

PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİYE OTANTİK LİDERLİĞİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ

Tayfun Topaloğlu

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Ünvan : Doktor

E-posta: tayfuntopaloglu@hotmail.com

Pınar Süral Özer

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Ünvan: Doç. Dr.

E-posta: pinar.ozer@deu.edu.tr

ÖZET

Yazında, bireylerin pozitif güçlerinin sinerjik ifadesi olan psikolojik sermaye ve iş performansı arasında olumlu ilişkiler olduğu belirtilmektedir. Ancak kurum çalışanlarının, üstlerini ne derece “otantik” algıladığı bu pozitif etkinin gücünü etkileyebilmektedir. Bu amaçla, bu çalışmada otantik liderlik algısının, psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişkideki düzenleyici etkisi sorgulanmıştır. Araştırma modelinin test edilmesinde SPSS programından yararlanılmış ve hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Özel bir şirketin 338 çalışanı ile gerçekleştirilen araştırmanın bulguları düzenleyici etkiyi desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sermaye, İş Performansı, Otantik Liderlik

THE MODERATING EFFECT OF AUTHENTIC LEADERSHIP ON PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND JOB PERFORMANCE RELATIONSHIP

ABSTRACT

The literature reveal important positive relationships between psychological capital that means synergic signification of individuals' positive strengths and job performance that is one of the important organizational outputs. This study inquires the moderating effect of “authentic” leadership on the relationship between positive psychological capital and work performance. To test the theoretical model of the research SPSS and the hierarchical regression analysis were used. The results of the survey that was held with 338 personnel support the moderating effect.

Keywords: Psychological Capital, Job Performance, Authentic Leadership

JEL Code: M19

1. GİRİŞ

Geleneksel psikolojinin sağlıklı insanların değişen gereksinimlerine yanıt vermekte yetersiz kalması, pozitif psikoloji akımının oluşmasına zemin hazırlamıştır. Pozitif psikoloji, insanların pozitif duygularını, pozitif kişilik özelliklerini ve bunları ortaya çıkaran kurumları inceleyen bütüncül bir kavramı ifade etmektedir (Seligman vd.,2005:410).

Son yıllarda gelişen pozitif psikoloji akımının örgütsel alana yansımaları olarak ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış (Luthans, 2002 ab; Wright, 2003; Luthans ve Youssef, 2004), çalışanların ölçülebilir, geliştirilebilir pozitif psikolojik yeteneklerine odaklanmaktadır. Özellikle bireyin pozitif psikolojik gelişimsel durumu olarak ifade edilen psikolojik sermaye (Luthans vd., 2007b) ve onun unsurları olan umut, iyimserlik, dayanıklılık ve özgüven sinerjik bir etki yaratarak bir üst yapı oluşturmakta ve örgütsel çıktıları tek tek olduklarından daha güçlü bir şekilde etkilemektedirler (Luthans vd., 2006; Luthans vd., 2007a; Luthans vd., 2010). Psikolojik sermayenin, önemli örgütsel çıktılardan birisi olan performans ile ilişkisi, yazında özellikle üzerinde durulan konuların başında gelmektedir.

Luthans ve Avolio (2003) tarafından ‘pozitif gelişimi destekleyen bir liderlik olarak ifade edilen otantik liderliğin varlığı, çalışanların psikolojik sermayelerinin performansa etkisinin gücü üzerinde etkili olabilir mi?’ sorusu bu araştırmanın yanıt aradığı temel sorudur. Araştırmanın amacı, psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişkide otantik liderliğin düzenleyici etkisini test etmektir. Psikolojik sermaye, örgütsel çıktılara olumlu şekilde etki etme potansiyeli taşımakla birlikte, durumsal değişkenlerin bu etkileşimdeki rolü de dikkatle sorgulanmalıdır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

2.1. Psikolojik Sermaye

Yaşamlarının büyük kısmını işle ilgili uğraşlarla geçiren günümüz insanının değişen beklentilerine ve gereksinimlerine yanıt vermekte zorlanan geleneksel psikoloji bilimi içinde, son yıllarda sağlıklı insanların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bir yönelim meydana gelmiştir. Pozitif psikoloji adıyla kavramlaşan bu yeni akımın temelleri Maslow ve Rogers gibi araştırmacıların “İnsancıl Psikoloji

Kuramı” çalışmalarıyla atılmış (Burger, 2006: 417) ve pozitif psikoloji akımı, Martin Seligman’ın 1999 yılında Amerikan Psikoloji Derneği’nin başına geçmesiyle kısa bir sürede ivme kazanmıştır (Seligman, 2002: 3). Seligman ve Csikszentmihalyi (2000, 5) pozitif psikolojiyi; pozitif öznel deneyimin, pozitif kişisel özelliklerin ve yaşam kalitesini geliştirerek, yaşam anlamsız ve faydasız hale geldiğinde ortaya çıkan rahatsızlıkları önlemeyi vaat eden pozitif kurumların bir bilimi olarak tanımlamışlardır.

