



**DUYGUSAL SERMAYENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ
VE İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ETKİSİ**

Serap UTKUN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**TEZ YÖNETİCİSİ
Doç. Dr. Ömer ÇINAR**

2022- Her Hakkı Saklıdır.

**T.C.
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Serap UTKUN

**DUYGUSAL SERMAYENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞ TATMİNİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TEZ YÖNETİCİSİ
Doç. Dr. Ömer ÇINAR**

AĞRI 2022

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “*Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Etkisi*” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

Δ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

19/07/2022
Serap UTKUN

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	iv
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÖNSÖZ	viii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	ix
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ	1
----------------	---

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	4
2.1. Duygu Kavramı	4
2.1.1. Duygunun işlevleri.....	5
2.1.2. Duyguların sınıflandırılması	6
2.1.3. Duygu bileşenleri	7
2.1.4. Duygu yönetimi.....	8
2.2. Sermaye Kavramı ve Sermaye Çeşitleri.....	9
2.2.1. Sermaye kavramı.....	10
2.2.2. Sermaye çeşitleri.....	10
2.3. Duygusal Sermaye (Emotional Capital).....	13
2.3.1. Duygusal sermaye kavramı	13
2.3.2. Duygusal sermaye kavramının gelişimi	14
2.3.3. Duygusal sermaye ile ilişkili kavramlar.....	16
2.3.4. Duygusal sermaye yetkinlikleri	21
2.3.5. Duygusal sermayenin özellikleri ve sınıflandırılması	24
2.3.6. Duygusal sermayenin diğer sermaye türleriyle ilişkisi	26
2.3.7. Bankacılık sektöründe duygusal sermaye	30
2.3.8. Duygusal sermaye ile ilgili yerli literatür.....	32
2.3.9. Duygusal sermaye ile ilgili yabancı literatür	34
2.4. İşten Ayrılma Niyeti (Intent to Leave)	36
2.4.1. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler	37
2.4.2. İşten ayrılma niyetinin sonuçları.....	38
2.5. İş Tatmini (Job Satisfaction)	39

2.5.1.	İş tatminini etkileyen faktörler	40
2.5.2.	İş tatminin sonuçları.....	41
2.6.	Örgütsel Bağlılık (Organizational Commitment).....	42
2.6.1.	Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler	44
2.6.2.	Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması	44

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.	YÖNTEM	48
3.1.	Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	48
3.1.1.	Araştırmanın amacı	48
3.1.2.	Araştırmanın önemi.....	49
3.2.	Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	49
3.3.	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	53
3.4.	Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları.....	53
3.5.	Veri Toplama Araçları.....	54
3.5.1.	Kişisel bilgi formu	54
3.5.2.	Duygusal sermaye ölçeği	54
3.5.3.	İşten ayrılma niyeti ölçeği.....	55
3.5.4.	İş tatmini ölçeği.....	55
3.5.5.	Örgütsel bağlılık ölçeği.....	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.	BULGULAR.....	56
4.1.	Demografik Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler	56
4.2.	Araştırmanın Güvenilirliği	58
4.3.	Faktör Analizi Sonuçları	60
4.4.	Önerilen Model İçin Kurulan Hipotezlerinin Sınanması	67

BEŞİNCİ BÖLÜM

5.	SONUÇ VE ÖNERİLER.....	75
	KAYNAKLAR	80
	EKLER.....	100
	ÖZGEÇMİŞ	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ
DUYGUSAL SERMAYENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞ TATMİNİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ETKİSİ

Serap UTKUN

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ömer ÇINAR

2022, Sayfa: 104 + XI

Bu çalışmanın amacı, duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünü incelemektir. Diyarbakır'da faaliyet gösteren banka çalışanları üzerinde saha çalışması yapılmıştır. Araştırmaya katılan banka çalışanları basit tesadüfî örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Veri toplama aracı olarak yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Anketler 350 banka çalışanına dağıtılmış, yanıtlanan ve analize uygun bulunan 280 anketin verileri ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu, iş tatmini üzerindeki etkisinin ise pozitif ve anlamlı olduğu belirlenmiştir. Modelde aracı değişken olarak kullanılan örgütsel bağlılığın her üç değişkenle de anlamlı ilişkilere sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık değişkeninin duygusal sermaye ile iş tatmini arasında ve duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında tam aracılık etkisine sahip olduğu belirlenmiştir.

Anahtar kelimeler: Duygusal Sermaye, İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık.

ABSTRACT
MASTER'S THESIS
MEDIATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON
IMPACT OF EMOTIONAL CAPITAL ON INTENT TO LEAVE AND JOB
SATISFACTION

Serap UTKUN

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Ömer ÇINAR

2022, Page: 104 + XI

The aim of this study is to examine the mediating role of organisational commitment in the effect of emotional capital on intent to leave and job satisfaction. A field study was applied on bank employees operating in Diyarbakır. Bank employees participating in the research were selected by simple random sampling method. Face-to-face survey technique was used in order to a data collection tool. Questionnaires were distributed to 350 bank employees, and the study was carried out with the data of 280 questionnaires that responded and were found suitable for analysis. The obtained data were analyzed using by SPSS and AMOS package programs. It was determined that emotional capital has a negative and significant effect on intent to leave, and the effect on job satisfaction was positive and significant. It was determined that organisational commitment, which is used as a mediator variable in the model, has significant relationships with all three variables. In addition, it was determined that the organisational commitment variable has a full mediation effect between emotional capital and job satisfaction, and between emotional capital and intent to leave.

Keywords: Emotional Capital, Intent to Leave, Job Satisfaction and Organizational Commitment.

ÖNSÖZ

Bu tezin her aşamasında yardım ve desteklerini esirgemeyen, bilgi ve tecrübelerini her zaman paylaşan danışman hocam sayın Doç. Dr. Ömer ÇINAR'a teşekkür ederim.

Maddi ve manevi destekleriyle her zaman yanımda olan babam Lütfü UTKUN, annem Melahat UTKUN ve kardeşlerim başta olmak üzere tüm aileme sonsuz teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimim boyunca evinin kapılarını bana her zaman açan değerli kardeşim Pınar KURT SAĞLAM ve eşine sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Lisans ve yüksek lisans öğrenimim boyunca bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan Fatma Zehra ÖZYILMAZ'a teşekkür ederim. Ankete katılımlarından dolayı, uygulamanın yapıldığı Diyarbakır ilindeki banka çalışanlarına teşekkür ederim.

Ağrı - 2022
Serap UTKUN

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AGFI	: Adjusted Goodness –of- Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İndeksi)
AMOS	: Analysis of Moment Structures (Moment Yapıların Analizi)
CFI	: Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DS	: Duygusal Sermaye
EL	: Emotional Intelligence (Duygusal Zekâ)
GFI	: Goodness-of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi)
H	: Hipotez
KFA	: Keşfedici Faktör Analizi
KMO	: Kaiser- Meyer- Olkin
NFI	: Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksleri)
RMSEA	: The Root Mean Square Error (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)
SPSS	: Statistical Package For The Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)
TDK	: Türk Dil Kurumu
TLI	: Tucker Lewis Index (Tucker Lewis İndeksi)
vb.	: Ve benzeri
vd.	: Ve diğerleri
X^2	: Ki-Kare
DF	: Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi)
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi

TABLolar DİZİNİ

Tablo 2.1. Duygusal Yeterlilikler Çerçevesi.....	19
Tablo 2.2. Duygusal Sermaye Raporu	21
Tablo 4.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri	57
Tablo 4.2. Güvenilirlik Katsayısı ve Yorumu.....	58
Tablo 4.3. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları	59
Tablo 4.4. KMO Değeri ve Yorumu	60
Tablo 4.5. Modelde Kullanılan Değişkenlerin Faktör Analizi Sonuçları	61
Tablo 4.6. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.....	63
Tablo 4.7. İş tatmini Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.....	63
Tablo 4.8. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları	64
Tablo 4.9. Faktör Analizinden Sonra, Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 4.10. Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İyiliği İndeksleri.....	67
Tablo 4.11. Önerilen Modele Ait Uyum İndeksleri	69
Tablo 4.12. Değişkenler Arasındaki Doğrudan İlişkilerin Test Sonuçları.....	70
Tablo 4.13. Aracılık Testinin Bootstrap Sonuçları	71
Tablo 4.14. Aracı Değişkenlerin İlişkiye Etki Oranları	73

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 3.1. Araştırma Modeli	49
Şekil 4.1. Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli	68



BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Sermaye kavramı, örgütler tarafından uzun yıllar boyunca ekonomik bir kavram olarak değerlendirilmiştir. Dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler ile örgütlerde yaşanan kurumsallaşmanın hız kazanması, sermaye kavramının farklı açılardan ele alınıp değerlendirilmesi ve çeşitli sermaye kavramlarının oluşmasında önemli bir etken olmuştur. Zamanla yaşanan değişimlere bağlı olarak, örgütler insan kavramını sosyal bir varlık olarak ele almıştır. İnsan davranışlarına yön veren duygular, örgütün performansına ve verimliliğine etki eden önemli bileşenlerden biridir. Duyguların sosyal rolü, bireyin çevresindeki insanlar ile kurmuş olduğu etkileşim ve iletişimin davranışa etkisi göz önünde bulundurulduğunda, çalışma hayatında duygular önemli olmaktadır. Duygular, çalışma ortamında diğer insanlar ile yapılan etkileşim sonucunda şekillenerek davranış haline dönüşür. Bireylerin duygu durumları, işyerinde ikili ilişkide bulunduğu herkesi ve aynı zamanda bireyin işteki performansını etkilemektedir. Duyguların, bireyin karşılaştığı sorunlar ile benzer koşullarda alacağı kararlardan hangisinin performansına ve verimliliğine etki edeceğini belirlemesi konusunda önemli olması, duyguların sermaye olarak görülmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Froyum (2010) duygusal sermayeyi, “duyguları sosyal avantajlara dönüştüren yetenek ve alışkanlıklar ile birlikte kişilerarası etkili bir kaynak yönetimi” olarak tanımlamıştır. Duygusal sermayenin örgüt ve çalışanlar açısından önemli bir sermaye türü olması ise; örgütün misyon ve vizyonuna adapte olabilmelerini, bulundukları çalışma ortamından memnun kalabilmelerini, örgüte karşı aidiyet hissetmelerini, örgüt içerisinde sağlıklı ilişkilerin kurabilmelerini, duygu farkındalığı ile duygularını etkili olacak şekilde yönetebilmelerini sağlayan yararlı sonuçlar doğurmasından kaynaklanmaktadır.

Bir ülkenin ekonomisinde önemli rol oynayan bankacılık sektörü, yoğun rekabetin yaşandığı sektörlerden biridir. Bankaların rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri ve gelişmeleri, sahip oldukları maddi güce ve teknolojik donanım ile ilgili olmakla beraber, çalışanlarının bankaya karşı oluşan duyguları ve süreklilik arz eden etkileşimlerinin verimli olması ile ilgilidir. Banka çalışanlarının müşterileriyle

olan etkileşimin en önemli ögesini duygular oluşturmaktadır. Müşterileri ile duygu temelinde ilişki kuran ve bunu olumlu yönde kullanabilen banka çalışanı, müşterilerde bıraktığı olumlu duygular sayesinde belirli bir süre sonra daha fazla müşteri kitlesine sahip olacaktır. Ancak işinden tatmini duymayan banka çalışanı mevcut işinden ayrılarak başka bir bankada faaliyetine devam eder ve iletişim halinde olduğu müşterilerinin de bulunduğu bankaya geçmesine neden olacaktır. Böylece banka sahip olduğu çalışanın yanı sıra, sahip olduğu müşteri kitlesini de kaybetmiş olacaktır. Bu durum, bankacılık sektöründe örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma kavramlarının önemini ortaya koymaktadır.

Banka sektörünün artan rekabet ortamında mücadele edebilmesi için, çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri ve çalışma ortamında uyum ve işbirliği içerisinde faaliyet göstermeleri gerekmektedir. Çalışma ortamındaki uyumun gerçekleşmesi için, çalışanlarda örgüte karşı bağlılık duygusunun yüksek olması gerekmektedir. Örgüt ve çalışanlar açısından önemli bir kavram olan örgütsel bağlılık; çalışanların örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi ve bu amaç doğrultusunda örgütte kalmak için gösterdiği çaba olarak edilmektedir (Luthans, 1994: 108-124). Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılmış çalışmalara göre; iş tatmini ve işten ayrılma niyeti örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. Duygularının farkında olan, duygularını kontrol edebilen, müşterilerin duygularını anlayabilen ve çalışma ortamında kolaylıkla iletişim sağlayabilen banka çalışanları örgütün başarı sağlamasında oldukça önemlidir. Görüşlerine değer verilen, düşünceleri dikkate alınan bir örgütte çalışanların iş tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları artacak, dolayısıyla işten ayrılma niyetleri ise azalacaktır.

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları birçok araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Literatüre yeni kazandırılmış bir kavram olması nedeniyle duygusal sermaye kavramı ile ilgili çalışmalar ise sınırlı sayıdadır. Yapılan literatür taraması sonucunda, duygusal sermaye kavramının işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleri ile birlikte incelenmediği görülmüştür. Ayrıca duygusal sermaye kavramının ülkemizde bankacılık sektöründe araştırılmadığı da tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu çalışmanın literatüre önemli katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Yukarıda aktarılan bilgiler ışığında; bu çalışmanın temel amacı; Diyarbakır il merkezinde faaliyet gösteren kamu ve özel sektör (mevduat ve katılım bankaları) banka çalışanlarında, duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisine örgütsel bağlılık değişkeninin aracılık rolünü tespit etmektir. Bu amacı gerçekleştirmek için araştırmanın evreni, Diyarbakır il merkezinde faaliyet gösteren 18 bankanın 88 şubesinde çalışan yaklaşık 900 çalışandan oluşmaktadır. Örneklem ise, bu evreni oluşturan 37 banka şubesinde çeşitli statülerde çalışanlardan basit tesadüfi örneklem tekniğiyle seçilen 350 çalışandan oluşmaktadır.

Çalışmada araştırmanın soruları, “Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde etkisi hangi yöndedir? Bu etkide örgütsel bağlılığın aracılık rolü var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur. Bu sorulara cevap bulmak amacıyla yapılan bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. *Birinci bölümde*, çalışma hakkında genel bilgiler yer almaktadır. *İkinci bölümde*, duygu ile sermaye kavramı detaylı bir şekilde izah edilerek araştırmanın değişkenlerini oluşturan duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları açıklanmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan duygusal sermaye kavramı bankacılık sektörü açısından incelenmiş, duygusal sermaye boyutlarının bankacılık sektöründeki önemine ilişkin bilgiler sunulmuştur. Duygusal sermaye kavramı, literatürde güncel bir kavram olması nedeniyle, kavram ile ilgili yapılmış çalışmalar sınırlıdır. Ayrıca söz konusu kavram ile ilgili önceki yapılan çalışmalara değinilmiştir. *Üçüncü bölüm* olan yöntem kısmında; araştırmanın amacı ve önemi, modeli ve hipotezleri, evreni ve örneklemi, sınırlılıkları ve varsayımları ve veri toplama araçları anlatılmıştır. *Dördüncü bölüm* olan bulgular kısmında ise yapılan analizler sonucunda ulaşılan çıktılarına yer verilerek bulgular yorumlanmıştır. *Beşinci bölüm* olan sonuç bölümünde ise elde edilen bulgular göz önüne alınarak, bankacılık sektöründeki yöneticilere, çalışanlara ve bu konuda çalışma yapacak olan araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, duygu kavramı ve işlevleri anlatılarak, duyguların sınıflandırılmasına yer verilmiştir. Duygu bileşenlerine kısaca değinilerek duygu yönetimi anlatılmıştır. Sermaye kavramı ve sermaye çeşitleri ayrıntılı bir şekilde ele alınarak, önerilen modele dahil edilen duygusal sermaye kavramı tüm boyutlarıyla açıklanmıştır. Duygusal sermaye ve boyutlarının bankacılık sektöründeki önemi anlatılmıştır. Çalışmanın diğer değişkenleri olan işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

2.1. Duygu Kavramı

Sosyal bir yapıya sahip olan insan, varoluşundan yaşamının sonuna kadar olan süreçte diğer insanlarla etkileşim ve iletişim halinde olmak zorundadır. Bu zorunluluk sebebiyle insan, sağlıklı ve kaliteli bir hayat yaşamak için çaba sarf etmektedir. Bu çaba, insanın davranış ve hareketlerine önemli ölçüde yansımaktadır. Davranış hareketlerinin bilinmesi ve adlandırılması ise insanı anlama doğrultusunda incelenecek olan duygu kavramı açısından büyük önem arz etmektedir.

Duygu kelimesinin kökeni Latince’de “mavere” olup “e” ön ekini alarak “emovere” sözcüğü haline gelerek “harekete geçirme, oynatma” anlamına gelmektedir (Online Etymology Dictionary, 2019). Türk Dil Kurumu’na (TDK) göre duygu; belirli bir simge, durum veya bireylerin kendi içsel dünyalarında var olan uyaranlar olarak ifade edilmektedir (TDK, 2019). Duygu kavramına ilişkin literatürde birden çok farklı tanımlamalar yapılmıştır. Duygu kavramı; sosyal, biyolojik ve davranışsal olmak üzere farklı yaklaşımlarla açıklandığı için genel bir tanım yapmak zordur.

Goleman (2007: 30) duyguyu, “bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi” şeklinde tanımlamıştır. Mayer ve Salovey (1990: 186) “ psikolojik, bilişsel, motivasyonel ve deneyimsel sistemler de dahil olmak üzere birçok psikolojik temel sistemlerden meydana gelen organize zihinsel tepkiler” şeklinde belirtmiştir. Avcı’ya (2014: 161) göre duygu; psikolojik ve

fizyolojik süreçlere karşı tepkilerin sonucu ve davranışlarda görülen olumlu / olumsuz tepkilerin genel adıdır.

Duygular insanların düşünce ve davranışlarında önemli role sahiptir. İnsanlar arasında etkileşim ve iletişim kesintisiz olduğundan dolayı duygu, düşünce ve davranışlarda farklılık gösterir. Duygulardaki farklılık doğuştan olmadığı ve günlük hayattan elde edilen tecrübe ve deneyimlerden kaynaklanmaktadır (Fox ve Spector, 2002: 291-309). Goleman'a (2007: 30-48) göre bireylerde görülen duyguların aynı olmasına karşın farklılık göstermesi deneyimler, farklı kültürler, yaş, cinsiyet, meslek gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır.

Duyguların birtakım genel özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler aşağıdaki gibidir (Caruso ve Salovey, 2004: 10-14):

- İnsana özgü temel duygular bulunmaktadır.
- Duyguların biyolojik kalıpları bulunmaktadır.
- Duygular sübjektiftir.
- Kişiyi eyleme hazırlar ve etkisi etrafa hızlı yayılır.
- Duygular ilk önce bedene nüfuz eder.
- Duygular kalıcı değildir.
- Aynı duyguya uzun süre hâkim olmak anormal bir durumdur.
- Önceden belirlenemez ve istem dışı gerçekleşir.

Bu özelliklerden hareketle duygu için; insanın çevresiyle ve kendisiyle olan içsel, bedensel ve davranışsal tepkilere (olumlu/olumsuz) yol açan hislerden oluştuğu tanımlaması yapılabilir.

2.1.1. Duygunun işlevleri

Duygular, insanların doğaya ve çevreye adapte olmalarını sağlayan temel bir işleve sahiptir. İnsanın vermiş olduğu yaşam mücadelesi başta olmak üzere birçok alanda duygular önemli role sahiptir. Örneğin; doğada gerçekleşen olağanüstü olaylar ve durumlara karşı gösterilen tepki “korku”; bireyin bir kişi veya bir şeye karşı yakın bir bağ kurması “sevgi” şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Dökmen, 2004: 107).

Duygu insanın hayatında daha önce karşılaşmış olduğu güçlüklerle karşı baş edebilecek şekilde çaba göstermeye hazırladığı için, amaca hizmet etmeye yarayan yönlendirici bir işleve sahiptir (Goleman, 2007: 30). Sağladığı motivasyon nedeniyle bireyi harekete geçiren ve bireyin davranışlarına yön veren duyguların çalışma hayatına olumlu katkıda bulunması nedeniyle, örgütler açısından faydalı sonuçlar sağlar (Fischer ve Manstead, 2008: 605-616).

Örgüt açısından duyguların iki işlevinden söz edilebilir: Birinci işlevi, çalışanların yaşadığı ortak duygular örgüt ile özdeşleşmeye ve işe bağlanmasıyla, çalışanların örgütte olan bağlılığını artırır. İkinci işlevi ise, performansı artırmak için rekabeti teşvik ederek çalışanlarda hırsı artırır (Fischer ve Manstead, 2008: 605-616).

Waldman'a (2001: 134-143) göre duygular, örgütsel etkileşimde çalışanların bir başkasının duygularına maruz kalmasında ve çalışanlar arasındaki etkileşimin yayılmasında önemli işleve sahiptir. Böylece duygular sadece bireyin zihninde oluşmadığını belirterek, bireyler arasındaki etkileşimlerden de oluşabileceğinin önemine vurgu yapmıştır. Duygular, iş ve özel yaşamda bireyi harekete geçirmesi ve çevreye uyum sağlayarak ihtiyaçlarını karşılayacak yönlendirici davranışlarda bulundurması bakımından önemli işleve sahiptir.

2.1.2. Duyguların sınıflandırılması

Yapılan çalışmalar sonucunda; duygular, insanların yaşam mücadelelerinde, sosyal ilişkilerinde, iş yaşamlarında vb. birçok farklı açılardan değerlendirilmiş ve farklı şekillerde sınıflandırılmıştır.

Oluşum süreçlerine göre duygular, birincil ve ikincil duygular olmak üzere iki şekilde incelenir: Birincil duygular, insanların olaylar karşısında gösterdikleri anlık duygulardır (örneğin; refleks) (Sayan, 2002: 3-17). Damasio'a (1994: 13-20) göre; öfke, üzüntü, korku gibi temel duygular birincil duygular kapsamına girmektedir. İkincil duygular ise, belirli bir olay sonrasında düşünme sürecinden sonra ortaya çıkan duygulardır (örneğin; öfke hissetmekten kaçınma) (Sayan, 2002: 3-17). Nesne ve durum kategorileri ile birincil duygular arasındaki bağlantılar, ikincil duyguların oluşmasına neden olurlar (Diener, 1999: 276).

Goleman (2010: 373-374) sekiz adet temel duygu (öfke, korku, mutluluk, şaşkınlık, tiksime, üzüntü, empati ve kaygı) olduğunu belirtmiştir. Paul Ekman tarafından 1972 yılında yapılan çalışmada, temel duyguların farklı kültürlerde benzer yüz ifadeleri ile aynı olduğunu ve bu duyguların farklı uyarımlar sonucu farklı tepkilere sebep olduğunu açıklamıştır. Çalışma farklı kültürlerden katılımcılar ile yapılmış ve bazı duyguların evrensel olarak yüz ifadeleriyle gösterildiğini ifade etmiştir. Evrensel olarak ifade edilebilen altı temel duygunun (mutluluk, şaşkınlık, öfke, korku, üzüntü ve küçümseme ile tiksinti) olduğunu belirtmiştir (Ekman vd., 1972: 161-163). Ontony ve Turner (1990: 315-331) ise, Paul Ekman tarafından ortaya atılan evrensel duyguların olmayacağını, duyguların kültüre bağlı kalarak sınırlı olacağını belirtmiştir. Adler (2003: 200-208), insan ilişkileri açısından yapmış olduğu sınıflandırmada duyguları insanları birbirine yakınlaştıran ve uzaklaştıran duygular şeklinde ele almıştır.

Son yıllarda yapılmış olan çalışmalar neticesinde, duyguların sınıflandırılması konusunda olumlu-olumsuz duygu kategorilerinin olduğu konusunda görüş birliğinin sağlandığı görülmektedir. Olumlu duygular, beklentilere uygun zamanda ortaya çıkan (sevgi, iyimserlik, huzur, güven ve neşe) duygular; olumsuz duygular ise beklentilere uygun olmayan zamanlarda ortaya çıkan duygulardır (öfke, üzüntü, nefret, iğrenme, sıkıntı, saldırganlık vb.) (Özer ve Tezer, 2008: 81-86). Sonuç olarak, yapılan araştırmalar sonucunda duyguların sınıflandırılmasında görüş birliğinin olmadığı söylenebilir.

2.1.3. Duygu bileşenleri

Duygu bileşenlerinin neler olduğuna yönelik birçok araştırma yapılmış ve farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde söz konusu duygu bileşenlerinin ortak üç temel bileşeni olduğu anlaşılmaktadır. Fikri özellikleri anlatmaları açısından bilişsel; vücut ile ilgili bileşenleri göz önünde bulundurduğunda biyolojik; duyguların eyleme geçirilmesi bakımından ele alınması halinde ise davranışsal olmak üzere duygu üç temel bileşenden oluşmaktadır.

Bilişsel bileşen; olayların ve nesnelerin değerlendirilmesi olan bilişsel bileşen, akılcı zihin ve duygusal zihinden oluşmaktadır: Akılcı zihin (iyilik akıl); çoğunlukla

farkında olduğumuz kavrama şeklidir, bilincimize yakındır, düşüncelidir, tartışılıp yansıtılabilir ve olumlu ve pozitif duyguları harekete geçirir. Duygusal akıl ise, iyilik aklı tarafından üretilen düşüncelerden farklı duygulardır (Goleman, 2007: 35). Duygusal akıl, düşünmeden harekete geçer. Örneğin; tehlike durumunda nasıl karşılık verileceği düşünülmeden anında tepki vermek (Tuğrul, 1999: 12-20). Otomatik ve negatif eğilim gösteren düşüncelerdir (Langelier, 2006). Akılcı zihin neden-sonuç arasındaki bağlantıyı dikkate alırken, duygusal zihin söz konusu ayırımı yapmadan sadece benzer ve dikkat çeken özellikleri incelemektedir. Örneğin; mor kalem ile girdiği sınavdan iyi bir sonuç alması durumunda, her sınava aynı kalem ile giren öğrencinin sergilediği davranış gibi eylemler (Tuğrul, 1999: 12-20). Goleman (2007: 30-47), duygusal akıl ile iyilik aklı arasında işbirliği olduğunu ifade ederek, duygu için düşüncelerin, düşünceler için de duyguların gerekli olduğunu vurgulamıştır. Ancak tutkular söz konusu olduğunda, duygusal zihin üstünlük sağlayarak akılcı zihni devre dışı bıraktığını vurgulayarak duygusal zihnin daha önemli olduğunu ifade etmiştir.

Biyolojik bileşen; düşünceler duyguların biyolojik bileşenini etkilemektedir. Düşüncelerin olumlu ya da olumsuz olmasına göre şekillenen duygular, fiziksel tepkileri etkilemektedir. Duyguların beden üzerinde oluşturduğu değişimler; kalp atışı, kan basıncı, terleme, solunum ve vücut ısısındaki artış şeklindedir (Cüceloğlu, 1998).

Davranışsal bileşen, bireyi harekete geçirmeyi sağlayan bir güdüleyici uyaran ile karşılaştığı zaman, birey olumlu veya olumsuz duygular yaşamakta ve bu duyguları eyleme geçirmektedir. Korku, üzüntü, mutluluk, öfke gibi duygular davranışsal bileşene örnektir (Özbayrak, 2002: 29).

Duyguların bilişsel bileşeni, biyolojik bileşeni etkiler. Biyolojik bileşen ise davranışsal bileşeni harekete geçirmektedir.

2.1.4. Duygu yönetimi

Barutçugil (2004) güvene dayalı bir yönetim süreci olarak kabul ettiği duygu yönetimini; karar almada gerçek değerleri hayaller ve his beklentilerinden ayırt edebilme ve duyguları yansıtma biçimini diğer bireylere zarar vermeden istenilen düzeyde yönlendirebilme olarak tanımlamıştır. Duygu yönetimi ile yapılan birçok

tanım vardır, ancak bunlardan en kapsamlısı Çeşitçioğlu'na aittir. Çeşitçioğlu (2003: 146-150), duyguları iyi anlamak ve bunlarla doğru bir şekilde mücadele edebilmek amacıyla bilinçli bir çaba göstermek, bilinçaltında bastırılmış olan duyguları etkisiz bir şekilde getirmek ve şimdiki zamanı yaşama yetkisine sahip olmak şekilde ifade etmiştir.

Trenholm (1995) bireysel ve örgütsel anlamda dört farklı duygu yönetiminden bahsetmektedir. Bunlar;

- Duyguların yoğunlaştırılması,
- Duyguların bastırılması,
- Duyguların nötrlenebilmesi,
- Duyguların maskelenebilmesidir.

Örgütte duygu yönetimini etkileyen birçok faktör vardır. Bunlar; işin özü, örgütteki birimin büyüklüğü ve çeşitleri, statüler, unvanlar, çalışanların ve müşterilerin kişisel özellikleri vb. Örgütteki duygu yönetimini etkileyen en önemli faktör, yöneticilerin ve çalışanların arasındaki ilişkiden kaynaklanmaktadır (Baltaş, 2006: 6-7).

Duyguları yönetme süreci, kişinin kendi duygularının farkında olması ve bu duyguları etkili bir şekilde kullanabilmesidir (Töremen ve Çankaya, 2008: 33-47). Goleman (1995), bireyin iş ve özel yaşamında elde edilen başarının temelinde duyguları yönetme sürecinin olduğunu ifade etmiştir. Duygularını yönetebilen insanlar, olumsuz duyguları ve güduları etkili şekilde yönetebilmektedir. Olumsuz olaylar karşısında sakin kalıp soğukkanlı davranışta bulunabilir ve stresli zamanlarda ise çalışmalarını aksatmadan yapabilmektedirler (Töremen ve Çankaya, 2008: 33-47).

