



Araştırma Makalesi • Research Article

Otantik Liderliğin Çalışan Performansına Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü: Kamu Kurumunda Bir Alan Çalışması*

The Mediating Role Of Psychological Capital On Employee Performance Of Authentic Leadership : A field Study On Public Organizations

Tuğba Dikbaş^{a,**}, Tuba Büyükbeşe^b

^a Bilim Uzmanı., Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 27900, Gaziantep /Türkiye.
ORCID: 0000-0003-0966-2353

^b Doç.Dr., Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 27900, Gaziantep/Türkiye.
ORCID: 0000-0003-4174-9870

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:

Başvuru tarihi: 12 Kasım 2019

Düzeltilme tarihi: 21 Mart 2020

Kabul tarihi: 02 Nisan 2020

Anahtar Kelimeler:

Otantik Liderlik

Çalışan Performansı

Psikolojik Sermaye.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 12 November 2019

Received in revised form 21 March 2020

Accepted 02 April 2020

Keywords:

Authentic Leadership

Employee Performance

Psychological Capital

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, otantik liderliğin çalışan performansına etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü belirlemektir. Araştırma Kayseri ve Nevşehir İŞKUR bünyesinde çalışan 265 çalışanla yürütülmüştür. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anketin geçerliliği için Keşfedici ve Doğrulamalı Faktör analizleri yapılmış; güvenilirliği için ise Cronbachs Alfa iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. Verilerin analizinde yüzdelik dağılımlar, T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi, Tukey Testi, Korelasyon Analizi, Hiyerarşik Regresyon Analizi ve Sobel Testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, otantik liderliğin çalışan performansına etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolünün olduğu bulunmuştur. Psikolojik sermayenin hem otantik davranışlarla ilişkili olduğu ve bu davranışları artırdığı hem de çalışanların performansına etki ederek performanslarını artırdığı saptanmıştır.

ABSTRACT

Aim of this research is to determine role of psychological capital as a mediator on the effect between authentic leadership and employee performance. The research was conducted with 265 people who is working in İSKUR in Kayseri and Nevşehir province. In the research, a questionnaire was used as a data collection tool. Exploratory and Confirmatory Factor Analysis was conducted for the validity of the questionnaire and Cronbachs-Alpha internal consistency coefficients were calculated for the reliability. In the analysis of the data, percentage distributions, T Test, One Way Anova Test, Tukey Test, Correlation Test, Hierarchical Regression Test and Sobel Test were used. As a result of the research, it was found that psychological capital had a mediating role in the relationship between authentic leadership and employee performance. It was determined that psychological capital was both related to authentic behavior and employee performance; enhanced authentic behavior and increased performance of employees.

1. Giriş

Ekonomik rekabet ortamı içerisinde işletmeleri diğerlerinden ayıran hususların başında liderlik ve liderlik yaklaşımları gelmektedir. 1980’li yıllarda söz edilmeye başlanan liderlik yaklaşımları entelektüel sermaye olarak insan kaynağının etkili ve verimli bir biçimde

değerlendirilmesine dayanmaktadır. Otantik liderlik yaklaşımı da çalışanların performanslarının artırılması ve bu doğrultuda hem çalışanların hem de işletmelerin doyum sağlamalarına yardımcı olunmasını amaçlamaktadır.

Otantik liderlik tüm çalışanlara ulaşmayı ve onlara hizmet götürmeyi hedeflemektedir. Aynı zamanda, yöneticilerin

*Bu çalışma Tuğba Dikbaş’ın 2019 yılında, Doç. Dr. Tuba Büyükbeşe danışmanlığında Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda yürüttüğü “Otantik Liderliğin Çalışan Performansına Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü” başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

** Sorumlu yazar/Corresponding author.

e-posta: tugba.dikbas@std.hku.edu.tr

eğitimsel ve gelişimsel anlamda yetişmeleri ve kendilerini geliştirmelerini hedeflemektedir. Bu sebeple, otantik liderliğin işletmelerde uygulanması faaliyetlerin etkili ve verimli biçimde yapılmasını kolaylaştıran unsurların başında gelmektedir. Hem özel işletmelerde hem de kamu kuruluşlarında yöneticilerin otantik liderlik davranışlarının çalışanların performansı üzerindeki etkileri ve çalışanların psikolojik sermayelerinin belirlenmesi çalışanlara ve işletmelere yol göstermesi bakımından oldukça önemlidir. Aynı zamanda, çalışanların psikolojik sermayeleri ve bunların performansları üzerindeki etkisi de örgütlerin işleyiş, etkinlik ve verimliliklerine katkı sağlamaktadır.

Bu bakımdan bu araştırmanın amacı, çalışanların performansları ile liderlerinin otantik liderlikleri arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolünün belirlenmesidir. Araştırmanın diğer amacı da çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre performansları, liderlerine ilişkin otantik liderlik algıları ve psikolojik sermayelerinin değişip değişmediğinin incelenmesidir. Otantik liderliğin çalışan performansına etkisinde psikolojik sermaye unsurunun aracılık rolüne yer veren fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu araştırma literatüre katkı sağlayacaktır.

2. Alanyazın Taraması

Çalışmanın bu bölümünde çalışmaya konu olan otantik liderlik, performans kavramı, psikolojik sermaye, otantik liderlik çalışan performansı ilişkisi, otantik liderlik psikolojik sermaye ilişkisi ve psikolojik sermaye çalışan performansı ilişkisi kavramlarına yönelik alanyazın taraması verilmiştir. Bu kısmı araştırmanın amacı, yöntemi, bulguları, sonucu, tartışması ve önerileri izlemektedir.

2.1. Otantik Liderlik

Günümüzde işletmeler önemli bir kaynak olan insan kaynağına daha fazla önem vermeye başlamışlardır. İnsana verilen değer artmasıyla birlikte, bireyin pozitif taraflarını vurgulayan, öne çıkaran, pozitif psikolojinin temellerini oluşturan yaklaşımlar hız kazanmaya başlamıştır. Bu anlamda, pozitif psikolojinin alanına giren çalışmalarda, liderlik yaklaşımları vurgulanmıştır. Liderlik yaklaşımlarından biri de otantik liderliktir. Bu liderlik, işletmelerin ihtiyaç duyduklarını yerine getiren pozitif psikolojiyi temel alan ve liderlerin pozitif, şeffaf özelliklerini ele alan ve etik davranışları vurgulayan yaklaşımdır. Otantik liderlik davranışlarının kuruluşlara katkı sağlaması sebebiyle ve insan kaynağı alanına yatırımları artırma amacı taşıması sebebiyle önemi gün geçtikçe artmaktadır (Erkutlu, 2014; Özdemir, 2017). Otantik liderlik, temel değerler ve duyguları barındıran liderliktir. Kurumları daha iyi işler hale getirmek, yeniden yapılandırmak, ihtiyaçlarını karşılamak ve toplum için yararlı işler ortaya koymasını sağlamaya çalışan liderliktir. Otantik liderler çalışanların kendini yetiştirmesi için çaba gösteren ve onların öğrenmelerini artıran liderlerdir (George, 2003; Kernis, 2003; Neider ve Schriesheim, 2011). Başka bir tanıma göre otantik liderlik, araştırmalarda yeni bir alan olarak ortaya çıkan, gelişimsel liderliği açıklayan, çalışanların hizmet verdiği kitleye ilişkin daha iyi çalışmalar ortaya koymasını amaçlayan, dürüst, samimi ve etik olarak uygun davranışlar sergileyen liderlik çeşididir (Walumbwa vd., 2008; Northouse, 2013; Onorato ve

Jishan, 2014). Otantik liderlik pozitif psikolojiyi temel alan kurumsal anlamda olumlu davranışlar ve etik kültür oluşturmayı hedefleyen liderliktir (Gatling, 2014).