Psikoloji bilimi içinde yaşanan gelişmeler örgütsel davranış alanına yansımakta gecikmemiş, örgütlere ve örgüt içinde çalışanlara pozitif yönlü bir bakış açısının oluşmasıyla pozitif örgütsel davranış alanı şekillenmiştir (Luthans 2002a, 2002b; Wright, 2003). Pozitif psikolojinin örgütsel davranış alanına bir yansıması olarak gelişen pozitif örgütsel davranış, etkin şekilde performans geliştirmek için ölçülebilen, geliştirilebilen ve yönetilebilen insan kaynağı güçlerinin ve psikolojik kapasitelerinin pozitif yönlü bir uygulaması ve çalışması” olarak tanımlanabilir (Luthans, 2002b: 59).

Temel olarak pozitif örgütsel davranış alanı, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerini ölçmeyi, geliştirmeyi ve örgütsel çıktılara dönüştürmede etkin şekilde yönetebilmeyi amaçlamaktadır. Psikolojik sermaye, “bir bireyin pozitif psikolojik gelişimsel durumu” olarak tanımlanabilir. Bu kavram, (1) Zor görevleri başarıyla tamamlamak için yeterli çabayı gösterme ve sorumluluk almak için güvene (özetkinlik) sahip olmak; (2) Şimdi ya da gelecekte başarılı olma konusunda pozitif bir atıf (iyimserlik) geliştirmek; (3) Hedeflere yönelik azim göstermek ve gerektiğinde başarılı olmak için hedeflere giden yeni yollar bulmak (umut) ve (4) Sorunlar ve zorluklar tarafından sarmalandığında başarıya ulaşmak için kendini toparlamak ve bunu kaldırmak (dayanıklılık), olarak ifade edilebilen dört temel bileşenden oluşmaktadır (Luthans vd., 2007b: 3).

Pozitif örgütsel davranış alanının Türk yazınındaki gelişimi incelendiğinde, konuyla ilgili kuramsal (Özkalp, 2009; Met, 2010, Keleş, 2011) ve görgül (Topçu ve Ocak, 2012; Erkuş ve Afacan Fındıklı, 2010; Erkuş ve Afacan Fındıklı, 2012) katkılar yapan araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Yazında özellikle psikolojik sermayenin örgütsel çıktılarla olan ilişkisine ağırlık verilmiş ve psikolojik sermayenin iş performansı (Erkuş ve Afacan Fındıklı, 2012) ve mutlulukla (Erkuş ve Afacan Fındıklı, 2012) olumlu ve anlamlı şekilde; tükenmişlik algısıyla (Topçu ve Ocak, 2012) ise ters yönlü bir ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca yazında, Luthans ve arkadaşlarının (2007b) geliştirdiği PsyCap ölçeğinin

Türkçe'ye uyarlama çalışmaları yapılmıştır (Erkuş ve Afacan-Fındıklı, 2010; Çetin ve Basım, 2012; Erkmen ve Esen, 2013).

2.2. Psikolojik Sermaye ve İş Performansı İlişkisi

Yazındaki pek çok çalışmada psikolojik sermaye ile önemli örgütsel çıktılardan birisi olan iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Luthans ve arkadaşlarının (2007a) iki farklı örneklem üzerinde gerçekleştirdiği araştırmalarında psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişki, hem üretim ($r = .33$, $p < .01$) hem de hizmet firması örneğinde ($r = .22$, $p < .01$) pozitif yöndedir. Luthans ve arkadaşları (2008b), bir üretim firması çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri araştırmalarında ise psikolojik sermaye ile iş performansı arasında ($r = .25$, $p < .01$) pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

Psikolojik sermayenin bileşenleri açısından bakıldığında ise Youssef ve Luthans'ın (2007) iki farklı örneklem üzerinde yaptıkları araştırmada ilk örnekte öznel iş performansı ile çalışanların umut ($r = .22$; $p < .01$), dayanıklılık ($r = .14$; $p < .05$) ve iyimserlik ($r = .16$; $p < .05$) düzeyleri arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur; ikinci örnekte nesnel iş performansı ile umut ($r = .16$; $p < .05$) ve iyimserlik ($r = .23$; $p < .01$) arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur.

Çinli çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada, çalışanların psikolojik sermayeleri, hem umut, iyimserlik, ve dayanıklılık olarak ayrı ayrı, hem de üst yapı oluşturarak daha yüksek şekilde performansları ile pozitif ve anlamlı şekilde ilişkili bulunmuştur (Luthans vd., 2005). Çinli çalışanlar üzerinde yapılan bir diğer araştırmada ise psikolojik sermaye, performansın önemli ve özgül bir öngörülme yicisi ($\beta = .26$, $p < .001$) olarak belirtilmiştir (Luthans vd., 2008c).

Avey ve arkadaşlarının (2010), iki farklı örneklem üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, ilk örnekte çalışanların psikolojik sermayesi ile yönetici değerlendirmeli performansları ($r = .34$, $p < .01$) ile iş performansları ($r = .13$, $p < .01$) arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler gözlenmiştir. İkinci örnekte ise yine benzer şekilde çalışanların psikolojik sermayesi ile yönetici değerlendirmeli performansları ($r = .23$, $p < .05$) ile satış performansları ($r = .24$, $p < .01$) arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler gözlenmiştir.