2.2. Sermaye Kavramı ve Sermaye Çeşitleri

Bu başlık altında sermaye kavramı hakkında bilgiler verilerek sermaye çeşitlerine değinilmiştir.

2.2.1. Sermaye kavramı

Sermaye kavramı halk dilinde, kişilerin tüm varlıklarını içeren “para” anlamında kullanılmaktadır. Ekonomi biliminde sermaye “doğada serbest biçimde bulunmayan fakat insan tarafından üretilmiş üretim araçları olarak ifade edilmektedir (Sürmeli, 2009: 3-10).

Küreselleşme ile dünyada yaşanan gelişmeler sürecinde sermaye kavramının farklı boyutlarda değerlendirilmesine ve sermaye türlerinin çeşitlenmesine neden olmuştur. Küreselleşmenin hızlı gelişmesi bilgi ve iletişim tabanlı ekonomi kavramının değişmesine neden olmuştur. Artan bilişim ve bilgi yoğun faaliyetleri sermaye kavramının daha geniş değerlendirilmesini sağlamıştır. Farklı birikimlerin bir araya gelmesiyle ve kişisel ve toplumsal özelliklerin üretime olan etkilerinin önem kazanmasıyla oluşan olumlu katkılar, sermaye olarak kabul edilmektedir (Karagül ve Dündar, 2006: 61-78).

Bourdieu’ya göre sermaye, ya materyal ya da içselleştirilmiş “katılmış” şeklinde biriktirilmiş emektir (Bourdieu, 1983: 183). Bourdieu sermaye kavramını tek bir tanım ile ifade etmek yerine, ele alınan konuya bağlı olarak farklı sıfatlarla ve şekillerle tanımlamanın daha doğru olacağını belirtmektedir. Bourdieu sermaye kavramını, ekonomik, sosyal, kültürel ve sembolik olarak dört başlığa ayırmıştır. Bu türlerinin her biri toplumun içerisinde farklı bir seviyeyi göstermektedir (Bourdieu ve Wacquan, 1996: 153). Bourdieu sermaye türlerinin birbirleriyle ilişkili olduğunu ve her bir türün bir diğerine dönüşebileceğini ifade etmiştir. Örneğin; kültürel sermaye sosyal sermayeye dönüştürülebilir iken, sosyal ve kültürel sermaye de ekonomik sermayeye dönüşebilir. Ancak bu türlerin bir diğer türe dönüştürülmesi, doğrudan zor olmaktadır (Reay, 2004: 57-58).

2.2.2. Sermaye çeşitleri

İnsan temelli oluşan ve örgütün verimliliği ile üretkenliğine etki eden sermaye çeşitleri aşağıdaki gibidir:

Sembolik sermaye kavramı kişinin kendisi ile ilgili olan görünüş, şeref, prestij, saygınlık, yetenek gibi onura ve tanınmaya bağlı olan tüm ritüellerdir. Tüm sermaye

türlerini çeşitli oranlarda içinde barındıran ve bu şekilde belli bir alanda söz sahibi olabilmek için geçerli olan sermaye türüdür. Doğuştan ve sonradan kazanılan tüm sıfat ve rütbeleri temsil etmesinden dolayı hem bilgiye hem de kabule dayanmaktadır (Allan, 2006: 176-178).

Ekonomik sermaye kavramı modern iktisada göre üretim faktörlerinden birisidir ve bileşimidir: Araç, alet, makine, tesis ve insan elinden çıkmış üretime katkıda bulunan veya doğrudan tüketim için kullanılmayan malzemeler ve donanımlardan oluşmaktadır (Goodwin, 2003: 5).

Ekonomik sermaye diğer sermaye türlerini etkilemektedir. Ekonomik sermayenin yeniden üretim süreci devam ederken yapılan yatırımlar okul, aile vb. kurumlar aracılığıyla kültürel veya sosyal sermaye şekline dönüşmektedir. Bourdieu göre, kişilerin okula yatırım yaparak kültürel sermaye eksikliğini giderebilir. Bu nedenle tüm sermaye türlerinin kökeninde ekonomik sermaye yer almaktadır. Ancak ekonomik sermayenin tek başına yeterli olmadığı belirtmektedir (Bourdieu, 1996: 269-270).

Kültürel sermaye kavramı aileden ve çevreden edilen bilgilerin paylaşılması, kişinin kendi çabalarıyla ve eğitim aracılığıyla ya da kalıtımsal olarak bedeninde var olan güç, yetenek ve beceri olduğu ifade edilmiştir (Bourdieu, 1986: 17). Kültürel sermaye, sermayenin kültürel boyutunu betimler. Toplumun, ailevi ve eğitsel yaşantılarının geçmişten gelen geleneklerini, inançlarını ve alışkanlıklarını yeniden oluşturur (Bourdieu 1996).

Sosyal sermaye kavramını Bourdieu, “az ya da çok kurumsallaşmış karşılıklı tanışıklık ve tanıma ilişkilerinden meydana gelen uzun ömürlü bir ağa sahip olmak sonucunda bireye referans sağlayan gerçek ve potansiyel kaynakların bütünüdür” şeklinde tanımlamıştır (Bourdieu, 2010: 45-75). Putnam (1995: 35-42), sosyal sermayeyi “sosyal kurumun işbirliği ile oluşan eylemleri kolaylaştırarak, toplumun etkinliğini arttıran güven, normlar ve iletişim ağları gibi özellikler” şeklinde ifade etmiştir.

Sosyal sermaye; eğitim, sağlık, ekonomi, siyaset ve sosyoloji başta olmak üzere insan ait olan her yerde etkisini gösteren önemli bir sermaye çeşididir. Sosyal sermayenin geliştirilmesi işletmeler açısından büyük öneme sahiptir. Yöneticilerin çalışanlarıyla, çalışanların da birbirleriyle olan ilişkileri ve iletişim halinde olmaları, işlerin tam zamanında yapılmasını sağlar. Böylece işletmenin üretiminde ve performansında artışlar yaşanacaktır (Özgören, 2014: 9).

Entelektüel sermaye kavramı kazanç sağlamak amacıyla kullanılan bilgi, enformasyon ve deyimlerden oluşan ve işletmede çalışanlar tarafından bilinmesiyle işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayan her türlü kullanışlı bilginin toplamıdır (Brooking, 1996). Entelektüel sermaye; insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye olmak üzere üç temel unsurdan oluşmaktadır. *İnsan sermayesi*; eğitim, mesleki yeterlilik, yetenek, tecrübe, bilgi ve beyin gücü gibi birçok bileşenden oluşur (Yelkikalan ve Aydın, 2003: 3-4). *Yapısal sermaye*; işletmenin ürünü üretip dağıtılmasını sağlayan strateji, yapı ve sistemlerin bütünüdür. Donanım, yazılım, veri tabanı, organizasyonel yapı vb. işletme çalışanlarının verimliliğini destekleyen her şeydir. Müşterilerle kurulan ilişki bakımından müşteri sermayesini ortaya koymaktadır (Şamiloğlu, 2002: 89). *Müşteri sermayesi (ilişkisel sermaye)*; işletmenin pazarlama kanalları ve müşteri ilişkileri yoluyla elde edilen bilgiler müşteri sermayesinin temelini oluşturmaktadır. İnsan ve yapısal sermaye işletmenin iç unsuruyla, müşteri sermayesi ise işletmenin dış unsurla ilgilidir (Taşkın, 2005: 14).

Beşeri sermaye, bireyin sonradan kazanmış olduğu yeteneklerin bütünüdür. Kazanılan yetenekler; eğitim, staj, çıraklık, mesleki eğitim ve kişisel gelişim gibi maliyetli süreçler sonucunda oluşur. Bu yetenekler hem bireysel sermayeye hem de toplumun sahip olduğu sermaye şekline dönüşmektedir (Smith, 2004: 67). Bir başka tanıma göre, üretim sürecinde çalışanlarda var olan ve diğer unsurların verimli hale gelmesine olanak sağlayan bilgi, beceri, tecrübe vb. gibi olumlu katkılar sağlayan değerler olarak tanımlanmıştır (Danışoğlu ve Yılmaz, 2017: 119).

Psikolojik sermaye; sermaye anlayışındaki değişimle beraber, çalışanlarda var olan psikolojik durumun pozitif yönde geliştirilerek çalışma ortamına ve üretime pozitif yönde katkı sağlayabileceği düşüncesine sahip olan sermaye yaklaşımıdır. Ekonomik, beşeri ve sosyal sermaye türlerinden farklı olarak psikolojik sermaye, tüm

etkinliklerin bir arada gerçekleşmesini kolaylaştırarak, insan potansiyelinin örgüt içerisinde ortaya çıkmasını kolaylaştırmaktadır (Luthans vd., 2008: 219-238).

2.3. Duygusal Sermaye (Emotional Capital)

Bu bölümde, duygusal sermayenin öncelikle tanımı, duygusal sermaye kavramının gelişimi, duygusal sermaye yetkinlikleri, duygusal sermayenin diğer sermaye türleriyle ilişkisi, duygusal sermayenin özellikleri ve sınıflandırılması ve duygusal sermayenin bankacılık sektöründe önemi hakkında genel bilgiler sunularak, yurt içinde ve yurt dışında duygusal sermaye ile ilgili yapılmış olan çalışmalardan bahsedilecektir.

2.3.1. Duygusal sermaye kavramı

Jackson'ın (1959) “ölümün anlamı” adlı çalışmasında ilk defa bahsedilen duygusal sermaye kavramı Helga Nowotny (1981) tarafından teorileştirilmiştir (Çelik ve Ay, 2017: 632). Jakson (1959), yas tutma konusunda teoloji ile psikoloji konularını birleştirip dinin görevlerini belirterek duygusal sermayeden söz etmiştir. Jakson'dan sonra toplumsal bir yaklaşımla duygusal sermaye kavramını ele alan Helga Nowotny (1981: 147-148), Bourdieu'nun sosyal sermaye kuramından yararlanarak, Avustralyalı kadınların toplum içindeki yaşantıları üzerine yaptığı çalışmasında, duygusal sermaye kavramını takdir ederek açıklayan ilk kişi olmuştur (Cottingham, 2013: 48).

Nowotny (1981: 148), duygusal sermaye kavramını sosyal sermayenin bir biçimi şeklinde teorize etmiş ve bu kavramı duygusal ilişkiler temelinde oluşan “sosyal ve kültürel kaynak” olarak görmüştür. Nowotny'ye göre duygusal sermaye duygusal bağlarla nitelendirilen bilgi, iletişim ve ilişkiler ile duygusal olarak değerli olan varlık ve becerilere erişimden oluşmaktadır (Nowotny, 1981: 148). Froyum duygusal sermayeyi, “duyguları sosyal avantajlara dönüştüren yetenek ve alışkanlıklar olduğu ve kişilerarası etkili bir kaynak yönetimi” şeklinde ifade ederek kavramı genişletmiştir (Froyum, 2010: 39). Thoits, duygusal sermayenin yalnızca duygu temelli bilgi ve yetenekler olmayıp, rol üstlenmeye dayanan “sosyal duyguları” tecrübe etme kabiliyetini de kapsadığını belirtmiştir (Thoits, 2010: 37-38). Cottingham, duygusal sermayeyi bireyin durumlar arası duygu temelli bilgi ve becerilerini hissetme ve

yönetme kabiliyeti şeklinde ifade etmiştir (Cottingham, 2016: 454). Duygusal sermaye kavramını, Ward ve McMurray (2016: 93), deneyim ve uygulama sonucunda elde edilen ilgili duyguları algılama, gerçekleştirme ve etkili yönetme şeklinde tarif ederken, Illauaz (2007: 64) ise bireyin duygularının farkında olması, duyguları yönetmesi, motivasyon sağlaması, empati kurması ve ilişkileri yönetmesi şeklinde kavramlaştırmıştır.

Allatt (1993: 143), Nowotny'nin yapmış olduğu çalışmalardan yararlanarak duygusal sermayeyi “duygusal olarak değer verilen varlıklar ve beceriler, sevgi ve şefkat, özen ve ilgi, zaman harcama ve dikkat” olarak tanımlamıştır. Xu ve Jimenez (2016: 859) duygusal sermayenin duygusal varlıklar ile duygusal yükümlülüklerden meydana geldiğini ifade ederek, duygusal varlıkların, gurur, tutku, güven gibi pozitif duygulardan; duygusal yükümlülüklerin ise, nefret, endişe, stres, kızgınlık gibi negatif duygulardan oluştuğunu ileri sürmüştür. Gendron ise “duygusal sermaye, bir kişinin yapısında bulunana kişisel, sosyal, profesyonel ve örgütsel gelişimi için faydalı olan duygusal yetkinliklerin (kaynaklar) bütünüdür” şeklinde tanımlamıştır (Gendron, 2004: 10). Söylemez (2016: 239) duygusal sermayeyi, bireyin karşılaştığı sorunlarla mücadele etme becerisi, sağlıklı sosyal ilişkiler ve iletişim kurabilme becerisi olarak ifade etmektedir.

2.3.2. Duygusal sermaye kavramının gelişimi

Bourdieu'nun sermaye kavramı ve türleriyle ilgili yapmış olduğu çalışmalarda duygusal sermaye kavramına açıkça değinmese de, kişilerin birbiriyle olan ilişkilerini sosyal sermaye olarak nitelendirerek duygusal sermaye kavramından örtük bir şekilde bahsetmiştir. Ancak Bourdieu sadece sosyal sermayenin diğer sermaye çeşitleriyle (ekonomik, kültürel ve sembolik) ilişkili olduğunu ve bu sermaye türlerinin birbirlerine dönüşebileceğini öngörmüştür. Böylece duygusal sermaye kavramının diğer sermaye türleri ile ilişkili olduğu anlaşılmaktadır (Aktaran: Ay, 2018: 22). Bourdieu'nun adanmışlık, cömertlik, dayanışma gibi sembolik çalışmalarında kadınların aile içerisindeki ilişkileri sürdürme konusundaki sorumluluğunu ve duygusal ilişkilerde kadının önemli olduğunu vurgulayarak annenin kilit rolünün olduğu üzerinde durmaktadır (Bourdieu, 1998: 68). Nowotny (1981), Bourdieu'nun yapmış olduğu sermaye kavramının alanını genişleterek, duygusal sermaye kavramını

oluşturmuştur. Bourdieu'dan hareketle duygusal sermayeyi sosyal sermayenin bir çeşidi olduğunu, ancak genel bir alandan ziyade özel alanın karakteristiği olarak nitelendirmiştir. Nowotny duygusal sermaye kapsamını aile ve grup içi/dışı edinilen arkadaşlar arasında gerçekleşen duygusal ilişkilerle sınırlı olduğunu ve değer verilen kişilere karşı oluşan duygusal kaynakları kapsadığını belirtmiştir. Duygusal sermayeyi “duygusal bağlarla karakterize edilen herhangi bir sosyal alanda yer alan bilgi, ilişki ve iletişim ile duygusal olarak değerli becerilere ve varlıklara erişim” şeklinde ifade ederken, duygusal sermayenin kadınlarda daha fazla olduğunu da ileri sürmüştür (Nowotny, 1981).

Patricia Allatt, özel eğitim sektörünü tercih eden ailelerle ilgili yapmış olduğu çalışmada, Nowotny'nin çalışmalarından yararlanarak duygusal sermayenin önce ailelerden oluştuğunu, daha sonra çocukların yararlanabileceği duygusal kaynakların birikimi olduğunu (Allatt, 1993: 60-143), ve annelerin almış oldukları eğitimden kazandıkları becerileri çocuklarının gelişimine aktarabilecek kaynak olarak görmektedir (Reay, 2004: 62). Duygusal sermaye kavramını “duygusal olarak değer verilen varlıklar ve beceriler, sevgi ve şefkat, zaman harcama, dikkat, özen ve ilgi” olarak tanımlarken, sabır, bağlılık gibi duyguları duygusal kaynak olarak görmektedir. Allatt, duygusal sermayenin sadece kadınlarla sınırlı olmadığını, ancak Nowotny'in de bahsettiği gibi kadınlarda daha fazla olduğunu belirtmiştir (Allatt, 1993: 60-143). Eva Illouz (1997: 31-66), duygusal sermayeyi cinsiyetleştirerek kavramlaştırma yoluna gitmiştir. Duygusal sermayeye feminist bir yaklaşımla ev içi alanda daha yoğun yaşandığını belirtmiştir.

Cahill (1999: 112-113), duygusal sermaye kavramını meslekler açısından ele alarak incelemiştir. Araştırma sonucunda duygusal sermayenin meslek seçiminde etkili olduğunu belirterek; çocukluk sürecinde toplumun mevcut norm ve değerlerinin öğretilmesine bağlı olarak değişen duygusal sermayenin sonucu olduğunu ifade etmiştir. Cahill yapmış olduğu çalışmada vermiş olduğu örneğe göre, ölüm korkusunun az yaşandığı meslek olan cenaze müdürlerinin veya gassal olan ebeveynlerin çocukları da ölüm korkusunu yaşatlarına göre daha az hissedeceklerdir. Reay, duygusal sermayenin eğitim ile ilişkisini araştırmak amacıyla yapmış olduğu

çalışmada; duygusal sermayenin çocukların eğitimden elde edecekleri kazanımlarda ailelerin önemli rolü olduğunu belirtmiştir (Reay, 2000: 568-585).

2.3.3. Duygusal sermaye ile ilişkili kavramlar

Literatürde yer alan ve duygusal sermaye kavramı ile ilgili olan kavramlar ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

Duygusal emek

Duygusal emek, müşterilerle karşılıklı iletişim içerisinde olan çalışanların organizasyon tarafından belirtilen kurallara uygun duygularını göstermek amacıyla harcadıkları güç olarak nitelendirilmektedir. Hizmet sektöründe çalışanlar, duygularıyla hizmet sundukları kişilerin duygularını yönlendirmek karşılığında ücret almaktadırlar. Bu durum, duygusal emek kavramını ortaya çıkarmıştır. İlk kez ABD’li sosyolog Hochschild’in 1975 ve 1979 yıllarında havayolu şirketlerinde hizmet veren çalışanlara yönelik yaptığı araştırmada; duyguların, bireyin iş ve özel yaşamında önemli olduğunu ve ücret karşılığında duygusal emeğin alınıp satılabilen ticari bir çaba olduğu ifade etmektedir (Hochschild, 1983: 56-75). Müşterilerle karşılıklı iletişim halinde olan çalışanların, göstermiş oldukları duygusal davranışların örgütün koymuş olduğu kurallar ve amaçlarla uyumlu olması için harcadıkları çaba şeklinde tanımlanmaktadır (Meanwell, 2008: 2-3). Hizmet sektöründe çalışanların duruma göre gösterdikleri duygusal çaba aşırı, yapmacık veya bastırılmış hallerde olabilmektedir. Duygusal emekte müşteriye yansıtılması gereken duyguların şekli dikkate alınırken, çalışanların hissettiği duygular dikkate alınmamaktadır (Köksel, 2009: 15).

Duygusal emeğin temelinde, çalışanlar müşterilerin duygularını etkileyip müşteri memnuniyetini oluşturarak faaliyet gösterdikleri örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak vardır. Çalışanlar bu noktada duygusal emeği amaçlara ulaşmada araç olarak görmektedir. Duygusal emek, çalışanlarda ve müşterilerde olumlu ve olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır (Güngör, 2009: 170-180). Bu sonuçlar kısaca şu şekilde açıklanabilir:

Çalışanların göstermiş oldukları duygusal emeğin örgüt tarafından takdir edilmesi veya ödüllendirilmesi sonucunda, çalışanlarda motivasyon, iş tatmini ve

örgütsel bağlılığı artırıp, işten ayrılma niyetinde azalmanın görülmesi, duygusal emeğin olumlu sonucu olarak değerlendirilmektedir. Bu karşın, bire bir iletişim gerektiren mesleklerde duygusal emeğe ilişkin yüksek beklenti, çalışanlarda stres, endişe ve duygusal tükenmeye neden olduğu ve bunun sonucunda çalışanlarda işten ayrılma niyetinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal tükenme, olumsuz etki sonucunda duygusal sermayenin tükenmesiyle oluşmaktadır. Duygusal emek müşterilerde de olumsuz etkiye neden olmaktadır. Samimi olmayan duygulara bağlı olarak sergilenen davranışlar, müşteri üzerinde olumsuz etki bırakmaktadır (Güngör, 2009: 170-180).

Duygusal emeğin uygun koşullarda performansa uygulanması sonucunda somutlaşan beceriler duygusal sermayeyi oluşturmaktadır (Ay, 2018: 38). Duygusal sermaye, duygusal emekten farklı olarak hissettirilen, yani uygulanan bir duygu gösterimi olmayıp, somutlaştırılmış bir kaynaktan oluşan sermaye biçimidir. Bu emeği oluşturan kişiler ile alan kişiler fayda sağlamaktadır (Andrew, 2015: 653).

Duygusal zekâ

Tüm dünyada çalışma hayatının kuralları değişmektedir. Çalışanlardan beklenen akıllı, deneyimli, işten kaçmayan, üretici yapıya sahip olmak gibi özelliklerin yeterli olmadığı, çalışanların kendi duyguları ile etrafındaki kişilerin duygularını anlayan ve yönetebilen yapıya sahip olmaları da önem kazanmaktadır. Bu durum, duygusal zekâ kavramı ile ilgili araştırmalar yapılmasını ve literatüre yeni bir kavram kazandırılmasını sağlamıştır (Hughes, 2005: 3).

Thorndike'in 1920 yılında yapmış olduğu "zekâ ve onun kullanımı" isimli çalışmasında; sosyal zekâ kavramını açıklarken duygusal zekâ kavramının temeli olmuştur. Beldach (1964), Leuner (1966), Reuven Barr-On'un (1980) ve Payne'nin (1983) yapmış oldukları çalışmalarında duygusal zekâ kavramından bahsetmişlerdir (Çınar ve Özyılmaz, 2019: 29-30). Mayer ile Salovey 1990 yılında duygusal zekâyı; "bireyin kendisinin ve başkalarının hissettiklerini ve duyularını izleme, ayırım yapabilme ve bu konuda sahip olduğu bilgiyi kendi düşünce ve eylemlerinde rehberlik etme amacıyla kullanabilme becerisi" olarak tanımlamaktadırlar. Mayer ve Salovey tarafından ilk kez duygusal zekâ (EL) modeli geliştirilmiş ve söz konusu modelde duygusal zekâyı, duyguları anlama ve ifade etme, duyguyu düşüncede kaynaştırmak,

duyguyu anlamak ve analiz etmek şeklinde sınıflandırılmıştır (Salovey ve Mayer, 1990: 180).

Reuven Bar-On (2005) duygusal zekâyı, psikolojik veya çevresel etkenler sonucunda ortaya çıkan tahakküm ve istekler karşısında başarılı olmayı sağlayacak duygusal, kişisel beceriler ve sosyal yeterlilikler olarak tanımlamıştır. (Bar-On, 2005: 31). Bar-On tarafından geliştirilen duygusal zekâ (EL) modelinde kişisel beceriler, kişiler arası beceriler, uyumluluk, stresle başa çıkma ve genel ruh durumu şeklinde sınıflandırmıştır (Bar-On, 1997: 5-43). Cooper ve Sawaf duygusal zekâyı, duyguları etkin kullanma şeklinde tanımlamıştır (Cooper ve Sawaf, 2003:). Oluşturdukları duygusal zekâ modelinde, duygusal zekâyı duyguları öğrenmek, duygusal zindelik ve duygusal derinlik olarak sınıflandırmıştır (Cooper ve Sawaf, 1997). Daniel Goleman'a göre duygusal zekâ, kendini harekete geçirebilme, olumsuzluklara rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol edebilme, duyguları etkin bir şekilde yönetebilme ve diğer insanları anlayabilmektir (Goleman, 2006: 62). Goleman'ın (1995) oluşturmuş olduğu duygusal zekâ modelinde ise, duygusal zekâ kişisel ve sosyal yeterlilik olarak sınıflandırılmıştır.

Duygusal yeterlilikler, kişinin içsel duygularını aktarma veya ifade etme yeteneği olup gündelik hayatın her alanında var olmaktadır (Shweder ve Sullivan, 1993: 497). Bireyin sosyal, ekonomik ve kişisel faaliyetlerde üstün performans sergilemesine yardımcı olması yönüyle duygusal yeterlilikler, sermaye olarak kabul edilmektedir. Bireyin benzer koşullar altında alacağı karardan hangisinin performans ve verimliliği yükselteceğini belirlemesi açısından duygusal yeterliliklerin rolünün önemli olduğunu vurgulanmaktadır. Gendron'a göre, çalışma performansını aktarmada duygusal yeterlilik tek başına etkili olurken, duygusal zekânın tek başına yeterli olmadığını, ancak duygusal yeterlilik için temel kaynak olduğuna önem verilmiştir (Gendron, 2007: 402). Duygusal zekâ, esas nitelikteki pratik bilgi ve becerileri (örneğin; motivasyon, empati vb.) öğrenme potansiyelini belirlerken; duygusal yeterlilik ise, bu potansiyelin gerektiği zaman ne kadarını aktarabileceğini gösterir. Bundan dolayı, duygusal zekâ ile bağlantılı olan duygusal yeterlilikleri öğrenmek için belirli düzeyde duygusal zekâyı ihtiyaç vardır (Goleman, 2000: 36). Goleman'ın duygusal zekâ ile duygusal yeterlilik arasında ayrım yaparak, duygusal

yeterliliği kişisel ve sosyal yeterlilik olmak üzere ikiye ayırmıştır (Goleman, 2010). Gendron'a göre söz konusu yeterliliklerin tamamı duygusal sermayeyi oluşturmaktadır (Gendron, 2007: 404). Bu yeterlilikler aşağıda detaylandırılmıştır (Gendron, 2004: 8):

Tablo 2.1. Duygusal Yeterlilikler Çerçevesi

	Kişisel Yeterlilikler	Sosyal Yeterlilikler
	Öz Farkındalık	Sosyal Farkındalık
Tanıma	- Öz Farkındalık - Öz Değerlendirme - Özgüven - Öz Kültür Farkındalığı	- Görev Oryantasyonu - Örgütsel Farkındalık - Diğer Kültürel farkındalık
	Öz Yönetim	Sosyal Beceriler
Düzenleme	- Duygusal Öz Kontrol - Güvenilirlik - Dürüstlük - Uyumluluk - Başarı - Girişim - Yargısızlık	-Başkalarını Geliştirebilme -Etki -İletişim -Çatışma Yönetimi -Vizyoner Liderlik -Değişime Uyum Sağlamak -Yapı İnşası -Takım Çalışması ve İş Birliği - Saygı

Kaynak: (Gendron, 2017: 49)

Kişisel yeterlilik (içsel): Öz farkındalık, öz düzenleme/öz yönetim ve motivasyon unsurlarından meydana gelmektedir. Öz farkındalık, bireyin içsel durumlarının, tercihlerinin, kaynaklarının ve sezgilerinin farkında olmasıdır. Öz düzenleme/öz yönetim, bireyin içsel dürtü ve kaynaklarını yönetmesidir. Stres altındayken kendisine ve başkasına zarar vermeden sonuç elde etmesine yardımcı olan duyguların nasıl kullanılması gerektiğini ifade eder. Motivasyon ise başarılı olma dürtüsüyle ilişkili olan duygusal durumlardır.

Sosyal yeterlilik (kişilerarası): Sosyal farkındalık ve sosyal iletişim/beceriler unsurundan oluşmaktadır. Sosyal farkındalık, kişinin başka birinin ihtiyaçları, korkuları, endişeleri gibi duyguların farkında olmasını içerir. Sosyal iletişim/beceriler ise kişinin bir başkasında olmasını istediği tepkiyi ortaya çıkarmayı sağlayan yetenektir. Bu yeterlilik, iletişim, liderlik, etkileme, çatışma yönetimi, değişimde

öncülük, ekip uyumluluğu gibi kişiler arasında ilişkileri düzenlemeye yönelik yetenekleri kapsamaktadır.

Yukarıdaki yeterlilikler işveren ve işgören açısından ele alındığında, iş yerinde arzu edilen ortam ve performansın oluşması bakımından oldukça önemlidir. Bireyin mesleki, örgütsel ve kişisel gelişiminde yararlı kaynaklar olması nedeniyle, bu yeterliliklerin bütünü duygusal sermaye olarak adlandırılmıştır (Gendron, 2007b: 403).

Öğrenilen yeterlilikler olması nedeniyle, duygusal yeterlikler cinsiyet göre farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılaşma duygusal sermaye açısından da etkili olmaktadır. Ebeveynlerin çocuklarına karşı göstermiş oldukları davranışlar cinsiyet ayrımına göre değişmektedir. Doğumdan itibaren başlayan bu ayrımın ilk basamağını, kız bebeklere pembe tonlarında giysiler giydirmekle ve erkek bebekler için mavi rengin tercih edilmesiyle başlamaktadır. Ebeveynler daha sonraki süreçlerde çocuklarda korku ve üzüntü gibi durumlar karşısında duygularını ifade etmede kız çocuklarını destekledikleri için, kız çocuklar duygularını erkek çocuklarına göre güçlü bir şekilde aktarabilmektedirler (Gendron, 2004: 1-37).