Otantik liderlik, pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış kavramları ile yakından ilişkilidir. Bu liderlik türü, pozitif örgütsel davranış kavramları olan öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılıkla yakın anlamdadır. Bu konudaki diğer önemli durum da bu kavramların aynı zamanda psikolojik sermayenin bileşenleri olmasıdır. Otantik liderlik kavramı olumlu liderlik faktörü ile organizasyonların kapasitesini bir araya getiren bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Otantik liderlik süreci lider ve onu takip edenler arasında olumlu ilişkiler geliştirilmesini sağlayan ve karşılıklı etkileşimde öz bilinç ve öz disiplinin sağlanmasında ve bu kapsamda olumlu yönde bireysel değişim sağlanmasında önemlidir (Luthans ve Avolio, 2003: 243).

2.2. Performans Kavramı

Performans, bireyin herhangi bir görevi başarma isteğini göstermektedir. Bireyin ortaya koyduğu işte en iyi dereceyi tanımlamaktadır. İş, görev ve çalışmada gösterilen başarı olarak nitelendirilmektedir (TDK, 2018). Performans belirleme işletmelerde karşılaşılan bir durumdur. İş performansı belli bir zaman süreci sonunda ortaya konan somut çıktılardır. İşletmenin belirlediği hedeflere ulaşması ve bunun için ortaya konan gayretlerin değerlendirilmesi olarak da açıklanabilir (Yavuz, 2018: 17). Bu yönüyle performans işletmeler için önemli bir kavram olarak öne çıkmaktadır.

Çalışan performansı, bireye özgü bir değişkendir; kişinin yapmış olduğu çalışmaları kapsamaktadır (Çöl, 2008). Çalışan performansı, çalışanın kendi ihtiyaçlarını tatmin etmek amacıyla bir işletmede görev ve sorumluluklar üstlenmesi sonucunda, beklentilerini elde etmek için zaman ve emek harcamasıdır. Çalışan performansı, çalışanın bilgisi, eğitim düzeyi, işe dair tutumları, psikolojik ve fiziksel özellikleri, yetenekleri ve iş sürecine dâhil olma isteğinin bir bileşimi olarak tanımlanmaktadır (Yavuz, 2018).

İşletmelerde performans genellikle insan kaynakları birimi tarafından oluşturulmuş olan değerlendirme araçları ile değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme sürecinde, çalışanların nasıl çalıştıkları ve ne ortaya koyduklarına ilişkin geribildirim alınmaktadır. Buna ek olarak, nesnel ve akılcı ücret durumu, terfi durumu, yer ve bölüm değişimi ya da eğitimlerle ilgili kararlar alınmaktadır. Kurumsal anlamda verilen bu kararları destekleyecek ve çalışanların performanslarını artıracak geribildirimler de önem kazanmaktadır (Bilgin, 2003; Gürüz ve Gürel, 2009). Performans değerlendirme sistemlerinde, çalışanların belli periyotlarda durumlarını görmek ve geleceğe ilişkin potansiyellerini yordamak amaçlanmaktadır. Değerlendirmenin yanlış ölçütlere göre yapıldığı durumlarda, çalışanın motivasyon ve ödül gibi durumlarına yönelik bir tahmin yapılamayacaktır. Çalışana yönelik haksız bir şekilde yapılan değerlendirme sonucunda, çalışanın performansı düşebilmekte ve bu durum da onun işten ayrılma niyetinin fazlaşmasına yol açabilmektedir (Robbins ve Judge, 2012). Bu bağlamda, performans değerlendirmenin neye göre ve hangi kıstaslara göre yapıldığı önem kazanmaktadır. Bu durumun çalışanın iş

tatminini ve performansını etkileyebildiğini söylemek mümkündür.

İşletmeler için önemli bir konu olan çalışan performansı, çalışanın verimliliği ile ilişkilidir. Çalışanın görevini yerine getirme düzeyidir. Çalışanın ücret mukabilinde gösterdiği çaba ile açıklanabilir. Başka bir tanımlama ile çalışanın işe ilişkin verimlilik düzeyidir. Özgen ve diğerleri (2001)'ne göre, belirli bir zaman içerisinde çalışanın üzerinde düşen işleri yapması ile elde ettiği çıktılardır. Elde edilen bu çıktılar işletmelerin hedefini karşılıyorsa ya da işletme hedefleri ile uyumlu ise çalışanın performansı olumlu olarak değerlendirilmekte; işletme hedef ve beklentileri ile örtüşmüyorsa çalışanın performansı olumsuz olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların performansı; bireysel, örgütsel, ekip, sistemsel ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir.

Bireysel Faktörler: Çalışan performansını etkileyen bireysel faktörler, çalışanın sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek, fiziksel ve psikolojik özelliklerini içermektedir. Bunun yanında, çalışanın stres ve motivasyon kaynaklarını da içerisinde barındırmaktadır. Yani, bu faktörler çalışanın bireysel durum ve yapısı ile ilişkilidir. Çalışanın sahip olduğu temel beceriler, inanç ve değerler de bunun bir parçasıdır (Morillo, 1990).

Örgütsel Faktörler: Örgütün sahip olduğu etik ve ahlaki unsurlar da çalışanın performansını şekillendirmektedir. Kurumlarda etik açıdan yaşanan sıkıntılar çalışan performansını düşürmekte ve işten ayrılma isteğine yol açabilmektedir. Buna ek olarak, örgütlerdeki denetim ve kontrol mekanizmaları da çalışan performansında önemli rol oynamaktadır. Çok sıkı ve katı bir disiplinin olduğu iş ortamları çalışanın performansında düşüklüğe ve tükenmişliğe yol açacaktır. Aynı şekilde, çok serbest olan bir iş ortamında da çalışanın roller ve görevlerinde karmaşıklık görülecek ve bu durumda onun performansını etkileyecektir (Denison ve Spreitzer, 1991). Çalışanların örgütsel hedefe ulaşmaları noktasında bireysel performanslarının ötesinde örgütsel unsurların da yer aldığı söylenebilir.

Ekip Faktörü: Çalışan performansına bireysel ve örgütsel faktörlerin yanı sıra ekip faktörü de etkide bulunmaktadır. İyi bir ekip ruhunun olması ve ekip üyeleri arasındaki destek çalışanın moral, motivasyon ve performansına katkıda bulunmaktadır. İyi bir çalışma ortamına sahip çalışanların performanslarının olumlu olarak arttığı vurgulanmaktadır (Yılmaz, 2012: 319).

Sistemsel Faktörler: Çalışan performansına etkide bulunan sistemsel faktörler örgütlerin işleyiş biçimleri, uyguladıkları yöntemler ve yararlandıkları araçlar gibi birtakım teknik kısımları kapsamaktadır. Bu teknik faktörler olumsuz koşullara sebep olduğunda çalışan performansı ve motivasyonu bunlardan etkilenmektedir (Öztürk, 2009: 7).