Peterson ve arkadaşlarının (2011) bir araştırmasında, psikolojik sermayenin

zamanla değişebildiği ve bunun performanstaki değişimle anlamlı bir doğrusal ilişki içinde olduğu ortaya konulmuştur. Psikolojik sermayedeki değişim, performanstaki değişimi öngörümleyici bir niteliğe sahiptir. Yine aynı şekilde, Avey ve arkadaşlarının (2011), 51 bağımsız örnek üzerinde gerçekleştirmiş oldukları Meta-analiz araştırmasında psikolojik sermaye, öznel ve nesnel performansı anlamlı ve geniş şekilde öngörümlemekte ve anlamlı şekilde ilişkili bulunmaktadır.

Son dönemde Sun ve arkadaşlarının (2012) gerçekleştirdikleri bir çalışmada ise, psikolojik sermaye ilişkisi hem doğrudan ($B = .52, p < .01$) hem de adanma aracılığıyla ile ($B = .35, p < .01$) iş performansını etkilemektedir.

2.3. Otantik Liderlik

“Otantik Liderlik” kavramı Avolio ve çalışma arkadaşları (Luthans ve Avolio, 2003; Avolio vd., 2004) tarafından geliştirilmiştir. Kernis (2003:13) tarafından otantiklik kavramı, “kişinin günlük girişimlerinde gerçek ya da kendi özünün engellenmemiş davranışı” olarak tanımlanmıştır. Luthans ve Avolio (2003:243) otantik liderliği, hem kişinin pozitif psikolojik kapasitesinden, hem de oldukça gelişmiş örgütsel ortamdan doğan; lider ve arkadaşlarında daha yüksek öz-farkındalık ve öz düzenlemeli pozitif davranışlar oluşturan ve sonuçta pozitif gelişimi destekleyen bir süreç olarak tanımlamışlardır. Walumbwa ve arkadaşları (2008:94) ise, otantik liderliği, hem pozitif psikolojik sermayeyi, hem de bir pozitif etiksel iklimi kullanan ve bunu teşvik eden; birlikte çalıştığı takipçileriyle birlikte liderler tarafından daha büyük bir öz-farkındalığı, içselleştirilmiş bir ahlaki bakış açısını, dengelenmiş bilgi sürecini ve ilişkiyel açıklığı, pozitif kişisel gelişimi teşvik ederek destekleyen bir lider davranışı örüntüsü olarak tanımlamışlardır.

Walumbwa ve arkadaşları (2008), otantiklik boyutlarının (Kernis, 2003) yer aldığı ve sonrasında otantik liderlik boyutlarının (Gardner vd., 2005 ve Illies vd., 2005) belirlendiği çalışmaları temel alarak Otantik Liderlik Modelini ve Otantik Liderlik Ölçeğini (ALQ) geliştirerek test etmişlerdir. Buna göre otantik liderliğin temelinde dört bileşen yer almaktadır: “Bilgiyi dengeli değerlendirme”, “Otantik davranış”, “İlişkisel açıklık” ve “Öz-farkındalık”. Dengeli bilgi işleme; objektif olarak konuyla ilgili veriyi analiz etme, diğerlerinin fikirlerini bir karar vermeden önce keşfetme eğilimi ve istekliliğidir. Otantik liderler, çalışanların bakış açıları konusunda açıktırlar ve farklı görüşler için alıcı konumdadırlar. İçselleştirilmiş

ahlaki bakı açıısı, oto-kontrolün bir şeklidir ve kişinin içinde yer alan içsel ahlaki standartlar tarafından oluşturulan bir rehberliği ifade eder. Liderin otantik olarak görülmesinin nedeni, eylemlerinin, ifade edilen değerleri ve etik standartlarla uyumlu olmasıdır. İlişkisel açıklık; kişinin durumlar için uygun olan duyguları ve bilgileri açık şekilde paylaşmasını ifade etmektedir. Kısaca, diğerleriyle olan açık ve dürüst iletişimidir. Son olarak, öz-farkındalık ise, kişinin güçlü ve zayıf taraflarını ve kişinin dünyayı anlamlandırma şeklini anlamasını ifade etmektedir. Kişinin güçlü yanları ve zayıflıklarına içsel bir bakış geliştirme sürecidir ve kişinin duygularına güven duyması ve farkında olmasıdır (Kernis, 2003).

Otantik liderlik kuramında, bu dört elementi yüksek düzeyde sürdüren liderler, güveni ve takipçilerinin saygısını, onların değerleriyle, etik standartlarıyla ve kişisel görüşleriyle tutarlı davranarak kazanırlar. Bunu aynı zamanda diğerleriyle açık ve işbirlikçi bir çevreyi kolaylaştırırken gerçekleştirirler (Avolio ve Gardner, 2005). Otantik liderlik, daha yüksek bir güven için koşullar yaratma yaklaşımı önermektedir. Böylece, insanların kendi güçlerini inşa etmeleri ve daha pozitif olmaları ve pozitif düşüncelerini genişletmeleri için onlara yardım eder. Değer katmalarında ve kararlarındaki neyin doğru olduğu hissini kazanmalarında ve organizasyonlarının tüm performansını zamanla geliştirmelerinde onlara yardım eder (Avolio vd., 2004).

