

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN MİNNETTARLIK ALGISI İLE
PSİKOLOJİK SERMAYE ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE
GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

ÖZLEM ÖZSOYLAR

İSTANBUL, 2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN MİNNETTARLIK ALGISI İLE
PSİKOLOJİK SERMAYE ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE
GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

ÖZLEM ÖZSOYLAR

Danışman: Doç. Dr. M. VOLKAN TÜRKER

İSTANBUL, 2019



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ Bilim Dalı TEZLİ
YÜKSEK LİSANS öğrencisi ÖZLEM ÖZSOYLAR'ın ÇALIŞANLARIN
MİNNETTARLIK ALGISI İLE PSİKOLOJİK SERMAYE ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ
ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun
13.06.2019 tarih ve 2019-17/14 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu
ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 27.06.2019

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Doç. Dr. MALİK VOLKAN TÜRKER	
2.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. EMEL ESEN	
3.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. GÜL ESER	

GENEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Özlem Özsoylar

Ana Bilim Dalı : İşletme

Bilim Dalı : İnsan Kaynakları Yönetimi

Tez Danışmanı : Doç.Dr. Malik Volkan Türker

Tez Türü ve Tarihi: Yüksek Lisans – Temmuz 2019

Anahtar Kelimeler : Minnettarlık, Psikolojik Sermaye, Şükran, Şükür, İyimserlik, Psikolojik Dayanıklılık

ÖZET

ÇALIŞANLARIN MİNNETTARLIK ALGISI İLE PSİKOLOJİK SERMAYE ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

Bu çalışmanın amacı çalışanların minnettarlık algıları ile psikolojik sermaye algıları arasında bir ilişki olup olmadığını ve minnettarlığı yazılı olarak 21 gün boyunca ifade etmenin çalışanın minnettarlık ve psikolojik sermaye algısını değiştirip değiştirmediğini incelemektir. Üç aşamadan oluşan bu çalışmada, ilk aşamada 115 çalışana çevrim içi psikolojik sermaye ve minnettarlık ölçeği uygulanmış, ardından ikinci aşamada gönüllü olarak çalışmaya devam eden deneklerden 21 gün boyunca kendilerine gönderilen linke tıklayarak o gün için minnettar oldukları üç maddeyi yazmaları istenmiştir. Son aşamada ise 21 gün listeleme yapan deneklere tekrar psikolojik sermaye ve minnettarlık ölçekleri uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda minnettarlık ile psikolojik sermaye algısı arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve minnettarlığı 21 gün boyunca yazmanın, deneklerin minnettarlık ve psikolojik sermaye algılarını pozitif yönde değiştirdiği tespit edilmiştir.

GENERAL INFORMATION

Name and Surname : Özlem Özsoylar
Department : Business Administration
Sub-Department : Human Resources Management
Supervisor : Assoc. Prof. Malik Volkan TÜRKER (PhD)
Degree Awarded and Date : Master – July, 2019
Keywords : Gratitude, Psychological Capital, Psychological Resilience, Optimism

ABSTRACT

AN EMPIRICAL RESEARCH ON RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEES' PERCEPTIONS OF GRATITUDE AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL

The aim of this study is to examine whether there is a relationship between employees' perceptions of gratitude and perceptions of psychological capital, and whether expressing gratitude in written form for 21 days changes employee's perception of gratitude and psychological capital. This study comprises of 3 phases; in the first phase on-line psychological capital and gratitude scale were applied to 115 employees, and then in the second phase, the volunteers were asked to write three items they were grateful for that day by clicking on the link sent to them for 21 days. In the last stage, psychological capital and gratitude scales were applied again to the subjects who list their gratitudes for 21 days. As a result of the study, it has been found out that there is a significant relationship between employees' perceptions of gratitude and psychological capital, and writing gratitude for 21 days changes the subjects' perceptions of gratitude and psychological capital positively.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

TABLO LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR.....	x
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1.1 Araştırma Sorusu:	3
1.2 Araştırmanın Önemi:	7
1.3 Araştırmanın Amacı:	8
1.4 Araştırmanın Sınırları ve Kısıtları:	8
1.5 Araştırmanın Teorik Çerçevesi:.....	9
1.6 Araştırmanın Ana Hipotezi:.....	9
1.7 Araştırmanın Diğer Hipotezleri:	10

2.BÖLÜM

MİNNETTARLIK (GRATITUDE)

2.1 Minnettarlık Kavramı Tanımı:.....	11
2.1.1 Duygu (Emotion) Olarak Minnettarlık:	13
2.1.2 Eğilim/ Duygulanım Özelliği (Affective Trait) Olarak Minnettarlık..	14
2.1.3 Duygudurum (Mood) Olarak Minnettarlık:.....	15
2.1.4 Ahlaki Kavram Olarak Minnettarlık:.....	15
2.1.5 Karakter Gücü Olarak Minnettarlık:.....	17
2.2 Minnettarlığı Arttırmak İçin Minnettarlık Müdahaleleri:	21
2.2.1 Minnettarlık Listesi Hazırlamak:	21
2.2.2 Minnettarlık Ziyareti ve Mektubu:	23
2.2.3 Minnettarlık Görüşmeleri:	24
2.2.4 Minnettarlık Eğitimi Programları:	25
2.2.5 Minnettar Düşünme Alıştırması:	26
2.3 Minnettarlığın Nörolojik Boyutu:.....	27
2.3.1 Temel Terimler	27
2.3.1.1 Nöron	27
2.3.1.2 Sinaps.....	28
2.3.1.3 Nöroplastisite.....	29
2.3.1.4 Sinaptik Budama.....	29
2.3.1.5 Beynin otomatik pilot boyutu ve davranışın otomatikleşmesi: ...	31
2.3.1.6 Dopamin Hormonu	31
2.3.2 Minnettarlık Davranışı ve Beyin:	32
2.4 Minnettarlığın İnsan Kaynakları Açısından Önemi:	34
2.4.1 Çalışanların Ruhsal ve Bedensel Sağlığı ile Minnettarlık İlişkisi	34
2.4.2 Çalışan Sosyal İlişkileri İle Minnettarlık İlişkisi	38
2.4.3 Örgütsel Vatandaşlık ve Bağlılık İle Minnettarlık İlişkisi.....	40

2.4.4 Çalışanın Motivasyonu İle Minnettarlık İlişkisi:	40
2.4.5 Çalışanın Performansı ve Verimliliği İle Minnettarlık İlişkisi:	41

3.BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYE

3.1 Pozitif Psikolojinin Tarihsel Gelişimi ve Tanımı:	42
3.2 Pozitif Psikolojinin Örgütsel Kavramlarla İlişkisi:	45
3.2.1 Pozitif Örgüt Okulu:	45
3.2.2 Pozitif Örgütsel Davranış	46
3.3 Psikolojik Sermaye Kavramı	47
3.3.1 Psikolojik Sermaye Bileşenleri:.....	50
3.3.1.1 İyimserlik.....	51
3.3.1.2 Öz-yeterlilik.....	54
3.3.1.3 Umut	57
3.3.1.4 Psikolojik Dayanıklılık (Resilience):.....	59
3.3.2 Psikolojik Sermayeyi Geliştirmek İçin Örgütsel Stratejiler:	62
3.3.3 Psikolojik Sermayenin İşletmeler Açısından Önemi:.....	64
3.3.4 Psikolojik Sermaye ile Minnettarlık İlişkisi:	69

4.BÖLÜM

YÖNTEM

4.1 Araştırmanın Tasarımı:	71
4.2 Örneklem Tasarımı	71
4.3 Veri Toplama Yöntemi ve Araçları	75
4.3.1 Minnettarlık (Şükran) Ölçeği.....	76
4.3.1.1 Minnettarlık (Şükran) Ölçeğinin Güvenilirliği	77

4.3.2 Psikolojik Sermaye Ölçeği	78
4.3.2.1 Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Güvenilirliği:.....	79
4.3.3 Günlük Minnettarlık Listesi Uygulaması	80
4.3.4 Geribildirim E-Postası:	82
4.4 Veri Analizi:	82
4.4.1 Hipotez Sınaması Sonuçları:	83
4.4.1.1 Çalışanların Minnettarlık Algısı İle Psikolojik Sermaye Algısı Arasındaki Korelasyon Sonucu	84
4.4.1.2 Günlük Minnettarlık Listesi Tutan Çalışanların Minnettarlık Algısındaki Değişime Dair Analiz Sonuçları	85
4.4.1.3 Günlük Minnettarlık Listesi Tutan Çalışanların Psikolojik Sermaye Algısındaki Değişime Dair Analiz Sonuçları	86
4.4.1.4 Günlük Minnettarlık Listesi Tutan Çalışanların Minnettarlık Listesi Maddeleri İncelemesi	88
4.4.1.5 Geribildirim E-postasına Cevapların İncelemesi:.....	88
5. SONUÇ	90
EKLER	95
KAYNAKÇA.....	109

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Pozitif Psikolojide İnsana Dair Erdemler.....	44
Tablo 2: Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Sermaye Türleri Kıyaslaması.....	65
Tablo 3: Psikolojik Sermaye İle İlişkili Değişkenler	69
Tablo 4: Katılımcıların Kuşaklara Göre Gruplandırılması:.....	72
Tablo 5: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı	72
Tablo 6: Katılımcıların Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı	73
Tablo 7: Katılımcıların Görevlerine Seviyesine Göre Dağılımı.....	73
Tablo 8: Katılımcıların Deneyim Seviyesine Göre Dağılımı:	74
Tablo 9: Katılımcıların Çalıştıkları Sektöre Göre Dağılımı	74
Tablo 10: Minnettarlık (Şükran) Ölçeği Boyutları	77
Tablo 11: Minnettarlık Ölçeği Boyutlarının Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	78
Tablo 12: Psikolojik Sermaye Ölçeği Boyutları	79
Tablo 13: Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Alt Boyutlarının Güvenirlik Analizi Sonuçları	80
Tablo 14: Yapılan Normal Dağılım Analizleri ve Sonuçları.....	82
Tablo 15: Öntest Puanlarının Spearman Korelasyonu Sonuçları	84
Tablo 16: Sontest Puanlarının Spearman Korelasyonu Sonuçları.....	85
Tablo 17: 21 Kişinin Minnettarlık Ölçeği Öntest –Sontest Kıyaslaması Wilcoxon İşaret Sıralamaları Test Sonuçları.....	85
Tablo 18: 21 Kişinin Minnettarlık Ölçeği Öntest –Sontest Kıyaslaması Sıralama İstatistikleri.....	86
Tablo 19: 21 Kişinin Psikolojik Sermaye Ölçeği Öntest –Sontest Kıyaslaması Wilcoxon İşaret Sıralamaları Test Sonuçları.....	87
Tablo 20: 21 Kişinin Psikolojik Sermaye Ölçeği Öntest –Sontest Kıyaslaması Sıralama İstatistikleri.....	87

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Araştırmanın Teorik Çerçevesi	9
Şekil 2: Araştırmanın Ana Hipotezi	9
Şekil 3: Nöron Çizimi	28
Şekil 4 : Sinaptik Boşluk Çizimi	29
Şekil 5: Psikolojik Sermayenin Diğer Pozitif Kavramlarla İlişkisi.....	45
Şekil 6: Sermaye Türleri Karşılaştırması	49
Şekil 7: Psikolojik Sermaye Bileşenleri	50
Şekil 8: Sonuç Beklentisi ile Yeterlilik Beklentisi Farkı	56
Şekil 9 : Umut Kavramının Bileşenleri	58
Şekil 10: Psikolojik Sermaye Geliştirme Stratejileri.....	62

KISALTMALAR

ark. Arkadaşları

bkz. Bakınız

ev. Çeviren

rn. Örneğin

PD. Pozitif rgtsel Davranış

s. Sayfa

TDK. Türk Dil Kurumu

ÖNSÖZ

Çalışanın sağlığı, başarısı, mutluluğu ve verimliliği için psikolojik sermayesini arttırmada önemli bir araç olarak minnettarlık algısını yükseltmenin etkisini bizzat deneyimleme şansına sahip olduğum için minnettarım.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, değerli bilgilerini benimle paylaşan, kendisine ne zaman danışsam bana kıymetli zamanını ayırıp sabırla ve büyük bir ilgiyle bana faydalı olabilmek için elinden gelenden fazlasını sunan, her sorun yaşadığımda yanına çekinmeden gidebildiğim, güler yüzünü ve samimiyetini benden esirgemeyen, mütevaziliği ve sıcak yaklaşımı ile bana örnek olan danışmanım Sayın Doç. Dr. Malik Volkan Türker'e teşekkürü bir borç biliyor ve şükranlarımı sunuyorum.

Bu süreçte değerli desteklerinden dolayı ağabeyim Kenan Tokgöz'e, eşim Yücel Özsoylar'a, candostum Handan Gümüşyan'a ve katkı sağlayan tüm dostlarıma minnettarım.

Çalışmamın tüm ilgililere faydalı olmasını dilerim.

İstanbul, 2019

Özlem ÖZSOYLAR

GİRİŞ

İşletmelerde ekonomik sermaye ile birlikte insan kaynağının etkili şekilde yönetilmesi ve geliştirilmesi verimliliği arttıracak ve örgütlere uzun vadeli kazanımlar sağlayacaktır. Bu bağlamda örgütsel hedefler ve çalışanın ihtiyaçları birbiri ile ilgili kavramlar olarak görülmektedir.

Sürekli belirsizlik ve değişim ortamı ile birlikte, artan sorumluluklar, rekabet vb. gibi etmenler sonucu çalışanın hissettiği stres miktarı her geçen gün daha fazla artmakta ve bu durum bedensel ve ruhsal sağlığını etkileyerek verimliliğini düşürebilmektedir. Bu durumda çalışanın iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz-yeterlilik gibi bileşenlerden oluşan, yönetilebilir, geliştirilebilir ve ölçülebilir psikolojik kapasitesi anlamına gelen psikolojik sermayesi ve bunu olumlu yönde etkileyebilecek faktörler önem kazanmaktadır. Bu faktörlerden, üzerinde nispeten daha az araştırma yapılmış olanlarından biri de minnettarlık algısıdır.

Bu çalışmanın amacı çalışanların minnettarlık algıları ile psikolojik sermaye algıları arasındaki ilişkiyi ve günlük minnettarlık listesi tutma çalışmasının, çalışanların minnettarlık algısı ile psikolojik sermaye algısına etkisini incelemektir.

Bu amaçla araştırmanın ilk aşamasında farklı sektörlerde çalışan 115 katılımcıya psikolojik sermaye ve minnettarlık ölçekleri uygulanmış, ikinci aşamada katılımcılardan 21 günlük minnettarlık listesi tutma çalışmasına katılarak sürece devam etmeleri istenmiş ve gönüllü olarak ikinci aşamaya devam eden katılımcılara 21 günün sonunda tekrar ölçekler uygulanmış ve sonuçlar analiz edilmiştir.

Araştırma dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırma sorusu, önemi, amacı, sınırları ve kısıtları, teorik çerçevesi ve hipotezleri gibi araştırma hakkındaki genel bilgilere yer verilmiştir.

İkinci bölümde minnettarlık kavramı ve farklı disiplinlerdeki tanımı ile ilgili literatür bilgileri verilmiştir. Ardından minnettarlığın beyin ve davranış üzerindeki etkileri ve minnettarlığın insan kaynakları açısından önemi, minnettarlık ile çalışanın

duygu ve davranışları arasındaki ilişkiye dair araştırma sonuçları eşliğinde sunulmuştur.

Üçüncü bölümde psikolojik sermaye kavramı, tarihsel gelişimi ve bileşenleri ile ilgili bilgiler eşliğinde verilmiş, psikolojik sermayenin işletmeler açısından önemi Türkiye ve yurt dışında yapılmış çalışmalarla birlikte irdelenmiştir.

Dördüncü bölümde araştırma tasarımı, veri toplama araçları, yöntemi, veri analizi sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Sonuç bölümünde veri analizi sonucu elde edilen bulgular literatür eşliğinde yorumlanmış ve yeni araştırmalar için önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ARAŞTIRMA HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Bu bölümde araştırma sorusunun akla geliş hikayesi, araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları, kısıtları ve hipotezleri gibi araştırmaya dair genel bilgiler verilecektir.

1.1 Araştırma Sorusu:

İşletmeler, hedeflerine ulaşabilmeleri ve rekabet avantajı sağlayabilmeleri için yüksek performans gösteren, örgüt değerleri, hedefleri ve stratejisine uygun kişisel özelliklere sahip çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar.

İnsan Kaynakları Yönetiminin örgütsel düzeydeki en önemli amaçlarından biri verimliliği arttırmaktır¹. Bu amaca ulaşabilmek için çalışma yaşamı kalitesini yükseltmek, çalışanın ilgili kişilik özelliklerini değerlendirebilmek, geliştirebilmek, psikolojik sağlığını korumak ve desteklemek büyük önem taşımaktadır.

Küresel ve ülke çapında yaşanan ekonomik krizler sonucu artan maddi sıkıntılar, belirsizlik, tüketim kültürü oluşturma çabası sonucu maddiyat, güç, başarı ve estetikle alakalı empoze edilen değerler, gelişen teknoloji ile değişen yaşam tarzı, birim zamanda beklenen iş yükünün artması ve sürekli değişime uyum sağlama gibi sebepler günümüz çalışanın ruh sağlığını korumasını zorlaştırmaktadır.²

Bu koşullar altında insan kaynakları ve işletme bilim dalları açısından psikoloji ve pozitif psikoloji alanında yapılan araştırmalar giderek önem kazanmaktadır.

¹ Ceyhan Aldemir, Alpay Ataoğlu, Gönül Budak, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4.Baskı, İzmir:Barış Yayınları 2001,s.7-9

² Serpil Aytaç, İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yönetimi, İş Stresi Yönetimi El Kitabı; 2009, Erişim Tarihi: 03.03.2019, <https://kayseri.ailevecalisma.gov.tr/data/54785e08369dc54fc832b71e/254c9c10627632335d8b3df78363b7c4.pdf>

Bireylerin normal dışı davranışları ve patolojilerine odaklanmak yerine, güçlü yanlarına ve psikolojik dayanıklılıklarını arttıracak etkenlere yoğunlaşmayı tercih eden pozitif psikoloji alanının önemli kavramlarından biri de pozitif psikolojik sermaye kavramıdır. Kavramdan bundan sonraki bölümlerde alandaki daha yaygın kullanılan ismi olan “psikolojik sermaye” olarak bahsedilecektir.

Psikolojik sermaye, kişinin iyimserlik, umut, öz-yeterlilik ve dayanıklılık becerileri ile ilgili bir kavramdır. Bilimsel yazında psikolojik sermayenin örgüte sağladığı katkılar ve etkileri çokça incelenmiş ve incelenmeye devam eden konulardır. İlerideki bölümlerde detayları verilen araştırmalar göstermiştir ki, çalışanların psikolojik sermaye düzeyi arttıkça performansları ve iş tatminleri artarken tükenmişlik seviyeleri azalmaktadır.

Bu durumda:

- Çalışanın psikolojik sermaye düzeyi doğuştan mıdır? Yetiştirilme biçimiyle mi ilgilidir? Sonradan geliştirilebilir mi?
- Geliştirilebilir ise yolları nelerdir? soruları akla gelmektedir.

Pozitif psikolojide yapılan araştırmalar, yetiştirme biçimi ve doğuştan gelen yapının kişilerin mutluluk düzeyindeki varyansın yaklaşık %50'sini, çevresel koşulların ise (yaş, gelir, konum, görünüm vb.) yaklaşık %10'unu belirlediğini göstermektedir. Bu durumda geriye kalan %40 geliştirilebilir olmaktadır.³ Öte yandan kişinin doğası ve yetiştirilme biçimi de yatkın ise bu %40'lık oran daha da artabilmektedir.⁴

³ Sonja Lyubomirsky, **Nasıl Mutlu Olunur?**, Gülfer Göze (çev.), 1. Basım, İstanbul: Kapital Yayınları, 2008 . s.29

⁴ Fred Luthans ve Carolyn M. Youssef-Morgan, “Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach”, **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior** , Vol.4, No.1, Mart 2017, s.339-366

Alanda yapılan boylamsal çalışmalar psikolojik sermayenin zaman içinde gelişebildiğini gösterir.^{5,6} Ek olarak deneysel çalışmalarda da kısa eğitim müdahaleleriyle psikolojik sermayenin geliştirilebilir olduğu desteklenmiştir.^{7,8,9,10} Ayrıca klinik psikolojide kullanılan ve psikolojik sermayeyi geliştirmek için kolaylıkla adapte edilebilen bazı tekniklerin olumsuzluğu azaltma, olumlu düşünceyi artırma ve iyi oluş düzeyini arttırmada etkili olduğu gösterilmiştir.¹¹

Pozitif psikolojinin en önemli araştırmacısı Seligman “Öğrenilmiş İyimserlik”¹² isimli kitabında psikolojik sermayenin alt boyutlarından biri olan iyimserliğin de tıpkı çaresizlik gibi öğrenilebileceğini ve geliştirilebileceğini belirtir.

Detayları ikinci bölümde verilecek olan minnettarlık çalışmalarında, minnettarlığın iyi oluş düzeyi ve iyimserliği arttırdığı görülmüştür. Bu noktada minnettarlığın psikolojik sermayeyi de artırıp, arttırmayacağı sorusu akla gelmiştir. Ancak literatürde bununla ilgili bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Psikolojik Sermaye kavramının yaratıcısı Luthans¹³, umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik kavramlarının, geliştirilebilir, ölçülebilir ve performans üzerinde etkileri olduğu için bu kavramın alt boyutları olarak seçildiğini, ancak bunlar dışında da daha pek çok psikolojik kaynağın da bu kriterlere uyması koşuluyla psikolojik sermayeye yeni boyutlar olarak eklenebileceğini belirtir. Psikolojik

⁵ James B. Avey ve Diğerleri, “Impact of positive psychological capital on employee well-being over time” **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol.15, No.1, 2010, s.17-28

⁶ Suzanne Peterson ve Diğerleri, “Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach”, **Personnel Psychology**, Vol.64, No.2, Mayıs 2011, s.427–450

⁷ Silvia Dello Russo, Petya Stoykova, “Psychological Capital Intervention (PCI): A replication and extension.” **Human Resources and Development Quarterly**, Vol.26, No.3, 2015, s.329–347

⁸ Evangelia Demerouti ve Diğerleri, “Assessing the effects of a “personal effectiveness” training on psychological capital, assertiveness and self-awareness using self-other agreement”, **Career Development International**, Vol16, No.1, 2011, s. 60–81

⁹ Öznur Güler Ertosun ve Diğerleri, “Positive Psychological Capital Development: A field study by the Solomon four group design”, **International Business Research**; Vol. 8, No. 10; 2015, s.102–111

¹⁰ Fred Luthans, James B.Avey ve Jaime Patera, “Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital”, **Academy of Management Learning & Education**, Vol. 7, No. 2, 2008, s.209 –221

¹¹ Nancy L. Sin ve Sonja Lyubomirsky, “Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive psychology interventions: A practice-friendly meta-analysis”, **Journal of Clinical Psychology**, Vol.65, No.5, 2009, s. 467-487

¹² Martin E.P. Seligman, **Öğrenilmiş İyimserlik**, Semra Kunt Akbaş (çev.), 1.Basım:Ankara, HYB Basım Yayın, 2011, s.262

¹³ Fred Luthans ve Carolyn M.Youssef-Morgan, 2017, a.g.e

sermayeye eklenebilecek yeni boyut olarak önerdiği kaynaklardan biri de minnettarlık algısıdır. Ancak bunun yapılabilmesi için bu boyutla ilgili daha fazla araştırma yapılmasını önermektedir.

Şükran duyma kelimesi ile aş anlamı olarak da kullanılan minnettarlık; kişinin hayatındaki anlamlı ve önemli olayların değerine ilişkin farkındalık oluşmasından kaynaklanan duygu olarak tanımlanır.¹⁴ Minnettarlığın, olumlu düşünme, iyi oluş düzeyi ve hatta fiziksel sağlık da dahil olmak üzere pek çok faktörü olumlu etkilediğine dair çalışmalar mevcuttur. Minnettarlıkla ilgili yabancı literatürdeki iş yerinde yapılmış olan çalışmalarda; minnettarlığın tükenmişlik duygusunu azalttığı¹⁵, iş tatminini arttırdığı¹⁶ görülmüştür. Bu çalışmaların detayları ikinci bölümde verilmiştir.

Psikolojik sermaye kavramı, yabancı literatürde ilk kez 2002 yılından itibaren Luthans tarafından incelenmeye başlanmıştır. Yapılan bir yayın taramasında kavramın ülkemiz literatüründe 2011 yılından itibaren araştırmalara konu olduğu görülmektedir.¹⁷

Yurt dışı ve ülkemizdeki literatürde minnettarlığın, psikolojik sermayenin alt bileşenlerinden iyimserlik ve dayanıklılık üzerinde etkisi olduğuna dair araştırmalar az da olsa mevcuttur ancak direkt olarak psikolojik sermaye ve minnettarlık algısı arasındaki ilişkiye dair araştırmaya rastlanmamıştır.

Bu noktadan hareketle araştırma soruları aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

- Çalışanların minnettarlık algısı ile psikolojik sermaye algısı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

¹⁴ M. Nathaniel Lambert ve Frank D. Fincham, “Expressing Gratitude to A Partner Leads to More Relationship Maintenance Behavior” **American Psychological Association: Emotion**, Vol. 11, No. 1, 2011, s. 52-60.

¹⁵ Michael McCullough, Robert A. Emmons ve Jo-Ann Tsang, “The Grateful Disposition: A Conceptual and Empirical Topography”, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.82, No.1, 2002, s.112–127.

¹⁶ Lea E. Waters, “Predicting Job Satisfaction: Contributions of Individual Gratitude and Institutionalized Gratitude”, **Psychology**, Vol.3, No.12A, 2012, s.1174-1176.

¹⁷ Hilmiye T.Tetik, Lale ORAL ATAÇ ve Sevinç KÖSE, “Psikolojik Sermaye İle İş Doyumu Ve Performans İlişkisi: Türkiye’de Yapılan Araştırmalar Üzerinden Bir Meta Analizi”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 32 Sayı: 2, 2018, s.289-314

- 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanın minnettarlık algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirir mi?
- 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanın psikolojik sermaye algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirir mi?

1.2 Araştırmanın Önemi:

Fark yaratmak ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek isteyen işletmeler ve insan kaynakları birimleri için, iş gören performansını arttıran,^{18,19,20,21,22,23} taklit edilemez ve geliştirilebilir araçlar olarak psikolojik sermaye ve bunu olumlu yönde etkileyebilecek minnettarlık algısı oldukça büyük önem arz eder.

İleriki bölümlerde detayları verilecek olan ve minnettarlık ve psikolojik sermaye ile ilgili geliştirilen eğitim programlarının kişilerin pozitif duygularını ve performanslarını yükselttiği görülmüştür. Ülkemizdeki örgütlerin insan kaynakları bölümlerinin eğitim birimleri açısından eğitim içeriklerinin belirlenmesi ve eğitim programları geliştirilmesi aşamasında bu araştırmada bahsedilen konuların faydası olacağı düşünülmektedir.

Bunun yanı sıra çalışma sonuçlarının insan kaynaklarının seçme, yerleştirme ve motivasyon fonksiyonlarında da dikkate alınabileceği düşünülmektedir.

¹⁸ Alexander D Stajkovic ve Fred Luthans, "Self-Efficacy and Work-Related Performance: A MetaAnalysis", **Psychological Bulletin**, Vol. 124, No. 2, 1998, s. 240-261

¹⁹ Fred Luthans ve Diğerleri, "The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance", **Management and Organization Review**, Vol. 1, No.2, 2005, s. 249-271.

²⁰ Fred Luthans ve Diğerleri, "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", **Personnel Psychology**, Vol. 60, No.3, 2007, s. 541-572.

²¹ Fred Luthans ve Diğerleri, "More Evidence on the Value of Chinese Workers' Psychological Capital: A Potentially Unlimited Competitive Resource?", **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 19, No.5, 2008, s. 818-827.

²²James, B Avey, James L. Nimnicht ve Nancy Graber Pigeon, "Two Field Studies Examining the Association Between Positive Psychological Capital and Employee Performance", **Leadership and Organization Development Journal**, Vol. 31, No.5, 2010, s. 384-401.

²³ Armenio Rego ve Diğerleri, "Psychological Capital and Performance of Portuguese Civil Servants: Exploring Neutralizers in the Context of an Appraisal System", **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 21, No. 9, 2010, s.1531-1552.

Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezinin internet sitesinde²⁴ yapılan taramada Şubat 2019 itibari ile minnettarlık ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi inceleyen tez bulunamazken, minnettarlık ile ilgili tezlerin çoğunlukla psikoloji (7 adet), eğitim (3 adet) ve ilahiyat (6 adet) alanlarında olduğu, işletme alanında ise sadece çalışanların minnettarlık (şükran) duygusunun yüksek kaliteli ilişkiler ve performans üzerine etkisini inceleyen bir adet doktora tezi ile çalışanların içinde bulunduğu örgüte karşı duyduğu minnettarlığı ifade eden kolektif şükran kavramının mesleki prestij ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkideki aracılık rolünü inceleyen bir adet yüksek lisans tezine rastlanmıştır.

Ülkemizde minnettarlık ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi konu edinen bir tez olmaması sebebiyle araştırmanın alana katkı sağlaması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

1.3 Araştırmanın Amacı:

Bu araştırmanın amacı çalışanların minnettarlık algısı ile psikolojik sermaye algıları arasındaki ilişkiyi incelenmek, günlük minnettarlık listesi tutma alıştırmalarının çalışanların minnettarlık algısına ve psikolojik sermaye algısına olan etkisini ortaya koymaktır.

1.4 Araştırmanın Sınırları ve Kısıtları:

Araştırma hâlihazırda çalışmakta olan ve çevrimiçi anket çalışmalarına katılan 115 adet Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı ile sınırlıdır.

Çalışanların karşılıksız bir şekilde 21 gün boyunca çaba harcayarak form doldurmalarının katılım ve devamlılık oranını düşürebileceği düşünüldüğünden sektör, pozisyon vb. sınırlamalar yapılmamıştır.

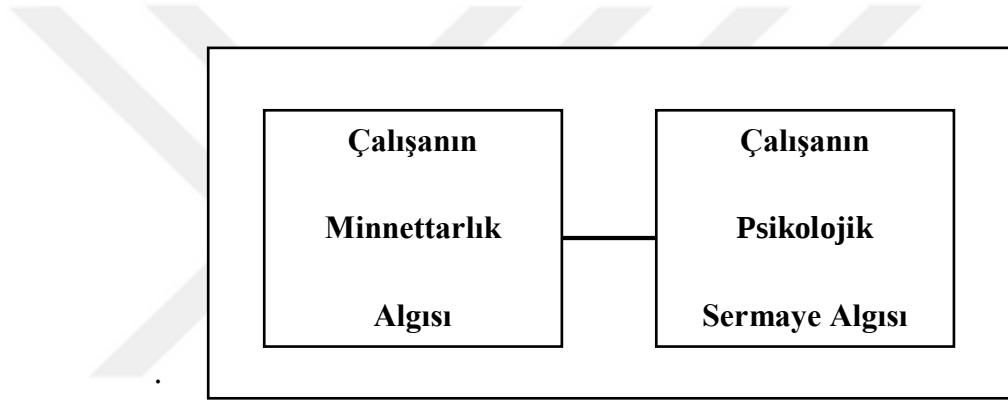
²⁴ Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı, Tez Merkezi Tez Arama Sayfası, Erişim Tarihi:12.02.19, www.tez.yok.gov.tr/

Çalışanların 21 gün boyunca form doldurmak zorunda olmalarının katılım ve devamlılık oranını düşürmesi ve çalışmada kontrol grubunun bulunmaması araştırmanın kısıtlarıdır.

Katılım gönüllülük esasına dayalı olup, cevaplayan katılımcılarla sınırlıdır.

1.5 Araştırmanın Teorik Çerçevesi:

Araştırmaya konu olan iki değişkenin teorik çerçeve modeli, aşağıda Şekil 1.'de şematize edilmiştir:



Şekil 1. Araştırmanın Teorik Çerçeve Modeli

1.6 Araştırmanın Ana Hipotezi:

Yukarıda belirtilen ilişkiler örüntüsünde, Şekil 1.'de şematize edilen araştırmanın ana hipotezi Şekil 2'deki gibidir:

H_{1.0}: Çalışanların minnettarlık algısı ile psikolojik sermaye algısı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_{1.1}: Çalışanların minnettarlık algısı ile psikolojik sermaye algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Şekil 2. Araştırmanın Ana Hipotezi

1.7 Araştırmanın Diğer Hipotezleri:

Araştırmanın ana hipotezi çalışanların minnettarlık algıları ile psikolojik sermaye algıları arasında bir ilişki olup olmadığını irdelerken diğer hipotezler 21 günlük minnettarlık listesi tutma çalışmasının çalışanların minnettarlık ve psikolojik sermaye algılarına etkisi ile ilgilidir.

H_{2.0}: 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanların minnettarlık algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirmez.

H_{2.1}: 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanların minnettarlık algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirir.

H_{3.0}: 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanların psikolojik sermaye algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirmez.

H_{3.1}: 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanların psikolojik sermaye algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. MİNNETTARLIK (GRATITUDE)

Bu bölümde minnettarlık kavramı tanımı farklı bakış açılarıyla verilecek ve minnettarlığın insan kaynakları açısından önemi konu ile ilgili yapılmış araştırmalar eşliğinde incelenecektir.

2.1 Minnettarlık Kavramı Tanımı:

İngilizce kaynaklar ve araştırmalarda “gratitude” olarak kullanılan kelimenin Türkçe karşılığı sözlüklerde “şükran, iyilik bilme, minnettarlık” olarak ifade edilmektedir.²⁵ Minnettarlık sözcüğü yerine çoğu çalışmada “şükran” sözcüğü de kullanılmıştır. Ancak şükran sözcüğünün dini yönde yaptığı çağrışımların, minnettarlığın kapsamını sınırlandıracağı düşünüldüğünden bu araştırmada minnettarlık kelimesi tercih edilmiştir.