Çevresel Faktörler: Çalışanın kişisel özellikleri ve çalıştığı yer dışında birtakım toplumsal olgular çalışan performansını etkilemektedir. Toplumsal, sosyal ve ekonomik değişimler ve bunların sonuçları çalışanın verimliliğini düşürmekte ve performansında kayba yol açmaktadır. Bunun dışında, yasal mevzuat ve düzenlemeler de çalışan performansına etki eden çevresel faktörler içerisinde değerlendirilmektedir (Öztürk, 2009: 7; Yılmaz, 2012: 319).

2.3. Psikolojik Sermaye

Psikolojik sermaye kavramı, işteki verimliliği ve çalışan performansını artırma konusunda iş çevrelerinin odak noktası haline gelmiştir. Pozitif psikolojik sermaye, bir bireyin psikolojik anlamda olumlu yöndeki gelişmesini ifade etmektedir. Bireylerin bu şekilde gelişmesi ile birlikte zor görünen görevleri üstlenerek, bu görevleri başarıyla yerine getirebilmek amacıyla gerekli olan emeği gösterebilmesini vurgulamaktadır. Bunu gerçekleştirebilmek için de bireyin öz yeterliliğe sahip olmasını, mevcut durumda ve gelecekte başarı yakalama konusunda olumlu düşünmesini, başarılı olabilmek açısından amaçları kapsamında emek harcamasını ve gerekli olduğunda amacına giden yöntemleri tekrardan değerlendirebilmesini, sorunlar ve zorluklar karşısında bile başarıyı yakalamak amacıyla toparlanması ve devam edebilmesi gibi özelliklere sahip olmaları gerektiğini belirtmektedir (Luthans vd., 2007b: 3).

Psikolojik sermaye insanın sahip olduğu duygusal güçleri vurgulamaktadır. Dört temel vurgusu vardır. Birincisi, zor görevleri yerine getirebilmek için çaba harcama ve sorumluluk almayı ifade etmektedir. İkincisi, şu anda ve gelecekte başarılı olma konusunda iyimser olmayı vurgulamaktadır. Üçüncüsü, belirlenen hedeflere yönelik olarak gayret göstermek ve bunun için yeni yöntemler bulmayı açıklamaktadır. Son olarak, sorunlar ve zorluklar karşısında dayanıklı olmayı vurgulamaktadır (Luthans vd., 2007b: 3). Bu dört unsurun bir araya gelmesiyle psikolojik sermaye kavramı oluşmaktadır.

Psikolojik sermayenin işletmelerde iyi bir şekilde kullanılmasıyla çalışanların işe ilişkin devamsızlıkları azalmakta, örgütsel bağlılıkları artmakta, pozitif duyguları ve örgütsel davranışları gelişme göstermektedir. Bunun yanında, çalışan performansı da olumlu yönde etkilenmektedir. Çalışanların uygun olmayan kaba ve nezaketsiz davranışları azalma eğiliminde olmaktadır. Psikolojik sermayenin iyi kullanılması işten ayrılma niyeti üzerinde de olumlu etkiye sahip olmaktadır. Ayrıca çalışanların gayretleri, performansları üretkenlikleri ve örgütsel çıktıları olumlu olarak etkilenmekte ve iyi bir duruma gelmektedir (Savur, 2013: 32; Ersin, 2018: 28).

2.4. Otantik Liderlik Çalışan Performansı İlişkisi

Otantik liderler ekip çalışması oluşturmada ve çalışanların verimliliğinin artmasında pay sahibidir. Karakteristik özellikleri düzgün, şeffaf ve saygılı olan otantik lider çalışanlara ilham sağlamaktadır. Bu olumlu değerlerin paylaşılması çalışanlara güven kazandırmaktadır. Aynı şekilde otantik liderler işletmelere rekabet açısından avantaj sağlarlar ve dış çevreye karşı güçlü bir duruş sergilerler. Bu bağlamda, otantik liderlik çalışan performansı ile yakından ilişkilidir. Otantik liderler çalışanların performanslarını artırarak işletmelerin sürekliliği ve verimliliğine katkı sağlarlar. Ortak amaç ve hedefler doğrultusunda başarılı olmaları için çalışanları teşvik ederler (Murray, 2016: 79). Otantik liderler çalışanların yeteneklerini belirlemede ve onların yeteneklerine göre yönlendirilmesinde önemli görevler üstlenmektedir. Çalışanların gelecekteki hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olmaktadır. Çalışanların hedeflerine güvende olduğu durumları analiz ederek organizasyonların güçlenmesine katkı sunarlar (Aslan, 2017: 35). Değişiminin olduğu olaylar ve durumlarda

çalışanları güdülemek ve örgüt kültürü oluşturabilmek oldukça önemlidir. Bunun için yetenekli ve değişimi yönetebilecek liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada, otantik liderler değişimi iyi bir biçimde idrak ederek bunu çalışanlarına aktarırlar (İnce vd., 2004: 439). Otantik liderler iyi birer dinleyicidirler. Çalışanlar dinlendiği takdirde kendine ve işine önem vermektedirler. Ayrıca dinlendiklerinde kendilerini rahat ve huzurlu bir ortamda algılamaktadırlar. Otantik liderler çalışanların isteklerine hassas olduklarından ve onları dinlediklerinden dolayı çalışanların moral, motivasyon ve performansları artmaktadır (Aslan, 2017: 46).

Otantik liderler çalışanlara çevresel etkenleri ve değişimleri iyi sunmaları halinde çalışanların performansları artmaktadır (Aslan, 2017: 38). Çalışanların değişime ayak uydurmaları, otantik liderin dış çevreyi kavraması ve bunları çalışanlarına aktarması ile yakından ilişkilidir. Otantik liderler hizmet verdikleri kitle ile çalışanları bir araya getirmeye ve çalışanlar hakkında onlardan geribildirim almaya çalışırlar. Bu geri bildirimler çalışanların hizmet vermede yardımsever olmalarını, işlerini düzgün yapmalarını ve iyi bir performans göstermelerini sağlamaktadır (Murray, 2016: 88).

2.5. Otantik Liderlik Psikolojik Sermaye İlişkisi

Otantik liderlik ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkide ikisinin de ortak noktası olan pozitif psikoloji üzerinde durmak gerekir. Pozitif psikoloji hem otantik liderlik davranışlarını hem de psikolojik sermayeyi içeren çatı bir kavram olarak düşünülebilir. Pozitif psikolojinin gelişimiyle organizasyonlarda çalışanlara, liderlere ve onların ortaya koydukları katkıya odaklanılmaya başlanmıştır. Pozitif psikoloji işletmelerde insan kaynağı üzerine yatırım yapma ve küresel anlamda rekabet etme gücüne ulaşma anlamı taşımaktadır. Kurumlarda çalışan personelin kişisel ve ruhsal gelişimi ve istenilen hedeflere ulaşma pozitif psikolojinin amacını oluşturmaktadır (Wang vd., 2014: 2). Ulusal ve uluslararası literatürde otantik liderlik ile psikolojik sermaye ilişkisini ve otantik liderliğin psikolojik sermaye üzerine etkisini ele alan farklı alanlarda gerçekleştirilen birçok araştırma yer almaktadır (Walumbwa vd., 2011; Akgündüz, 2012; Peterson vd., 2012; Keser, 2013; Savur, 2013; Wang vd., 2014; Hırlak, 2015). Otantik liderler, zor durumlarla ve koşullarla karşılaştığında bile, gerçekçi ve umutlu kalabilmekte, bunu geleceğe yönelik düşünme süreçlerinde ve eylemlerinde gösterebilmektedirler. Otantik liderler, çalışanlara nesnel bilgilere dayalı bir umudun ortaya çıkmasını sağlayan liderlerdir. Bu nedenle, zaman içerisinde, bu liderler önemli bir sorunla karşılaştıklarında, izleyenler için daha güvenilir kaynaklar ve geri bildirimler oluştururlar (Walumbwa vd., 2011: 8). Otantik liderlik psikolojik sermaye ile etkileşim içindedir ve bir örüntü oluşturmaktadır. Otantik liderler psikolojik sermaye unsurları olan öz farkındalık, iyimserlik, umut ve dayanıklılık özelliklerine sahiptirler. Psikolojik sermayenin bu unsurlarını otantik liderlerin çalışanların etkili ve verimli çıktılar üretmesinde kullanmaktadır. Otantik liderler çalışanlarından aldıkları bilgileri analiz etmektedir. Böylelikle, çalışanların bilgilerini yine onların güçlenmeleri için harcamaktadır (Gardner ve Schermerhorn, 2004: 272; Gardner vd., 2005; Walumbwa, vd., 2011: 7; Hırlak, 2015: 139).