Psikolojik sermaye, otantik liderliğin önemli bir bileşenidir. Otantik liderler psikolojik sermayeyi bir örgütte ortaya çıkaran araç olabilmektedirler ve böylece performansı geliştirmeye önderlik ederler (Avolio vd., 2004). Bu kişiler, aynı zamanda bu özelliği ortaklarında ve takipçilerinde de geliştirmeye yatkındırlar (Luthans vd., 2005). Dahası, otantik liderler, takipçilerinde psikolojik sermaye özelliklerinin gelişmesinde önemli bir rol oynarlar (Gardner ve Schermerhorn, 2004). Bu gibi liderler takipçilerini, otantik liderler olarak geliştirebilir (Luthans ve Avolio, 2003) ve onlara rol model olabilirler (Avolio ve Gardner, 2005). Pek çok araştırmada yöneticilerin sahip olduğu otantik liderlik özelliği ile çalışanların sahip olduğu psikolojik sermaye düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler ortaya konulmuştur (Walumbwa vd., 2008; Wooley vd., 2011; Peterson vd., 2012).

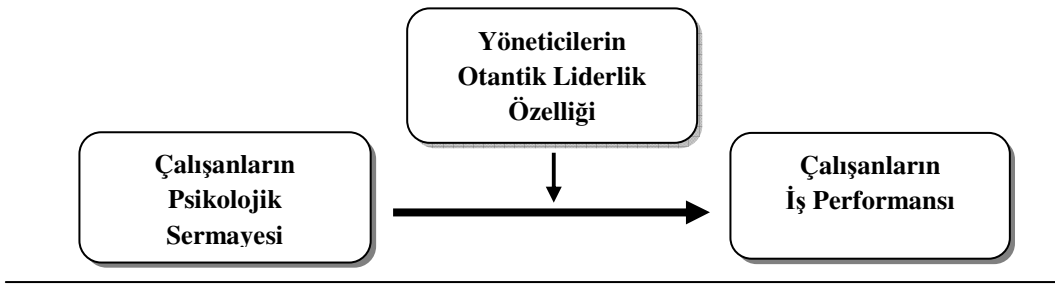
Otantik liderlerin başlıca özelliklerinden birisi, takipçilerini geliştirmek konusunda gerekli motivasyona ve yeterliliğe sahip olmalarıdır. Otantik liderlerin sahip olduğu dürüstlük, güven ve şeffaflık nitelikleri, takipçilerinden gelen karşılığı cesaretlendirmektedir. Ayrıca açık, paylaşımcı ve psikolojik sermayeyi

sürekli geliştiren bir örgütsel kültürü teşvik etmektedir (Luthans vd., 2007b: 22).

Türk yazınında da, son yıllarda otantik liderlik hakkında hem kuramsal hem de görgül çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Kesken ve Ayyıldız, 2008; Memiş vd., 2009; Tabak vd., 2010).

Bu noktadan hareketle, psikolojik sermaye ile iş performansı arasında gözlenen pozitif ilişkinin ne düzeyde gerçekleştiğini etkileyen belirli faktörler olduğu öngörülebilmektedir. Psikolojik sermayenin yüksek iş performansı ile sonuçlanması böylesi bir potansiyeli ortaya çıkaracak bir otantik liderlik algısının varlığına da bağlıdır. Çalışanların psikolojik sermayesini istenilen çıktılara dönüştürmekte otantik liderlik algısının önemli bir düzenleyici olabileceği düşünülmektedir. Oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de görüldüğü gibidir.

Şekil 1: Psikolojik Sermaye ve İş Performansı İlişkisinde Otantik Liderliğin Düzenleyici Rolü



3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırma Yöntemi ve Tekniği

Araştırma, nicel olarak tasarlanmış survey yöntemi ve yazılı soru sorma tekniği ile gerçekleştirilmiştir.

3.2. Araştırmanın Ana Kütlesi

Araştırmanın ana kütlesini, Denizli’de faaliyet gösteren bir holdingin tüm çalışanları (1200 kişi) oluşturmuş, doldurulan soru formlarının 338’i analize uygun bulunmuştur. Tablo 1’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılanların %59’u erkektir. Yaklaşık %88’i 20-40 yaş aralığında ve %70’i 1-5 yıl arasında iş

deneyimine sahiptir. Katılımcıların yaklaşık %70'i beyaz yakalı ve %30'u mavi yakalıdır.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Psikolojik sermaye düzeyini belirlemek amacıyla, Luthans ve arkadaşları (2007a,b) tarafından geliştirilmiş olan 24 maddelik bir öz-raporlama ölçeği olan Psikolojik Sermaye Ölçeği (PsyCap Questionnaire-PCQ) kullanılmıştır. Ölçeğin, “özgüven”, “umut”, “dayanıklılık” ve “iyimserlik” olmak üzere dört alt bileşeni bulunmaktadır. Ölçekte 13, 20 ve 23. maddeler ters kodlanmıştır. Ölçeğin, Erkuş ve Afacan-Fındıklı (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmış şekli kullanılmıştır.

Gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucunda, güvenilirliği düşürdüğü bulgularan dayanıklılık ile ilgili 2 (13 ve 16. maddeler), iyimserlik ile ilgili 2 madde (20 ve 23. maddeler) olmak üzere toplam 4 madde ölçek dışında bırakılmıştır. Ölçeğin bu maddeler dışında bırakıldığında güvenilirliği ($\alpha=.89$) olarak bulgulanmıştır.

Psikolojik sermaye ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 2’de verilmektedir. Analiz bulguları incelendiğinde uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir olduğu görülmüştür.

Tablo 2. Psikolojik Sermaye Ölçeğine Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model	χ^2	χ^2/DF	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	IFI	TLI
Dört faktörlü yapı	310.02 (df=164)	1,890	.051	.92	.89	.93	.92	.93

Otantik liderlik özelliğini ölçmek amacıyla Avolio, Gardner ve Walumbwa (2007) ve Walumbwa ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği (Authentic Leadership Questionnaire-ALQ) kullanılmıştır. Liderlerin bu konudaki davranışlarını tanımlayan 16 maddeyi içeren ölçek, “İlişkisel açıklık” (1, 2, 3, 4 ve 5. Madde), “Otantik davranış” -İçselleştirilmiş ahlaki bakış açısı- (6, 7, 8 ve 9. Madde), “Bilgiyi dengeli değerlendirme” (10, 11 ve 12. Madde), ve “Öz-farkındalık” (13, 14, 15 ve 16. Madde) olmak üzere dört alt boyuttan oluşmakta ve

5'li Likert ile ölçülmektedir. Gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucunda, güvenilirliği düşüren maddeye rastlanmadığından ölçekten hiçbir madde çıkarılmamıştır ($\alpha=.88$).

Otantik liderlik ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi bulguları incelendiğinde, dört faktörlü yapının uyum iyiliği değerlerinin de kabul edilebilir olduğu görülmüştür.

Table 3. Otantik Liderlik Ölçeğine Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model	χ^2	χ^2/DF	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	IFI	TLI
Dört faktörlü yapı	248.06 (df=98)	2,531	.067	.92	.88	.93	.93	.91

Çalışanların performansını değerlendirmek amacıyla, kendi performanslarını değerlendirecekleri 5 maddelik bir ölçek (Hodges, 2010) kullanılmıştır. Güvenilirliği düşüren 5. madde analizden çıkarılmıştır. Kalan maddeler açıklayıcı faktör analizi sonucuna göre tek boyutta varyansın %58'sini açıklamaktadır. Ölçeğin güvenilirlik düzeyi ($\alpha = .72$) uygundur.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma verileri SPSS 17.0 sürümü ile analiz edilmiştir.

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Tanımlayıcı istatistikler Tablo 4'de yer almaktadır. Bulgulara göre psikolojik sermaye ($X= 5.04$, $S=.53$), otantik liderlik ($X=3.01$, $S=.63$) ve iş performansı ($X= 7.65$, $S=1,01$) ortalamaları olarak belirlenmiştir. Tüm değerler ortalamanın üzerinde olup, elde edilebilecek maksimum puanlar dikkate alındığında en yüksek ortalamanın iş performansına ait olduğu, bunu otantik liderliğin izlediği, en düşük ortalamanın psikolojik sermayeye ise ait olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

	N	Minimum	Maksimum	X	S
Psikolojik Sermaye	338	2,75	6,00	5,0476	,53847
Otantik Liderlik	338	,81	4,63	3,0165	,63426
İş Performansı	338	3,50	9,00	7,6501	1,01592

4.2. Değişkenler Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, Tablo 5’de yer alan korelasyon analizi bulgularına göre, psikolojik sermaye ile otantik liderlik ($r = .423$, $p < 0.01$) ve iş performansı ($r = .444$, $p < 0.01$) pozitif ve anlamlı şekilde ilişkilidirler. Değişkenler arasındaki en zayıf ilişkinin, otantik liderlik ile iş performansı arasında olduğu ($r = .307$, $p < 0.01$) bulunmuştur.

Tablo 5: Değişkenler İlişkin Korelasyon Analizi

	Psikolojik Sermaye	Otantik Liderlik	İş Performansı
Psikolojik Sermaye	1	.423(**)	.444(**)
Otantik Liderlik	.423(**)	1	.307(**)
İş Performansı	.444(**)	.307(**)	1

** Korelasyon, $p < 0.01$ düzeyinde anlamlıdır (çift uçlu)

4.3. Psikolojik Sermaye İle İş Performansı İlişkisinde Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisine İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Araştırmanın ana hipotezi olan, psikolojik sermaye ve iş performansı ilişkisindeki otantik liderliğin düzenleyici rolünü sorgulamak amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bulgular Tablo 6’da yer almaktadır.