Minnettarlık (gratitude), Latince’de “iyilik” anlamına gelen “*gratia*” ve “sevindirici” anlamına gelen “*gratus*” kelimelerinden türetilmiştir.²⁶ Bu Latince kökten türeyen bütün kelimeler “iyilik, hediyeler verme ve almanın güzelliği ya da vermeden alma” ile ilgilidir.²⁷

Minnettarlık, çoğunlukla karıştırıldığı “minnet etme” kavramından oldukça farklıdır. “Minnet etme”, yardımı alanın yardım edene borçlu hissettiği ya da yapılan iyiliğe karşılık vermesi gerektiğine inandığı zaman ortaya çıkan ve çoğunlukla rahatsızlık uyandıran bir duygudur.²⁸ Ancak minnettarlık, minnet etmeden farklı olarak hoşça giden bir yaşantıdır ve pozitif duygularla ilişkilidir.²⁹

²⁵ Cambridge İngilizce Türkçe Sözlük, Erişim Tarihi: 12.02.2019, www.dictionary.cambridge.org

²⁶ Robert A. Emmons ve Charles. M. Shelton “Gratitude and the science of positive psychology” **Handbook of positive psychology: Chapter 33: Gratitude**, Snyder, C. R.; Lopez, Shane J (Ed.) ; New York:Oxford University Press, 2002, s.459-471

²⁷ Robert A. Emmons, **Teşekkür Ederim!**, Neslihan Kül (çev.), 1.Baskı, İstanbul, Doğan Kitap, 2009: s.13

²⁸ Ryan Goei ve Franklin J. Boster, “The roles of obligation and gratitude in explaining the effect of favors on compliance” **Communication Monographs**, Vol.72, No.3, 2005, s. 284- 300.

²⁹ Michael E. McCullough ve Diğerleri, “Is gratitude a moral affect?”, **Psychological Bulletin**, No.127, No.2, 2001, s. 249–266.

Minnettarlık her zaman kişilerarası bir bağlama ihtiyaç duymaz. İnsanüstü ya da insan dışı kaynaklara yönelik de olabilir.³⁰ Dolayısıyla minnettarlık başka insanlardan ya da varlıklardan bir yarar sağlandığında bunu fark etme ve olumlu duygularla karşılık verme ile ilgilidir.³¹ Bu anlamda minnettarlık kişisel (örn. bir öneri) ya da kişilerarası (bir arkadaştan gelen duygusal bir katkı), parasal (örn. bir kredi) ya da parasal olmayan (örn. çok ihtiyaç duyulan manevi bir yardım), dünyevi (örn. istediğiniz bir kitap), doğa ile ilgili (örn. huşu veren hava durumu) ya da ruhsal, ilahi durumlara karşı da olabilir.³²

Lambert ve arkadaşları minnettarlığı; bireyde, kendisi için anlamlı ve önemli olan bir şeyin kıymetine ilişkin farkındalık oluşmasından kaynaklanan bir duygu veya durum olarak da tanımlamaktadır.³³

Minnettarlık ile ilgili alanda çok sayıda araştırma yapan psikolog Emmons minnettarlığı bir duygudan fazlası olarak görür ve onu bilmek ve takdir etmek olarak tanımlar. Ona göre minnettarlık hayattaki iyilikleri ve bu iyiliklerin kaynaklarının en azından kısmen bizim dışımızda olduğunu bilmek ve bu iyiliklerin alıcısı olduğumuzu fark etmektir.³⁴

Minnettarlık kavramının ilk izlerini çok sayıda dini kaynakta da görmekteyiz. Eski kutsal metinlerindeki şükran sunma törenlerinde, geleneksel ilahilerde ve günümüzdeki dualara bakıldığında şükretmenin sıkça vurgulandığı ve evrensel bir duygu olduğu görülmektedir.³⁵

³⁰ Robert A. Emmons ve Cheryl A. Crumpler, "Gratitude as a Human Strength: Appraising the Evidence", **Journal of Social and Clinical Psychology**, Vol. 19, No. 1, 2000, s. 56-69.

³¹ McCullough ve Diğerleri, "The Grateful Disposition: A Conceptual and Empirical Topography", s.112

³² Giacomo Bono ve McCullough, "Positive Responses to Benefit and Harm: Bringing Forgiveness and Gratitude Into Cognitive Psychotherapy". **Journal of Cognitive Psychotherapy**, Vol.20, No.2, 2006, s. 147-158.

³³ Lambert, s.52

³⁴ Emmons, **Teşekkür Ederim**, s.13-15

³⁵ Gülüşan Göcen, "Şükür Ve Psikolojik İyi Olma Arasındaki İlişki Üzerine Bir Alan Araştırması", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, (Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Felsefe Ve Din Bilimleri Din Psikolojisi Anabilim Dalı, Ankara: 2012)

Literatürde minnettarlık farklı biçimlerde (duygu, duygu durum, kişilik eğilimi, tutum, ahlaki erdem vb.) ele alınmıştır. Aşağıda minnettarlığın farklı bakış açılarına göre tanımlarına yer verilmiştir:

2.1.1 Duygu (Emotion) Olarak Minnettarlık:

Rosenberg duyguyu; bireyin çevresindeki anlamlı durumlara yanıt olarak verdiği akut, yoğun ve tipik olarak kısa süreli psikofizyolojik değişimler olarak tanımlar.³⁶

Adam Smith³⁷ minnettarlığı; bizi direkt ve derhal ödüle yönlendiren bir duygu olarak açıklar.

Fitzgerald³⁸, takdir edilme, iyi niyet ve bu duyguların yayılımını kapsayan bir duygu olarak tanımlarken, Lazarus³⁹ özgecil bir hediyenin fark edilmesini yansıtan empatik duygulardan biri olarak tanımlamıştır. Yani, kişinin karşı tarafın yaptığı iyiliği empati yaparak fark etmesiyle ortaya çıkan bir duygudur.

McCullough ve ark. hem faydalanıcı hem de faydayı sunan açısından değerli ve kasıtlı bir şekilde sunulmuş fayda karşısında, insanların kendilerini alıcı olarak algıladıklarında ve yarar sağladığını fark ettiklerinde güçlü ve tutarlı bir şekilde minnettarlık duygusunu deneyimlediklerini gösteren çok sayıda çalışma yapmışlardır.⁴⁰

³⁶ Erika L. Rosenberg, “Levels of analysis and the organization of affect”, **Review of General Psychology**, Vol.2, No.3, 1998, s.247–270

³⁷ Adam Smith, **The theory of moral sentiments (6th ed.)**, (Original work published 1790), Oxford, England: Clarendon Press. 1976. Ss.68

³⁸ Patrick Fitzgerald, “Gratitude and Justice”, **Ethics**, Vol.109, No.1, 1998, s. 119-153.

³⁹ Richard S. Lazarus , Benice N. Lazarus , “**Passion and reason: Making sense of our emotions**”, New York, Oxford University Press. 1994, **Aktaran:** Robert A. Emmons ve Michael McCollugh (Ed.), **The Psychology of Gratitude**, NY: Oxford University Press, 2004, s.150

⁴⁰ Michael E. McCullough, Jo-Ann Tsang ve Robert A. Emmons, “Gratitude in intermediate affective terrain: Links of grateful moods to individual differences and daily emotional experience” **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.86, No.2, 2004, s.295-309

Ozimekowski ve Miller minnettarlığı, bir diğerrinin faydalı ve kibar davranışı karşısında hissedilen duygu olarak tanımlar.⁴¹

2.1.2 Eğilim/ Duygulanım Özelliğı (Affective Trait) Olarak Minnettarlık:

Duyguların gözlenebilen dışa vurumu olan duygulanım (affect) kavramı, psikoloji sözlüğünde “Kişinin uyarılara, anılara, düşüncelere; neşe, öfke, nefret, korku gibi duygusal tepki ile katılma yetisi” olarak tanımlanır⁴². Özellik (trait) kavramı ise “kişinin çeşitli durumlardaki davranışlarını betimleyen ya da belirleyen kalıcı kişilik karakteristiğı” olarak tanımlanır.⁴³

Rosenberg⁴⁴ duygulanım özelliğini “belirli duygusal durumların ortaya çıkması için eşiğı belirleyen bazı duygusal tepki türlerine karşı kararlı yatkınlıklar” olarak tanımlamıştır. Örneğın duygulanım özelliğı olarak düşmanlığın öfke duygusunu yaşamada eşiğı düşürdüğü düşünölüyor. Duygulanım özelliğı olarak minnettarlığı ölçen çalışmalarda yüksek puan alan kişiler, yüksek derecede yaşam doyumu, mutluluk, canlılık ve umut gibi olumlu duygulanımlar yaşama eğilimindedir. Ayrıca, aynı kişiler nispeten daha düşük düzeyde olumsuz duygulanım (kırgınlık, depresyon ve kıskançlık gibi) yaşarlar.

Mc.Cullough ve ark. aynı şekilde insanların minnettarlık duygusunu deneyimleme eşiğini etkileyen bir “minnettarlık eğilimi” olduğunu ifade eder.⁴⁵

Minnettarlık eğilimi, duygulanım özelliğı olarak tanımlanabilecek minnettarlıkla ilgili bir yatkınlıktır. Bu anlamda minnettarlık eğilimi başkalarının iyiliğini fark etme ve elde ettiğı olumlu deneyimler ve çıktılardaki diğerrlerinin rolünü

⁴¹ Jeffrey Froh ve Diğerrleri, “Who benefits the most from a gratitude intervention in children and adolescents? Examining positive affect as a moderator”, **The Journal of Positive Psychology**, Vol.4, No.5, 2009, s. 408–422

⁴² Psikoloji Sözlüğü, Erişim Tarihi: 06.02.19, <http://psikolojisozlugu.blogspot.com/>

⁴³ Prof.Dr.Sibel Karakaş Psikoloji Sözlüğü, Erişim Tarihi:06.02.19, <http://www.psikolojisozlugu.com>

⁴⁴ Rosenberg, s.249

⁴⁵ McCullough ve diğerrleri, “Gratitude in intermediate affective terrain: Links of grateful moods to individual differences and daily emotional experience”, s.295

minnettarlık duygusuyla tanıma ve bunlara cevap verme yönünde genelleştirilmiş bir eğilimdir.⁴⁶ Bu eğilimin 4 yönü bulunmaktadır. Bu yönler aşağıda kısaca tanımlanmıştır:

- Sıklık: Günlük hayatta ne sıklıkta, ne kadar zaman aralıklarıyla yaşandığı,
- Şiddet: Ne kadar güçlü yaşandığı,
- Yaygınlık: Yaşamın hangi alanlarında yaşandığı (ev, iş, okul, vb.),
- Yoğunluk: Kaç kişiye karşı hissedildiği (Örneğin; minnettarlık eğiliminin yoğunluk yönü yüksek olduğunda sınavdan başarılı bir öğrenci, ailesi, arkadaşları, öğretmenlerine minnettarlık duyarken, yoğunluk yönü düşük olduğunda bu kişilerden sadece biri ya da bir kaçına karşı minnettarlık hissedilir.)

2.1.3 Duygudurum (Mood) Olarak Minnettarlık:

Duygudurum, duyguya göre daha uzun ancak eğilimden daha kısa süreli duygu ifadeleridir. Günden güne değişebilir ve kişiye özeldir.⁴⁷ Duygudurumun, duygulara göre kişisel olarak fark edilmesi daha zor ve anlaşılmazdır, ancak buna rağmen bilinç üzerinde geniş ve yaygın etkileri dolayısıyla önemlidir. McCullough ve arkadaşlarına göre duygular daha kısa süreli oldukları için bilinç üzerinde duygudurum kadar etkili olmaz. Minnettarlığın başkalarına yardım etmeye hazır olma gibi sosyal ya da stresle daha iyi baş edebilme gibi psikolojik etkilerinin nedeni onun bir duygu değil duygudurum olmasından kaynaklanır. Çünkü duyguların süresi çok daha kısadır.⁴⁸

2.1.4 Ahlaki Kavram Olarak Minnettarlık:

Yaklaşık iki yüzyıl önce İskoç Filozof Thomas Brown minnettarlığı “bize iyilik ihsan edene duyulan aşkın hoş hissi” şeklinde tanımlarken, 20. Yüzyılın ünlü

⁴⁶ McCullough ve diğerleri, “The Grateful Disposition: A Conceptual and Empirical Topography”, s.112

⁴⁷ Nagihan Oğuz Duran, “Minnettarlık”, Bengü E. Tekinalp ve Şerife Işık Terzi (Ed.), **Eğitimde Pozitif Psikoloji Uygulamaları** içinde (359-383), Ankara :Pegem Akademi Yayınları, 2015, s.362

⁴⁸ McCullough ve Diğerleri, “The Grateful Disposition: A Conceptual and Empirical Topography”, s.112

sosyologlarından biri olan Simmel minnettarlığı “insanın ahlaki zekası” olarak görür.⁴⁹

Cicero minnettarlığı ahlaki erdemlerin en önemlisi ve erdemlerin babası olarak görür. Ahlaki erdem olarak minnettarlık, iyi şeylerin farkında olmak, buna teşekkür etmek ve bunun için zaman harcamak anlamındadır.⁵⁰ Minnettarlık, Park ve Peterson’ın erdem sınıflandırmasında bireylerarası ilişkileri güçlendiren aşkınlık erdemi içinde yer alır.⁵¹

Çok sayıda bilim insanı minnettarlığı, toplumun ve toplumsal ilişkilerin devamı için önemli bir ahlaki duygu olarak görür.^{52,53,54}

McCullough⁵⁵ ve arkadaşları da minnettarlığı ahlaki ve olumlu sosyal davranışa yönelik bir duygu olarak tanımlar ve üç ahlaki işlevinden bahseder. Bunlar:

- Ahlaki Barometre İşlevi: Barometre değişimin derecesini gösteren bir araçtır. Minnettarlık da, kişinin sosyal ilişkilerindeki belirli tipteki bir değişimleri gösterir.
- Ahlaki Motivasyon İşlevi: Minnettarlık fayda gören kişiyi daha sonra olumlu sosyal davranışlara güdüler. Birisine karşı minnettarlık hissettiğimizde, daha sonra ona karşı pozitif davranışlarda bulunma ihtimalimiz yüksektir. Minnettarlığın yardımseverlik davranışını olumlu yönde etkilediğine dair

⁴⁹ Emmons, Teşekkür Ederim, s.15

⁵⁰ Büşra Müceldili, “Çalışanların Şükran Duygularının Organizasyon İçindeki Yüksek Kaliteli İlişkiler Ve Performans Üzerindeki Etkisi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, (Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Gebze, 2015), s.29

⁵¹ Nansook Park N., Christopher M..Peterson, “Virtues and Organizations”, Kim S.Cameron, Jane E.Dutton, Robert. Quinn (Ed.) **“Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline”** içinde (33-47), San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2003, s.33-47

⁵² Alvin W. Gouldner , “The norm of reciprocity: A preliminary statement”, **American Sociological Review**, Vol.25, 1960, s. 161-178.

⁵³ Barry Schwartz, “The social psychology of the gift”, **American Journal of Sociology**, Vol.73, No.1 1967, s.1-11

⁵⁴ George Simmel, **The sociology of Georg Simmel**, , Illinois: Free Press, 1950, s.379-396

⁵⁵ McCullough ve Diğerleri, “Is gratitude a moral affect?”, s. 249–266.

alışmalar mevcuttur. Trivers⁵⁶'de minnettarlığı özgeciliğin altında yatan motivasyon mekanizmalarından biri olarak görür.

- Ahlaki Pekiştiren İşlevi: Minnettarlık sadece yardım gören kişiye değil, karşı tarafa ifade edildiği takdirde yardımda bulunan kişiye de olumlu duygular yaşatır, yardımseverlik davranışını pekiştirir ve gelecekte de yardımsever davranışta bulunma ihtimallerini arttırır.

McCullough ve diđerleri⁵⁷ minnettarlığın, kişinin içindeki “insanlığı” güçlendirdiğini ve minnettarlığı yüksek kişilerin daha az maddecı, diğerlerinin sahip oldukları konusunda daha az kiskan ve tutkularının peşinden daha güçlü koşan insanlar olduklarını ifade eder.

Nowak ve Roch⁵⁸ olumlu duyguların ve minnettarlığın kişilerin birbirlerine yardım etme isteğini arttırarak insanlığın daha iyi bir geleceğe evrimleşmesinde bir basamak olduğunu belirtir.

Khorakian ve ark.⁵⁹ ise örgütsel erdemler arasında minnettarlığı da göstermektedir. Diğer erdem boyutları ise zen, şefkatli destek, ilham, anlam, saygı ve dürüstlüktür.

2.1.5 Karakter Gücü Olarak Minnettarlık:

Karakter gücü duygulara, düşüncelere ve davranışlara yansıyan olumlu kişisel özellikler olarak tanımlanır. Karakter gücü, yetenekler ve kapasite gibi bireysel farklılıklardan bazı kriterlerle ayrılır. Bu kriterler aşağıda sıralanmıřtır⁶⁰:

⁵⁶ Robert L.Trivers, “The evolution of reciprocal altruism”, **Quarterly Review of Biology**, Vol.46,No.1, 1971,s. 35-57

⁵⁷ McCullough ve Diğerleri, “The Grateful Disposition: A Conceptual and Empirical Topography”, s.112–127

⁵⁸ Martin A.Nowak ve Sebastien Roch, “Upstream reciprocity and the evolution of gratitude”, **Proceedings of the Royal Society B: Biological Sciences**, Vol.274, No.1610, 2007, s.605-610.

⁵⁹ Alireza Khorakian, Yaghoob Maharati ve Hanzaleh Zeydvand Lorestany, “Virtuousness and effectiveness in hospitals: The moderating role of organizational culture” **Advances in Management and Applied Economics**, Vol.6, No.4, 2016, s. 1-4.

⁶⁰ Martin E. P. Seligman, Christopher Peterson ve Nansook Park, “Strengths Of Character And Well–Being”, **Journal of Social and Clinical Psychology**, Vol. 23, No. 5, 2004, s. 603-619

- Aynı anda pek çok kültürde bilinir olma (ubiquity)
- Bireysel tamamlanmaya, tatmine, mutluluğa katkıda bulunma
- Ahlaki olarak değerli olma (Üreteceği sonuçlar açısından değil, kendi başına değerli)
- Diğer kişileri küçültmeme (Tanıklık eden diğerlerini yükseltir, diğerlerinde hayranlık uyandırır, kıskançlık değil)
- Karşıt anlamlısı olması
- Kanıtlanabilir genelliği ve sabitliği olan bireysel farklılıklar olması
- Ölçülebilir olması
- Açık olması (Diğer karakter güçlerinden ayırt edilebilirlik)
- Erdemler (Bazı bireylerde çarpıcı şekilde somutlaşır)
- Çocuk ve gençlerde erken yaşta görüldüğü takdirde olağan üstü olarak yorumlanması
- Seçici yokluk (Bazı kişilerin bu özelliklerden tamamen yoksun olması)
- Onu geliştirmeye çalışan toplumsal uygulamaların ve ritüellerin kasıtlı hedefi olması

Bu kriterler sonunda Seligman ve diğerleri⁶¹ “The Values in Action (VIA) Classification of Strengths” isimli çalışmasıyla 24 karakter gücü tanımlanmıştır. İçinde minnettarlığın da bulunduğu bu güçler aşağıda sıralanmıştır:

- **Güzellik ve mükemmelliği fark etme ve takdir etme:** Tüm yaşam alanlarında güzelliği, yeteneği ve üstün performansı fark etmek ve takdir etmek.
- **Cesaret:** Tehdit, meydan okuma, zorluk ve acıdan çekinmemek, muhalefet olsa bile doğru olanı söylemek, inançları doğrultusunda hareket etmek.
- **Vatandaşlık:** Bir grubun veya ekibin üyesi olarak iyi çalışmak, gruba bağlı olmak, sorumluluklarını yerine getirmek

⁶¹ Seligman ve Diğerleri, “Strengths Of Character And Well–Being”, s.606

- **Yaratıcılık (Özgünlük):** Bir şeyleri yapmanın yeni ve üretken yollarını düşünmek, sanatsal başarıyı içerir ancak bununla sınırlı değildir.
- **Merak (İlgi, yenilik arayışı, deneyime açıklık):** Devam eden tüm deneyimlere ilgi göstermek, tüm konuları ve büyüleyici konuları bulmak ve keşfetmek
- **Adalet:** Adalet ve hakkaniyet kavramlarına göre herkese aynı davranmak, kişisel duyguların başkaları hakkında karar vermesine izin vermemek, herkese adil bir şans vermek.
- **Affetme ve merhamet:** Yanlış yapanları affetmek, insanlara ikinci bir şans vermek, intikamcı olmamak.
- **Minnettarlık:** Olan güzel şeylerin farkında olmak ve minnettarlığı ifade etmek için zaman ayırmak.
- **Umut (İyimserlik, gelecek düşüncesi, gelecek yönelimi):** Gelecekte en iyisini beklemek ve bunu başarmak için çalışmak, iyi bir geleceğin elde edilebilecek bir şey olduğuna inanmak.
- **Mizah (Şakacılık):** Gülmeyi ve diğerlerine takılmayı sevmek, başkalarını güldürebilmek, iyi tarafını görebilmek, iyi şakalar yapabilmek.
- **Doğruluk (Orijinallik, dürüstlük):** Gerçeği söylemek, kendisini daha geniş bir biçimde gerçek anlamda sunmak, hilesiz olmak, birinin duygu ve eylemlerinin sorumluluğunu almak.
- **Sağduyu (Açık görüşlülük, eleştirel düşünme):** Bir şeyleri düşünmek ve her yönden incelemek, sonuçlara atlamamak, fikrini delillerin ışığında değiştirebilmek, tüm kanıtları adil bir şekilde tartmak.
- **Nezaket (Cömertlik, bakım, merhamet, fedakâr sevgi):** Başkaları için iyilik yapmak, onlara yardım etmek, onlarla ilgilenmek
- **Liderlik:** İşlerin yapılması için üyesi olduğu bir grubun cesaretlendirilmesi ve aynı zamanda grup içinde iyi ilişkilerin sürdürülmesi, grup etkinlikleri düzenlemek ve bunların olduğunu görmek.
- **Sevgi:** Diğerleriyle, özellikle de paylaşım ve bakımın karşılıklı olduğu ilişkilere değer vermek, insanlara yakın olmak.
- **Öğrenme sevgisi:** Yeni beceriler, konular ve bilgilerde ustalaşmak.

- **Alçakgönüllülük ve Tevazu:** Kendi başarıları hakkında başkalarının konuşmasına izin vermek, spot ışığı aramamak.
- **Kalıcılık (Sebat, çalışkanlık):** Başlanan işi bitirmek, engellere rağmen eylem sürecinde devam etmek, görevleri tamamlamaktan zevk almak.
- **Perspektif (Bilgelik):** Başkalarına bilgece danışmanlık sunabilmek.
- **İhtiyat:** Seçimlerine dikkat etmek, aşırı risk almamak, daha sonra pişman olabilecek şeyleri söylememek veya yapmamak.
- **Öz-düzenleme (Öz-denetim):** Duygu, istek ve davranışları düzenlemek, kontrol etmek, disiplinli olmak.
- **Sosyal zekâ (Duygusal zekâ, kişisel zekâ):** Diğer insanların ve kendi motivasyonlarının ve duygularının farkında olma, farklı sosyal durumlara uyması için ne yapılması gerektiğini bilmek, diğer insanları neyin zorladığını bilmek.
- **Maneviyat (Dindarlık, inanç, amaç):** Evrenin yüksek amacı ve anlamı hakkında tutarlı inançlara sahip olmak, büyük resim içerisinde nerede olduğunu bilmek, yaşamın anlamı hakkında davranışı şekillendiren ve rahatlığı sağlayan inançlara sahip olmak.
- **Şevk (Canlılık, coşku, canlılık, enerji):** Hayata heyecan ve enerji ile yaklaşmak, işleri yarım yamalak ve isteksizce yapmamak, hayatı bir macera olarak yaşamak, hayatta ve aktif hissetmek.

Sıralaması ülkeden ülkeye değişmekle birlikte, minnettarlık pek çok ülkede temel bir insanı güç olarak görülmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde en önemli görülen ilk beş karakter gücü arasında minnettarlık yer alır.⁶²

⁶² Martin E. P. Seligman, Christopher Peterson ve Nansook Park, "Character strengths in fifty-four nations and the fifty US states", **The Journal of Positive Psychology**, Vol.1, No.3, July 2006, s.118–129

2.2 Minnettarlığı Arttırmak İçin Minnettarlık Müdahaleleri:

Minnettarlığın çok sayıda olumlu psikolojik, fizyolojik ve sosyal etkilerinin araştırmalarla kanıtlanmış olması bu özelliği geliştirmeye yönelik müdahale yöntemlerinin geliştirilmesini ve deneysel çalışmalarla sınanmasını da beraberinde getirmiştir.

Geliştirilen bu müdahale yöntemleri aşağıda kısaca açıklanmıştır:

2.2.1 Minnettarlık Listesi Hazırlamak:

“İnsan daima başına gelen felaketleri sayar, sevinçleri değil. Eğer saysaydı, dünyanın kendisine yeterince mutluluk sunmuş olduğunu anlardı”

F.Dostoyevski

Bu yöntemde kişilerden günlük, haftalık ya da belirlenen periyotlarda minnettar olduğu günlük yaşantılarını yazması istenir.

Bu yöntemin kullanıldığı en önemli araştırmalardan birinde Emmons⁶³ ve ark. üç farklı çalışma ile minnettarlık ile fiziksel ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi incelediler. Aşağıda bu çalışmaların detayları ve sonuçları özetlenmiştir:

On haftalık ilk çalışmada 147 kadın, 54 erkek toplam 201 katılımcıyı rastgele üç gruba ayırdılar ve her gruptan haftalık bir rapor göndermelerini istediler. Gruplardan biri (minnettarlık grubu) her hafta minnettar oldukları 5 şeyi yazıp gönderirken, ikinci gruptakiler (mücadele grubu) o hafta karşılaştıkları 5 zorluğu yazıyor, üçüncü gruptakiler ise (kontrol grubu) o hafta onları etkileyen herhangi beş olayı yazıp gönderiyorlardı. Ayrıca her hafta deneklerden, hem o haftaki fiziksel ve ruhsal iyi olma hallerini 1’den 5’e kadar olan bir ölçekte puanlama yoluyla değerlendirmelerini hem de gelecek haftanın nasıl geçeceğine dair beklentilerini de

⁶³ Robert A. Emmons ve Michael E.McCullough, “Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life” **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.84,No.2, 2003, s.377-389.

başka bir ölçekle puanlamalarını istiyorlardı. On haftalık ilk aşama çalışmanın sonunda minnettarlıklarını yazan grubun diğer iki gruba oranla %25 oranında daha fazla mutlu ve gelecek hakkında daha iyimser hissettikleri, daha az sağlık sorunu yaşadıkları ortaya çıkmıştır.

Çalışmanın iki hafta süren ikinci aşamasında 125 kadın ve 41 erkekten oluşan toplam 166 denekle yine üç grup oluşturuldu. İlk iki grup önceki çalışmayla aynı görevleri yazarken bu sefer kontrol grubundaki koşullar değiştirildi ve bu gruptakilerden kendilerini diğerleriyle kıyaslamaları ve başkalarından daha iyi, daha şanslı oldukları durumları yazmaları istendi. Yani bu aşamadaki üç grup, minnettarlık grubu, mücadele grubu ve kıyaslama grubu oldu. Ancak daha güçlü bir manipülasyon için bu sefer gruplardan minnettarlıklarını haftada bir değil, iki hafta boyunca her gün yazmaları istendi. Çalışmanın sonunda yine minnettarlık grubunun diğer iki gruba oranla daha iyi hissettikleri ve diğerlerine daha fazla yardımsever davranış sergiledikleri tespit edildi. Ayrıca ilk çalışmadan farklı olarak minnettarlığın sıklığını arttırmanın yani haftada bir yerine her gün yazmanın daha fazla minnettarlık artışına yol açtığı görüldü.

Üç hafta süren üçüncü çalışma 44 kadın, 21 erkekten oluşan 65 kişilik bir denek grubuyla gerçekleştirildi. Ancak denek grubu önceki çalışmalarda sağlıklı yetişkinlerken oluşurken bu aşamada kronik hastalığı olan yetişkinlerden oluşuyordu. Bu çalışmada denekler her gün minnettarlıklarını yazan birinci gruba ve günlük deneyimlerini yazan ikinci gruba (kontrol grubuna) rastgele atandı ve deneklerden önceki çalışmalarda olduğu gibi o gün ve ertesi gün için günlük değerlendirmeler yapmaları istendi. Çalışmanın sonunda minnettarlık grubundaki deneklerin hem fiziksel hem de psikolojik olarak daha iyi hissettikleri, geleceğe daha iyimser ve umut dolu baktıkları, negatif duygulanımlarının azaldığı, daha sağlıklı uyudukları, sabah daha dinç kalktıkları, daha az ağrı hissettikleri saptanmıştır.

Lyubomirsky'de⁶⁴ “Nasıl Mutlu Olunur?” isimli bilimselliği kanıtlanmış mutluluk stratejileri kitabında minnettarlığı arttırmak için bu yöntemi önermektedir.

⁶⁴ Lyubomirsky, Nasıl Mutlu Olunur, s.95

Minnet günlüğü olarak isimlendirdiği uygulamada en önemlisinden en önemsizine günlük olarak minnettar olunan birkaç maddeyi yazmanın minnettarlığı ve mutluluğu arttırdığını belirtir.

Bu yöntem çok sayıda araştırmada kullanılmış ve minnettarlığı arttırmakla birlikte psikolojik, fiziksel ve sosyal alanda pek çok olumlu etkisi olduğu görülmüştür.^{65,66,67,68,69,70,71,72,73}

2.2.2 Minnettarlık Ziyareti ve Mektubu:

Bu yöntemde kişilerden daha önce minnettar olduğu ancak bunu ifade etmediği diğer kişilere teşekkürlerini sunacak bir mektup yazmaları ve bu mektubu ilgili kişiye bir ziyaretle iletmeleri istenir.

Yöntemin etkililiğini araştıran bir çalışmada⁷⁴ bu yöntemle beraber diğer pozitif psikoloji müdahalelerin de etkisi incelendi. Bu yöntemi uygulayan

⁶⁵ Jeffrey J.Froh, William J. Sefick, ve Robert A. Emmons, “Counting blessings in early adolescents: An experimental study of gratitude and subjective well-being” **Journal of School Psychology**, Vol.46,No.2, 2008, s. 213-233.

⁶⁶ Phillip Watkins, Dean L.Grimm ve Russel Kolts, “Counting your blessings: Positive memories among grateful persons”, **Current Psychology: Developmental, Learning , Personality,Social**, Spring 2004, Vol, 23, No. 1, 2004, s. 52-67.

⁶⁷ Adam W.A. Geraghty , Alex M. Wood ve Michael E. Hyland, “Attrition from self-directed interventions: Investigating the relationship between psychological predictors, interventional content and dropout from a body image intervention”, **Social Science & Medicine**, Vol.71, No.1, 2010, s. 30-37.

⁶⁸ Sonja Lyubumirsky, Kennon M.Sheldon ve David Schkade, “Pursuing Happiness: The Architecture of Sustainable Change”, **Review of General Psychology**, Vol. 9, No. 2, 2005, s.111–131

⁶⁹ Nagihan Oğuz Duran ve Şeref Tan , “Minnetarlık ve yaşam amaçları yazma çalışmalarının öznel iyi-oluşa etkisi” **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, Cilt.5, Sayı.40, 2013, s.154-166

⁷⁰ Şerife Işık Terzi ve Bengü Ergüner Tekinalp, “The Effects of Gratitude Journaling on Turkish First Year College Students’ College Adjustment, Life Satisfaction and Positive Affect” **International Journal for the Advancement of Counselling**, Vol.39, No.20, 2017,s. 164-175.

⁷¹ Maria Luisa Martínez-Martí, Maria Dolores Avia ve Maria H.Hernández Lloreda, “The effects of counting blessings on subjective wellbeing: a gratitude intervention over time in a Spanish sample”, **Spanish Journal of Psychology**, Vol.13, No.2, 2010,s. 886-896.

⁷² David W.Chan, “Gratitude, gratitude intervention and subjective wellbeing among Chinese school teachers in Hong Kong”, **Educational Psychology**, Vol.30, No.2 , 2010, s. 139-153

⁷³ Shelly Kerr , Analise O’Donovan ve Christopher A. Pepping “Can gratitude and kindness interventions enhance well-being in a clinical sample?”, **Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being**, Vol.16, No.1, 2015,s. 17-36

⁷⁴ Martin E.P. Seligman ve Diğerleri “Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions”, **American Psychologist**, Vol. 60, No. 5, 2005, s. 410–421

katılımcıların en yüksek düzeyde mutluluk artışı yaşadığı, daha az depresif hissettikleri ve bu etkinin bir aya yakın süre devam ettiği gözlemlendi.

Bir diğer araştırmada deneklerden yıllar içinde onlara karşı iyi olan insanları belirlemeleri ve sekiz hafta boyunca haftada on beş dakika ayırıp bu kişilere mektup yazmaları ancak göndermemeleri istendi. Çalışmanın sonunda ziyaret yapılmasa da sadece mektubu yazmanın bile deneklerde mutluluk seviyesini arttırdığı görülmüştür.⁷⁵

Froh ve ark. da yaptığı çalışmada⁷⁶ bu yöntemin minnettarlık düzeyini arttırdığını ve etkisinin çalışmadan sonra iki ay sürdüğünü tespit etmiştir.

2.2.3 Minnettarlık Görüşmeleri:

Bu yöntemde katılımcılarla yapılan görüşmelerde minnettarlık duygularını ifade etmeleri istenir.