2.6. Psikolojik Sermaye Çalışan Performansı İlişkisi

Çalışanların performansının artması kendilerini pozitif olarak etkilemekte, karşılaştıkları zor durumlar karşısında fiziksel, sosyal ve ruhsal açıdan güvenlerini ve psikolojik kaynaklarını artırmaktadır. Bunun yanında, işlerinde iyi performans göstermelerini sağlayacak ve gelecekteki başarılarının artmasına katkı sağlayacaktır. Çalışanların psikolojik sermayelerinin artmasıyla iş doyumları da buna bağlı olarak yükselecektir (Bitmiş ve Ergeneli, 2013: 174).

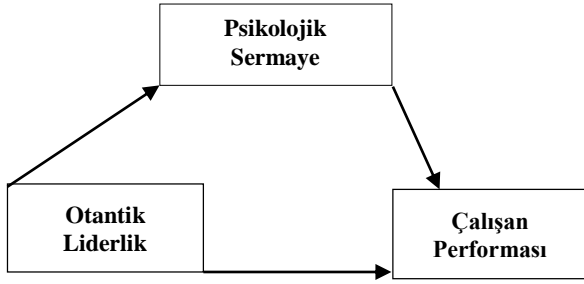
Yapılan araştırmalar psikolojik sermayenin yüksek olmasının çalışanların performansını artırdığını, psikolojik durumlarını yükselttiğini, iş doyumunu artırdığını ve iş devamsızlığını azalttığını göstermiştir (Avey vd., 2006; Luthans vd., 2007a; Luthans vd., 2008a; Luthans vd., 2008b; Cole vd., 2009; Hırlak, 2015). Ulusal ve uluslararası literatürde psikolojik sermaye ile çalışan performansı ilişkisini ve otantik liderliğin psikolojik sermaye üzerine etkisini ele alan farklı alanlarda gerçekleştirilen birçok araştırma yer almaktadır (Luthans vd., 2008a; Luthans vd., 2008b; Walumbwa vd., 2010; Peterson vd., 2011; Polatçı, 2011; Akdoğan ve Polatçı, 2013; Wang vd., 2014; Dönmez, 2014; Hırlak, 2015). Wang ve diğerleri (2014) Çin'de faaliyette bulunan bir lojistik firmasında 49 lider ve 794 çalışanın üzerinde yapılan araştırmalarında; otantik lider, lider üye değişimi, psikolojik sermaye, izleyenlerin performansı arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmada otantik liderliğin lider üye değişimini etkilediği, lider üye değişiminin izleyenlerin performansını etkilediği, otantik liderlik ile çalışan performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü olduğu bulunmuştur. Dönmez (2014) seyahat acentelerinde çalışan 602 kişi ile yürüttüğü araştırmada, psikolojik sermayenin işe ilişkin duyuşsal iyilik algısı, iş doyumunu, çalışan performansı ve yaşam doyumunu ile arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Psikolojik sermayenin çalışan performansı, iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur.

3. Yöntem ve Uygulama

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma modeli, evren, örneklem ve veri toplama aracı izlenmektedir.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada otantik liderlik davranışları, psikolojik sermaye ve çalışan performansı arasındaki yapısal ilişkileri incelemek amacıyla çok faktörlü karmaşık yordayıcı korelasyonel desen kullanılmıştır. Doğrudan ve dolaylı ilişkileri test etmeye yönelik yapılan çalışmalar çok faktörlü karmaşık yordayıcı korelasyonel desen olarak adlandırılır (Fraenkel, Wallen ve Hyun, 2012). Bu araştırmada otantik liderlik ve psikolojik sermaye yordayıcı değişken olarak; çalışan performansı ise yordanan (ölçüt) değişken olarak belirlenmiştir. İlgili alanyazına dayandırılarak bu üç değişken arasındaki ilişkileri ortaya koyan ve Şekil 1'de görselleştirilen bir model tasarlanarak yapısal eşitlik modellemesi (YEM) aracılığıyla sınanmıştır.

Şekil 1: Araştırma Modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kayseri ve Nevşehir ili İŞKUR bünyesindeki 300 çalışan oluşturmaktadır. İŞKUR'da çalışanların liderlerine ilişkin otantik liderlik algıları ile çalışan performansları arasındaki ilişkide çalışanların psikolojik sermayelerinin aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırma kapsamında çalışanlara gönderilen 300 anketten 265 tanesi geri dönmüş ve araştırma kapsamına alınmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket 4 bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların sosyo-demografik bilgilerine ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde, katılımcıların liderlerine ilişkin "Otantik Liderlik Ölçeği", Otantik liderlik özelliğini ölçmek amacıyla Walumbwa ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği (Authentic Leadership Questionnaire-ALQ) kullanılmıştır. Liderlerin bu konudaki davranışlarını tanımlayan 16 maddeyi içeren ölçek, "İlişkilerde Şeffaflık" (5 madde), "Otantik davranış" -İçselleştirilmiş ahlak anlayışı- (4 madde), "Bilgiyi dengeli değerlendirme" (3 madde), ve "Öz farkındalık" (4 madde) olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. İfadeler "kesinlikle katılmıyorum"dan "kesinlikle katılıyorum"a doğru 1'den 5'e kadar puanlanmaktadır. Ölçeğin Türkçeye çevirisi, güvenilirlik ve geçerlilik analizi Tabak, Polat vd.,(2012) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Üçüncü bölümde "Çalışan Performansı Ölçeği" Çalışan performansı için kullanılan ölçek Goris ve diğerlerinin (2000) yaptığı çalışmadan uyarlanmıştır. Ölçek 6 maddeden oluşmaktadır ve ifadeler "kesinlikle katılmıyorum"dan "kesinlikle katılıyorum"a doğru 1'den 5'e kadar puanlanmaktadır. Ölçek geçerlik ve güvenilirlikleri yapılarak Türkçe'ye uyarlanarak kullanılmıştır.

Dördüncü bölümde "Psikolojik Sermaye Ölçeği" yer almaktadır, Luthans ve arkadaşlarının (2007) geliştirdiği 24 maddelik "Psikolojik Sermaye Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye çevirisi, güvenilirlik ve geçerlilik analizi Çetin ve Basım (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir.

3.4. Güvenilirlik Analizi, Açımlayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeklerin geçerlikleri için 265 çalışan üzerinde Açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. AFA neticesinde ölçeğin orijinalinden farklı olarak iki alt faktörünün olduğu bulunmuştur. "Otantik davranış" ve "bilgiyi dengeli değerlendirme" boyutları bu çalışmada bulunamamıştır.