Düzenleyici değişken, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve/veya gücünü etkileyen değişkeni ifade eder. Düzenleyici etkinin varlığının sorgulanması amacıyla hiyerarşik regresyon analizinde, bağımsız değişkenden

başlayarak, sırası ile düzenleyici ve etkileşim değişkenleri (bağımsız değişken x düzenleyici değişken) regresyon analizine dahil edilerek, her aşamada R^2 'deki değişimler ve kısmi F değerleri incelenir (Arbak, 1993: 94 içinde Peters ve Champoux, 1974, Gur- Arie, 1981).

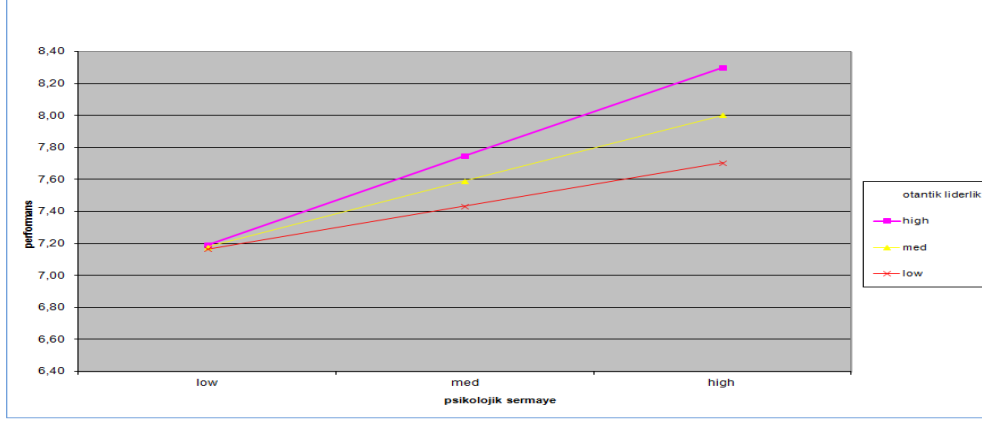
Tablo 6: Psikolojik Sermaye ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Otantik Liderliğin Düzenleyiciliğine İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi

Model	Katsayılar		Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
1 (Sabit)	7,652	,050		154,277	,000
Psikolojik Sermaye	,837	,092	,444	9,072	,000
2 (Sabit)	7,650	,049		155,683	,000
Psikolojik Sermaye	,721	,101	,382	7,149	,000
Otantik Liderlik	,233	,086	,146	2,723	,007
3. (Sabit)	7,590	,053		142,501	,000
Psikolojik Sermaye	,763	,101	,404	7,559	,000
Otantik Liderlik	,246	,085	,154	2,903	,004
Etkileşim	,421	,151	,137	2,795	,005
Bağımlı Değişken: İş Performansı					
1- $R = ,444$ $R^2 = ,197$ $F = 82,294$ $p = .000$					
2- $R = ,463$ $R^2 = ,214$ $F = 45,639$ $p = .000$					
3- $R = ,482$ $R^2 = ,232$ $F = 33,648$ $p = .000$					

Analiz sonucunda değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada otantik liderliğin modele dâhil edilmesiyle R^2 'de (.017) değişim görülmekte ve otantik liderlik için elde edilen kısmi F değeri ($F=7,414$ $p=.007$) değişimin istatistiksel olarak anlamlı olduğuna işaret etmektedir. Üçüncü aşamada etkileşim değişkeninin (psikolojik sermaye x otantik liderlik) denkleme girmesiyle de R^2 'de (.018) istatistiksel olarak anlamlı bir değişim ($F=7,809$, $p=.005$) meydana gelmektedir. Bulgular, otantik liderliğin çalışanların iş performansı algıları üzerinde hem bağımsız bir değişken, hem de psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişkide kısmi düzenleyici bir değişken olarak etki ettiğini göstermektedir. Bununla birlikte, etkileşim değişkeninin analize dahil olmasıyla R^2 'de ortaya çıkan anlamlı değişim, yorum yapmak için yeterli değildir. Düzenleyici değişkene ortalama değerle birlikte, ortalama değerlerin bir standart sapma altında ve üstünde değerler verilerek üç ayrı regresyon doğrusunun çizilerek, doğruların paralel olmadığını tespiti gereklidir (Jacard ve Turrisi, 2003: 32). Bu çalışmada, analizde oluşabilecek çoklu bağlantı (multicollinearity) sorununu aşmak için, bağımsız ve düzenleyici değişkenlerinin ortalamaları her bir

ortalama değerden çıkarılarak (centered mean hesaplanarak) analizler gerçekleştirilmiştir.

Şekil 2: Otantik Liderliğin, Psikolojik Sermaye ve İş Performansı İlişkisindeki Düzenleyici Etkisi



Şekil 2, Paul E. Jose'nin (<http://pavlov.psyc.vuw.ac.nz/paul-jose/helpcentre/>) hazırlamış olduğu yardımcı programa ilgili veriler girilerek elde edilmiştir. Üç doğrunun paralel olmayışı düzenleyici etkinin varlığını doğrulamaktadır.