Özetle; duygusal zekâ, kişinin etrafında bulunan insanların duygularını anlayıp değerlendirmesi ve bunun sonucunda ulaştığı bilgileri kendi lehinde kullanabilme ve yönetebilme yeteneğidir. Duygusal zekâsı yüksek kişiler, iç ve dış çevrede oluşabilecek istek ve çatışmalara karşı başa çıkma yeteneğine sahiptir. Yüksek duygusal zekâyâ sahip kişiler, kendi duygularını kontrol etme ve başkalarının duygularını anlama yeteneğine sahip olmalarından dolayı çalışma arkadaşlarını duygusal zekâ yönünden etkileyerek, takım çalışması ve grup uyumuna katkı sağlamaktadırlar. Bu yetenek kişiye hem iş yerinde verimli çalışabilme hem de iş yerinin verimliliği artırmada önemli olduğu gibi, kişinin özel hayatında başarılar elde etmesi açısından oldukça önemlidir (Sönmez, 2010). Lopes ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışmaya göre, yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışanların diğerlerine göre daha fazla liyakate, motivasyona ve yaratıcılık gibi özelliklere sahip olduklarını ve kademe ilerlemesinin bu kişilerde kolaylıkla gerçekleştiği sonucuna ulaşarak, duygusal zekâ ile performans arasındaki güçlü ilişkiyi ortaya çıkarmıştır (Lopes vd., 2006: 132-138).

Gendron’a (2004:1-37) göre duygusal sermayenin önemli bileşenlerinden biri öğrenme sürecinde uygun olan duygusal yetkinliklerin yönetimidir. Bu ise tercih edilmeyen duyguların kontrol altına alınarak istenilen duygulara ulaşılması şeklinde gerçekleşerek, duygusal sermaye duygusal zekânın bir bileşeni olarak kullanıldığı sonucuna ulaştırmaktadır (Zembylas, 2007: 456).

Duygusal zekânın liderlerin başarısı üzerine etkili olduğu ve yirmi adet duygusal ve sosyal yetkinliğin bu başarı ile doğrudan ilişkili olduğu, yapılmış olan çalışmalar sonucunda anlaşılmıştır. Bar-On’un modelinden on iki adet ve Goleman’ın modelinden sekiz adet duygusal ve sosyal yetkinliğin, liderlerin başarısında etkili olduğunun analiz edilmesiyle, ‘duygusal sermaye raporu’ ortaya çıkmıştır. Söz konusu rapor, 77 madde ve 10 boyut olarak değerlendirilmiştir (Ay, 2018: 26-27). Duygusal zekâ temelinde oluşturulmuş olan duygusal sermaye raporunun boyutları ve yetkinlikleri aşağıdaki tabloda belirtilmiştir. Söz konusu boyutlar ve yetkinlikler sonraki başlıkta detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

Tablo 2.2. Duygusal Sermaye Raporu

Boyut Adı	Yetkinlik Adı
Öz Farkındalık (Self Awareness)	- Kendinin Farkında Olma - Açık ve Net Olma
Öz-Yönetim (Self Management)	- Öz Denetim - Kendinden Emin Olma - Kendine Güven
Sosyal/İlişki Becerileri (Relationship Skills)	- İlişki Becerileri
Uyumluluk (Adaptability)	- Esneklik/Uyumluluk - İyimserlik - Kendini Gerçekleştirme
Sosyal Farkındalık (Social Awareness)	- Empati

Kaynak: Newman, 2009; Aktaran: Ay ve Çelik, 2017: 634-635

2.3.4. Duygusal sermaye yetkinlikleri

Duygusal zekânın liderlikler ile ilişkisini açıklamak amacıyla yapılmış olan çalışmalardan elde edilen duygusal ve sosyal yeterlilikler, duygusal sermaye modelini

oluşturmaktadır. Bu model liderleri nitelendiren yeterlikleri açıklayarak, etkili lider davranışında bulunması gereken duygusal yeterlilikleri fonsiyonelleştirmiştir.

Newman, vd. (2015: 6-9) tarafından geliştirilen duygusal sermaye modeli, duygusal-sosyal yeterliliğin liderlik ile bağlantısını incelemek amacıyla oluşturulmuştur. Model 77 maddeden ve 10 farklı duygusal ve sosyal yeterlilikten oluşmuştur. Tablo 2.2. de görüldüğü gibi, beş yetkinlik boyutuna sahip olarak gruplara ayrılmıştır. Söz konusu beş boyut ve yetkinlikler aşağıda açıklanmıştır (Tutcu, 2018: 872-876).

Öz (kişisel) farkındalık

Öz farkındalık, belirli bir olay veya durum karşısında, bireyin hissettiği duyguların farkına varabilmesi ve kendini anlayabilmesidir. Bireyin sahip olduğu duygularının farkında olması, ruhsal durumlarının da farkında olduğu anlamına gelmektedir. Kişisel farkındalığa sahip birey karar almada daha etkili olurken gösterdiği davranışlar da kendine özgüdür. Bu boyut kendinin farkında olma ve açık ve net olma şeklinde iki yetkinlikten oluşmaktadır (Yıldırım, 2012: 23-24). *Kendinin farkında olma*, bireyin duygularını tanıyabilmesi, dürtülerini kontrol etmesi ve duyguları ile uygun bir şekilde karşılık verebilmesi için kendine kılavuzluk yapabilmesidir. Bu yetkinliğe sahip kişiler olumlu ve olumsuz yanlarının farkında oldukları için, duygularını uygun şekillerde dışa vurabilirler (Şimşek, 2006: 51). *Açık ve net olma*, bireyin sahip olduğu duygu, düşünce ve inançları karşısındakilere açık bir şekilde aktarabilmesidir. Başkalarının sahip olduğu duygu, düşünce ve inançlarına karşı saygı çerçevesinde eleştiri yaparken düşüncelerini de net bir şekilde anlatabilme yetkinliğidir (Ay, 2018: 31).

Öz yönetim

Bireyin sahip olduğu duyguları ile bireysel performansı yönetebilecek özgüvene sahip olmasıdır. Bu boyut öz denetim, kendinden emin olma ve kendine güven olmak üzere üç yetkinlikten oluşmaktadır. *Öz denetim*, bireyin sahip olduğu duyguları etkili bir şekilde yönetebilmesi (kontrol edebilmesi) ve duyguları mantık çerçevesinde değerlendireceği ana kadar davranışlarını kısıtlayabilme becerisidir.

Stresli veya sinirli olduğu zaman duyguların kontrolünü tutarak gösterdiği sabırlı davranış şeklidir. *Kendinden emin olma*, bireyin kendini sevmeye ve saygı duymak ile sahip olduğu yetenekler ve becerilerden emin olmasıdır. *Kendine güven*, bireyin kendi yargıları çerçevesinde önemli karar alırken gösterdiği sorumluluk, aldığı kararların arkasında durma ve bu kararları alırken kendine duyduğu güvendir (Ay, 2018: 32).

İlişki yönetimi (sosyal beceriler)

Bireyler arası ilişkilerde karşılıklı sorunsuz iletişim gerçekleştirebilmeyi, anlaşmazlıklarda duyguları kontrol ederek uygun çözümü sağlanmayı, işbirliği ve ekip çalışmasında karşılıklı sorunsuz ve tatmin edici ilişkiler içerisinde olmayı sağlayan ilişki becerileridir (Ay, 2018: 32). İlişki becerileri karşılıklı ilişkilerde etkin olmayı gerçekleştiren bir süreçtir. Bireyin bu yetkinliğe sahip olması ile, etrafındaki kişilerle rahat iletişim sağlayabilmekte ve iletişime geçtiği kişilerin duygularını ve tepkilerini hissederek oluşabilecek sorunların iletişim ile üstesinden gelebilmektir. Bireyde bu yetkinliğin olmaması durumunda ise ilişkilerde sürekli sıkıntının yaşamasına yol açacaktır (Yurdakavuştu, 2012: 39-41).

Sosyal farkındalık

Bireyin diğer insanların duygularını fark edebilmesi yani empati kurabilme yeteneğidir. Bu boyut empati yetkinliğinden oluşmaktadır. Empati, başkalarının duygularının farkında olma, anlama ve değer verme yeteneğidir (Karmyshakova, 2006: 91). Empati bireye karşısındaki kişinin bakış açısıyla bakmayı sağlar ve aralarında duygusal bir bağ oluşturur. Aynı zamanda bireyin toplumdaki etkileşimini de arttırmaktadır (Cohen ve Wheelwright, 2004: 164).

Uyumluluk

Bireyin değişen çevre koşulları ile karşılaştığı zor durumlar karşısında uyum sağlayabilme yeteneğidir. Bu boyut, esneklik, iyimserlik ve kendini gerçekleştirme olmak üzere üç yetkinlikten oluşmaktadır. *Esneklik*, bireyin duygu, düşünce ve davranışını değişen durum ve koşulları dikkate alarak ayarlayabilme yeteneğidir. *İyimserlik*, birey karşılaştığı zorluklardan oluşabilecek fırsatları hissedebilmesi ve bu fırsatları nasıl elde edebileceğine odaklanma yeteneğidir. *Kendini gerçekleştirme*,

bireyin sahip olduğu duygusal enerji birikimini yönetebilme, iş ve özel hayatı dengede tutabilme, belirlemiş olduğu hedefleri gerçekleştirebilme başarısıdır (Ay, 2018: 32).

2.3.5. Duygusal sermayenin özellikleri ve sınıflandırılması

Duygusal sermaye, duygusal yeterlilikle benzer özellikler taşımaktadır. Destekleyici değişken rolüne sahip olması yönüyle duygusal sermaye, diğer sermaye türlerine göre daha fazla işleve sahiptir. Sosyal, kültürel ve insan sermayesi birbirini tamamlarken, duygusal sermaye de bu sermaye türleri arasında önemli bir sermaye türü olmaktadır (Coleman, 1994). Duygusal sermayenin beşeri sermayenin oluşumunda önemli faydası bulunmaktadır. İnsan sermayesinin oluşabilmesi, uygun duygusal sermaye yetkinlikleri ile gerçekleşmektedir. Duygusal sermayenin kişinin gelişimini önemli oranda etkilemesi, insan sermayesi ile olan ilişkisini ortaya çıkarmaktadır (Gendron, 2004: 10).

Fiziksel, beşeri ve sosyal sermayede olduğu gibi, duygusal sermaye tamamen değiştirilemez. Duygusal sermaye uygulama alanıyla sınırlı olabilir. Belirli eylemleri kolaylaştırmada önemli olan duygusal sermaye, başkalarında yararsız olabildiği gibi tehlikeli sonuçlar da doğurabilir (Gendron, 2004: 10).

Goleman (1996: 49-50), duygusal yetkinliklerin öğrenilmiş yetenekleridir. Duygusal yeterlilikten oluşan duygusal sermaye bilgi haricinde eğitim yoluyla da oluşabilmektedir. Aile, akraba, mahalle, arkadaş, toplum gibi ortamlarda küçüklükten yetişkinliğe kadar öğrenilen yetkinliklerdir. Örneğin; annelerin bebekleriyle gerçekleştirdikleri eğlenceli paylaşımlar empatinin ilk basamağını oluşturur. Ahlaka uygun davranışlar için empati bir temel oluşturur. Duygusal yetkinliklerin öğrenme yoluyla gerçekleşmesi, cinsiyet açısından farklılıkların oluşmasına neden olmuştur (Gendron, 2004: 1-37). Braconnier, anne ve babanın çocuklarına karşı davranışlarının cinsiyete göre değiştiğini ifade etmiştir. Örneğin çocuklarının sinir anında; anne kızına “kibar ol” ve oğluna ise “kendini savun” uyarılarında bulunmaktadırlar. Söz konusu farklılıkların bazıları rol eğitimiyle sosyal beklentiler ile ilişkilidir. Ebeveynler çocuklarını toplumdaki rol beklentilerine göre yetiştirmektedirler (Braten, 1998).

Toplumların kültürlerine bakıldığı zaman, her kültürde çocukların oynadıkları oyunlar ile uygun yetişkin olmaları öğretilir. Erkek çocukları spor oyunları, polis, kovboy gibi oyunları oynamakla, rekabet etme, risk alma, agresif olma, kaybetmenin olduğu ve bunun için kazanmanın tek amaç olduğu gibi duyguları öğrenirken; kız çocukları ise spor oyunları oynamadan, bebek oyuncakları ile kaybetmenin ve mücadelenin olmadığı oyunlar oynarken, anlaşma, kibar olma ve kabullenme gibi duyguları öğrenirler. Erkek çocukları oynadıkları oyunlarla ile yetişkinlikte karşılaştığı sorunlar karşısında hangi duygusal yetkinlikler ile mücadele edeceklerini öğrenirken, kız çocukları oynadıkları oyunlarla yetişkinlikte ilişkilerde adil olmayı ve ilişkilerde gücü eşit dağıtmayı öğrenerek ilişkilerde anlaşma yoluyla kendilerine uygun duygusal yetkinlikleri öğrenirler (Gendron, 2004: 10). Kısaca; ebeveynlerin çocukların oyun ve oyuncak seçimlerinde yapmış oldukları cinsiyet ayrımı ile çocuklarında görmek istedikleri şekilde yetiştirmektedirler. Bu farklılıklar çocukların tüm tercih ve yaşantılarını önemli ölçüde etkilemektedir. Aslında çocuklar öğretilen oyunlar ile ileride olması istenilen rolleri oynamaktadırlar.

Thomson duygusal sermayeyi dış duygusal sermaye, iç duygusal sermaye ve içsel duygusal sermaye olmak üzere üç sınıfa ayırmıştır. *Dış duygusal sermaye*, örgütün iç çevresi dışında yer alanların örgüte karşı oluşturdukları his ve algıların değeridir. Müşteriler kendileri ile benzerlik kurdukları örgütten ürün ve hizmet satın almayı daha çok tercih etmektedirler. Örgüt ile müşteri arasında oluşturulan duygusal etkileşim, müşteride sadakatin oluşmasına neden olur. Bu durum ise örgüte değer ve saygınlık katmaktadır. *İç duygusal sermaye*, örgütün iç çevresinde bulunan kişilerin örgüte karşı duydukları duygusal bağlılığı ifade etmektedir. Örgütün varlığının devamını sağlayan bu duygusal sermaye türü, örgütün ilişki içerisinde olduğu herkese yatırım gözüyle bakmaktadır. Çalışanların faaliyet gösterdikleri örgütte ürün ve hizmet sunmak amacıyla tüm duygu ve düşüncelerinin beraberinde getirdikleri için, yatırımcı gözüyle bakılmalıdırlar. *İçsel duygusal sermaye*, özel yaşamda ve iş yaşamında bireyin sahip olduğu olumlu ve hedeflemiş olduğu enerjinin seviyesidir. Lider sahip olduğu enerjiyi doğru bir şekilde yöneterek, liderlik ettiği kişilere yansıtmasıyla, çalışanlara ya güç verecek ya da güçlerini yıkacaktır (Aktaran: Tutcu, 2018: 46).

Liu vd. (2015: 1-24) ise, duygusal sermayeyi bireysel ve grupsal olmak üzere iki sınıfa ayırmıştır. *Bireysel duygusal sermaye*, bu tür duygusal sermayenin yüksek olması, çalışanlarda iş memnuniyeti, iş tatmini ve yüksek performans oluşumunu sağlamaktadır. Düşük olması durumunda ise, çalışanlarda tam tersi durum söz konusu olmaktadır (Lyubomirsky, 2005). *Grupsal duygusal sermaye*, grup bağlılığı ve sadakati gibi grup duygusunun sağladığı yararlardan meydana gelmektedir. Yüksek duygusal sermaye ile ilgili olduğu da düşünülmektedir (Liu vd., 2015: 1-24).

2.3.6. Duygusal sermayenin diğer sermaye türleriyle ilişkisi

Bourdieu, sermaye kavramına ilişkin genel bir tanım yapmak yerine ele aldığı konuyla ilgili bir tanım yapmayı seçmiştir. Sermayeyi kültürel, sosyal, ekonomik, beşeri, entelektüel vb. birçok açıdan değerlendirerek, sermayenin her alana özgün tanımının olduğunu belirtmiştir (Avcı, 2015: 13). Coleman (1994), sermaye türlerinin temelinde insan sermayesi olduğunu vurgulayarak, bu sermaye türlerinin birbirini tamamladığını ifade etmiştir.

Duygusal sermaye, bireyin nitelikli sosyal ilişki kurabilme yeteneğini içermektedir. İnsanların sosyal yaşam içerisindeki çoğu davranışlarının temelinde duygusal etkenler vardır. İnsan davranışlarının temelinde var olan duygusal etkiler, etkili bir şekilde yönetilince yatırım şeklini alarak sermaye kavramına dönüşmektedir. Daha önceki başlıkta sermaye türlerine değinirken, literatürde birden çok sermaye çeşidinin bulunduğunu ve bunların farklı disiplinlerde ele alındığı görülmektedir (Gratton ve Ghoshal, 2003: 3-5). Çalışmanın bu bölümünde duygusal sermayenin sermaye çeşitleri ile olan ilişkisinden bahsedilmiştir.

Entelektüel sermaye

İşletmenin rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlayan, örgüt çalışanlarının sahip olduğu bilgi, deneyim, tecrübe vb. değere dönüşebilen maddi olmayan varlıkların bütünü, entelektüel sermaye olarak tanımlanmaktadır (Stewart, 1997). İşletmelerin rekabet avantajı elde etmesi için gerekli olan entelektüel sermaye, sosyal sermayenin sağlamış olduğu verimli sosyal ilişkilerin kurulması ile gerçekleşir (Brooking, 1996: 8-10). Thomson vd. (1999: 823-824) yapmış oldukları çalışmada,

entelektüel sermaye için sosyal sermayenin gerekli olduğuna ilaveten duygusal sermayenin de gerekli olduğundan bahsetmiştir. Bireyin zihninde entelektüel sermayeye ait bilgiler sadece uygulama sonucunda anlam ifade etmektedir. Kişinin alacağı ürün ve hizmet hakkında edinmiş olduğu bilgi ve deneyim, arzu ile duygusal dürtü sonucunda gerçekleşmektedir. Bu nedenle ürün ve hizmet satın alırken duygular önemlidir.

Özsoy'a göre, duyguların insan temelinde oluşması nedeniyle duygusal sermaye ile entelektüel sermaye iç içe bir kavramdır. İnsan sermayesini oluşturan unsurlardan biri olan duygusal sermayede, insan sermayesinin de sahip olduğu kendini bilme, kendine saygı, dürüstlük, hoşgörü, sabır gibi temel karakteristik özellikler bulunmaktadır (Özsoy, 2006: 23). Duygusal sermaye, entelektüel sermaye ile sosyal sermayeyi bireyde verimli olacak eylemlere dönüştürmektedir (Ay, 2018: 36). Entelektüel sermaye duygusal sermaye gibi soyut bir kavramdır (Eflatun, 2020: 43).

Beşeri sermaye

Bireysel ve sosyal gelişim ile ekonomik refahın oluşmasını sağlayan bilgi, beceri, yetenek, sosyal ilişkilerdeki uyum vb., iş gücüne etki eden yeteneklerin toplamını ifade etmektedir. (Dae-Bong, 2009). İnsan sermayesinin üç unsuru olduğunu ve bu unsurlar; duygusal sermaye, sosyal sermaye ve entelektüel sermayedir (Özsoy, 2006: 22). İnsan sermayesinin amacı, yeteneklerini öncü faaliyetlere yönelterek bireyde güçlü sosyal ilişkilerin oluşmasını sağlamaktır. Ancak bu ilişkiler insan sermayesinin unsurları tarafından oluşturulan sinerji ile gerçekleşebilir (Gratton ve Ghoshal, 2003: 3).

Duygusal sermaye bireysel, ekonomik ve sosyal faaliyetlere sağlamış olduğu imkânlar ile beşeri sermayenin oluşumunda ve ilerlemesinde önemli rol oynamaktadır. Duygusal sermaye, duygusal yetkinlikler ile ilintilidir. Aile, okul, çevre gibi farklı topluluklarda öğrenme yoluyla gerçekleşmesinden dolayı duygusal yetkinlikler, bireyler üzerinde farklı etkiye neden olmaktadır. Bireyde farklı duygu ve davranışların performans ve verimlilik üzerinde yaratacağı etki nedeniyle duygusal yeterliliklere insan sermayesin dâhil edilerek değerlendirilmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır (Gendron, 2017: 48-50). İnsana yapılan yatırımlar sonucunda oluşan beşeri sermaye

(insan sermayesi), sağladığı faydalar ile bilgi ve beceri düzeyi yeterli olan donanımlı iş gücünü ortaya çıkararak, bireysel ve toplumsal olarak ekonomik refahın oluşumunda kilit rolü bulunmaktadır (Doğan ve Şanlı, 2003: 180-185). Duygusal sermaye duyguların birikimi ile ilgili iken, beşeri sermaye ise bireyin bilgi ve yetenekleriyle ilgili kavramdır.

Sosyal sermaye

Bireyin çevresiyle olan sosyal ilişkileri içermektedir (Gendron, 2004: 3). İnsanlar, gruplar ve toplumlar arası oluşan zor ilişkiler ve bunlara bağlı olarak oluşan kademeler, sosyal ilişki bağlantılarıyla alakalı bilgi ve deneyimlerdir (Lorenzen, 2002: 798-802). Hiyerarşilerde söz sahibi olmak ve çıkan sorunları çözüme kavuşturmak, bilgi, beceri, yetenek, deneyim gibi özelliklere sahip olan yetkin insanlar sayesinde gerçekleşir. İnsan sermayesinin de bu noktada öneminden bahsedilirken, sosyal sermaye ile insan sermayesinin yakın ilişki içerisinde olduğu vurgulanmaktadır (Putnam, 2000: 18-20). Sosyal sermaye, toplumsal yapıya bağlı olan birey ve toplum ilişkilerinde kılavuz olması nedeniyle, hem toplumu etkileyen hem de bu süreçten etkilenen toplumsal yapıyla iç içe olan bir kaynaktır (Coleman, 1988: 95-98).

Bourdieu sosyal sermayenin, bireyin sahip olduğu sosyal ilişkiye bağlı olarak yaşamdaki statüsünü etkilediğini ifade etmektedir. Bireyin içinde bulunduğu organizasyonların veya grupların etkilenmesini sağlayan sosyal sermaye, bireyin farklı açılardan hedeflerine ulaşmasında kolaylık sağlamaktadır. Bireyin, diğer bireylerle kurmuş olduğu ilişki sosyal sermayeye katkıda bulunarak bundan kazanç sağlama becerilerini ifade etmektedir (Bourdieu, 1998). Sosyal sermaye, bireye sağlamış olduğu katkılardan dolayı bir yatırım olarak değerlendirilebileceği gibi duygusal sermayenin de; hisler, duygular ve inançların bütününe bireye sağlayacağı faydalardan ötürü yatırım yapılabilen bir varlık olarak değerlendirilmektedir. Duygusal sermaye bireyin yaşam süresince biriktirmiş olduğu duygu, his, inanç, değer vb. birikimlerin etkili yönetimi olması nedeniyle sosyal ilişkilerde bireye fayda sağlayacaktır (Eflatun, 2020: 46). Sosyal sermaye duygusal sermayeden etkilenmektedir: Özgünlük, gurur, aidiyet, eğlence olmak üzere bu dört unsurun organizasyonlarda duygusal sermayenin temel unsuru olduğunu ve çalışanların sosyal ilişkilerini güçlendiren, performans ve verimliliğini artıran duygular olduğunu

belirtmiştir (Huy ve Shipilov, 2012: 74-75). Sosyal sermaye, duygusal sermaye gibi insan tarafından oluşan fiziksel olmayan yani soyut özelliklere sahip sermaye türüdür.

Ekonomik sermaye

Bireyin sahip olduğu ekonomik gücü göstermekle birlikte, paraya çevrilebilen mülkiyet haklarını da kapsayan ve sosyal sermaye ve kültürel sermayeye dönüştürülebilen sermayedir. Ancak sosyal sermaye ve kültürel sermaye de ekonomik sermayeye dönüştürülebilmektedir (Misci-Kip, 2010: 25). Duygusal sermaye, sosyal sermaye aracılığıyla ekonomik sermaye kavramına dönüşebilir (Ay, 2018: 37). Ekonomik sermaye somut (fiziksel) varlıklardan oluşmakta, duygusal sermaye ise soyut olan duygu ve hislerden oluşmaktadır (Tutcu, 2018: 73).

Kültürel sermaye

Bireyin veya toplumun sahip olduğu bilgi, beceri, deneyim, bilim, inanç, ahlak, gelenek vb. nitelikleri kapsayan manevi değerleri içeren kültürel birikimlerdir. Eğitim ve aileden edinilen kültürel birikimler, zamanla bireyin edinmiş olduğu sosyal ilişkilerle de elde edilebilmektedir (Ekşioğlu, 2012: 16).

Kültürel sermaye, iş yaşamında örgüt kültürü, örgütün sahip olduğu ekipman ile bireyin eğitim ile ilgili almış olduğu belgeleri ifade etmektedir. İş yaşamında bireyin faaliyet gösterdiği örgüte, işine, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilere karşı göstermiş olduğu duygu, his, inanç ve değerler duygusal sermayenin kültürel sermaye ile olan ilişkisini ortaya koymaktadır. Her iki sermaye türü de soyut kavram özelliği gösterirken, duygusal sermaye öznel öğeleri, kültürel sermaye ise nesnel öğeleri kapsamaktadır (Tutcu, 2018: 81).

Psikolojik sermaye

Psikolojik sermaye bireyin iş yaşamında göstermiş olduğu pozitif kişilik özellikleri ile ilgiliyken, duygusal sermaye bireyin sahip olduğu duygu ve hisleriyle ilgilidir. Duygusal sermaye kişide var olan duyguları temel alırken, psikolojik sermaye ise duygular sonucunda oluşan davranışları, ilişkileri ve bireyin vermiş olduğu

kararları temel odak noktasına alır (Luthans vd. 2004: 46-47). Her iki kavram birbiriyle ilişki içerisinde ve soyut özellikler taşımaktadır.

Sembolik sermaye

Bireyin statüsüne bağlı bilişsel algılamaları içermektedir. Bireyin sembolik sermaye karşısında hissettiği duygu ve hislerin doğru yönetimi olan duygusal sermaye ile ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Dolayısıyla sembolik sermaye türünün içerisinde görülebilecek bir sermaye özelliği taşımaktadır. Duygusal sermaye gibi para harcanmadan elde edilir. Duygusal sermaye kavramı soyut özellikler taşıırken, sembolik sermaye kavramı ise bilişsel algılar kapsamında somut özellikler taşımaktadır (Özsöz, 2009).

Duygusal sermayenin, sermaye türleriyle ilişkisi genel olarak, duygusal deneyimi, aktarımını ve yönetimini barındıran duygusal sermayenin aktif kullanılması şeklinde yer edinen duygu pratiği şeklinde gerçekleşir (Ay, 2018: 35). Duygusal sermaye bireyin sosyal ve beşeri sermayeden aktif bir şekilde faydalanabilmesinde önemli bir kaynak olmaktadır ve diğer sermaye türleri açısından sembolik sermayenin önemi ortaya çıkmıştır (Gendron, 2004: 1-37).

2.3.7. Bankacılık sektöründe duygusal sermaye

Rekabetin yoğun olduğu bankacılık sektörü, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini önemli ölçüde sağlamaya çalışan sektörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bankadaki iş yükünün yoğunluğu, çalışanlarda stres, bunalma gibi olumsuz etkiler sonucunda psikolojik sorunlara neden olmaktadır. Bu olumsuz etkiler banka çalışanlarının müşterilerine kaliteli hizmet vermesinde büyük bir sorun teşkil etmektedir. Bunun önemli nedeni, çalışanların duygularına gerektiği kadar önem verilmemiş olmasıdır (Söylemez, 2016: 239-240)

Bireyde inanç ve değer olmak üzere farklı şekillerde ortaya çıkan duygu, iş yaşamında bireyin motivasyonunda ve verimliliğinde önemli etkiye sahiptir. Duygular; çalışanların yüz ifadelerinde (asık surat, güler yüz vb.) kolaylıkla gözlenebilen ve kolayca değişebilen ifadelerdir. İnançlar, çalışanların müşterilerine karşı edinmiş oldukları ve kolayca değişmeyen fikirleridir. Değerler ise bireyin

dürüstlük ve doğruluk gibi sahip oldukları ve iş yaşamında ve özel yaşamında kolayca aktarabildikleri duygularıdır (Strydom, 2004; akt. Ay, 2018).

Müşterileri memnun edebilecek duyguların etkin bir şekilde anlaşılması, kontrol edilmesi ve düzenlemesi anlamına gelen duygusal sermaye, karşılıklı ilişkilerin yoğun yaşandığı bankacılık sektöründe önemli bir kavram olmaktadır (Ay ve Çelik, 2017). Bankacılık sektörü diğer hizmet sektörlerinde olduğu gibi müşteri odaklı çalıştıkları için, müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını bilen ve onların memnuniyetini sağlayacak çalışanları tercih edilmektedir. Bu nedenle bankaların başarı elde etmesi, duygularını yönetebilen ve her türlü soruna çözüm odaklı yaklaşabilen çalışanlar sayesinde gerçekleşmektedir (Söylemez, 2016: 239). Duygusal sermaye boyutlarının bankacılık sektöründeki önemi aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Öz farkındalığa sahip banka çalışanların müşterilerin duygularını daha iyi anlayabilmektedir. Müşterilerin olumsuz ve sert duygularını okuyarak uygun olumlu davranışlarda bulunarak müşteriye elde tutmak için müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli bir boyut konumundadır (Raman vd., 2016).

