Gözleme												,425** ,000 336	,247** ,000 336	,555** ,000 336	,550** ,000 336
13.Doğal ödüller													,358** ,000 336	,546** ,000 336	,362** ,000 336
14.Hatırlatıcılar														,522** ,000 336	,140* ,010 336
15.Öz liderlik Ölçeği															,302** ,000 336

Not: \*, %5 anlamlılık düzeyini, \*\*, %1 anlamlılık düzeyini belirtmektedir. 1); ile belirtilen öz yeterlilik alt boyutudur.

Yukarıdaki tabloda ölçeklere ilişkin Spearman korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre elde edilen bulgular, öz liderlik ölçeği ile PPS ölçeği arasında ilişkinin, istatistiksel açıdan %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı pozitif yönde ( $r>0$ ) zayıf şiddette olduğu ( $r(336)=,302$ ;  $p<.01$ ) anlaşılmıştır. Alt boyutlarına ilişkin bulgulara bakıldığında, öz yeterlilik ile iyimserlik arasında istatistiksel açıdan %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı pozitif yönde ( $r>0$ ), yüksek şiddette ( $r(336)=,644$ ;  $p<.01$ ) ilişki olduğu; güven alt boyutu ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı pozitif yönde ( $r>0$ ) ve orta şiddette ( $r(336)=,583$ ;  $p<.01$ ); dışa dönüklük alt boyutu ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı pozitif yönde ( $r>0$ ) orta şiddette ( $r(336)=,491$ ;  $p<.01$ ); psikolojik dayanıklılık alt boyutu ile pozitif yönde ( $r>0$ ) orta şiddette ( $r(336)=,551$ ;  $p<.01$ ); umut alt boyutu ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı pozitif yönde ( $r>0$ ) orta şiddette ( $r(336)=,522$ ;  $p<.01$ ); başarılı performans alt boyutu ile pozitif yönde ( $r>0$ ) zayıf şiddette ( $r(336)=,376$ ;  $p<.01$ ); düşünce/fikir alt boyutu ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı, pozitif yönde ( $r>0$ ) zayıf şiddette olduğu ( $r(336)=,378$ ;  $p<.01$ ); cezalandırma alt boyutu ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı, negatif yönde ( $r<0$ ) çok zayıf şiddette ( $r(336)=-,168$ ;  $p<.01$ ), gözlemlene alt boyutu ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı, pozitif yönde ( $r>0$ ) orta şiddette ( $r(336)=,511$ ;  $p<.01$ ); doğal ödüller alt boyutu ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı, pozitif yönde ( $r>0$ ) zayıf şiddette ( $r(336)=,355$ ;  $p<.01$ ), hatırlatıcılar alt boyutu ile %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı, pozitif yönde ( $r>0$ ) çok zayıf şiddette ( $r(336)=,108$ ;  $p<.05$ ), öz liderlik ölçeği ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı, pozitif yönde ( $r>0$ ) zayıf şiddette ( $r(336)=,269$ ;  $p<.01$ ) ve PPS ölçeği ile %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı, pozitif yönde ( $r>0$ ) yüksek şiddette ( $r(336)=,796$ ;  $p<.01$ ) ilişkinin olduğu görülmüştür. Tablo incelendiğinde ölçekler ve alt boyutlarının birbiri ile gerek %1 anlamlılık düzeyinde gerekse %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı ilişki içerisinde olduğu görülecektir.

Bununla birlikte alt boyutlar arasında az sayıda da olsa korelasyon ilişkisinin olmadığı görülmektedir. Buna göre; iyimserlik alt boyutu ile cezalandırma ve hatırlatıcılar alt boyutu arasında, güven alt boyutu ile konuşma ve ödüllendirme alt boyutu arasında, dışa dönüklük alt boyutu ile konuşma alt boyutu arasında, psikolojik dayanıklılık alt boyutu ile konuşma, ödüllendirme, cezalandırma ve hatırlatıcılar alt boyutları

arasında, umut alt boyutu ile konuşma, ödüllendirme, cezalandırma ve hatırlatıcılar alt boyutları arasında, konuşma alt boyutu ile PPS Ölçeği arasında, ödüllendirme alt boyutu ile PPS Ölçeği arasında, düşünce/fikir alt boyutu ile cezalandırma alt boyutu arasında ve son olarak cezalandırma alt boyutu ile gözlemlene, doğal ödüller ve hatırlatıcılar alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir korelasyon ilişkisinin olmadığı sonucu çıkmıştır.

### 3.9.5. Ölçeklere İlişkin Regresyon İlişkisi

Regresyon analizi ile amaçlanan, bağımsız değişken adı verilen değişken veya değişkenler tarafından etkilenen bağımlı değişkendeki değişimlerin matematiksel bir model ile açıklanmasıdır. Amaç ilişkinin açıklanması olduğundan analizin parametrik olup olmaması değil, en iyi sonucu vermesi önemlidir. Bu nedenle fonksiyonel şekil hakkında yeterli bilgi olmaması durumunda bile kolay uygulanabilir ve yorumlanabilir olmaları nedeni ile parametrik modeller ile çalışma tercih edilmektedir (Dole, 1999). Bu amaçla pozitif psikolojik sermayenin öz liderlik üzerindeki etkisini ölçmek adına, regresyon modeli oluşturulmuştur. Modelde bağımsız değişken pozitif psikolojik sermaye, bağımlı değişken ise öz liderliktir. Tek bağımlı ve bağımsız değişken olduğundan basit doğrusal regresyon modeli kullanılmıştır.

**Tablo 7:** Modelin Değerlendirilmesi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,333	,111	,108	,44742

Burada basit doğrusal regresyon modeli kullanıldığı için, R karesi değerine bakılmakta ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı olarak %11 oranı görülmektedir. Bir başka söylemlerle, pozitif psikolojik sermayenin öz liderlik üzerindeki etkisi %11 oranında açıklanabilmektedir.

**Tablo 8:** Anova Tablosu

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,319	1	8,319	41,554	,000
	Residual	66,863	334	,200		
	Total	75,182	335			

Anova tablosundaki anlamlılık değeri 0,05'ten küçük olduğu için bağımsız değişkenin (pozitif psikolojik sermaye) bağımlı değişkeni (öz liderlik) etkilediği anlamı çıkmaktadır. Bu durumun kaç birim şeklinde etkilediğini tespit edebilmek için katsayı tablosu aşağıda gösterilmektedir.

**Tablo 9:** Katsayı Tablosu

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,159	,244		8,855	,000
Pozitif Psikolojik Sermaye	,363	,056	,333	6,446	,000

Tablo 9 incelendiğinde, modelin anlamlılık değeri 0,05'ten küçük çıkmış ve istatistiksel açıdan ifade edilebilir derecededir. Bu sonuçla pozitif psikolojik sermayenin öz liderliği etkilediği dile getirilebilir. Burada basit doğrusal model kullanıldığı için standardize edilmemiş B değerine bakılmaktadır. Pozitif psikolojik sermayedeki 1 birimlik artış, öz liderlik becerilerinde 0,363 birim artışa yol açmaktadır.

### 3.9.6. Demografik Değişkenlerin Ölçekler ile Arasındaki İlişki

İki bağımsız anakütleden çekilen örneklemelerin birbiriyle benzerliğinin test edildiği parametrik olmayan testlerden olan Mann-Whitney U testi, alınan iki farklı örneklemin aynı anakütleyle ait olup olmadığını test etmektedir. Örneklem seçimleri birbirinden bağımsız gerçekleşmektedir (Göktolga, 2017:313). Demografik değişkenlerin pozitif psikolojik sermaye ve öz liderlik ölçekleri ve alt boyutları ile ilişkilerine bakıldığında

farklı sonuçların elde edildiği görülmüştür. Pozitif psikolojik sermaye ile öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin fark testlerinde, ölçekler, normal dağılıma sahip olmadıkları için Mann-Whitney U testi yapılmıştır.

**Tablo 10:** Cinsiyete Göre Mann-Whitney U Testi

	Cinsiyet	N	Ort. Değ.	p (sig.)
Öz Liderlik Ölçeği	Kadın	183	189,75	,000
	Erkek	153	143,08	
Psikolojik dayanıklılık	Kadın	183	158,50	,037
	Erkek	153	180,46	
Başarılı performans	Kadın	183	182,85	,003
	Erkek	153	151,33	
Konuşma	Kadın	183	190,05	,000
	Erkek	153	142,72	
Ödüllendirme	Kadın	183	186,31	,000
	Erkek	153	147,20	
Düşünce/fikir	Kadın	183	178,28	,041
	Erkek	153	156,80	
Cezalandırma	Kadın	183	178,72	,034
	Erkek	153	156,27	
Doğal Ödüller	Kadın	183	184,07	,001
	Erkek	153	149,88	
Hatırlatıcılar	Kadın	183	183,07	,002
	Erkek	153	151,07	

Cinsiyete göre ölçekler ve alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında, öz liderlik ölçeği, psikolojik dayanıklılık, başarılı performans, konuşma, ödüllendirme, düşünce/fikir, cezalandırma, doğal ödüller ve hatırlatıcılar alt boyutlarında anlamlı ( $p < 0,05$ ) farklılıklar elde edilmiştir. Buna karşın cinsiyete göre, PPS ölçeği, öz yeterlilik, iyimserlik, güven, dışa dönüklük, umut ve gözlemlene alt boyutları arasında anlamlı ( $p > 0,05$ ) bir fark bulunmamıştır. Elde edilen bu bulgulara göre, psikolojik dayanıklılık alt boyutu haricinde anlamlı fark çıkan diğer alt boyutlarda kadınların erkeklere göre daha fazla tutum içerisinde olduğu görülmüştür. Sadece psikolojik dayanıklılık tutumu, kadınlara göre erkeklerde daha fazla görülmektedir.

**Tablo 11:** Medeni Duruma Göre Mann-Whitney U Testi

	Medeni Durum	N	Ort. Değ.	p (sig.)
PPS Ölçeği	Evli	231	173,46	,000
	Bekâr	91	131,14	
Psikolojik dayanıklılık	Evli	231	170,92	,003
	Bekâr	91	137,59	
Öz yeterlilik	Evli	231	170,36	,006
	Bekâr	91	139,01	
Konuşma	Evli	231	150,30	,001
	Bekâr	91	189,92	
Ödüllendirme	Evli	231	153,29	,011
	Bekâr	91	182,35	
İyimserlik	Evli	231	176,16	,000
	Bekâr	91	124,29	
Güven	Evli	231	169,35	,014
	Bekâr	91	141,56	
Gözlemleme	Evli	231	168,09	,040
	Bekâr	91	144,77	

Medeni durum ile ölçekler ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelendiği analizde, medeni durum olarak sadece evli ve bekâr alınmıştır. “Diğer” seçeneği, analiz yapılmasına uygun katılımın olmaması nedeniyle, analiz işlemlerine alınmamıştır.

Gerçekleştirilen analiz sonucunda, medeni durum ile PPS ölçeği, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlik, konuşma, ödüllendirme, iyimserlik, güven ve gözlemleme alt boyutlarında anlamlı ( $p < 0,05$ ) fark bulunmuştur. Tabloda yer almayan diğer ölçek ve alt boyutlar ile istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır. PPS ölçeği, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlik, iyimserlik, güven ve gözlemleme alt boyutlarında evli katılımcıların tutumları bekâr olan katılımcıların tutumlarına göre daha fazla olduğu görülmektedir. Buna karşın bekâr katılımcıların konuşma ve ödüllendirme tutumları, evli katılımcıların tutumlarına göre daha yüksektir.

Yaş gruplarına göre ölçekler ve alt boyutlarının ilişki analizine geçmeden önce ifade etmek gerekir ki, anket formunda yaş grupları arasındaki çeşitliliğin 5 grup olduğu belirtilmişti. Parametrik olmayan testlerde 2’den fazla örnek kütlelerin karşılaştırılmasında Kruskal Wallis testi uygulanmaktadır. Anakütle normal dağılıma sahip değilse, veriler sıralı ölçeklerle ölçülüyorsa bu duruma uygun olan test, belirtilen Kruskal Wallis testidir. Kruskal Wallis varyans sınama tekniği, parametrik sınama tekniklerinden tek yönlü varyans çözümlemesi yerine kullanılabilen bir tekniktir.