Ülkemizde yapılan bir doktora çalışmasında, katılımcılarla her hafta yüz yüze yapılan görüşmelerde çalışanların o hafta zarfında minnettarlık duydukları üç olayı veya anıyı araştırmacı ile paylaşmaları istenmiştir. Çalışmanın sonunda bu yöntemin çalışanın minnettarlık düzeyini arttırdığı tespit edilmiştir.⁷⁷

⁷⁵ Rene Melissa Dickerhoof, “Expressing optimism and gratitude: A longitudinal investigation of cognitive strategies to increase well-being”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, (University of California, Riverside, Section B: The Sciences and Engineering, 2007)

⁷⁶ Jeffrey Froh ve Diğerleri , “Who benefits the most from a gratitude intervention in children and adolescents? Examining positive affect as a moderator?”, **The Journal of Positive Psychology**, Vol.4, No.5, 2009,s. 408-422

⁷⁷ Dalga Derya Teoman, “Bir pozitif psikoloji uygulama örneği olarak şükran müdahalesi ile çalışanların dayanıklılıklarını artırmaya ve stresle başa çıkma tarzlarını iyileştirmeye yönelik bir alan çalışması” **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, 2015,İstanbul)

2.2.4 Minnettarlık Eğitimi Programları:

Bu yöntemde katılımcılar minnettarlık ile ilgili farkındalık seviyelerinin ve minnettarlık davranışlarının artırılmasını amaçlayan belirli sürelerdeki eğitimlere tabi tutulurlar.

2016 yılında öğretmenlerle yapılan bir araştırmada⁷⁸, öğretmenlerin minnettarlık seviyesini arttırmak için hazırlanan özel bir eğitim programı uygulanmıştır. 11'i deney grubunda, 12'si kontrol grubunda toplam 23 öğretmenle gerçekleştirilen çalışmada 5 haftalık eğitim programının deney grubuna uygulanmasının ardından yapılan son test ve izleme çalışmaları sonucunda deney grubundaki deneklerin minnettarlık seviyesinin arttığı gözlemlenmiştir.

Minnettarlık eğitim programları çalışmaları yapan araştırmacıların öncüllerinden Froh ve ark. okullarda uygulanmak üzere geliştirdikleri minnettarlık müfredatı ile çocuk ve gençlerin minnettarlık düzeylerinin artırılabilirliğini ve duygudurum düzeylerinde ilerlemeler olacağını göstermişlerdir. Yaptıkları çalışmada deneklere beş derslik bir program uygulanmıştır. Derslerde sırasıyla aşağıdaki konular sınıf içi tartışma, rol oynama ve yazı yazma uygulamalarıyla aktarılmıştır.⁷⁹

- Giriş dersi
- Yarar/yardım gören kişi olduğunda yararı sağlayanın niyetini anlama
- Yararı sağlayan kişinin ödediği bedeli anlama
- Yarar gören kişi olduğunda bir fayda görmenin, hediye almanın yararlarını anlama
- Oturumların gözden geçirilmesi, özetlenmesi

Okul Psikologları Ulusal Derneği bu çalışmalara dayanarak minnettarlık, psikolojik sağlık, akademik başarı ve iyimserliği arttırmak amacıyla “Gratitude Works” programını geliştirmişlerdir. Okulda psikologlar tarafından yürütülen bu

⁷⁸ Tuğba Demirbağ, “Teşekkür Ederim” Minnettarlık Eğitimi Programının (TEMEP) İlkokul Öğretmenlerinin Minnettarlık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2016, Bursa)

⁷⁹ Duran, Eğitimde Pozitif Psikoloji Uygulamaları, s.372-73

program minnettarlık kulübü (yardıma ihtiyaç duyan daha az sayıda öğrenciden oluşturulan grupla yapılan çalışmalar), minnettarlık yazma çalışmaları (mektup, günlük, not ya da kart yazma, cümle tamamlama çalışmaları vb.), günlük minnettarlık paylaşımları, minnettarlık meclisi (yetişkinlerden oluşan bir mecliste, kişilerin birbirlerine minnettarlıklarını ifade ederek çocuklara rol model olmaları) gibi etkinlikleri içerir.⁸⁰

Eryılmaz ve ark⁸¹. üniversite öğrencilerine özel olarak geliştirdikleri, içinde minnettarlığı ifade etme alıştırmalarının da bulunduğu öznel iyi oluşu artırma programının, katılımcıların yaşam doyumunu, mutlu olmak için çevresinde var olan sebeplere dair farkındalığını (minnettarlık) ve olumlu duygularını arttırdığını tespit etmişlerdir.

2.2.5 Minnettar Düşünme Alıştırması:

Bu yöntemde kişilerden minnettarlık duydukları kişi ve olayları ya da minnettarlıklarını ifade ettiklerini düşünmeleri, zihinlerinde canlandırmaları istenir.^{82,83,84}

⁸⁰ National Association of School Psychologists, [https://www.nasponline.org/research-and-policy/advocacy-tools-and-resources/school-psychology-awareness-week-\(spaw\)/gratitude-works-program](https://www.nasponline.org/research-and-policy/advocacy-tools-and-resources/school-psychology-awareness-week-(spaw)/gratitude-works-program), Erişim Tarihi: 07.02.19

⁸¹ Ali Eryılmaz, “Üniversite öğrencileri için geliştirilen öznel iyi oluşu artırma programının etkililiğinin incelenmesi” **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı.31, Eylül 2014, s.111-128.

⁸² Joshua A.Rash, , Kyle M.Matsuba, Kenneth M. Prkachin, “Gratitude and Well-Being: Who Benefits the Most from a Gratitude Intervention?”, **Applied Psychology: Health and Well-Being**, Vol.3, No.3, 2011, s. 350–369

⁸³ Phillip Watkins ve Diğerleri, “Gratitude and happiness: Development of a measure of gratitude, and relationships with subjective wellbeing”, **Social Behavior and Personality**, Vol.31, No.5, 2003, s 431-451.

⁸⁴ Minkyung Koo ve Diğerleri, “It's a wonderful life: mentally subtracting positive events improves people's affective states, contrary to their affective forecasts”. **Journal Of Personality And Social Psychology**, Vol.95, No.5, 2008, s.1217-24.

2.3 Minnettarlığın Nörolojik Boyutu:

Biyopsikososyal bir varlık olan insanın davranışını anlamaya çalışırken nörolojiyi göz ardı etmek eksik bir yaklaşımdır. Solso ve ark.⁸⁵ “*psikolojik olan her şey aynı zamanda nörolojiktir*” diyerek bu boyutun önemine dikkat çekmiştir.

Bu bölümde minnettarlık davranışı sırasında beyinde ne tür değişimler olduğu, minnettarlık davranışının ve sonucunda oluşan olumlu duyguların beyin yapısını ve kimyasını nasıl değiştirdiği ve bu etkilerin nasıl kalıcı hale gelebileceği alanda yapılmış araştırma sonuçlarıyla desteklenerek kısaca açıklanacaktır.

2.3.1 Temel Terimler

Davranışla ilgili biyolojik süreçleri açıklayabilmek için öncelikle kullanılacak temel terimlerin tanımları verilecektir.

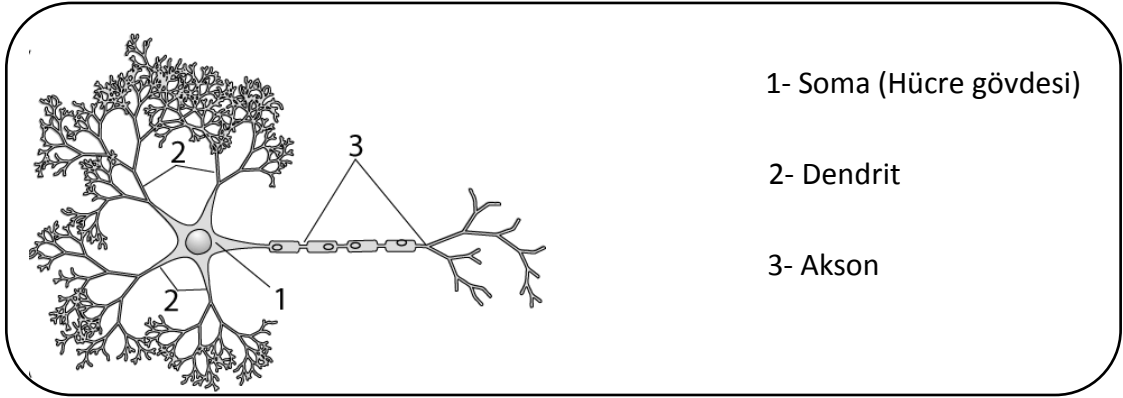
2.3.1.1 Nöron: Sinir hücrelerine verilen isimdir. İnsan beyni oldukça yoğun bir nöron topluluğundan oluşur. Sinir sisteminin temel yapıtaşı olan nöronlar sinir sistemi içinde nöral bilginin geçmesini sağlayan özelleşmiş hücrelerdir. Her bir nöron, yüzlerce diğer nörona bilgi iletme ve onlardan bilgi alma kapasitesine sahiptir⁸⁶.

Beyindeki nöronların yapısı diğer hücre formlarından farklıdır. Vücuttaki diğer hücreler bir kutu şekline benzerken, nöronlar Şekil 3’de görülebileceği gibi dallı budaklı bir ağaç gibidir ve bu yapı ilgilenmeyi tercih ettiğiniz meşgalelere göre büyüyüp, küçülebilir.⁸⁷ Bu anlamda herkes kendi beyninin mimarıdır. Örneğin, uzun yıllar belirli bir konu ile ilgili çalıştıysanız beynin o konuyla ilgili bölümündeki sinir hücreleri ve ağ yapısı genişleyebilir. Yani kişinin ilgi alanı, sürekli tekrarladığı davranışlar ne ise beyinde o ilgi alanı ile ilgili bölgede nöronlaşma artarken, ilgilenilmeyen bölgeler budanır.

⁸⁵Robert L. Solso, Kimberley Maclin ve Otto Maclin, **Bilişsel Psikoloji**, Ayşe Ayçiçeği Dinn (çev.) 1.Baskı, İstanbul, Kitabevi Yayınları, Nisan:2007, s.41

⁸⁶ Solso,s.45-50

⁸⁷ Oytun Erbaş,**Psikiyatrinin Kara Kitabı**, 1.Baskı, İstanbul, İrrasyonel Yayıncılık, 2017, s.16



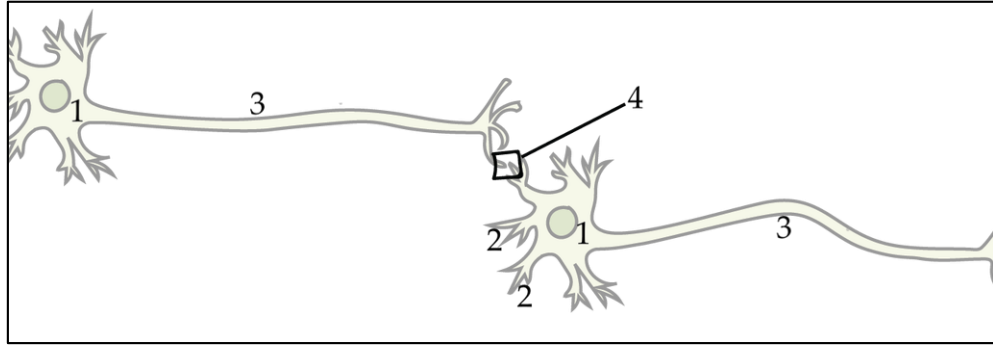
Şekil 3. Nöron Çizimi

Bilgi sinir hücreleri arasında elektriksel bir ileti şeklinde ilerler.⁸⁸ Hücrenin dendritleri ile alınan elektriksel iletiler somaya ilerler, buradan aksona ve akson uçları ile diğer sinir hücrelerine iletilir.

2.3.1.2Sinaps: İki nöron arasındaki boşluktur. Bir sinir hücresinden elektrik olarak gelen bilgi sinaptik boşlukta salgılanan bazı kimyasallarla (nörotransmitterler) kimyasal uyarı haline geçer ve diğer sinir hücresine iletilir. Sinapsta salgılanan kimyasallar yardımıyla iki hücre arası bilgi alışverişi sağlanır. Sinapslar nöronlar arasındaki bağlantı yollarıdır. Bir sinir hücresi ile gelen bilginin diğer sinire aktarıldığı yerdir. Dışarıdan gelen bilgilerin değerlendirilmesi, öğrenme, arttırma ve bastırma işlemlerini sağlayan bölgedir. Sinapsların artması öğrenmenin gelişmesinin temelini oluşturur.⁸⁹

⁸⁸ Sinan Canan, **Değişen Beynim**, 7.Baskı, İstanbul, Nefes Yayıncılık, 2018, s.38,39

⁸⁹ Bülent Madi, **Öğrenme Beyinde Nasıl Olur**, 1.Baskı, İstanbul, Morpa Yayınları, 2006, s.23-24



Şekil 4. Sinaptik Boşluk Çizimi

Kaynak: Neuwrite: Solders,S. The Plastic Brain: Neurotransmitter Switching, Erişim Tarihi: 12.02.19, <https://neuwritesd.org/2018/08/16/the-plastic-brain-neurotransmitter-switching/>

2.3.1.3 Nöroplastisite: Etimolojik kökenini⁹⁰ “şekillendirilebilir, biçimlendirilebilir” anlamına gelen Latince “plastikus” ya da Yunanca “plastikos” teriminden aldığı düşünülen nöroplastisite terimi beyindeki nöronların ve bunlar arasındaki bağlantı noktalarının vücudun içinden ya da dışından gelen uyarılara bağlı olarak değişmesi şeklinde açıklanır.⁹¹

Her türlü deneyimimiz beynin yapısını fiziksel olarak değiştirir. Beynin bu her yaşta değişebilme ve gelişebilme özelliğine sinir bilimciler “nöroplastisite” adını vermişlerdir.⁹²

Maruz kalınan uyarı ve tecrübe arttıkça, yeni bilgiler öğrendikçe⁹³, bilgi, düşünce ve davranışlar tekrar edildikçe nöronlar arası sinaptik bağlantılar artar.

2.3.1.4 Sinaptik Budama: Kullanılmayan nöral bağlantıların elenmesi işlemidir.⁹⁴ Tekrar edilen bilgi, düşünce ya da davranış her ne ise beyinde onunla ilgili bölümde sinaptik bağlantı sayısı artarken, başka bir deyişle o konuda beyin uzmanlaşırken, ihmal edilenler ya da kullanılmayan bağlantılar vücudun “kullan ya da

⁹⁰ Online Etymology Dictionary, Erişim Tarihi:07.02.19, <https://www.etymonline.com/>

⁹¹ P. Rakic, “Limits of Neurogenesis in Primates”, *Science*, 227(4690): 1985, s.1054-1056.

⁹² Canan, s.87-88

⁹³ Canan, s.46,87

⁹⁴ Moheb Costandi, **Nöroplastisite**, Şiirsel Taş (çev.), 1.Baskı, İstanbul, Pan Yayıncılık Ocak 2019, s.58

kaybet” ilkesi gereği zayıflıyor.⁹⁵ Örneğin taksi şoförü lisansı alabilmek için tüm sokakları navigasyonsuz şekilde bulabileceğiniz zorlu sınavlardan geçmenin zorunlu olduğu Londra’da, taksi şoförleriyle yapılan bir çalışmada bu kişilerin beyinlerinin yön bulma ve görsel uzamsal becerilerle ilgili bölümündeki (hipokampus) nöronlaşmanın sıradan insanlara oranla daha fazla geliştiği tespit edilmiştir⁹⁶

Aynı şekilde örneğin Fransızca eğitim veren bir okuldan mezun olan kişinin mezuniyetinin ilk yıllarında sık kullanımdan dolayı beyinde Fransızca konuşma ile ilgili sinirsel bağlantıları son derece gelişmiştir ve akıcı bir biçimde bu yabancı dili konuşabilir. Ancak yıllar içinde Fransızca ile ilgili hiç pratik yapmaması durumunda bu sinirsel bağlantılar kullanılmadığı için zayıflayacak ve kişi ilk mezun olduğu günler kadar akıcı şekilde Fransızca konuşamayacaktır.

Nöroplastisite ile ilgili yapılan çok sayıda bilimsel araştırma beyin sadece yeni bağlantılar kurmakla kalmadığını, aynı zamanda yapılan egzersizler ile var olan sinir hücrelerinin canlılık süresinin de arttırılabileceğini ve hücre yaşlanmasını geciktirebileceğini ortaya koyuyor.^{97,98,99,100,101,102}

⁹⁵ Larry McCleary, **Beyin Geliştirme Programı: 3 Aşamalı Bilimsel Bir Plan**, Ali Durmuş (çev.) 2.Baskı,İstanbul, Crea Yayıncılık, Mart:2011,s.148

⁹⁶ Eleanor A. Maguire ve Diğerleri, “Navigation-related structural change in the hippocampi of taxi drivers”. **Proceedings Of The National Academy Of Sciences**, Vol.97,No.8, 2000, s.4398-4403.

⁹⁷ Ken Aizawa ve Diğerleri, “Age-dependent alteration in Hippocampal Neurogenesis Correlates With Learning Performance Of Macaque Monkeys”. **Experimental Animals**,Vol.58, No.4, 2009, s.403-407

⁹⁸ Derrick J. Rossi, Catriona H.M. Jamieson ve Irving L. Weissman, “Stems Cells And The Pathways To Aging And Cancer”, **Cell**, Vol.132, No.4, 2008, s:681-696.

⁹⁹ Jorien Van Paasschen ve Diğerleri, “Cognitive Rehabilitation Changes Memory-Related Brain Activity In People With Alzheimer Disease”. **Neurorehabilitation And Neural Repair** , Vol.27,No.5,2013 Jun;448-59

¹⁰⁰ Virginia, B. Penhune “Sensitive Periods In Human Development: Evidence From Musical Training”,**Cortex**, Vol.47,No.9, 2011, s.1126-1137.

¹⁰¹ Guo-li Ming ve Hongjun Song, “Adult Neurogenesis In The Mammalian Brain: Significant Answers And Significant Questions”, **Neuron**, Vol.70, No.4, 2011, s. 687-702

¹⁰² Henriette Van Praag, Gerd Kempermann ve Fred H. Gage,“Running Increases Cell Proliferation And Neurogenesis In The Adult Mouse Dentate Gyrus”, **Nature Neuroscience**, Vol.2,No.3, 1999, s.266-270.

2.3.1.5 Beynin otomatik pilot boyutu ve davranışın otomatikleşmesi:

“Alışkanlıklar önceleri örümcek ağıları gibi inceciiktir, zamanla halatlaşırlar”

İspanyol Atasözü

Beyin bir zaman kazanma stratejisi olarak sıklıkla tekrarlanan davranışlar üzerinde bilinçli dikkat harcamamızı engeller ve bazı davranışları otomatikleştirir. Bunlar sık tekrar edilen, rutin olarak yapılan, sinaptik bağlantı sayısı çok ve güçlü davranışlardır. Davranışın sıklıkla tekrar edilmesi, o davranışla ilgili sinir hücrelerinin sıklıkla aktif hale gelmesini ve böylece bu devrelerin gittikçe daha hızlı ve mahir hale gelmesini sağlar.¹⁰³ Örneğin araba kullanmaya ilk başladığınızda, tecrübeniz az olduğu dolayısıyla beyinde bu davranışla ilgili bağlantı sayısı az ve zayıf olduğu için aracı kullanırken, vites değiştirirken seri hareket edemeyebilirsiniz. Ancak yıllar içinde davranış tekrarlandıkça, dolayısıyla nöral bağlantı sayısı artıp, güçlendikçe artık araç kullanırken yaptığınız hareketler otomatikleşir, aynı andan birden fazla işle uğraşabilir, çok daha seri şekilde ve daha az bilinçli dikkat harcayarak aracı kullanırsınız.

Alışkanlıkların ve otomatikleşmiş davranışların beynin “default mode network” olarak adlandırılan ve dinlenme, hayal kurma sırasında aktif olan bölümüyle ilgili olduğu gözlemlenmiştir.^{104,105}

2.3.1.6 Dopamin Hormonu: Hedeflerimizde ulaştığımızda başarı hissi yaratan uyarıcı bir hormondur.¹⁰⁶ Ödüllerle ilgilidir, yaklaşma davranışlarını teşvik

¹⁰³ Canan, s.181

¹⁰⁴ Deniz Vatansever ve Diğerleri “Default mode dynamics for global functional integration”, **Journal of Neuroscience**, Vol.35 , No.46, 2015, s.15254-15262

¹⁰⁵ Deniz Vatansever, David K. Menon, and Emmanuel A. Stamatakis, “Default mode contributions to automated information processing.”, **Proceedings of the National Academy of Sciences**, Vol. 114, No.48, 2017, s.12821-12826

¹⁰⁶ Türker Baş, **Joy.ology: The Chemistry of Happiness**, İstanbul: İstanbul: Great Place To Work Institute Türkiye, 2018, s.19

eder. Kendisini tetikleyen şeyi vurgular, kişiyi yine o ödülleri aramaya teşvik eder ve harekete geçmeyi, başarmayı sağlayan davranışları güçlendirir.¹⁰⁷

İnsan beyni hoş giden ve tekrarlanması olumlu duygular yaratan davranışları kodlamak için dopamin hormonunu salgılayarak bu davranışları pekiştirme eğilimindedir.¹⁰⁸

Korb¹⁰⁹ minnettarlığın, beyinde dopamin ile ilgili beyin bölgelerini doğrudan aktive ettiğini belirtir. Bir kere minnettar olmaya başladığınızda salgılanan dopamin ile beyniniz minnettar olacak daha fazla şey aramaya başlar ve bir döngü başlar. Beynimizde dopamin salgılatan uyarılar, bizi mutlu eder ve o deneyimi tekrar yaşamak için bir iç dürtü hissederiz.¹¹⁰

2.3.2 Minnettarlık Davranışı ve Beyin:

Yukarıdaki bölümde de bahsedildiği beyinin nöroplastisite özelliği sayesinde tekrarlanan düşünce ve davranışlar bir süre sonra beyin yapısında değişime yol açmakta ve tekrarlanan konuyla ilgili beyin bölgesinde sinaptik bağlantıların artmasını sağlamaktadır. Davranış ne kadar tekrarlanırsa yani hücreler arası bağlantı yolu ne kadar güçlenirse veri o kadar hızlı akacaktır, dolayısıyla otomatikleşecektir.

Yukarıda atıf yapılan bilimsel çalışma verilerine dayanarak; minnettarlık sırasında beyinde salgılanması artan dopaminin bu davranışın daha fazla tekrarlanmasını sağlayarak, bu tekrarların nöral bağlantıları etkileyeceği, değiştireceği ve minnettarlığın bir alışkanlığa dönmesini sağlayacağı düşünülmektedir. Ancak burada süre önemlidir. Alışkanlıkların oluşumu ile ilgili yaptıkları bir araştırmada,

¹⁰⁷ Rick Hanson ve Richard Mendius, **Buda'nın Beyni**, Özlem Özarpacı (çev.), 1.Baskı,İstanbul, Omega Yayınları,2019 s.51-53

¹⁰⁸ Canan, s.163

¹⁰⁹ Alex,Korb, “The Grateful Brain: The neuroscience of giving thanks”, **Psychology Today**, November 20,2012, Erişim Tarihi: 08.02.19, <https://www.psychologytoday.com/us/blog/prefrontal-nudity/201211/the-grateful-brain>

¹¹⁰ Canan,s.171

denekten deneğe fark görülse de ortalamada davranışın ilk günkü denemesinden yaklaşık on hafta (66 gün) sonra otomatikleşmeye başladığı görülmüştür.¹¹¹

Yine minnettarlık davranışının artmasıyla şikayet etmek ya da karamsarlıkla ilgili nöral bağlantıların daha az kullanılarak, bir süre sonra bu bağlantılarda sinaptik budama gerçekleşeceği, kullan ya da kaybet ilkesine göre zayıflayacağı, dolayısıyla kişinin daha az şikayet edeceği, daha az karamsar olacağı düşünülmektedir.

Minnettarlık davranışı alışkanlık haline gelmiş, beyinde bununla ilgili sinaptik bağlantılar artmış ve güçlenmiş ise yeni bir deneyimde dışarıdan gelen nötr verilerin önce güçlü olan minnettarlıkla ilgili bağlantıya aktarılacağı için kişinin minnettarlığının sonraki deneyimleri yorumlamada da etkili olabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla kişi bir kere bu güçlü bağlantıları oluşturduktan sonra gelecekte karşılaşacağı deneyimleri de bu bağlantıları kullanarak yorumlama eğiliminde olabilir.

Minnettarlığı ifade etmenin beyin aktiviteleri üzerine etkilerine dair araştırmalara yeni başlanmıştır ve henüz çok şey bilinmemektedir. Minnettarlığı ifade etmenin sinirsel aktivite üzerindeki etkileri ile ilgili 2016 yılında bir araştırmada¹¹² minnettarlığın kısaca ifade edilmesinin dahi nöral aktivite ve duyarlılıkta derin ve kalıcı etkilere sebep olduğu gösterilmiştir.

2017 yılında yapılan başka bir araştırmada minnettarlık günlüğü tutma uygulamasının beyindeki sinirsel bağlantıları farklılaştırdığı, beyin özgecilik davranışı ile ilgili bölümünde daha fazla sinirsel aktiviteye yol açtığı fonksiyonel MRI görüntüleme teknikleriyle ispatlanmıştır.¹¹³

Her ne kadar sinir biliminde bu konu ile ilgili çalışmalar yeni yeni yapılmaya başlanmış olsa da yapılan az sayıda çalışma göstermektedir ki minnettarlık davranışı

¹¹¹ Benjamin Gardner, Philippa Lally ve Jane Wardle, "Making health habitual: the psychology of 'habit-formation' and general practice" **The British journal of general practice : the journal of the Royal College of General Practitioners**, Vol.62, No.605, 2012,s.664-666.

¹¹² Kini ve Diğerleri, "The effects of gratitude expression on neural activity", **Neuroimage**, Vol.128, 2016,s. 1-10

¹¹³ Christina M. Karns, William E. Moore ve Ulrich Mayr, "The Cultivation of Pure Altruism via Gratitude: A Functional MRI Study of Change with Gratitude Practice", **Frontiers In Human Neuroscience**, Vol.11, 2017, Article ID:599.

beyni etkilemekte ve tekrarlandığında daha fazla minnettarlık davranışı sergileme yönünde beynin sinirsel yapısını değiştirmektedir.

2.4 Minnettarlığın İnsan Kaynakları Açısından Önemi:

Birinci bölümde de belirtildiği gibi İnsan Kaynakları Yönetiminin örgütsel düzeydeki amaçlarından biri verimliliği arttırmaktır ve bunun yollarından biri de çalışma yaşamı kalitesini arttırmaktır. Bu kapsamda çalışanın mutluluğu, ruh sağlığının korunması, sosyal ilişkilerinin iyileşmesi ve içsel motivasyonunun artması için yapılabilecek düzenlemeler büyük önem taşır.

Fagley ve Adler¹¹⁴, sağlık sektörü ya da insan hayatını kurtarmayla direkt ilgili meslekler dışında çalışan kişilerin, hayatlarını daha anlamlı ve tatminkâr bir duruma getirme ihtiyacı içerisinde olduğunu ve bu yüzden de hayatlarının büyük bir kısmını geçirdikleri işyerlerinde desteklenmeleri gerektiğini belirtir. Desteklendiği takdirde bu kişilerin verimlilik, performans ve iş yaşam memnuniyetlerinin de artacağını belirtmişler ve yapılan araştırmalarda minnettarlığın, işin anlamını ve sahip oldukları değerleri fark etmede önemli yeri olduğunu vurgulamışlardır.

Mills¹¹⁵ ve ark. minnettarlığın iş görenler üzerinde uygulanabilirliği açısından büyük bir potansiyeli olduğunu belirtir. Minnettarlığın örgütsel başarıdaki rolünü vurgulayan araştırmalar mevcuttur.¹¹⁶

2.4.1 Çalışanların Ruhsal ve Bedensel Sağlığı ile Minnettarlık İlişkisi:

Minnettarlık çalışanların olumlu duyguları geliştirebilme, stresle baş edebilme ve fiziksel sağlıkları açısından önemli bir role sahiptir.

¹¹⁴ Nancy S. Fagley, Mitchel G. Adler, “Appreciation: A Spiritual Path to Finding Value and Meaning in the Workplace” **Journal of Management, Spirituality, and Religion**, Vol.9,No.2, 2012, s. 167-187.

¹¹⁵ Maura J.Mills, Christina R.Fleck ve Andrzej Kozikowski, “Positive psychology at work: A conceptual review, state of practice assesment, and a look ahead”, **The Journal of Positive Psychology**, Vol.8, No.2, 2013, s.153-164.

¹¹⁶ Robert A. Emmons ve Cheryl A.Crumpler, “Gratitude as human strength: appraising the evidence”. **Journal of Social and Clinical Psychology**, Vol.19, No.1, 2000,s. 56–69.

Minnettarlığın özgüven, zihinsel dayanıklılık ve fiziksel sağlık üzerinde de olumlu etkileri olduğuna dair çalışmalar mevcuttur.^{117, 118,119}

Minnettarlığın örgüt üzerindeki olumlu etkisini inceleyen bir araştırma¹²⁰ minnettarlığın aşağıdaki sonuçların tutarlı bir yordayıcısı olduğunu göstermiştir:

- Daha az tükenme ve daha az alaycılık,
- Daha proaktif davranışlar,
- Sağlık ve güvenlik ortamının yüksek derecesi,
- Daha yüksek iş tatmini,
- Hastalık nedeniyle daha az devamsızlık

Kaliforniya Üniversitesinde stresin biyolojik yaşlanma ve fizyolojimiz üzerine etkilerini inceleyen sağlık psikoloğu Profesör Doktor Elissa Epel, Dave Asprey tarafından Bulletproof Radio’da kendisiyle yapılan bir röportajda¹²¹ ruh hali ve mitokondri ile ilgili yaptıkları bir araştırmada deneklerin iyi ruh halini yükseltmek için kullandıkları müdahalelerden birinin akşam yatmadan önce o gün için minnettar oldukları üç şeyi hatırlamalarını istedikleri minnettarlık müdahalesi olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmalarının sonucunda deneklerin mitokondrilerinin, ruh hallerinin ve sağlıklarının bu müdahaleden olumlu yönde etkilendiğini söylemiştir.

2015 yılında ülkemizde gerçekleştirilen bir doktora çalışmasında¹²² şükran müdahalesinin çalışanların şükran ve dayanıklılık seviyelerinde ve stresle başa çıkma tarzlarında bir değişikliğe yol açıp açmadığı araştırıldı. Bir üniversitenin akademik ve idari personelinden oluşan 68 kişilik katılımcı grubu rastgele deney ve kontrol gruplarına atanmışlardır. Deney grubundaki katılımcılarla dört hafta boyunca haftada

¹¹⁷ Emmons ve McCullough, “Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life”s. 377-389

¹¹⁸ Lung Hung Chen ve Chiahuei Wu, “Gratitude Enhances Change in Athletes’ Self-Esteem: The Moderating Role of Trust in Coach” **Journal of Applied Sport Psychology**, Vol.26, No.3, 2014,s.349-362

¹¹⁹ Christopher Celano ve Diğerleri (2017), “Associations Between Psychological Constructs and Cardiac Biomarkers After Acute Coronary Syndrome” **Psychosomatic Medicine**, Vol. 79 , No. 3 -2017, s.318-326

¹²⁰ Ronald J. Burke, Eddy S.W. Ng ve Lisa Fiksenbaum, (2009) "Virtues, work satisfactions and psychological wellbeing among nurses", **International Journal of Workplace Health Management**, Vol. 2, No: 3, s.202-219

¹²¹ Dr. Elissa Epel İle Röportaj, Age Backwards by Hacking Your Telomeres with Stress, Erişim Tarihi: 24.04.2019, <https://youtu.be/UXj41AAvn1k>

¹²² Teoman,s.143-160

bir kere yüz yüze şükran müdahalesi görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonunda şükran müdahalesinin deneklerin şükran seviyesini hem anlık hem de uzun dönemli arttırdığı, stresle başa çıkma tarzlarından iyimserlik, sosyal destek algısı ve işlevsel yöntemi güçlendirdiği saptamıştır. Çalışmada şükran müdahalesi ile dayanıklılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, şükran düzeyinin toplam dayanıklılık puanını etkilediği görülmüştür.

Toepfer ve ark.¹²³, deneklere üç hafta boyunca minnettarlık mektubu yazma çalışması yaptırdıkları araştırmalarında katılımcıların mutluluk ve yaşam doyumlarının arttığını, depresif semptomların ise azaldığını görmüşlerdir.

407 üniversite öğrencisi ile yapılan bir çalışmada minnettarlık, bağışlama ve psikolojik kırılganlık arası ilişki incelenmiş ve minnettarlık düzeyi ile psikolojik kırılganlık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ayrıca minnettarlığın affediciliği yordadığı görülmüştür.¹²⁴

Yaşları 18 ile 27 arasında değişen 396 üniversite öğrencisi ile yapılan bir diğer çalışmada minnettarlık düzeyi yüksek olan kişilerin daha fazla yaşam doyumuna sahip oldukları görülmüştür.¹²⁵

2013 yılında ülkemizde yapılan başka bir çalışmada minnettarlık ve hayat amaçlarını yazma alıştırmalarının öznel iyi oluş düzeylerini anlamlı bir şekilde yükselttiği görülmüştür.¹²⁶

¹²³ Steven M. Toepfer, Kelly Cichy, Patti Peters, “Letters of Gratitude: Further Evidence for Author Benefits”, **Journal of Happiness Studies**, No.13, 2012,s.187–201

¹²⁴ Azmi Bayram Ilbay ve Hakan Sarıçam, “The predictor role of gratitude and psychological vulnerability on forgiveness” **International Journal of Research Studies in Psychology**, Vol.4, No.4, 2015, s.61-74

¹²⁵ Ahu Arıcıoğlu, “Mediating the effect of gratitude in the relationship between forgiveness and life satisfaction among university students”, **International Journal of Higher Education**, Vol.5,No.2, 2016, s.275-282

¹²⁶ Duran ve Tan, s. 154-166

Yapılan çalışmalar psikolojik iyi oluş (well-being) ve minnettarlık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koyar.^{127,128,129,130,131,132,133,134,135,136,137,138}

2017 yılında minnettarlık yazma alıştırmalarının etkilerini inceleyen deneysel bir araştırmada¹³⁹, algılanan stres düzeyi ölçeğinden yüksek, üniversite yaşamı ölçeğinden düşük puan alan 21 üniversite 1.sınıf öğrencisiyle çalışılmıştır. Deney grubundaki 11 öğrenciden üç hafta boyunca minnettarlık günlüğü tutmaları istenmiştir. Çalışmanın sonunda deney ve kontrol gruplarının son-test puanlarının karşılaştırılması neticesinde minnettarlık günlüğü tutan deney grubunun yaşam doyumu, okul yaşamına uyum, minnettarlık ve olumlu etki puanlarının arttığı tespit edilmiştir.