Öz yönetim; özgüven, kendinden emin olma ve özdenetim yetkinliğinden oluşan bu boyut çalışanların yeterliliği ile ilgilidir. Bu yeterliliğe sahip çalışanlar kendilerine olan inanç ve güven sayesinde yeni görevler almaktan kaçınmaz ve zor koşullarda bile doğru kararlar verebilirler (Goleman, 2017). Kendine güvenen banka çalışanları, müşteriler ile doğru ve güvenilir bilgileri paylaşarak etkili bir iletişimi gerçekleştirebilecek konumdadır. Banka çalışanları açısından bu boyut, müşterileri elde tutarak sağlıklı ilişkilerin sağlanması açısından önemli olmaktadır (Bharwani ve Jauhari, 2017).

Uyumluluk; esneklik, iyimserlik ve kendini gerçekleştirme yetkinliğini içermektedir. Müşterilerine hizmet sunarken uygulanan kurallarda değişiklikler, çalışanlarına karşı esnek saat uygulaması ve uzaktan çalışma gibi değişiklikler, bankada yapılabilecek olan esnekliklerdendir (Deming, 2017). İyimserlik, bankada oluşabilecek olumsuzluklara karşı çalışanların olumlu davranış ve tutumlar içerisinde çalışmaya devam etme yeteneğidir. Müşteride oluşabilecek endişeleri olumlu bir

şekilde karşılayarak memnun etmek banka çalışanının gösterebileceği olumlu davranış şeklidir (Brown ve Ryan, 2003: 822).

Sosyal farkındalık; bu boyutun içerdiği yetkinlik olan empatiye sahip olan çalışanlar, müşterilerin ruhsal durumunu ölçerek empati kurma yeteneği sayesinde müşterilerin duygularına karşı duyarlıdırlar. Bu sayede müşteriler karşısındaki çalışanı güvenli bir arkadaş olarak görürler. Ancak bu yetkinlik sadece müşteri ile çalışan arasında değil, banka çalışanları arasında da olumlu gelişme sağlayan bir yetkinliktir. Bankanın başarılı olmasında çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıkların ve çatışmaların empati yoluyla giderilmektedir. Bu durum, çalışanlar arasında sağlıklı ilişkilerin kurulması ve huzurlu çalışma ortamının oluşmasını sağlayacaktır (Özbek, 2005: 569-570).

İlişki becerileri; bankanın rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmesinin tek yolu, müşteri değeri yaratan karşılıklı ilişkilerden ve bu ilişkilerin sürekliliğinden geçmektedir. Bankacılık sektöründe gerekli olan ilişki becerileri, güven ve dostluk temelinde oluşmaktadır. Müşterilere isimleri ile hitap edilmesi ve sıcak davranılması gibi tutumlar ilişkileri artırmaya yardımcı olmaktadır (Huang, 2015: 1318-1323).

Yoğun rekabetin olduğu bankacılık sektörünün başarılı olabilmesi nitelikli insanları bünyesinde bulundurmaktan geçer. Banka bünyesinde bulunan çalışanların becerilerinin olmasının yanı sıra güvenilir ve huzurlu bir ortamda kişisel ve sosyal duygusal yetkinliklerinin doğru yönetilmesi de önemlidir. İşleri kolaylaştırma, verimlilik ve kaliteyi artırma gibi sağladığı faydalar nedeniyle duygusal sermaye, tüm sektörlerde önemli görülmektedir (Gendron, 2007: 401-416).

2.3.8. Duygusal sermaye ile ilgili yerli literatür

Çalışmanın bu başlığında duygusal sermaye ile ilgili literatürde yer alan bazı yerli araştırmalara yer verilmiştir.

Direkçi (2015), “Duygusal sermaye” adlı araştırmasında duygusal sermaye kavramını, özelliklerini ve boyutlarını açıklayarak literatüre henüz girmiş bir kavram olan duygusal sermayenin iş yaşamındaki önemine vurgu yapmıştır.

Ay ve Çelik (2017), “İşletmelerde sermaye kavramına yeni bir yaklaşım: Duygusal sermaye” adlı çalışmalarında; duygusal sermaye kavramını teorize ederek, bireyin duygularının iş yaşamında önemli etkisinin olduğunu belirtmiştir. Duygusal sermayenin örgütün performans ve verimliliğinde önemli bir unsur olduğunu ifade etmişlerdir.

Tutcu (2018), “Duygusal sermayenin iş ve yaşam doyumu üzerine etkisine ilişkin duygusal iyilik algısının aracılık etkisi” adlı doktora tez çalışmasının örneklemini, Gaziantep ilindeki kamu ve özel sektörde çalışan öğretmenlerden oluşturmaktadır. Tabakalı örneklem yöntemi ile seçilen öğretmenlerin duygusal sermayelerinin iş ve yaşam doyumlarını etkilediği ve bu etkide duygusal iyilik algısının aracılık rolünün olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca duygusal sermayenin kamu ve özel sektörde çalışanlar arasında farklı düzeyde olduğu, özel sektörde çalışan eğitimcilerin yüksek düzeyde duygusal sermayeye sahip olduğu ve bunun da rekabet ortamının etkisiyle olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ay (2018), “Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve özdeşleşme üzerine etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisi” adlı doktora tezinin ana kütesini Gaziantep ilindeki kamu (belediye), özel (tekstil), sağlık (tıp fakültesi) olmak üzere üç farklı sektör çalışanlarından oluşturmuştur. Tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kota örnekleme yöntemi ile seçtiği çalışanlara anket uygulamıştır. Araştırma sonucuna göre; duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisinin olmadığına, keza duygusal sermayenin ilişki ve öz yönetim alt boyutlarının özdeşleşme üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolünün olmadığına, ancak farkındalık ile uyumluluk alt boyutlarının özdeşleşme üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolünün olduğuna kanaat getirilmiştir.

Göz ve Durmaz (2019), “Duygusal sermayenin bireysel yenilikçiliğe etkisi: Bahçeşehir Üniversitesi işletme lisans öğrencileri üzerine bir araştırma” isimli araştırmanın çalışma grubunu Bahçeşehir Üniversitesinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 217 işletme lisans öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda, duygusal sermayenin bireysel yenilikçilik üzerinde pozitif bir etkiye sahip

olduğuna ulaşılmıştır. Duyguların bireyin almış olduğu rasyonel kararları ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir.

Eflatun (2020), “Duygusal sermaye boyutlarının çatışma yönetim stilleri üzerine etkisi” adlı doktora tezinde, Gaziantep organize sanayi bölgesindeki çalışanlara uygulanan anketlerden 458 tanesini dikkate alınmıştır. Çalışma sonucunda, çatışma yönetim stillerinin duygusal sermaye boyutlarından sosyal farkındalık, uyumluluk ve kişisel farkındalık boyutları ile pozitif yönlü, ilişki ve öz yönetim boyutları ile negatif yönlü ilişkide olduğuna ulaşılmıştır.

Hocaoğulları (2020), “Örgüt sağlığının psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisi: Duygusal sermayenin düzenleyici rolü” adlı yüksek lisans tezinde, Nevşehir’de bulunan üç, dört ve beş yıldızlı otellerin yöneticileri ve çalışanlarından oluşan 350 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda; örgüt sağlığının psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde, duygusal sermayenin pozitif yönlü aracı bir rolünün olduğuna ulaşılmıştır.

Akkaya (2020), “Kadınlar Süper Ligi’nde oynayan basketbolcuların duygusal sermayelerinin iş ve yaşam doyumları üzerinde etkisi” adlı yüksek lisans tezinde, Türk Basketbol Kadınlar Süper Ligi’nde faaliyet gösteren 168 Türk ve yabancı kadın basketbolcuya anket uygulamıştır. Duygusal sermayenin iş ve yaşam doyumlarını olumlu yönlü etkilediği sonucuna vurgu yapılarak, sporcuların performansına olumlu katkıda bulunularak hedeflerine ulaşmaları önerilmiştir.

2.3.9. Duygusal sermaye ile ilgili yabancı literatür

Çalışmanın bu başlığında duygusal sermaye ile ilgili literatürde yer alan bazı yabancı araştırmalara yer verilmiştir.

Liu vd. (2015) tarafından yapılan “Duygusal sermaye, iş doyumunu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler: Düzeyler arası bir analiz” adlı çalışma için 25 firma içerisinde gönüllü olarak seçilen 750 kişiye anket uygulanmıştır. Yapılan araştırma ile duygusal sermayenin iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık üzerine olumlu etkilerinin olduğu saptanmıştır.

Taheri ve Rezayi (2016), tarafından yapılan çalışma, duygusal sermayenin (mutluluk ve yetkilendirme duygusu) kurumsal hedeflerin gelişmesindeki rolünün belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu bir istatistik kurumu olan Pars Jame Jan şirketinden basit tesadüfi örneklem yoluyla seçilmiş olan 66 kişi oluşturmuştur. Çalışma sonucunda duygusal sermayenin örgütün hedeflerini geliştirmesinde rolünün olduğuna ve böylece verimli yönetim için duygusal sermayenin gerekli olduğuna ulaşılmıştır.

Bilal ve Rehman (2017), “Çalışanın farkındalığının ve insan kaynakları geliştirme ikliminin kamu liderliği davranışına yönelik rolü, duygusal sermayenin düzenleyici etkisinin analizi” isimli araştırma, Pakistan’daki 18 devlet üniversitesinden rastgele örnekleme tekniği ile seçilen 252 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, kamu liderliği davranışının duygusal sermaye ile daha güçlenen bir pozitif ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Kadiyono (2017), “Jatinangor'daki Lise öğrencisinde duygusal sermayenin girişimci niyetlere etkisi” isimli araştırmasının çalışma grubunu, Endonezya’nın Jatinangor eyaletindeki devlet, özel, mesleki ve yüksek lisans öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırma küme örnekleme tekniğiyle 496 kişi üzerinde gerçekleştirmiştir. Çalışmanın sonucunda; okul türlerinin farklı olması öğrenciler arasında duygusal sermaye ve girişimcilik niyetlerini etkilemediği, ancak duygusal sermaye boyutlarının öğrencilerde girişimcilik niyetlerinin oluşumunda önemli bir etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.

Cardon (2019), “Dahili dijital platformlarda liderlik iletişimi, duygusal sermaye ve kurumsal performans: Lider merkezli dinleme örneği” isimli çalışmasının asıl amacı, dahili dijital platformlarda liderlik iletişiminin şirket kültürünü ve şirket performansını nasıl etkilediğini belirlemektir. Araştırmanın sonucunda güçlü kültüre sahip örgütlerin dahili dijital platformlarda oldukça aktif olduklarına ulaşılmıştır. Duygusal sermayenin performans ile bağlantılı olduğu, yüksek duygusal sermayeye sahip örgütlerin daha iyi performans gösterdiği ve liderlerin dahili platformlarda çalışanların sorularına yanıt vermek, dinlemek gibi durumlarda dijital platformları yaygın kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Gupta vd. (2022), “Sürdürülebilir organizasyonel performans yönetimi: E-ticaret endüstrisinde duygusal sermayenin rolünün deşifre edilmesi” adlı makalede 1990 ve 2020 yılları arasında bu konuda yayınlanan makaleleri incelemiştir. Bulgular, duygusal sermayenin sürdürülebilirlik ile ilgili çalışmalarda önemli katkısının olduğunu ve e-ticaret kuruluşlarında uzun vadeli sürdürülebilir performans için önemli bir unsur olduğu şeklindedir.

2.4. İşten Ayrılma Niyeti (Intent to Leave)

Literatür incelendiğinde işten ayrılma niyeti ile ilgili birçok tanımla karşılaşmaktayız. Tanımların ortak özelliği, yazarların aynı noktaların üzerinde durdukları şeklindedir. Yapılan tanımlardan bazıları aşağıda sıralanmıştır:

İşten ayrılma niyeti, çalışanların faaliyet gösterdiği örgütten bilinçli olarak ayrılma kararı vermesi veya buna niyet etmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Vandenberg ve Nelson, 1999: 1315). Tett ve Meyer (1993:262) işten ayrılma niyetini “kurulustan ayrılmak için bilinçli ve kasıtlı bir isteklilik” olarak, Mobley vd. ise başka bir iş veya görev bulmak için oluşan ayrılma fikri olarak ifade etmiştir.

İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılmış çalışmalarda; gönüllü ve gönülsüz olmak üzere iki şekilde tarif görülmektedir. Gönüllü işten ayrılma, çalışanın kendi isteği ile mensubu olduğu örgütün dışında kalmak için eyleme geçmesi iken; gönülsüz işten ayrılma, kendi isteği dışında gerçekleşen ve işveren tarafından örgüt dışı bırakılmadır. Gönüllü işten ayrılmada çalışan üzerinde davranışsal ve motivasyonel faktörler etkili olmaktadır. Gönülsüz işten ayrılmada, örgütün küçülmesi veya işlerin birleştirilmesi, teknolojinin kullanılması, çalışanın performans düzeyi ve işe devamsızlığı gibi çalışandan ve örgütten kaynaklı olan veya işveren tarafından kaynaklanan durumlardır (Çekmecelioğlu, 2014: 26).

Yaptıkları işe karşı tatmin olmadıklarında çalışanlar, işe bağlılık duymazlar ve uygun bir fırsatta işlerini bırakma düşüncesi içine girerler. Ayrılmak için uygun fırsat bulamadıklarında ise işletmeden duygusal ve zihinsel olarak uzaklaşmakta ve işlerinde verimli olmamaktadırlar. Çalışanlarda meydana gelen bu durum, işletmenin amaçlarına ulaşmasını olumsuz yönde etkilemektedir. Bireylerin işten ayrılma niyeti,

demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum vb.) göre farklılıklar göstermekle birlikte, içinde bulundukları çalışma ortamı, maaş, terfi ve yönetime bağlı olarak da değişkenlik gösterebilmektedir. Ayrıca bireylerin işten ayrılma niyetlerini, içinde bulundukları çevre ve alternatif iş imkânları da etkileyebilmektedir (Kaya ve Abdioğlu, 2010:132).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların çalışma koşullarından tatminsiz olmaları nedeniyle göstermiş oldukları aktif ve yıkıcı eylemdir. Bu yıkıcı eylem işten ayrılan çalışan için veya işletme için etkili olmaktadır. İşletmeler için nitelikli çalışanını kaybetmek olumsuz bir durum olmasına rağmen, çalışan için daha avantajlı ve daha üst kademe iş bulması halinde olumlu bir durumdur. İşten ayrılma oranlarının yüksek olması işletmelerin büyümesine ve karlılık oranlarına olumsuz etki etmektedir. Bu anlamda işletmeler sahip oldukları insan kaynağını korumalı, işten ayrılma niyetine sebep olacak olguları mümkün oldukça ortadan kaldırmalıdır. İşten ayrılma, işletmelerin nitelikli insan gücü kaybına yol açan bir davranıştır ve işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkilediğinden, bu durum işletme yöneticileri için önemli bir sorun haline gelmektedir. Bu sebeple işletmeler, çalışanlarının iş tatminini artırabilmek için yeni uygulamalar geliştirmelidirler (Hwang vd., 2014: 64).

2.4.1. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler

İşten ayrılma niyeti rastgele bir olay değildir. Çalışanda işten ayrılma niyeti, hem çalışandan kaynaklı hem de çalışma ortamından kaynaklı faktörlerin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Oehley ve Theron, 2010: 7). İşten ayrılma niyetinde etkili olan faktörler, altı adet başlık altında aşağıda sunulmuştur (Park, 2007):

Demografik değişkenler ve kişisel özellikler: Cinsiyet, yaş, eğitim, görev süresi, medeni hal, emeklilik durumu, yetenekler, moral, devamlı iş değiştirmek, örgüte fayda sağlayamadığını düşünme ve başka yerlerde daha iyi iş bulma fırsatı vb.

Kişisel iş tutumları ve psikolojik faktörler: Duygusal emek, tükenmişlik, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel destek, örgütsel adalet, örgüt kültürü, psikolojik sözleşme ve çatışma vb.

İşin yapısal özellikleri: Rol belirsizliği/açıklığı, iş stresi, iş performansı, işin şartları ve yükü, iş güvencesi/güvencesizliği ve iş memnuniyeti/memnuniyetsizliği vb.

İşle ilgili faktörler: Firma büyüklüğü, çalışma ortamı ve koşulları, çalışma saatleri, ulaşım imkânları, ücret, sosyal destek, terfi fırsatları, gelişim fırsatları, ödül sistemleri, çalışanlar arasında adil davranılıp davranılmadığı ve örgüt içi ilişkilerin niteliği vb.

Makroekonomik faktörler: Ekonomik gelişme düzeyi, genel ekonomik durum, işgücü piyasası koşulları ve işsizlik oranı vb.

İş dışında etkili olan kişisel faktörler: Eş ve aile durumu ve üstlenilen sorumluluklar.

2.4.2. İşten ayrılma niyetinin sonuçları

İşten ayrılma niyetinin gerek işletmeler açısından gerekse çalışanlar açısından birçok önemli sonucu bulunmaktadır. Bu sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Örgütsel sonuçlar

Örgütler açısından çalışanların işten ayrılma eğilimlerinin belirlenmesi önemli olmaktadır. İşten ayrılma niyetinin örgütsel açıdan birçok sonucu bulunmaktadır. Örgütteki çalışanların işten ayrılma niyetlerinin artması, çalışan devir hızının artmasına neden olmaktadır. Bu durum diğer çalışanların motivasyonunu olumsuz etkilenmesine ve sonrasında iş performanslarına yansımaya neden olmaktadır. Özellikle yetenekli çalışanların örgütteki faaliyetinin son bulması sonucunda iş yükünün artması, yöneticiler açısından iş planlaması zorlukları ortaya çıkarabilmektedir. Ücret, kariyer ve terfi olanakları, teşvik ve ödüllendirme sistemi, iş tatmini, stres, işyerinde çalışma koşulları, yönetim anlayışı, iş garantisi ve sosyal güvenlik gibi nedenler çalışanların işten ayrılması sonucu doğurmaktadır (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 95). İşten ayrılmanın örgüt açısından bir diğer önemli sonucu ise “bilgi aşınmasının” oluşmasıdır. Bilgi aşınması, örgütteki bilginin kaybedilmesidir. Bu durum örgütün performans ve verimliliğinde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Örgütte boşalan kadro için çalışan seçimi, işe alma ve işle ilgili eğitim verilmesi örgüte

ekstra maliyetler çıkarmaktadır. Ayrıca alınan yeni çalışanın örgüte adapte olma sürecindeki olumsuzluk da yaşanabilecek bir diğer durumdur. İşten ayrılmanın olumsuz sonuçları olduğu gibi bazı olumlu sonuçları da bulunmaktadır. Örgütün zayıf performanslı bir çalışanın işten çıkarılması veya kendi isteğiyle işten ayrılması, örgütsel etkinliği olumlu yönde etkilemekte ve örgütün verimliliğini artırmaktadır. Yani örgüte verim sağlayamayan çalışanların işten ayrılması, işletmenin kalitesini artıran olumlu bir durumdur (Aksu vd., 2001:176).

Çalışanlar açısından sonuçlar

Çalışanlar açısından, psikolojik ve ailevi sorunlar, ücretteki düzensizlik, yeni işe adapte olamama ve işe özel sağlanan çabaların boşa gitmesi gibi sonuçları bulunmaktadır (Polat ve Meydan, 2010:152).

Almış oldukları ücret ile geçimlerini sağlayamayan ve verdikleri emeğin karşılığını alamayan çalışanlar mevcut işlerini bırakarak yeni iş arayışına girmektedirler. Daha nitelikli kadrolarda çalışmak istedikleri için eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar da işten ayrılma niyeti gösterebilmekte ve tatmin olabilecekleri avantajlı iş tekliflerini değerlendirebilmektedirler. Terfi beklentisi, daha yüksek ücret, iyi çalışma şartları gibi nedenlerle işten ayrılma gerçekleştirmektedir. Bu durum, çalışanlar açısından birtakım riskler barındırmaktadır. Uzmanlaşma kaybı, yeni yönetici, beklenti ile örtüşmeyen ücret, işe adapte olmada sorun yaşama, yeni işin öğrenilmesi, örgütteki diğer çalışanlarla uyuma ve örgüt kültürünün benimsenmesi gibi durumlar ile karşı karşıya kalınmaktadır (Şimşek vd., 2008:399).

2.5. İş Tatmini (Job Satisfaction)

Yapılan çalışmalar, kurumların başarısının çalışanların başarısı ile aynı doğrultuda olduğunu göstermiştir. Çalışanların içinde bulunduğu sosyal ve kültürel çevre incelendiğinde; çalışanların sahip oldukları duygu ve değerlerin etkisinde oldukları ve tatmin elde etmek için pek çok faktörlerden etkilendikleri anlaşılmaktadır. İş tatmini ile ilgili literatürde yapılmış çok fazla çalışma ve farklı tanımlar ile karşılaşılmaktadır. Bu tanımlar: Erdoğan (1996: 32), “çalışanların işine karşı gösterdiği genel tutumlar; Catt ve Miller (1991:160), çalışanların işine karşı duyduğu

memnuniyet veya memnuniyetsizliğin ölçüsü; Schermerhon vd. (1994: 144) çalışanlarda işe yönelik oluşan olumlu veya olumsuz duyguların derecesi şeklinde yer almaktadır. Genel olarak iş tatmini, çalışanlarda örgüte ve işe karşı oluşan olumlu ve olumsuz duyguların derecesi şeklinde ifade edilebilir. Luthans'a (1989: 70) göre iş tatmini; işe karşı verilen duygusal bir cevaptır, çalışanların beklentilerinin ve arzu ettikleri ücretlerin ne kadar karşılaştığının bir göstergedir ve birbiriyle alakalı farklı tutumlardır. Çalışanların işe yönelik oluşturduğu olumlu ve haz veren bir tutumu şeklinde nitelendirilmesi nedeniyle iş tatmini, genellikle doğrudan gözlenemez. Ancak çalışanların işlerine karşı göstermiş oldukları eylemler sonucunda anlaşılabilir (Özkalp ve Kirel, 2016:114).

İş tatmini iki nedenden ötürü önemli olmaktadır. Bunların ilki, çalışanların iş hakkındaki düşünceleri ve hisleri hem bireysel hem de yapacakları iş açısından önem taşımaktadır. İkincisi ise, birinci nedene bağlı olarak gerçekleşen çalışanların işlerine karşı oluşturdukları tutumların performans ve verimliliğe yapacağı etki nedeniyle örgütsel açıdan önemli olmaktadır. (Feldman ve Arnold, 1983: 192). Yani iş tatmininin önemi, sağladığı faydalardan kaynaklanmaktadır. Bakış açısına göre bu faydalar:

Bireysel açıdan faydalar (Urhan, 2014: 76);

- Çalışanların örgüte olan bağlılıklarında artış yaşanması,
- Çalışanlarda alternatif iş arayışının olmaması,
- İş kazası ve iş hatalarında azalışların olması.

Örgütler açısından faydalar (Sertçe, 2003:6);

- Örgütlerin yeni çalışma arkadaşları bulmalarında kolaylıklar sağlaması,
- Çalışanların işte devamlılığını sağlanması,
- Performans ve verimlilikte artış yaşanmasıdır.

2.5.1. İş tatminini etkileyen faktörler

Çalışanların iş tatminini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler üç başlık altında toplanmıştır. Bunlar (Çınar, 2019: 39);

Bireysel faktörler: Yaş, cinsiyet, kişilik yapısı, tecrübe, eğitim düzeyi ve kültür vb.

İşe ve iş ortamına bağlı faktörler: İşin özellikleri, çalışma koşulları, ücret, terfi, iletişim, yönetim ve denetim vb.

Örgüt ortamına bağlı faktörler: Örgütsel kültür ve örgüt iklimi ve örgütsel adalet vb.

2.5.2. İş tatminin sonuçları

İş tatmini hem birey, hem de örgüt açısından birçok olumlu sonuç doğurmaktadır. İş tatmini elde etmiş çalışanların verimi daima daha yüksek olmakla beraber, işten tatmin olmamış çalışanlarda sürekli şikâyetler, zayıf performans, işe devamsızlık, hatta iş değişikliği ve işten ayrılma niyeti gibi örgüt açısından çok önemli sonuçlar oluşturacaktır (Feldman ve Arnold, 1983: 192). İş tatmininin işyeri ortamında çalışanın performansı üzerinde etkisinin fazla olması, örgütler için her zaman önemli olmaktadır. İş tatmini çalışanda duygusal tükenme gibi bireysel sorunlara da yol açmaktadır. Çalışanlarda negatif davranış, örgütün amaçlarına ulaşmasını engelleyebilecek önemli bir sorundur. İşine yönelik negatif tutumlar sergileyen çalışanların örgütsel kültürü benimsememesi, örgüt içerisindeki tüm çalışanları ilgilendiren bir sorundur. Bu sorunlar, çalışanın işine odaklanmasını engelleyerek, hem bireysel performansının kötü olmasına, hem de örgüt içerisindeki uyumu bozmasına neden olmaktadır. İş tatmin düzeyi yüksek olan bireyler, iş arkadaşları ile birlikte çalışmaktan mutluluk duyan ve farklı iş fırsatları olduğunda bile örgütten ayrılmaları kolay olmayan çalışanlardır (Özkalp vd., 2013: 80).

Örgüt içinde ve iş yaşamında motive olmuş bir çalışan, çalışma anında ve çalışma sonrasında yaptığı işten mutluluk duymaktadır. Başka bir deyişle çalışanlara sunulan imkânlar, çalışanın iş tatminini kolaylaştırabilir. İşinden memnuniyet duyan çalışanlar, kendilerine güvenerek ve örgütte daha etkin olmaktadır. Bu durum örgütün hedefine kolay ulaşılmasına yardımcı olacaktır. İşinden memnun olmayan çalışanlar ise hem bireysel mutsuzluğa hem de örgüt huzurunu bozarak örgütsel iklimi olumsuz etkilemektedir (Yıldız, 2015: 76).

İş tatmin düzeylerinin belli sonuçları bulunmaktadır. En basit bir genelleme ile çalışanların iş tatmin düzeyi düşük ise, işyerinde çatışmacı bir davranış sergileyecek

ve bu olumsuz tutumu nedeniyle verimsizliğe neden olacaktır. İlk fırsatta işinden ayrılmak isteyecektir. İşinden ayrılmadığı durumda ise işini istekli bir şekilde yapmayacağı gibi ortamda huzursuzluğa da neden olacaktır. İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanlar ise, öncelikle kurumlarının başarısı için çaba gösterecek ve enerjilerini gönüllü bir şekilde ortaya koyacaktır. Yani iş tatmin düzeyi, bireyin mutlu olup-olmadığının kanıtı niteliğindedir. İşini seven ve işinde mutlu olan insanlar, enerjisi yüksek ve iş arkadaşları ile sağlıklı ilişkiler kuran çalışanlar olduğu bilinmektedir. Bu tür insanlarda iş stresi olmadığı için, özel yaşamlarında da işten kaynaklanan sıkıntıların etkisini hissetmezler. Kısaca iş tatmini; isteklendirme, performans, verimlilik, stres, işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti, iş kazaları ve işte hata yapma gibi olumlu ve olumsuz açıdan sonuçlar barındırmaktadır (Şen vd. 2015, 819).

2.6. Örgütsel Bağlılık (Organizational Commitment)

Örgütsel bağlılık konusunda yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde; kavrama ait birçok tanımın bulunması nedeniyle genel bir konsensüse varılamadığı görülmüştür. Nedeni ise; sosyoloji, psikoloji ve örgütsel davranış gibi birçok disiplin, örgütsel bağlılık kavramını kendi bakış açılarıyla ele alıp incelemeleridir (Mowday vd., 1982: 10). Örgütsel bağlılık, iş görenin faaliyette bulunduğu örgüte olan bağının gücüdür (Mathieu ve Zajac, 1990:172). Çalışanların örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlanma olup, örgütün kurallarını kabullenme ve örgütün istediği bakış açısını kendine uyarlama derecesidir (O'Reilly ve Chatman 1986:493). Bir başka tanıma göre örgütsel bağlılık; örgütün üyesi olarak kalma isteği, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için yüksek çabanın harcanması şeklindedir (Dubin vd., 1975: 411-412). Örgütsel bağlılık, özellikle son yıllarda örgütlerde çalışan performansını ve başarıyı etkileyen değişkenler konusunda yapılan araştırmalarda popülerlik kazanan bir terimdir. Literatürde en geniş tanımıyla örgütsel bağlılık, örgüt üyesi olarak kalma isteği, kişinin çalıştığı örgüte karşı hissetmiş olduğu bağ, bireyin kurum amaçlarını benimsemesi ve bu amaçlara ulaşılabilmesi için çaba harcaması, çalışanın örgüt başarısı için gösterdiği ilgi ve çalışanın faaliyette bulunduğu örgüte karşı hissettikleri şekilde ifade edilmiştir (Bayram, 2005). Örgütsel bağlılık kısaca, çalışanların örgüte karşı olan sadakati, çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği çaba ve örgütün amaç ve değerlerine olan inancın birleşimi şeklinde ifade edilebilir (Dubin vd., 1975:

411-412). Bu tanımlamaların ortak noktası, çalışanları örgütlere bağlayan örgütsel bir bağın olduğu düşüncesidir.

Örgütsel bağlılık, bireye, zamana ve çalışma alanına göre değişiklik gösteren öznel bir yapıya sahiptir. Örgütsel bağlılığın bireyde var olup olmadığını belirlemek için bazı kriterler söz konusudur. Bunlar (İbicioğlu, 2000: 14-16):

- Örgütün amaç ve değerini benimseme derecesi,
- Örgüt için fedakârlık gösterebilme,
- Örgüt üyeliğinin devamı için güçlü istek duyma,
- Örgüt kimliği ile özdeşleşme.