Bağıntısız  $n$  sayıdaki örnek kütlelerin farklı anakütleden gelip gelmediğinin sınanmasında kullanılan bir tekniktir. Bu yönüyle test, üç veya daha fazla anakütleden elde edilen örnek kütlelerin karşılaştırılmasında kullanılmaktadır (Tekin, 2006: 172). Burada analiz işlemlerinde öncelikle tüm ölçek ve alt boyutlarının ki-kare değerleri ve anlamlılık seviyelerine bakılıp, daha sonra anlamlı bir ilişkinin olduğu alt boyutlarla post-hoc analizi gerçekleştirilmektedir.

**Tablo 12:** Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis Testi

	Chi-Square	Sig. (%)
Öz Liderlik Ölçeği	10.090	,039*
Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği	31.574	,000*
Öz yeterlilik	15.528	,004*
İyimserlik	19.956	,001*
Güven	22.937	,000*
Dışa dönüklük	20.405	,000*
Psikolojik Dayanıklılık	30.742	,000*
Umut	12.971	,011*
Başarılı Performans	9.063	,060
Konuşma	23.204	,000*
Ödüllendirme	11.468	,022*
Düşünce/fikir	4.977	,290
Cezalandırma	10.793	,029*
Gözlemeleme	13.898	,008*
Doğal Ödüller	5.152	,272
Hatırlatıcılar	4.113	,391

\*; 0,05 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir.

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, yaş gruplarına göre, öz liderlik ölçeği, PPS ölçeği, öz yeterlilik, iyimserlik, güven, dışa dönüklük, psikolojik dayanıklılık, umut, konuşma, ödüllendirme, cezalandırma ve gözlemeleme alt boyutları arasında anlamlı ( $p<0,05$ ) bir ilişkinin varlığı fark edilmektedir. Fakat burada bu anlamlı ilişkinin hangi yaş grupları arasında olduğunu vermemekte, sadece belirtilen alt boyutlarda en az bir adet anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Hangi yaş grupları arasında anlamlı bir farkın olduğunu tespit etmek için, post-hoc analizi işlemi gerçekleştirilmiştir.



**Tablo 13: Yaş Gruplarına Göre post-Hoc Testi**

Bağımlı Değişken	Yaş Grubu (I)	Yaş Gubu (J)	Mean Difference
Öz liderlik Ölçeği	27-35	36-44	,19334
		19-26	,36276
PPS Ölçeği	45 ve üstü	27-35	,20360
		36-44	,22628
Öz yeterlilik	45 ve üstü	19-26	,39252
		19-26	,45284
İyimserlik	27-35	19-26	,25248
		19-26	,36861
Güven	45 ve üstü	36-44	,18490
		19-26	,39034
Psikolojik dayanıklılık	45 ve üstü	27-35	,31329
		36-44	,39236
Umut	45 ve üstü	36-44	,24977
		19-26	,56818
Konuşma	27-35	36-44	,37940
		45 ve üstü	,50162
Ödüllendirme	27-35	45 ve üstü	,39233
		45 ve üstü	,36099
Cezalandırma	27-35	45 ve üstü	,36099
		19-26	,37642
Gözleme	45 ve üstü	19-26	,37642
		18 ve altı	1,34583
Dışa dönüklük*	45 ve üstü	19-26	,31250

\*Dunnett C post-Hoc testi

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, yaş gruplarına göre alt boyutlar arasındaki anlamlı ilişki açıkça görülmektedir. Hangi yaş grupları arasında ilişkinin var olduğunu ortaya koyabilmek adına post-Hoc testlerinden Tamhane's T2 testi gerçekleştirilmiştir. Buna göre, 27-35 yaş aralığındaki katılımcıların öz liderlik tutumları, 36-44 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha yüksektir. 45 ve üstü yaş grubuna dâhil katılımcıların pozitif psikolojik sermaye tutumları, 19-26, 27-35 ve 36-44 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, 45 yaş ve üstü katılımcıların, 19-26 yaş grubundaki katılımcılara göre, öz yeterlilik, iyimserlik, gözleme, dışa dönüklük, psikolojik dayanıklılık ve güven tutumları daha yüksek çıkmıştır.

Diğer sonuçlara bakıldığında, 27-35 yaş grubundaki katılımcıların, güven tutumlarının, 19-26 yaş grubundaki katılımcılara göre; 45 yaş ve üstü katılımcıların, psikolojik dayanıklılık ve umut tutumlarının, 36-44 yaş aralığındaki katılımcılara göre; 27-35 yaş aralığındaki katılımcıların, konuşma, ödüllendirme ve cezalandırma tutumlarının, 45 yaş ve üzeri katılımcılara göre; 45 yaş ve üzeri gruptaki katılımcıların

dışa dönüklük tutumlarının, 18 yaş ve altı gruptaki katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

**Tablo 14:** Öğrenim Durumlarına Göre Kruskal Wallis Testi

	Chi-Square	Sig. (%)
Öz Liderlik Ölçeği	5.676	,225
Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği	6.543	,162
Öz yeterlilik	11.538	,021*
İyimserlik	3.799	,434
Güven	6.792	,147
Dışa dönüklük	4.271	,371
Psikolojik Dayanıklılık	3.759	,440
Umut	7.026	,135
Başarılı Performans	3.900	,420
Konuşma	8.702	,069
Ödüllendirme	17.542	,002*
Düşünce/fikir	3.520	,475
Cezalandırma	1.944	,746
Gözleme	3.501	,478
Doğal Ödüller	8.255	,083
Hatırlatıcılar	12.813	,012*

\*; 0,05 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir.

Tablo 11 incelendiğinde, katılımcıların öğrenim durumlarına göre ölçek ve alt boyutlarında anlamlı bir ilişkinin olduğu alt boyutların olduğu görülmektedir. Buna göre, öz yeterlilik, ödüllendirme ve hatırlatıcılar alt boyutlarında, öğrenim durumlarına göre anlamlı ( $p < 0,05$ ) farklılıklar bulunmuştur.

**Tablo 15:** Öğrenim Durumlarına Göre Post-Hoc Testi

Bağımlı Değişken	(I)	(J)	Mean Difference
Hatırlatıcılar	Lisansüstü	İlköğretim	1,05160
	Öz yeterlilik	Lisans	,44182
Ödüllendirme	Lisans	İlköğretim	,77246
		Lise	,55624
	Lisansüstü	İlköğretim	,73973
		Lise	,52351

Bu grup içerisinde post-Hoc testi, diğer test sonuçlarının anlamsızlığından dolayı Games-Howell testi ile gerçekleştirilmiştir. Buna göre, katılımcılardan lisansüstü düzeyinde öğrenime sahip olanların, ilköğretim düzeyi öğrenime sahip olan

katılımcılara göre hatırlatıcılar ve ödüllendirme tutumları, lise öğrenimine sahip olan katılımcılara göre ise ödüllendirme tutumları daha yüksek çıkmıştır. Lisans düzeyinde öğrenime sahip katılımcıların ilköğretim ve lise düzeyinde öğrenime sahip katılımcılara göre ödüllendirme tutumları daha yüksek bulunmuştur. Son olarak, öz yeterlilik tutumlarının, ilköğretim düzeyinde öğrenime sahip katılımcılarda, lisans düzeyinde öğrenime sahip katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

**Tablo 16:** Gelir Durumlarına göre Kruskal Wallis Testi

	Chi-Square	Sig. (%)
Öz Liderlik Ölçeği	6.326	,176
Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği	4.497	,343
Öz yeterlilik	2.094	,719
İyimserlik	14.774	,005*
Güven	1.210	,876
Dışa dönüklük	,544	,969
Psikolojik Dayanıklılık	1.944	,746
Umut	2.677	,613
Başarılı Performans	20.259	,000*
Konuşma	5.940	,204
Ödüllendirme	3.778	,437
Düşünce/fikir	4.887	,299
Cezalandırma	7.834	,098
Gözlemeleme	2.917	,572
Doğal Ödüller	7.147	,128
Hatırlatıcılar	7.850	,097

\*; 0,05 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir.

Gelir durumlarına göre katılımcıların, alt boyutlar ve ölçekle arasındaki ilişkiye bakıldığında, iyimserlik ve başarılı performans alt boyutlarında anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

**Tablo 17:** Gelir Durumlarına Göre Post-Hoc Testleri

Bağımlı Değişken	(I)	(J)	Mean Difference
Başarılı Performans	2400 TL ve altı	3001-4000 TL	,47413
		5001 TL ve üstü	,31479
İyimserlik	2401-3000 TL	3001-4000 TL	,38901
	4001-5000 TL		,35994
	5001 TL ve üstü	3001-4000 TL	,33007

Katılımcılardan, 2400 TL ve altı gelir grubundakilerin, 3001-4000 TL arasındaki ve 5001 TL üstü gelir grubuna sahip katılımcılara göre daha yüksek başarılı performans

tutumlarına sahip olduğu gözükmeKtedir. Ayrıca, 2401-3000 TL arasında gelir grubuna sahip katılımcıların, 3001-4000 TL arasında gelire sahip katılımcılara göre daha yüksek başarılı performans tutumları içerisinde olduğu sonucu çıkmıştır. Bununla birlikte iyimserlik tutumlarına göre, 4001-5000 TL ve 5001 TL üstü gelire sahip olan katılımcıların, 3001-4000 TL gelire sahip katılımcılara göre daha yüksek tutum içerisinde oldukları sonucu çıkmıştır.



## SONUÇ

Günümüzde bilgi teknolojilerinin etkisiyle hızla değişen rekabet şartları düşünöldüğünde, örgütlerin, çalışan performanslarını maksimum seviyeye çıkarma becerileri edinmeleri, iş verimliliği ve kar maksimizasyonu faydalarını da beraberinde getirecektir. Giderek artan teknoloji ile çalışmaların daha verimli yapılmasının yollarını keşfetmeye başlayan işletmeler, teknolojinin yaygınlaşması ve bu avantajları tüm rakiplerinin kullanılabilmesi sebebiyle, farklılık yaratabilmek amacıyla verimlilik konusunda yeni keşifler peşine düşmüşlerdir. Fark yaratmak isteyen örgütler, en başa dönüp, çalışanların yeterliliğini artırma girişimlerinde bulunmuşlardır. Bu noktada, örgütlerin performans artışlarına olumlu şekilde yansımaları olacak ve örgütlerin insan kaynaklarının gücü ve psikolojik kapasitesi üzerinde etkili olacak pozitif psikolojik sermaye kavramının ön plana çıktığı söylenebilir.

İnsan kaynakları departmanları ile birlikte, çalışanlara, olumlu performans çıktıları için eğitim planları uygulanmaktadır. Bu ve benzeri çabalara rağmen yine de çeşitli sebeplerden dolayı verimlilik azalabilmektedir. Bu durumda kişinin kendi verimliliğini artırma yoluna gitmesi kendi performansını yukarı çekecek, dolayısıyla örgüt performansı da yukarıya doğru ivmeleneyecektir. Çünkü pozitif psikolojik sermaye ile birlikte, kişinin sahip olduğu sermayenin, uygulama sahalarında pozitif çıktılara yol açtığı gözlemlenecektir.

Pozitif psikolojik sermayenin, kişinin içsel bakış açısıyla kendini iyileştirmesi, onarması, motive etmesi ve başarıma bilincini uyandırması, alanyazında sunulmuş olan çalışmalarda bulunmaktadır. Öte yandan, kişinin kendi kendini motive etmesi, öz denetim sağlaması, kendini başarılı performans sonucunda ödüllendirip, düşük performansında cezalandırması yine bireysel gelişimini sağlanmasında olumlu stratejiler olacaktır. Alanyazında öz liderlik olarak tanımlanan bu durum, örgütler açısından düşünöldüğünde, yine çalışan performansı ve iş verimliliği konusunda örgüte

katkı anlamında yararlı olacaktır. Bu açıdan örgüt içerisinde çalışanlara yönelik pozitif psikolojik sermaye ve öz liderlik tutumları belirlenmesi, hem çalışanların hem de örgütlerin sorun tespiti ve soruna yönelik çözüm politikaları üretmeleri bakımından fayda sağlayacaktır. Bu amaçla, çalışmada, beyaz yakalı olarak tabir edilen çalışan grubu hedeflenmiş olup, İstanbul ilinde örgütlerde bulunan beyaz yakalıların öz liderlik ve pozitif psikolojik sermaye tutumlarının ölçülmesi hedeflenmiştir.