2009 yılında yapılan bir çalışmada minnettarlığın uyku kalitesini ve süresini arttırdığı, uykusuzluktan kaynaklı dikkatsizlik sonucu oluşan kazaların ve verimsizliğin azaldığı ispatlanmıştır.¹⁴⁰

¹²⁷ Alex M. Wood , Stephen Joseph , John Maltby, “Gratitude predicts psychological well-being above the big five facets”, **Personality and Individual Differences**, Vol.46, 2009, s.443-447

¹²⁸ Esra Aslan, Sait Duman, “Minnettarlık Ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” , **I.Avrasya Pozitif Psikoloji Kongresi Bildiri Özetleri Kitabı**, İstanbul, Üsküdar Üniversitesi, 28-30 Nisan 2016, s.129-130

¹²⁹ Aslı Uz Baş, “Psikolojik Danışman Adaylarında Psikolojik İyi-Oluşun Yordayıcıları” **I.Avrasya Pozitif Psikoloji Kongresi Bildiri Özetleri Kitabı**, İstanbul, Üsküdar Üniversitesi, 28-30 Nisan 2016, s.358-359

¹³⁰ Emmons ve McCullough, “Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life”s. 377-389

¹³¹ Watkins ve Diğerleri, “Gratitude and happiness: Development of a measure of gratitude, and relationships with subjective wellbeing”, ss 431-451

¹³² Alex M. Wood, Jeffrey J. Froh ve Adam W.A. Geraghty, “Gratitude and well-being: A review and theoretical integration” **Clinical Psychology Review**, Vol.30, No.7, 2010, s.890- 905

¹³³ Froh ve diğerleri, “Counting blessings in early adolescents: An experimental study of gratitude and subjective well-being” s.213-233.

¹³⁴ Martínez-Marti ve Diğerleri, s. 886-896

¹³⁵ Chan ve Diğerleri, “Gratitude, gratitude intervention and subjective wellbeing among Chinese school teachers in Hong Kong”, s.139-153

¹³⁶ Kerr ve Diğerleri, s.17-36.

¹³⁷ Rene Melissa Dickerhoof, “Expressing optimism and gratitude: A longitudinal investigation of cognitive strategies to increase well-being”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, (University of California, Riverside, Section B: The Sciences and Engineering, 2007)

¹³⁸ Tuğba Sarı ve Musa Yıldırım, “Pozitif bir karakter gücü olarak şükür: mental iyi oluş ve bazı demografik değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi”, **International Journal of Social Science**, No.62, 2017, s.13-32

¹³⁹ Terzi ve Tekinalp, s.164-175.

¹⁴⁰ Alex M. Wood ve Diğerleri “Gratitude influences sleep through the mechanism of pre-sleep cognitions”, **Journal of Psychosomatic Research**, Vol.66, No.1, January 2009, s.43-48

2.4.2 Çalışan Sosyal İlişkileri İle Minnettarlık İlişkisi:

Minnettarlık diğerleri ile olan ilişkilerimizi güçlendirir.¹⁴¹ Minnettarlık, minnet duyulan kişilere daha yakın hissetmemize ve yardımseverlik içeren davranışlarımızı arttırmamıza yardımcı oluyor.^{142,143}

Grant¹⁴⁴ minnettar olan ve minnettarlık duyulan çalışanların örgüte pozitif çıktılar kazandıracağını ileri sürer. Minnettarlığın örgüt içi olumlu sosyal davranışları arttırarak performansın yükselmesine yol açacağını belirtir. Öte yandan çalışanlar sevmedikleri bir görevle karşılaştıklarında o görevi tamamlamaları halinde diğerlerinin kendilerine minnettarlık duyacağını düşünerek göreve karşı motive olurlar.

2015 yılında gerçekleştirilen bir doktora çalışmasında¹⁴⁵ hizmet sektöründe çalışan 251 kişinin minnettarlık (şükran) duygularının organizasyon içindeki yüksek kaliteli ilişkiler ve performansa etkisi araştırılmıştır. Çalışmanın sonunda şükran duygusu ile yüksek kaliteli ilişkiler, firma finansal performansı ve hizmet yeniliği arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Dewall ve diğerleri¹⁴⁶ yaptıkları deneysel çalışmalarla minnettarlığın empatiyi yükseltirken, diğerlerine karşı duyarlılığı ve şefkati arttırdığını ve agresyonu azaltarak sosyal ilişkileri olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır.

¹⁴¹ Michael McCullough, M., Marcia B. Kimeldorf ve Adam Cohen, “An adaptation for altruism? the social causes, social effects, and social evolution of gratitude”, **Current Directions in Psychological Science**, Vol.17, No.4, 2008, s. 281-285

¹⁴² Monica Y. Bartlett ve Diğerleri, “Gratitude: prompting behaviours that build relationships”, **Cognition & Emotion**, Vol.26, No. 1, 2012, s.2-13 .

¹⁴³ Adam Grant ve Francesca Gino, “A little thanks goes a long way: explaining why gratitude expressions motivate prosocial behavior” **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.98, No.6, 2010, s.946-955

¹⁴⁴ Adam Grant, “Leading with meaning: beneficiary contact, prosocial impact, and the performance effects of transformational leadership”, **Academy of Management Journal**, Vol.55, No.2, 2012, s.458-476.

¹⁴⁵ Müceldili, s.i

¹⁴⁶ Nathan Dewall ve Diğerleri, “A Grateful Heart is a Nonviolent Heart: Cross-Sectional, Experience Sampling, Longitudinal, and Experimental Evidence”, **Social Psychological and Personality Science**, Vol.3, No.2, 2012, s.232-240

Minnettarlığın prososyal davranışları arttırdığını gösteren çalışmalar bulunmaktadır.^{147,148,149,150} Olumlu sosyal davranışlar da denen prososyal davranış dışarıdan bir ödül beklemezsizin bir başkasının faydasına yönelik gönüllü davranışlar olarak tanımlanır, empati, paylaşma, yardım etme, işbirliği, teselli gibi davranışları içerir ve sosyal ilişkileri destekler.¹⁵¹

Emmons¹⁵², minnettarlığın örgütsel iklimi iyileştirme üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu ve bireysel refahın artmasına, kin ve haset gibi işyerinde olumsuz duyguların azaltılmasına katkıda bulunduğunu belirtir.

Minnettarlık, başkalarına yönelik tutumları, örneğin denetçilerin veya meslektaşların verdikleri destek algılarını olumlu yönde etkiler, bu da işyerlerinde kişilerarası ilişkilerle ilgili memnuniyetin artmasına neden olur.¹⁵³

Minnettar olan bireyler kendilerini daha iyi hissederler ve refahları, meslektaşlarını daha olumlu bir ışıktaki görmelerine yardımcı olur. Böylelikle örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirir ve karşılıklılık, takım çalışması ve özgeciliği güçlendirir.¹⁵⁴

Minnettarlığın, sosyal ilişkilerin yapısını ve kalitesini olumlu yönde etkilediği ve cömertlik, şefkat gibi sosyal uyumu arttıran özelliklerle ilgili olduğu görülmüştür.^{155,156}

¹⁴⁷ Jeffrey Froh, Giacomo Bono ve Robert A.Emmons, "Being grateful is beyond good manners: Gratitude and motivation to contribute to society among early adolescents", **Motivation and Emotion**, Vol.34, No.2, 2010, s.144-157

¹⁴⁸ Grant ve Gino, s.946-955

¹⁴⁹ Jo-AnnTsang, "Gratitude and prosocial behaviour: an experimental test of gratitude" **Cognition and Emotion**, Vol. 20, No.1, 2006, s.138-148

¹⁵⁰ Karns ve diğerleri, id599

¹⁵¹ Tansen T.Altıntaş ve Müdriye Y. Bıçakçı, "Erken Çocukluk Döneminde Prososyal Davranışlar", **The Journal of Academic Social Science Studies**, No.57, 2017, s.245-261,

¹⁵² Robert A.Emmons R. A. "Acts of gratitude in organizations", Kim S.Cameron, Jane E.Dutton, Robert E. Quinn (Ed.), **Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline** içinde (s.81-93), San Francisco,CA: Berrett-Koehler Publishers, 2003, s.81-93.

¹⁵³ Xiaxiao Hu ve Seth Kaplan, "Is "feeling good" good enough? Differentiating discrete positive emotions at work", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.36, No.1, 2014, s.39-58.

¹⁵⁴ Dik ve Diğerleri, "Purpose and meaning in career development applications", **The Counseling Psychologist**, Vol.43, No.4, 2014, s.558-585

¹⁵⁵ Wood ve Diğerleri, "Gratitude and well-being: A review and theoretical integration", s. 890-905.

¹⁵⁶ Monica Bartlett ve David DeSteno, "Gratitude and prosocial behavior: Helping when it costs you", **Psychological Science**, Vol.17,No.4, 2006, s. 319-325.

2.4.3 Örgütsel Vatandaşlık ve Bağlılık İle Minnettarlık İlişkisi:

Minnettarlık ve örgütsel vatandaşlık arasında da ilişki olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur.¹⁵⁷ Minnettarlık ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki ile ilgili çalışmalar,¹⁵⁸ minnettarlığın, ahlaki bir teşvik işlevine sahip olduğu için insanları özgecil davranmaya yönlendirdiğinin altını çizer. Bu açıdan bakıldığında bireyler örgütsel vatandaşlık davranışları sergilerler, çünkü liderler ve genel olarak kuruluş tarafından verilen olumlu muameleyi geri ödemek zorundadırlar. Aksi takdirde, bu tür davranışları gerçekleştiremezlerdi.

Ülkemizde yapılan başka bir çalışmada ise minnettarlığın örgütsel bağlılığı yordadığı saptanmıştır.¹⁵⁹

2.4.4 Çalışanın Motivasyonu İle Minnettarlık İlişkisi:

Yöneticilerin, çalışanlarının güçlü yönlerini ve başarılarını takdir etmesinin çalışanları değerli hissettirdiği ve motive ettiği bilinmektedir.^{160,161} Aynı şekilde minnettarlığın da yönetici tarafından ifade edilmesinin çalışanı motive edeceği düşünülmektedir.

Pennsylvania Üniversitesi'ndeki Wharton Okulu'nda araştırmacılar tarafından yapılan bir çalışmada okula bağlı toplamak için arama yapan çağrı merkezinde görevli çalışanlar iki gruba ayrıldı. Bağış direktörü gruplardan birine bağlı toplama çabaları için onlara minnettar olduklarını belirten bir moral konuşması yaptı. Çalışmanın

¹⁵⁷ Spence ve Diğerleri, “Helpful today, but not tomorrow? Feeling grateful as a predictor of daily organizational citizenship behaviors”, **Personnel Psychology**, Vol.67, No.3,2013, s.705–738.

¹⁵⁸ McCullough ve Diğerleri, “Is gratitude a moral affect?”, s. 249–266.

¹⁵⁹ Simay Arslan, “Anneye Bağlanma Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Yaşam Doyumu, Öğrenilmiş Çaresizlik Ve Minnettarlık Aracı Rolüyle İncelenmesi”, (**Yüksek Lisans Tezi**, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Klinik Psikoloji Bilim Dalı, İstanbul,2015)

¹⁶⁰ Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 7.Baskı, İstanbul:Betaş Yayınları, 2001,s.505

¹⁶¹ Zekai Öztürk ve Hakan Dünder, “ Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:4, S:2, 2003, s. 57-67

sonunda minnettarlık mesajını duyan üniversite çalışanlarının, diğer gruptan % 50 daha fazla fon toplama çağrısında bulunduğu görüldü.¹⁶²

2.4.5 Çalışanın Performansı ve Verimliliği İle Minnettarlık İlişkisi:

Psikolojik ve fizyolojik iyi oluşu arttırdığı gösterilen minnettarlığın, çalışan performansını olumlu yönde etkilemesi beklenir. Araştırmalar^{163,164} minnettarlığın çalışan verimliliği, başarısı, üretkenliği ve sadakati için önemli olduğunu göstermektedir.



¹⁶² Harvard Medical School, In Praise of Gratitude, Harvard Health Publishing, 2011, Erişim Tarihi: 12.02.19, https://www.health.harvard.edu/newsletter_article/in-praise-of-gratitude

¹⁶³ Emmons, "Acts of gratitude in organizations", s.81–93.

¹⁶⁴ Adam Grant ve Amy Wrzesniewski, "I won't let you down... or will I? Core self-evaluations, other-orientation, anticipated guilt and gratitude, and job performance" **Journal of Applied Psychology**, Vol.95, No.1, 2010, s. 108-121.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. PSİKOLOJİK SERMAYE

Verimliliği etkileyebilme ihtimali olan bireysel tutumların tamamını ifade eden¹⁶⁵ ve umut, iyimserlik, öz-yeterlilik, psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluşan psikolojik sermaye kavramı, pozitif psikoloji biliminin örgütsel ortamdaki yansıması olan pozitif örgütsel düşünce yaklaşımından doğmuştur.

Kavramın detaylı tanımı verilmeden önce konunun daha iyi anlaşılması için içinden doğduğu alan olan pozitif psikoloji ve diğer örgütsel kavramlar aşağıda açıklanmıştır.

3.1 Pozitif Psikolojinin Tarihsel Gelişimi ve Tanımı:

Pozitif Psikoloji kökenini, insanın olumlu taraflarının da incelenmesi gerektiği ana fikrine sahip, odak noktası insanın mutluluğu olan Hümanist Psikolojiden alır.

Zihinsel yaraları iyileştirmenin yanı sıra yaşamı anlamlı, verimli kılmak ve kişilerin potansiyellerinin, yeteneklerinin farkına varmak gibi misyonları olan psikoloji bilimi,¹⁶⁶ İkinci Dünya Savaşı ile birlikte büyük ölçüde savaşın kişilerde yarattığı etkileri iyileştirmeye odaklanmış ve diğer iki misyonu göz ardı etmiştir.

1998 yılına kadar psikoloji alanında olumsuz ruh durumu ile ilgili araştırmaların, olumlulara oranının 17'ye bir olduğunu, diğer bir deyişle mutluluk ve başarı üzerine yapılan her bir araştırmaya karşılık depresyon ve dengesizlik üzerine 17 araştırma bulunduğunu görüyoruz.¹⁶⁷ 2002 yılında yapılan bir literatür taramasında ise

¹⁶⁵ Arthur H. Goldsmith,, William Darity and Jonathan R. Veum, "Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages", **Review of Black Political Economy**, Vol. 26, No.2, 1998, s. 9-21

¹⁶⁶ Martin E. Seligman, "Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy ", C. R. Snyder ve Shane J. Lopez (Ed.), **Handbook of Positive Psychology** içinde (3-5),NewYork: Oxford University Press, 2002, s. 4.

¹⁶⁷ Shawn Achor, **Mutluluk Avantajı**, 1. Baskı, İstanbul: MediaCat Yayınları,2013,s.27

psikoloji alanında yazılan 375.000 makalenin olumsuz konularla ilgili olduğu (depresyon, ruh hastalıkları, kaygı, korku, öfke gibi) buna karşın sadece 1000 makalenin olumlu konuları incelediği saptanmıştır.¹⁶⁸

Psikolojinin negatif konulara ve sorunlara odaklanmasındansa insanın güçlü ve pozitif yönlerine ve bu yönleri geliştirmesine odaklanması gerektiğini savunan Pozitif Psikoloji kavramı ilk kez 1954 yılında, Maslow'un "Motivasyon ve Kişilik" adlı kitabının "Pozitif Psikolojiye Doğru" adlı son bölümünde kullanmıştır. Maslow kitabın bu bölümünde hoşnutluk, gelişim, özveri, sevgi, iyimserlik, cesaret, potansiyelini gerçekleştirme gibi yeni temel kavramlarla ilgili araştırma önerilerinde bulunmuş, psikoloji biliminin negatif olayları düzeltmeye odaklanarak işin sadece yarısıyla ilgilendiğini ifade etmiştir.¹⁶⁹

Pozitif Psikoloji daha sonra 1999 yılında günümüzde alanın öncüsü sayılan psikolog Seligman tarafından ele alınmıştır. Seligman ve arkadaşları sağlıklı insanların, daha mutlu, daha üretken olmaları ve kendi potansiyellerini gerçekleştirmeleri için pozitif psikoloji yaklaşımına ihtiyaç olduğunu vurgulamışlardır.¹⁷⁰

Geleneksel psikolojinin, insanları neyin mutsuz ettiği ve nasıl "normale" dönecekleri üzerine odaklanan yaklaşımından farklı olarak pozitif psikoloji, insanları neyin iyi, güçlü ve başarılı hale getirdiği sorusu üzerinde durur.¹⁷¹

Gable ve Haidt¹⁷² ise pozitif psikolojiyi insanların, grupların ve kurumların gelişmesine veya optimum şekilde çalışmasına katkıda bulunan koşul ve süreçlerin incelenmesi şeklinde tanımlar.

¹⁶⁸ Fred Luthans, "The need for and meaning of positive organizational behavior", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.23, No.6, 2002, s.695-706.

¹⁶⁹ Thomas A.Wright, "Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come", **Journal Of Organizational Behavior**, Vol.24,No.4, 2003, s.437-442.

¹⁷⁰ Fred Luthans, Carolyn M. Youssef, and Bruce J. Avolio, Psychological capital: Developing the human competitive edge. Oxford University Press.Aktaran: Rana Özen Kutanis ve Emre Oruç "Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme" **The Journal of Happiness & Well-Being**, Vol.2,No.2, 2014, s.145-159

¹⁷¹ Achor, s.24

¹⁷² Shally L.Gable ve Jonathan Haidt, "What (and why) is positive psychology?" **Review of General Psychology**, Vol. 9, No.2, 2005, s.103-110.

Seligman,¹⁷³ Gerçek Mutluluk isimli kitabının önsözünde pozitif psikolojinin üç temel direği olduğundan bahseder. Bunlar:

- Pozitif Duygu Çalışmaları
- Pozitif Özelliklerle İlgili Çalışmalar (Başta güçler ve erdemler olmak üzere, zeka ve atletiklik gibi yetenekleri de kapsayacak şekilde)
- Pozitif Kurum Çalışmaları

Pozitif psikoloji, bireysel düzeyde; pozitif kişisel özelliklerin (yetenekler, cesaret, kişilerarası beceriler, azim, bağışlama, özgünlük, maneviyat, bilgelik), grup düzeyinde ise kurumlarda iş ahlakı, sorumluluk, hoşgörü, özgecilik, nezaket, ılımlılık, ilgi gibi konuların incelenmesidir.¹⁷⁴

Tablo 1’de pozitif psikolojinin çalışma alanına giren kavramlar gösterilmiştir. Bu kavramların pek çoğu insan kaynakları yönetiminin de çalışma alanına girmektedir.

Tablo 1
Pozitif Psikolojide İnsana Dair Erdemler

Bilgi ve Bilgelik	Cesaret	İnsanlık	Adalet	Ölçülülük	Aşknlık
Yaratıcılık	Otantiklik	Nezaket	İnsaf	Affetme	Estetik ve mükemmellik algısı
Merak	Yiğitlik	Sevgi	Liderlik	Alçakgönüllülük	Minnettarlık
Açık Fikirlilik	Sebat	Sosyal Zeka	Takım Çalışması	İhtiyat	Ümit
Öğrenme Sevgisi	Zevk			Öz düzenleme	Mizah
Derinlik					Maneviyat

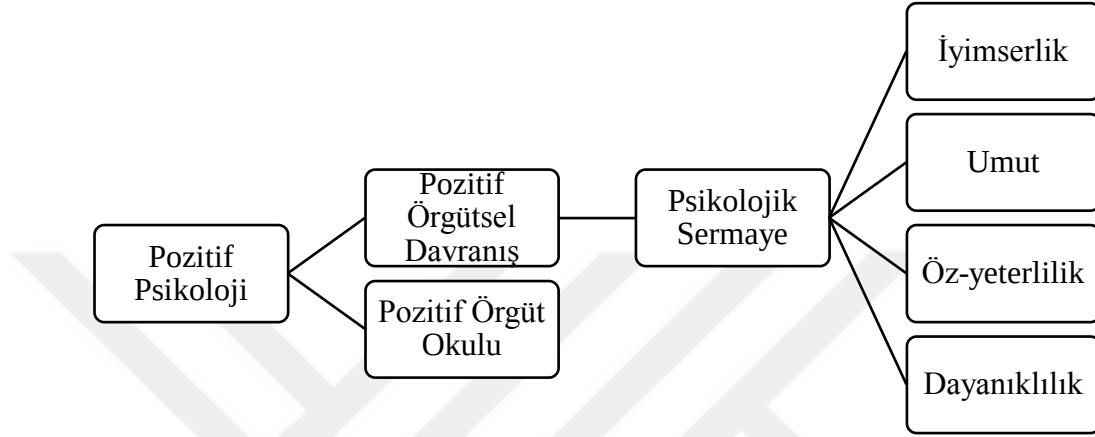
Kaynak: Christopher Peterson ve Martin E.P. Seligman, **Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification**, New York: Oxford University Press, 2004,s.41

¹⁷³ Martin E. P Seligman, **Gerçek Mutluluk**, 1.Baskı,Ankara, HYB Basım Yayın, 2007, s.xi-xiv

¹⁷⁴ Martin E. P Seligman ve Mihaly Csikszentmihalyi, “Positive psychology: An introduction”, **American Psychologist**, Vol.55, No.1, 2000, s.5-14.

3.2 Pozitif Psikolojinin Örgütsel Kavramlarla İlişkisi:

Şekil 5’de de görüldüğü gibi pozitif psikoloji, örgütsel alanda pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgüt okulu adı altında, birbirini tamamlayan iki temel harekete neden olmuştur. Bu hareketler aşağıda açıklanmıştır.



Şekil 5. Psikolojik Sermayenin Diğer Pozitif Kavramlarla İlişkisi

Kaynak: Fred Luthans, Carolyn M. Youssef, and Bruce J. Avolio, Psychological capital: Developing the human competitive edge. Oxford University Press. Aktaran: Rana Özen Kutanis ve Emre Oruç “Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme” **The Journal of Happiness & Well-Being**, Vol.2, No.2, 2014, s.145-159

3.2.1 Pozitif Örgüt Okulu:

Michigan Üniversitesi araştırmacıları tarafından yürütülen Pozitif Örgüt Okulu, örgütlerin ve çalışanlarının pozitif çıktıları, süreçleri ve özelliklerini incelenmektedir.¹⁷⁵

¹⁷⁵ Kim S. Cameron K, “Organizational virtuousness and performance” , Kim S. Cameron, Jane E. Dutton, & Robert E. Quinn (Ed.), **Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline** içinde (48–65) San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2003, s.49

Bu yaklaşım özellikle iş ortamlarında insan davranışı üzerinde örgütsel stratejilerin etkisini ve neden bazı strateji ve dinamik yeteneklerin diğerlerinden daha başarılı olduğunu anlamakta kullanılmaktadır.¹⁷⁶

Pozitif Örgüt Okulu, PÖD (Pozitif Örgütsel Davranış) akımıyla pek çok noktada benzerlik gösterse de, daha çok makro düzeydeki, örgütsel düzeydeki faaliyetlerle ilgilenmesi, iş performansı ve iş tatmini ile direkt olarak ilişkilendirilemeyen kavramlarla ilgili de çalışması gibi yönleriyle PÖD'dan ayrılır.¹⁷⁷

Yapılan literatür taramalarında, PÖD kavramının pozitif örgüt okulu kavramına göre daha fazla kabul gördüğü ve üzerine daha fazla çalışma yapıldığı tespit edilmiştir.¹⁷⁸

3.2.2 Pozitif Örgütsel Davranış:

Pozitif örgütsel davranış kavramı, Örgütsel Davranış alanında da pozitif bir bakış açısına ihtiyaç duyulduğunu gören Luthans tarafından 2002 yılında geliştirilmiştir.

Hawthorne deneylerinden beri çalışanların pozitif duyguları ile performansları arasındaki ilişkileri gösteren araştırmalar yapılmış olsa da, Luthans örgütsel davranış alanında da psikoloji de olduğu gibi daha çok olumsuz kavramlara odaklanıldığını, örneğin iyi stres (eustress) yerine stres ve tükenmişlik, değişimi kabullenme yerine değişime direnç, yönetici ve çalışanların güçlü yönleri, kapasiteleri ve performans gelişimleri yerine sorunları ve eksiklikleri üzerine daha çok araştırma yapıldığını belirtir.¹⁷⁹ Luthans pozitif örgütsel davranış kavramını, günümüz iş yerinde performansı iyileştirmek için insan kaynağının ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir güçlü yönleri ve psikolojik kapasiteleri üzerinde yapılan pozitif odaklı çalışma ve uygulamalar şeklinde tanımlar. Bu tanımın özellikle “ölçülebilir olma” ve

¹⁷⁶ Kim S. Cameron ve Arran Caza, “Contribution to the Discipline of Positive Organizational Scholarship”, **American Behavioral Scientist**, Vol. 47, No.6, 2004, s. 731-739.

¹⁷⁷ Sema Polatçı, Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı Ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Erciyes Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Bölümü / İşletme Anabilim Dalı / Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Kayseri, 2011), s.31-33

¹⁷⁸ Polatçı, s.31

¹⁷⁹ Fred Luthans, “The need for and meaning of positive organizational behavior”, s. 695-706

“performans iyileştirmeye katkı sağlama” kıstaslarını içerdiğini ve bu yönüyle popüler kişisel gelişim unsurlarından ayrıldığını belirtir.

Pozitif örgütsel davranış, iş görenlerde var olan pozitif gücü ve psikolojik sermaye unsurlarını ölçmeye, geliştirmeye ve yönetmeye çalışmak suretiyle, iş yerinde performansta iyileşmeleri hedefler¹⁸⁰.

“Pozitif örgütsel davranışın ölçüleceği psikolojik sermaye unsurları nelerdir?” sorusu sonucu psikolojik sermaye kavramı literatüre getirmiştir.

3.3 Psikolojik Sermaye Kavramı:

Farsça “baş”, “ana” anlamına gelen “sar سر ” ve “para” anlamına gelen “māye مایه” kelimelerinin birleşiminden türeyen sermaye kelimesi güncel Türkçe sözlükte¹⁸¹ “Bir ticaret işinin kurulması, yürütülmesi için gereken anapara ve paraya çevrilebilir malların tamamı, anamal, başmal, kapital, meta, resülmal” olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel psikolojik sermayenin temelleri ekonomik sermaye kavramına kadar uzanmaktadır.¹⁸²

Bir örgütün başarısını veya değerini ölçebilecek birçok yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemlerden biri sermaye biçimlerini ölçmektir.¹⁸³ Zaman içinde örgütler üstünlük sağlamak için ekonomik sermaye dışında da değerlere ihtiyaç duyduklarını fark etmişler ve insan unsurunu da incelemeye başlamışlardır. Böylelikle sosyal sermaye, beşeri sermaye ve psikolojik sermaye kavramları doğmuştur.¹⁸⁴

¹⁸⁰ Fred Luthans, “Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths”, **Academy of Management Executive**, Vol.16,No.1, 2002, s. 59.

¹⁸¹ Türk Dil Kurumu, Çevrimiçi Genel Sözlük, Erişim Tarihi: 22.01.19, www.tdk.gov.tr

¹⁸² Arthur Goldsmith, William Darity, Jonathan Veum, “Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages,” **The Review of Black Political Economy**, Vol. 26, No: 2, 1998, s. 9-21.

¹⁸³ Michael.A Hitt ve Diğerleri“Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: A Resource-based Perspective”, **Academy of Management Journal**, Vol. 44, No. 1, 2001, s. 13-28.

¹⁸⁴ Fatih Özcalık, Pozitif Ve Negatif Duygusallığın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü, **(Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Tokat,2017), s.66

Peterson ve arkadaşları beşeri sermayeyi, çalışanın işinde kullandığı yaşam tecrübeleri, bilgi, yaratıcılık, enerji ve girişimciliğin toplamı olarak tanımlar¹⁸⁵.

Sosyal sermaye ise sosyolojik bir kavramdır ve üretime katkıda bulunanların hem kendi aralarındaki hem de sahip oldukları diğer sosyal ağların bütünü olarak tanımlanır¹⁸⁶.

Motivasyon, tutku, iş etiği, güven gibi boyutlar örgütün çalışan değerini ölçümlemek için kullanılan paradigmalara uymadığı için Luthans ve arkadaşları tarafından psikolojik sermaye kavramı tanımlanmıştır.¹⁸⁷

Luthans ve arkadaşları psikolojik sermayeyi; zorlu görevlerin başarılmaması için gerekli çabayı göstermeyi sağlayan yeterlilik duygusu (öz-yeterlilik), şimdi ve gelecekte başarılı olmakla ilgili olumlu bir tutum geliştirme (iyimserlik), hedeflere ulaşmada sebat etme, gerektiğinde başarı için hedeflere giden yollar bulma (umut) ve sıkıntılar ve zorluklarla kuşatıldığında sağlam kalabilme (dayanıklılık) ile karakterize pozitif psikolojik durum olarak tanımlanmıştır.¹⁸⁸

Şekil 6’da psikolojik sermaye ile diğer sermaye türlerinin karşılaştırması görülebilir.

¹⁸⁵ Suzanne J. Peterson ve Barry K. Spiker, “Establishing the Positive Contributory Value of Older Workers: A Positive Psychology Perspective”, **Organizational Dynamics**, Vol. 34, No. 2, 2005, s. 153-167.

¹⁸⁶ Alejandro Portes, “Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology”, **Annual Review of Sociology**, Vol. 24, 1998, s. 1-24.

¹⁸⁷ Fred Luthans ve Diğerleri, "The Mediating Role of Psychological Capital In The Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 29, 2008, s. 219-238

¹⁸⁸ Fred Luthans ve Diğerleri, "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction" **Personnel Psychology**, Vol.60,No.3, 2007, s.541-572.

Geleneksel Ekonomik Sermaye	İnsan Sermayesi	Sosyal Sermaye	Psikolojik Sermaye
• Neye Sahibim? • Finansman • Somut Varlıklar (demirbaşlar, teçhizat, patent, veriler)	• Ne Biliyorum? • Deneyim • Eğitim • Yetenek • Bilgi • Fikirler	• Kimleri Tanıyorum? • İlişkiler • Bağlantı Ağı • Arkadaşlar	• Ben Kimim? • Özyeterlilik • Umut • İyimserlik • Dayanıklılık

Şekil 6. Sermaye Türleri ve Karşılaştırılması

Kaynak: Fred Luthans, F.; Kyle W. Luthans, ve Brett C.Luthans, “Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital”, **Business Horizons**, Vol.47, No.1, 2004, s. 46

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü üzere, ekonomik sermaye örgütün sahip olduğu fiziksel ve finansal kaynaklarla; beşeri sermaye ve sosyal sermaye çalışanların kimi tanıdığı, sosyal ilişkileri, neyi bildiği, yetenek, bilgi, beceri ve tecrübesi ile ilgili iken, psikolojik sermaye bireyin “kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı” ile ilgilidir.¹⁸⁹

Başka bir tanımda ise psikolojik sermaye; tecrübeye dayanan ödüllerin (bilgi, beceri, yetenek gelişimi) kazanımı sonucunda, bugün ve geleceğe yönelik bireysel faydaların elde edilebileceğine ilişkin bütüncül ruhsal durum olarak tanımlanmaktadır.¹⁹⁰

Kavramın yaratıcılarından Luthans, pozitif örgütsel davranış gibi psikolojik sermayenin de ölçülebilir, geliştirilebilir, biricik ve performans üzerinde etkili olduğunu belirtir.¹⁹¹

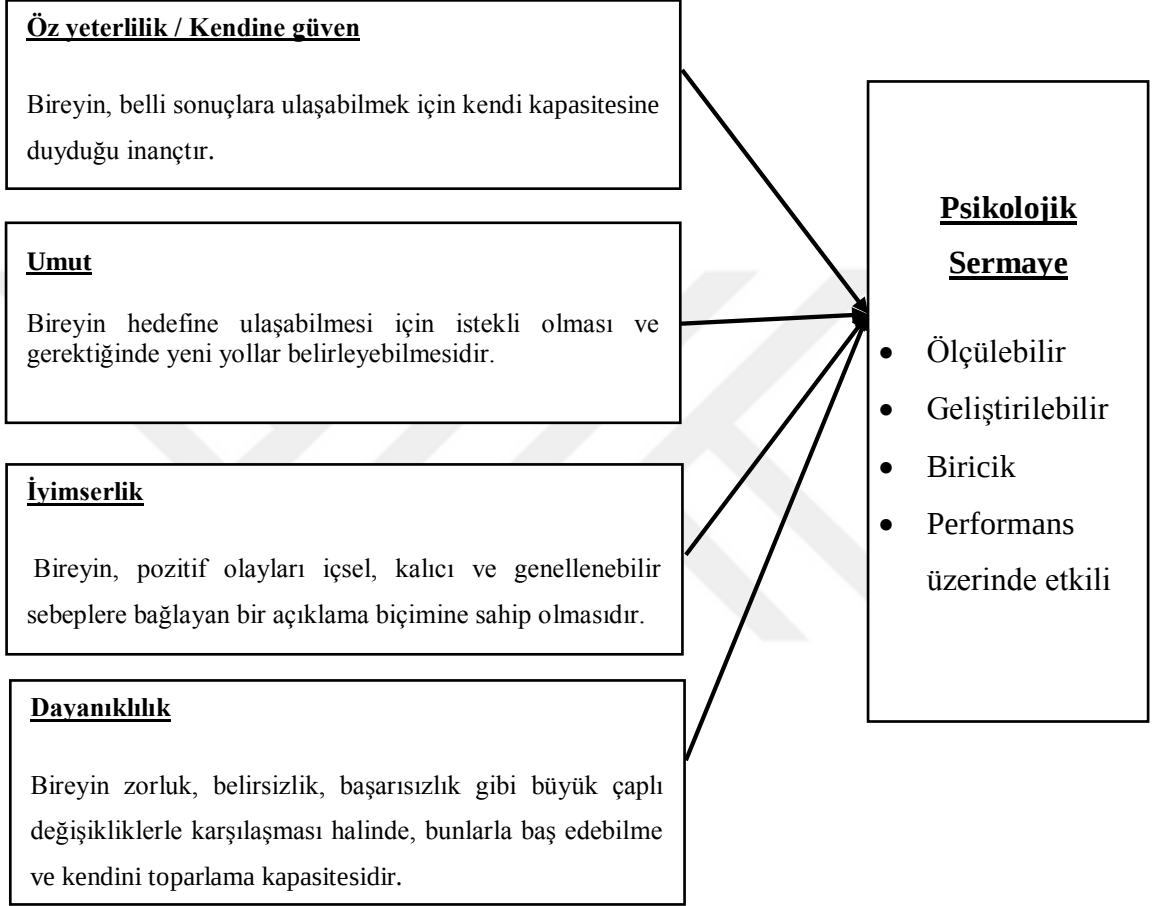
¹⁸⁹ Vildan H. Akçay ve K.Ufuk Bilgin, “Kamu Performans Yönetimine Etkisi Açısından Psikolojik Sermaye”, Kastamonu Üniversitesi, **Kastamonu Üniversitesi, İİBF Dergisi**, Sayı 12 ,2016, ss.154-174.