İş performansının en güçlü olduğu nokta, psikolojik sermayenin ve otantik liderlik algısının güçlü olduğu durumdur. İş performansının en zayıf olduğu nokta ise, psikolojik sermayenin düşük ve otantik liderlik algısının zayıf olduğu noktadır. Psikolojik sermayenin en zayıf olduğu noktada, otantik liderlik algısı düzeyindeki değişim performans üzerinde değişiklik yaratmazken, psikolojik sermaye güçlendikçe, otantik liderlik algısının gücü psikolojik sermayenin performansa etkisini güçlendirmektedir. Bulgular, psikolojik sermaye ve iş performansı ilişkisindeki otantik liderliğin düzenleyici rolünü doğrulamaktadır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Pozitif örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalar, pozitif özelliklerini iş ortamında daha etkin şekilde yansıtabilen çalışanların örgütsel sonuçları diğerlerine göre daha olumlu şekilde etkileyebileceğini göstermektedir. Yazında

psikolojik sermaye ile önemli sonuç değişkenleri arasındaki olumlu ilişkiler incelenmekle birlikte, bu ilişkilerde düzenleyici olabilecek durumsal değişkenlerin etkilerini inceleyen çalışma sayısı henüz azdır.

Bu çalışmanın amacı, yazındaki birçok araştırmada doğrulanan psikolojik sermayenin iş performansı üzerindeki etkisinde, otantik liderliğin düzenleyici rolünü sorgulamaktır. Çalışanlar tarafından güçlü bir şekilde algılanan otantik liderlik davranışının varlığı, psikolojik sermayelerinin performansına daha güçlü biçimde yansımada önemli bir belirleyici faktör olacağı varsayılmıştır.

Araştırma sonucunda otantik liderlik algısının, psikolojik sermaye ile iş performansı ilişkisini kısmi biçimde düzenlediği görülmüştür. Buna göre, çalışanların psikolojik sermayelerinin iş performansını geliştirici etkisi, otantik liderliğin daha pozitif algılandığı koşullarda daha yüksek olacaktır. Bu sonuç, psikolojik sermayesi yüksek çalışanları istihdam etmenin yanında, bu insanları pozitif şekilde destekleyecek otantik liderlerin ve otantik liderlik yapısının yaratılmasının istenilen örgütsel çıktılara ulaşmak için gerekli olduğuna işaret etmektedir. Yüksek psikolojik sermayeye sahip çalışanların aktif olarak yer aldığı kurumlarda, yönetsel görevlerde bulunan çalışanların otantik liderlik özelliklerinin geliştirilmesi ve bu tür yöneticilerin, psikolojik sermayesi yüksek çalışanların bulunduğu ekiplerde görev alması yönünde çeşitli uygulamaların yaşama geçirilmesi bireysel ve örgütsel performans açısından katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

Arbak, Yasemin. “Örgütlerde Bilgi Teknolojisi Kullanımının Analitik Bir Yaklaşımla İncelenmesi” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 1993.

Avey, James B., James L. Nimnicht, ve Nancy Garber Pigeon, “Two Field Studies Examining The Association Between Positive Psychological Capital and Employee Performance.” *Leadership & Organization Development Journal*, 31(5) 2010, 384-401.

Avey, James, B.; Rebecca, J. Reichard; Fred Luthans ve Ketan, H. Mhatre. “Meta-analysis of The Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance.” *Human Resource Development Quart.*, 22, 2011, 127-152.

Burger, Jerry M. “Kişilik” (Çev: İnan D. Erguvan Sarıoğlu), Kaknüs Yay., İstanbul, 2006.

Çetin, Fatih ve H. Nejat, Basım. “*Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması.*” Amme İdaresi Dergisi, (45)1, 2012, 121-137.

Erkmen, Turhan ve Emel Esen. “*Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması.*” Öneri Dergisi, (10)39, 2013, 23-30.

Erkuş, Ahmet. ve Mine Afacan-Fındıklı. “*Psikolojik Sermaye İle Mesleki Ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiler: Meslek Yaşamı Projesinin Aracılık Etkisi.*” 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildiriler Kitabı. 20-22 Mayıs, Adana. 2010, 766-772.

Erkuş, Ahmet ve Mine Afacan-Fındıklı, “*İş Yaşamında Mutluluk: Psikolojik Sermaye Ve İş Çevresinin Etkileri Üzerine Bir Araştırma.*” 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 24-26 Mayıs, İzmir, 2012, 420-422.

Illies, Remus; Frederick. P. Morgeson, ve Jennifer D. Nahrgang. “*Authentic Leadership and Eudaemonic Well-being: Understanding Leader-Follower Outcomes.*” The Leadership Quarterly, 16, 2005, 733-394.

Jaccard, James ve Robert, Trussi. “Interaction Effects in Multiple Regression” Second Edition, Series: Quantitative Applications in the Social Science, Sage Publications. 2003.

Jensen, Susan. M. ve Fred Luthans. *Relationship Between Entrepreneurs’ Psychological Capital and Their Authentic Leadership.* J. Manag. Issue, 53(2) 2006, 254–273.

Jose, Paul E. (2013). Moderation/Mediation Help Centre (Ver. 3.0). Victoria University of Wellington, Wellington, New Zealand, School of Psychology. Retrieved <http://pavlov.psyc.vuw.ac.nz/paul-jose/helpcentre/> [Erişim: 20.10.2013]

Keleş, Hatice N. “*Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri Ve Örgüt Yönetimine Etkileri.*” Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, (3)2, 2011, 343-350.