Alanyazın incelendiğinde, öz liderlik ve pozitif psikolojik sermaye ile ilgili çeşitli gruplar üzerinde araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Görmüş (2020), Özcan (2019), Erdoğan (2019), Ergöz (2018), Demiröz (2015), Ay (2017), Kayral (2015), Arlı ve Avcı (2017), Göksoy vd. (2014), Yavuz ve Ayan (2019), Akbaş Tuna (2019), Turan (2018) ve Kızrak vd. (2017), çalışmalarında, öz liderlik ölçeği olarak bu araştırmada da kullanılan Tabak vd.'nin (2013) öz liderlik üzerine uygulamalarını yaptığı ölçeği kullanmışlardır. Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili olarak ise, Yazkan (2020), Tösten ve Özgan (2017), Aslan (2017) ve Anık ve Tösten (2019), çalışmalarında bu çalışmada kullanılan pozitif psikolojik sermaye ölçeğini kullanmışlardır. Bu açıdan araştırmada kullanılan ölçekler, alanyazındaki pek çok çalışmada kullanılmış olup, bu durum literatürdeki çalışmalar içerisinde uyumun sağlanmasını gerçekleştirmiştir.

Araştırmadaki katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında, 183 katılımcının kadın, 153 katılımcının erkek olduğu görülmektedir. Bu açıdan cinsiyet dağılımlarının birbirine yakın olduğu dile getirilebilir. Bununla birlikte araştırmaya katılanların çoğunun yaş grubu olarak 27 ve üzerinde olduğu görülmekte olup, orta yaş grubunun ağırlığı hissedilmektedir. 27-35 yaş aralığındaki katılımcıların oranı %30,7 ile en fazla katılımcının bulunduğu grubu oluşturmaktadır. 45 ve üstü yaş grubundaki katılımcıların oranı %28,6 olarak gerçekleşmiştir. Katılımcıların yaş ortalamalarının genç nüfus üzerinde seyretmesi, deneyim sahibi katılımcılar olma durumunu da ortaya koymaktadır. Medeni durum ile ilgili bulgular değerlendirildiğinde, katılımcıların çoğunluğunun %68,8 ile evli olduğu görülmüş olup, %27,1'i bekâr, %4,2'si boşanmış ya da eşi vefat etmiş durumda olan diğer grupta yer almıştır.

Katılımcıların neredeyse yarısı lisans öğrenimi seviyesinde bulunmuş olup, lisansüstü öğrenim düzeyindekilerin oranı ise %21,7 olarak gerçekleşmiştir. %13,1'i ön lisans, %11'i ise lise ve dengi okullardan mezun olmuştur. Demografik göstergelerden son olarak gelir gruplarına göre, katılımcıların gelir durumlarına bakıldığında, %42,6 oran ile 5001 TL ve üstü grupta yer alan katılımcıların fazlalığı dikkat çekmiştir. Buna karşılık 2400 TL ve altı gelir grubuna dâhil katılımcı oranı ise %14,3 olarak gerçekleşmiştir. Demografik göstergelere ilişkin genel bir yorumlama yapılması gerekirse, katılımcıların, genç nüfusun üzerinde orta yaş grubuna dâhil, evli, eğitim düzeyi ve gelir düzeyi yüksek bir gruptan oluştuğu dile getirilebilir.

Araştırmada cinsiyet açısından ölçekler ve alt boyutları incelendiğinde, ölçeklerin pek çok alt boyutu ile cinsiyet grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Öz liderlik ölçeği, öz liderlik ölçeği alt boyutlarından başarılı performans, konuşma, ödüllendirme, düşünce/fikir, cezalandırma, doğal ödüller ve hatırlatıcılarda cinsiyetlere göre farklılaşmalar bulunmuştur. Bununla birlikte pozitif psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından sadece psikolojik dayanıklılık alt boyutunun cinsiyete göre farklılaştığı görülmektedir. Öz liderlik ölçeği, başarılı performans, konuşma, ödüllendirme, düşünce/fikir, cezalandırma, doğal ödüller ve hatırlatıcılar alt boyutlarında kadınların tutumları erkeklere göre daha yüksek seviyede bulunmuştur. Bu durum kadınların erkeklere göre kendileri ile daha fazla konuştuğu, ödüllendirme ve cezalandırmalar yaptığı ve öz denetimini daha fazla gerçekleştirdiği sonucunun çıkmasına neden olmuştur. Kadın katılımcıların, özellikle öz liderlik ölçeği ve altboyutlarında erkek katılımcılara göre daha yüksek tutum içerisinde olmaları, kadınların, iş hayatında erkeklere göre daha disiplinli olmaları, erkeklere göre daha az istihdam edilme durumu olduğundan kendilerini gösterme ihtiyacı hissettiklerinden kaynaklı olabileceği düşünülebilir. Bununla birlikte, toplumsal cinsiyet rolleri açısından kadınlara biçilen toplumsal rol açısından bakıldığında, kadınların iş hayatına girişteki eşitsiz tutumun yarattığı sonuç ile kadınlar, özellikle iş hayatında kendilerini daha başarılı gösterme çabası içerisinde oldukları görülmektedir. Öz liderlik tutumları ile bu durum ilişkilendirildiğinde, tutumların, kadınlar lehine daha yüksek çıkması, bu olguyu açıklar niteliktedir.

Duruma ilişkin benzer bir bulgu Yavuz ve Ayan'nın (2019) çalışmalarında da elde edilmiştir. Yavuz ve Ayan'nın (2019) çalışmalarında da kadınların erkeklere göre cezalandırma, gözlemlene, ödüllendirme, hatırlatıcılar ve doğal ödüller boyutlarında daha fazla tutum içerisinde olduğu görülmektedir.

Yukarıda belirtilmeyen diğer alt boyutlara ilişkin bulgularda ise anlamlı farklılığın olmadığı görülmüştür. Cinsiyete göre anlamlı farklılaşma, çoğunlukla öz liderlik ölçeği ve alt boyutlarında olmuştur. Buna dayanarak, araştırmadan elde edilen bulgular, literatürdeki Uğurluoğlu (2010), Demiröz (2015), Arlı (2011), Gayretli (2019), Çakmak ve Uğurluoğlu (2019) ve Özcan vd.'nin (2017) çalışmaları ile paralellik göstermekte olup, belirtilen çalışmalarda cinsiyete göre öz liderlik alt boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna karşılık, alanyazında, araştırma bulguları ile uyumsuz çalışmalar da mevcuttur. Ergöz (2018), Özcan (2019) ve Turan'ın (2018) çalışmaları bu duruma örnek gösterilebilir.

Araştırmadaki bir diğer demografik grup medeni durumdur. Çalışmadaki bulgulara göre, PPS ölçeği ve alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik, iyimserlik ve güven alt boyutlarında medeni duruma göre anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Bununla birlikte öz liderlik ölçeği alt boyutlarından konuşma, ödüllendirme ve gözlemlene alt boyutlarına ilişkin anlamlı farklılıklar da elde edilmiştir. Evli katılımcıların, PPS ölçeği, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik, iyimserlik, güven ve gözlemlene tutumları bekâr katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur. Bekâr katılımcıların ise konuşma ve ödüllendirme tutumlarının evli katılımcılara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu durum literatürdeki Demiröz'ün (2015) çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Demiröz (2015), medeni duruma göre ölçekler ve alt boyutlarına ilişkin fark analizi yaptığı çalışmada, ödüllendirme ve konuşma alt boyutlarında bekâr katılımcıların tutumlarının evli katılımcıların tutumlarına göre daha fazla çıktığını göz önüne sermiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara benzer bir başka bulgu Özcan'ın (2019) çalışmasında elde edilmiştir. Gözlemlene alt boyutu ile ilgili olarak medeni duruma göre anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik alt



boyutları ile ilgili olarak elde edilen, medeni duruma göre anlamlı farklılık ise alanyazındaki Atakişi'nin (2020) çalışması ile örtüşmektedir. Buna karşın Ergöz (2018) ve Erdoğan'ın (2019) çalışmalarında öz liderlik alt boyutlarına ilişkin medeni durum ile ilgili anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Çalışmada yaş grupları ile ölçekler ve alt boyutları arasında anlamlı farklılıkların arandığı analizde, öz liderlik, PPS, öz yeterlilik, iyimserlik, umut, güven, dışa dönüklük, psikolojik dayanıklılık, konuşma, ödüllendirme, cezalandırma ve gözlemlene alt boyutlarında farklılıkların olduğu bulunmuştur. Çıkan analiz sonuçlarına göre, özellikle 45 yaş ve üstü katılımcıların diğer yaş grupları ile aralarındaki farklılık dikkat çekmektedir. PPS ölçeği, öz yeterlilik, iyimserlik, güven, psikolojik dayanıklılık, umut, gözlemlene ve dışa dönüklük alt boyutlarında 45 yaş ve üzeri katılımcıların, daha alt yaş gruplarına göre tutumları anlamlı bir şekilde daha yüksek çıkmıştır. Bu durum, tecrübe kazanıldıkça, olaylar karşısındaki tutum ile ilişkili olabilmektedir. Özellikle dayanıklılık, güven ve umut tutumlarının, yaş ilerledikçe daha yüksek çıkması, tecrübe ile ilişkilendirilebilir. Elde edilen bu bulgular, alanyazındaki, Tösten (2015), Berberoğlu (2013) ve Polatçı'nın (2011) çalışmalarıyla benzerlik göstermekte ve yaşın artması ile pozitif psikolojik tutum ve alt boyutlarına ilişkin tutumlar daha da artmaktadır. Alanyazındaki öz liderlik ve yaş grupları arasındaki anlamlı farklılık ise, yaş ilerledikçe öz liderlik tutumlarının daha da arttığını göstermektedir. Uğurluoğlu'nun (2019) ve Görmüş'ün (2020) çalışmaları da bu durumu kanıtlar niteliktedir. Demiröz'ün (2015) çalışmasında da yaş grupları ile öz liderlik alt boyutlarına ilişkin anlamlı farklılık bulunmuş fakat bu durum yaş azaldıkça, tutumların arttığı yönünde olmuştur. Buna karşın Turan (2018), Yavuz ve Ayan (2019) ve Ergöz'ün (2018) çalışmalarında ise öz liderlik ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin yaş grupları ile ilgili anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Çalışmadaki bir diğer analiz ise, öğrenim durumu ile ölçekler ve alt boyutlarına ilişkin farklılığın varlığının araştırılmasıdır. Alt boyutlardan, hatırlatıcılar, ödüllendirme ve öz yeterlilik alt boyutları ile öğrenim durumu arasında anlamlı farklılık bulunmuş, diğer ölçek ve alt boyutlara ilişkin anlamlı bir farklılık elde edilememiştir. Anlamlı farklılık, hatırlatıcılar alt boyutunda, lisansüstü katılımcıların, ilköğretim düzeyindeki

katılımcılara göre daha fazla tutum içerisinde olduğunu, öz yeterlilik boyutunda, ilköğretim düzeyindeki katılımcıların lisans düzeyindeki katılımcılara göre daha fazla tutum içerisinde olduğunu, yine aynı alt boyutta lisans düzeyindeki katılımcıların hem ilköğretim hem de lise düzeyindeki katılımcılara göre daha fazla tutum içerisinde olduğunu, ödüllendirme alt boyutu ile ilgili olarak ise, lisansüstü düzeydeki katılımcıların hem ilköğretim hem de lise düzeyindeki katılımcılara göre daha fazla tutum içerisinde olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, alanyazındaki, Arlı (2011), Arlı ve Avcı (2017), Ay (2017) ve Türköz'ün (2010) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Belirtilen çalışmalarda da öğrenim durumu ile öz liderlik alt boyutlarında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Arlı (2011) ve Arlı ve Avcı'nın (2017) gerçekleştirdiği çalışmada, öğrenim durumu ile ödüllendirme alt boyutu arasında anlamlı farklılık elde edilmiş olup, katılımcıların eğitim düzeyinin yükselmesi ile öz liderlik tutumlarının da geliştiği belirtilmiştir. Ödüllendirme alt boyutu özelinde bu durum, bu çalışmanın bulguları ile paralellik göstermekte olup, alanyazınla örtüşmektedir. Buna karşın, Ergöz (2018), Karakullukçu (2018), Uğurluoğlu (2010) ve Çakmaka ve Uğurluoğlu'nun (2019) çalışmalarında, bu araştırmadan elde edilen ve alt boyutlara ilişkin anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucu ile örtüşmektedir.