¹⁹⁰ Karen Kersting, “Turning Happiness into Economic Power”, **Monitor on Psychology**, Vol.34, No.11, 2003, s.26.

¹⁹¹ Fred Luthans ve Youssef, Carolyn, “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in people for competitive advantage”, **Organizational Dynamics**, Vol.33, No.2, 2004, s.143-160.

3.3.1 Psikolojik Sermaye Bileşenleri:

Şekil 7’de görüldüğü gibi psikolojik sermaye kavramının dört bileşeni bulunmaktadır.



Şekil 7. Psikolojik Sermaye Bileşenleri

Kaynak: Fred Luthans ve Youssef, Carolyn, “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in people for competitive advantage”, **Organizational Dynamics**, Vol.33, No.2, 2004, s.152

Psikolojik sermayenin bu alt bileşenlerinin her biri diğerini beslemekte ve biri güçlendiğinde diğerlerine yönelik algılarda da olumlu gelişmeler kaydedilmektedir.

Luthans ve arkadaşları 2017 yılında yayınladıkları bir makalede¹⁹² bu dört bileşene ek olarak, minnettarlık, yaratıcılık, farkındalık gibi bileşenlerinde eklenebileceğini belirtir. Ancak bunun için bu kavramlarla ilgili daha fazla araştırma yapılması gerektiğini vurgular.

Psikolojik sermaye kavramı nispeten yeni bir yaklaşımı temsil etmesine rağmen, kavramı oluşturan boyutları olan öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık kavramsal ve görgül olarak daha önce araştırılmış, kabul görmüş kavramlardır.

Her bir bileşenin tanımı ve açıklamaları aşağıda verilmiştir.

3.3.1.1 İyimserlik:

Carver ve arkadaşları iyimserliği; kişinin hayatta başına iyi şeyler geleceğine dair genele yayılmış beklentisi olarak tanımlar.¹⁹³

Bir kişilik özelliği olarak iyimserlik, gelecekle ilgili olumlu beklentiler içinde olma eğilimi ve bireyin karşılaşacağı zorluklarla baş edebileceğine olan güvenini ifade etmektedir.¹⁹⁴

Pozitif psikoloji alanının öncü araştırmacılarından Seligman'a¹⁹⁵ göre iyimserlik; olumlu olayları kişisel, kalıcı ve genel nedenlere, negatif olayları da dışsal, geçici ve durumsal faktörlere atfeden bir açıklama tarzıdır. Örneğin yaşadığı bir başarıyı iyimser birey kendi çabasına bağlayacak ve bunun beklenir bir durum olduğunu düşünecekken, yaşadığı başarısızlığın ise geçici olduğunu düşünecek ve sebebini kendisi dışındaki nedenlerle açıklayacaktır. Ancak bu şekildeki bir bakış açısı, kişinin kendi hatalarını fark etme, kendisini geliştirme yönünde bir engel olacağı

¹⁹² Luthans ve Youssef, "Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach", s.339-366

¹⁹³ Charles S. Carver, Michael F. , Scheier ve Ian Brissette, "The Role of Optimism in Social Network Development, Coping, and Psychological Adjustment During a Life Transition", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol. 82, No. 1, 2002, s. 102–111.

¹⁹⁴ Wu Chen ve diğerleri, "Socioeconomic Status and Life Satisfaction in Chinese Adolescents: Analysis of Self-Esteem as a Mediator and Optimism as a Moderator", **Personality and Individual Differences**, Vol.95, 2016, s.105–109.

¹⁹⁵ Seligman, Öğrenilmiş İyimserlik, s.49

ve kişinin kendi hayatı ve kaderi üzerinde normalden fazla kontrolü olduğu algısına sebep olabileceği için kişiye zarar verebilir. Bu nedenle Luthans psikolojik sermaye açısından etkin bir iyimserlik için, bu iyimserliğin gerçekçi ve esnek olması gerektiğini vurgular¹⁹⁶.

Schneider¹⁹⁷ iş yerinde gerçekçi iyimser bir bakış açısı geliştirebilmek için, geçmişe hoşgörü ile bakabilmek, şimdiden memnun olmak ve gelecekteki fırsatları aramak gerektiğini belirtir.

Seligman¹⁹⁸'a göre iyimser insanlar okulda, sahada ve işte becerilerini en iyi şekilde kullanırlar, olağan aksilikler ve başarısızlıklar karşısında pes etmezler ve başarılı olurlar. İyimser bireylerle dolu bir örgüt avantajlıdır. Örgüt iyimserliği üç şekilde kullanılabilir:

- **Eleman Seçimi:** İyimser bireyler özellikle baskı altındayken kötümserlere göre daha üretkendirler. Eleman seçiminde iyimserlik kriterini kullanmak şirketlerde insan gücü israfını azaltır, ekibin üretkenliği ve iş doyumunu artırır.
- **Yerleştirme:** Doğru işe doğru kişiyi yerleştirme aşamasında da iyimserlik önem taşır. Girişimcilik, azim ve cesur hayaller gerektiren, hayal kırıklığı, reddedilme ve yenilgi oranı yüksek, çok stresli işlerde güçlü bir iyimserlik gerekir. (Örneğin; satış, halkla ilişkiler, sunum ve oyunculuk, rekabet yoğun, tüketici işler) Öte yandan bazı işler büyük ölçüde gerçekçilik ve hatta az bir miktar kötümserlik gerektirir. Bunlar genellikle yenilginin, reddedilmenin az olduğu, işten ayrılmaların düşük bir oranda kaldığı, çok fazla baskı yaratmayan ortamlarda, özgül teknik becerilerin kullanılmasını ve sıfır hatayı gerektiren işlerdir. (Örneğin: Mühendislik, maliye, hukuk, kalite kontrol vb. gibi)

¹⁹⁶ Fred Luthans, Carolyn M.Youssef ve Bruce Avolio, “**Psychological Capital:Developing the Human Competitive Edge**” New York: Oxford University Press ,2006, s.94-96

¹⁹⁷ Sandra L. Schneider; “In Search of Realistic Optimism: Meaning, Knowledge, and Warm Fuzziness”, **American Psychological Association**, Vol. 56, No. 3, 2001, s. 250-263.

¹⁹⁸ Seligman, Öğrenilmiş İyimserlik, s. 257-262

- **Eğitim: İyimserliği Öğrenme:** Eğitim programlarında bu beceriye yer verilmesi çalışanın performansında fark yaratacaktır.

Seligman ve Schulman¹⁹⁹ satışları düşen ve personel devir oranı yükselen bir hayat sigortası satışı şirketinde yaptıkları araştırmada iyimser açıklama tarzına sahip deneklerin başlarına gelen zorluk ne olursa olsun her seferinde kendilerini toparladıklarını görmüştür. Araştırma sonucunda iyimser satışçıların, kötümserlere oranla %37 daha fazla satış yaptığı, en iyimser satışçıların en kötümser olanlardan %88 daha fazla satış yaptıklarını saptadılar.

Sigorta şirketi bu araştırmanın ardından tamamıyla iyimser açıklama tarzına sahip satışçılardan oluşan özel bir takım oluşturmuştur. Bunun sonucunda bu takımdaki satışçıların kötümserlere oranla ilk yıl %21, ikinci yıl %57 daha fazla satış yaptıkları saptanmıştır. Bunun üzerine işe alım sistemini tamamen değiştiren ve iyimser açıklama tarzına sahip çalışanları işe alma yöntemine geçen şirkette birkaç yıl içinde personel değişim oranının en az seviyeye indiği ve pazar payının neredeyse %50 artış gösterdiği görülmüştür.²⁰⁰

İyimserlikle iş performansı arasındaki olumlu ve anlamlı ilişkiye dair ülkemizde ve yabancı literatürde başka çalışmalarda mevcuttur.^{201,202,203}

İyimserlik öğrencilerin okul başarısını da belirleyici bir unsur olarak görülmektedir. Aydın ve Tezer de çalışmalarında iyimserliği yüksek olan öğrencilerin, iyimserlik düzeyleri düşük olan öğrencilere oranla daha başarılı olduklarını tespit etmişlerdir.²⁰⁴

¹⁹⁹ Martin E.P Seligman ve Peter Schulman, “Explanatory Style As A Predictor Of Productivity And Quitting Among Life Insurance Sales Agents”, **Journal of Personalty and Social Psychology**, Vol.50,No.4, 1986, s.832-838

²⁰⁰ Achor,s.161-162

²⁰¹ Vildan H.Akçay, “Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ile İlişkisi”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt 2, Sayı.1, 2012, s. 123-140

²⁰² Luthans ve Diğerleri, “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, s. 541-572

²⁰³ Peter Schulman, “Applying Learned Optimism to Increase Sales Productivity”, **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Vol.19,No.1, 1999, s. 31-37.

²⁰⁴ Gül Aydın ve Esin Tezer, “İyimserlik, Sağlık Sorunları ve Akademik Başarı İlişkisi”, **Psikoloji Dergisi**, Cilt.7, Sayı.26,1991, s. 2-9.

Araştırmalara göre iyimser açıklama tarzı sadece iş ve okul hayatındaki başarıda değil spor ve sağlıkta da etkilidir. Spor dünyasında yapılan çalışmalar²⁰⁵ iyimser açıklama tarzının sporcu performansını arttırdığını gösterirken, sağlık alanında yapılan bir çalışmada²⁰⁶ açık By-Pass ameliyatı geçiren hastalardan iyimser olanların iyileşme sürecinin daha hızlı olduğu görülmüştür.

İyimserlerin kötümserlere göre kendilerine daha fazla ve daha zor hedefler koyduğunu, hedeflere ulaşmak için daha fazla çabaladıklarını ve engelleri daha kolay aştıklarını, yüksek stresle daha iyi baş edebildiklerini gösteren araştırmalar mevcuttur.^{207,208,209}

Seligman, iyimserliğin öğrenilebilir olduğunu yaptığı çalışmalarla göstermiştir.²¹⁰ Öğrenilebilir ve geliştirilebilir bir kavram olan iyimserlik örgütler için kritik bir öneme sahiptir.

3.3.1.2 Öz-yeterlilik:

Kişinin belli koşullarda, bir görevi başarmak için ihtiyaç duyduğu motivasyon, zihinsel kaynaklar ve davranış biçimini harekete geçirme konusunda kendisine duyduğu güven ve kendisi hakkındaki inancı olarak tanımlanan²¹¹ öz-yeterlilik kavramı Albert Bandura tarafından ortaya atılmıştır.

²⁰⁵ Martin Seligman ve Diğerleri, "Explanatory Style As A Mechanism Of Dissapointing Athletic Performance", **Psychological Science**, Vol.1, No.2, 1990, s.143-146

²⁰⁶ Michael F.Scheier ve Diğerleri "Dispositional optimism and recovery from coronary artery bypass surgery: The beneficial effects on physical and psychological well-being" **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.57, No.6, 1989, s.1024-1040.

²⁰⁷ Charles Carver ve Michael Scheier, "Optimism". C. R. Snyder ve Shane. J. Lopez, (Ed.) **Handbook of positive psychology** içinde (231-244) New York: Oxford University Press, 2002

²⁰⁸ Michael Scheier, Jagdish Weintraub ve Charles Carver, "Coping with stress: Divergent Strategies of optimists and pessimists", **Journal Of Personality And Social Psychology**, Vol.51, No.6, 1986, s.1257-1264

²⁰⁹ C.R Snyder ve Diğerleri, "The will and the ways: Development and validation of an individual differences measure of hope", **Journal Of Personality And Social Psychology**, Vol.60, No.4, 1991, s.570-585

²¹⁰ Seligman, s.262

²¹¹ Alexander D Stajkovic Ve Fred Luthans, (1998), "Self Efficacy And Work-Related Performans: A Meta Analysis", **Psycnological Bulletin**, Vol.124, No.2, 1998, S.240-261.

Bandura²¹², kişinin kendi performansının yeterliliğine dair beklentisinin, onun zorluklarla ve engellerle karşılaştığında, bunların üstesinden gelmek için harekete geçme davranışının ortaya çıkıp çıkmayacağını ve ne kadar süre bu davranışa devam edeceğini belirlediğini öne sürer. Kısaca, öz yeterliliği kişinin bir işi başarmada kendi yeteneklerine duyduğu inanç olarak tanımlar. Bu inanç bireyin düşünce ve davranışlarını etkilemektedir.

Bandura'ya göre öz-yeterliliğin dört kaynağı vardır. Bunlar:

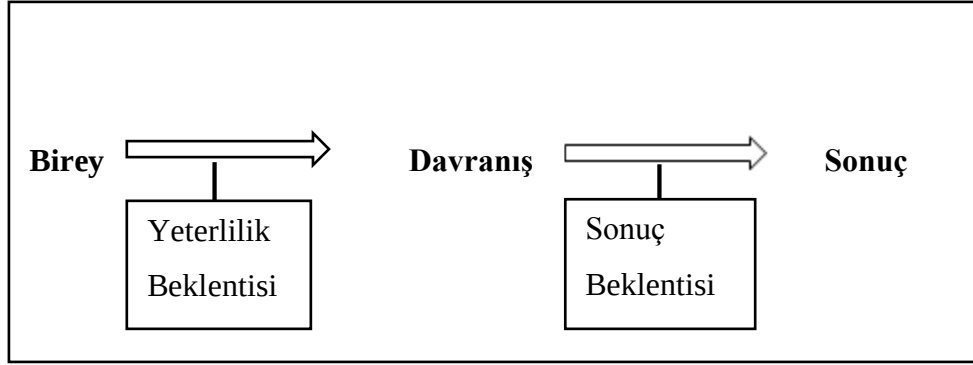
- Gerçekleştirilmiş Performanslar: Kişinin daha önce defalarca gerçekleştirmiş olduğu performanslar
- Dolaylı-Model Yoluyla Öğrenme: Başkalarının deneyimlerinin gözlemlenmesi
- Sözlü İkna: Başkalarının kişinin performansına dair verdikleri geribildirim ve teşvik
- Duygusal ve Fizyolojik Uyarılma: Stresli ve gergin anlarda oluşan fizyolojik ve duygusal olarak uyarılmışlık durumu yeterliliğe dair beklentiyi etkiler.

Öz Yeterlilik Kuramının temel ilkesi, kişilerin kendilerini yeterli hissettikleri davranışları gerçekleştirme olasılıklarının yüksek; yeterli olmadıklarını düşündükleri davranışları gerçekleştirme olasılıklarının ise düşük olduğudur.²¹³ Ancak harekete geçmek için sadece bu unsur yeterli değildir. Bunun yanı sıra sonuç beklentisi de harekete geçmede rol oynar.

Şekil 8 'de şematize edildiği gibi bu kurama göre bireyi harekete geçiren temel unsurlardan biri kendisinin yeterliliğine dair beklentisi bir diğeri de sonucun ulaşılabilirliğine dair beklentisidir.

²¹² Albert Bandura, "Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change" **Psychological Review**. Vol.34, No.2, 1997, s.191-215.

²¹³ Ayla Arseven, "Öz Yeterlilik: Bir Kavram Analizi". **International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic** Vol.11, No.19, 2016, s. 63-80



Şekil 8. Sonuç beklentisi ve yeterlilik beklentisinin farkı

Kaynak: Albert Bandura, “Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change” **Psychological Review**. Vol.34, No.2, 1997, ss193

Öz yeterliliği yüksek insanların belirgin özellikleri arasında; yüksek hedefler (iddialı ve zor işler) seçmek, bu hedefe ulaşmak için gerekli çabayı göstermek ve bu çaba konusunda ısrarcı olmak, engeller karşısında hemen pes etmemek yer alır.²¹⁴

Literatürde öz yeterlilik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde öz yeterlilik ile performans²¹⁵ ve iş tatmini^{216,217,218,219,220}, örgütü özümseme²²¹, örgütsel ve mesleki özdeşleşme²²² arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunurken, örgütsel

²¹⁴ Vildan Akçay, Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi Ve Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme (İktisat) Ana Bilim Dalı, 2011), s.42-54

²¹⁵ Alexander D. Stajkovic ve Fred Luthans, “Self-Efficacy and Work Related Performance: A Meta- Analysis”, **Psychological Bulletin**, Vol.124, No.2, 1998, s. 240

²¹⁶ Fred Luthans, Weichun Zhu ve Bruce J. Avolio, “The Impact of Efficacy on Work Attitudes across Cultures”, **Journal of World Business**, Vol.41, No.2, 2006, s. 121.

²¹⁷ Timothy A. Judge ve Diğerleri “The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review”, **Psychological Bulletin**, Vol.127, No.3, 2001, s. 389.

²¹⁸ Fred Luthans ve Diğerleri, “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, **Personnel Psychology**, Vol.60, No.3, 2007, s. 564.

²¹⁹ Vildan H. Akçay, Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt.2, Sayı.1, 2012, s.123-140.

²²⁰ Cheri Ostroff, “The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance: An Organizational Level Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.77, No.6, 1992, s. 963.

²²¹ Kenneth Cromer, A conceptual model of volunteer engagement: The influence of organizational assimilation and psychological capital constructs as reflections of overall volunteer engagement attitude on multidimensional and overall individual effective volunteer behavior (Yayımlanmamış Doktora Tezi, Trident University, College of Business Administration, 2009, Güney Kıbrıs)

²²² Ahmet Erkuş ve Mine A. Fındıklı, M. A. “Psikolojik sermaye ile mesleki örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler: Meslek yaşamı projesinin aracılık etkisi” **18. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** Adana:Çukurova Üniversitesi, 20-22 Mayıs 2010, s.766-772.

sinizm²²³ ve iş gören devamsızlığı²²⁴ ile arasında ise negatif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür.

İnsan kaynakları açısından seçme-yerleştirme aşamasında adayların öz yeterlilik algıları önemli bilgiler verecektir. Öte yandan eğitim ve geliştirme çalışmalarında öz-yeterlilik algılarını geliştirecek düzenlemeler örgütün verimliliğine katkı sağlayacaktır.

3.3.1.3 Umut:

TDK²²⁵ genel Türkçe sözlüğünde “*olması beklenen veya olacağı düşünülen şey, ümit*” olarak tanımlanan umut kavramı ile ilgili çalışmalar 13.yüzyıla kadar uzamaktadır. Bu dönemin düşünürlerinden T. Aquinas ve sonrasındaki pek çok düşünür umut kavramını temel duygulardan biri olarak açıklıyordu.²²⁶

Umut, 1950’li ve 60’lı yıllarda alandaki araştırmacılar²²⁷ tarafından genel olarak kişinin amaçlarına ulaşabileceğine dair algısı olarak tanımlanmıştır. Ancak Snyder ve arkadaşları²²⁸ bu tanımlı yeterli bulmamış yaptıkları çalışmalar sonucunda kişilerin hedeflerine ulaşmada kullandıkları yolları (pathways) ve bu yolları kullanma adına sahip oldukları irade gücünü (agency) sürekli tekrarladıklarını fark etmişlerdir. Dolayısıyla umudu genel kullanımdan farklı olarak “ hedefler, hedefe giden yolları inşa etme becerisi algısı ve bu yolları kullanma motivasyonundan oluşan olumlu bir süreç olarak tanımlamışlardır. Bu tanıma göre umut becerisi olan kişiler, hedefler belirler, bu hedeflere giden farklı yollar inşa edebileceğini düşünür ve bu yolda engeller çıksa bile azimle devam edebilecek içsel motivasyona sahiptir.

²²³ Fatma İnce, Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerinde bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı,2012)

²²⁴ James Avey, Jamie Patera ve Bradley West, “The implications of positive psychological capital on employee absenteeism” **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol.13,No.2, 2006, s. 42-60.

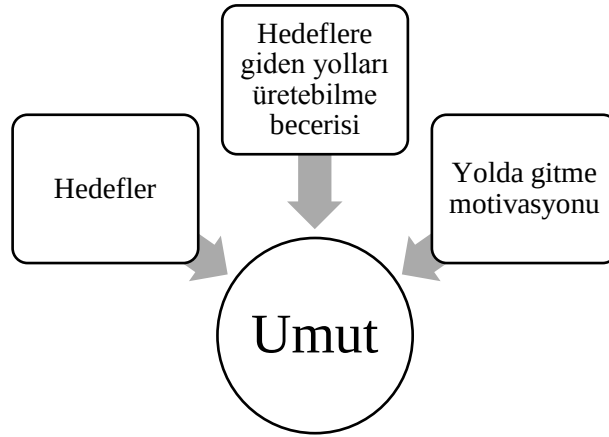
²²⁵ Türk Dil Kurumu , Çevrimiçi Genel Sözlük, Erişim tarihi: 30.01.19, www.tdk.gov.tr

²²⁶ Akçay, Pozitif psikolojik sermayenin kişisel değerler bakımından iş tatminine etkisi ve bir araştırma, s.54

²²⁷ Frederick R. Melges ve James Bowlby, “Types of hopelessness in psychopathological processes”, **Archives of General Psychiatry**, Vol.20,No.6, 1969, s. 690-699.

²²⁸ Snyder, C.R., Rand, L.K., ve Sigmon, D.R. “Hope Theory: A member of the positive psychology family”, C. R. Snyder ve Shane J. Lopez (Ed.), **The Handbook Of Positive Psychology** içinde (257-276). Newyork: Oxford University Press,2002

Buna göre umudun bileşenleri Şekil 9’da şematize edilmiştir.



Şekil 9. Umut Kavramının Bileşenleri

Umut ile ilgili yapılan çalışmalarda, liderlerin umut düzeyi arttıkça, çalıştıkları bölümün karlılığının, çalışanlarının iş doyumunun ve işte kalma niyetinin arttığı görülmüştür.²²⁹ Çalışan ve yöneticilerin performans, örgütsel bağlılık, çalışma mutluluğu ve iş doyumunu ile umut düzeyleri arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu gösteren çalışmalar vardır.²³⁰

Umut düzeyi ile iş gören devamsızlığı²³¹, tükenmişlik eğilimi²³² ve örgütsel sinizm²³³ arasında ise negatif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur.

Bu açıdan bakıldığında örgütlerin verimlilik için umut düzeyi yüksek çalışanlara ihtiyaç duydukları görülmektedir.

²²⁹ Suzanne J.Peterson ve Fred Luthans, “The positive impact and development of hopeful leaders” **Leadership and Organization Development Journal**, Vol.24, No.1, 2003,s. 26-31

²³⁰ Fred Luthans, Carolyn M. Youssef ve Bruce J. Avolio, **Psychological capital: Developing the human competitive edge**. New York: Oxford University Press, 2006, s:68

²³¹ Avey ve Diğerleri, The implications of positive psychological capital on employee absenteeism, s. 42-60

²³² Cihan Çalışkan ve Aslı Erim, “Pozitif örgütsel davranış değişkenleri (POD) ile yeni araştırma modelleri kurma arayışları: POD’nin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerindeki etkileri” **18. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** Adana:Çukurova Üniversitesi, 20-22 Mayıs 2010 , s.658-670

²³³ Korhan Karacaoğlu ve Fatma İnce, “Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayii işletmelerinde bir uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt.18, No.1, 2013,s.181-202

3.3.1.4 Psikolojik Dayanıklılık (Resilience):

“Öldürmeyen her şey beni güçlü kılar” Nietzsche

Negatif ya da bazen pozitif olmasına rağmen kişiyi zorlayıcı deneyimlerle baş edebilme ve bunların ardından toparlanabilme kapasitesi olarak da tanımlanabilen kavram, kimi kaynaklarda esneklik, sağlamlık ya da direnç olarak da dilimize çevrilmiştir.

İngilizce karşılığı olan “resilience” kelimesinin etimolojik kökenine bakıldığında, Latince “resiliens” kelimesinden geldiği görülmüştür. Latince geri anlamına gelen “re” ve sekmek anlamına gelen “salire” kelimelerinin birleşiminden oluşan kelime “şekline geri dönebilmek, elastikiyet” anlamlarında kullanılmıştır.²³⁴

Oxford Sözlüğü kelimeyi “*zorluklar karşısında tekrar ayağa kalkma kapasitesi, sağlamlık*” ve “*herhangi bir objenin ilk verildiği şekle dönme becerisi, elastiklik*” şeklinde açıklamaktadır.²³⁵

“Psikolojik Dayanıklılık” kelimesi ilk kez 1979 yılında Kobasa²³⁶ tarafından yaşadıkları stres verici olaylara rağmen sağlığını koruyabilmeyi başarabilen insanları tanımlamak için kullanılmıştır. Kobasa üst ve orta düzey yönetici konumunda çalışan 670 erkek ile yaptığı çalışmada deneklerden son üç yıl içinde yaşadıkları stres verici olayları ve sahip oldukları hastalıkları listelemelerini istemiştir. Çalışmanın sonunda yüksek stres düzeyi olmasına rağmen düşük hastalık puanına sahip kişilerin, kedilerini işe adadıklarını, zorlukları bir tehdit değil, gelişim fırsatı olarak gördüklerini ve iç kontrol odağına sahip olduklarını görmüştür. Bu çalışmanın sonucunda psikolojik dayanıklılığı bir kişilik özelliği olarak tanımlamış ve zorluklarla karşılaşıldığında bir direnç kaynağı olarak çalıştığını vurgulamıştır.

²³⁴ Online Etymology Dictionary, Erişim Tarihi: 31.01.19, <https://www.etymonline.com/word/resilience>

²³⁵ Hülya Erten, “Sağlam, Dayanıklı ve Esnek Olabilmek”, **Harvard Business Review Dergi**, Erişim Tarihi: 31.01.19, <https://hbrturkiye.com/blog/saglam-dayanikli-ve-esnek-olabilmek>

²³⁶ Suzanne Kobasa, “Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness”, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.37, No.1, 1979, s.1-11.

Tugade ve ark.²³⁷ psikolojik dayanıklılığı, kişinin değişen durumsal şartlara esneklik gösterebilmesi ve yaşadığı olumsuz tecrübelerde toparlanabilme yeteneği olarak tanımlamışlardır.

Coutu²³⁸ dayanıklı kişilerin üç özelliğe sahip olduğunu belirtir. Bunlar:

- Gerçeklerle Yüzleşebilmek: Gerçeklerden kaçmaz, inkâr etmez.
- Anlam Bulabilmek: Başına gelenlerde bir anlam arar.
- Yaratıcı çözümler bulabilmek: Zorluklar karşısında donup kalmaz, başkalarının göremediği olasılıkları görebilir.

Hangi kişisel özellikler ve çevresel faktörlerin dayanıklılığı etkilediği ile ilgili yapılan çalışmalarda zihinsel yetenek²³⁹, sakinlik, özerklik, iletişim becerisi²⁴⁰, özgüven²⁴¹ ve sosyal olma²⁴² gibi özelliklerin dayanıklılıkla pozitif bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır.

Gelişen teknoloji ve sürekli değişim ile algılanan stres düzeyi her geçen gün artan örgüt çalışanlarının psikolojik dayanıklılık özelliğine sahip olmaları ve geliştirmeleri önemlidir. Yapılan boylamsal çalışmalar dayanıklılığın öğrenilebilir ve geliştirilebilir olduğunu göstermektedir. Harvard Tıp Fakültesi Yetişkin Gelişimi Çalışmaları Bölümü direktörü George Vaillant, farklı gruplarla yaptıkları 60 yıllık gözlemlerinin ve çalışmaların sonucunda dayanıklılıkla ilgili çalışılan bireylerin belirgin şekilde daha dayanıklı olduklarını belirtmiştir.²⁴³

²³⁷ Michele M. Tugade, Barbara L. Fredrickson ve Lisa Feldman Barrett, "Psychological resilience and positive emotional granularity: examining the benefits of positive emotions on coping and health" **Journal of Personality**, Vol.72, No.6, 2004, s.1161-1190

²³⁸ Diane Coutu, "How Resilience Works?", **Harvard Business Review**, Erişim Tarihi: 31.01.19 <https://hbr.org/2002/05/how-resilience-works>

²³⁹ Ann S.Masten ve Douglas Coatsworth, "The development of competence in favorable and unfavorable environments: Lessons from research on successful children", **American Psychologist**, Vol.53, No.2, 1998, s. 205-220.

²⁴⁰ Emy Werner ve Ruth Smith, **Vulnerable but invincible: A study of resilient children**. New York: McGraw-Hill, 1982, s.34

²⁴¹ Laura V.Polk, "Toward a middle range theory or resilience". **Advances in Nursing Science**, Vol.1, No.3, 1997, s.1-13.

²⁴² Robert Brooks, "Children at risk: Fostering resilience and hope" **The American Journal of Orthopsychiatry**, Vol.64, No.4, 1994, s.545- 553

²⁴³ Erten, Erişim Tarihi: 31.01.19

Çalışanlarla yapılmış araştırmalarda, psikolojik dayanıklılık ile performans^{244,245,246,247}, karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme²⁴⁸, örgütsel bağlılık ve iş tatmini²⁴⁹ arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Psikolojik dayanıklılığı arttırmak ve depresyonu önlemek için 90'lı yıllarda Pennsylvania Üniversitesi tarafından Penn Dayanıklılık Eğitim Programı (PRP) geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Yapılan çalışmalar bu programın dayanıklılık üzerinde etkili olduğunu göstermiştir.²⁵⁰ Bu sonuçtan hareketle Pennsylvania Üniversitesi 2009 yılından beri ordu içindeki askerlerin dayanıklılık becerilerini arttırmak ve özellikle savaş sonrası sıklıkla yaşanan Post Travmatik Stres Bozukluğuna önlem almak için Amerikan Ordusu ile ortaklaşa MRT (Master Resilience Training) isimli bir dayanıklılık geliştirme programı oluşturmuştur. Bu programın başarısını inceleyen bir çalışmada²⁵¹ askerlerin %92'si programı faydalı bulduğunu belirtirken, %97'si bu bilgileri askeri ve sivil yaşantısında kullandıklarını ifade etmişlerdir.

²⁴⁴ Joseph McCann, John Selsky ve James Lee, "Building agility, resilience and performance in turbulent environments" **HR People & Strategy**, Vol.32, No.3, 2009, s.45-51

²⁴⁵ Kethleen Sutcliffe ve Timothy Vogus, "Organizing for Resilience", Kim S. Cameron, Jane E. Dutton, & Robert E.Quinn (Ed.), **Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline** içinde (94-110), San Francisco,CA: Berrett-Koehler Publishers, 2003, s. 94-110.

²⁴⁶ Carolyn Youssef ve Fred Luthans, "Resiliency Development of Organizations, Leaders and Employees: Multi-level Theory Building for Sustained Performance", William L.Gardner, Bruce J. Avolio, Fred O. Walumbwa (Ed.), **Authentic Leadership Theory and Practice** içinde (303-343), Amsterdam: Oxford : Elsevier,2005, s. 303-343

²⁴⁷ Kathryn Britton, "Increasing Job Satis-faction: Coaching with Evidence-based Interventions", **Coaching: An International Journal of Theory, Research andPractice**, Vol.1, No.2, 2008, s.176-185

²⁴⁸ Sonay Yıldız, Eğitim Yöneticilerinin Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, (**Yüksek Lisans Tezi**, Kayseri: Erciyes Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü / Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı / Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, 2015)

²⁴⁹ Fatih Çetin, Nejat Basım, "Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü", **İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt.13, Sayı.3, 2011, s.79-94

²⁵⁰ Steven M.Brunwasser, Jane E. Gillham ve Eric S. Kim, "A meta-analytic review of the Penn Resiliency Program's effect on depressive symptoms", **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, Vol.77i No.6, 2009, s.1042-1054.

²⁵¹ James Griffith, Courtney West, "Master resilience training and its relationship to individual well-being and stress buffering among army national guard soldiers", **The Journal of Behavioral Health Services & Research** , Vol.40, No.2, 2013,s. 140-155.