Örgütsel bağlılık, örgütün sahip olduğu kaynakların etkin kullanımı açısından önem arz etmektedir. Örgütler, çalışanlardan kaynaklanan yüksek maliyetleri azaltmak amacıyla, çalışanlarda örgüte karşı bağlılığın sağlanmasına önem vermektedirler. Bu durum örgütler için örgütsel bağlılığın önemli bir kavram olduğunu göstermektedir. Örgüt ile kurulan bağ, örgütsel amaçlara ulaşabilmeyi ve çalışanlarda fazla fedakârlıkta bulunmayı sağlayacaktır (Meyer ve Allen 2004:2). Örgütün amaçlarını benimseyen ve bu amaçlarını gerçekleştirmek için çaba gösteren örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar, örgütün rekabet avantajı elde etmesini sağlarlar ve örgütün başarıyı yakalamasında önemli rol oynarlar. Düşük örgütsel bağlılık durumunda ise çalışanlarda işe geç kalma, devamsızlık, düşük performans ve işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu görülmektedir (Çevik, 2014).

Küresel rekabetin arttığı günümüzde örgütler, değişime adapte olabilmek, uluslararası koşullarla bütünleşmiş bir şekilde faaliyetlerini sergilemek ve ilgili sektörde başarıyla rekabet avantajı elde edebilmek için denge sağlamak zorundadırlar. Bu kolay bir süreç olmadığından dolayı örgütler pek çok sorunla karşı karşıyadırlar. Örgütler, kalite ve verimliliği artırmak, süreç ve ürünleri iyileştirmek ve maliyetleri düşürerek performanslarını arttırmak için sürekli olarak çalışmak durumundadırlar. İşletmeler için örgütsel bağlılık bu yönüyle daha fazla önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılık, çoğu zaman göz ardı edilen, ancak yaşamının önemli bir bölümünü işine ayıran insanlar açısından maddi ve manevi önemi olan kavramdır (Çillik, 2014).

Örgütler, faaliyetlerine devam edebilmeleri ve örgütsel huzuru sağlayabilmeleri için çalışanların örgütsel bağlılığına önem vermelidir ve bu doğrultuda gerekli tüm girişimleri yapılmalıdır (Saver ve Syme, 1996: 14).

2.6.1. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler

Bu çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üç gruba ayrılarak incelemiştir (Northcraft ve Neale, 1990).

Kişisel faktörler

Örgütsel bağlılık ile kişisel faktörler arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel amaç ve değerlerin çalışanlar tarafından sahiplenilmesi ve çalışanların uzun süreli faaliyette bulunması açısından oldukça önemlidir. Kişisel faktörler; iş beklentilerinden ve psikolojik ve kişisel (demografik) özelliklerden oluşmaktadır.

Örgütsel faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, yönetim, ücret, örgütsel kültür, örgütsel adalet, örgütsel ödüller, takım çalışması, örgütün faaliyet gösterdiği sektörün durumu gibi değişkenlerden oluşmaktadır.

Örgüt dışı faktörler

Kişisel ve örgütsel faktörler dışında kalan ve örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. Profesyonellik, yeni iş bulma, ülkenin sosyo-ekonomik durumu, sektörün durumu, işsizlik oranı gibi değişkenlerden oluşmaktadır.

2.6.2. Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ile birçok yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar üç ana başlık altında incelenmiştir (İnce ve gül 2005: 26).

- Tutumsal bağlılık yaklaşımları,
- Davranışsal bağlılık yaklaşımları,
- Çoklu bağlılık yaklaşımı.

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği, tutumsal bağlılık yaklaşımını esas alan Allen ve Meyer'in geliştirdiği ölçek olmasından dolayı, burada sadece tutumsal bağlılık yaklaşımlarına değinilecektir.

Tutumsal bağlılık yaklaşımları

Tutumlar, bireyi belli davranışlara yönlendiren eğilimlerdir. Tutumun üç ögesi bulunmaktadır. Bilişsel öge; bir nesne veya olay hakkındaki düşünce ve inancı ifade etmektedir. Duygusal öge; tutumun bireyde meydana getirdiği duygusal tepkilerdir. Davranışsal öge; tutum doğrultusunda harekete geçmeyi ifade eder (Can, 1997:151).

Mowday vd. (1979:225) tutumsal bağlılığı, çalışanların manevi ödül ve çıkar karşılığında örgütle oluşturmuş oldukları alışveriş ilişkisi olarak tanımlamıştır. Bir başka tanıma göre çalışanların, örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılım çabası olarak ifade edilmiştir (Porter vd., 1974:604).

Tutumsal bağlılık ile ilgili birçok yaklaşım bulunmaktadır. Ancak bu çalışmada Allen ve Meyer'in yaklaşımına yer verilmiştir. Allen ve Meyer (1990: 63) örgütsel bağlılığı aşağıda sunulan şekilde üç boyutlu olarak ele almıştır.

Duygusal Bağlılık:

Duygusal bağlılık, çalışanların faaliyette bulundukları örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesini ve örgütte fayda sağlayacak olan olağanüstü çabanın sarf edilmesini içermektedir (McGee ve Ford, 1987: 638-642). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, ekonomik nedenleri göz ardı ederek, sadece örgütün temsil ettiği değerleri uygun buldukları ve onun misyonunu gerçekleştirmesine yardımcı olmayı istedikleri için örgütlerinde kalmak istemektedirler (Baysal ve Paksoy, 1999: 227). Duygusal bağlılık, çalışanların örgütte kalma isteği ile doğru orantılıdır. Güçlü duygusal bağlılığa sahip çalışanların üretken olması, örgütün faaliyetlerini arttırmaktadır (Çınar, 2019: 46). Duygusal bağlılıkta örgütün performansı ön planda olup, çalışanlar örgütün başarısını veya zararını kendisininmiş gibi benimsemesi nedeniyle, örgütlerin çalışanlarda arzuladığı bağlılık türüdür.

Allen ve Meyer'a (1990: 17) göre duygusal bağlılığa etki eden faktörler; işin zorluğu, rolün ve amacın netliği, yönetimin önerilere açıklığı, arkadaş bağlılığı, eşitlik ve adalet, katılım ve geri bildirim şeklindedir.

Devam Bağlılığı:

Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkındalığı olarak tanımlanmaktadır (Chen ve Francesco, 2003: 491; Kavi, 1998: 8). Devamlılık bağlılığı, çalışanın örgütte kalmaya devam etme isteğinden, örgütteki yatırımlarının toplamından ve örgütü terk ettiğinde kaybedeceklerini değerlendirmesinden oluşmaktadır. Çalışanlar örgütte kendi isteklerinden ziyade harcadıkları zaman ve bu zaman sonucunda biriktirdikleri yatırım sebebiyle faaliyetlerine devam etmektedirler (Yıldırım, 2002: 57). Yani devamlılık bağlılığı, çalışanların bir örgütteki kıdem, kariyer vb. yatırımlara çok değer vermesiyle ilişkilidir (İnce ve Gül, 2005: 40).

Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği yüksek maliyet ve olumsuzluklardan dolayı çalışanların kendilerini örgütte kalma zorunluluğu hissetmesi anlamına gelmektedir (İşcan ve Naktiyok, 2004: 185). Bu maliyetler iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi, çalışanların belirli bir örgütte çalıştıkları süre ne kadar uzun olursa, örgütten ayrılma durumunda feda edilecek olan bireysel yatırımlar da (teşvik edici ödüller, kıdeme dayanan ödüller, vb.) o derece fazla olmaktadır. Alternatif iş olanaklarının bulunmaması ise, örgütten ayrılmanın maliyetini arttıran ikinci faktördür. Çalışanlar, kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inandıkları takdirde, mevcut örgütlerine olan bağlılıkları çok daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990: 4). Bu nedenle çalışanlar, istemese bile örgütte çalışmaya devam etme durumu ile karşı karşıya kalabilmektedir. Meyer vd. (1989: 152), bu durumda olan ve devamlılık bağlılığı yüksek olan çalışanların, işyerindeki verimliliği olumlu şekilde etkilemediğini, performanslarının düşük olduğunu veya en azından yüksek olmadığını belirtmektedirler. Allen ve Meyer'e (1990: 18) göre devam bağlılığına etki eden faktörler; eğitim, kendine yatırım, emeklilik primi, alternatif iş olanakları ve yeteneklerin transferi şeklindedir.

Normatif Bağlılık:

Meyer ve Allen (1990), duygusal ve devamlılık bağlılığına ek olarak Weiner (1982) tarafından geliştirilen “normatif” ya da “ahlaki” boyutu eklemekle üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini oluşturmuşlardır. Bu bağlılık, çalışanların kuruluşa karşı kendilerini borçlu hissetmesi duygusuna dayanmaktadır. Çalışanların uzun süre aynı örgütte faaliyette bulunmaları, yani sadakatleri normatif ağırlığı arttıracaktır. Örgüt tarafından çalışanlarının işe girmeden önce karşılamış olduğu eğitim giderleri ve örgütte katıldıktan sonra işle ilgili oluşan masrafların örgüt tarafından karşılanması normatif bağlılığı arttıracaktır. Ancak bu giderler hem çalışan hem de örgüt açısından olumsuz etkilere sebep olacaktır. Çalışanların örgüte karşı yükümlülük hissetmesine ve borcunu ödeyene kadar örgüte zorunlu olarak hizmet vermeye çalışacaktır (Allen ve Meyer, 1991: 72). Buradaki zorunluluk, devamlılık bağlılığında yer alan çıkara değil, ahlaki duygulara dayanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 42).

Örgütsel bağlılık boyutlarını özetlersek; duygusal bağlılık örgütte kalma arzusuna, devam bağlılığı gerekliliğe ve normatif bağlılık ise sorumluluğa dayanmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi anlatılmış, araştırma modelini oluşturan değişkenler açıklanarak sınanmak istenen hipotezler kurulmuş, araştırmanın evreni, örnekleme, sınırlılıkları ve varsayımları açıklanmış ve araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına yer verilmiştir. Bu çalışma için Diyarbakır il merkezinde bulunan bankaların 37 şubesinde çalışmakta olan 280 çalışana yüz yüze anket tekniği uygulanmıştır. Elde edilen veriler kullanılarak önerilen modele için kurulan hipotezler SPSS ve AMOS istatistik paket programları ile sınanmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yapılan çalışmanın amacı ve önemi ayrı başlıklar altında açıklanmıştır.

3.1.1. Araştırmanın amacı

Bu araştırmanın temel amacı, Diyarbakır il merkezinde faaliyet gösteren kamu ve özel banka (mevduat ve katılım bankaları) çalışanlarında duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılık değişkeninin aracılık etkisini tespit etmektir. Çalışmanın bir diğer amacı da duygusal sermaye, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın araştırma soruları şunlardır:

- Banka çalışanlarının duygusal sermayelerinin, işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisi var mıdır?
- Banka çalışanlarının duygusal sermayelerinin, iş tatmini üzerinde etkisi var mıdır?
- Banka çalışanlarının duygusal sermayelerinin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi var mıdır?
- Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi var mıdır?
- Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının, iş tatmini üzerinde etkisi var mıdır?

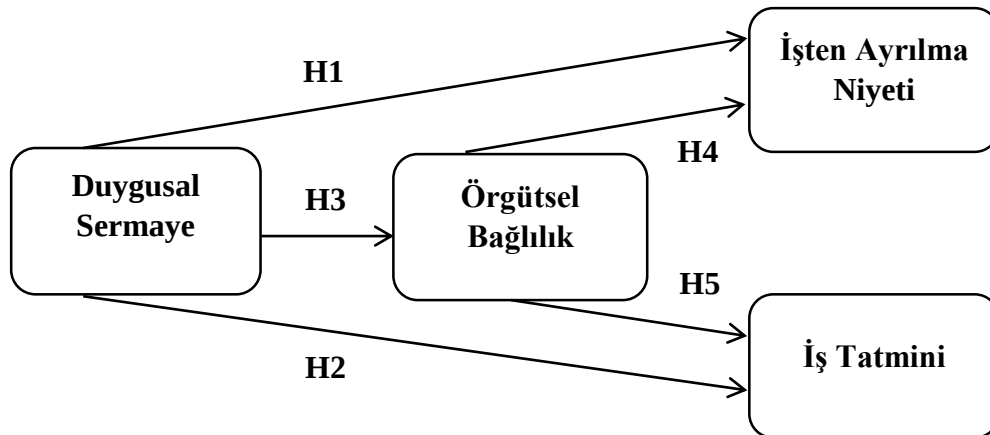
- Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının, duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisi var mıdır?
- Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının, duygusal sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık etkisi var mıdır?

3.1.2. Araştırmanın önemi

Duygusal sermaye kavramı literatüre yeni girmiş bir kavram olmasına rağmen, farklı sektörler üzerinde çalışmalar yapılarak duygusal sermayenin temel yapısı oluşturulmaya çalışılmaktadır. Literatür incelendiğinde duygusal sermaye kavramının işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleriyle birlikte incelenmediği görülmektedir. Önerilen modelin çalışmaya özgünlük katacağı ve literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarının, çalışmanın evrenini oluşturan bankacılık sektöründeki çalışanlara rehberlik edici özellikte olması ise ayrıca çalışmanın önemini artırmaktadır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli, duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisini incelemek için kurulmuştur. Model; bir adet bağımsız değişken (duygusal sermaye), iki adet bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti ve iş tatmini) ve bir adet aracı değişken (örgütsel bağlılık) olmak üzere üç tür (bağımlı, bağımsız ve aracı) değişken içermektedir. Bu araştırmanın modeli ve sınanmak üzere kurulan hipotezleri aşağıda sunulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

Duygusal sermayenin araştırma modelinde yer alan değişkenler üzerindeki etkisini tespit etmek için, araştırmanın temel amaçları doğrultusunda hipotezler oluşturulmuştur. Oluşturulan hipotezler, konuyla alakalı önceden yapılan çalışmalara dayandırılmıştır.

Duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki

Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır. Ay (2018) tarafından yapılan bir çalışmada, katılımcıların duygusal sermayelerinin işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkilediği saptanmıştır. İşten ayrılma niyeti üzerinde duygusal sermayenin öz yönetim boyutunun negatif yönde ve anlamlı olarak etkisinin olduğunu, ancak duygusal sermayenin farkındalık, uyumluluk ve ilişki yönetimi alt boyutlarının ise işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Torun (2016) yapmış olduğu araştırmasında, bilgi ve yeteneklerine güvenen çalışanların örgüte karşı olumlu duygu ve davranışlarda bulunduklarını tespit etmiştir. Bu durum ise çalışanların işten ayrılma niyetlerini azalttığını ortaya çıkarmıştır. Doğan ve Oğuzhan (2015), duygusal zeka temelinde oluşan duygusal sermayenin, hem çalışanlar için hem de örgüt için işten ayrılma niyetini azalttığını ve yetenekli çalışanların örgütte faaliyetlerini devam ettirmesi açısından önemli bir kavram olduğunu vurgulamıştır.

Yapılan literatür taraması ışığında, duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmak için aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H1: Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, işten ayrılma niyetlerini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

Duygusal sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişki

Literatürde duygusal sermayenin iş tatmini üzerinde etkisine dair yapılmış çalışmalar bulunmaktadır. Tutcu (2018) çalışmasında, çalışanların duygusal sermayenin iş tatmini üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu saptanmıştır. Akkaya (2020) yapmış olduğu araştırmasında, kadın basketbolcuların duygusal sermayelerinin iş doyumlarını pozitif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Liu vd. (2015), çalışanların sahip oldukları olumlu duyguların iş tatminlerini pozitif yönde etkilediğini

belirtmiştir. Ayrıca çalışanların işe karşı sahip oldukları negatif ve pozitif duyguların performans ve verimlilikleri üzerinde de etkili olduğunu ifade etmiştir.

Yapılan literatür taraması ışığında, duygusal sermayenin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak için aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H2: Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, iş tatminlerini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

Duygusal sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki

Duygusal sermayenin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olduğu Bilal ve Rehman (2017) tarafından yapılan çalışmada yer almaktadır. Çalışanlarda duygusal sermayenin artması, örgütsel bağlılık üzerinde artışa neden olduğu görülmüştür. Çalışanların, örgüt hakkında olumlu bir tutum geliştirmesi, örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır. Çalışanlarda duygusal sermayenin olması durumunda, çalışanların örgütün hedefleri doğrultusunda önemli bir role sahip olduğu; duygusal sermayenin yok olması durumunda ise yaşanan duygusal tükenmişlik örgüt-çalışan arasındaki bağlılığı zedelemektedir. Bu açıdan duygusal sermaye hem çalışan hem de örgüt için önemli bir kavram olmaktadır. Law ve Wong (2002) yapmış olduğu çalışmada, duygusal zekanın örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu ileri sürmüşlerdir. Korkmaz (2018), duygusal zeka ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu, ancak bu ilişkinin düşük düzeyde olduğunu belirtmiştir.

Yapılan literatür taraması ışığında, duygusal sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmak için aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H3: Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki

Örgütsel bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemek amacıyla Erdil ve Keskin (2003), Şimşek (2005), Kim vd, (2005), Tak ve Çiftçioğlu (2009), Çınar (2019), Bhotti vd.'nin (2016) gerçekleştirmiş oldukları çalışmalar sonucunda, örgütsel bağlılığın çalışanların işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkilediği

sonucuna ulaşılmıştır. Allen ve Meyer (1991), örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ters orantının olduğunu ve örgütsel bağlılık seviyesinin düşük olduğu çalışanlarda işten ayrılma niyetlerinin fazla olduğunu ifade etmiştir. Çevik (2014), örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgütün rekabet avantajı elde etmesinde ve örgütün başarıyı yakalmasında önemli bir bileşen olduğunu ifade etmiştir. Ancak örgütsel bağlılığı düşük çalışanlar, örgütün performansını ve verimliliğini olumsuz etkilediğini ve çalışanların işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğunu belirtmiştir.

Yapılan literatür taraması ışığında, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmak için aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H4: Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, işten ayrılma niyetlerini negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları hem örgüt hem de çalışanlar açısından önemli bir kavramdır. Örgütsel bağlılığın iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğine dair çalışmalar literatüde mevcuttur. Çekmecelioğlu (2006), örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğunu ifade etmiştir. Karahan (2009) hekimler üzerine yapmış olduğu bir araştırmasında, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında doğru orantının olduğunu ifade etmiştir. Tett ve Meyer (1993), Testa (2001), Poyraz ve Kama (2008), Aktay (2010), Karataş ve Güleş (2010) ve Çelik'in (2020) gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında, örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif yönde etki ettiğini ve örgütsel bağlılık düzeylerinde meydana gelebilecek artışlar pozitif duyguların oluşmasını sağlayarak iş tatmin düzeylerinde artışa neden olacağını belirtilmiştir.

Yapılan literatür taraması ışığında, örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak için aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H5: Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, iş tatminlerini pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler

Duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine yönelik çalışmalar literatürde bulunmaktadır. Fakat bu çalışmada ele alındığı gibi örgütsel bağlılığın aracılık etkisi incelenmemiştir. Bu çalışmada duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılık değişkeninin aracı değişken olarak kullanılması, hem çalışmanın özgünlüğünü oluşturacak hem de bu yönüyle literatüre katkı sağlayacaktır.

Yapılan literatür taraması ışığında; duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü araştırmak için aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

H6: Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

H7: Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, duygusal sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Diyarbakır il merkezinde faaliyet gösteren 18 bankanın 88 şubesinde çalışan yaklaşık 900 çalışandan oluşmaktadır. Örneklem ise, bu evreni oluşturan 37 banka şubesinde (Anadolu bank ve Vakıf bank şubeleri hariç) çeşitli statülerde çalışanlardan basit tesadüfî örneklem tekniğiyle seçilen 350 çalışandan oluşmaktadır. Dağıtılan anketlerden 290 adedi geri dönmüş, verilen cevaplar incelenerek eksik ve hatalı cevapların saptandığı anket verileri analiz sürecinden çıkarılmıştır. Neticede 280 anketten elde edilen veriler çalışmaya dahil edilmiştir.

3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Bu araştırma için veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışma, Diyarbakır il merkezindeki 37 bankanın şubesinde görev yapan 350 çalışan ile sınırlandırılmıştır. Yani çalışma, söz konusu banka çalışanlarının ankette yer alan sorulara verdikleri cevaplar ile sınırlıdır. Değişkenler, duygusal sermaye, işten ayrılma

niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca anketin uygulandığı tarih (Ekim-Kasım 2021) itibarıyla dolar kurunda yaşanan artış, banka şubelerinde yoğunluğa neden olmuştur. Söz konusu yoğunluğu ve Covid-19 pandemisinin varlığını gerçekçe gösterip anket uygulanmasına bazı bankalar tarafından izin verilmemesi araştırmanın diğer bir kısıtıdır. Araştırma farklı bir zaman aralığında uygulandığında daha farklı sonuçların elde edilebileceği ihtimali de göz önünde bulundurulmalıdır. Araştırmaya dahil edilen banka çalışanlarının ölçeklerdeki soruları tamamen anlayarak, sorulara samimi cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak; duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılıktan oluşan ölçeklere ait sorular ve katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için kullanılan sorulardan oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Anket formu beş bölümden oluşmaktadır. Bunlar sırasıyla; beş boyutlu ve 30 adet sorudan oluşan duygusal sermaye ölçeği, tek boyutlu ve 3 adet sorudan oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği, tek boyutlu 5 adet sorudan oluşan iş tatmini ölçeği, üç boyutlu ve 18 adet sorudan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği ve 9 adet sorudan oluşan katılımcıların sosyo- demografik özelliklerini belirlemek için kullanılan kişisel bilgi formudur.

3.5.1. Kişisel bilgi formu

Kişisel bilgi formu, daha önce sektörde yapılan çalışmalar ve uzman görüşler dikkate alınarak geliştirilmiştir. Geliştirilen formda katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik (cinsiyet, medeni durum, sektördeki ve kurumdaki hizmet süresi, unvan, aylık gelir, eğitim durumu) ve kurumun özelliklerini belirlemeye yönelik dokuz adet soru bulunmaktadır.

3.5.2. Duygusal sermaye ölçeği

Newman vd. (2015) tarafından oluşturulan, Tutcu'nun (2018) doktora tezinde Türkçe'ye uyarladığı ve otuz ifade içeren "Duygusal sermaye ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek; (1) Kişisel Farkındalık, (2) Sosyal Farkındalık, (3) Sosyal Beceriler, (4) Öz Yönetim, (5) Uyumluluk diye isimlendirilen beş alt boyuttan oluşmaktadır.

Katılımcılardan soruları beş dereceli likert tipi ölçek (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum) üzerinden cevaplamaları istenmiştir.

3.5.3. İşten ayrılma niyeti ölçeği

İşten ayrılma niyetinin ölçümü için Camman vd. tarafından geliştirilen Nadiri ve Tanova'nın (2010) çalışmasında kullanıldığı üç maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Katılımcılardan soruları beş dereceli likert tipi ölçek (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) üzerinden cevaplamaları istenmiştir.

3.5.4. İş tatmini ölçeği

Lutans vd. tarafından geliştirilen ölçek on iki sorudan oluşmaktaydı. Ancak Vivien ve Thompson tarafından sorular beşe indirgenmiştir (Lim ve Teo, 2009). Katılımcılardan soruları beş dereceli likert tipi ölçek (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) üzerinden cevaplamaları istenmiştir.

3.5.5. Örgütsel bağlılık ölçeği

Allen ve Meyer tarafından 1984 ve 1997 yıllarında geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği üç boyut ve 18 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklindedir (Allen ve Meyer, 1990). Katılımcılardan soruları beş dereceli likert tipi ölçek (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) üzerinden cevaplamaları istenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

Bu bölümde, sosyo- demografik veriler için frekans analizi, ölçekler için güvenirlik analizi ve faktör analizi ve hipotezlerin sınındığı analizler bulunmaktadır.

4.1. Demografik Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının kişisel bilgilerinden oluşan ayırt edici özellikleri Tablo 4.1’de sunulmuştur. Çalışanlarının %63’ü erkek, %36’sı kadındır. Yani, erkek banka çalışanların kadın banka çalışanlarından daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Banka çalışanlarının %76,8’i evli, %21,4’ünün ise bekar olduğu saptanmıştır. Yaş değişkeni açısından bakıldığında; araştırmaya katılan banka çalışanlarının büyük bir kısmının 25-44 yaş arasında olduğu görülmektedir (%93,6). Ayrıca katılımcıların %0,4’ü 55-64 yaş aralığında ve %0,7’si 18-24 yaş aralığında olup, ankete katılanların küçük bir kısmını oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan banka çalışanlarının %72,5’i lisans, %12,5’i lisansüstü, %7,5’i lise ve %6,8’i ön lisans mezunu oldukları görülmektedir. Ankete katılan banka çalışanlarının bulundukları pozisyona bakıldığında; %36,8 ile en fazla yönetmen, %17,1 ile yetkili (uzman), %12,9 ile gişe görevlisi, %9,6 ile yönetmen yardımcısı, %8,9 ile yetkili (uzman) yardımcısı, %7,1 ile güvenlik görevlisi ve %4,3 ile müdürden oluştuğu görülmektedir. Ankete katılan banka çalışanlarının %24,3’ü 0-5 yıl, %47,9’u 6-10 yıl, %19,6’sı 11-15 yıl ve %8,2’si 16-20 yıl bulundukları bankada çalışmaktadır. Bankacılık sektöründe toplam çalışma süreleri değerlendirildiğinde ise; %17,5’i 0-5 yıl, %42,9’u 6-10 yıl, %25,1’i 11-15 yıl ve %13,2’si 16-20 yıl arasında çalışmaktadır. Banka çalışanlarının aylık gelirlerine bakıldığında; %11,1 oranla 2.500-3.500 TL arası (en düşük gelir), %25 oranla 3.501-5.000 TL arası, %35 oranla 5.001-7.500 TL arası, %18,9 oranla 7.501-10.000 TL ve %4,6 oranla 10.000 TL ve üzeri aylık gelire (en yüksek gelir) sahip oldukları görülmektedir. Ankete katılanların %63,9’u özel banka çalışanlarından, %23,2’si kamu bankası çalışanlarından ve %12,9’u ise özel- kamu ortaklığı banka çalışanlarından oluşturmaktadır.

Tablo 4.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişkenler		Sayı	(%)
Cinsiyet	Kadın	101	36,1
	Erkek	178	63,9
	Cevap vermeyenler	1	0,4
Toplam		280	100
Medeni durum	Evli	215	76,8
	Bekar	60	21,4
	Dul /Boşanmış	4	1,4
	Cevap vermeyenler	1	0,4
Toplam		280	100
Yaş	18-24	2	0,7
	25-34	135	48,2
	35-44	127	45,4
	45-54	15	5,4
	55-64	1	0,4
	Cevap vermeyenler		
Toplam		280	100
Eğitim durumu	Lise ve Dengi	21	7,5
	Ön lisans	19	6,8
	Lisans	203	72,5
	Lisans Üstü	35	12,5
	Cevap vermeyenler	2	0,7
Toplam		280	100
Bankadaki Pozisyonu	Müdür	12	4,3
	Yönetmen	103	36,8
	Yönetmen Yardımcısı	27	9,6
	Yetkili [Uzman]	48	17,1
	Yetkili[Uzman] Yrd.	25	8,9
	Gişe Görevlisi	36	12,9
	Güvenlik Görevlisi	20	7,1
	Cevap Vermeyenler	9	3,2
Toplam		280	100
Bu bankadaki çalışma süresi	0-5 Yıl	68	24,3
	6-10 Yıl	134	47,9
	11-15 Yıl	55	19,6
	16-20 Yıl	23	8,2
Toplam		280	100
Bankacılık sektöründeki toplam çalışma süresi	0-5 Yıl	49	17,5
	6-10 Yıl	120	42,9
	11-15 Yıl	73	25,1
	16-20 Yıl	37	13,2
	Cevap vermeyen	1	0,4
Toplam		280	100
Aylık gelir (TL)	2500 - 3500	31	11,1
	3501 – 5000	70	25
	5001 – 7500	98	35
	7501 – 10000	53	18,9
	10000'den fazla	13	4,6
	Cevap vermeyen	15	5,4
Toplam		280	100
Bankanın hukuki durumu	Kamu Bankası	65	23,2
	Özel Banka	179	63,9
	Özel - Kamu Ortaklığı	36	12,9
Toplam		280	100

4.2. Araştırmanın Güvenilirliği

Güvenilirlik, araştırmaya katılan bireylerin ankette yer alan ifadelerle vermiş oldukları cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanmaktadır. Güvenirlik katsayısının hesaplanmasında kullanılan bir kaç yöntem vardır. Bu çalışmada Cronbach's α katsayısı kullanılmaktadır. Cronbach's α katsayısı, “ifadelere ait puanların, toplam test puanıyla olan tutarlılığın ölçüsüdür” (Büyüköztürk vd., 2019: 114-115). Hesaplanan Cronbach's α sayısı farklı şekillerde yorumlanmaktadır. Tablo 4.2’de Cronbach's α için en çok kullanılan yorum sunulmuştur.

Tablo 4.2. Güvenilirlik Katsayısı ve Yorumu

Güvenirlik Katsayısı (Cronbach's Alfa)	Yorum
$\alpha \geq 0,900$	Çok iyi derecede güvenilir
$0,700 \leq \alpha < 0,900$	İyi derecede güvenilir
$0,600 \leq \alpha < 0,700$	Kabul edilebilir derecede güvenilir
$0,500 \leq \alpha < 0,600$	Düşük derecede güvenilir
$\alpha < 0,500$	Güvenilir değil

Kaynak: Güriş ve Astar, 2015: 283

Yukarıda verilen tabloya göre; sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda kullanılan verilerin güvenilirliği için hesaplanan Cronbach's alfa değerinin 0,600 ve üzerinde olması gerekmektedir.