Araştırmada fark analizlerinin gerçekleştirildiği son değişken ise, gelir durumu ile ölçek ve alt boyutlarına ilişkin analizdir. Buna göre öz liderlik alt boyutlarından başarılı performans ve iyimserlik alt boyutları ile gelir grupları arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiş olup, bu durum, başarılı performans alt boyutunda, 2400 TL ve altı gelire sahip katılımcıların 3000 TL üzeri katılımcıların tutumlarına göre daha fazla olduğunu, yine aynı boyutta, 2401-3000 TL arasındaki gelir grubuna dâhil katılımcıların 3001-4000 TL arası gruba dahil katılımcılara göre daha fazla tutum içerisinde olduğunu ve iyimserlik alt boyutu ile ilgili olarak, 4001 TL ve üzeri gelir grubundaki katılımcıların 3001-4000 TL arasındaki gelir grubuna dahil katılımcılara göre daha fazla tutum içerisinde olduğunu göstermektedir. Bu durum alanyazındaki Karakullukçu (2018) ve Çakmaka ve Uğurluoğlu'nun (2019) çalışmalarıyla örtüşmektedir. Bu çalışmalarda da öz liderlik alt boyutları ile gelir grupları arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiş olup, bu sonuçlar, çalışmamızdan elde edilen bulguları desteklemektedir. Bununla birlikte iyimserlik ve başarılı performans alt boyutları

haricindeki diğerk alt boyutlara ilişkin herhangi bir anlamlı farklılığın bulunmaması ile örtüşen Ergöz (2018) ve Görmüş'ün (2020) çalışmaları mevcuttur.

Ölçekler arasındaki korelasyon ilişkisine bakılan analiz sonuçlarına göre, öz liderlik ölçeği ile PPS ölçeği arasında düşük seviyede pozitif anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna karşılık, alt boyutlara ilişkin korelasyon ilişkisine bakıldığında, öz yeterlilik ile konuşma ve ödüllendirme, iyimserlik ile konuşma, cezalandırma ve hatırlatıcılar, güven ile konuşma, ödüllendirme ve cezalandırma, dışa dönüklük ile konuşma ve ödüllendirme, psikolojik dayanıklılık ve umut ile konuşma, ödüllendirme, cezalandırma ve hatırlatıcılar, konuşma ve ödüllendirme ile PPS ölçeği, düşünce/fikir ile cezalandırma ve son olarak cezalandırma ile gözlemeleme, doğal ödüller ve hatırlatıcılar alt boyutlarında anlamlı bir korelasyon ilişkisine ulaşılammıştır.

Yukarıda belirtilmeyen diğerk tüm alt boyut ve ölçek kombinasyonları ile anlamlı bir korelasyon ilişkisi elde edilmiştir. Kızrak vd.'nin (2017) yapmış olduğu çalışmada, öz liderlik ölçeğinin umut, iyimserlik alt boyutları ile korelasyon ilişkisi içerisinde olduğu, buna karşın cezalandırma ve ödüllendirme alt boyutlarının herhangi bir alt boyut ile ilgili korelasyon ilişkisine sahip olmadığı bulgusu elde edilmiştir. Bir başka çalışmada Kotze (2018), öz liderlik tutumları ile psikolojik sermaye arasında ilişki olduğunu dile getirmiştir. Bununla birlikte Konradt vd.'nin (2009) yaptıkları çalışmada da öz liderlik ile öz yeterlilik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar da göstermektedir ki, çalışmadan elde edilen bulgular alanyazındaki çalışmalar ile paralellik göstermektedir.

Araştırmada pozitif psikolojik sermayenin bağımsız değişken, öz liderliğin bağımlı değişken olduğu regresyon modeli kurulmuştur. Elde edilen bulgular doğrultusunda, istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin olduğu, pozitif psikolojik sermayenin öz liderlik becerilerini etkilediği, fakat bu durumun istatistiksel açıdan açıklanabilirlik oranının %11 olduğu ifade edilebilir. Bununla birlikte katsayı değerlerine bakıldığında pozitif psikolojik sermayedeki 1 birimlik artışın, öz liderlik becerisinde 0,363 birim artışa yol açmakta olduğu ifade edilebilir.

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda “Katılımcıların, öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.” şeklindeki H<sub>1</sub> temel hipotezi, “Katılımcıların, pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.” şeklindeki H<sub>2</sub> temel hipotezi, “Katılımcıların, öz liderlik ve pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” şeklindeki H<sub>3</sub> temel hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya ilişkin alt hipotezlerde ise; “Katılımcıların, cinsiyet değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>1a</sub> alt hipotezi, “Katılımcıların, medeni durum değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>1b</sub> alt hipotezi, “Katılımcıların, yaş değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>1c</sub> alt hipotezi, “Katılımcıların, eğitim durumu değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>1d</sub> alt hipotezi, “Katılımcıların, gelir düzeyi değişkenine göre öz liderlik ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>1e</sub> alt hipotezi, “Katılımcıların, cinsiyet değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>2a</sub> alt hipotezi, “Katılımcıların, medeni durum değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>2b</sub> alt hipotezi, “Katılımcıların, yaş değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>2c</sub> alt hipotezi ve “Katılımcıların, eğitim durumu değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.” şeklindeki H<sub>2d</sub> alt hipotezi kabul edilmiştir.

Buna karşılık “Katılımcıların, gelir düzeyi değişkenine göre pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.”

şeklindeki H<sub>2c</sub> alt hipotezi reddedilmiştir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda, alanyazınla karşılaştırmalar yapıldığında bazı hususlar dile getirilmelidir. Demografik değişkenlere göre farklılık arz eden gerek öz liderlik gerekse pozitif psikolojik sermaye tutumları ile ilgili olarak daha derinlemesine araştırmalar gerçekleştirilmelidir. Özellikle günümüz rekabet şartlarında, farklılığın sadece çalışanların nitelikleri ölçüsünde gerçekleştirilebileceği düşünüldüğünde, iş verimliliği ve çalışan performansına alanyazında da belirtildiği üzere ciddi manada etki eden öz liderlik ve pozitif psikolojik sermaye tutumlarının, belirlenmesi, ölçülmesi, farklılıkların ortaya çıkarılması, eksikliklerin giderilmesi adına yenilikçi politikalar güdülmesi gerekmektedir.

Son yıllarda gerçekleştirilen araştırmalar göstermektedir ki, öz disiplin ve öz denetim sahibi, pozitif düşünce içerisinde olan, zorluklara karşı içsel motivasyonla mücadele eden çalışanlar daha başarılı olmaktadır. Çalışan başarısı örgüt performansını direkt olarak etkileyeceği için, örgütlerin, çalışanlarına yönelik, pozitif psikolojik sermaye ve öz liderlik tutumlarının tanıtılması ve geliştirilmesi eğitimlerini vermeleri gerekmektedir. Çalışma ile ilgili olarak, alanyazına katkı sunacaklar için de, öz liderlik ile pozitif psikolojik sermaye tutumları arasındaki ilişkiye yönelik aracı rollerin neler olduğu araştırma konusu olarak önerilebilir. Bununla birlikte demografik değişkenler ile ölçekler arasındaki farklılık durumlarına göre nedenleri ve çözüm politikalarına yönelik araştırmalar gerçekleştirilebilir. Ayrıca, Pozitif Psikolojik Sermayenin işe adanmışlığı ve kuruma adanmışlığı artırdığı (Ertosun vd., 2018) ve anlamlı iş algısı ile ilişkisi (Ertosun, 2020) bazı çalışmalarca doğrulandığı için, öz liderliği de etkileyebileceği düşünülebilir. Dolayısıyla işe bağlılık ve anlamlı iş algısı ile öz liderlik arasındaki ilişkiler de çalışılabilir. Aynı zamanda literatürde Pozitif psikolojik sermaye ile öz liderlik arasındaki ilişkinin incelendiği sınırlı sayıda çalışma bulunmasından ötürü, bu iki tutum arasındaki araştırmaların farklı sektör, farklı sosyal grup ve farklı bölgelerde daha fazla çalışılmasının yerinde olacağı söylenebilir.

## KAYNAKÇA

ADAMS, V.H., SNYDER, C.R., RAND, K.L., KING, E.A., SIGMON, D.R. ve PULVERS, K.M.; “Hope in the Workplace”, Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance, Ed. R. Giacolone ve C. Jurkiewicz, New York: Sharpe, 2002, 367-377.

AKBAŞ, TUNA, A.; “Toplulukçu Kültürün Öz Liderlik Algısı Üzerine Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, cilt 12, sayı 18, s.410-437.

AKÇAY, V. H.; Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.

AKÇAY, V. H.; “Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1), 123–140, 2012.

AKÇAY, V. H., ve BİLGİN, K. U.; “Kamu Performans Yönetimine Etkisi Açısından Psikolojik Sermaye”, Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(12), 154–174, 2016.

ALBRECHT, S. L.; Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice, Edward Elgar Publishing, 2010.

ALTINÖZ, M.: Yetenek Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2009.

ANIK, S. ve TÖSTEN, R.; “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları İle Problem Çözme Becerilerinin İncelenmesi”. Electronic Journal of Social Sciences, cilt 18, sayı 69, 2019, s.332-342.

ARATA, C. M., PICOU, J. S., JOHNSON, G. D. ve MCNALLY, T. S.; “Coping with Technological Disaster: An Application of The Conservation of Resources Model to the Exxon Valdez Oil Spill”, Journal of Traumatic Stress, 13(1), 23-39, 2000.

ARLI, Ö.; Bazı Öncül ve Ardıllarıyla Öz Liderlik: İlköğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2011.

ARLI, Ö. ve AVCI, A.; “Öz Kendilik Değerlendirmesinin Öz Liderlik Davranışları Üzerinde Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma”, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt 9, sayı 22, 2017, s.456- 468.

ARUN, K.; Liderlik Tarzları ile Paylaşımçı Bilgi Kültürü İlişkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi SBE. Erzurum, 2008.

ASLAN, İ.; Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.

ATAKİŞİ, C.; Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü: Kafkas Üniversitesi Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2020.

AVEY, J. B., REICHARD, R. J., LUTHANS, F. ve MHATRE, K. H.; “Meta-Analysis of The Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance”, Human Resource Development Quarterly, 127-152, 2011.

AVEY, J. B., WERNING, T. S. ve LUTHANS, F.; “Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors”, The Journal of Applied Behavioral Science, 2008.

AVEY, J. B., LUTHANS, F. ve YOUSSEF, C. M.; “The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors”. Journal of Management, 36(2), 430-452, 2010.

AVOLIO, B. J. ve LUTHANS, F.; The High Impact Leader: Moments Matter for Accelerating Authentic Leadership Development. New York: McGraw-Hill, 2006.

AY, G.; “Yönetici Ve Yönetici Asistanlarının Öz Liderlik Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, cilt 10, sayı 52, 2017, s.929-940.

BAKAN, İ.; “Liderlik Tarzları ile Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması”. TISK Academy/TISK Akademi, 4(7). 138-172, 2009.

BAKKER, A. B. ve SCHAUFELI, W. B.; “Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations”, Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 29(2), 147-154, 2008.

BANDURA, A.; Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory, Prentice-Hall, Inc, 1986.

BANDURA, A.; Human Agency in Social Cognitive Theory, *American Psychologist*, 1175-1184, 1989.

BANDURA, A.; *Self-Efficacy: The Exercise of Control*, New York: Freeman, 1997.