Kernis, Michael H. “*Toward A Conceptualization of Optimal Self-Esteem.*” Psychological Inquiry, 14(1), 2003, 1–26.

Larson, Milan ve Fred, Luthans. “*Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes.*” Journal of Leadership and Organizational Studies, 13(1) 2006, 45-62.

Luthans, Fred. “*The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior.*” Journal of Organizational Behavior, 23, 2002a, 695–706.

Luthans, Fred. “*Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths.*” Academy of Management Executive, 16(1) 2002b, 57-72.

Luthans, Fred. ve Carolyn. M. Youssef. “*Human, Social, and Now Positive Psychological Capital management: Investing in people for competitive advantage.*” Organizational Dynamics, 33, 2004, 143–160.

Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Li, W. “*The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance.*” *Management and Organization Review*, 1, 2005, 249–271.

Luthans, Fred; James. B. Avey; Bruce, J. Avolio; Steven M. Norman ve Gwendolyn, M. Combs. “*Psychological Capital Development: Toward A Micro-Intervention.*” *Journal of Organizational Behavior*, 27, 2006, 387-393.

Luthans, Fred; Bruce, J. Avolio; James. B. Avey ve Steven M. Norman. “*Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction.*” *Personal Psychology*, 60, 2007a, 541–572.

Luthans, Fred; Carolyn. M. Youssef ve Bruce, J. Avolio. “*Psychological Capital*” New York: Oxford University Press., 2007b.

Luthans, Fred; James B. Avey, ve Jaime L. Patera. “*Experimental Analysis of A Web-based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital.*” *Acad. Manag. Learn. Educ.*,7(2) 2008a, 209–221.

Luthans, Fred; Steven M. Norman; Bruce J. Avolio, ve James B. Avey, “*The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship.*” *Journal of Organizational Behavior*, 29, 2008b, 219–238.

Luthans, Fred; Ravhel Clapp-Smith ve Weixing Li. “*More Evidence on The Value of Chinese Workers’ Psychological Capital: A Potentially Unlimited Competitive Resource?*” *The International Journal of Human Resource Manag.*, 19(5) 2008c,818-827.

Luthans, Fred; James B. Avey ve Suzanne J. Peterson. “*The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital*” *Human Resource Development Quarterly*, 21(1) 2010, 41-67.

Memiş, Çiğdem A.; Gaye K. Aydın; Hayat Kabasakal ve Behice E. Saraçer. “*Türkiye’de Otantik Liderlik Üzerine Bir Keşif Çalışması.*” 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir. 2009,294-302.

Met, Ömer L. “*Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışın Gelişmesi Üzerinde Etkileri Ve “Psikolojik Sermaye” Kavramı.*” 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. 20-22 Mayıs, Adana. 2010, 889-895.

Özkalp, Enver. “*Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı Ve Konuları.*” 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 21-23 Mayıs, Eskişehir. 2009, 491-497.

Peterson, Suzanne. J.; Fred, Luthans; Bruce J. Avolio; Fred, O. Walumbwa ve Zhen Zhang. “*Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach.*” *Personnel Psychology*, 64, 2011, 427–450.

Seligman, Martin E. P. ve Mihaly Csikszentmihalyi. “*Positive Psychology: An Introduction.*” American Psychologist, 55, 2000, 5-14.

Seligman, Martin, E. P. “Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy.” (Ed: C. R Snyder ve S. J. Lopez), Handbook of Positive Psychology (3-9). Oxford Univ. Press. USA 2002.

Seligman, Martin. E. P.; Tracy A. Steen; Nansook Park ve Christopher Peterson. “*Positive Psychology Progress.*” American Psychologist, 60, 2005, 410–421.

Sun, Tao; Xixu. W Zhao; Li Bin Yang ve Li Hua Fan, “*The Impact of Psychological Capital on Job Embeddedness and Job Performance Among Nurses: A Structural Equation approach.*” Journal of Advanced Nursing, 68(1) 2012, 69–79.

Topçu, Mustafa K. ve Metin Ocak. “*Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Türkiye ve Bosna-Hersek Sağlık Çalışanları Örneği.*” Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 24-26 Mayıs, İzmir. 2012, 685-690.

Walumbwa, Fred O.; Bruce J Avolio; William. L Gardner; Tara. S. Wernsing ve Suzanne. J Peterson. “*Authentic leadership: Development and Validation of A Theory-based Measure.*” Journal of Management, 34, 2008, 89-126.

Wooley, Lydia; Arran Caza ve Lester Levy. “*Authentic Leadership and Follower Development: Psychological Capital, Positive Work Climate, and Gender.*” Journal of Leadership & Organizational Studies, 18(4) 2011, 438-448.

Wright, Thomas A. “*Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come.*” Journal of Organizational Behavior, 24, 2003, 437–442.

Youssef, Carolyn M. ve Fred Luthans. “*Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience*” Journal of Management, 33, 2007, 774-800.