Çalışmada kullanılmak üzere elde edilen verilere güvenilirlik analizi uygulanmış ve ölçekler için hesaplanan Cronbach's alfa değerleri aşağıda verilen Tablo 4.3’te sunulmuştur.

Tablo 4.3. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

	Ölçekler	Önerme Sayısı (N)	Cronbach's Alpha (α)
	DUYGUSAL SERMAYE	30	0,777
Boyutlar	Öz Farkındalık	5	0,381
	Sosyal Farkındalık	7	0,838
	İlişki Yönetimi	7	0,768
	Öz Yönetim	4	0,474
	Uyumluluk	7	0,885
	İŞTEN AYRILMA NİYETİ	3	0,937
	İŞ TATMİNİ	5	0,653
	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	18	0,911
Boyutlar	Duygusal Bağlılık	6	0,935
	Devam Bağlılığı	6	0,712
	Normatif Bağlılık	6	0,871
	Ölçeklerin Tümü İçin	56	0,880

Araştırmada kullanılan ankette dört adet ölçek mevcuttur. Ölçekler ve ölçeklerin boyutları için ayrı ayrı Cronbach's alfa değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin hesaplanan Cronbach's alfa değerleri 0,653 ile 0,937 arasında farklılık göstermektedir. Ölçeklerin ayrı ayrı güvenilirliğine bakıldığında, otuz önerme içeren beş boyutlu duygusal sermaye ölçeği için $\alpha = 0,777$; üç önerme içeren tek boyutlu işten ayrılma niyeti ölçeği için $\alpha = 0,937$; beş önerme içeren tek boyutlu iş tatmini ölçeği için $\alpha = 0,653$ ve on sekiz önerme içeren üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği için $\alpha = 0,911$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeklerin sahip olduğu alfa değerleri genel olarak $0,700 \leq \alpha < 0,900$ sınırlarındadır. Bu aralık yapılacak araştırma için kullanılan ölçeklerin iyi derecede güvenilir oldukları anlamına gelmektedir. Ancak iş tatmininin sahip olduğu alfa değeri, $0,600 \leq \alpha < 0,700$ sınırında olup yapılan araştırma için kullanılan ölçeğin güvenilirliğinin kabul edilebilir olduğu saptanmıştır. Ayrıca ölçeklerin tamamı için hesaplanan Cronbach's alfa değeri ise 0,880'dir. Buna göre ölçeklerden elde edilen veriler ile yapılacak olan analizlerin sonuçlarının iyi derecede güvenilir olduğu söylenebilir ($\alpha \geq 0,700$).

Ayrıca ölçeklerin boyutları bazında hesaplanan güvenilirlik değerleri ise şu şekilde yorumlanır: Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarının α değerleri; duygusal bağlılık $\alpha=0,935$, devam bağlılığı $\alpha=0,715$ ve normatif bağlılık $\alpha=0,871$ olup iyi derecede güvenilirliğe sahiptir. Duygusal sermaye ölçeğinin alt boyutlarının α

değerleri ise; sosyal farkındalık $\alpha=0,838$, ilişki yönetimi $\alpha=0,768$ ve uyumluluk $\alpha=0,885$ olup iyi derecede güvenilirliğe sahip iken, öz farkındalık $\alpha=0,381$ ve öz yönetim $\alpha=0,474$ olup güvenilirliklerinin iyi olmadığı tespit edilmiştir. Her ne kadar öz farkındalık ve öz yönetim boyutları için hesaplanan değerler iyi olmasa da, duygusal sermaye ölçeği için hesaplanan değer 0,770 olup, ölçek iyi derece güvenilirliğe sahiptir.

4.3. Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan çok sayıdaki değişkenler arasında birbiriyle ilişkili olan ifadelerin aynı boyut altında toplanarak, az sayıda değişkenin oluşturulması amacıyla faktör analiz kullanılmaktadır. Faktör analizinde birbiriyle ilişkili olan ifadeler ortak boyut altında toplanarak değişken sayısında azalma meydana getirir. Bu durum yapılan yorumlar açısından kolaylık sağlamaktadır (Büyüköztürk vd., 2019: 429).

Araştırmada kullanılan verilerin faktör analizine uygunluğunu ölçmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik testleri yapılmıştır. KMO testi “örneklem yeterliliği ile örneklem büyüklüğünü gösterir” ve elde edilen bilgi sayesinde verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemesi açısından önemli bir ölçüttür. KMO değerinin 0,50’den büyük olması durumunda, veriler için faktör analizi yapılmak uygun olmaktadır (Karagöz, 2016: 879). Kaiser’in yapmış olduğu KMO değerlerine ait yorumlara Tablo 4.4’e yer verilmiştir.

Tablo 4.4. KMO Değeri ve Yorumu

KMO	Yorumu
0,90 ve üzeri	Mükemmel
0,80 - 0,89	İyi düzeyde
0,70 - 0,79	Orta düzeyde
0,60 - 0,69	Kabul edilebilir
0,50 - 0,59	Çok kötü
0,50'nin altı	Kabul edilemez

Kaynak: Kaiser, 1974, akt: Hutcheson ve Sofroniu, 1999: 225

Bartlett testi ise “verilerin çok değişkenli normal dağılan ana kütleden gelip gelmediğini belirleyen bir testtir”. Bartlett test istatistiğinde $p < 0,05$ olması durumunda, verilerin çoklu normal dağılımlı ana kütleden meydana geldiği ve analiz

için uygun olduğu, ancak $p > 0,05$ olması durumunda ise faktör analizi uygulamanın uygun olmadığı anlamına gelmektedir (Büyüköztürk vd., 2019: 431). KMO ve Bartlett test sonuçları araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemesi açısından önemli olan istatistik testleri olarak kabul edilmektedir (Çınar ve Özyılmaz, 2019: 79).

Bu çalışmada kullanılan ölçeklere açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklere uygulanan faktör analizlerine ayrıntılı bir şekilde aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4.5. Modelde Kullanılan Değişkenlerin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör İsimleri ve İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	KMO	Bartlett	P
DUYGUSAL SERMAYE		61,35	0,857	2923,675	0,000
Öz Farkındalık		11,978			
DSÖF1	0,725				
DSÖF2	0,705				
DSÖF3	0,729				
DSÖF4	0,752				
Sosyal Farkındalık		13,363			
DSSF1	0,591				
DSSF2	0,782				
DSSF3	0,810				
DSSF4	0,679				
DSSF5	0,564				
İlişki Yönetimi		8,187			
DSİY1	0,533				
DSİY3	0,625				
DSİY4	0,733				
DSİY5	0,715				
Öz Yönetim		9,084			
DSOY1	0,827				
DSOY2	0,815				
DSOY3	0,723				
Uyumluluk		18,739			
DSU1	0,775				
DSU2	0,774				
DSU3	0,749				
DSU4	0,819				
DSU5	0,813				
DSU6	0,629				
DSU7	0,498				

Yukarıda tabloya bakıldığında duygusal sermaye ölçeğinin KMO değeri 0,857 olarak tespit edilmiştir. Bu değer ölçeğin iyi derecede örneklem büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir. Bartlett küresellik testi sonucunda ki-kare değeri

2923,675 ve p değerinin 0,000 olması ise, verilerin normal dağılıma sahip olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla KMO ve Bartlett testi sonucu doğrultusunda duygusal sermaye ölçeğinin faktör analizi yapmaya uygun olduğu görülmektedir. Yapılan açımlayıcı faktör analizi neticesinde ölçeğin orijinalin boyutları doğrulanmıştır. Bazı ifadelerin aynı anda birden fazla faktörde yer aldığı ve faktör yükleri arasındaki farkın 0,100'ün altında olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle öz farkındalık boyutundan bir ifade (DSÖF5), sosyal farkındalık boyutundan iki ifade (DSSF6 ve DSSF7), ilişki yönetimi boyutundan üç ifade (DSİY2, DSİY6 ve DSİY7) ve öz yönetim boyutundan ise bir ifade (DSÖY4) olmak üzere duygusal sermaye ölçeğinden toplam yedi ifade analiz sürecinden çıkarılmıştır. Böylece ölçeğin orijinal yapısındaki beş boyut korunmuş, ancak bahsedilen yedi ifade çıkarılarak ölçek yirmi üç ifadeden oluşmuştur. Duygusal sermaye ölçeğinde yer alan beş boyutun açıklanan toplam varyans değerinin %61,35 olduğu görülmektedir. Tavşanlı (2010), sosyal bilimlerde yüksek miktarda varyans değerlerine ulaşmanın zor olduğuna ve %40 ile %60 arasında değişen varyans değerlerinin yeterli düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Böylece ölçeğin toplam varyans değerinin uygulama için yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Ayrıca açıklanan toplam varyansın boyutlara göre dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir: Öz farkındalık %11,98; sosyal farkındalık %13,36; ilişki yönetimi %8,19; öz yönetim %9,08 ve uyumluluk %18,74. Duygusal sermaye ölçeğinde yer alan 23 ifadenin faktör yüklerinin 0,498 (DSU7) ile 0,827 (DSOY1) arasında olduğu tespit edilmiştir. Duygusal sermaye ölçeğinin birinci faktörü olan öz farkındalık boyutunda dört ifadenin yer aldığı ve faktör yükünün en düşük 0,705 (DSÖF2) ve en yüksek 0,752 (DSÖF4) arasında olduğu görülmektedir. Duygusal sermaye ölçeğinin ikinci faktörü olan sosyal farkındalık boyutunda beş ifadenin yer aldığı ve faktör yükünün en düşük 0,564 (DSSF5) ve en yüksek 0,810 (DSSF3) arasında olduğu görülmektedir. Duygusal sermaye ölçeğinin üçüncü faktörü olan ilişki yönetimi boyutunda dört ifadenin yer aldığı ve faktör yükünün en düşük 0,533 (DSİY1) ve en yüksek 0,733 (DSİY4) arasında olduğu görülmektedir. Duygusal sermaye ölçeğinin dördüncü faktörü olan öz yönetim boyutunda üç ifadenin yer aldığı ve faktör yükünün en düşük 0,723 (DSOY3) ve en yüksek 0,827 (DSOY1) arasında olduğu görülmektedir. Duygusal sermaye ölçeğinin son faktörü olan uyumluluk boyutunda ise yedi ifadenin yer aldığı ve faktör yükünün

en düşük 0,498 (DSU7) ve en yüksek 0,819 (DSU4) arasında olduğu elde edilen bulgulardan anlaşılmaktadır.

Tablo 4.6. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör İsimleri ve İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	KMO	Bartlett	P
İŞTEN AYRILMA NİYETİ		89,10	0,718	875,658	0,000
İAN1	0,902				
İAN2	0,968				
İAN3	0,960				

Yukarıdaki tabloya bakıldığında; işten ayrılma niyeti ölçeğinin KMO değeri 0,718 olarak tespit edilmiş ve bu değer ölçeğin faktör analizi için orta düzeyde örneklem büyüklüğüne sahip olduğunu gösterir. Bartlett küresellik testi sonucunda ki-kare değeri 875,658 ve p değerinin 0,000 olması verilerin normal dağılıma sahip olduğunu gösterir. Yapılan faktör analizi sonucuna göre ölçek tek boyutlu ve üç ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan boyutun toplam varyans değerinin %89,10 olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin faktör yüklerinin en düşük 0,902 (İAN1) ve en yüksek 0,968 (İAN2) arasında olduğu elde edilen bulgular sonucunda anlaşılmaktadır.

Tablo 4.7. İş tatmini Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör İsimleri ve İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	KMO	Bartlett	P
İŞ TATMİNİ		77,75	0,689	427,634	0,000
İT1	0,915				
İT2	0,914				
İT5	0,812				

Araştırmada kullanılan iş tatmini ölçeğine uygulanan keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre; KMO değeri 0,689 olup ölçek kabul edilebilir derecede örneklem büyüklüğüne sahiptir. Bartlett küresellik testi sonucunda ki-kare değeri 427,634 ve p değerinin 0,000 olması verilerin normal dağılıma sahip olduğu anlamına gelmektedir. Bazı ifadelerin faktör yükleri 0,300'ün altında olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle ölçekten iki ifade (İT3 ve İT4) analiz sürecinden çıkarılmıştır. Böylece ölçeğin orijinal yapısındaki tek boyut korunmuş ancak bahsedilen iki ifade çıkarılarak ölçek üç ifadeden oluşmuştur. Yapılan faktör analizi sonucuna göre ölçek tek boyutlu ve üç ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin toplam varyans değerinin %77,75 olduğu görülmektedir. Karagöz (2016: 880), “tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30

ve daha fazla olmasını yeterli görmektedir.” Bu nedenle iş tatmini ölçeğinin toplam varyansının yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. İş tatmini ölçeğinin faktör yüklerinin en düşük 0,812 (İT5) ve en yüksek 0,915 (İT1) arasında olduğu elde edilen bulgular sonucunda anlaşılmaktadır.

Tablo 4.8. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör İsimleri ve İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	KMO	Bartlett	P
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		65,381	0,910	2685,400	0,000
Duygusal Bağlılık		30,873			
OBDUYB1	0,720				
OBDUYB2	0,873				
OBDUYB3	0,848				
OBDUYB4	0,866				
OBDUYB5	0,854				
OBDUYB6	0,843				
Devam Bağlılığı		14,792			
OBDEVB1	0,568				
OBDEVB2	0,649				
OBDEVB3	0,798				
OBDEVB4	0,542				
OBDEVB6	0,610				
Normatif Bağlılık		19,716			
OBNORB1	0,750				
OBNORB2	0,672				
OBNORB3	0,799				
OBNORB5	0,816				
OBNORB6	0,609				

Araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğine uygulanan açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre; KMO değeri 0,910 olup ölçek mükemmel düzeyde örneklem büyüklüğüne sahiptir. Bu değer ölçeğin iyi derecede örneklem büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir. Bartlett küresellik testi sonucunda ki-kare değerinin 2685,400 ve p değerinin 0,000 olması, verilerin normal dağılıma sahip olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla KMO ve Bartlett testi sonucu doğrultusunda örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizi yapmaya uygun olduğu görülmektedir. Yapılan açımlayıcı faktör analizi neticesinde ölçeğin orijinalin boyutları doğrulanmıştır. Bazı ifadelerin aynı anda birden fazla faktörde yer aldığı ve faktör yükleri arasındaki farkın 0,100’ün altında olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle devam bağlılığı boyutundan bir ifade (DEVB5) ve normatif bağlılık boyutundan da bir ifade (NORB5) analiz

sürecinden çıkarılmıştır. Böylece ölçeğin orijinal yapısındaki üç boyut korunmuş, ancak bahsedilen iki ifade çıkarılarak ölçek on altı ifadeden oluşmuştur. Örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan üç boyutun açıklanan toplam varyans değerinin %65,38 olduğu görülmektedir. Tavşanlı (2010), sosyal bilimlerde yüksek miktarda varyans değerlerine ulaşmanın zor olduğuna ve %40 ile %60 arasında değişen varyans değerlerinin yeterli düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Böylece ölçeğin toplam varyans değerinin uygulama için yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Ayrıca açıklanan toplam varyansın boyutlara göre dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir: Duygusal bağlılık %30,87; devam bağlılığı %14,79 ve normatif bağlılık %19,72. Örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan on altı ifadenin faktör yüklerinin 0,542 (OBDEVB4) ile 0,873 (OBDUYB2) arasında olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin birinci faktörü olan duygusal bağlılık boyutunda altı ifadenin yer aldığı ve faktör yükünün en düşük 0,720 (OBDUYB1) ve en yüksek 0,873 (OBDUYB2) arasında olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin ikinci faktörü olan devam bağlılığı boyutunda beş ifadenin yer aldığı ve faktör yükünün en düşük 0,542 (OBDEVB4) ve en yüksek 0,798 (OBDEVB3) arasında olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin üçüncü faktörü olan normatif bağlılık boyutunda ise beş ifadenin yer aldığı ve faktör yükünün en düşük 0,609 (OBNORB6) ve en yüksek 0,816 (OBNORB5) arasında olduğu görülmektedir.

Yapılan faktör analizi sonucunda çalışmada kullanılan 56 ifade içeren dört adet ölçekte yer alan bazı ifadeler faktör yükleri dolayısıyla analizlerden çıkarıldığından, söz konusu ölçeklere tekrar güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizine ait çıktılar ve ölçeklerdeki nihai ifade sayıları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.9. Faktör Analizinden Sonra, Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Ölçekler	Çıkarılan Önerme Sayısı	Kalan Önerme Sayısı (N)	Cronbach's Alpha (α)
Boyutlar	Duygusal Sermaye	7	23	0,769
	Öz Farkındalık	1	4	0,822
	Sosyal Farkındalık	2	5	0,814
	İlişki Yönetimi	3	4	0,614
	Öz Yönetim	1	3	0,748
	Uyumluluk	-	7	0,885
Boyutlar	İşten Ayrılma niyeti	-	3	0,937
	İş tatmini	2	3	0,855
	Örgütsel bağlılık	2	16	0,907
	Duygusal bağlılık	-	6	0,935
	Devam Bağlılığı	1	5	0,728
	Normatif Bağlılık	1	5	0,853
Ölçeklerin Tümü İçin		11	45	0,875

Orijinal yapısı 5 boyutlu ve 30 ifadeden oluşan duygusal sermaye ölçeğinden 7 ifade çıkarılarak tespit edilen güvenilirlik katsayısı 0,769 olarak tespit edilmiştir. Başlangıçta verilen güvenilirlik analizi sonuçları tablosunda (Tablo 4.3) görüleceği üzere, ilk hesaplanan güvenilirlik katsayısı 0,772 iken, 0,769'a düşmüştür. Ayrıca öz farkındalık ve öz yönetim boyutlarına ait Cronbach's Alpha değerleri de 0,600'ün üzerine çıkarak ilgili boyutların güvenilirliğinin arttığı görülmüştür. Orijinal yapısı tek boyutlu ve üç ifadeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği için tespit edilen güvenilirlik katsayısı 0,937 (aynı) olarak tespit edilmiştir. Orijinal yapısı tek boyutlu ve 5 ifadeden oluşan iş tatmini ölçeğinden 2 ifade çıkarılarak tespit edilen güvenilirlik katsayısı 0,855 olarak tespit edilmiştir. Başlangıçta verilen güvenilirlik analizi sonuçları tablosunda (Tablo 4.3) ölçeğe ait Cronbach's Alpha değerlerinin 0,653'ten 0,855'e çıkarak ilgili ölçeğin güvenilirliğinin arttığı görülmüştür. Orijinal yapısı üç boyutlu ve 18 ifadeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeğinden 2 ifade çıkarılarak tespit edilen güvenilirlik katsayısı 0,907 olarak tespit edilmiştir. Başlangıçta verilen güvenilirlik analizi sonuçları tablosunda (Tablo 4.3) ölçeğe ait Cronbach's Alpha değerlerinin 0,911'den 0,907'ye düştüğü görülmüştür.

4.4. Önerilen Model İçin Kurulan Hipotezlerinin Sınanması

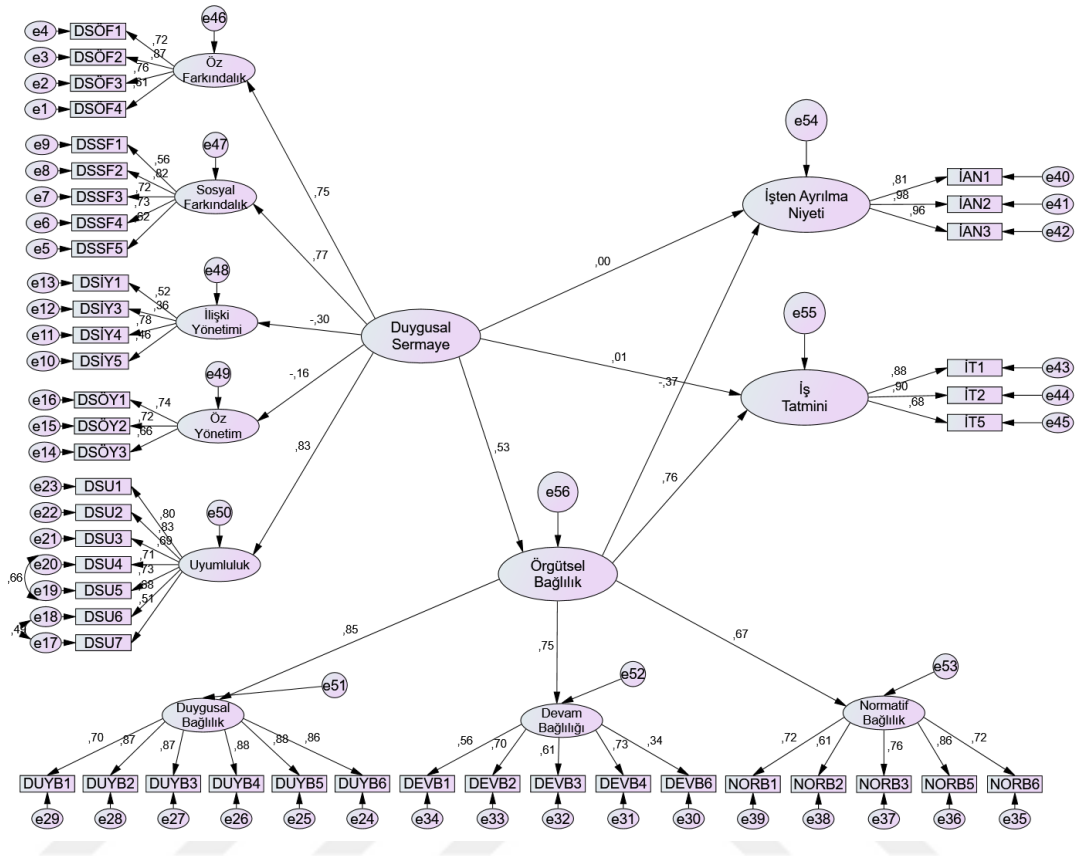
Bu başlıkta çalışmada ele alınan değişkenler kullanılarak kurulan hipotezler, çok değişkenli analiz yöntemlerinden yapısal eşitlik modellemesi ile AMOS 24 paket programı kullanılarak sınanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi için uyum iyiliği değerleri aşağıda verilen tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.10. Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İyiliği İndeksleri

Uyum değeri	İyi uyum	Kabul edilebilir uyum
χ^2 (Ki-Kare)	$0 < \chi^2 < 3df$	$3df < \chi^2 < 5df$
χ^2/df (Serbestlik Derecesi)	$0 < \chi^2/df < 3$	$3 < \chi^2/df < 5$
GFI (İyi Uyum İndeksi)	$0,90 < GFI < 1,00$	$0,85 < GFI < 0,89$
AGFI (Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi)	$0,90 < AGFI < 1,00$	$0,85 < AGFI < 0,89$
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	$0,97 < CFI < 1,00$	$0,90 < CFI < 0,97$
RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 < RMSEA < 0,10$
NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	$0,95 < NFI < 1,00$	$0,90 < NFI < 0,95$
TLI (Tucker Lewis İndeksi)	$0,95 < TLI < 1,00$	$0,90 < TLI < 0,95$

Kaynak: (Baldemir ve Bozkurt, 2013, s. 35; Hair vd., 1998; Jöreskog ve Sörbom, 1993; Raykov ve Marcoulides, 2006; Schermelleh-Engel vd., 2003, s. 31; V. Yılmaz ve Çelik, 2009, s. 5)

Yapısal eşitlik analizlerinde; hem doğrulayıcı faktör analizi için hem de ölçüm modelleri için yukarıda verilen tablodaki uyum iyiliği değerleri baz alınarak bulgular bu değerlere göre yorumlanmaktadır. Öncelikle RMSEA değerinin kabul edilebilir veya iyi uyuma sahip olması gerekmektedir. İlaveten χ^2/df değerinin de beklenen aralıklar içerisinde olması önerilen modelin kabul edilebilir bir model olduğunun göstergesidir. Bahsedilen iki göstergeye ilaveten tabloda verilen ve tabloya dahil edilmeyen diğer uyum indekslerine de bakılmaktadır. RMSEA ve χ^2/df değerlerinin iyi olmaması durumunda önerilen model reddedildiğinden dolayı diğer indekslere bakmaya gerek kalmamaktadır. Söz konusu değerler iyi veya kabul edilebilir uyum aralığında ise GFI, AGFI, CFI, NFI ve TLI değerlerinin iyi uyum göstermesi modeli daha anlamlı hale getirmektedir. Ancak söz konusu indekslere ait değerlerin kötü uyuma sahip olması modelin reddedileceğinin göstergesi değildir.



Şekil 4.1. Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli

Çalışmada, kurulan hipotezlerin tek model üzerinden sınanması amaçlanmıştır ve önerilen modelin AMOS 24 istatistik paket programı çıktısı yukarıda verilen Şekil 4.4.'te sunulmuştur. Modelin daha iyi hale gelmesi için, programın önerdiği iki adet modifikasyon yapılmıştır. Önerilen modifikasyonlar yapılaş sırasına göre şu şekilde açıklanabilir: Birinci modifikasyon için, duygusal sermaye ölçeğinin uyumluluk boyutundaki dördüncü (DSU4) ve beşinci (DSU5) ifadelerinin hata paylarına kovaryans ataması yapılmıştır. DSU4 ve DSU5 ifadeleri incelendiğinde; “Yeni durumlara zorlanmadan adapte olurum” ve “Yeni durumlara kolayca uyum sağlarım” ifadelerinin cevaplayıcılar tarafından benzer anlaşıldığı söylenebilir. İkinci modifikasyon duygusal sermaye ölçeğinin uyumluluk boyutundaki altıncı (DSU6) ve yedinci (DSU7) ifadelerinin hata paylarına kovaryans ataması yapılmıştır. DSU6 ve DSU7 ifadeleri incelendiğinde; “Bir olayda zorluklarla karşılaşsam da, genelde

başarılı olabileceğime inanırım” ve “Hayatı, keşfedilmeyi bekleyen fırsatlarla dolu olarak görürüm” ifadelerinin cevaplayıcılar tarafından benzer anlaşıldığı söylenebilir.

Modifikasyon sonrası önerilen model için hesaplanan uyum iyiliği indeksleri aşağıda verilen tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.11. Önerilen Modele Ait Uyum İndeksleri

χ^2	DF	χ^2/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
1882,908	930	2,025	0,770	0,744	0,871	0,775	0,863	0,061
		✓✓	✗	✗	✗	✗	✗	✓

✗: Kötü Uyum; ✓: Kabul edilebilir uyum; ✓✓: İyi Uyum

Analiz sonucunda hesaplanan uyum iyiliği indeks değerleri, Tablo 4.10’da verilen bilgilerle karşılaştırılarak raporlanmıştır. Tablo 4.11’de yer alan ve duygusal sermaye, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ölçekleri arasında hesaplanan uyum indekslerine bakıldığında önerilen modelin uyum indeksleri: χ^2/df değeri 2,025 olup $0 < \chi^2/df < 3$ aralığında olduğundan **iyi uyum değerleri içerisinde yer almaktadır**. GFI değeri 0,770 olup $0,85 < GFI < 0,89$ aralığında olmadığından kabul edilen uyum değerleri içerisinde yer almamaktadır. AGFI değeri 0,744 olup $0,85 < AGFI < 0,89$ aralığında olmadığından kabul edilebilir değerleri arasında yer almamaktadır. CFI değeri 0,871 olup $0,90 < CFI < 0,97$ aralığında olmadığından kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer almamaktadır. **RMSEA değeri** 0,061 olup $0,05 < RMSEA < 0,10$ aralığında olduğundan **kabul edilebilir uyuma sahiptir**. NFI değeri 0,775 olup $0,90 < NFI < 0,95$ aralığında olmadığından kötü uyuma sahiptir. TLI değeri 0,863 olup $0,90 < TLI < 0,95$ aralığında olmadığından kötü uyuma sahiptir. *Hesaplanan χ^2/df ve RMSEA uyum indekslerinin değerlerine göre, önerilen modelin yapısal olarak kabul edilebileceği desteklenmektedir.*

Değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin incelendiği sonuçlar (β katsayıları, standart hata değerleri, t-değerleri ve p anlamlılık değerleri) aşağıda verilen tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.12. Değişkenler Arasındaki Doğrudan İlişkilerin Test Sonuçları

Hipotezler	β	Std. Hata	t	P*	Sonuç
Duygusal Sermaye → İşten Ayrılma Niyeti (H ₁)	-0,191	0,065	-2,695	0,003	Kabul
Duygusal Sermaye → İş Tatmini (H ₂)	0,408	0,080	4,796	0,001	Kabul
Duygusal Sermaye → Örgütsel Bağlılık (H ₃)	0,478	0,117	4,941	0,001	Kabul
Örgütsel Bağlılık → İşten Ayrılma Niyeti (H ₄)	-0,322	0,087	-4,364	0,001	Kabul
Örgütsel Bağlılık → İş Tatmini (H ₅)	0,748	0,054	7,638	0,000	Kabul

β : Katsayı, **Std. Hata**: Standart Hata

*: $p < 0,05$ için, değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğu kabul edilir.