BANDURA, A.; “An Agentic Perspective on Positive Psychology”, *Positive psychology: Exploring the best in people*, Ed. S. J. Lopez, Westport, CT: Greenwood Publishing, 2008.

BANDURA, A.; *Social Foundations of Thought and Action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986.

BANDURA, A.; “Social Cognitive Theory”. *Annals of child development*, Ed. R. Vasta, Greenwich, CT: JAI Press, 6: 61-60, 1989.

BANDURA, A.; *Self Efficacy: The Exercises Of Control*. New York: Freeman, 1997.

BARLING, J. ve BEATTIE, R.; “Self-Efficacy Beliefs and Sales Performance”, *Journal of Organizational Behavior Management*, 5(1), 1983, 41-51.

BAYRAKÇI, M.; “Sosyal Öğrenme Kuramı Ve Eğitimde Uygulanması”, *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (14), 2007, 198-210.

BAYRAMLI, Ü. Ü.; *Zaman Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2017.

BEAL, L.; *A Case Study of The U.S. Army Human Resources Command in Army Business Transformation: Measuring Psychological Capital, Resistance to Change, and Organizational Citizenship Behavior to Understand The Role of Positive Organizational Behavior in The Context of Organizational Change*, Doctorate Thesis, Lawrence Technological University, 2011.

BEECHLER, S. ve WOODWARD, I. C.; “The Global ‘War for Talent’”. *Journal of International Management*, 15(3), 2009, 273-285.

BENARD, B.; “Fostering Resiliency in Kids”. *Educational Leadership*, 51(3), 1993, 44-48.

BERBEROĞLU, N.; *Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2013.

BEUGELSDIJK, S. ve SMULDERS, S.; *Bridging and Bonding Social Capital: Which Type is Good for Economic Development?*. Conference Social Capital and Economic Development, Tilburg University, ERSa Conference Papers, European Regional



Science Association, 1-36, 2003.

BİRİCİK, D.;“Pozitif Psikoloji Nedir?”, Tübitak Bilim ve Teknik Dergisi, 29, 2012.

BLUM, R. W.; “Healthy Youth Development as A Model for Youth Health Promotion: A Review”, Journal of Adolescent Health, 22(5), 1998, 368-375.

BONANNO, G. A.; “Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We underestimated the Human Capacity to Thrive After Extremely Aversive Events?”, American Psychologist, 59(1), 2014, 20-28.

BONANNO, G. A., GALEA S., BUCCIARELLI, A. ve VLAHOV, D.; “What Predicts Psychological Resilience After Disaster? The Role of Demographics, Resources, and Life Stress”, Journal of Consulting and Clinical Psychology, 75(5), 2007, 671-682.

BRIEF, P., ARTHUR, ve ALDAG, Ramon J.; “The Intrinsic-Extrinsic Dichotomy: Toward Conceptual Clarity”, Academy of Management Review, 1976, 496-500.

BRYANT, F. B. ve VEROFF, J.; The Process of Savoring: A New Model of Positive Experience, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2006.

BUCKINGHAM, M. ve CLIFTON, D. O.; Now, Discover Your Strengths, Simon and Schuster, 2001.

BUTLER, L., MORLAND, L. ve LESKIN, G.; “Psychological Resilience in The Face of Terrorism”, Psychology of Terrorism, 2007, 400-417.

CAMERON, K. S. ve SPREITZER, G. M.; The Oxford Handbook Of Positive Organizational Scholarship, Oxford University Press, 2011.

CAMERON, K., DUTTON, J., QUINN, R. ve BERNSTEIN, S.; “Positive Organizational Scholarship: Meet The Movement”, Journal of Management Inquiry, 12(3), 2003, 266-271.

CARMELI, A., MEITAR, R. ve WEISBERG, J.; “Self-Leadership Skills and Innovative Behavior at Work”. International Journal of Manpower, 27(1), 2006, 75-90.

CARROLL, T. F.; Social Capital, Local Capacity Building, and Poverty Reduction (No. 3). Asian Development Bank, Manila, 2001.

CARSON, Jay B., PAUL, E. T. ve JENNIFER, A. M.; “Shared Leadership in Teams:

An Investigation of Antecedent Conditions and Performance”, *Academy of Management Review* 50(5), 2007, 1217-1234.

CARVER, C. S. ve SCHEINER, M. F.; “Optimism”, *Handbook of Positive Psychology* Ed. C. R. Snyder ve S. J. Lopez, New York: Oxford University Press, 2002.

CARVER, C. S., SCHEINER, M. F. ve SEGERSTROM, S. C.; “Optimism”, *Clinical Psychology Review*, cilt 30, 2010, s.879-889.

COHN, A. C. ve FREDRICKSON, B. L.; “Positive Emotions”. *The Oxford Handbook of Positive Psychology*, Ed. Snyder ve Lopez, UK: Oxford Psychology Press, 2009, s.13-24.

COSTELLO, C. G. ve EYSENCK, H. J. (1961). Persistence, Personality and Motivation. *Perceptual and Motor Skills*, 12, 169-170.

COMPTON, W.C.; “Toward a Tripartite Factor Structure of Mental Health: Subjectivewellbeing, Personal Growth and Religiosity”, *Journal of Psychology*, 135(5), 2011, s.486-500.

COUTU, D. L.; “How Resilience Works”, *Harvard Business Review*, cilt 80, sayı 5, 2002, s.46-56.

CULBERTSON, S. S. FULLAGAR, C. J. ve MILLS, M. J.; “Feeling Good and Doing Great: The Relationship Between Psychological Capital and Well-Being”, *Journal of Occupational Health Psychology*, cilt 15, sayı 4, 2010, s.421-433.

ÇAKMAK, C.; Sağlık Çalışanlarının Öz Liderlik Düzeylerinin İş Doyumu ve İş Stresi Üzerine Etkileri. Yüksek lisans tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara, 2018.

ÇAKMAKA, C. ve UĞURLUOĞLU, Ö.; “Sağlık Çalışanlarının Öz Liderlik Düzeylerinin Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, cilt 7, sayı 3, 2019, s. 219–231.

ÇETİN, F. ve BASIM, H. N.; “Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Amme İdaresi Dergisi*, 2012, s.121-137.

ÇINAR, E.; Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2011.

DEMİRÖZ, K. C.; Genç Çalışanların Öz Liderlik Algılarıyla Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Tarı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.

D'INTINO, R.S., GOLDSBY, M.G., HOUGHTON, J.D. ve NECK, C.P.; "Self-Leadership: A Process for Entrepreneurial Success", Journal of Leadership and Organizational Studies, cilt 13, sayı 4, 2007, s.105-120.

DIENER, E.; "Subjective Well-Being", Psychological Bulletin, 1984, s.93-105.

DIENER, E.; "Subjective Well-Being: The Science of Happiness and A Proposal for A National Index", American psychologist, cilt 55, sayı 1, 2000, s.34-43.

DIENER, E., SUH, E. ve OISHI, S.; "Recent Findings on Subjective Well-Being", Indian Journal of Clinical Psychology, cilt 24, 1997, s.25-41.

DILIELLO, T. C. ve HOUGHTON, J. D.; "Maximizing Organizational Leadership Capacity for The Future: Toward A Model of Self-Leadership, Innovation and Creativity", Journal of Managerial Psychology, cilt 21, sayı 4, 2006, s.319-337.

DINA, V. K., LESTER, P. B. ve HARMS, P. D.; "Effects of Psychological Capital on Mental Health and Substance Abuse". Journal of Leadership & Organizational Studies, cilt 22, sayı 3, 2015, s. 280-291.

DING, Z., LIU, W., ZHANG, G., ve WANG, H.; "Supervisor Narcissism and Time Theft: Investigating the Mediating Roles of Emotional Exhaustion and the Moderating Roles of Attachment Style", Frontiers in Psychology, cilt 9, 2018, s. 1-10.

DOĞAN, S. ve ŞAHİN, F.; "Bireysel Performansı Ve Verimliliği Artırmada Kendi Kendine Liderlik Yaklaşımının Önemi", ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, cilt 10, sayı 1, 2008, s.77-95.

DONALDSON, S. I. ve KO, L.; "Positive Organizational Psychology, Behavior, and Scholarship: A Review of The Emerging Literature and Evidence Base", The Journal of Positive Psychology: Dedicated to Furthering Research and Promoting Good Practice, cilt 5, sayı 3, 2010, s.177-191.

DOLE, D.; "Cosmo: A Constrained Scatterplot Smoother For Estimating Convex, Monotonic Transformations". Journal of Business & Economic Statistics, cilt 1, sayı 4, s. 444-455.

DÖNMEZ, A.; “Bilişsel Sosyal Şemalar”, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi, cilt 14, 1992, s. 131-146.

EKŞİOĞLU, Ş.Z.; Kültürel Sermaye ve Ekonomik Kalkınma arasındaki İlişkinin Girdi Çıktı Analizi ve Fayda Maliyet Analizi Yöntemleri ile Türkiye için Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.

ERDEM, F. İ. VE JANSET, Ö. (2000). Takım Çalışmalarında Güven ve Güvensizlik: Performans İçin Koşullu Güven Mi, Optimum Güven Mi?. Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, 25-27 Mayıs, Nevşehir.

ERDOĞAN, M.; Eğitim Sektöründeki Yöneticilerin Değerleri, Öz Liderlik Nitelikleri ve İş Tatminleri Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019.

EREN, E.; Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 2008.

EREN, E.; Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayıncılık, 2012.

EREŞ, F.; “Mesleki Tükenmişlik”, Örgütsel Davranış ve Yönetimi, Ed. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu, Ankara: Pegem Akademi, 2017, s. 527-552.

ERGÖZ, M.; Öz Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018.

ERTOSUN, O. G., ERDİL, O., ALPKAN, L. (2018); Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışan Adanmışlığı İlişkisi – Deneysel bir çalışma, Business & Management Studies: An International Journal, cilt 6, sayı 4, s. 1033-1052.  
doi:<http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i4.295>.

ERTOSUN, O. G.; Psikolojik Sermaye Nasıl Geliştirilir? Daha Pozitif Olmaya Yönelik Ampirik Bulgular, İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık, 2020.

ERYILMAZ, A. (2009); Başa Çıkma Stratejilerinin Kişilik Özellikleri ile Ergen Öznel İyi Oluşu Arasındaki Aracı Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

ERYILMAZ, A.; Herkes İçin Mutluluğun Başucu Kitabı Teoriden Uygulamaya-Pozitif Psikoloji. Ankara: Pegem Akademi, 2020.

EŞKİ, H.; Sosyal Sermaye, Önemi, Üretimi ve Ölçümü Üzerine Bir Alan Araştırması. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

EYSENCK, H. J. ve EYSENCK, M. W. (1985). Personality and Individual Differences. A Natural Science Approach. New York: Plenum.

FALLER, G.; “Positive Psychology: A Paradigm Shift”, Journal of Pastoral Counseling, cilt 36, sayı 7, 2001, s.1-6.

FELTZ, D. L., SHORT, S. E. ve SULLIVAN, P. J.; Self-Efficacy in Sport, Human Kinetics: Champaign, IL, 2008.

FINEMAN, S.; “On being positive: Concerns and counterpoints”, Academy of Management Review, cilt 31, sayı 2, 2006, s. 270-291.

FISHMAN, C.; “The War for Talent”, FastCompany, sayı 16 , 1998, s. 104-108.

FORGEARD, M. J. C. ve SELIGMAN, M. E. P.; “Seeing The Glass Half Full: A Review of The Causes and Consequences of Optimism”. Pratiques psychologiques, cilt 18, sayı 2, 2012, s. 107-120.

FREDRICKSON, B. L.; “Cultivated Emotions: Parental Socialization of Positive Emotions and Self-Conscious Emotions”, Psychological Inquiry, 1998, 279-281.

FREDRICKSON, B. L.; Positivity: Groundbreaking Research Reveals How to Embrace The Hidden Strengths of Positive Emotions, Overcome Negativity, and Thrive, New York: Crown, 2009.

FREDRICKSON, B. L.; “Positive Emotions Broaden and Build”, Advances in Experimental Social Psychology, cilt 47, sayı 1, 2013, s. 1-53.

FREDRICKSON, B. L.; “What Good are Positive Emotions?”, Review of General Psychology, 2(3), 1998, s. 300-319.