Bu durumun farklı örneklem grubu üzerinde çalışmadan kaynaklandığı ve bu çalışmaya özgü olduğu düşünülmektedir. Bu durumun ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğini etkilemediği ve bu çalışmanın dinamiklerinden kaynaklandığı düşünülebilir. Ölçekteki 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 ve 9. maddeler 'ilişkilerde şeffaflık' alt boyutu altında; 10, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16. maddeler 'öz farkındalık' alt boyutu altında toplanmıştır. İlişkilerde şeffaflık alt boyutunun faktör yükleri 0,81 ile 0,70 arasında değişmekte; öz farkındalık alt boyutunun faktör yükleri 0,83 ile 0,72 arasında değişmektedir. AFA ile elde edilen yapının doğruluğunu sınamak için yapılan DFA neticesinde ölçeğin uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür ($\chi^2/df=3,56$, RMSEA=0,09, RMR=.04, CFI=.94). Dolayısıyla, ölçeğin geçerliliğinin kabul edilebilir olduğu ifade edilebilir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, ölçeğin bütünü için iç tutarlılık Alfa katsayısı 0,97 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin son derece güvenilir olduğunu göstermektedir. İlişkilerde şeffaflık alt boyutu için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0,96 ve öz farkındalık alt boyutu için 0,95 olarak hesaplanmıştır. Tüm bu değerler her alt boyutun güvenilir olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Çalışan performansı için, 265 çalışan üzerinde AFA sonucunda ölçeğin orijinalinde olduğu gibi tek faktörlü bir yapıda olduğu bulunmuş ve alt boyutları oluşmamıştır. Ölçeğin faktör yüklerinin 0,83 ile 0,61 arasında olduğu bulunmuştur. AFA ile elde edilen yapının doğruluğunu sınamak için yapılan DFA neticesinde ölçeğin uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür ($\chi^2/df=3,40$, RMSEA=0,09, RMR=.04, CFI=.88). Dolayısıyla, ölçeğin geçerliliğinin kabul edilebilir olduğu ifade edilebilir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda iç tutarlılık Cronbach Alfa katsayısı 0,84 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Psikolojik sermaye ölçeği için, 265 çalışan üzerinde AFA sonucunda ölçeğin orijinalinde olduğu gibi iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve umut adı altında 4 boyuttan oluştuğu görülmüştür.

İyimserlik alt boyutunun faktör yükleri 0,77 ile 0,43 arasında değişmekte; psikolojik dayanıklılık alt boyutunun faktör yükleri 0,73 ile 0,46 arasında değişmekte; öz yeterlilik alt boyutunun faktör yükleri 0,82 ile 0,44 arasında değişmekte ve umut alt boyutunun faktör yükleri 0,83 ile 0,51 arasında değişmektedir. AFA ile elde edilen yapının doğruluğunu sınamak için yapılan DFA neticesinde ölçeğin uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür ($\chi^2/df=2,59$, RMSEA=0,07, RMR=.05, CFI=.86). Dolayısıyla, ölçeğin geçerliliğinin kabul edilebilir olduğu ifade edilebilir. Güvenirlik analizi sonucunda iç tutarlılık Cronbach Alfa katsayısı ölçeğin bütünü için 0,87 olarak bulunmuştur. Alfa katsayısı iyimserlik alt boyutu için 0,82; umut alt boyutu için 0,83; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için 0,77 ve öz yeterlilik alt boyutu için 0,73 olarak hesaplanmıştır. Tüm bu değerler her alt boyutun güvenilir olduğu şeklinde yorumlanabilir.

4. Bulgular

4.1. Araştırmaya Katılanların Sosyo- Demografik Özellikleri

Katılımcıların Aylık gelirleri değerlendirildiğinde, çoğunluğunun (% 82,3) 2001-4500 TL gelire sahip olduğu bulunmuştur.

Eğitim durumları incelendiğinde, çoğunluğunun % 63,4 üniversite mezunu olduğu, bunu % 19,2 oran ile lise ve dengi okullardan mezun olanların takip ettiği bulunmuştur.

Yaşları incelendiğinde, % 42,3'ünün 34-41 yaş aralığında olduğu, % 26,4'ünün 26-33 yaş aralığında olduğu bulunmuştur.

Kurumdaki çalışma sürelerine ilişkin dağılım incelendiğinde, % 38,9'unun 6-10 yıldır kurumda çalıştığı, % 24,2'sinin 2-5 yıldır kurumda çalıştığı bulunmuştur.

Kurumdaki unvanlarına ilişkin dağılım incelendiğinde, çoğunluğunun % 61,1 memur pozisyonunda çalıştığı, bunu uzmanların izlediği % 17,7 bulunmuştur.

Katılımcıların % 61,9'u erkek iken % 38,1'i kadındır.

Medeni durumları değerlendirildiğinde, çoğunluğunun % 79,2 evli olduğu, az bir kısmının % 20,8 bekâr olduğu bulunmuştur.

Toplam çalışma sürelerine bakıldığında, % 32,5'inin 6-10 yıldır çalıştığı, % 19,6'sının 11-15 yıldır çalıştığı olduğu bulunmuştur. Katılımcılara ait demografik bilgiler detaylı olarak Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Bilgilerine İlişkin Bulgular

Değişken	Kategori	Frekans F	Yüzde %
Aylık Gelir	2000 TL ve altı	18	6,8
	2001-4500 TL	218	82,3
	4501-6000 TL	24	9,1
	6001-8500 TL	5	1,9
	Toplam	265	100,00
Eğitim Durumu	İlkokul-ortaokul	7	2,6
	Lise	51	19,2
	Üniversite	168	63,4
	Yüksek Lisans-Doktora	39	14,7
	Toplam	265	100,00
Yaş	18-25 yaş	3	1,1
	26-33 yaş	70	26,4
	34-41 yaş	112	42,3
	42-49 yaş	63	23,8
	50-57 yaş	13	4,9
	58 yaş ve üstü	4	1,5
	Toplam	265	100,00
Kurumdaki Çalışma Süresi	0-1 Yıl	11	4,2
	2-5 Yıl	64	24,2
	6-10 Yıl	103	38,9
	11-15 Yıl	37	14,0
	16-20 Yıl	32	12,1
	20 Yıl ve Üzeri	18	6,8
	Toplam	265	100,00
Kurumdaki Unvan	Müdür Yardımcısı	2	0,8
	Şef	9	3,4
	Şube Müdürü	9	3,4
	Memur	162	61,1
	Uzman	47	17,7
	Güvenlik Görevlisi	9	3,4
	Hizmetli	20	7,5
	Diğer	7	2,6
Toplam	265	100,00	
Cinsiyet	Kadın	101	38,1
	Erkek	164	61,9
	Toplam	265	100,00
Medeni Durum	Evli	210	79,2
	Bekar	55	20,8
	Toplam	265	100,00
Toplam Çalışma Süresi	0-5 Yıl	48	18,1
	6-10 Yıl	86	32,5
	11-15 Yıl	52	19,6
	16-20 Yıl	28	10,6
	21-25 Yıl	28	10,6
	26-30 Yıl	15	5,7
	30 Yıl ve Üzeri	8	3,0
Toplam	265	100,00	

Tablo 2. Katılımcıların Liderlerinin Otantik Liderliklerine İlişkin Betimsel İstatistikler