3.3.2 Psikolojik Sermayeyi Geliştirmek İçin Örgütsel Stratejiler:

Şekil 10’da psikolojik sermaye boyutlarına göre örgütlerde yer verilebilecek stratejiler özetlenmiştir:

Özyeterlilik	• Uсталık Deneyimlerini Arttırmak • Etkili Seçme ve Yerleştirme • Eğitim Çalışmaları • Olumlu Model Oluşturacak Kişilerden Oluşan Örgüt Ortamı • Olumlu Geribildirim • İyi Oluşu Arttıran Programlar ve Örgüt Kültürü
Umut	• Katılımcı Şekilde Oluşturulmuş Hedefler • Etkili Planlama • Karar Verme Süreçlerine İşgörenlerin Katılımı • Etkili Eğitim Ve Ödül Sistemi
İyimserlik	• Destekleyici Eğitimler • Koçluk, mentörlük, takım çalışmaları, sosyal faaliyetler
Dayanıklılık	• Dayanıklılık Gelişim Programları • Dönüşümcü Ve Otantik Liderlik

Şekil 10. Psikolojik Sermaye Geliştirme Stratejileri

İlgili stratejiler aşağıda kısaca açıklanmıştır²⁵²:

- **Uсталık Deneyimini Arttırma:** Bandura²⁵³,ya göre bireyin geçmişte başarılı tecrübeler yaşamış olması öz yeterliliğini artırır. Bu yüzden Luthans ve ark. yönetici ve çalışanların utsalık deneyimlerini arttırmak için zor ve karmaşık işleri küçük parçalara bölerek her bir parçanın çalışanlara öğretilmesini önerir.

²⁵² Luthans ve Diğerleri, **Psychological Capital: Developing the human competitive edge.**

²⁵³ Bandura, s.193

Çalışanlar küçük parçalarda başarılı oldukça daha fazlası için gerekli öz yeterliliği kendilerinde hissedeceklerdir.

- **Etkili Seçme ve Yerleştirme:** Luthans ayrıca, çalışanın başarılı olabileceği, işe uyumunun yüksek olduğu görevlerde çalıştırılmasının öz yeterliliğini arttıracığını belirtir.
- **Eğitim Çalışmaları:** Esnek amaçlarla, risksiz ortamlarda gerçekleştirilen simülasyon eğitimleri ve vaka çalışmaları öz yeterliliğe katkı sağlar.²⁵⁴
- **Olumlu Model Alma Sağlanması:** Çalışma arkadaşlarının deneyimleri ve kapasiteleri de bireye rol model olmakta ve öz yeterliliğini etkilemektedir. Bu durumda olumlu rol model oluşturacak kişilerden oluşan bir örgüt ortamı öz yeterliliği arttıracaktır.
- **Olumlu Geribildirim:** Çalışanların performansları hakkında olumlu ve yapıcı geri bildirimlerle öz yeterliliklerine dair ikna edilmesi özyeterliliği destekler.
- **İyi Oluşu Arttıran Programlar ve Örgüt Kültürü:** Bireyin fizyolojik ve psikolojik iyi oluşu öz yeterliliğini etkilemektedir. Bu yüzden örgüt tarafından sağlanan bazı sağlık programları (anlaşmalı spor veya spa merkezleri, sağlık hizmetleri vs.), yardım paketleri (özel sağlık sigortası, araç, kira, tatil, kreş, eğitim yardımı vs.) ve pozitif ve destekleyici örgüt kültürü öz yeterliliği olumlu etkiler.
- **Katılımcı Şekilde Oluşturulmuş Hedefler:** Katılımcı bir şekilde oluşturulmuş, açık, ölçülebilir, gerçekçi hedefler belirlenmesi ve bunların karmaşık ve zor olanlarının küçük parçalara bölünerek çalışana aşamalı ilerleme deneyimi yaşatılması umut duygusunu destekler.

²⁵⁴ Gökhan Mustafa Bitmiş, Öncülleri ve Sonuçları ile Psikolojik Sermaye: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Ankara, 2014)

- **Etkili Planlama:** Gelecekte karşılaşılmaması beklenen olasılıklar planlanarak çalışanların buna hazırlıklı olmasının sağlanması umudu destekleyen bir diğer stratejidir.
- **Karar Verme Süreçlerine İş görenlerin Katılımı, Etkili Eğitim ve Ödül Sistemi:** İş görenlere daha fazla otonomi verilerek karar süreçlerine dahil edilmeleri ve etkili bir eğitim ve ödül sistemi uygulanması umut düzeyini artırır.
- **Eğitim:** İyimserliği arttırmak için kişilerin olayları açıklama biçimlerini değiştirme, geçmişten hoşnut olma, şimdiyi takdir (minnettarlık) ve gelecekteki fırsatları kollayacak bir bakış açısı geliştirebilme ve hedeflere dair olumlu beklenti geliştirebilme eğitimleri verilmesi faydalı olacaktır.
- **Dayanıklılık Gelişim Programları:** Çalışanların psikolojik dayanıklılıklarını geliştirmelerini sağlayacak eğitim ve gelişim programları verilmesi yararlıdır.
- **Liderlik:** Çalışanların gelişimini izleyen, güven veren, işi anlamlı kılan, şeffaf yönetim tarzını benimsemiş, kişinin kendini işi ile özdeşleştirmesini sağlayan, astlarına mentorluk görevi veren liderler bulunmasını sağlamak dayanıklılığı destekler.

3.3.3 Psikolojik Sermayenin İşletmeler Açısından Önemi:

Davis, pozitif psikoloji biliminin, yönetimin insan sermayesini nasıl kullanacağı ve nasıl geliştireceği, kurum politikasını oluşturma, çalışanların katkılarını en yüksek seviyeye çıkarmayı sağlama çalışmalarında işletmeler için bir nimet olduğunu ve olmaya devam edeceğini belirtmiştir.²⁵⁵

²⁵⁵ Orin Davis, “Why the Workplace Needs Positive Psychology” Ocak, 2010, Erişim Tarihi: 13.01.2019, https://www.researchgate.net/publication/260146068_Why_the_Workplace_Needs_Positive_Psychology

Wright, insanın yeteneklerinin farkına varmasının onun hem toplumsal yönünün güçlenmesini hem de örgütlerdeki örgütlerde ki verimini arttırdığını savunur.²⁵⁶

Buna ek olarak, kolaylıkla taklit edilememesi sebebiyle psikolojik sermaye işletmeler için en önemli rekabet avantajlarından biridir. İşletmelerin sahip olduğu fiziksel kaynaklardan, yapısal sermayelerine hatta ürettikleri ürünlere kadar çoğu unsur bazen kıyaslama (benchmarking) yöntemiyle kolaylıkla taklit edilebiliyorken, çalışanların davranışlarını ve zihinsel süreçlerini yönlendirmesi sebebiyle psikolojik sermayeyi taklit etmek zordur.²⁵⁷

Tablo 2
Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Sermaye Türlerinin Kıyaslanması

Sermaye Türü	Uzun vadeli mi?	Ender bulunan mı?	Kümülatif mi?	Birbirine bağlı mı?	Yenilenebilir mi?
Geleneksel Sermaye					
Finansal	Hayır	Hayır	Evet	Hayır	Hayır
Yapısal/Fiziksel	Evet	Hayır	Evet	Olabilir	Olabilir
Teknolojik Sermaye	Hayır	Hayır	Hayır	Olabilir	Hayır
İnsan Sermayesi					
Açık Bilgi	Olabilir	Hayır	Evet	Hayır	Olabilir
Örtülü Bilgi	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Sosyal Sermaye					
İlişki Ağları	Olabilir	Evet	Evet	Evet	Olabilir
Norm ve değerler	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Güven	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Psikolojik Sermaye					
Özyeterlilik	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Umut	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
İyimserlik	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Dayanıklılık	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet

Kaynak: Fred Luthans ve Youssef, Carolyn, “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in people for competitive advantage”, **Organizational Dynamics**, Vol.33, No.2, 2004, s. 145

²⁵⁶ Thomas A.Wright, “Positive Organizational Behaviour: An Idea Whose Time Has Truly Come” **Journal Of Organizational Behaviour**, Vol.24, 2003, s.437-442

²⁵⁷ Vildan H. Akçay, “Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı Ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt.13, Sayı.1, 2011,s. 73-98

Tablo 2’de de görüldüğü gibi, rekabet avantajı açısından sermaye türlerinin karşılaştırıldığı bir araştırmada, rekabet avantajını en iyi düzeyde sağlayan sermaye türü psikolojik sermayedir.

Luthans, geliştirmiş olduğu PCI (Psychological Capital Intervention) modeli²⁵⁸ ile yaklaşık 2-3 saat süren bir eğitim ile katılımcıların psikolojik sermaye seviyelerini geliştirebildiğini göstermiştir. Yapılan bir fayda analizinde²⁵⁹ psikolojik sermaye eğitimine yapılan yatırımın %270 bir geri kazanç sağladığı görülmüştür.

Literatür incelendiğinde psikolojik sermaye ile iş doyumu ve örgütsel bağlılık^{260,261,262,263,264,265,266,267,268,269,270,271,272} arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler bulunduğu dair çok sayıda araştırma olduğu görülmektedir.

²⁵⁸ Luthans ve Youssef, "Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach", s.339-366

²⁵⁹ Fred Luthans ve Diğerleri, "Psychological capital development: Toward a micro-intervention", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.27,No.3,2006, s.387-93

²⁶⁰ Susan Jensen, Entrepreneurs As Leaders: Impact Of Psychological Capital And Perceptions Of Authenticity On Venture Performance. (**Doktora Tezi**, America: University Of Nebraska, Faculty Of The Graduate College,2003)

²⁶¹ Milan D.Larson, Positive Psychological Capital: A Comparison With Human And Social Capital And An Analysis Of A Training Intervention. (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, America:University Of Nebraska Faculty Of The Graduate College. 2004)

²⁶² Milan D.Larson ve Fred Luthans, "Potential Added Value Of Psychological Capital In Predicting Work Attitudes". **Journal Of Leadership & Organizational Studies**, Vol.13, No.1 2006, s.75-92.

²⁶³ Luthans ve Diğerleri, Positive Psychological Capital: Measurement And Relationship With Performance And Satisfaction, s.541-572.

²⁶⁴ Verna Patricia Appollis, V. P. (2010). The Relationship Between Intention To Quit, Psychological Capital And Job Satisfaction In The Tourism Industry In The Western Cape. (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Güney Afrika, University Of The Western Cape, EMS Faculty, Department Of Industrial Psychology,2010)

²⁶⁵ James B. Avey ve Diğerleri , Meta-Analysis Of The Impact Of Positive Psychological Capital On Employee Attitudes, Behaviors And Performance, **Human Resource Development Quarterly**, Vol.22, No.2, 2011, s.127-152.

²⁶⁶ Alexandre Ardichvili, "Invited Reaction: Meta-Analysis Of The Impact Of Psychological Capital On Employee Attitudes, Behaviors And Performance", **Human Resource Development Quarterly**, Vol.22, No.2, 2011, s.153-156.

²⁶⁷ Tuna Uslu, Pınar Özer, Meltem Arat ve Zennure G. Şanlı, "Psikolojik Sermaye İş Tatmini Ve İş Performansını Artırır mı? Kişi-Örgüt Ve Kişi-İş Uyumunun Şartlı Değişken Olarak Rolü" , **19. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, Çanakkale, 26-28 Mayıs 2011, s.495-500

²⁶⁸ Akçay, Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi Ve Bir Araştırma

²⁶⁹ James A.Mello, The Relationship Between Reports Of Psychological Capital And Reports Of Job Satisfaction Among Administrative Personnel At A Private Institution Of Higher Education (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, USA: CT, University Of Hartford College Of Education, Nursing, And Health Professions.,2012)

²⁷⁰Metin Kaplan ve Mehmet D. Bıçkes, "Psikolojik Sermaye İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma", **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, İzmir,DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.691-696

²⁷¹ Fatih Çetin ve Kadir Varoğlu ,“Psikolojik Sermayenin Algılanan Performansa Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkilerinde İş Tatmini Ve Cinsiyetin Rolü”, **21. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, Kütahya, D.Ü: 30 Mayıs-1 Haziran 2013, s.468-471

²⁷² Cromer, a.g.e

Ayrıca görev bağlılığı²⁷³, işte kalma niyeti²⁷⁴, örgütü özümseme²⁷⁵, çalışan performansı^{276,277,278,279,280,281,282,283}, çalışma mutluluğu²⁸⁴, yenilikçi iş davranışı²⁸⁵ arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğuna dair çalışmalar da mevcuttur.



²⁷³ James B. Avey, The Performance Impact Of Leader Positive Psychological Capital And Situational Complexity, (Yayımlanmamış Doktora Tezi, USA, University Of Nebraska Faculty Of The Graduate College, 2007)

²⁷⁴ Fred Luthans ve Susan Jensen, “Hope: A new positive strength for human resource development”, **Human Resource Development Review**, Vol.1, No.3, 2002,s. 304-322.

²⁷⁵ Cromer, a.g.e

²⁷⁶ Luthans ve Diğerleri, The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance, s. 249-271.

²⁷⁷ Luthans, ve Diğerleri, Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction, s. 541-572.

²⁷⁸ Fred Luthans ve Diğerleri, “The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate: Employee performance relationship” **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 29, No.2, 2008, s.219-238.

²⁷⁹ Janaki Gooty ve Diğerleri, “In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol.15,No.4, 2009,s. 353-367.

²⁸⁰ James B.Avey, James Nimnicht, ve Nancy G. Pigeon, “Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance”, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol.31,No.5, 2010, s.384-401

²⁸¹ Fred O. Walumbwa ve Diğerleri, “An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance” **Personnel Psychology**, Vol.63, No.4, s.937-963

²⁸² Fred Walumbwa ve Diğerleri, Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.32,No.1, 2011, s.4-24

²⁸³ Peterson ve Diğerleri, Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach, s. 427-450.

²⁸⁴ Ahmet Erkuş ve Mine Fındıklı, “İş yaşamında mutluluk: Psikolojik sermaye ve iş çevresinin etkileri üzerine bir araştırma”. **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, İzmir,DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s. 420-422

²⁸⁵ Çetin Bektaş ve Hüseyin Yılmaz, “Stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları, psikolojik sermaye ve yenilikçi davranış arasındaki ilişki” **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, İzmir,DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.438-444

Bunun yanı sıra çalışan devamsızlığı²⁸⁶, stres belirtileri²⁸⁷, iş stresi²⁸⁸, sinizm^{289,290,291,292}, işten ayrılma niyeti^{293,294,295,296}, tükenmişlik^{297,298,299,300,301} ve iş arama davranışı³⁰² ile psikolojik sermaye kavramı negatif ilişki içindedir.

Psikolojik sermaye ile ilgili yapılan araştırmalar sonucu psikolojik sermaye ile anlamlı ilişki bulunan değişkenlerin özeti Tablo 3’de gösterilmiştir.

²⁸⁶ Avey ve Diğerleri, The implications of positive psychological capital on employee absenteeism, s. 42-60

²⁸⁷ Fred Luthans ve James Avey, “Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover”, **Human Resource Management**, Vol.48, No.5, 2009, s.677-693.

²⁸⁸ Sara J. Roberts , Lisa L. Scherer , and Casey J. Bowyer, “Job stress and incivility: What role does psychological capital play?”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol.18, No.4, 2011, s.449-458

²⁸⁹ James Avey, Tara Wernsing ve Fred Luthans, “Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors”, **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol.44, No.1, 2008, s. 48-70.

²⁹⁰ Fred Luthans, ve James B.Avey, “The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors” , **Journal of Management**, Vol.36, No.2, 430-452.

²⁹¹ Çalışkan ve Erim, s.658-670

²⁹² Karacaoğlu ve İnce, s.181-202.

²⁹³ Luthans ve Avey, Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover, s. 677-693.

²⁹⁴ Kamariah Ismail ve Diğerleri, “Perceptions for transformational leadership, followers’ psychological capital and intent to leave in Pakistan: An insight from medical and engineering sector”, **Interdisciplinary Journal of Research in Business**, Vol.1, No.8, 2011, s. 49-61

²⁹⁵ İpek K.Tüzün, Fatih Çetin ve Nejat Basım , Algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel psikolojik sermayenin rolü, **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, İzmir, DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.416-419

²⁹⁶ Çetin ve Varoğlu, s. 46-471

²⁹⁷ Çalışkan ve Erim, s.658-670

²⁹⁸ Yang Wang ve Diğerleri, "Work-family conflict and burnout among Chinese female nurses: The mediating effect of psychological capital". **BMC Public Health**, Vol.12, No.1, 2012, s.915-922

²⁹⁹ Yang Wang ve Diğerleri, “Work-family conflict and burnout among Chinese doctors: The mediating role of psychological capital” **Journal of Occupational Health**, Vol.54, No.3, s.232-240.

³⁰⁰ Fatih Çetin, Harun Şeşen ve Nejat Basım, “Örgütsel psikolojik sermayenin çalışan tükenmişliğine etkisi: Kamuda bir araştırma” , **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, İzmir, DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.681-684

³⁰¹ Topcu ve Metin Ocak, “Psikolojik sermayenin tükenmişlik algısı üzerine etkisinde iş tatminin aracılık rolü: Türkiye ve Bosna-Hersek sağlık çalışanları örneği”, **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, İzmir, DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.685-690

³⁰² Don Chen ve Vivien K.Lim, “Strength in adversity: The influence of psychological capital on job search”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.33, No.6, s. 811-839.

Tablo 3

Psikolojik Sermaye İle İlgili Yapılan Araştırmalarda İlişki Tespit Edilen Değişkenler

Pozitif ve Anlamlı İlişki Tespit Edilen Değişkenler	Negatif ve Anlamlı İlişki Tespit Edilen Değişkenler
• İş Doyumu • Örgütsel Bağlılık • Görev Bağlılığı • İşte Kalma Niyeti • Örgütü Özümseme • Çalışan Performansı • Çalışma Mutluluğu • Yenilikçi İş Davranışı	• Çalışan Devamsızlığı • Stres Belirtileri • İş Stresi • Sinizm • İşten Ayrılma Niyeti • Tükenmişlik • İş Arama Davranışı

3.3.4 Psikolojik Sermaye ile Minnettarlık İlişkisi:

Luthans³⁰³, “geliştirilebilir”, “ölçülebilir” ve “performans üzerinde etkileri olması” kriterlerine sahip başka kavramların da psikolojik sermayeye yeni boyutlar olarak eklenebileceğini belirtir. Önerdiği kavramlardan birisi de minnettarlıktır. Ancak bunun yapılabilmesi için konuyla ilgili daha fazla araştırma yapılmasına ihtiyaç duyulduğunu belirtir.

³⁰³ Fred Luthans ve Carolyn M.Youssef-Morgan, 2017, a.g.e

Öte yandan psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan iyimserlik, umut, psikolojik dayanıklılık ve özyeterlilik kavramlarına benzer çok sayıda kavram ile minnettarlık arasında anlamlı ilişki bulunduğu dair çalışmalar mevcuttur. Detayları daha önce minnettarlık ile ilgili bölümde verilen çalışmalar minnettarlık ile bedensel ve ruhsal iyi oluş (wellbeing), yaşam doyumu, özgüven, iyimserlik, mutluluk ile pozitif yönlü ve olumlu, psikolojik kırılganlık ile negatif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu çalışmaların ayrıntıları minnettarlık bölümünde verilmiştir.

Yakın kavramlarla olan bu ilişki, psikolojik sermaye ile minnettarlık arasında da bir ilişki olabileceğini düşündürmüştür. Yapılan literatür taramasında yakın kavramlarla ilişkiyi gösteren araştırmalar olsa da direkt olarak psikolojik sermaye ve minnettarlık ilişkisini konu edinen bir araştırmaya rastlanmamıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.YÖNTEM

Bu bölümde araştırma araştırmada kullanılan yöntem, veri toplama araçları, verilerin analizi ve bulguların yorumlaması gibi konular ilgili başlıklarda detaylandırılacaktır.

4.1 Araştırmanın Tasarımı:

Birinci bölümde belirtilen araştırma soruları kapsamında “Minnettarlık Algısı” ve “Psikolojik Sermaye Algısı” değişkenleri arasında ilişki olup olmadığı ilişkisel araştırma yöntemiyle incelenmiştir. Ayrıca minnettarlık müdahalelerinden günlük “Minnettarlık Listesi Hazırlama” tekniğinin minnettarlık ve psikolojik sermaye algısı değişkenlerini değiştirip değiştirmediği ilerideki alt başlıklarda detayı verilecek olan uygulamayla deneysel yöntemle incelenmiştir.

Bu kapsamda ilk aşamada deneklere psikolojik sermaye ve minnettarlık ölçekleri çevrimiçi olarak uygulanmış, ardından gönüllü deneklerle ikinci aşamaya devam edilmiş, 21 gün boyunca deneklere e-posta ile gönderilen bir bağlantıya tıklayarak “o gün için minnettar oldukları üç farklı maddeyi” yazmaları istenmiştir. Son aşamada 21 gün boyunca devam eden deneklere tekrar psikolojik sermaye ve minnettarlık ölçekleri uygulanarak sonuçlar analiz edilmiştir.

Analiz birimi “bireyler” olarak belirlenmiştir.

4.2 Örneklem Tasarımı

Araştırmanın örneklem tasarımında “Kolayda örnekleme” yöntemi ile toplam 115 deneğe ulaşılmış ve öntest uygulanmıştır. Bu deneklerden 80 tanesi günlük minnettarlık listesi yazma uygulamasına başlamış ancak 31 tanesi ilk bir hafta içinde, 24 tanesi ikinci hafta içinde, 4 tanesi üçüncü haftanın dolmasına günler kala uygulamayı yarıda bırakmıştır. Deneklerden sadece 21 tanesi günlük minnettarlık

listesini 21 gün boyunca doldurmaya devam etmiştir. Devam eden bu deneklere son test uygulanmıştır.

Örneklemin betimsel bulguları aşağıdaki gibidir:

Katılımcılar 23 ile 68 yaş grubu arasındadır. Kuşaklara göre bakıldığında en fazla katılımcı oranının 64 kişi ile Y kuşağından olduğu görülmektedir. Tablo 4’de katılımcıların kuşaklara göre gruplandırılmasına yer verilmiştir.

Tablo 4

Katılımcıların Kuşaklara Göre Gruplandırılması

Kuşak	Yaş Aralığı	Kişi Sayısı
Z Kuşağı (2000 ve sonrası doğanlar)	19 ve altı	0
Y Kuşağı (1980-1999 arası doğanlar)	20-39	64
X Kuşağı (1965-1979 arası doğanlar)	40-54	46
BabyBoomer (1946-1964 arası doğanlar)	55-73	5

*Bu tabloda yer alan kuşak sınıflamasında Keleş³⁰⁴ tarafınca yapılan sınıflandırma esas alınmıştır.

Tablo 5’de görüldüğü gibi katılımcıların % 56,5’i (65 tane) kadın, %43,5’i (50 tane) erkektir.

Tablo 5

Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Kişi Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Kadın	65	56,5	56,5	56,5
Erkek	50	43,5	43,5	100,0
Toplam	115	100,0	100,0	

³⁰⁴ Hatice Necla Keleş, “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt 3, Sayı 2, 2011, s.131.

Eğitim seviyesine göre katılım oranlarına bakıldığında örneklemin çoğunun %47 ile lisans mezunu (54 kişi) , ikinci sırada ise %26 ile lisansüstü eğitim seviyesindeki (30 kişi) kişilerin olduğu görülmektedir. Tablo 6’da eğitim seviyesine göre katılımcı sayısı ve yüzdesi verilmiştir.

Tablo 6

Katılımcıların Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Kişi Sayısı	Yüzde %	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
İlköğretim	2	1,7	1,7	1,7
Lise	12	10,4	10,4	12,2
Ön lisans	17	14,8	14,8	27,0
Lisans	54	47,0	47,0	73,9
Lisans Üstü	30	26,1	26,1	100,0
Toplam	115	100,0	100,0	

Katılımcıların görev aldıkları pozisyonlar incelendiğinde toplamda 54 kişinin (%47) yönetici pozisyonda olduğu, 31 kişinin (% 27) yönetici olmayan teknik ve idari personel olduğu, 30 kişinin ise (%26,1)’inin ise diğer pozisyonlarda olduğu görülmektedir. Tablo 7’de katılımcıların görevlerine göre dağılımı ve oranı verilmiştir.

Tablo 7

Katılımcıların Pozisyonlarına Göre Dağılımı

Pozisyon	Kişi Sayısı	Yüzde %	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Üst Düzey Yönetici	13	11,3	11,3	11,3
Orta Düzey Yönetici	31	27,0	27,0	38,3
Alt Düzey Yönetici	10	8,7	8,7	47,0
Yönetici Olmayan İdari Personel	18	15,7	15,7	62,6
Yönetici Olmayan Teknik Personel	13	11,3	11,3	73,9
Diğer	30	26,1	26,1	100,0
Toplam	115	100,0	100,0	

Katılımcılar %31,3'lük oranla 20 yıldan fazla deneyim süresine sahiptir. En düşük oran ise % 12,2'lik oranla 5 yıldan az çalışanlar olmuştur. Tüm oranlar Tablo 8'de görülebilir.

Tablo 8
Katılımcıların Deneyim Süresine Göre Dağılımı

Deneyim Süresi	Kişi Sayısı	Yüzde %	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
5 yıldan az	14	12,2	12,2	12,2
5-10 yıl	17	14,8	14,8	27,0
10-15 yıl	26	22,6	22,6	49,6
15-20 yıl	22	19,1	19,1	68,7
20 yıldan fazla	36	31,3	31,3	100,0
Toplam	115	100,0	100,0	

Katılımcıların çalıştıkları sektörlerin dağılımını incelemek için yapılan frekans analizinde ulaşılan veriler Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9
Katılımcıların Çalıştıkları Sektörlere Göre Dağılımı

Sektör	Kişi Sayısı	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otomotiv	19	16,5	16,5	16,5
Finans	11	9,6	9,6	26,1
İnşaat	2	1,7	1,7	27,8
Kamu	5	4,3	4,3	32,2
Sağlık	6	5,2	5,2	37,4
Eğitim	19	16,5	16,5	53,9
Gıda	4	3,5	3,5	57,4
Tekstil	4	3,5	3,5	60,9
Diğer	45	39,1	39,1	100,0
Toplam	115	100,0	100,0	

4.3 Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Veri toplama yöntemi olarak çevrim içi ölçek ve liste yöntemi kullanılmıştır. Ölçek ve listeler Google Formlar ve (şirketlerinden Google’a erişim yasağı olan kişiler için) Survey Monkey uygulamalarında hazırlanmıştır. Araştırmaya katılım sadece internet üzerinden gerçekleştirilmiş, ölçekleri dolduran katılımcıların e-posta adreslerine günlük minnettarlık listesi doldurma bağlantısı gönderilmiştir. Tüm yanıtlar yine internet üzerinden toplanmıştır.

Bilgilendirme kısmında ölçeklerin nasıl doldurulacağına dair yazılı bilginin yanı sıra okumayı sevmeyen katılımcılar için araştırmacı tarafından çekilmiş bir bilgilendirme videosu da eklenmiştir. Ayrıca katılımcıları 21 günlük çalışmaya katılıma teşvik etmek için araştırmacının Udemy Eğitim Platformunda satılan çevrim içi “Stresle Baş Etme” eğitimi hediye olarak 21 günü dolduran katılımcılara verilmiştir.

Ölçekler ve liste internet ortamında 8 Ocak 2019 ile 10 Nisan 2019 tarihleri arasında kalmıştır.

Google Formlar uygulamasında hazırlanan öntest anketleri üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 6 adet soru yer almaktadır. Bu sorular ve bilgilendirme kısmı EK 1’de verilmiştir. İkinci bölümde, araştırma değişkenlerinden bir tanesi olan minnettarlığa ilişkin ölçek, üçüncü bölümde de psikolojik sermaye ölçeği yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin detaylı bilgiler bir sonraki başlıkta verilecektir.

21 gün boyunca katılımcıların her gün dolduracakları çevrim içi anket de Google Formlarda hazırlanmış, her gün katılımcıların e-posta adresine hatırlatma amaçlı gönderilmiştir. E-posta adresindeki bağlantıya tıklayan katılımcılar açılan formdaki üç adet kutucuğa o gün için minnettar oldukları üç maddeyi yazmışlardır.

Sontest olarak yine Google Formlar ve Survey Monkey sitesinde minnettarlık ve psikolojik sermaye ölçeklerinden oluşan bir anket hazırlanmıştır. Anketin birinci

bölümünde bu sefer katılımcılardan sadece e-posta adresi istenmiş, ikinci ve üçüncü bölümde ölçeklere yer verilmiştir.

4.3.1 Minnettarlık (Şükran) Ölçeği

Çevrimiçi anket uygulamasının ikinci bölümünde Ferhat Kardaş ve İlhan Yalçın tarafından geliştirilen ve geçerlilik çalışması³⁰⁵ yapılan Minnettarlık (Şükran) ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin bu araştırmada kullanılması için gerekli izin araştırmacı tarafından yazarlarla yapılan yazışma ile temin edilmiştir. EK 4’te yazışmanın ekran görüntüsü paylaşılmıştır.

Ölçeğin geliştiricileri ilk aşamada 50 maddelik bir madde havuzu oluşturmuştur. Bu maddeler Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik bölümünde doktora yapmış beş öğretim üyesi tarafından incelendikten ve diğer analizler yapıldıktan sonra 25 madde olarak son halini almıştır.

Araştırmada kullanılan ölçek 5’li Likert tipinde eşit aralıklı bir ölçektir. Ankete katılan bireylerden; 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum şeklinde cevap vermeleri istenmiştir.

Ölçek 6 boyuttan oluşmaktadır. Bunlar: pozitif sosyal karşılaştırma, şükranı ifade etme, olumlu olana odaklanma, aile ve çevrenin katkılarını fark etme, mahrumiyet yerine bolluk hissi yaşama ve küçük şeylere şükran duyma olarak isimlendirilmiştir. Tablo 10’da ölçek boyutları ve ilgili maddeler belirtilmiştir.

³⁰⁵ Ferhat Kardaş, F , İlhan Yalçın, “Şükran Ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2019, Cilt.18, No.69, s.13-31.

Tablo10

Minnettarlık (Şükran) Ölçeği Boyutları

Boyutlar	Maddeler
Pozitif Sosyal Karşılaştırma	18+20+22+24
Şükranı İfade Etme	9+11+15+17
Olumlu Olana Odaklanma	1+3+5+7
Aile ve Çevrenin Katkılarını Fark Etme	2+4+6+8+10+13
Mahrumiyet Yerine Bolluk Hissi	19+21+23+25
Küçük Şeylere Şükran Duyma	12+14+16
Minnettarlık(Şükran) Toplam	Tüm maddelerin toplamı

Ölçeğin bir örneği EK 2’de verilmiştir.

4.3.1.1 Minnettarlık (Şükran) Ölçeğinin Güvenilirliği

Araştırmada toplanan veriler SPSS programı ile güvenilirlik analizinden geçirilmiştir. Ölçeğin tüm maddeleri için yapılan analiz sonucuna göre Cronbach Alpha değeri 115 deneğin katıldığı ön test için: **0,927**, 21 deneğin katıldığı son test için ise: **0,899** olarak bulunmuştur. Bu durumda ölçeğin güvenilirliğinin yüksek derecede olduğu söylenebilir.

Ölçeğin alt boyutlarının ve tüm maddelerinin ön test ve son test sonuçları için yapılan güvenilirlik analizi sonucu çıkan Cronbach Alpha değerleri Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11

Minnettarlık Ölçeği Boyutlarının Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyutlar	Maddeler	Ön Test Cronbach Alpha Değeri (115 Katılımcı)	Son Test Cronbach Alpha Değeri (21 Katılımcı)
Pozitif Sosyal Karşılaştırma	18+20+22+ 24	0,840	0,764
Şükranı İfade Etme	9+11+15+17	0,759	0,958
Olumlu Olana Odaklanma	1+3+5+7	0,836	0,779
Aile ve Çevrenin Katkılarını Fark Etme	2+4+6+8+10 +13	0,795	0,840
Mahrumiyet Yerine Bolluk Hissi	19+21+23+ 25	0,821	0,717
Küçük Şeylere Şükran Duyma	12+14+16	0,848	0,902
Minnettarlık(Şükran) Toplam	Toplam	0,927	0,899

4.3.2 Psikolojik Sermaye Ölçeği :

Araştırmada psikolojik sermaye algısını ölçmek için Luthans ve arkadaşları³⁰⁶ tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeğinin, uyarlaması ve geçerlilik çalışması Akçay³⁰⁷ tarafından yapılmış olan Türkçe uyarlaması kullanılmıştır. Ölçeğin bu araştırmada kullanılması için gerekli izin araştırmacı tarafından yazarla yapılan yazışma ile alınmıştır. EK 4'te yazışmanın ekran görüntüsü paylaşılmıştır.

24 madde ve 4 alt boyuttan (özyeterlilik, umut, dayanıklılık, iyimserlik) oluşan ölçeğin alt boyutları ve ilgili maddeleri aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

³⁰⁶ Luthans ve Diğerleri, "Positive Psychological Capital: Measurement And Relationship With Performance And Satisfaction", s. 541-572

³⁰⁷ Vildan Akçay, "Psikolojik Sermaye Ölçeği Uyarlaması: Geçerlik Ve Güvenilirlik Çalışması", **Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi**, Cilt.49, No.2, 2014, 72-85

Tablo 12

Psikolojik Sermaye Ölçeği Boyutları

Boyutlar	Maddeler
Özyeterlilik	1-6 arası
Umut	7-12 arası
Dayanıklılık	13-18 arası
İyimserlik	19-24 arası

Araştırmada kullanılan ölçek 5’li Likert tipinde eşit aralıklı bir ölçektir. Ankete katılan bireylerden; 1-Beni hiç tanımlamıyor, 2-Beni biraz tanımlıyor, 3-Beni ne tanımlıyor ne de tanımlamıyor, 4-Beni iyi tanımlıyor, 5- Beni çok iyi tanımlıyor şeklinde cevap vermeleri istenmiştir.

Ölçekte 13., 20. ve 23. maddeler tersine puanlama yapılması gereken ifadeler olduğundan yeniden kodlanarak analize uygun hale getirilmiştir.

Ölçeğin bir örneği EK 3’de verilmiştir.

4.3.2.1 Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Güvenilirliği:

Araştırmada toplanan verilerin SPSS programı ile yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğin geneli için Cronbach Alfa değeri; öntest için: **0,915**, son test için ise: **0,866** olarak bulunmuştur. Bu veriler sonucunda ölçeğinin güvenilirliğinin yüksek olduğu görülmüştür.