FREDRICKSON, B. L.; “The Role of Positive Emotions in Positive Psychology: The Broaden and Build Theory of Positive Emotions”. American Psychologist, cilt 56, sayı 3, 2001, s.218-226.

FREEDMAN, J. L., SEARS, D. O. ve CARLSMITH, J. M.; “Sosyal Psikoloji”. Çev: Ali Dönmez, Ankara İmge kitabevi, 1989.

GABLE, S. L. ve HAIDT, J.; “What (and why) is Positive Psychology?”, Review of General Psychology, cilt 9, sayı 2, 2005, s.103-110.

GAYRETLİ, Z.; Spor Yöneticiliği Bölümünde Öğrenim Gören Spor Yöneticisi Adaylarının Öz Liderlik Davranışlarının İncelenmesi Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, 2019.

GENÇ, N.; Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2010.

GEORGE, J. M. ve JONES, G. R.; Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall, 2002.

GIST, M. E. ve MITCHELL, T. R.; “Self-efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability”, Academy of Management review, cilt 17, sayı 2, 1992, s. 183-211.

GOLDSMITH, A. H., DARITY, W., VEUM, J. R.; “Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages”, Rev Black Polit Econ, cilt 26, 1998, s.9–21.

GOOTY, J., GAVIN, M., JOHNSON, P. D., FRAZIER, M. L. ve SNOW, D. B.; “In The Eyes of The Beholder Transformational Leadership, Positive Psychological Capital, and Performance”. Journal of Leadership & Organizational Studies, cilt 15, sayı 4, 2009, s.353-367.

GOTTFREDSON, M. R. ve HIRSCHI, T.; A General Theory Of Crime. Stanford, CA: Stanford University Press, 1990.

GÖKSOY, S.; EMEN, E. ve YENİPİNAR, Ş.; “Öğretmenlerin Öz Liderlik Rollerini İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi, cilt 11, sayı 1, 2014, s.103-116.

GÖRMÜŞ, M.; Gençlik Liderlerinde Öz Liderlik Davranışlarının İş Doyum Düzeyine Etkisi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2020.

GÖRMÜŞ, A. Ş.; “Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, cilt 11, sayı 1, 2009, s.57-75.

GRANDORİ, A. ve SODA, G. (1995). Inter-Firm Networks: Antecedents, Mechanisms and Forms. Organization Studies, 16(2), 183-214.

GÜÇEL, C.; Lider Yetiştirmede Yetkinliklerin Önemi ve Kara Harp Okulu Örneği. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, SBE. İstanbul, 2007.

GÜLER, B. K. ve SARIİPEK, D. B.; “Psikolojik Sermayenin Çalışma Hayatındaki Yeri”, Türk Metal Sendikası Genel Merkezi Aylık Yayın Organı. Sayı 174, 2017, 27-35.

GÜNEY, S.; Örgütsel Davranış. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2012.

GÜRBÜZ, S.; İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2019.

HACKMAN, J, Richard ve LAWLER, Edward., E.; “Employee Reactions to Job Characteristics”, Journal of Applied Psychology Monography, cilt 55, 1971, s.259- 286.

HARVEY P. ve MARTINKO M. J.; “An Empirical Examination of The Role of Attributions in Psychological Entitlement and Its Outcomes”, Journal of Organizational Behavior, 2009, s.459-476.

HEDGES, C.; “The Illusion of Happiness”. Empire of Illusion: The End of Literacy and the Triumph of Spectacle, Ed. C.Hedges, New York, NY: Nation Books, 2009, 115–139.

HEFFERON, K., ve BONIWELL, I.; Pozitif Psikoloji: Kuram, Araştırma ve Uygulamalar. Çev. T. Doğan ve G. Ekici, Nobel Basın Yayın, 2014.

HERZBERG, F. I.; Work and The Nature of Man, Cleveland and New York: The Word Publishing Company, 1996.

HILTROP, J. M.; “The Quest for The Best: Human Resource Practices to Attract and Retain Talent”. European Management Journal, cilt 17, sayı 4, 1999, s.422-430.

HIRSCHI, T. ve GOTTFREDSON, M.; “Age and the Explanation of Crime”, American Journal of Sociology, cilt 89, sayı 3, 1983, s.552-583.

HOBFOLL, S. E.; “The Influence of Culture, Community, and The Nested-Self in The Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory”, Applied psychology, cilt 50, sayı 3, 2001, s. 337-421.

HOBFOLL, S. E. ve FREEDY, J.; “Conservation of Resources: A General Stress Theory Applied to Burnout”, Professional Burout: Recent Developments in Theory and Research, Ed. W.B. Schaufeli, C. Maslach ve T. Marek, Philadelphia: Taylor&Francis.1993, s.115-133.

HOUGHTON, J. ve NECK, C. P.; “The Revised Self-Leadership Questionnaire: Testing A Hierarchical Factor Structure for Self-Leadership”, Journal of Managerial psychology cilt 17, sayı 8, 2002, s. 672-691.

HOUGHTON, J. D. ve JINKERSON, D. L.; “Constructive Thought Strategies and Job

Satisfaction: A Preliminary Examination”, Journal of Business and Psychology, cilt 22, 2007, s. 45-53.

HSU, M. L. ve CHEN, F. H.; “The Cross-Level Mediating Effect of Psychological Capital on The Organizational Innovation Climate–Employee Innovative Behavior Relationship”, The Journal of Creative Behavior, cilt 51, sayı 2, 2017, s.128-139.

IYER, S., KITSON, M., ve TOH, B.; “Social Capital, Economic Growth and Regional Development”. Regional studies, cilt 39, sayı 8, 2005, s.1015-1040.

İBİCİOĞLU, H., ÖZMEN, İ. ve TAŞ, S.; “Liderlik Davranışı Ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, cilt 14, sayı 2, 2009, s.1-23.

JACOBI, J (2002). C. C. Jung Psikolojisi. İstanbul: Mart Matbaacılık.

JENSEN, S. M. ve LUTHANS, F.; “Relationship Between Entrepreneurs' Psychological Capital and Their Authentic Leadership”, Journal Of Managerial, cilt 18, 2006, s.254-273.

JENSEN, S. M., ve LUTHANS, F.; The Impact of Hope in The Entrepreneurial Process: Exploratory Research Findings. Decision Sciences Institute Conference Proceedings. San Diego: CA., 2002.

JIAN-WU, J.; “Psychological Capital and Its Implication on Strategic Human Resource Management”, Economic Management, cilt 9, 2007, s.1-14.

JONES-BASSETT, Nigel, LLOYD, C. Geoffrey; “Does Herzberg’s Motivation Theory Have Staying Power?”, The Journal of Management Development, cilt 24, sayı 10, 2005, s.929-943.

KARA, A. U.; Pozitif Psikolojik Sermaye ile Bireysel Performans İlişkisi: Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2014.

KARACAOĞLU, K. ve İNCE, A. G. F.; “Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sınızm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmaalt Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(1), 2013, s. 181-202.

KARAKULLUKÇU, Ö. F.; Spor Yöneticilerinin Öz Yeterlilik İnancı ve Öz Liderlik İnançları İle Yönetimsel Yetkinlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerde Kariyer Tatmininin Aracılık Rolü, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden



Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Muğla, 2018.

KAYA, A., BALAY, R. ve DEMİRCİ, Z.; “Ortaöğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeylerinin İncelenmesi (Şanlıurfa İli Örneği)”. *Electronic Journal of Social Sciences*, cilt 13, sayı 48, 2014, s.47-68.

KAYRAL, İ.; “Öz Liderlik Becerilerinin, Sağlık Çalışanlarının İş Tatminleri ve İş Performanslarına Etkisi”, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, cilt 18, sayı 2, 2015, s. 143-159.

KESKEN, J., ve AYYILDIZ, N. A.; “Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik”, *Ege Academic Review*, cilt 8, sayı 2, 2008, s.729-754

KIZRAK, M., BIÇAKCI, P. S. ve BASIM, H. N.; “Öz-liderlik Becerilerinde Psikolojik Sermayenin Rolü: Kamu Çalışanları Üzerine Görgül Bir Araştırma”, *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, cilt 8, sayı 4, 2017, s.797-813.

KING, L. A.; “The Health Benefits of Writing About Life Goals”. *Personality and Social Psychology Bulletin*, cilt 27, sayı 7, 2001, s.798-807.

KONRADT, U., ANDREBEN, P. ve ELLWART, T.; “Self-leadership in Organizational Teams: A Multilevel Analysis of Moderators and Mediators”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, cilt 18, sayı 3, 2009, s.322-346.

KOTZÉ, M.; “The Influence of Psychological Capital, Self-leadership, and Mindfulness on Work Engagement”, *South African Journal of Psychology*, cilt 48, sayı 2, 2018, s. 279-292.

LAMONT, M. ve LAREAU, A.; “Cultural Capital: Allusions, Gaps and Glissandos in Recent Theoretical Developments”, *Sociological Theory*, cilt 6, 1988, s.153-168.

LEONARD, H. Nancy, BEAUVAIS L. Laura ve SCHOLL, W. Richard; “Work Motivation: The Incorporation of Self-Concept-Based Processes”, *Human Relations*, cilt 52, sayı 8, 1999, s. 969-974.

LLORENS, S., SCHAUFELI, W., BAKKER, A. ve SALANOVA, M.; “Does A Positive Gain Spiral Of Resources, Efficacy Beliefs And Engagement Exist?”, *Computers in Human Behavior*, cilt 23, sayı 1, 2007, s.825-841.

LOPEZ, S. J., SNYDER, C. R. ve PEDROTTI, J. T.; “Hope: Many Definitions, Many Measures”. *Positive psychological assessment: A handbook of models and measures*, Ed. S. J. Lopez ve C. R. Snyder, 2003, s. 91–106.

LUTHANS, F.; “Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths”, *Academy of Management Perspectives*, cilt 16, sayı 1, 2002b, s. 57-72.

LUTHANS, F.; “The Need For And Meaning Of Positive Organizational Behavior”, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, cilt 23, sayı 6, 2002a, s. 695-706.

LUTHANS, F., AVEY, J. B., AVOLIO, B. J., NORMAN, S. M. ve COMBS, G. M., “Psychological Capital Development: Toward a micro-intervention”, *Journal of Organizational Behaviour*, cilt 27, 2006, s.387–393.

LUTHANS, F., AVEY, J. B., PATERA, J. L.; “Experimental Analysis Of A Web-Based Training İntervention To Develop Positive Psychological Capital”, *Academy of Management Learning and Education*, cilt 7, sayı 2, 2008, s.209-221.

LUTHANS, F., CHURCH, A.; “Positive organization behavior: Developing and managing psychological strengths”, *The Academy of Management Executive*, 2002, s.57-75.

LUTHANS, F., LUTHANS, K. W., LUTHANS, B. C., “Positive psychological capital: Beyond human and social capital”, *Business Horizons*, 2004, s.45-50.

LUTHANS, F., NORMAN, S. M., AVOLIO, B. J., AVEY, J. B., “The Mediating Role Of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship”, *Journal of Organizational Behavior*, cilt 29, 2004, s.219–238.

LUTHANS, F., VOGELGESANG, G. R., LESTER, P. B.; “Developing the Psychological Capital of Resiliency”, *Human Resource Development Review*, cilt 5, sayı 1, 2006, s.25-44.

LUTHANS, F. ve YOUSSEF, C. M.; “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage” *Organizational Dynamics*, cilt 33, sayı 2, 2004, s. 143-160.

LUTHANS, F. ve YOUSSEF, C. M.; “Emerging Positive Organizational Behavior”. *Journal of Management*, cilt 33, sayı 3, 2007, s.321-349.

LUTHANS, F., YOUSSEF, C. M. ve AVOLIO, B. J.; “Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge”, Oxford: Oxford University Press.

(Oxford Scholarship Online: September 2007)

LUTHANS, F., AVOLIO, B. J., AVEY, J. B. ve NORMAN, S. M.; “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship With Performance and Satisfaction”. *Personnel psychology*, cilt 60, sayı 3, 2007, s.541-572.