	N	Min.	Max.	Ort.	Ss
Otantik Liderlik	265	16,00	76,00	47,14	16,83
İlişkilerde Şeffaflık	265	9,00	44,00	26,43	10,17
Öz Farkındalık	265	7,00	33,00	20,70	7,47

Katılımcıların liderlerinin otantik liderlik puanları ortalaması 47,14 standart sapması da 16,83 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, katılımcıların liderlerinin otantik liderliklerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir. Liderlerine ilişkin ilişkilerde şeffaflık puanları ortalaması 26,43 ve standart sapması 10,17 olarak hesaplanmıştır. İlişkilerde şeffaflıklarının orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Liderlerine ilişkin öz farkındalık puanları ortalaması 20,70 ve standart sapması 7,47 olarak hesaplanmıştır. Liderlerinin öz farkındalıklarının orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 3. Katılımcıların Çalışan Performanslarına İlişkin Betimsel İstatistikler

	N	Min.	Max.	Ort.	Ss
Çalışan Performansı	265	6,00	30,00	23,13	3,81

Katılımcıların çalışan performansı puanları ortalaması 23,13 standart sapması da 3,81 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, katılımcıların çalışan performanslarının yüksek olduğu söylenebilir.

4.2. Ölçekler Arası İlişkilere Yönelik Bulgular

Tablo 5. Katılımcıların Ölçeklerden Aldığı Puanlar Arasındaki Kolerasyon İlişkileri

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
İyimserlik	1								
Umut	0,44*	1							
Psikolojik Dayanıklılık	0,52*	0,61*	1						
Öz Yeterlilik	0,56*	0,52*	0,51*	1					
İlişkilerde Şeffaflık	0,31*	0,00	0,08	0,25*	1				
Öz Farkındalık	0,31*	0,02	0,08	0,22*	0,81*	1			
Çalışan Performansı	0,40*	0,30*	0,40*	0,57*	0,37*	0,27*	1		
Otantik Liderlik (Genel)	0,32*	0,01	0,09	0,25*	0,96*	0,93*	0,34*	1	
Psikolojik Sermaye (Genel)	0,82*	0,77*	0,83*	0,77*	0,21*	0,21*	0,51*	0,22*	1

* $p < 0,05$

Tablo 5'e göre, Katılımcıların umutları ile iyimserlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,05$). İki değişken arasında pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r = 0,44$).

Psikolojik dayanıklılıkları ile iyimserlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,05$). Pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r = 0,52$).

Öz yeterlilikleri ile iyimserlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,05$). Pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r = 0,56$).

Tablo 4. Katılımcıların Psikolojik Sermayelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

	N	Min.	Max.	Ort.	Ss
Psikolojik Sermaye	265	23,00	104,00	81,32	10,95
İyimserlik	265	7,00	35,00	26,38	4,37
Umut	265	4,00	20,00	16,11	2,89
Psikolojik Dayanıklılık	265	7,00	30,00	23,21	3,76
Öz yeterlilik	265	4,00	20,00	15,61	2,52

Katılımcıların psikolojik sermaye puanları ortalaması 81,32 standart sapması da 10,95 olarak hesaplanmıştır.

Buna göre, katılımcıların psikolojik sermayelerinin yüksek olduğu söylenebilir. Katılımcıların iyimserlik puanları ortalaması 26,38 ve standart sapması 4,37 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, katılımcıların iyimserlik düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Katılımcıların umut puanları ortalaması 16,11 ve standart sapması 2,89 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, katılımcıların umut düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Katılımcıların psikolojik dayanıklılık puanları ortalaması 23,21 ve standart sapması 3,76 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, katılımcıların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Katılımcıların öz yeterlilik puanları ortalaması 15,61 ve standart sapması 2,52 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, katılımcıların öz yeterlilik düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

İlişkilerde şeffaflıkları ile iyimserlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,05$). Pozitif zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r = 0,31$).

Öz farkındalıkları ile iyimserlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,05$). Pozitif zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r = 0,31$).

Performansları ile iyimserlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,05$). Pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r = 0,40$).

Psikolojik dayanıklılıkları ile umutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,61$).

Öz yeterlilikleri ile umutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,52$).

Performansları ile umutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,30$).

Psikolojik dayanıklılıkları ile öz yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,51$).

Psikolojik dayanıklılıkları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,40$).

Öz yeterlilikleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,57$).

Öz farkındalıkları ile ilişkilerde şeffaflıkları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif çok

yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,81$). İlişkilerde şeffaflıkları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,37$).

Öz farkındalıkları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Pozitif zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,27$).

Katılımcıların liderlerine ilişkin otantik liderlikleri ile çalışan performansları arasında pozitif düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0,34$; $p<0,05$). Liderlerine ilişkin otantik liderlikleri ile psikolojik sermayeleri arasında pozitif düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0,22$; $p<0,05$).

Psikolojik sermayeleri ile çalışan performansları arasında pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0,51$; $p<0,05$).

Liderlerinin otantik liderlikleri ile çalışan performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı etkisi incelenerek Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Otantik Liderliğin Çalışan Performansı Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisine İlişkin Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları

Adımlar				
	B	T	p	
1. Adım (Otantik Liderlik - Psikolojik Sermaye)	0,22	3,74	0,00*	
R ² / F		0,05/14,01		
2. Adım (Otantik Liderlik – Çalışan Performansı)	0,34	5,96	0,00*	
R ² / F		0,12/35,62		
3. Adım				
Otantik Liderlik - Çalışan Performansı	Otantik Liderlik	0,23	4,54	0,00*
Psikolojik Sermaye	Psikolojik Sermaye	0,45	8,68	0,00*
R ² / F / Tolerans-VIF			0,31/60,62/0,94-1,05	

* $p<0,05$

Tablo 6'ya göre, katılımcıların liderlerinin otantik liderliği ile psikolojik sermayeleri arasında anlamlı bir etki bulunmuştur ($p<0,05$). İkinci olarak, liderlerinin otantik liderlikleri ile performansları arasında anlamlı bir etki bulunmuştur ($p<0,05$). Son olarak, katılımcıların liderlerinin otantik liderlikleri ve psikolojik sermayelerinin çalışan performansı üzerindeki etkisi modele dâhil edilmiş ve anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Bu üç şartın sağlanması ile birlikte kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Üçüncü adımda katılımcıların liderlerinin otantik liderlikleri ile çalışan performanslarının ikinci adımla karşılaştırıldığında anlamsızlaşmadığını ve etki düzeyinin azaldığını göstermektedir ($\beta=0,23$). Bu durum, liderlerinin otantik liderlikleri ile katılımcıların performansları arasında psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisinin olduğu şekilde yorumlanabilir.