Ölçeğin alt boyutlarının ön test ve son test sonuçları için yapılan güvenilirlik analizi sonucu çıkan Cronbach Alpha değerleri Tablo 13’de verilmiştir. Bu verilere göre ölçeğin alt boyutlarının öntest sonuçlarında “iyimserlik” boyutu oldukça güvenilir iken “özyeterlilik”, “umut” ve “dayanıklılık” boyutları yüksek düzeyde güvenilir bulunmuştur. Alt boyutların son test puanlarına bakıldığında “dayanıklılık” boyutunun son test puanı düşük düzeyde güvenilir bulunurken, “iyimserlik ve özyeterlilik” son test puanları oldukça güvenilir, “umut” boyutunun ise yüksek güvenilirlikte olduğu görülmektedir.

Tablo 13

Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Boyutlarının Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyutlar	Maddeler	Ön Test Cronbach Alpha Değeri	Son Test Cronbach Alpha Değeri
Özyeterlilik	1-6 arası	0,872	0,707
Umut	7-12 arası	0,804	0,864
Dayanıklılık	13-18 arası	0,801	0,543
İyimserlik	19-24 arası	0,724	0,651

4.3.3 Günlük Minnettarlık Listesi Uygulaması

Araştırma kapsamındaki ölçekleri dolduran katılımcıların e-posta adreslerine Google Formlar uygulamasında hazırlanan ve günlük minnettarlık maddelerini yazabilecekleri bir bağlantı gönderilmiştir. Bu bağlantıya tıklayan deneklerden 21 gün boyunca her gün o gün için minnettar oldukları, üç olayı bağlantıdaki kutucuklara günlük olarak yazmaları istenmiştir. Deneklere önceki günlerde yazdıkları maddelerin aynısını yazmamaları, her gün farklı üç olay yazmaları gerektiği bilgisi bilgilendirme yazısı ve videosu olarak da çevrimiçi anketin bilgilendirme kısmında verilmiştir.

Deneklere gönderilen bağlantıdaki bilgilendirme yazısı aşağıdaki gibidir:

Merhaba, bugüne özel minnettar olduğunuz, iyi ki olmuş ya da iyi ki var dediğiniz olay, kişi veya durumları aşağıya "bugün iyi ki" ile başlayan bölümdeki kutucuklara yazar mısınız? Her bir durumu ayrı kutucuğa yazınız. Toplam 3 durum olması gerekmektedir.

**Not: Minnettarlıktan kasıt, bir başkasına iyilik borçlu olmak anlamına gelen ve çoğu kişi için rahatsızlık uyandıran bir duygu olan "minnet etme" değildir. Çevrenizde sizi mutlu eden olay, nesne ve kişilerin varlığının farkına varma ile hissettiğiniz pozitif duygu kastedilmektedir.*

21 gün boyunca her gün üç durum yazarak yapacağınız yardım için size minnettarız.

Bu uygulamada amaç, deneklerin her gün minnettar oldukları üç olayı yazması yoluyla 21 günün sonunda minnettarlık ve psikolojik sermaye algılarını yükseltmektir. Emmons³⁰⁸, minnettarlığı günlük olarak yazmanın, duyguları kelimelere çevirme yoluyla kişinin etrafında gelişen olaylara dair farkındalığının artmasına ve hayatın anlamını yaratmasına olanak verdiğini söyler. Ancak bunun etkili olabilmesi için her gün aynı olayların tekrarlı şekilde yazılmaması, mümkün olduğunca farklı olaylar yazılması gerekmektedir. Aksi takdirde “şükran eskimesi” diye tabir ettiği bir durum oluşur ki bu, sürekli tekrarlanması sonucu kişinin hayatında minnettar olduğu olayların anlamının kişi için azalması anlamına gelir. Bu tekrar ters etki bile yaratabilir.

Bu yüzden bu çalışmada deneklerden her gün farklı üç olayı yazmaları istenmiştir. Ayrıca her gün minnettar olunan üç farklı olayı düşünmenin ve bulmaya çalışmanın adeta bir zihin egzersizi gibi çalışarak bir süre sonra kişinin nöral ağlarını değiştireceği, böylelikle çevresindeki iyi olaylara karşı algıda seçiciliğinin dolayısı ile minnettarlığının ve psikolojik sermayesinin artacağı varsayılmıştır. Minnettarlığın beyinde yaptığı değişime dair bilgiler “Minnettarlığın Nörolojik Boyutu” başlığında detaylı ele alınmıştır.

E-posta adresi ile günlük olarak giriş yapan deneklerin verdikleri cevaplar ve bunların birbirini tekrar edip etmediği kontrol edilmiştir. Araştırmaya katılıp Minnettarlık ve Psikolojik Sermaye ölçeklerini dolduran 115 deneğin 80 tanesi günlük minnettarlık listesi yazma uygulamasına başlamış ancak, 31 tanesi ilk bir hafta içinde, 24 tanesi ikinci hafta içinde, 4 tanesi üçüncü haftanın dolmasına günler kala uygulamayı yarıda bırakmış, sadece 21 denek günlük minnettarlık listesini 21 gün boyunca doldurmaya devam etmiştir. Deneklerin girdikleri maddelerin analizine bulguların yorumlanması kısmında yer verilmiştir.

³⁰⁸ Emmons, Teşekkür Ederim, s.159

4.3.4 Geribildirim E-Postası:

21 günü dolduran ve son test uygulamasını da tamamlayan deneklere e-posta ile ulaşılarak 21 gün öncesine oranla duygularında herhangi bir değişim hissedip hissetmedikleri, bu uygulamanın faydasını görüp görmedikleri sorulmuştur. Deneklerin cevaplarına bulgular kısmında yer verilmiştir.

4.4 Veri Analizi:

Bu araştırmada toplanan verilerin analizinde SPSS programından faydalanılmıştır.

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin test dilmesinde her iki ölçeğinde öntest verileri için Tablo 14'deki analizler yapılmıştır. Yapılan 5 analizden 3'ü normal dağılımı işaret etmediği için dağılımın normal olmadığı kabul edilmiştir. Son teste katılan denek sayısı 30'dan az olduğu için yine dağılımın normal olmadığı varsayılmıştır.

Tablo 14

Yapılan Normal Dağılım Analizleri Ve Sonuçları

Analiz Adı:	Durum
Kolmogorov-Smirnov Testi	Normal Değil
Varyasyon Katsayıları analizi	Normal
Histogram grafikleri incelemesi	Normal Değil
Detrended grafikleri incelemesi	Normal Değil
Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin analiz edilmesi	Normal

Öntest verileri için yapılan Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda asimptotik anlam değerleri (Asymp. Sig-2-tailed) her iki ölçek içinde **0,00** olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05'den küçük olması dağılımın normal olmadığına işaret etmiştir. Testin sonuç grafikleri EK 5 ve 6'da verilmiştir.

Varyasyon katsayıları incelendiğinde minnettarlık ölçeği ön test verilerinde 25 maddenin 23'ünde, psikolojik sermaye ölçeği öntest verilerindeki 24 maddenin 22'sindeki değerlerin 0,3'den büyük olduğu, bu nedenle normal dağılıma yakın olduğu düşünülmüştür. Her iki ölçeğin varyasyon katsayıları EK 5 ve 6'da verilen grafikte görülebilir.

Çarpıklık ve basıklık değerlerinin analiz edilmesi sonucu elde edilen Z değerleri incelendiğinde (bkz.EK 7-8) her iki ölçekte de bu puanların çoğunun +3,29 ile -3,29 arasında olması dağılımın normal olduğuna işaret etmiştir³⁰⁹ ancak histogram ve detrended grafikleri incelendiğinde dağılımın normal olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak yapılan 5 analizden üçü normal dağılımı işaret etmediği için dağılımın normal olmadığı kabul edilmiştir.

Güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha, değişkenler arası ilişki için Spearman korelasyonu, günlük minnettarlık listesi uygulaması sonucu oluşması beklenen değişikliği görebilmek için ise Wilcoxon İşaret Sıralamaları testi kullanılmıştır.

Ölçek bilgileri ile ilgili bölümde detayları verildiği gibi minnettarlık ve psikolojik sermaye algısı ölçeklerinin güvenilirlik analizi ile bulunan tüm Cronbach Alpha değerleri 0,80'in üzerinde olduğu için ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir. (Minnettarlık Ölçeği ön test için $\alpha = 0,927$ son test için ise $\alpha = 0,899$, Psikolojik Sermaye Ölçeği öntest için $\alpha = 0,915$, son test için ise $\alpha = 0,866$)

4.4.1 Hipotez Sınaması Sonuçları:

İstatiksel olarak analizi yapılan 115 deneğin tümü minnettarlık algısı ve psikolojik sermaye algısı ölçeklerini içeren öntest çalışmasını tamamlamıştır. 21 tanesi

³⁰⁹ Hae-Young Kim; Statistical Notes For Clinical Researchers: Assessing Normal Distribution Using Skewness And Kurtosis, **Restorative Dentistry & Endodontics**, Vol.38, No.1, 2013, s.52-54

ise 21 günlük minnettarlık listesi uygulamasını ve ardından son test uygulamasını tamamlamıştır.

4.4.1.1 Çalışanların Minnettarlık Algısı İle Psikolojik Sermaye Algısı Arasındaki Korelasyon Sonucu

H_{1.0}: Çalışanların minnettarlık algısı ile psikolojik sermaye algısı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_{1.1}: Çalışanların minnettarlık algısı ile psikolojik sermaye algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 15
Öntest Sonuçlarının Spearman Korelasyonu Sonuçları

			Minnettarlık Öntest	Psikolojik Sermaye Öntest
Spearman's rho (ρ)	Minnettarlık Ön Test	Korelasyon Katsayısı	1,000	,558**
		Anlam (2 Kuyruk)	.	,000
		Denek Sayısı	115	115
	Psikolojik Sermaye Ön Test	Korelasyon Katsayısı	,558**	1,000
		Anlam (2 Kuyruk)	,000	.
		Denek Sayısı	115	115

**. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (2 kuyruk)

Tablo 15’de verilen SPSS çıktısında Spearman’s rho satırında (ρ) değerinin $0,000 < 0,01$ olduğu görülmektedir. Bu durumda $H_{1.0}$ hipotezi reddedilmekte ve çalışanların minnettarlık algısı ve psikolojik sermaye algıları arasında 0,01 düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Spearman’s rho katsayısının 0,558 olması nedeniyle değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönlü ve orta seviyede olduğu kabul edilmektedir.

Aynı analiz son test sonuçları içinde tekrarlanmış ve bu analizde de $H_{1.1}$ hipotezi doğrulanmış ve değişkenler arasında pozitif yönlü ve daha yüksek düzeyde korelasyon olduğu ($\rho = 0,735$) görülmüştür. Sonuçlar Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16
Sontest Sonuçlarının Spearman Korelasyonu Sonuçları

			Minnettarlık SonTest	Psikolojik Sermaye Son Test
Spearman's rho (ρ)	Minnettarlık Son Test	KorelasyonKatsayısı	1,000	,735**
		Anlam (2 Kuyruk)	.	,000
		Denek Sayısı	21	21
	Psikolojik Sermaye Son Test	Korelasyon Katsayısı	,735**	1,000
		Anlam (2 Kuyruk)	,000	.
		Denek Sayısı	21	21

**. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (2 kuyruk)

4.4.1.2 Günlük Minnettarlık Listesi Tutan Çalışanların Minnettarlık Algısındaki Değişime Dair Analiz Sonuçları

H_{2.0}: 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanların minnettarlık algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirmez.

H_{2.1}: 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanların minnettarlık algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirir.

Tablo 17
21 Kişinin Minnettarlık Ölçeği Öntest –Sontest Kıyaslaması Wilcoxon İşaret Sıralamaları Test Sonuçları

Minnettarlık Son Test – Minnettarlık Ön Test	
Z Puanı	-3,116
Asimptotik Anlam Değeri	,002

Tablo 17’de görülebileceği gibi 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutan çalışanların Minnettarlık Ölçeği öntest ve son test puanlarının Wilcoxon İşaretli Sıralar testiyle analizi sonucunda bulunan Z puanına denk gelen asimptotik anlam değeri 0,002 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05’ten küçük olduğu için öntest ve sontest puanların arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu söylenebilir.

Bu durumda $H_{2,0}$ hipotezi reddedilmiş, $H_{2,1}$ hipotezi ise doğrulanmıştır. Buna göre 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmanın çalışanların minnettarlık algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 18’de görülebileceği gibi 21 denekten 3 tanesinin ön test ve son test puanları arasında fark yokken, 15 tanesinin son test puanının yükseldiği, 3 tanesinin ise son test puanının düştüğü görülmektedir

Tablo 18

21 Kişinin Minnettarlık Ölçeği Öntest –Sontest Kıyaslaması Sıralama İstatistikleri

		Denek Sayısı	Anlam Sıra	Sıralar Toplamı
Minnettarlık Son Test – Minnettarlık Ön Test	Negatif Sıralar	3 ^a	4,67	14,00
	Pozitif Sıralar	15 ^b	10,47	157,00
	Eşitler	3 ^c		
	Toplam	21		

a. Minnettarlık Son Test < Minnettarlık Ön Test

b. Minnettarlık Son Test > Minnettarlık Ön Test

c. Minnettarlık Son Test = Minnettarlık Ön Test

4.4.1.3 Günlük Minnettarlık Listesi Tutan Çalışanların Psikolojik Sermaye Algısındaki Değişime Dair Analiz Sonuçları

H_{3,0}: 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanların psikolojik sermaye algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirmez.

H_{3,1}: 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmak çalışanların psikolojik sermaye algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirir.

Tablo 19

**21 Kişinin Psikolojik Sermaye Ölçeği Öntest–Sontest Kıyaslaması
Wilcoxon İşaret Sıralamaları Test Sonuçları**

	Minnettarlık Son Test – Minnettarlık Ön Test
Z Puanı	-2,365
Asimptotik Anlam Değeri	,018

Tablo 19’da görülebileceği gibi 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutan çalışanların Psikolojik Sermaye Ölçeği öntest ve son test puanlarının Wilcoxon İşaretli Sıralar testiyle analizi sonucunda bulunan Z puanına denk gelen asimptotik anlam değeri 0,018 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05’ten küçük olduğu için öntest ve sontest puanların arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu söylenebilir.

Bu durumda $H_{3,0}$ hipotezi reddedilmiş, $H_{3,1}$ hipotezi ise doğrulanmıştır. Buna göre 21 gün boyunca günlük minnettarlık listesi tutmanın çalışanların psikolojik sermaye algısını istatistiksel olarak anlamlı şekilde değiştirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 20’de Wilcoxon testi sonucu çıkan sıralama tablosuna bakıldığında günlük minnettarlık listesi tutan 21 denekten 14 tanesinin son test puanının yükseldiği, 7 tanesinin ise son test puanının düştüğü görülmektedir.

Tablo 20

**21 Kişinin Psikolojik Sermaye Ölçeği Öntest –Sontest Kıyaslaması
Sıralama İstatistikleri**

		Denek Sayısı	Anlam Sıra	Sıralar Toplamı
Psikolojik Sermaye Son Test – Psikolojik Sermaye Ön Test	Negatif Sıralar	7 ^a	6,79	47,50
	Pozitif Sıralar	14 ^b	13,11	183,50
	Eşitler	0 ^c		
	Toplam	21		

a. Psikolojik Sermaye Son Test < Psikolojik Sermaye Ön Test

b. Psikolojik Sermaye Son Test > Psikolojik Sermaye Ön Test

c. Psikolojik Sermaye Son Test = Psikolojik Sermaye Ön Test

4.4.1.4 Günlük Minnettarlık Listesi Tutan Çalışanların Minnettarlık Listesi Maddeleri İncelemesi

E-posta adresi ile günlük olarak giriş yapan deneklerin verdikleri cevaplar ve bunların birbirini tekrar edip etmediği kontrol edilmiştir. Araştırmaya katılıp Minnettarlık ve Psikolojik Sermaye ölçeklerini dolduran 115 deneğin 80 tanesi günlük minnettarlık listesi yazma uygulamasına başlamış ancak, 31 tanesi ilk bir hafta içinde, 24 tanesi ikinci hafta içinde, 4 tanesi üçüncü haftanın dolmasına günler kala uygulamayı yarıda bırakmış, sadece 21 denek günlük minnettarlık listesini 21 gün boyunca doldurmaya devam etmiştir.

En az bir hafta ve üzerinde günlük liste dolduran 49 deneğin günlük olarak girdikleri minnettarlık maddeleri incelenmiştir. Burada tüm maddeler listelenemeyeceği için bu inceleme ile ilgili genel yorumlara bir sonraki başlıkta yer verilmiştir.

4.4.1.5 Geribildirim E-postasına Cevapların İncelemesi:

21 günü dolduran ve son test uygulamasını da tamamlayan deneklere e-posta ile ulaşılarak 21 gün öncesine oranla duygularında herhangi bir değişim hissedip hissetmedikleri, bu uygulamanın faydasını görüp görmedikleri de sorulmuştur. Buna göre bu e-postaya cevap yazan 10 denek bu uygulama ile birlikte aşağıdaki değişimleri kendilerinde gözlemlediklerini belirtmişlerdir:

- “Daha iyi hissediyorum”
- “Daha kolay karar vermeye başladım”
- “Fiziksel görünümüme dikkat etmeye başladım”
- “Arkadaşlarımla daha sık ve korkmadan vakit geçirmeye başladım”
- “Problem yaşadığım durumlarda daha etkin karar vermeye başladım”
- “Sevginin ve teşekkürün hayatımdaki önemini daha iyi kavradım”
- “Kendimi bir kalıba sığdırdığımı fark edip at gözlüklerimden kurtulmaya çalışıyorum ve alanımı genişletmeye çalışıyorum”

- “Güne daha motiveli başlıyorum”
- “Daha önceden ne kadar kaygılı olduğumu anladım”
- “Stresle baş etme konusunda faydasını gördüm



5.SONUÇ

Pozitif psikoloji alanının önemli kavramlarından psikolojik sermaye ve minnettarlık bu araştırmanın yapı taşlarıdır. Psikolojik ve fiziksel sağlığı olumlu yönde etkilediği daha önceki bölümlerde detayları verilen bilimsel çalışmalarla kanıtlanmış olan minnettarlığın, çalışanların psikolojik sermaye algılarını da olumlu yönde etkileyebileceği düşünülmüştür. Minnettarlığın psikolojik sermaye ile ilişkisi ve ona etkisini incelemek için bu araştırma planlanmıştır.

Araştırmacının yirmi yıllık iş hayatındaki kendi gözlemleri çalışanların çoğunun kaygı, öfke ve stres ile baş etme, duygu yönetimi konularında desteğe ihtiyaç duydukları, düşünce hataları da denen, kişinin yaşadığı ve yaşayacağı durumları çoğunlukla olumsuz olarak değerlendirmesine neden olan bilişsel çarpıtmalara sahip oldukları, minnettarlıktan ziyade şikayet etme eğilimlerinin daha fazla olduğu, ancak şikayet edilen unsurları değiştirmek için harekete geçmek konusunda daha az istekli oldukları, psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi ve desteklenmesi gerektiği yönündedir.

Daha önceki bölümlerde belirtildiği gibi başarı ve verim ile psikolojik sermaye arasındaki ilişki bilimsel olarak kanıtlanmıştır. Bu anlamda çalışanların psikolojik sermaye kapasitelerini arttırmak örgütlerin daha verimli olmaları yolunda önemli bir adımdır.

Araştırmacı kendi iş hayatında farklı sektörlerdeki çalışanlarla yaptığı bireysel ya da grup çalışmalarında, olayların iyi yanını bulabilme ve çevredeki küçük güzellikleri fark edebilme gibi iyimserlik ve olumlu düşünme egzersizlerinde ilk seferlerde çalışanların çoğunlukla zorlandığını ancak çalışmalar devam ettikçe bu becerilerin dakikalar içinde dahi anlık olarak geliştiğini gözlemlemiştir. Bu gözlem psikolojik sermaye kapasitesinin geliştirilebilir olduğu yönündeki bilimsel sonuçlarla tutarlıdır.

Bu gözlemi daha bilimsel bir çerçeveye taşıma amacıyla yapılan çalışmanın tasarımı özellikle Emmons³¹⁰, Seligman³¹¹ ve Lyubumirsky³¹²'nin çalışmaları referans alınmıştır. Emmons'un çalışmasında en yüksek etki 21 günde elde edildiği için bu çalışmada da minnettarlık listesi tutmak için gün sayısı 21 olarak belirlenmiştir. Ancak 21 gün boyunca karşılıksız bir şekilde bu listeyi tutmak zor ve yorucu olduğu için katılımcıların çoğu devam edememiş, çalışmanın ilk aşamasına katılan toplam 115 denekten sadece 21'i günlük minnettarlık listesi çalışmasını tamamlamıştır.

Araştırma sonucu elde edilen veriler incelendiğinde çalışanların psikolojik sermaye algıları ile minnettarlık algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ön test çalışmasına katılan 115 deneğin minnettarlık ve psikolojik sermaye algıları ile ilgili öntest puanları karşılaştırıldığında elde edilen korelasyon puanına göre ($\rho=0,558$) bu iki değişken arasında 0,01 düzeyinde, pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışmanın diğer aşamasına devam eden 21 katılımcının son test puanlarının korelasyonuna bakıldığında ise iki değişken arasında yine anlamlı bir ilişki görüldüğü, katılımcı sayısının azalmasından kaynaklı bu sefer daha yüksek bir korelasyon puanına ($\rho=0,735$) ulaşıldığı düşünülmüştür. Böylelikle araştırmanın ana hipotezi doğrulanmıştır.

Barbara Frederickson minnettarlık gibi olumlu duyguların kişinin ihtiyaç anında başvuracağı ve kendisine hizmet eden dayanıklı kişisel kaynaklar geliştirmesine yardımcı olduğunu belirtir.³¹³ Minnettarlık kişinin zorlu iş ve hayat koşullarıyla baş etmesinde etkili bir araç gibi görünmektedir. Bu durumda çalışan ihtiyaçlarına ve sağlığına katkı sağlayarak verimliliklerini arttırmak isteyen örgütlerin, örgüt iklimi oluşturma, eğitim programı geliştirme ve hatta seçme yerleştirme uygulamalarında psikolojik sermaye ile ilişkili bir kavram olan minnettarlık kavramına da yer vermelerinin faydalı olabileceği düşünülmüştür.

³¹⁰ Emmons ve Diğerleri, "Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life", s.377-389.

³¹¹ Seligman ve Diğerleri, "Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions", s. 410-421

³¹² Lyubumirsky ve Diğerleri, s. 111-131

³¹³ Emmons, Teşekkür Ederim, s.47

Günlük minnettarlık listesi tutma çalışmasındaki amaç kişilerin çevredeki olumlu olaylara karşı farkındalığını arttırmak, beyindeki sinir yollarını günlük tekrarlarla değiştirmek, minnettarlığın bir alışkanlık haline gelmesini sağlamak ve bu yolla minnettarlık ve psikolojik sermaye algısının değişmesini sağlamaktır. Minnettarlığın nörolojik boyutu ile ilgili bilgi verilen ikinci bölümde de bahsedildiği gibi davranışlar tekrarlandıkça beynin nöroplastisite özelliği sayesinde yeni sinir yolları oluşur ve bu yollar davranışın tekrar sayısı arttıkça güçlenir. Bağlantılar güçlendikçe bilgi daha hızlı ilerler ve bir süre sonra davranış otomatikleşir. Bu durumda yaşamda günlük olarak minnettarlık hissedilebilecek maddeleri bulma davranışı yeterince tekrarlandığı takdirde otomatikleşecektir. Minnettarlığın otomatikleşerek artması ise ikinci bölümdeki bilimsel araştırma sonuçlarının da kanıtladığı gibi ruhsal ve bedensel sağlığı olumlu yönde etkileyecektir. Dolayısıyla iyimserlik, umut, psikolojik dayanıklılık, öz-yeterlilik gibi bileşenleri olan psikolojik sermayeyi de olumlu yönde etkilemesi beklenmiştir.

Günlük minnettarlık listesi tutma çalışmasına 115 kişi ilk günler katılmış ancak kişilerin çoğu ilk hafta bu uygulamayı bırakmışlardır. Uygulamaya sadece 21 kişi 21 gün boyunca devam etmiştir. Bu durumun bir sebebi her gün linke tıklayarak yazma çabasının deneklere zor gelmiş olması olabileceği gibi, bir sebebi de bireylerin her gün farklı üç minnettarlık maddesi bulmada zorluk yaşamaları olabilir. Günümüz modern dünyasında, gelişen teknoloji ile birlikte çoğunluğu otomatikleşmiş davranışlardan oluşan günlük yaşam rutininin içinde, bireyler iyi ve kötü çok sayıda olayı kanıksamış, çevrelerine ve kendilerine dair farkındalıklarını yavaş yavaş yitirmeye başlamışlardır. Bu anlamda minnettarlığı her gün ifade etmenin bu rutini bozarak kişilerin çevrelerindeki olumlu olaylara karşı durumsal farkındalığını arttıracakı düşünülmüştür.

Araştırmaya katılan ve en az bir hafta günlük minnettarlık listesi tutan deneklerin yazdıkları maddeler incelendiğinde, günlük minnettarlık listesi tutma çalışmasına bir hafta ve üzerinde devam eden 49 deneğin günlük olarak girdikleri minnettarlık maddeleri incelendiğinde, yaklaşık %70'inin (34 kişi) ilk günler; “sağlıklı olmak”, “bir işe sahip olmak”, “evli/çocuk sahibi olmak” vb. gibi sadece o güne özel

olmayan, daha genel ve ilk akla gelebilecek minnettarlık maddelerini yazdıkları görülürken, ilerleyen günlerde daha o güne özel, anlık olayları da yazdıkları görülmüştür. (Toplantıdaki tartışmayı tatlıya bağlamak, o gün eski bir dostla karşılaşmak, evden çıkarken şemsiye almak vb. gibi) Deneklerden 5 tanesi ilk günlerden itibaren anlık olayları da minnettarlık listesine yazmıştır. Bu gözlem deneklerin minnettarlık listesi tutma çalışması ilerledikçe çevrelerindeki iyi olayları daha fazla fark ettiklerini düşündürmüştür. Ancak kesin görüş bildirebilmek için konuyla ilgili daha kapsamlı araştırmalara ihtiyaç vardır.

Araştırmada da günlük minnettarlık listesi tutmanın minnettarlık ve psikolojik sermaye algısını anlamlı şekilde arttırdığı görülmüştür. 21 gün boyunca minnettar oldukları 3 maddeyi yazan deneklerin minnettarlık ve psikolojik sermaye algıları anlamlı şekilde artmıştır. Bu bulgular psikolojik sermayenin ve minnettarlığın geliştirilebilir olduğu yönündeki araştırma sonuçlarıyla³¹⁴ tutarlıdır.

Geribildirim e-postasına cevap yazan denek sayısı her ne kadar yorum yapmak için yeterli olmasa da cevap yazan 10 deneğin tümü bu çalışma sonrası kendilerinde olumlu değişim yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu ifadeler bulgular kısmında verilmiştir.

Çalışanların ruhsal ve bedensel sağlıklarını korumada ve psikolojik sermayelerini geliştirmede minnettarlığın önemli bir rolü olabileceği düşünülmektedir. Bu anlamda konuyla ilgili daha geniş kapsamlı araştırmalar yapılması gerekmektedir.

³¹⁴ Avey ve Diğerleri, “Impact of positive psychological capital on employee well-being over time” s.17-28, Peterson ve Diğerleri, “Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach”, s.427-450, Russo ve Stoykova, s.329-347, Demerouti ve Diğerleri, s. 60-81, Ertosun ve Diğerleri, s.102-111, Luthans ve Diğerleri, “Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital”, s.209 -221, Emmons ve diğerleri, “Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life” s.377-389.

Konuyla ilgili olarak gelecekteki araştırmalar için öneriler aşağda sıralanmıştır:

- Minnettarlık müdahalesinin etkisinin daha uzun vadelerde de görölüp görölmeeyeceğine dair daha uzun vadeli boylamsal tasarımlar yapılması,
- Daha geniş katılımcı sayısından oluşan bir örneklem kitlesi oluşturulması,
- Etkinin daha sağıklı test edilebilmesi için kontrol grubu da oluşturulması,
- Çalışan memnuniyeti, performans, örgütsel bağıllık vb. gibi farklı değışkenlerle minnettarlık ilişkisinin de incelenmesi,
- Deneklerin kişilik yapılarına, ilgilerine, ihtiyaçlarına ya da tercihine göre farklı minnettarlık müdahalelerinin de (eğıtim, görüşme, mektup yazma vb. gibi) kullanılması önerilmektedir.

Son olarak bu bulgular ölkemizde konu ile ilgili yapılan son derece sınırlı sayıdaki araştırma sonuçlarına katkı sağılamış, minnettarlık ve psikolojik sermaye ilişkisini bir kere daha ortaya koymuş ve minnettarlığın psikolojik sermayeyi arttırmak için kullanılabilecek önemli bir araç olduğunu göstermiştir.



EKLER

EK. 1 BİLGİLENDİRME YAZISI VE DEMOGRAFİK BİLGİLER KISMI (ÇEVİRİMİÇİ)

Merhaba, bu anket Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim dalı İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünde minnettarlık ve psikolojik sermaye ile ilgili yapılacak bir araştırma için hazırlanmıştır. Elde edilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlı kullanılacak olup, ankette isim belirtme gerekliliği bulunmamaktadır. Ankette yer alan sorulara içtenlikle ve HİÇBİR SORUYU ATLAMADAN yanıt vermeniz, araştırmanın bilimsel geçerliliği ve güvenilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

Sizden sırasıyla ricamız:

1-Aşağıdaki anketleri doldurmanız

2- Anketteri doldurduktan sonra son sayfada verilen linke tıklayarak açılan sayfaya 21 gün boyunca minnettar olduğunuz 3 olayı yazmanız. Bununla ilgili detaylı bilgi için lütfen bir sonraki sayfadaki videoyu izleyiniz

21 gün boyunca kullanacağınız linki ankette belirttiğiniz mail adresinize de göndereceğiz.

3- 21 günün sonunda size göndereceğimiz minik anketimizi yanıtlamanız

ÖNEMLİ: Tüm adımlarda aynı mail adresini kullanmanız önemlidir. Lütfen tüm çalışma boyunca tüm anketlerde aynı mail adresini kullanınız.

Zaman ayırarak çalışmamıza katıldığınız için teşekkür ederiz. Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen niteliklerin sizde ne ölçüde bulunduğunu işaretleyiniz.

Bilgi için: Özlem Özsoylar

ozlemozsoylar@gmail.com

Danışman: Doç.Dr. M.Volkan Türker

E-posta adresinizi aşağıdaki kutucuğa giriniz*

Yaşınızı aşağıdaki kutucuğa giriniz*

Cinsiyetinizi seçiniz

- ☐ K
- ☐ E

Eğitim Durumunuzu Seçiniz:

- ☐ İlköğretim
- ☐ Lise
- ☐ Ön lisans
- ☐ Lisans
- ☐ Lisansüstü

Çalıştığınız Sektörü Seçiniz:

- ☐ Otomotiv
- ☐ Finans
- ☐ İnşaat
- ☐ Kamu
- ☐ Sağlık
- ☐ Eğitim
- ☐ Gıda
- ☐ Tekstil
- ☐ Diğer

Çalıştığınız şirketteki görevinizi seçiniz:

- ☐ Üst düzey yönetici
- ☐ Orta düzey yönetici
- ☐ Alt düzey yönetici
- ☐ Yönetici olmayan idari personel
- ☐ Yönetici olmayan teknik personel
- ☐ Diğer

Toplam Çalışma Hayatı Tecrübeniz:

- ☐ 5 yıldan az
- ☐ 5-10 yıl arası
- ☐ 10-15 yıl
- ☐ 15-20 yıl
- ☐ 20 yıldan fazla

EK2. MİNNETTARLIK (ŞÜKRAN)ÖLÇEĞİ

	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	NE KATILIYORUM NE KATILMIYORUM	KATILIYORUM	KESİNLİKLE KATILIYORUM
1) Hayatın güzelliklerle dolu olduğuna inanırım.					
2) Elde ettiğim başarılarda başkalarının önemli katkısının olduğunu düşünürüm.					
3) Hayatımda bardağın dolu tarafını görürüm.					
4) Geçmişte benim için yaptıklarından dolayı şükran duyduğum insanlar var.					
5) Başıma gelen istenmeyen olayların olumlu yanlarının olabileceğini düşünürüm.					
6) Hayatımdaki başarılarda çevrem ve arkadaşlarımda büyük katkısı var.					
7) Hayatın olumsuzluklara rağmen güzel olduğuna inanırım.					
8) Birçok insana ödenecek gönül borcum vardır.					
9) Çevremdeki insanların olumlu yönlerini fark ettiğimde bunu onlara ifade ederim.					
10) Aileme benim için yaptıklarından dolayı şükran duyuyorum.					
11) Bir iyilik karşısında teşekkür etmekte zorlanmam.					
12) Hayatımda her zaman şükran duyacağım şeyler olur.					
13) Hayatımdaki bütün olumlu şeylerde başka kişi veya faktörlerin de katkısının olduğuna inanırım.					
14) Elde ettiğim basit olumlu sonuçlar bile şükran duygularımı tetikler.					
15) Bana yapılan iyiliklere karşı memnuniyetimi ifade etmekte zorlanmam.					
16) Küçük bir olay bile şükran duygularımı arttırabilir.					
17) Bir iyilik karşısında insanlara yaptıklarının benim için önemli olduğunu ifade ederim.					
18) Hayatta herkesin şükran duyacağı bir şeyler vardır.					
19) Hayatta hak ettiğim pek çok şeyi elde ettiğimi düşünürüm.					

20) Koşulları benden daha kötü olanlara bakıp şükrederim					
21) Diğer insanlarla kıyaslandığında koşullarımın iyi olduğunu düşünürüm.					
22) Benden kötü durumda olan insanların durumlarını düşünmek şükran duygularımı artırır					
23) Hayatta şanslı bir insan olduğumu düşünürüm.					
24) Dünyaya baktığımda şükran duyulacak birçok şeyin olduğunu görürüm.					
25) Hayatımın memnun olduğum yönleri şikâyetçi olduğum yönlerinden fazladır.					