LUTHANS, F., YOUSSEF, C. M. ve AVOLIO, B. J.; “Psychological capital: Developing The Human Competitive Edge”. Oxford University Press. (Print publication date: 2006)

LUTHANS, F., YOUSSEF, C. M. ve RAWSKI, S. L.; “A Tale of Two Paradigms: The Impact of Psychological Capital and Reinforcing Feedback on Problem Solving and Innovation”. *Journal of Organizational Behavior Management*, cilt 31, sayı 4, 2011, s.333-350.

LUTHAR, S. S., CICCETTI, D. ve BECKER, B.; “The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work”, *Child Development*, cilt 71, sayı 3, 2000, s.543-562

LYUBOMIRSKY, S., KING, L. ve DIENER, E.; “The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?” *Psychological Bulletin*, cilt 131, 2005, s.803–855.

MANZ, C. C.; *The art of self-leadership: Strategies for Personal Effectiveness in Your Life and Work*, Prentice-Hall, 1983.

MANZ, C. C.; “Self-leadership: toward an expanded theory of self-influence processes in organizations”, *Academy of Management Review*, cilt 11, sayı 3, 1986.

MANZ, C. C. ve NECK C.P.; *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence (Third edition)*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2004.

MANZ, C. C.; “Self-leadership: The heart of empowerment”, *The Journal for Quality Participation*, cilt 15, sayı 4, 1992, s. 1-10.

MARSHALL, G. N., WORTMAN, C. B., KUSULAS, J. W., HERVIG, L. K., VICKERS, Jr, R. R.; “Distinguishing optimism from pessimism: Relations to fundamental dimensions of mood and personality”, *Journal of Personality and Social Psychology*, cilt 62, sayı 6, 1992, s.1067.

MARTIN, A. J.; “The role of positive psychology in enhancing satisfaction, motivation, and productivity in the workplace”, *Journal of Organizational Behavior Management*, cilt 24, sayı 1-2, 2005, s.113-133.

MASLACH, C. ve LEITER, M. P.; The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it, San Francisco, Calif: Jossey-Bass, 1997.

MASLACH, C., SCHAUFELI, W. B. ve LEITER, M. P.; "Job burnout", Annual Review of Psychology, 2001, s.397-422.

MASLOW, A. H.; Motivation and Personality, Hoper and Row, EUA, 1954.

MASTEN, A. S., Ordinary magic: Resilience processes in development, American Psychologist, 2001.

MASTEN, A. S. ve REED, M. G. J.; "Resilience in Development", Handbook of Positive Psychology, Ed. L. Snyder ve Shane J., London: Oxford University Press, 2002, s.74-88.

MCALLISTER, D. J. (1995); Affect-and Cognition-Based Trust As Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. Academy of Management Journal, 38(1), 24-59.

MCGREGOR, D.; The Human Side of Enterprise, Mc Graw Hill, New York, 1960.  
Mcmurray, A. J., PÍROLA-MERLO, A., SARROS, J. C. ve ISLAM, M. M.; "Leadership, Climate, Psychological Capital, Commitment, and Wellbeing in a Non-profit Organization", Leadership & Organization Development Journal, cilt 31, sayı 5, 2010, s.436-457.

MELGES, F. T. ve BOWLBY, J.; "Types of Hopelessness in Psychopathological Process", Archives of General Psychiatry, 1969, s.690-699.

MICHAELS, E., HANDFIELD-JONES, H. ve AXELROD, B.; The War for Talent, Harward Business School Press, USA, 2001.

MISHRA, A. K. (1996). Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust. Ed. Kramer, R. M. ve Tyler, T.R. (1996) Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research, 261-287. Sage Publishing, California.

MIKKELSON, A. C., YORK, J. A. ve ARRITOLA, J.; "Communication Competence, Leadership Behaviors, and Employee Outcomes in Supervisor-Employee Relationships", Business and Professional Communication Quarterly, cilt 78, sayı 3, 2015, s.336-354.

MILLS, M., FLECK, C. ve KOZIKOWSKI, A.; "Positive psychology at work: A

conceptual review, state-of-practice assessment, and a look ahead”, The Journal of Positive Psychology, cilt 8, sayı 2, 2013, s.153-164.

MOTTAZ, J. Clifford, “The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction”, The Sociological Quarterly, cilt 26, sayı 3, 1985, s.365-385.

NECK, C. P.; “Thought self-leadership: A self-regulatory approach towards overcoming resistance to organizational change”, The International Journal of Organizational Analysis, cilt 4, sayı 2, 1996, s. 202-216.

NECK, C. P. ve MANZ, C. C.; “Thought self-leadership: The impact of mental strategies training on employee behavior, cognition, and emotion”. Journal of Organizational Behavior, cilt 17, 1996, s.445-467.

NECK, C. P. ve MANZ, C. C.; “Thought Self-Leadership: The Impact of Self-Talk and Mental Imagery on Performance”, The Journal of Organizational Psychology, cilt 13, 1992, s.681-99.

NORRIS, F. H. ve KANIASTY, K.; “Received and perceived social support in times of stress: a test of the social support deterioration deterrence model”, Journal of Personality and Social Psychology, cilt 71, sayı 3, 1996, 498-502.

NORRIS, S. E.; “An Examination of Self-Leadership”, Emerging Leadership Journey, cilt 1, sayı 1, 2008, s.43-61.

OLSON, J.; A Powerful Weapon in the War for Talent”, National Underwriter Life and Health-Financial Services Edition, 2003.

OLSSON, C. A., BOND, L., BURNS, J. M., VELLA-BRODRICK, D. A., SAWYER, S. M.; “Adolescent resilience: A concept analysis”, Journal of Adolescence, cilt 26, sayı 1, 2003, s.1-11.

ORUÇ, E.; Pozitif Psikolojik Sermayenin Politik Davranışlara Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003.

ÖZ AKTEPE, Ş.; “Pozitif psikolojik Bir Kaynak Olarak Psikolojik Sermaye ve Yenilikçi İş Davranışı İle İlişkisi”, İnovasyon Yönetimi, Ed. Yılmaz, O., Ankara: Gazi Kitabevi, 2020,s. 79-112.

ÖZCAN, M., ŞENGÜL, M., ÇELİK, M. ve ERANIL, A. K.; “Türkçe Öğretmenlerinin Öz Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi”, International Periodical For The Languages, Literature And History Of Turkish Or Turkic, cilt 12, sayı 14, 2017, s.317-332.

ÖZCAN, S.; Hemşirelerin Örtük Liderlik Algıları ile Öz Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2019.

ÖZDAMAR, K.; Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi 1. Kaan Kitabevi, Eskişehir, 1999.

PAKSOY, M.; Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam kalite Yönetimi. İstanbul: Çantay Yayıncılık, 2002.

PARK, G. R., MOON, G. W. ve HYUN, S. E.; “An impact of self-leadership on innovatve behavior in sports educators and understanding of advanced research”. The SIJ Transactons on Industrial, Financial & Business Management, cilt 2, sayı 3, 2014, s. 117-122.

PEARCE, C. L. ve MANZ, C. C.; “The new silver bullets of leadership: The importance of self- and shared leadership in knowledge work”. Organizational Dynamics, cilt 34, sayı 2, 2005, s. 130-140.

PENA, I.; “Intellectual Capital and Businenss Start-up Success”, Journal of Intellectual Capital, cilt 3, sayı 2, 2002, s. 180-198.

PERRY, MONICA L., PEARCE, CRAIG L. ve HENRY P. SIMS; “Empowered Selling Teams: How Shared Leadership Can Contribute to Selling Team Outcomes”, Journal of Personel Selling and Sales Management, cilt 19, sayı 3, 1999, s.35-51.

PETERSON, C.; A Primer in Positive Psychology, New York: Oxford University Press, 2006.

PETERSON, S. J. ve BYRON, K.; “Exploring the role of hope in job performance: Results from four studies”, Journal of Organizational Behavior, 29(6), 2008, s. 111-124.

PETERSON, C. ve SELIGMAN, M. E.; “Causal explanations as a risk factor for depression: Theory and evidence”. *Psychological Review*, cilt 91, sayı 3, 1984, s. 347–374.

PETERSON, C., SELIGMAN, M. E. ve VAILLANT, G. E.; “Pessimistic explanatory style is a risk factor for physical illness: A thirty-five-year longitudinal study”, Journal of Personality and Social Psychology, cilt 55, sayı 1, 1988, s. 23–27.

PETERSON, S. J., LUTHANS, F., AVOLIO, B. J., WALUMBWA, F. O. ve ZHANG, Z.; “Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach”, *Personnel psychology*, cilt 64, sayı 2, 2011, s.427-450.

PETERSON, S. J. ve SPIKER B. K.; “Establishing the positive contributory value of older workers: A Positive psychology perspective”, *Organizational Dynamics*, 2005, s.153-167.

PFEFFER, J.; *Fighting the war for talent is hazardous to your organization’s health*, Graduate School of Business, 2001.

POLATÇI, S.; *Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.

PUNAMAKI, R. L., QOUTA, S. ve EL-SARRAJ, E.; “Resiliency factors predicting psychological adjustment after political violence among Palestinian children”, *International Journal of Behavioral Development*, cilt 25, 2001, s.256-267.

PUTNAM, R. D.; “The prosperous community: social capital and public life”. *The American Prospect*, cilt 13, 1993, s.35–42

PÜSKÜLLÜOĞLU, A. (1995). *Türkçe Sözlük*. Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.

REGO, A., SOUSA, F., MARQUES, C. ve CUNHA, M. P.; “Authentic Leadership Promoting Employees' Psychological Capital and Creativity”. *Journal of Business Research*, cilt 65, sayı 3, 2012, s.429-437.

REICHARD, R. J., RIGGIO, R. E., WRIGHT GUERIN, D., OLIVER, P. H., GOTTFRIED, A. W. ve ESKELES, G. A.; “A Longitudinal Analysis of Relationships Between Adolescent Personality and Intelligence with Adult Leader Emergence and Transformational Leadership”. *The Leadership Quarterly*, cilt 22, 2011, s.471–481.

REKER, G. T.; “Personal meaning, optimism, and choice: Existential predictors of depression in community and institutional elderly”, *The Gerontologist*, cilt 37, sayı 6, 1997, s.709-716.

RICKETTS, K.G., CARTER, H.S., PLACE, N.T. ve MCCOY, T.; “A Look inside: Selfleadership perceptions of extension educators”, *Journal of Extension*, cilt 50, sayı 5, 2012, s.4-16.

ROBBINS, S. P. ve JUDGE, T. A.; “Liderlik”, *Örgütsel Davranış*, Ed. Azmi Yalçın. Çev. İnci Erdem., Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2013, s.374-416.

ROBBINS, S. P. ve JUDGE, T. A.; Organizational Behavior. Çev. Erdem İnci. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2015.

ROTHBART, M. ve BATES, J.; “Temperament”, Handbook of Child Psychology: Social, Emotional and Personality Development, Ed. W. Damon ve N. Eisenberg, New York: Wiley 1998, s. 105-176.

ROUSSEAU, D. M., SITKIN, S. B., BURT, R. S. VE CAMERER, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust. Academy of Management Review, 23(3), 393-404.

SABUNCUOĞLU, E.; “Liderlik, değişim ve yenilik”, Liderlik ve Motivasyon: Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar, Ed.C. Serinkan. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2008, s. 63-82.,

SAĞLAM ARI, G. VE GÜNERİ, N. (2011). Geleceğin Yöneticileri Astlarına Güvende Hangi Özelliklere Öncelik Veriyor? Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 18 (2), 85-103.

SARAN, M. ÖZGÜR, G., KHORSHID, L. VATAN, F., YALÇINKAYA, M. VE DEMİRCİOĞLU, M. (2004). Eğitimde Kalite Sözlüğü, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir.

SHARF, R. S. (2010). Applying Career Development Theory to Counseling. Brooks Cole: Australia.

SCHAUFELI W. B.; “The future of occupational health psychology”, Applied Psychology, 2004, s.502-517.

SCHEIER, M. E. ve CARVER, C. S.; “Dispositional Optimism And Physical Well-Being: The Influence Of Generalized Outcome Expectancies On Health”, Journal Of Personality, cilt 55, sayı 2, 1987, s.169-210.