Tablo 4.12’de yer alan sonuçlara bakıldığında; duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde p değeri 0,003 ve $p < 0,05$ olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani duygusal sermaye değişkeninin işten ayrılma niyetini etkilediği görülmektedir ($\beta = -0,191$; $p < 0,05$). Dolayısıyla “Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir” hipotezi desteklenmiştir. Buna göre **H₁ hipotezi kabul edilmiştir.**

Duygusal sermaye ile iş tatmini ilişkisinde p değeri 0,001 ve $p < 0,05$ olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani duygusal sermaye değişkeninin iş tatminini etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,408$; $p < 0,05$). Dolayısıyla “Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre **H₂ hipotezi kabul edilmiştir.**

Duygusal sermaye ile örgütsel bağlılık ilişkisinde p değeri 0,001 ve $p < 0,05$ olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani duygusal sermaye değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,478$; $p < 0,05$). Dolayısıyla “Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, örgütsel bağlılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre **H₃ hipotezi kabul edilmiştir.**

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde p değeri 0,001 ve $p < 0,05$ olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani örgütsel bağlılık değişkeninin işten ayrılma niyetini etkilediği görülmektedir ($\beta = -0,322$; $p < 0,05$). Dolayısıyla “Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, işten

ayrılma niyetlerini negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre **H4 hipotezi kabul edilmiştir.**

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisinde p değeri 0,000 ve $p < 0,05$ olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani örgütsel bağlılık değişkeninin iş tatminini etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,748$; $p < 0,05$). Dolayısıyla “*Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir*” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre **H5 hipotezi kabul edilmiştir.**

Yapısal eşitlik modelinde değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri tespit etmek için literatürde “*modern yaklaşım*” olarak kabul görmesi nedeniyle, Preacher ve Hayes (2004, 2008) tarafından geliştirilen ve Kaymaz (2022) tarafından açıklanan *bootstrap* yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle göre, aracılı modeldeki *doğrudan etkinin* ve aracısız modeldeki *toplam etkinin*; aracılı modeldeki *bağımsız değişkenin aracı değişkene etkisinin* ve aracılı modeldeki *aracı değişkenin bağımlı değişkene etkisinin* istatistiksel olarak anlamlı olmasına gerek yoktur. Ayrıca söz konusu yaklaşıma göre; dolaylı etkinin, doğrudan etkinin ve toplam etkinin anlamlı olup olmadığı, sobel testi yerine *bootstrap* güven aralığıyla incelenmektedir. Aracı değişkenlerin aracılık düzeyleri ise ilgili aracı değişken(ler) için hesaplanan varyans (VAF) ile yorumlanmaktadır (Fritz ve MacKinnon, 2007; Gürbüz ve Bayık, 2018, 2021; A. F. Hayes, 2018; Andrew F. Hayes, 2009; MacKinnon vd., 2000, 2002 ve Shrout ve Bolger, 2002). Bu bilgiler ışığında önerilen modelin tahmin değerleri *kontrol amaçlı* incelenmiş ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olduğu (bkz. Tablo 4.12) tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri saptamak amacıyla, Preacher ve Hayes’in (2004, 2008) önerdikleri yaklaşıma göre *bootstrap* yöntemiyle 5000 *yeniden örneklem seçimli* aracılık testi yapılarak elde edilen sonuçlar, aşağıda verilen tabloda sunulmuştur.

Tablo 4.13. Aracılık Testinin Bootstrap Sonuçları

Bağımsız Dğş.	Aracı Dğş.	Bağımlı Dğş.	Hip.	β	Std. Hata	P*
Duygusal Sermaye	Örgütsel Bağlılık	İşten Ayrılma Niyeti	H ₆	-0,197	0,072	0,000
Duygusal Sermaye	Örgütsel Bağlılık	İşten Tatmini	H ₇	0,402	0,099	0,000

*: $P < 0,05$, önerilen ilişkide aracı değişkenin aracılık etkisi vardır;

Std.: Standart; Dğş.: Değişken; Hip.: Hipotez; β : Katsayı

Tablo 4.13'te sunulan test sonuçlarına göre, aracı değişkenlerin etkileri $P < 0,05$ olduğundan istatistiksel olarak anlamlıdır. Dolayısıyla önerilen modelin, Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) belirttiği şartları sağladığı görülmektedir. Preacher ve Hayes'in (2004, 2008), "*Variance Accounted For Variable*" olarak ifade ettiği ilgili değişkenin hesaplanan varyansı, yani aracı değişken(ler)in toplam etkideki payı; söz konusu aracı değişken(ler)in bağımlı ve bağımsız değişkenler ile doğrudan ilişkilerinin çarpımının (dolaylı etkilerinin), bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki toplam etkisine oranlanmasıyla hesaplanmaktadır. Önerilen modelde H_6 hipotezi için ilgili aracı değişkenin toplam etkideki payı *bootstrap* yaklaşımına göre şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$\text{Dolaylı Etki}_{\text{Örgütsel Bağlılık}} = (-0,37 \times 0,53) = -0,1961$$

$$\text{Toplam etki} = -0,201$$

$$\text{VAF}_{\text{Örgütsel Bağlılık}} = \left| \frac{-0,1962}{-0,201} \right| \times 100 = \%97,56$$

Önerilen modelde H_7 hipotezi için ilgili aracı değişkenin toplam etkideki payı *bootstrap* yaklaşımına göre şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$\text{Dolaylı Etki}_{\text{Örgütsel Bağlılık}} = (0,76 \times 0,53) = 0,4028$$

$$\text{Toplam etki} = 0,413$$

$$\text{VAF}_{\text{Örgütsel Bağlılık}} = \left| \frac{0,4028}{0,413} \right| \times 100 = \%97,53$$

Önerilen modelde bulunan aracı değişkenin VAF değeri, tek aracılı model için kullanılan yukarıdaki şekilde hesaplanmıştır. Diğer aracılık varsayımlarının sağlanması şartıyla; sunulan bilgilere ilaveten, hesaplanan VAF değeri; $\%0 < \text{VAF} < \%20$ ise *aracılık etkisinin olmadığı (none mediation)*; $\%20 \leq \text{VAF} < \%80$ ise *kısmi aracılık (partial mediation)* etkisinin olduğu; $\text{VAF} \geq \%80$ ise *tam aracılık (full mediation)* etkisinin olduğu söylenebilir (Preacher ve Hayes, 2004, 2008). Nitekim çalışmada önerilen yapısal eşitlik modelinde bulunan aracı değişkenlerin toplam etkideki payları (VAF) aşağıda verilen Tablo 4.14'te sunulmuştur.

Tablo 4.14. Aracı Değişkenlerin İlişkiye Etki Oranları

Bağımsız D.	Aracı D.	Bağımlı D.	Hip.	VAF (%)	Aracılık Düzeyi
Duygusal Sermaye	Örgütsel Bağlılık	İşten Ayrılma Niyeti	H ₆	97,56	Tam Aracı
Duygusal Sermaye	Örgütsel Bağlılık	İşten Tatmini	H ₇	97,53	Tam Aracı

D.: Değişken; **Hip.:** Hipotez; **VAF (Variance Accounted For Variable):** Değişken için hesaplanan varyans

Tablo 4.13'te aracılık testi sonuçları ve Tablo 4.14'te ise aracı değişkenlerin önerilen ilişkideki aracılık etkilerinin oranları sunulmuştur: Buna göre, duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye örgütsel bağlılığın aracı değişken olarak dahil edilmesiyle; duygusal sermayenin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı ve oluşan yeni etkinin tamamının örgütsel bağlılık üzerinden oluştuğu görülmektedir. Duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi temsil eden standartlaştırılmış doğrudan etkinin $\beta = -0,191$ ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu Tablo 4.12'de tespit edilmişti. Örgütsel bağlılığın aracı değişken olarak modele dahil edilmesiyle ise bu etki $\beta = -0,197$ olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki aracı etkinin, hesaplanan β katsayıları arasındaki fark olan 0,006 birim olduğu görülmektedir. Yani örgütsel bağlılık değişkeni, duygusal sermayenin işten ayrılma niyeti değişkenine olan etkisini $\beta = 0,006$ miktarda artırmıştır. Söz konusu etkinin anlamlılığını gösteren P değeri 0,05'ten küçük olduğu için örgütsel bağlılığın aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($P = 0,000$). Ayrıca söz konusu değişkenin VAF değeri %97,56 olarak hesaplanmıştır. Buna göre “*Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının, duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır*” şeklindeki H₆ hipotezi desteklenmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) yaklaşımına göre örgütsel bağlılığın aracılık etki oranı %80'den büyük olduğundan bu değişkenin söz konusu modelde **tam aracılık** rolünün bulunduğu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene olan etkinin %97,56'sının örgütsel bağlılık aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Yani aracılık testi sonucunda; örgütsel bağlılık değişkeninin duygusal sermaye ve işten ayrılma niyeti arasında tam aracılık yaptığı (H₆) ve banka personelinin örgütsel bağlılığının artmasıyla sahip oldukları duygusal sermayenin işten ayrılma niyetini azaltacağı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda banka yöneticilerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarını artıracak tedbirler alarak, işten ayrılma niyetlerini azaltabileceği önerilmektedir.

Duygusal sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkiye örgütsel bağlılığın aracı değişken olarak dahil edilmesiyle; duygusal sermayenin, iş tatmini üzerindeki etkisinin arttığı görülmektedir. Duygusal sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi temsil eden standartlaştırılmış doğrudan etkinin $\beta=0,408$ ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu Tablo 4.12.'de tespit edilmişti. Örgütsel bağlılığın aracı değişken olarak modele dahil edilmesiyle ise bu etki $\beta=0,402$ olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki aracı etkinin, hesaplanan β katsayıları arasındaki fark olan 0,006 birim olduğu görülmektedir. Yani örgütsel bağlılık değişkeni, duygusal sermayenin iş tatmini değişkenine olan etkisini $\beta=0,006$ miktarda azaltmıştır. Söz konusu etkinin anlamlılığını gösteren P değeri 0,05'ten küçük olduğu için örgütsel bağlılığın aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($P=0,000$). Ayrıca söz konusu değişkenin VAF değeri %97,53 olarak hesaplanmıştır. Buna göre “*Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, duygusal sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır*” şeklindeki H_7 hipotezi desteklenmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) yaklaşımı açısından örgütsel bağlılığın aracılık etki oranı %80'den büyük olduğundan bu değişkenin söz konusu modelde **tam aracılık** rolünün bulunduğu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin %97,53'ünün örgütsel bağlılık aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Yani aracılık testi sonucunda; örgütsel bağlılık değişkeninin duygusal sermaye ile iş tatmini arasında tam aracılık yaptığı (H_7) ve banka personelinin, örgütsel bağlılığının artmasıyla sahip oldukları duygusal sermayenin iş tatmininin artacağı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda banka yöneticilerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarını artıracak tedbirler alarak, iş tatminlerini artırabileceği önerilmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, Diyarbakır'da faaliyet gösteren kamu, özel ve özel-kamu ortaklığına ait bankaların çeşitli pozisyonlarında bulunan çalışanlar ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı, literatürde güncel olan duygusal sermaye kavramının işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü tespit etmektir. Çalışmanın literatür kısmında araştırma konusuyla ilgili kavramsal bilgiler verilmiş, daha sonra araştırmanın uygulandığı bankacılık sektöründe duygusal sermaye kavramının önemi hakkında bilgilere değinilmiştir. Ayrıca duygusal sermaye kavramıyla ilgili yapılmış olan çalışmalara da bu bölümde yer verilmiştir. Sonraki bölümde ise araştırmanın amacı, önemi, modeli, hipotezleri, çalışmada kullanılan veri toplama araçları ile çalışmanın sınırlılıklarına yer verilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın evreni, Diyarbakır il merkezinde bulunan bankaların toplam 88 şubesinde faaliyet gösteren yaklaşık 900 çalışan oluşturmaktadır. Çalışılan örneklem ise bu evreni temsil eden banka çalışanlarından tesadüfi olarak seçilen 290 kişiden oluşmaktadır. Fakat anketlere verilen cevaplar incelenerek, 10 anketin eksik doldurulduğu görülerek bu anketler analizlerden çıkartılmış ve böylece toplam katılan sayısı 280 olmuştur. Anketin ilk kısmında araştırmanın değişkenlerini temsil eden ölçeklere ait ifadeler, ikinci kısmında ise demografik ifadeler yer almaktadır. Ankette, çalışmanın konusunu oluşturan değişkenler için (duygusal sermaye, işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık) literatürde geçerliliği ve güvenilirliği onaylanmış ölçekler kullanılmıştır.

Ölçekler ve ölçeklerin boyutları için Cronbach's alfa değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin hesaplanan Cronbach's alfa değerleri 0,653 ile 0,937 arasında olup, elde edilen veriler ile yapılacak analizlerin güvenilir olduğuna karar verilmiştir. Hesaplanan KMO değerleri 0,50'den büyük ve Bartlett test sonuçlarının anlamlı ($P < 0,000$) olduğu görülmüştür. Dolayısıyla ölçeklerin örneklem büyüklüğünün faktör analizinin yapılmasına uygun olduğu ve verilerin homojen olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliliği için açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Duygusal

sermaye ölçeğinden yedi ifade çıkarılmıştır. Orijinal yapısındaki beş boyutu korunan ölçek yirmi üç ifadeden oluşmuştur. İşten ayrılma niyeti ölçeği tek boyutlu ve üç ifadeden oluşarak orijinal yapısı korunmuştur. İş tatmini ölçeğinden iki ifade çıkarılmıştır. Orijinal yapısındaki tek boyutu korunan ölçek üç ifadeden oluşmuştur. Örgütsel bağlılık ölçeğinden iki ifade çıkarılmıştır. Orijinal yapısındaki üç boyutu korunan ölçek on altı ifadeden oluşmuştur.

Önerilen modelde yer alan değişkenler kullanılarak kurulan hipotezler, çok değişkenli analiz yöntemlerinden yapısal eşitlik modellemesi ile AMOS 24 paket programı kullanılarak sınanmıştır. Hesaplanan χ^2/df ve RMSEA uyum indekslerinin değerlerine göre, önerilen modelin yapısal olarak kabul edilebileceği desteklenmiştir.

Değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin sınındığı hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir. Buna göre: “*Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir*” şeklinde kurulan H₁, “*Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir*” şeklinde kurulan H₂, “*Banka çalışanlarının duygusal sermayeleri, örgütsel bağlılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir*” şeklinde kurulan H₃, “*Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, işten ayrılma niyetlerini negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir*” şeklinde kurulan H₄ ve “*Banka çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir*” şeklinde kurulan H₅ hipotezi kabul edilmiştir. Literatürde duygusal sermayenin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğine (Karim F, 2019); örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğine (Uludağ, 2019, Bhotti vd., 2016 ve Sow, 2015); örgütsel bağlılığın iş tatminini pozitif yönde etkilediğine (Çelen vd., 2013, Karataş ve Güleş, 2010) dair çalışmalara rastlanılmaktadır.

Değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri saptamak amacıyla, Preacher ve Hayes’in (2004, 2008) önerdikleri yaklaşıma göre *bootstrap* yöntemiyle 5000 yenden örneklem seçimli aracılık testi yapılmıştır.

Duygusal sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye örgütsel bağlılığın aracı değişken olarak dahil edilmesiyle; duygusal sermayenin, işten ayrılma niyeti

üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı ve oluşan yeni etkinin tamamının örgütsel bağlılık üzerinden oluştuğu görülmüştür. Aracı değişkenin VAF değeri %97,56 olarak hesaplanmıştır. Buna göre Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) yaklaşımına göre örgütsel bağlılığın aracılık etki oranı %80'den büyük olduğundan bu değişkenin söz konusu modelde **tam aracılık** rolünün bulunduğu ve duygusal sermayenin işten ayrılma niyetine olan etkinin %97,56'sının örgütsel bağlılık aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Yani aracılık testi sonucunda; örgütsel bağlılık değişkeninin duygusal sermaye ve işten ayrılma niyeti arasında tam aracılık yaptığı (H₆) ve banka personelinin örgütsel bağlılığının artmasıyla sahip oldukları duygusal sermayenin işten ayrılma niyetini azaltacağı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda banka yöneticilerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarını artıracak tedbirler alarak, işten ayrılma niyetlerini azaltabileceği önerilmektedir.

Duygusal sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkiye örgütsel bağlılığın aracı değişken olarak dahil edilmesiyle; duygusal sermayenin, iş tatmini üzerindeki etkisinin arttığı görülmektedir. Aracı değişkenin VAF değeri %97,53 olarak hesaplanmıştır. Buna göre Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) yaklaşımı açısından örgütsel bağlılığın aracılık etki oranı %80'den büyük olduğundan bu değişkenin söz konusu modelde **tam aracılık** rolünün bulunduğu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin %97,53'ünün örgütsel bağlılık aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Yani aracılık testi sonucunda; örgütsel bağlılık değişkeninin duygusal sermaye ile iş tatmini arasında tam aracılık yaptığı (H₇) ve banka personelinin, örgütsel bağlılığının artmasıyla sahip oldukları duygusal sermayenin iş tatmininin artacağı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda banka yöneticilerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarını artıracak tedbirler alarak, iş tatminlerini artırabileceği önerilmektedir.

Sonuç olarak; bankaların hedeflerine ulaşmasında, işten ayrılmayı düşünmeyen, işini severek yapan ve kuruluşa psikolojik açıdan bağlı olan çalışanların olumlu yönde katkı sağlayacağı söylenebilir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre bilgisine ve becerisine güvenen, kendinden emin olan banka çalışanları mevcut işlerinden ayrılmak istemeyeceklerdir. Stresli durumlarda sakin kalabilen, davranışlarının başkaları üzerindeki etkilerinin farkında olabilen ve etkileşimde

bulunduğu bireylerin duygularını anlayabilen çalışanlar, iş ortamında kabul göreceğinden ve hizmet alan müşteriler üzerinde olumlu izlenim bırakacağından işi ile ilgili olumlu geri dönüşler alacak ve motivasyonları artacaktır. Söz konusu geri dönüşleri alan ve motivasyonu artan çalışanlar işini severek yapacağından dolayı mevcut işlerinden ayrılmayı düşünmeyecek ve bankanın hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayacaktır. İlâveten iş ortamında etkileşimde bulunduğu bireylerin hissettiklerine karşı duyarlı olan, onları incitmemeye özen gösteren ve duygularının farkında olan banka çalışanları, işten ayrılmayı gerektirecek işiyle ilgili sorunlardan etkilenmeyecektir. Bankalardan hizmet alan müşterilerin tutumları her zaman iyimser olmayabilir. İyimser olmayan bir tutum sergileyen müşteriyle etkileşime geçen banka çalışanının empati veya duygularını kontrol etme becerisi zayıfsa, banka çalışanı işi ile ilgili hatalar yapabilir. Bu durumda söz konusu çalışan yöneticileri tarafından olumsuz geri dönüşler alabilir. Dolayısıyla işinden ayrılmak isteyebilir. Ancak bilgisine güvenen, iyi bir dinleyici olan, duygularının farkında olan ve onları kontrol edebilen, başkalarının duygularını anlayabilen çalışanlar bahsedilen durumlarda sakın kalarak hata yapmayıp, işlerini beklenen şekilde yapacağından müşteriler ve yöneticiler memnun kalacaktır. Böylece bu çalışanların işten ayrılma niyetleri azalacaktır. Benzer şekilde örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar da işlerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerdir. Çalışan üyesi olduğu kuruluşa aidiyet hissettiği ve zihninde kuruluğu özel bir anlamda konumlandığı için veya işine devam etmeyi ahlaki bir yükümlülük olarak gördüğü için işinden ayrılmak istemeyecektir. Bahsedilen özelliklere sahip çalışanlar aynı zamanda yeni sorumluluklar ve ilave görevler almaya eğilimli olacaktır. Dolayısıyla kendi iradesiyle yeni görevler ve sorumluluklar üstlenen ve öz farkındalığı yüksek olan çalışanların bankaya olan bağlılıkları artacaktır. Çünkü bir çalışan ancak iş ortamında duygusal anlamda kendisini rahat veya iyi hissediyorsa yeni görev ve sorumluluklar alabilecektir. Bu profildeki çalışanlar pek çok durumda yöneticileri ve iş arkadaşları tarafından kabul görecektir ve önemseneyecektir. Davranışlarının diğerk insanlar üzerindeki etkilerini fark edebilen ve başkalarının duygularını anlayabilen çalışanlar, iş ortamında iyi ilişkiler kuracaktır. İyi ilişkilerin bulunduğu iş ortamı söz konusu çalışanın zihninde kendisini ailenin bir parçası olduğu algısını oluşturacaktır. Dolayısıyla çalışanın üyesi olduğu kuruluşa bağlılığı artacaktır.

Ayrıca iş ortamında yaşanabilecek birçok durum karşısında kendinden emin bir tutum sergileyen çalışanlar, duygusal anlamda kontrollü davranacağı için iş arkadaşları ve yöneticileri tarafından işleri ile ilgili tatmin edici olumlu geri dönüşler alacaktır. Böylece çalışanın iş tatmini düzeyi artacaktır. Bankaların faaliyetinin ciddiyeti göz önüne alındığında, baskı altında kontrolünü kaybetmeden çalışabilen, endişelerini yönetebilen ve öz yönetimi güçlü olan çalışanlar banka için oldukça önem arz etmektedir. Bu nedenle bankalar bahsedilen profildeki çalışanların iş tatminlerini yüksek düzeyde tutmak için onların kişisel hedeflerini ve ihtiyaçlarını mümkün olduğu ölçüde karşılamaktadır. Dolayısıyla öz yönetimi, uyumluluğu, sosyal farkındalığı ve öz farkındalığı yüksek düzeyde olan çalışanlar, banka tarafından kaybedilmek istenmediği için iş tatminleri artacaktır. Benzer şekilde örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanların da iş tatminleri artacak ve işten ayrılma eğilimleri azalacaktır. Kendisini bulunduğu kuruluştaki ailenin bir parçası gibi gören ve çalıştığı bankanın kendisinin bağlılığını hak ettiğini düşünen çalışanlar işinin önemli olduğunu düşünecek ve işinden memnun olacaktır.

Çalışmadan elde edilen bulgulardan hareketle, banka yöneticilerine; çalışanlara iletişim, stres yönetimi, girişimcilik gibi konularda bilgi ve becerilerini artıracak eğitimler vermeleri, böylece çalışanların öz farkındalık, sosyal farkındalık, ilişki yönetimi, öz yönetim ve uyumluluk yetkinliklerini ve duygularını kontrol etme becerisi kazandırmaları; çalışanların işleri ile ilgili algılarını pozitif yönde artıracak etkinlikler gerçekleştirerek onların işten ayrılma düşüncelerini azaltmaları; öz farkındalığı, sosyal farkındalığı, ilişki yönetimi, öz yönetimi ve uyumluluğu yüksek düzeyde olan ve duygularını kontrol edebilen, bankaya bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanları ödüllendirerek onların iş tatminlerini artırmaları önerilmektedir. Bu sayede iş tatminleri artan çalışanlar bankalarından ayrılma eğilimi göstermeyecektir.

Gelecekte bu alanda çalışmalar yapacak olan araştırmacılara, bu çalışmadan elde edilen sonuçlar ile kendi bulgularını karşılaştırılabilmesi için, duygusal sermayenin belirlenen değişkenler (işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık) ile arasındaki ilişkilerin veya duygusal sermaye ile farklı değişkenler arasındaki ilişkilerin kamu ve özel bankalarda ayrı ayrı incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKLAR

Adler, A. 2003. *Yaşama sanatı*, (Çev. Selma Koçak), İstanbul: Doruk Yayın, 200-208.

Akkaya, G. 2020. *Kadınlar Süper Ligi'nde Oynayan Basketbolcularda Duygusal Sermayenin İş ve Yaşam Doyumuna Etkisi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 4-26.

Aksu, A. A., Tarcan, E. ve Atılgan, E. 2001. İş Gören Devrinin Otel İşletmelerinde Olan Maliyetinin Hesaplanması: Antalya Yöresinde Bir Araştırma, *Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Hafta Sonu Semineri VII*, Nevşehir, 175-190.

Aktay, D. D. 2010. *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyol Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Allan, K. 2006. *Contemporary Social and Sociological Theory*, California: Pine Forge Pres.

Allatt, P. 1993) *Becoming Privileged: The Role of Family Processes, Youth and Inequality*. Buckingham: Open University Press, 60-143.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. 1990. Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects, *Journal of Business Research*, 26(1), 46-91.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1-18.

Andrew, Y. 2015. I'm Strong With in Myself: Gender, Class and Emotional Capital İn Childcare, *British Journal of Sociology of Education*, 36(5), 651-668.

Avcı, N. 2014. *Okul Müdürlerinin Duygu Yönetimi Yeterliklerinin Çeşitli Değişkenlerle İncelenmesi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 161-189.

Avcı, Y. E. 2015. *Öğretmenlerin Kültürel Sermaye Yeterliklerinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep, 12-37.

Ay, G. ve Çelik, M. 2017. İşletmelerde Sermaye Kavramına Yeni Bir Yaklaşım: Duygusal Sermaye, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 16(3), 628-645.

Ay, G. 2018. *Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti ve Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 7-33.

Baldemir, E. ve Bozkurt, B. 2013. Konaklama Tesislerinin Performanslarını Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi: Marmaris Örneği, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (29), 27-43.

Baltaş, Z. 2006. *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zekâ*, İstanbul: Remzi Kitabevi, 6-7.

Bar-on, R. 1997. *Bar-On Emotional Quotient Inventory User's Manual. Multi-Health Systems*, Canada, 5-43.

Bar-On, R. 2005. The Impact of Emotional Intelligence on Health and Wellbeing, *Perspectives in Education*, 23(1), 29-50.

Barutçugil, İ. 2004. *Organizasyonlarda Duygu Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayınları, 310-312.

Bayram, L. 2005. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.

Bharwani, S. ve Jauhari, V. 2017. *An Exploratory Study of Competencies Required to Cocreate Memorable Customer Experiences in The Hospitality Industry. in Hospitality Marketing and Consumer Behavior*, Apple Academic Press, 159-185.

Bhatti, M. H., Bhatti, M. H., Akram, M. U., Zubair, M., H., ve Akram, Z. 2016. Relationship Between Job Stress And Organizational Commitment: An Empirical Study Of Banking Sector. *Journal Of Business Management and Economics*, 7(1), 29-37.

Bilal, S. ve Rehman, M. 2017. The Role of Employee's Mindfulness and Human Resource Development Climate Towards Public Leadership Behavior- Analyzing The Moderating Impact of Emotional Capital, *Journal of Administrative and Business Studies JABS*, 3(5), 248-254.

Bourdieu, P. 1983. Ökonomisches Kapital, Kulturelles Kapital, Soziales Kapital, Hrsg: Kreckel, Reinhard, Soziale Ungleichheit, *Soziale Welt, Sonderband 2*. Göttingen, 183-198.

Bourdieu, P. 1986. *The Forms of Capital, Handbook of Theory and Research for The Sociology Education*, (Ed. John G. Richardson), New York: Greenwood Press, 241-258.

Bourdieu, P. 1996. *State Nobility: Elite Schools in The Field of Power*, Cambridge: Polity Press.

Bourdieu, P. 1998. *Practical Reason: on The Theory of Action*, Stanford University Press.

Bourdieu, P. 2010. *Sosyal Sermaye: Kuram, Uygulama, Eleştiri*, (Çev. Mehmet Murat Şahin ve Ahmet Zeki Ünal), Değişim Yayınları, 2010, 45-75.

Börekçi, G. A. 2002. *Çalışma Ortamlarında Duygusal Zeka, Uygulamadan Bir Örnek*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 54-59.

Braten, S. 1998. *Intersubjective Communication and Emotion in Early Ontology*, Cambridge University Press.

Brooking, A. 1996. *Intellectual Capital: Core Asset For The Third Millenium Enterprise*, Londra: International Thomson Business Press.

Brown, K. W. ve Ryan, R. M. 2003. The Benefits of Being Present: Mindfulness and its Role İn Psychological Well-Being, *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. 2019. *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Pegem Akademi.

Cardon, P., Huang, Y. ve Power, G. 2019. Leadership Communication on Internal Digital Platforms, Emotional Capital, and Corporate Performance: The Case For Leader-Centric Listening, Sage Journals, *International Journal of Business Communication* 1-27.

Caruso, D. ve Salovey, P. 2004. *The Emotionally İntelligent Manager: How To Develop and Use The Four Key Emotional Skills of Leadership*, San Francisco: Jossey-Boss.

Catt S. E. ve Miller, D. S. 1991. *Supervision: Working With People*, 2. Baskı, Boston.

Cohen, S. B. ve Wheelwright, S. 2004. The Empathy Quotient: An Investigation of Adults With Asperger Syndrome or High Functioning Autism, and Normal Sex Differences, *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 34(2), 163-175.

Coleman, J. S. 1998. Social Capital in The Creation of Human Capital, *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.

Coleman J. S. 1994. *Foundations of Social Theory*, Cambridge: MA: Belknap Press.

Copper, R. K. ve Sawaf, A. 1997. *Executive EQ: Emotional Intelligence in Leadership and Organizations*, New York.

Cooper, R. K. ve Sawaf, A. 2003. *Liderlikte Duygusal Zekâ*, (Çev. Zelaya Bedriye Ayman ve Banu Sancar), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Cottingham, M. 2013. *Men Who Care: How Organizations and Individuals Negotiate Masculinity, Emotional Capital, and Emotion Practice in Nursing* (Yayınlanmış Doktora Tezi), The Graduate Faculty of The University of Akron, 44-57.

Cüceloğlu, D. 1998. *İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları*, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çekmecelioğlu, H. 2014. Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (28), 21-34.

Çelik, M. ve Ay, G. 2017. A New Approach To The Capital Term in Corporations: Emotional Capital, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 16(3), 625-645.