Otantik liderliğin çalışan performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü Sobel Testi ile değerlendirilmiş ve bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Otantik Liderliğin Çalışan Performansı Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisine İlişkin Sobel Testi Sonuçları

	R	R ²	B	t	p	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Standardize Dolaylı Etki
Otantik Liderlik-Psikolojik Sermaye	0,23	0,05	0,15	3,90	0,000*	0,07	0,05	0,02	0,10
Otantik Liderlik-Çalışan Performansı	0,34	0,11	0,07	5,96	0,000*				
Otantik Liderlik-Çalışan Performansı (Psikolojik Sermaye)	0,56	0,31	0,16	8,68	0,000*				

Tablo 7 incelendiğinde, katılımcıların liderlerinin otantik liderliği ile psikolojik sermayeleri arasında anlamlı bir etki bulunmuştur ($p<0,05$). Liderlerinin otantik liderlikleri ile performansları arasında anlamlı bir etki bulunmuştur ($p<0,05$). Katılımcıların liderlerinin otantik liderlikleri ve psikolojik sermayelerinin çalışan performansı üzerindeki aracı etkisi modeli anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Psikolojik sermayenin otantik liderliğin çalışan performansı arasındaki aracılık etkisi (standardize dolaylı etki) 0,10 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, psikolojik sermayenin bu ilişkideki aracılık etkisinin düşük olduğunu göstermektedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın amacı otantik liderliğin çalışan performansına etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolünü belirlemektir. Bunun yanı sıra, otantik sermaye ile çalışan performansı ilişkisi, otantik liderlik ile psikolojik sermaye ilişkisi ve psikolojik sermaye ile çalışan performansı ilişkisini ortaya koymaktır. Araştırma sonucunda, katılımcıların liderlerinin otantik liderliklerinin orta düzeyde olduğu; alt boyutlarda ilişkilerde şeffaflık düzeyi ve öz yeterlilik düzeylerinin de orta düzey olduğu bulunmuştur.

Otantik liderler, çalışanların performansını artırarak uluslararası düzlemde rekabet edebilen bir kültür oluşturabileceklerdir. Otantik liderlerin bunu anlaşılır ve nesnel bir şekilde yapmaları çalışanların başarısını ve dolayısıyla da organizasyonun başarısını artıracaktır. Otantik liderler çalışanlarına değer verirler ve bunu sürdürmek isterler. Aynı zamanda saygıyı da çalışanlarına benimsetirler. Onlara sorumluluk duygusu da yükleyerek performanslarını artırmaya çalışırlar. Bununla birlikte ekip ruhu oluşturmada büyük katkı sunarlar. Çalışanlara kendilerini değerli hissettirmek için çaba gösterirler ve bu yönde onları güdümler. Çalışanlara yeteneklerine göre işler ayarlayarak performans kültürü oluşturmaya çalışırlar (Ince vd., 2004: 439).

Katılımcıların çalışan performanslarının yüksek olduğu bulunmuştur. Bu bulgular Hırlak (2015) tarafından yapılan araştırmanın bulgularını desteklemektedir.

Katılımcıların psikolojik sermayelerinin yüksek olduğu; alt boyutlarda iyimserlik, umut, psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik düzeylerinin de yüksek olduğu saptanmıştır. Bu bulgular Okun (2017)'un araştırma bulguları ile aynı doğrultudadır. Katılımcıların liderlerine ilişkin ilişkilerdeki şeffaflıkları ve öz farkındalıkları ile performansları arasında

pozitif zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Taşlıyan ve Hırlak (2016) tarafından yapılan çalışmada otantik liderlik boyutları ile çalışan performansı arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Ulusal ve uluslararası literatürde psikolojik sermaye ile çalışan performansı ilişkisini ve otantik liderliğin psikolojik sermaye üzerine etkisini ele alan farklı alanlarda gerçekleştirilen birçok araştırma yer almaktadır (Luthans vd., 2008a; Luthans vd., 2008b; Walumbwa vd., 2010; Peterson vd., 2011; Polatçı, 2011; Akdoğan ve Polatçı, 2013; Dönmez, 2014; Wang vd., 2014; Hırlak, 2015).

Bu çalışmada ulaşılan sonuçlar da psikolojik sermayenin çalışan performansını artırdığını ortaya koymuştur. Katılımcıların liderlerine ilişkin ilişkilerdeki şeffaflıkları ve öz farkındalıkları ile iyimserlikleri arasında pozitif zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Taşlıyan ve Hırlak (2016)'ın çalışmasında, otantik liderlik boyutları ile psikolojik sermaye boyutlarının arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Araştırmanın bulguları ile bu noktada örtüşmektedir. Walumbwa ve diğerleri (2011) tarafından yapılan çalışma da otantik liderlik ile psikolojik sermaye arasında anlamlı ilişkiler olduğu yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

Aynı şekilde, Caza ve diğerleri (2010)'nin araştırma bulguları da bu yöndedir. Katılımcıların performansları ile iyimserlikleri ve öz yeterlilikleri arasında pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunduğu, performansları ile umutları arasında pozitif zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Taşlıyan ve Hırlak (2016)'ın çalışmasında psikolojik sermaye boyutları ile çalışan performansı arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Erkuş ve Fındıklı (2013) tarafından yapılan çalışma da bu bulguları desteklemektedir. Bunun yanında, Sun ve diğerleri (2011)'nin araştırma bulguları da bu bulgulara benzer niteliktedir. Ulusal ve uluslararası literatürde otantik liderlikle ilişkili davranışların çalışanların psikolojik sermayelerini artırdığı ve psikolojik sermayenin bileşenleri ile işletmeye katkı sağladıkları görülmüştür (Gardner ve Schermerhorn, 2004; Gardner vd., 2005; Ilies vd., 2005; Jensen ve Luthans, 2006; Keser ve Kocabaş, 2014; Büyükbeşe vd., 2019).

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar da otantik liderlik ve alt boyutlarının psikolojik sermaye ve alt boyutlarını artırdığı şeklinde değerlendirilebilir. Otantik liderliğin çalışan performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolünün olduğu bulunmuştur. Psikolojik sermayenin hem otantik davranışlarla ilişkili olduğu ve bu davranışları artırdığı hem de çalışanların performansına etki ederek performanslarını artırdığı düşünülebilir. Otantik liderlik kavramı, çalışanlar üzerinde toplam bileşenleriyle ele alındığında, çalışanların gelişimleri ve işlerine olan yaklaşımları üzerinde olumlu veya olumsuz yönde etkili olabilecek bir yaklaşım sunmaktadır. Bu sebeple üzerinde durulması gereken konu, kurumun ve dolayısı ile liderin; çalışan bireylere yaklaşımı ve onlara verdiği değerdir. Kısaca, olumlu bir çalışma ortamına sahip kurumlarda olumlu davranışlar pekiştirilebilmekte ve neticede yine kendileri için pozitif sonuçlar elde edebilmektedir.

Kamu kurumlarının etkililiği ve verimliliğinin sağlanmasında ve işlerin başarıya ulaşmasında otantik liderlik çok önemli bir değişken olduğundan dolayı liderlerin orta düzeyde olan otantik liderliklerini geliştirmeleri son derece önemlidir. Bu bağlamda, otantik liderliği geliştirici eğitimler ve seminerler sunulabilir. Otantik liderlik, psikolojik sermaye ve çalışan performansı ile yakından ilişkili olduğundan dolayı kamu kurumları ve diğer kuruluşlar için bu liderlik boyutunun etkin kullanılması büyük önem taşımaktadır. Araştırmaya katılanların çalışma performansları yüksek düzeyde çıkmıştır. Çalışan performansı kamu kurumları ve işletmelerin gelişimi ve sürekliliği için çok değerli olduğundan dolayı çalışanların bunu sürdürmeleri gerekir. Katılımcıların psikolojik sermaye düzeyleri ve boyutları yüksek çıkmıştır. Kamu kurumlarında başarı ve nitelikli bir hizmet için oldukça değerli olan bu unsurların sürdürülebilirliğinin sağlanması gereklidir.