SCHULTZ, D. VE SCHULTZ, S. (2013). Theories of Personality. Belmont, CA: Wadsworth.

SCHULTZ, T.W.; “Investment in human capital”, The American Economic Review, cilt 51, 1961, s.1- 17.

SCHULTZ, T. W.; Investment in Human Capital, The Free Press, Collier-Macmillan Limited, U.S.A, 1971.

SCHWARZER, R., BÄBLER, J., KWIATEK, P., SCHRÖDER, K. ve ZHANG, J. X. “The assessment of optimistic self-beliefs: Comparison of the German, Spanish, and



Chinese versions of the General Self-Efficacy Scale”, *Applied Psychology*, cilt 46, 1997, s.69–88.

SELIGMAN, M. E.; “Positive Health”, *Health and Well-Being*, cilt 57, sayı 1, 2008.

SELIGMAN, M. E.; *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, Vintage Books, 2011.

SELIGMAN, M. E. ve CSIKSZENTMIHALYI, M.; “Special issue on happiness, excellence, and optimal human functioning”, *American Psychologist*, 2000a, 5-183.

SELIGMAN, M. E. ve CSIKSZENTMIHALYI, M.; “Positive Psychology: An Introduction”. *American Psychologist*, cilt 55, 2000b, 5-14.

SELINGMAN, M.; *Learned Optimism*. New York: Pocket Books, 1998.

SERİNKAN, C.; “Liderlik ve Motivasyon İlişkisi”, *Liderlik ve Motivasyon: Geleneksel ve Güncel Yaklaşımları*, Ed. Celalettin Serinkan, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2008, s.149-177.

SEVILLA, C. G., OCHAVE, J. A., PUNSALAN, T. G., REGALA, B. P. ve URIARTE, G. G.; *Research Methods*, Philippine: Rex Book Store, 1992.

SHARMA, S. K. ve SHARMA, S.; “Psychological capital as a predictor of workplace behavior”, *Journal of Management Research*, cilt 15, 2015, s. 60-70.

SHELDON, K. M. ve KASSER, T.; “Goals, congruence, and positive well-being: New empirical support for humanistic theories”, *Journal of Humanistic Psychology*, cilt 41, 2001, s.30-50.

SHELDON, K. M. ve KING, L.; “Why positive psychology is necessary”, *American Psychologist*, cilt 56, sayı 3, 2001, s. 2016-217.

SHIELDS, A. ve CICCETTI, D.; “Emotion Regulation Among School-age Children: The Development and Validation of A New Criterion Q-sort Scale”, *Developmental Psychology*, cilt 33, sayı 6, 1997, s.906-916.

SNYDER, C. R.; *The Psychology of Hope: You Can Get There From Here*, New York: Free Press, 1994.

SNYDER, C. R., HARRIS C., ANDERSON, J. R., HOLLERAN, S. A., IRVING, L. M., SIGMON, S. T. ve HARNEY, P.; “The will and the ways: development and validation of an individual-differences measure of hope”, *Journal of Personality and*

Social Psychology, cilt 60, sayı 4, 1991, s.570-584.

SNYDER, C. R., SYMPSON, S. C., YBASCO, F. C., BORDERS, T. F., BABYAK, M. A., HIGGINS, R. L.; "Development and validation of the state hope scale", Journal of Personality and Social Psychology, cilt 70, sayı 2, 1996, s.321-335.

SNYDER, C. R.; "Conceptualizing, measuring, and nurturing hope", Journal of Counseling & Development, cilt 73, sayı 3, 1995, s. 355-360.

SNYDER, C. R.; "Hope theory: Rainbows in the mind". Psychological inquiry, cilt 13, sayı 4, 2002, s.249-275.

STAJKOVIC, A. D.; "Development of a core confidence-higher order construct", Journal of Applied Psychology, cilt 91, sayı 6, 2006, s.1208-1224.

STAJKOVIC, A. D. ve LUTHANS, F.; "Self-efficacy and work-related performance: A meta analysis", Psychological Bulletin, cilt 124, sayı 2, 1998, s. 240-261.

SWEETMAN, D. ve LUTHANS, F.; "The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement", Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research, Ed. Bakker A. B., Leiter M. P., Psychology Press, 2010, s.54-68.

SWEETMAN, D., LUTHANS, F., AVEY, J. B. ve LUTHANS, B. C.; "Relationship between positive psychological capital and creative performance", Canadian Journal of Administrative Sciences, cilt 28, sayı 1, 2011, s.4-13.

ŞAHİN, A., TEMİZEL, H., ve ÖRSELLİ, E.; "Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Kendi Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma", Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı, 2004 ,s.657-665.

ŞEŞEN, H., MAŞLAKÇI, A. ve SÜRÜCÜ, L.; "Liderlik Tarzlarının Çalışanların Pozitif Psikolojik Sermayesine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma", İşletme Ve Yönetim Bilimleri Kongresi (IYBK) 2017, s.23-37.

ŞİMŞEK, M. Ş., AKGEMCİ, T. ve ÇELİK, A.; Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.(3. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi, 2018.

TABAK, A., SİĞRİ, Ü. ve TÜRKÖZ, T.; "Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması Çalışması", Bilig, cilt 67, 2013, s. 213-246.

TAŞ, A., KAZIM, Ç. ve TOMBUL, E.; “Yenilenene İlköğretim Programının Uygulandığı İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları”. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, cilt 22, sayı 22, 2007, s.85-98.

TAYLOR, S. E., SEARS, D. O. ve PEPLAU, L. A.; Sosyal Psikoloji. Çev: Ali Dönmez, Ankara: İmge Kitabevi, 2007.

TENGİLİMOĞLU, D.; “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, cilt 4, sayı 14, 2005, s.1-16.

THOITS, P. A.; “Stressors and problem-solving: The individual as psychological activist”, Journal of Health and Social Behavior, 1994, s. 143-160.

TOPPER, E. F.; “Self-leadership: Road to Personal Excellence”, New Library World, cilt 110, sayı 11/12, 2009, s.561-563.

TOTTERDELL, P., WOOD S. ve WALL, T.; “An intra-individual test of the demandscontrol model”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, cilt 79, sayı 12, 2006, s.63-85.

TÖSTEN, R. ve ÖZGAN, H.; “Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması.” Ekev Akademi Dergisi, cilt 18, sayı 59, 2014, s.429-440.

TÖSTEN, R.; Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2015.

TÖSTEN, R. ve ÖZGAN, H.; “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, cilt 16, sayı 62, 2017, s. 867-889.

TUGADE, M. M. ve FREDRICKSON, B. L.; “Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences”, Journal of Personality and Social Psychology, cilt 86, sayı 2, 2004, s. 320-333.

TUGADE, M. M., FREDRICKSON, B. L. ve BARRETT, L.F.; “Psychological Resilience and Positive Emotional Granularity: Examining the Benefits of Positive Emotions on Coping and Health”, Journal of Personality, cilt 72, sayı 6, 2004, s.1161-1190.

TUĞSAL, T.; “Liderlik Teorileri ve Özellikler Yaklaşımı”. Liderlik ve Kurumsal Yönetim: Teori ve Güncel Araştırmalar, Ed. Türker Tuğsal., Ankara: Gazi Kitabevi, 2019, s.15-30.

TURAN, S.;; “Okul Yöneticilerinin Kuantum Liderlik davranışlarının Örgütsel Zeka Düzeyine Etkisi Zonguldak İli Örneği”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2017.

TURAN, H.; “Üretim Yönetimi Sürecinde Personelle Sağlanan Koçluk İle Öz Liderlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, İşletme Araştırmaları Dergisi, cilt 10, sayı 4, 2018, s. 705-721.

TURNER, N., BARLING, J. ve ZACHARATOS, A.; “Positive psychology at work”, Handbook of Positive Psychology, cilt 52, 2002, s.715-728.

TÜRKÖZ, T.; Çalışanların Öz Liderlik Algısının İzlenim Yönetimi Taktiklerini Kullanımlarına Olan Etkileri: Savunma Sanayinde Uygulamalı Bir Araştırma, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2010.

UĞURLUOĞLU, Ö.; “Kendi Kendine Liderlik Stratejileri Üzerine Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi, cilt 24, sayı 1, 2010, s.175-191.

VANCOUVER, J. B., THOMPSON, C. M., TISCHNER, E. C. ve PUTKA, D. J.; “Two studies examining the negative effect of self-efficacy on performance”, Journal of Applied Psychology, cilt 87, sayı 3, 2002, s.506-516.

VISWESVARAN, C., SANCHEZ, J. I. ve FISHER, J.; “The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis”, Journal of Vocational Behavior, cilt 54, sayı 2, 1999, s. 314-334.

VOHS, K. D. ve BAUMEISTER, R. F.; “Understanding Self-regulation: An Introduction”. Handbook of The Self-regulation: Research Theory and Applications, Ed. Baumeister, R.F. ve Vohs, K. D., New York: The Guilford Press, 2004, s.1-9.

WAGNILD, G.; “A review of the resilience scale”, Journal of Nursing Measurement, cilt 17, sayı 2, 2009, s.105-113.

WALUMBWA, F. O., PETERSON, S.J., AVOLIO, B. J. ve HARTNELL, C. A.; “An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance”, Personnel Psychology, cilt 63, 2010, s. 937–963.

WIEGAND, D. M. ve GELLER, E. S.; “Connecting positive psychology and organizational behavior management: Achievement motivation and the power of positive reinforcement”, *Journal of Organizational Behavior Management*, cilt 24, sayı 1-2, 2005, s.3-25.

WILLS, T. A., WALKER, C., MENDOZA, D. ve AINETTE, M. G.; “Behavioral and Emotional Self-Control: Relations to Substance Use in Samples of Middle and High School Students”, *Psychology of Addictive Behaviors*, cilt 20, sayı 3, 2006, s.265-278.

WILSON, F., KICKUL, J. ve MARLINO, D.; “Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, cilt 31, sayı 3, 2007, s.387-406.

WOOLLEY, L., CAZA, A. ve LEVY, L.; “Authentic Leadership and follower Development: Psychological Capital, Positive Work Climate, and Gender. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, cilt 18, sayı 4, 2011, s.438-448.

WRIGHT, T. A.; “Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come”, *Journal of Organizational Behavior*, 2003, s. 437-442.

WU, S.; “Exploring the effects of psychological capital and social capital on team creativity in ISD teams”, *The International Journal of Organizational Innovation*, cilt 7, sayı 3, 2015, s. 34-46.

XANTHOPOULOU, D., BAKKER, A. B., DEMEROUTI, E. ve SCHAUFELI, W. B.; “Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement”, *Journal of Vocational behavior*, cilt 74, sayı 3, 2009, s.235-244.

YAZKAN, Ö.; Pozitif Psikolojik Sermaye İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2020.

YALINKILIÇ, R.; İşletmelerde liderlik anlayışı ve yöneticilerin liderlik özellikleri ve davranışı üzerine bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi SBE, 2010.

YAVUZ, E. ve AYAN, B.; Kamu Örgütlerinde Öz Liderlik Düzeyinin Belirlenmesi, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, cilt 10, sayı 17, 2019, s.1002-1029.

YOUSSEF, C. M. ve LUTHANS, F.; “Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience”, *Journal of management*, cilt 33, sayı 5, 2007, s.774-800.

YUKL, G.; Leadership in Organizations. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 2001.

YUKL, G., O'DONNELL, M. ve TABER, T.; Influence of Leader Behaviors on The Leader-Member Exchange Relationship. Journal of Managerial Psychology, cilt 24, sayı 4, 2009, s.289-299.

YÜRÜR, Ş.; “Öğrenilmiş Güçlülük, Kıdem ve Medeni Durumun Duygusal Tükenmedeki Rolü: Kaynakların Korunması Teorisi Kapsamında Bir Analiz”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, cilt 25, sayı 1, 2001, s.107-126.

ZHAO, Z. ve HOU, J.; “The study on psychological capital development on intreprenurial team”, International Journal of Psychological Studies, 2009, s.35-40.

ZUBAIR, Aisha ve KAMAL, Anila; “Authentic Leadership and Creativity: Mediating Role of Work-Related Flow and Psychological Capital”, Journal of Behavioural Sciences, cilt 25, sayı 1, 2015, s.150-170.