Çelik, G. 2020. *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkileri ve Gümrük Muhafaza Teşkilatı Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Tarsus.

Çeşitcioğlu, M. 2003. *Kaliteli İnsan*, İstanbul: Alfa Yayınları, 146-150.

Çevik, M. N. 2014. *Eğitim Kurumlarına Sınavla Atanan Yöneticiler İle Sınavsız Atanan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılığı*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa, 8-39.

Çillik, A. 2019. *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli, 8-29.

Çınar, Ö. 2019. *Yapısal Eşitlik Modeli: Örnek Bir Uygulama*, İstanbul: Hiper Yayın.

Çınar, Ö. ve Özyılmaz, F. Z. 2019. *Duygusal Zeka, Yaşam Tatmini ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, İstanbul: Hiper Yayınları ISBN: 978-605-281-531-1.

Dae-Bong, K. 2009. *Human Capital and its Measurement*, The 3rd OECD World Forum on Statistics, Knowledge and Policy; Charting Progress, Building Visions, Improving Life, Busan, Korea.

Damasio, A. R. 1994. *Descartes'in Yanılgısı: Duygu, Akıl ve İnsan Beyni*, İstanbul: Varlık Yayınları, 141-145.

Danişoğlu, F. ve Yılmaz, Z. 2017. Ekonomik Kalkınmada Beşeri Sermayenin Rolü ve Türkiye’de Beşeri Kalkınmanın Görünümü Olarak İnsani Gelişim Endeksi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (51), 117-147.

Deming, D. J. 2017. The Growing Importance of Social Skills in The Labor Market. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(4), 1593-1640.

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E. ve Smith, H. L. 1999. Subjective Well-Being: Three Decades of Progress, *Psychological Bulletin* 125(2), 276-302.

Direkçi, E. 2015. *Duygusal Sermaye*, https://www.researchgate.net/publication/301302089_Duygusal_Sermaye.

Doğan, S. ve Şanlı, B. 2003. İktisadi Kalkınmada Beşeri Sermaye, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 173-196.

Doğan, S. ve Oğuzhan Y. S. 2015. Çalışanların Duygusal Zekâ Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi üzerine Bir Çalışma, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 8(2), 1-12.

Dökmen, Ü. (2004). *Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Varolmak, Gelmek, Uzlaşmak*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Dubin, R., Chompoux, J. E. ve Porter, L. W. 1975. Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers., *Administrative Science Quarterly*, (20), 411-421.

Eflatun, M. 2020. *Duygusal Sermaye Boyutlarının Çatışma Yönetim Stilleri Üzerine Etkisi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Gaziantep, 11-54.

Eğimli, A. T. 2009. Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3): 35-52.

Ekman, P., Friesen, W. V. ve Ellsworth, P. 1972. *Emotion in The Human Face: Guide-Lines For Research and An Integration of Findings*, New York: Pergamon.

Ekşioğlu, Ş. Z. 2012. *Kültürel Sermaye ve Ekonomik Kalkınma Arasındaki İlişkinin Girdi Çıktı Analizi ve Fayda Maliyet Analizi Yöntemleri İle Türkiye İçin Değerlendirilmesi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 14-17.

Erdil O. ve Keskin H., 2003. Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 32(1), 7-24.

Erdoğan, İ. 1996. *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.

Eyel, C. Ş. ve Durmaz, İ. V. 2019. Duygusal Sermayenin Bireysel Yenilikçiliğe Etkisi: Bahçeşehir Üniversitesi İşletme Lisans Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma, *Science Direct*, (158), 680–687.

Feldman, D. ve Arnold, H. 1983. *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*, Auckland: Mc Graw Hill International Book Company.

Fischer, A. H. ve Manstead, A. S. 2008. Functions of Emotion From An Organizational Perspective, *Research Companion to Emotion in Organizations*, 605-616.

Fritz, M. S. ve MacKinnon, D. P. 2007. Required Sample Size to Detect the Mediated Effect. *Psychological Science*, 18(3), 233–239. doi:10.1111/j.1467-9280.2007.01882.

Fox, S. ve Spector, P. E. 2002. Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response To Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests For Autonomy and Emotions, *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291–309.

Froyum, C. M. 2010. The Reproduction of Inequalities Through Emotional Capital: The Case of Socializing Low-Income Black Girls, *Qualitative Sociology*, 33, 36-55.

Gendron, B. 2004. Why Emotional Capital Matters in Education and in Labour? Toward An Optimal Exploitation of Human Capital and Knowledge Management, *Les Cahiers De La Maison Des Sciences Economiques*, Université Panthéon-Sorbonne, 113(35), 1-31.

Gendron, B. 2007b. *Emotional Capital: A Crucial Capital For A Citizenship Society With Personal, Social And Economic Returns*, in Ross, A. (Ed) *Citizenship Education In Society* London Cice, 401-416.

Gendron, B. 2017. Emotional Capital: The Set of Emotional Competencies As Professional and Vocational Skills in Emotional Works and Jobs, *Revista Española De Educación Comparada*, (29), 47-50.

Goleman, D. 1995. *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.

Goleman, D. 1996. Emotional Intelligence. Why it Can Matter More Than IQ. *Learning, Psychology*, 24(6), 49–50.

Goleman, D. 2000. *İş Başında Duygusal Zeka*, (Çev. Handan Balkara), İstanbul: Varlık Yayınları, 1-11.

Goleman, D. 2007. *Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* (Çev.Banu Seçkin Yüksel), İstanbul: Varlık Yayınları, 30-390.

Goleman, D. 2017. *Leadership That Gets Results*, Harvard Business Review Classics, 7-90.

Goodwin, N. R. 2003. *Five Kinds of Capital: Useful Concepts For Sustainable Development*, Global Development and Environment Institute, Tufts University Medford, USA, 3-10.

Gratton, L. ve Groshal, S. 2003. Managing Personal Human Capital: New Ethos For The 'Volunteer' Employee, *European Management Journal*, 21(1), 1-10.

Gupta, P., Bakhru, K. M. ve Shankar, A. 2022. Sustainable Organizational Performance Management: Deciphering The Role of Emotional Capital in E-Commerce Industry, *South Asian Journal of Business Studies*, Cilt: Baskı Öncesi No:Baskı Öncesi, <https://doi.org/10.1108/SAJBS-09-2021-0368>

Güngör, M. 2009. Duygusal Emek Kavramı Süreci ve Sonuçları, *Kamu-İş Dergisi*, 11(1), 162-182.

Gürbüz, S. ve Bayık, M. E. 2018. *Aracılık Modellerinin Analizinde Modern Yaklaşım: Baron ve Kenny Yöntemi Artık Terk Edilmeli mi?* 6. Örgütsel Davranış Kongresi içinde, Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi, 35–52,

Gürbüz, S. ve Şahin, F. 2016. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 174-190.

Güriş, S. ve Astar, M. 2015. *SPSS İle İstatistik*, İstanbul: Der Kitapevi, 430-440.

Hayes, A. F. 2009. Beyond Baron and Kenny: Statistical Mediation Analysis in the New Millennium. *Communication Monographs*, 76(4), 408–420. doi:10.1080/03637750903310360.

Hayes, A. F. 2018. *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2. Baskı.). New York: The Guilford Press, 76-81.

Hocaoğulları, Y. 2020. *Örgüt Sağlığının Psikolojik Sahiplenme Üzerindeki Etkisi: Duygusal Sermayenin Düzenleyici Rolü*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir, 57-73.

Hochschild, A. R. 1983. *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Los Angeles: University of California Press, 56-75,

Huang, M. H. 2015. The Influence of Relationship Marketing Investments on Customer Gratitude in Retailing, *Journal of Business Research*, 68(6), 1318-1323.

Hughes, J. 2005. Bringing Emotion To Work: Emotional Intellegence, Employee Resistance and The Reinvention of Character, *Research Article*, 603-620.

Hutcheson, G. D. ve Sofroniou, N. 2000. *The Multivariate Social Scientist: Introductory Statistics Using Generalized Linear Models* (Çok Değişkenli Sosyal Bilimci: Genelleştirilmiş Doğrusal Modelleri Kullanarak Giriş İstatistikleri), London: Sage. Proquest, ISBN: 0761952012.

Huy, Q. ve Shipilov, A. 2012. The Key To Social Media Success With in Organizations, *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 73-81.

Hwang, I. ve Kuo, J. 2006. Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover İntention: An Examination of Public Sector Organizations, *Journal of American Academy of Business*, 8(2), 2006.

İbicioğlu, H. 2000. Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri, *Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 15(1), 13-22.

Illouz, E. 1997. Who Will Care For The Caretaker's Daughter?: Towards A Sociology of Happiness in The Era of Reflexive Modernity, *Sage Journals*, 14(4), 31–66.

Illouz, E. 2007. *Cold Intimacies: The Making of Emotional Capitalism*, Cambridge, ISBN: 0745639046, 40-62.

İnce, M. ve Gül, H. 2005. *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Ankara: İleri Giden Ofset.

İşcan, Ö. F. ve Naktiyok, A. 2004. Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Biçimi Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algısı, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(1),181-201.

Kadiyono, A. L. 2017. Pengaruh Emotional Capital Terhadap Intensi Berwirausaha Pada Siswa Setara Sma Di Jatinangor, *Sosiohumaniora*, 19(2), 167 - 176.

Karagöz, Y. 2016 . *SPSS ve AMOS 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 870-880.

Karagül, M. ve Dündar, S. 2006. Sosyal Sermaye ve Belirleyicileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma, *Akdeniz Ünivrsitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(12), 61-78.

Karataş, S., ve Güleş, H. 2010. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 3(2), 74-89.

Karmyshakova, K. 2006. *Ekip Çalışmasında Liderin Duygusal Zekâsının Önemi Ve Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 67-120.

Kaya, H. ve Abdioğlu, H. 2010. Çalışanların Örgütten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma, *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 129-165.

Kaymaz, M. T. 2022. *İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepkinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Algılanan İş Güvencesi ve Örgütsel Destek Aracılığıyla İncelenmesi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme ABD, Ağrı.

Kim, T.H. ve Chang, K.R. 2007. Interactional Effects of Occupational Commitment and Organizational Commitment of Employees in Sport Organizations on Turnover Intentions and Organizational Citizenship Behaviors, *International Journal of Applied Sports Sciences*, 19(2), 63-79.

Korkmaz, A. K. ve Sazkaya. M. K. 2018. Duygusal Zekanın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin İncelenmesi, *Avrasya Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 57-74.

Köksel, L. 2009. *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, 41-43.

Langelier, C. A. 2006. *Duygu Yönetimi: Beceri Çalışma Kitabı* (Çev. M. Bilgin, R. Çeçen), Ankara: Pegem Yayıncılık.

Lim, V. K. ve Teo, T. S. 2009. Mind Your E-Manners: Impact of Cyber Incivility on Employees Work Attitude and Behavior, *Information Management*, 8(46), 419-425.

Liu, C. C., Chen, S. Y. ve Liao, C. H. 2015. The Relationships Among Emotional Capital, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Cross-Level Analysis, *Chiao Da Management Review*, 35(1), 1-24.

Lopes, P. N., Grewal, D., Kadis, J., Gall, M., ve Salovey, P. 2006. Evidence That Emotional Intelligence is Related To Job Performance and Affect and Attitudes At Work, *Psicothema*, 18, 132-138.

Lorenzen, M. 2007. Social Capital And Localised Learning: Proximity and Place in Technological and Institutional Dynamics. *Urban Studies*, 44(4), 799–817.

Luthans, F., Luthans, K. W. ve Luthans, B. C. 2004. Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital, *Business Horizons*, 47 (1), 45-50.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. ve Avey, J. B. 2008. The Mediating Role of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate: Employee Performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238.

Luthans, F. 1989. *Organizational Behavior*, 5 Baskı, New York: Mcgraw-Hill.

Lyubomirsky, S., King, L. ve Diener, E. 2005. The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead To Success? *Psychological Bulletin*, (131), 803-855.

MacKinnon, D. P., Krull, J. L. ve Lockwood, C. M. 2000. Equivalence of the Mediation, Confounding and Suppression Effect. *Preventio Research*, 1(4), 173-181. doi:10.1023/A.

Mathieu, J. E. ve Zajac D. M. 1990. A Review And Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.

Mayer, J. D. ve Salovey, P. 1990. Emotional Intelligence, *Imagination, Cognition and Personality*, (9), 185-211.

McGee, G. W. ve Ford, R. C. 1987. Two (or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of The Affective and Continuance Commitment Scales, *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 638-642.

Meanwell, E. 2008. Old Paths and New Directions: Studying Emotions in The Workplace, *Sociology Compass*, 2(2), 537-559.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. 2004. TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide, *University of Western Ontario, Canada*, 2-7.

Misci, Kip, S. 2010. *Kültürel Sermaye ve Televizyon İzleme Alışkanlıkları*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ege Üniversitesi Soayal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 29-33.

Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. 1982. *Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press, 1315-1317.

Nadiri, H. ve Tanova, 2010. An Investigation of The Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry, *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 33-41.

Newman, M., Purse, J., Smith, K. ve Broderick, J. 2015. Assessing Emotional Intelligence in Leaders and Organisations: Reliability and Validity of The Emotional Capital Report (ECR), *Australasian Journal of Organisational Psychology*, 8(1), 6-9.

Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. 1990. *Organizational Behavior Management Challenge*, USA: The Dryden Press.

Nowotny, H. 1981. *Austria: Women in Public Life, in Access To Power: Cross-National Studies of Women and Elites*, C. F. Epstein and R. L. Coser, London: George Allen and Unwin, 147-156.

Oehley, A. M. ve Theron, C. C. 2010. The Development and Evaluation of A Partial Talent Management Structural Model, *Journal of The Southern African Institute For Management Scientists*, 19(3), 2-28.

O'Reilly, C. ve Chatman, J. 1986. Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.

Ortony, A. Turner, T. J. 1990. What's Basic About Basic Emotions, *Psychological Review*, 97(3), 315-331.

Özbek, M. F. 2005. İnsan İlişkilerinde Empatinin Yeri ve Önemi, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* (45), 569-570.

Özer, B. U. ve Tezer, E. 2008. Umut ve Olumlu-Olumsuz Duygular Arasındaki İlişkiler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (23), 81-86.

Özgören, Ö. 2014. *Sosyal Sermaye, Eğitim ve Sivil Toplum İlişkisi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 9-36.

Özkalp, E., Varoğlu, A., Varoğlu, D., Kırel, Ç. ve Acar, P. 2013. *Örgütsel Davranış*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 2857, 57-64.

Özsoy, İ. 2006. *Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi ve IMKB’de İşlem Gören Tekstil Firmalarına Uygulanması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 10-28.

Özsöz, C. 2009. Pierre Bourdieu’nün Temel Kavramlarına Giriş, *Sosyoloji Notları* (16).

Park, S. 2007. *Relationships Among Managerial Coaching in Organizations and The Outcomes of Personal Learning, Organizational Commitment, and Turnover Intention*, (Unpublished Doctoral Dissertation), University of Minnesota, Minneapolis, 110-126.

Polat, M. ve Meydan, C. 2010. Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Savunma Bilimleri Dergisi*, (91), 145-172.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. 1974. Psikiyatri Teknisyenleri Arasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma, *Uygulamalı Psikoloji Dergisi*, 59(5), 603–609.

Poyraz, K. ve Kama, B. 2008. Algılanan iş Güvencesinin, iş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve işten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 143-164.

Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. 2004. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments & Computers*, 36(4), 717–731. doi:10.1002/jcp.28952.

Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. 2008. Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891. doi:10.3758/BRM.40.3.879.

Putnam, R. 1995. Bowling Alone: America's Declining Social Capital, in *Journal of Democracy*, 6(1):35–42

Putnam, R. D. 2000. *Bowling Alone: Collapse and Revival of American Community*, New York: Simon and Schuster, 266-269.

Raman, P., Sambasivan, M., ve Kumar, N. 2016. Comportamiento Laboral Contraproducente En Funcionarios De Primera Línea: Papel De La Personalidad, La Inteligencia Emocional, La Afectividad, El Trabajo Emocional Y El Agotamiento Emocional, *Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones* 2(1), 25-37.

Reay, D. 2000. A Useful Extension of Bourdieu's Conceptual Framework?: Emotional Capital As A Way of Understanding Mothers' Involvement in Their Children's Education, *Sociological Review*, 48(4), 568–585.

Reay, D. 2004. Gendering Bourdieu's Concepts of Capitals? Emotional Capital, Women and Social Class, *The Sociological Review*, 52(2), 57-74.

Sayan, F. Ö. 2002. *İnsan Duygularının Ses İşleme ve Hata Yönetiminde Kullanılması*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Fen Bilimlerienstitüsü, İstanbul, 3-17.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. 2003. *Evaluating The Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-fit Measures (Yapısal Eşitlik Modellerinin Uyumunun Değerlendirilmesi: Önemlilik Testleri ve Tanımlayıcı İyilik Ölçüleri)*, *Methods of Psychological Research Online*, 82(2), 23-74.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. ve Osborn, R. N. 1994. *Organization Behavior*, New York: University of Pheonix, 26-45.

Shrout, P. E. ve Bolger, N. 2002. Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422-445. doi:10.1037/1082-989X.7.4.422.

Sertçe, S. 2003. *Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 73-86.

Shweder, R. A. ve Sullivan, M. A. 1993. Cultural Psychology: Who Needs it?. *Annual Review of Psychology*, 44(1), 497-523.

Smith, A. 2004. *Ulusların Zenginliği*, (Çev. Ayşe Yunus ve Mehmet Bakırcı), İstanbul:Alan Yayıncılık.

Sönmez, S. 2010. *Örgütlerde Duygusal Zekânın Dönüşümsel Liderlik Üzerindeki Etkisi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Söylemez, M. S. 2016. *Duygusal Sermaye*, Ankara: Final Yayıncılık.

Stewart, T. A. 1997. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, New York: Doubleday Currency.

Sürmeli, F. 2009. *Genel Muhasebe*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayın, 3-10.

Şamiloğlu, F. 2002. *Entellektüel Sermaye*, Ankara: Gazi Kitabevi.

Şen, C., Mert, İ. S. ve Aydın, B. O. 2015. Psikolojik Sermayenin Çalışanın Stresle Başa Çıkmasına, İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi, *Muğla: 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 14-16.

Şimşek, A. 2006. *Duygusal Zekânın, Ana-Baba Tutumunun ve Doğum Sırasının Tercih Edilen Liderlik Tarzına Etkisi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 29-64.

Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik A. 2008. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Ankara: Gazi Kitabevi.

Taheri, H. M., ve Rezayi, S. 2016. Study of Emotional Capital (Feelings of Happiness and Empowerment) and its Role on The Development Oforganizational Goals Pars Jame Jam Civil Company, *Scinzer Journal of Humanities*, 2(3), 16-19.

Tak, B. ve Çiftçioğlu, B.A. 2009. Mesleki Bağlılık ile Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 63(4), 155-178.

Taşkın, E. 2005. *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, İstanbul: Papatya Yayınları.

Tavşancıl, E. 2010. *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS İle Veri Analizi*, Ankara: Nobel Yayınları.

Testa, M. R. 2001. Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment, *The Journal of psychology*, 135(2), 226-236.

Tett, R. P. ve Meyer, J. P. 1993. Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover İntention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings, *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.

Torun, Y. 2016. *Personel güçlendirme ve İşten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü: Örgütsel sinizm ölçeği geliştirmeye yönelik bir araştırma*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Türk Dil Kurumu. 2019. Güncel Türkçe Sözlük, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.

Thoits, P. A. 2010. The Reproduction of Inequalities Through Emotional Capital: The Case of Socializing Low-Income Black Girls. *Qualitative Sociology*, 33. 37-54.

Thomson, K. 1998. *Emotional Capital*. Oxford: Capital Publishing.

Thomson, K., de Chernatony, L., Arganbright, L. ve Khan, S. 1999. The Buy-in Benchmark: How Staff Understanding and Commitment Impact Brand and Business Performance, *Journal of Marketing Management*, (15), 819-835.

Töremen, F., ve Çankaya, İ. 2008. Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi, *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 1(1), 33-47.

Tuğrul, C. 1999. Duygusal Zeka, *Klinik Psikiyatri*, 25(2),12-20.

Tutcu, A. 2018. *Duygusal Sermayenin İş ve Yaşam Doyumu Üzerine Etkisine İlişkin Duyuşsal İyilik Algısının Aracılık Etkisi*.(Yayınlanmamış Doktora Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 11-86.

Vandenberg, J. R. ve Nelson, J. B. 1999. Disaggregates The Motives Underlying Turnover Intentions: When Do Intentions Predict Turnover Behavior. *Human Relations*, 52(10), 1340-1352.

Waldman, D. A., Ramirez, G. G., House, R. J. ve Puraman, P. 2001. Does Leadership Matter? CEO Leader Attributes and Profitability Under Conditions of Perceived Environmental Uncertainty, *Academy of Management Journal*, 44(1), 134-143.

Ward, J. ve McMurray, R. 2016. *The Dark Side of Emotional Labour*, Birleşik Krallık: Routledge.

Wong, C. ve Law, K. S. 2002. The Effects of Leader and Follower Emotion Intelligence on performance and attitude: An exploratory study, *The Leadership Quarterly*, 13 (3), 243-274.

Xu, Z. ve Jiménez, F. R. 2016. Emotional Capital: The Missing Link Between Social Media Usage And Customer Relationship Performance, In Let's Get Engaged! Crossing The Threshold of Marketing's Engagement Era, *Springer International Publishing*, 859-860.

Yelkikalan, N. ve Aydın, E. 2003. Aile Şirketlerinde Profesyonelleşmeyi Yönlendiren Bir Dinamik: Entellektüel Sermaye Birikimi, *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 132-139.

Yıldırım, N. B. 2012. *Liderlik Özellikleri ve Liderlik Tarzlarının Duygusal Zekâ Perspektifinden İncelenmesi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 18-29.

Yılmaz, V. ve Çelik, H. 2009. *Lırsrel İle Yapısal Eşitlik Modellemesi-I*, Ankara: Pegem Akademi.

Yılmaz, B. ve Halıcı, A. 2010. İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi* (4), 93-108.

Yurdakavuştu, Y. 2012. *İlköğretim Öğrencilerinde Duygusal Zekâ ve Sosyal Beceri Düzeyleri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir, 15-28.

Zembylas, M. 2007. Emotional Capital and Education: Theoretical Insights From Bourdieu, *British Journal of Educational Studies* 55(4), 443-463.

EKLER
ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu anket, “*Duygusal Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Örgütsel Bağlılığın Aracılık Etkisi*” isimli Yüksek Lisans tez çalışmasında kullanmak amacıyla yapılmaktadır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlı kullanılacak olup, üçüncü şahıslarla asla paylaşılmayacaktır.

Katılımınız için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Ömer ÇINAR
Danışman

Serap UTKUN
Yüksek Lisans Öğrencisi

İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖLÇEĞİ						
Lütfen tablo içindeki önermelerle ilgili görüşlerinizi aşağıdaki ölçeğe göre belirtiniz.						
1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum						
1.	Muhtemelen önümüzdeki 1-2 yıl içinde çalıştığım bankadan ayrılacağım.	1	2	3	4	5
2.	Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş arayacağım.	1	2	3	4	5
3.	Gelecek yıl aktif olarak yeni bir iş arıyor olacağım.	1	2	3	4	5

İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ						
Lütfen tablo içindeki önermelerle ilgili görüşlerinizi aşağıdaki ölçeğe göre belirtiniz.						
1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum						
1.	Genelde işimden çok memnunum.	1	2	3	4	5
2.	Genelde pozisyonumun gerektirdiği işlerin niteliği ve içeriğinden memnunum.	1	2	3	4	5
3.	Nadiren işimi bırakmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4.	Bankamda çalışanların çok azı, yaptığı işin önemsiz olduğunu hisseder.	1	2	3	4	5
5.	Bankamda çalışanların çoğu işinden memnundur.	1	2	3	4	5

DUYGUSAL SERMAYE ÖLÇEĞİ						
Lütfen tablo içindeki önermelerle ilgili görüşlerinizi aşağıdaki ölçeğe göre belirtiniz. 1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum						
Öz Farkındalık						
1.	Kim olduğumu, ne yaptığımı ve neye sahip olduğumu kolayca tarif edebilirim.	1	2	3	4	5
2.	Bilgi ve becerilerime güvenirim.	1	2	3	4	5
3.	Birçok durum karşısında sergileyeceğim tutum konusunda kendimden eminimdir.	1	2	3	4	5
4.	Kim olduğumu beğeniyorum.	1	2	3	4	5
5.	Arzu ettiğim kadar öz güvenim yok.	1	2	3	4	5
Sosyal Fakındalık						
6.	Başkalarının hissettiklerine karşı duyarlıyım.	1	2	3	4	5
7.	Bir karar vermeden önce diğer insanların içinde bulunduğu koşulları ve neler hissettiklerini dikkate alırım.	1	2	3	4	5
8.	Başkalarının duygularını incitmemeye özen gösteririm.	1	2	3	4	5
9.	Başkalarının duygularını anlama konusunda iyiyimdir.	1	2	3	4	5
10.	İnsanlar beni “iyi bir dinleyici” olarak tanırlar.	1	2	3	4	5
11.	Davranışımın başkaları üzerindeki etkisini anlayabilirim.	1	2	3	4	5
12.	Sahip olduğum duyguların farkındayım.	1	2	3	4	5
İlişki Yönetimi						
13.	İnsanlarla birebir (kişisel düzeyde) ilişki kurmakta zorlanırım.	1	2	3	4	5
14.	Hislerimi kelimelere dökmekte zorlanırım.	1	2	3	4	5
15.	Bazen diğer insanları anlamak bana zor gelir.	1	2	3	4	5
16.	İnsanlar beni biraz soğuk (mesafeli) bulur.	1	2	3	4	5
17.	Bazen insanlara karşı soğuk (mesafeli) durmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
18.	Kendi düşüncemi savunmak yerine diğerlerinin görüşünü kabul etme eğilimindeyim.	1	2	3	4	5
19.	Düşüncelerimi karşı tarafa aktarmakta zorluk çekerim.	1	2	3	4	5
Öz Yönetim						
20.	Stresli durumlarda oldukça duygusal davranırım.	1	2	3	4	5
21.	Ben baskı altındayken, bu durum başkaları tarafından açıkça fark edilir.	1	2	3	4	5
22.	Endişemi yönetmekte çok zorlanırım.	1	2	3	4	5
23.	Stresli durumlarda sakin kalabilirim.	1	2	3	4	5
Uyumluluk						
24.	Yeni sorumluluklar veya ilave görevler almayı severim.	1	2	3	4	5
25.	Başarılması zor bir işi üstlenmeyi severim.	1	2	3	4	5
26.	Kolay hedefleri değil zor olanları tercih ederim.	1	2	3	4	5
27.	Yeni durumlara zorlanmadan adapte olurum.	1	2	3	4	5
28.	Yeni durumlara kolayca uyum sağlarım.	1	2	3	4	5
29.	Bir olayda zorluklarla karşılaşsam da, genelde başarılı olabileceğime inanırım.	1	2	3	4	5
30.	Hayatı, keşfedilmeyi bekleyen fırsatlarla dolu olarak görürüm.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ						
Lütfen tablo içindeki önermelerle ilgili görüşlerinizi aşağıdaki ölçeğe göre belirtiniz.						
1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum						
Duygusal Bağlılık						
1.	Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu bankada geçirmek beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
2.	Bu bankaya karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	1	2	3	4	5
3.	Bu bankanın problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
4.	Kendimi bu bankada "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
5.	Bu bankanın benim için çok özel bir anlamı var.	1	2	3	4	5
6.	Diğer insanlara çalıştığım bankadan gururla bahsediyorum.	1	2	3	4	5
Devam Bağlılığı						
1.	Şu anda bu bankada çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir.	1	2	3	4	5
2.	Bu bankadan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.	1	2	3	4	5
3.	Şu anda bankadan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	1	2	3	4	5
4.	Bu bankadan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.	1	2	3	4	5
5.	Eğer bu bankaya kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
6.	Bu bankadan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.	1	2	3	4	5
Normatif Bağlılık						
1.	Bu bankada çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissediyorum.	1	2	3	4	5
2.	Eğer bu bankadan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3.	Bu bankadan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissedirim.	1	2	3	4	5
4.	Bu banka benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.	1	2	3	4	5
5.	Bu bankadaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu bankadan ayrılamam.	1	2	3	4	5
6.	Bu bankaya çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5

**Anketin bu bölümünde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular yer almaktadır.
Lütfen size uygun seçeneği işaretleyiniz.**

- 1. Cinsiyetiniz** : () Kadın () Erkek
- 2. Medeni Durumunuz** : () Evli () Bekâr () Boşanmış/ Dul
- 3. Yaşınız** : () 18-24 () 25-34 () 35-44 () 45-54 () 55 ve 64
- 4. Eğitim Durumunuz** : () Lise () Ön Lisans () Lisans () Lisansüstü
- 5. Bankadaki Pozisyonunuz:** () Müdür () Yönetmen () Yönetmen Yrd.
() Yetkili [Uzman] () Yetkili [Uzman] Yrd. () Gişe Görevlisi () Güvenlik Görevlisi
- 6. Bu bankadaki çalışma süreniz:** () 0-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl
- 7. Bu sektördeki çalışma süreniz:** () 0-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl
- 8. Aylık geliriniz (TL):** () 2500 – 3500 () 3501 – 5000 () 5001 – 7500
() 7501 – 10000 () 10000'den fazla
- 9. Bankanızın hukuki durumu:** () Kamu Bankası () Özel Banka () Özel - Kamu Ortaklığı