Pozitif psikolojik sermayeye gelecekte dâhil edilmesi için yüksek potansiyele sahip olan açıklanan pozitif yapılar

mevcuttur. Bu boyutlar pozitif, kuramsal temelli, ölçülebilir, geliştirilebilir ve performans ile ilişkili olmaları nedeniyle pozitif psikolojik sermaye kriterlerini karşılamaktadırlar. Bu kavramların pozitif psikolojik sermaye bileşenlerine dâhil olması için daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır (Luthans vd., 2007b: 145-148). Bu bağlamda çalışma yazına katkı sağlamaktadır. Diğer potansiyel pozitif psikolojik sermaye yapılarının araştırmacılar tarafından çalışılması yazına katkı sağlayacaktır.

Gelecekteki çalışmalarda, psikolojik sermaye dışında başka unsurların otantik liderliğin çalışan performansı arasında aracılık rolüne sahip olup olmadığı araştırılabilir.

Kaynakça

- Akdoğan, A., & Polatçı, S. (2013). Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayımlı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 273-293.
- Akgündüz, Y. (2012). *Konaklama İşletmelerinde Otantik Liderlik Ve Öz Yeterlik Arasındaki İlişkinin Analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Aslan, M. (2017). *Yönetici Liderlik Tarzları İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Bir Kargo Şirketinde Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Avey, J. B., Patera, J. L. & West, B. J. (2006). The Implications of Positive Psychological Capital on Employee Absenteeism. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 13 (2), 42-60.
- Bilgin, N. (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Bitmiş, M. G., & Ergeneli, A. (2013). The Role of Psychological Capital and Trust in Individual Performance and Job Satisfaction Relationship: A Test of Multiple Mediation Model. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 99, 173-179.
- Büyükbeşe, T., Çavuşoğlu, S. & Okun, O. (2019). Otantik Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasında Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü: Bingöl Üniversitesi Örneği. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10 (17), DOI: 10.26466/opus.501018.
- Caza, A., Bagozzi, R. P., Woolley, L., Levy, L. & Caza, B. Barker. (2010). Psychological Capital and Authentic Leadership: Measurement, Gender and Cultural Extension. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2 (1), 53-70.
- Cole, K., Daly, A. & Mak, A. (2009). Good for the Soul: The Relationship Between Work, Wellbeing and Psychological Capital. *The Journal of Socio-Economics*, 38 (3), 464-474.
- Çetin, F., & Basım H. N. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarılma Çalışması : *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 45, Sayı 1, Mart 2012, s.121-137.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İş Performansı Üzerine Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- Denison, D. R., & Spreitzer, G. M. (1991). Organizational Culture and Organizational Development: A Competing Values Approach. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 1-21.
- Dönmez, B. (2014). *Pozitif Psikolojik Sermaye İle İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı, İş Doyumu, İşgören Performansı ve Yaşam Doyumu İlişkilerinin Seyahat Acentası Çalışanları Örneğinde İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi.
- Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42 (2), 302-318.
- Erkutlu, H. V. (2014). *Liderlik, Kuramlar ve Yeni Bakış Açılımları*. Ankara: Efil Yayınevi.
- Ersin, M. (2018). *Örgütlerde Psikolojik Sermayenin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education*. NY: McGraw-Hill. (8. Baskı).
- Gardner, W. L., Bruce, J. A., Fred, L., Douglas, R. M. & Walumbwa, F. (2005). Can You See The Real me? A Self-Based Model of Authentic Leader and Follower Development. *The Leadership Quarterly*, 16 (3), 343-372.
- Gardner, W. L., & Schermerhorn, J. R.(2004). Unleashing Individual Potential: Performance Gains Through Positive Organizational Behavior and Authentic Leadership. *Organizational Dynamics*, 23 (3), 270-281.
- Gatling, A. (2014). The Authentic Leadership Qualities of Business Coaches and its Impact on Coaching Performance. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 12(1), 27-47.
- George, W. (2003). *Authentic Leadership: Rediscovering the Secrets to Creating Lasting Value*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Goris, J.R., Vaught, B.C., & Pettit, J.D. (2000). Effects of Communication Direction on Job Performance and Job Satisfaction: A Moderated Regression Analysis. *The Journal of Business Communication*, 37, 348-368.
- Gürüz, D., & Gürel, E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon: Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme*. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hırlak, B. (2015). *Otantik Liderlik, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi.

- Ilies, R., Morgeson, F. P. & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic Leadership and Eudaemonic Wellbeing: Understanding Leader-Follower Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
- İnce, M., Bedük, A. & Aydoğan, E. (2004). Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 425-446.
- Jensen, S. M., ve Luthans, F. (2006). Relationship Between Entrepreneurs' Psychological Capital and Their Authentic Leadership. *Journal of Managerial Issues*, 18 (2), 254-273.
- Kernis, M. H. (2003). Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem. *Psychological Inquiry*, 14 (1), 1-26.
- Keser, S. (2013). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Keser, S., & Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1 (1), 1-22.
- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. I. (2008a). Experimental Analysis of A Webbased Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221.
- Luthans, F., Steven M. N., Bruce J. A., & James B. A. (2008b). The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.
- Luthans, F. & Avolio, B. J. (2003). Authentic Leadership Development. *Positive Organizational Scholarship*, 15 (1), 241-258.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007a). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personal Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007b). *Psychological capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Morillo, C. R. (1990). The Reward Event and Motivation. *The Journal of Philosophy*, 87(4), 270
- Murray, K. (2016). *Liderlik ve İletişim*. Ümit Şensoy (Çev.). 1.Basım. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Neider, L. L & Schriesheim, C. A. (2011). The Authentic Leadership Inventory (ALI): Development and Empirical Tests. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1146-1164.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Okun, O. (2017). *Psikolojik Sermayenin İş Gören Sessizliğine Etkisinde İyi Olma Halinin Aracı Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Onorato, M., & Jishan, Z. (2014). An Empirical Study on the Relationships Between Authentic Leadership and Organizational Trust by Industry Segment. *SAM Advanced Management Journal*, 79(1), 26.
- Özdemir, H. Ö. (2017). *Yöneticilerin Otantik Liderlik Tarzlarının Çalışanların Sanal Kayıtarma Ve Sinizm Davranışları Üzerine Etkileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Özgen, H., Öztürk, A., & Yalçın, A. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- Öztürk, Ü. (2009). *Performans Yönetimi*. 1. Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Peterson, S. Z., Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2012). The Relationship Between Authentic Leadership and Follower Job Performance: The Mediating Role of Follower Positivity in Extreme Contexts. *The Leadership Quarterly*, 23, 502-516.
- Peterson, S. J., Luthans, F. Avolio, B., Walumbwa, F., & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, (64), 427-450.
- Polatçı, S. (2011). *Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel Davranış*. İnci Erdem (Çev.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Savur, N. (2013). *Otantik Liderlik ve Çalışanların Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Soylu, Ü. (2018). *Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye İlişkisi: Gaziantep'te Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Sun, T., Zhao, X. W., Yang, L. B., & Fan, L. H. (2011). The Impact of Psychological Capital on Job Embeddedness and Job Performance Among Nurses: A Structural Equation Approach. *Journal of Advanced Nursing*, 68 (1), 69-79.
- Tabak, A., Polat, M., Coşar, S., & Türköz, T. (2012). Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlilik ve Geçerlik Çalışması. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(4), 89-106.
- Taşlıyan, M., & Hırlak, B. (2016). Otantik Liderlik, Psikolojik Sermaye, İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, 56, 92-115.
- Türk Dil Kurumu (TDK), (2018). Başarım. http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5b98c676590790.47009331.