EK 3. PSİKOLOJİK SERMAYE ÖLÇEĞİ

	BENİ HİÇ TANIMLAMİYOR	BENİ BİRAZ TANIMLIYOR	NE TANIMLIYOR NE TANIMLAMİYOR	BENİ İYİ TANIMLIYOR	BENİ ÇOK İYİ TANIMLIYOR
1- Uzun vadeli bir probleme çözüm bulma konusunda kendime güvenirim					
2- Üstlerimle yaptığımız toplantılarda kendi alanımı çok iyi temsil ederim					
3- İşletmenin izleyeceği stratejinin ne olacağı hususunda yapılan tartışmalara kendime güvenerek iştirak ederim					
4- Çalıştığım alana ilişkin hedef ve amaçların belirlenmesine katkıda bulunma konusunda kendime güvenirim					
5- İşletme dışındaki insanlarla (örneğin tedarikçilerle, müşterilerle) herhangi bir sorunu görüşmek için iletişim kurmada kendime güvenim tamdır.					
6- Çalışma arkadaşlarımı işle ilgili tatmin edici şekilde bilgilendiririm					
7- İşler tıkandığında, bu durumdan kurtulmaya yönelik birçok çare/yol bulurum					
8- Hâlihazırda iş hedeflerime enerjik bir şekilde ulaşmaya çalışıyorum					
9- Her sorun için birden fazla çözüm vardır					
10- Hâlihazırda işimde oldukça başarılı olduğuma inanıyorum					
11- İş hedeflerime ulaşmak için pek çok yol bulabilirim					
12- İşle ilgili kendime koymuş olduğum hedefleri şu anda gerçekleştiriyorum					
13- İşte başarısız olduğumda, bundan kurtulmakta ve yoluma devam etmekte zorlanıyorum					
14- İş ortamında meydana gelen güçlüklerin bir şekilde üstesinden gelirim					
15- Zorunluluk halinde, işte kendi başımın çaresine bakarım					

16- Stresli işleri kendime dert etmem, soğukkanlılıkla halletmeye bakarım					
17- Deneyimlerim sayesinde iş yerindeki zorlukların üstesinden gelebiliyorum					
18- Bu işte aynı anda birden fazla şeyin üstesinden gelebilirim					
19- İşte belirsizlik söz konusu olduğunda, sonucun hep en iyi olmasını ümit ederim					
20- İşte bazı şeylerin ters gitme ihtimali varsa, ters gider					
21- İşimle ilgili konularda bardağa hep dolu tarafından bakarım					
22- İşimle ilgili gelecekte yaşayacaklarım konusunda iyimserim					
23- Bu işte hiç bir şey benim istediğim şekilde olmaz					
24- İşime bakış açım şudur: “her gecenin bir sabahı vardır”veya “her işte bir hayır vardır”					

EK 4. ÖLÇEKLERİN KULLANIM İZNİ İÇİN YAPILAN YAZIŞMALAR

Re: Psikolojik Sermaye Ölçeği ➤ Gelen Kutusu x



Hilal AKÇAY <hilalvildan@gmail.com>

11 Ocak Cum 19:01



Alıcı: ben ▾

Merhaba Ozlem Hanım,
Tabii ki kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

11 Oca 2019 Cum, saat 13:31 tarihinde Özlem Özsoylar <ozlemozsoylar@gmail.com> şunu yazdı:

Merhaba Sayın Vildan Hocam,

Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bilim Dalı, İKY bölümündeki, Minnettarlık Algısı ve Psikolojik Sermaye İlişkisi ile ilgili yüksek lisans tez çalışmam için geçerlik çalışmasını yapmış olduğunuz Psikolojik Sermaye Ölçeğini, ilgili makalenize atıfta bulunarak kullanmak istiyorum.

Konuyla ilgili izninizi rica eder, saygılar sunarım

Özlem Özsoylar
0533 6971064

↩ Yanıtla

➡ Yönlendir

Ynt: Şükran Ölçeği Kullanım İzni ➤ Gelen Kutusu x



↩ **ferhat Kardaş** <kardas-90@hotmail.com>

24 Ocak Per 22:02



Alıcı: ben ▾

Merhaba Özlem.

Ölçeğe ilişkin bilgiler ekteki çalışmada. Makalenin sonunda ölçeğin kendisi, alt boyutları ve puanlama bilgileri yer almaktadır. Ayrıca şükran konusuna ilişkin kaynak olarak kullanabileceğin ayrıntılı bir derleme çalışmamız da ekte. Aklına takılan bir şey olursa sorabilirsiniz.

Tez sürecinde başarılar diliyorum.

İyi çalışmalar...

Dr. Öğr. Ü. Ferhat KARDAŞ

Van Yüzüncü Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Rehberlik ve Psikolojik Danışma Anabilim Dalı

Tel: 0432 225 10 24 (Dahili:21789)

Tuşba/Van

Gönderen: Özlem Özsoylar <ozlemozsoylar@gmail.com>

EK 5. NORMAL DAĞILIM ANALİZİ İÇİN YAPILAN KOLMOGOROV-SMIRNOV TESTİ VE VARYASYON KATSAYISI SONUÇLARI – MİNNETTARLIK ÖNTEST İÇİN

		MON1	MON2	MON3	MON4	MON5	MON6	MON7	MON8
Denek Sayısı		115	115	115	115	115	115	115	115
Varyasyon Katsayısı		0,193275	0,314147	0,241726	0,189709	0,213934	0,271617	0,182868	0,305706
Normal Parametreler ^{a,b}	Ortalama	4,0870	3,3913	3,6174	4,2783	3,8609	3,5565	4,0957	3,4087
	Standart Sapma	,78991	1,06537	,87442	,81162	,82597	,96601	,74896	1,04206
En Büyük Farklar	Mutlak	,230	,194	,229	,274	,219	,233	,267	,193
	Pozitif	,213	,165	,229	,187	,199	,161	,246	,174
	Negatif	-,230	-,194	-,200	-,274	-,219	-,233	-,267	-,193
Test İstatistiği		,230	,194	,229	,274	,219	,233	,267	,193
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

MON9	MON10	MON11	MON12	MON13	MON14	MON15	MON16	MON17	MON18	MON19
115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
0,165709	0,169125	0,13295	0,200508	0,2708	0,227272	0,160229	0,219366	0,164178	0,158408	0,274739
4,2870	4,4435	4,6609	4,1565	3,5652	3,8609	4,4783	4,0261	4,3478	4,4348	3,3304
,71039	,75150	,61966	,83342	,96546	,87747	,71755	,88318	,71382	,70251	,91500
,251	,353	,421	,253	,248	,241	,340	,221	,280	,337	,220
,248	,229	,292	,166	,170	,185	,234	,164	,226	,211	,206
-,251	-,353	-,421	-,253	-,248	-,241	-,340	-,221	-,280	-,337	-,220
,251	,353	,421	,253	,248	,241	,340	,221	,280	,337	,220
,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

MON20	MON21	MON22	MON23	MON24	MON25
115	115	115	115	115	115
0,222982	0,18076	0,260428	0,265955	0,186282	0,20842
4,1217	4,1043	3,9304	3,6783	4,1391	3,9652
,91907	,74190	1,02360	,97825	,77104	,82643
,247	,253	,249	,255	,246	,247
,170	,243	,148	,180	,224	,205
-,247	-,253	-,249	-,255	-,246	-,247
,247	,253	,249	,255	,246	,247
,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

EK 6. NORMAL DAĞILIM ANALİZİ İÇİN YAPILAN KOLMOGOROV-SMIRNOV TESTİ VE VARYASYON KATSAYISI SONUÇLARI – PSİKOLOJİK SERMAYE ÖNTEST İÇİN

		PON1	PON2	PON3	PON4	PON5	PON6	PON7	PON8
Denek Sayısı		115	115	115	115	115	115	115	115
Varyasyon Katsayısı		0,20126	0,161995	0,195262	0,161554	0,164184	0,149912	0,175614	0,216302
Normal Parametreler ^{a,b}	Ortalama	3,9739	4,2087	4,1130	4,3739	4,4174	4,4000	4,1478	3,9652
	Standart Sapma	,79979	,68179	,80312	,70662	,72527	,65961	,72841	,85768
En Büyük Farklar	Mutlak	,261	,264	,231	,308	,328	,314	,254	,255
	Pozitif	,226	,264	,191	,206	,211	,232	,250	,197
	Negatif	-,261	-,234	-,231	-,308	-,328	-,314	-,254	-,255
Test İstatistiği		,261	,264	,231	,308	,328	,314	,254	,255
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

PON9	PON10	PON11	PON12	PON13	PON14	PON15	PON16	PON17	PON18	PON19
115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
0,174354	0,17638	0,199499	0,261205	0,360357	0,196891	0,159999	0,286294	0,174236	0,183512	0,229846
4,2957	4,0087	3,9826	3,5565	3,2783	3,9391	4,2261	3,5043	4,1304	4,1391	3,8609
,74896	,70705	,79453	,92898	1,18134	,77558	,67617	1,00327	,71967	,75958	,88741
,287	,269	,248	,240	,225	,270	,266	,220	,263	,236	,241
,193	,261	,222	,177	,131	,234	,266	,162	,259	,225	,186
-,287	-,269	-,248	-,240	-,225	-,270	-,239	-,220	-,263	-,236	-,241
,287	,269	,248	,240	,225	,270	,266	,220	,263	,236	,241
,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

PON20	PON21	PON22	PON23	PON24
115	115	115	115	115
0,354138	0,234721	0,245785	0,28773	0,244321
3,0261	3,4957	3,7565	3,7565	3,8174
1,07165	,82050	,92330	1,08086	,93267
,203	,244	,265	,215	,212
,179	,214	,196	,132	,175
-,203	-,244	-,265	-,215	-,212
,203	,244	,265	,215	,212
,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

**EK.7 ÇARPIKLIK VE BASIKLIK (SKEWNESS & KURTOSIS)
DEĞERLERİNİN ANALİZ EDİLMESİ SONUCU ELDE EDİLEN Z
DEĞERLERİ – MİNNETTARLIK ÖNTEST MADDELERİ İÇİN**

Madde		İstatistik	Std. Hata	Z Puanı (İstatistik/Std.Hata)
Mon 1	Skewness	-0,591	0,226	-2,61504
	Kurtosis	0,532	0,447	1,190157
Mon 2	Skewness	-0,397	0,226	-1,75664
	Kurtosis	-0,227	0,447	-0,50783
Mon 3	Skewness	0,033	0,226	0,146018
	Kurtosis	-0,727	0,447	-1,6264
Mon 4	Skewness	-1,055	0,226	-4,66814
	Kurtosis	0,728	0,447	1,628635
Mon 5	Skewness	-0,115	0,226	-0,50885
	Kurtosis	-0,798	0,447	-1,78523
Mon 6	Skewness	-0,252	0,226	-1,11504
	Kurtosis	-0,64	0,447	-1,43177
Mon 7	Skewness	-0,541	0,226	-2,39381
	Kurtosis	0,07	0,447	0,1566
Mon 8	Skewness	-0,084	0,226	-0,37168
	Kurtosis	-0,845	0,447	-1,89038
Mon 9	Skewness	-0,927	0,226	-4,10177
	Kurtosis	1,151	0,447	2,574944
Mon 10	Skewness	-1,192	0,226	-5,27434
	Kurtosis	0,721	0,447	1,612975
Mon 11	Skewness	-2,551	0,226	-11,2876
	Kurtosis	10,029	0,447	22,43624
Mon 12	Skewness	-0,58	0,226	-2,56637
	Kurtosis	-0,592	0,447	-1,32438
Mon 13	Skewness	-0,396	0,226	-1,75221
	Kurtosis	-0,336	0,447	-0,75168
Mon 14	Skewness	-0,357	0,226	-1,57965
	Kurtosis	-0,574	0,447	-1,28412
Mon 15	Skewness	-1,735	0,226	-7,67699
	Kurtosis	4,585	0,447	10,25727
Mon 16	Skewness	-0,44	0,226	-1,9469
	Kurtosis	-0,768	0,447	-1,71812
Mon 17	Skewness	-1,067	0,226	-4,72124
	Kurtosis	1,357	0,447	3,035794
Mon 18	Skewness	-1	0,226	-4,42478

	Kurtosis	0,322	0,447	0,720358
Mon 19	Skewness	-0,428	0,226	-1,89381
	Kurtosis	0,358	0,447	0,800895
Mon 20	Skewness	-1,005	0,226	-4,4469
	Kurtosis	0,651	0,447	1,456376
Mon 21	Skewness	-0,432	0,226	-1,9115
	Kurtosis	-0,269	0,447	-0,60179
Mon 22	Skewness	-0,808	0,226	-3,57522
	Kurtosis	-0,002	0,447	-0,00447
Mon 23	Skewness	-0,685	0,226	-3,03097
	Kurtosis	0,388	0,447	0,868009
Mon 24	Skewness	-0,596	0,226	-2,63717
	Kurtosis	-0,069	0,447	-0,15436
Mon 25	Skewness	-0,409	0,226	-1,80973
	Kurtosis	-0,428	0,447	-0,95749

**EK.8 ÇARPIKLIK VE BASIKLIK (SKEWNESS & KURTOSIS)
DEĞERLERİNİN ANALİZ EDİLMESİ SONUCU ELDE EDİLEN Z
DEĞERLERİ – PSİKOLOJİK SERMAYE ÖNTEST MADDELERİ İÇİN**

Madde		İstatistik	Std. Hata	Z Puanı (İstatistik/Std.Hata)
Pon 1	Skewness	-0,581	0,226	-2,5708
	Kurtosis	0,653	0,447	1,46085
Pon 2	Skewness	-0,288	0,226	-1,27434
	Kurtosis	-0,835	0,447	-1,86801
Pon 3	Skewness	-0,415	0,226	-1,83628
	Kurtosis	-0,764	0,447	-1,70917
Pon 4	Skewness	-0,832	0,226	-3,68142
	Kurtosis	0,04	0,447	0,089485
Pon 5	Skewness	-1,11	0,226	-4,9115
	Kurtosis	0,831	0,447	1,85906
Pon 6	Skewness	-0,65	0,226	-2,87611
	Kurtosis	-0,597	0,447	-1,33557
Pon 7	Skewness	-0,513	0,226	-2,26991
	Kurtosis	-0,054	0,447	-0,12081
Pon 8	Skewness	-0,527	0,226	-2,33186
	Kurtosis	-0,309	0,447	-0,69128
Pon 9	Skewness	-0,673	0,226	-2,97788
	Kurtosis	-0,464	0,447	-1,03803
Pon 10	Skewness	-0,164	0,226	-0,72566
	Kurtosis	-0,521	0,447	-1,16555
Pon 11	Skewness	-0,503	0,226	-2,22566
	Kurtosis	0,49	0,447	1,096197
Pon 12	Skewness	-0,469	0,226	-2,07522
	Kurtosis	0,17	0,447	0,380313
Pon 13	Skewness	-0,397	0,226	-1,75664
	Kurtosis	-0,712	0,447	-1,59284
Pon 14	Skewness	-0,353	0,226	-1,56195
	Kurtosis	-0,245	0,447	-0,5481
Pon 15	Skewness	-0,308	0,226	-1,36283
	Kurtosis	-0,808	0,447	-1,80761
Pon 16	Skewness	-0,41	0,226	-1,81416
	Kurtosis	-0,17	0,447	-0,38031
Pon 17	Skewness	-0,488	0,226	-2,15929

	Kurtosis	0,006	0,447	0,013423
Pon 18	Skewness	-0,484	0,226	-2,14159
	Kurtosis	-0,371	0,447	-0,82998
Pon 19	Skewness	-0,488	0,226	-2,15929
	Kurtosis	-0,035	0,447	-0,0783
Pon 20	Skewness	-0,14	0,226	-0,61947
	Kurtosis	-0,469	0,447	-1,04922
Pon 21	Skewness	-0,374	0,226	-1,65487
	Kurtosis	0,485	0,447	1,085011
Pon 22	Skewness	-0,719	0,226	-3,18142
	Kurtosis	0,677	0,447	1,514541
Pon 23	Skewness	-0,559	0,226	-2,47345
	Kurtosis	-0,457	0,447	-1,02237
Pon 24	Skewness	-0,484	0,226	-2,14159
	Kurtosis	0,034	0,447	0,076063

KAYNAKÇA

Kitaplar:

- Achor, Shawn, **Mutluluk Avantajı**, 1. Baskı, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2013
- Adam Smith, **The theory of moral sentiments (6th ed.)**, (Original work published 1790), Oxford, England: Clarendon Press. 1976
- Aldemir, Ceyhan; Alpay Ataol ve Gönül Budak, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4.Baskı, İzmir: Barış Yayınları, 2001
- Aslan, Esra ve Sait Duman, “Minnettarlık Ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” , **I.Avrasya Pozitif Psikoloji Kongresi Bildiri Özetleri Kitabı**, içinde İstanbul, Üsküdar Üniversitesi, 28-30 Nisan 2016, s.129-130
- Baş, Aslı Uz, “Psikolojik Danışman Adaylarında Psikolojik İyi-Oluşun Yordayıcıları” **I.Avrasya Pozitif Psikoloji Kongresi Bildiri Özetleri Kitabı** içinde, İstanbul, Üsküdar Üniversitesi, 28-30 Nisan 2016, s.358-359
- Baş, Türker, **Joy.ology: The Chemistry of Happiness**, İstanbul: Great Place To Work Institute Türkiye, 2018
- Bektaş, Çetin ve Hüseyin Yılmaz, “Stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları, psikolojik sermaye ve yenilikçi davranış arasındaki ilişki” **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde, İzmir, DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.438-444
- Cameron, Kim S., “Organizational virtuousness and performance” , Kim S. Cameron, Jane E. Dutton, & Robert E.Quinn (Ed.), **Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline** içinde San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2003, s. 48–65
- Canan, Sinan, **Değişen Beynim**, 7.Baskı, İstanbul, Nefes Yayıncılık, 2018
- Carver, Charles ve Michael Scheier, “Optimism”. C. R. Snyder ve Shane. J. Lopez, (Ed.) **Handbook of positive psychology** içinde New York: Oxford University Press, 2002, s.231-244
- Costandi, Moheb, **Nöroplastisite**, Şiirsel Taş (çev.), 1.Baskı, İstanbul, Pan Yayıncılık Ocak 2019

- Çalışkan, Cihan ve Aslı Erim, “Pozitif örgütsel davranış değişkenleri (POD) ile yeni araştırma modelleri kurma arayışları: POD’nin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerindeki etkileri” **18. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde, Adana:Çukurova Üniversitesi, 20-22 Mayıs 2010 , s.658-670
- Çetin, Fatih ve Kadir Varoğlu ,“Psikolojik Sermayenin Algılanan Performansa Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkilerinde İş Tatmini Ve Cinsiyetin Rolü”, **21. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde, Kütahya, D.Ü: 30 Mayıs-1 Haziran 2013, s.468-471
- Çetin, Fatih, Harun Şeşen ve Nejat Basım, “Örgütsel psikolojik sermayenin çalışan tükenmişliğine etkisi: Kamuda bir araştırma” , **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde, İzmir,DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.681-684
- Duran, Nagihan Oğuz, “Minnettarlık”, Bengü E. Tekinalp ve Şerife Işık Terzi (Ed.), **Eğitimde Pozitif Psikoloji Uygulamaları** içinde, Ankara :Pegem Akademi Yayınları, 2015, s.359-383
- Emmons, Robert A. “Acts of gratitude in organizations”, Kim S.Cameron, Jane E.Dutton, Robert E. Quinn (Ed.), **Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline** içinde San Francisco,CA: Berrett-Koehler Publishers, 2003, s.81–93
- Emmons, Robert A. ve Michael McCollugh (Ed.), **The Psychology of Gratitude**,NY: Oxford University Press, 2004,
- Erbaş, Oytun,**Psikiyatrinin Kara Kitabı, 1.Baskı**, İstanbul, İrrasyonel Yayıncılık, 2017
- Eren, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 7.Baskı, İstanbul:Betaş Yayınları, 2001
- Erkuş, Ahmet ve Mine A. Fındıklı, M. A. “Psikolojik sermaye ile mesleki örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler: Meslek yaşamı projesinin aracılık etkisi” **18. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde Adana:Çukurova Üniversitesi, 20-22 Mayıs 2010, s.766-772
- Erkuş, Ahmet ve Mine Fındıklı, “İş yaşamında mutluluk: Psikolojik sermaye ve iş çevresinin etkileri üzerine bir araştırma”. **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde, İzmir,DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s. 420-422
- Hanson, Rick ve Richard Mendius, **Buda’nın Beyni**, Özlem Özarpacı (çev.), 1.Baskı,İstanbul, Omega Yayınları,2019
- Kaplan, Metin ve Mehmet D. Bıçkes, “Psikolojik Sermaye İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma”, **20. Ulusal**

Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı içinde, İzmir,DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.691-696

Luthans, Fred, Carolyn M. Youssef ve Bruce J. Avolio, **Psychological capital: Developing the human competitive edge**. New York: Oxford University Press, 2006

Luthans, Fred, Carolyn M.Youssef ve Bruce Avolio, **“Psychological Capital:Developing the Human Competitive Edge”** New York: Oxford University Press ,2006

Lyubomirsky, Sonja , **Nasıl Mutlu Olunur?**, Gülfer Göze (çev.),1.Basım, İstanbul:Kapital Yayınları,2008

Madi, Bülent, **Öğrenme Beyinde Nasıl Oluşur**, 1.Baskı, İstanbul,Morpa Yayınları, 2006

McCleary, Larry; **Beyin Geliştirme Programı: 3 Aşamalı Bilimsel Bir Plan**, Ali Durmuş (çev.) 2.Baskı,İstanbul, Crea Yayıncılık, Mart:2011

Nansook Park N., Christopher M..Peterson, “Virtues and Organizations”, Kim S.Cameron, Jane E.Dutton, Robert. Quinn (Ed.) **“Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline”** içinde, San Francisco,CA: Berrett-Koehler Publishers, 2003, s.33-47

Peterson, Christopher ve Martin E.P. Seligman, **Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification**, New York: Oxford University Press, 2004

Robert A. Emmons ve Charles. M. Shelton “Chapter 33: Gratitude and the science of positive psychology”, Snyder, C. R.; Lopez, Shane J (Ed.), **Handbook of positive psychology** içinde, New York:Oxford University Press, 2002, s.459-471

Robert A. Emmons,**Teşekkür Ederim!**, Neslihan Kül (çev.), 1.Baskı, İstanbul, Doğan Kitap, 2009

Seligman, Martin E. “Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy”, C. R. Snyder ve Shane J. Lopez (Ed.), **Handbook of Positive Psychology** içinde,NewYork: Oxford University Press, 2002, s.3-5

Seligman, Martin E. P, **Gerçek Mutluluk**, 1.Baskı,Ankara, HYB Basım Yayın, 2007

Seligman, Martin E.P., **Öğrenilmiş İyimserlik**, Semra Kunt Akbaş (çev.), 1.Basım:Ankara, HYB Basım Yayın, 2011

Simmel, George, **The sociology of Georg Simmel**, , Illinois: Free Press, 1950

Snyder, C.R., Rand, L.K., ve Sigmon, D.R. “Hope Theory: A member of the positive psychology family”, C. R. Snyder ve Shane J. Lopez (Ed.), **The Handbook**

Of Positive Psychology içinde Newyork: Oxford University Press,2002, s.257-276

Solso, Robert L., Kimberley Maclin ve Otto Maclin, **Bilişsel Psikoloji**, Ayşe Ayçiçeği Dinn (çev.) 1.Baskı, İstanbul, Kitabevi Yayınları, Nisan:2007

Sutcliffe, Kethleen ve Timothy Vogus, "Organizing for Resilience", Kim S. Cameron, Jane E. Dutton, & Robert E.Quinn (Ed.), **Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline** içinde, San Francisco,CA: Berrett-Koehler Publishers, 2003, s. 94-110

Topcu Mustafa Kemal ve Metin Ocak, “Psikolojik sermayenin tükenmişlik algısı üzerine etkisinde iş tatminin aracılık rolü: Türkiye ve Bosna-Hersek sağlık çalışanları örneği”, **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde, İzmir,DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.685-690

Tüzün, İpek K., Fatih Çetin ve Nejat Basım , Algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel psikolojik sermayenin rolü, **20. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde, İzmir,DEÜ, 24-26 Mayıs 2012, s.416-419

Uslu, Tuna , Pınar Özer, Meltem Arat ve Zennure G. Şanlı, “Psikolojik Sermaye İş Tatmini Ve İş Performansını Artırır Mı? Kişi-Örgüt Ve Kişi-İş Uyumunun Şartlı Değişken Olarak Rolü” , **19. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı** içinde, Çanakkale, 26-28 Mayıs 2011, s.495-500

Werner, Emy ve Ruth Smith, **Vulnerable but invincible: A study of resilient children**. New York: McGraw-Hill, 1982

Youssef, Carolyn ve Fred Luthans, "Resiliency Development of Organizations, Leaders and Employees: Multi-level Theory Building for Sustained Performance", William L.Gardner, Bruce J. Avolio, Fred O. Walumbwa (Ed.), **Authentic Leadership Theory and Practice** içinde, Amsterdam: Oxford : Elsevier,2005, s. 303-343

Süreli Yayınlar :

- Aizawa, Ken, Naohide Ageyama, Chihiro Yokoyama ve Tatsuhiro Hisatsune “Age-dependent alteration in Hippocampal Neurogenesis Correlates With Learning Performance Of Macaque Monkeys”. **Experimental Animals**, Vol.58, No.4, 2009, s.403-407
- Akçay, Vildan H. ve K.Ufuk Bilgin, “Kamu Performans Yönetimine Etkisi Açısından Psikolojik Sermaye”, Kastamonu Üniversitesi, **Kastamonu Üniversitesi, İİBF Dergisi**, Sayı 12 ,2016, ss.154-174
- Akçay, Vildan H., “Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı Ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt.13, Sayı.1, 2011,s. 73-98
- Akçay, Vildan H., “Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ile İlişkisi”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt 2, Sayı.1, 2012, s. 123-140
- Akçay, Vildan H., Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt.2, Sayı.1, 2012, s.123-140
- Akçay, Vildan, “Psikolojik Sermaye Ölçeği Uyarlaması: Geçerlik Ve Güvenilirlik Çalışması”, **Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi**, Cilt.49, No.2, 2014, 72-85
- Altıntaş, Tansen T. ve Müdriye Y. Bıçakçı, “Erken Çocukluk Döneminde Prososyal Davranışlar”, **The Journal of Academic Social Science Studies**, No.57, 2017, s.245-261
- Ardichvili, Alexandre, “Invited Reaction: Meta-Analysis Of The Impact Of Psychological Capital On Employee Attitudes, Behaviors And Performance”, **Human Resource Development Quarterly**, Vol.22, No.2, 2011, s.153-156
- Arıcioglu, Ahu, “Mediating the effect of gratitude in the relationship between forgiveness and life satisfaction among university students”, **International Journal of Higher Education**, Vol.5,No.2, 2016, s.275-282
- Arseven, Ayla, “Öz Yeterlilik: Bir Kavram Analizi”. **International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic** Vol.11,No.19, 2016, s. 63-80
- Avey ,James, Tara Wernsing ve Fred Luthans, “Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors”, **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol.44, No.1, 2008, s. 48-70

- Avey James B. , Fred Luthans, Ronda M. Smith ve Noel F. Palmer, “Impact of positive psychological capital on employee well-being over time” **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol.15, No.1, 2010, s.17-28
- Avey James B.,Rebecca J. Reichard, Fred Luthans ve Ketan H. Mhatre, Meta-Analysis Of The Impact Of Positive Psychological Capital On Employee Attitudes, Behaviors And Performance, **Human Resource Development Quarterly**, Vol.22, No.2, 2011, s.127-152
- Avey, James B., James L. Nimnicht ve Nancy Graber Pigeon, “Two Field Studies Examining the Association Between Positive Psychological Capital and Employee Performance”, **Leadership and Organization Development Journal**, Vol. 31, No.5, 2010, s. 384-401.
- Avey, James B., James Nimnicht, ve Nancy G. Pigeon, “Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance”, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol.31,No.5, 2010, s.384-401
- Avey, James, Jamie Patera ve Bradley West, “The implications of positive psychological capital on employee absenteeism” **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol.13,No.2, 2006, s. 42-60
- Aydın, Gül ve Esin Tezer, “İyimserlik, Sağlık Sorunları ve Akademik Başarı İlişkisi”, **Psikoloji Dergisi**, Cilt.7, Sayı.26,1991, s. 2-9
- Bandura, Albert, “Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change” **Psychological Review**. Vol.34, No.2, 1997, s191-215.
- Bartlett, Monica ve David DeSteno, “Gratitude and prosocial behavior: Helping when it costs you”, **Psychological Science**, Vol.17,No.4, 2006, s. 319-325
- Bartlett, Monica Y. , Paul Condon , Jourdan Cruz , Jolie Baumann ve David Desteno, “Gratitude: prompting behaviours that build relationships”, **Cognition & Emotion**, Vol.26, No. 1, 2012, s.2-13 .
- Bono, Giacomo ve Michael E.Mccullough, “Positive Responses to Benefit and Harm: Bringing Forgiveness and Gratitude Into Cognitive Psychotherapy”. **Journal of Cognitive Psychotherapy**, Vol.20, No.2, 2006, s. 147-158.
- Britton, Kathryn, “Increasing Job Satis-faction: Coaching with Evidence-based Interventions”, **Coaching: An International Journal of Theory, Research andPractice**, Vol.1, No.2, 2008, s.176-185
- Brooks, Robert, “Children at risk: Fostering resilience and hope” **The American Journal of Orthopsychiatry**, Vol.64, No.4, 1994, s.545- 553

- Brunwasser, Steven M., Jane E. Gillham ve Eric S. Kim, "A meta-analytic review of the Penn Resiliency Program's effect on depressive symptoms", **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, Vol.77i No.6, 2009, s.1042-1054
- Bryan J. Dik, Ryan D. Duffy, Blake A. Allan, Maeve B. O'Donnell, Yerin Shim ve Michael F. Steger, "Purpose and meaning in career development applications", **The Counseling Psychologist**, Vol.43, No.4, 2014, s.558-585
- Burke, Ronald J., Eddy S.W. Ng ve Lisa Fiksenbaum, (2009) "Virtues, work satisfactions and psychological wellbeing among nurses", **International Journal of Workplace Health Management**, Vol. 2, No: 3, s.202-219
- Cameron, Kim S. ve Arran Caza, "Contribution to the Discipline of Positive Organizational Scholarship", **American Behavioral Scientist**, Vol. 47, No.6, 2004, s. 731-739
- Carver, Charles S., Michael F. , Scheier ve Ian Brissette, "The Role of Optimism in Social Network Development, Coping, and Psychological Adjustment During a Life Transition", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol. 82, No. 1, 2002, s. 102–111
- Celano, Christopher M.; Beale, Eleanor E., Beach, Scott R.; Belcher, Arianna M.; Suarez, Laura; Motiwala, Shweta R.; Gandhi, Parul U.; Gaggin, Hanna; Januzzi, James L. Jr; Healy, Brian C. ve Huffman, Jeff C. , "Associations Between Psychological Constructs and Cardiac Biomarkers After Acute Coronary Syndrome" **Psychosomatic Medicine**, Vol. 79 , No. 3 -2017, s.318–326
- Chan, David W., "Gratitude, gratitude intervention and subjective wellbeing among Chinese school teachers in Hong Kong", **Educational Psychology**, Vol.30, No.2 , 2010, s. 139-153
- Chen, Don ve Vivien K.Lim, "Strength in adversity: The influence of psychological capital on job search", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.33, No.6,s. 811-839
- Chen, Lung Hung ve Chiahuei Wu, "Gratitude Enhances Change in Athletes' Self-Esteem: The Moderating Role of Trust in Coach" **Journal of Applied Sport Psychology**, Vol.26, No.3, 2014,s.349-362
- Chen,Wu; Geng Feng Niu, Dong-Jing Zhang, Cui-YingFan, Yuan Tian ve Zong-Kui Zhou,"Socioeconomic Status and Life Satisfaction in Chinese Adolescents: Analysis of Self-Esteem as a Mediator and Optimism as a Moderator", **Personality and Individual Differences**, Vol.95, 2016, s.105–109
- Çetin, Fatih ve Nejat Basım, "Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü", **İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt.13, Sayı.3, 2011, s.79-94

- Demerouti, Evangelia, Erik van Eeuwijk, Margriet Snelder ve Ulrike Wild “Assessing the effects of a “personal effectiveness” training on psychological capital, assertiveness and selfawareness using self-other agreement”, **Career Development International**, Vol16, No.1, 2011, s. 60–81
- Duran, Nagihan Oğuz ve Şeref Tan , “Minnetarlık ve yaşam amaçları yazma çalışmalarının öznel iyi-oluşa etkisi” **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, Cilt.5, Sayı.40, 2013, s.154-166
- Emmons, Robert A. ve Cheryl A. Crumpler, “Gratitude as a Human Strength: Appraising the Evidence”, **Journal of Social and Clinical Psychology**, Vol. 19, No. 1, 2000, s. 56-69.
- Emmons, Robert A. ve Cheryl A.Crumpler, “Gratitude as human strength: appraising the evidence”. **Journal of Social and Clinical Psychology**, Vol.19, No.1, 2000,s. 56–69
- Emmons, Robert A. ve Michael E.McCullough, “Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life” **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.84,No.2, 2003, s.377-389.
- Ertosun, Öznur Güler ve, Oya Erdil, Nevin Deniz ve Lütüfihak Alpkın, “Positive Psychological Capital Development: A field study by the Solomon four group design”, **International Business Research**; Vol. 8, No. 10; 2015, s.102–111
- Eryılmaz, Ali,“Üniversite öğrencileri için geliştirilen öznel iyi oluşu artırma programının etkililiğinin incelenmesi” **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**,Sayı.31, Eylül 2014,s.111-128.
- Fagley, Nancy S. ve Mitchel G. Adler, “Appreciation: A Spiritual Path to Finding Value and Meaning in the Workplace” **Journal of Management, Spirituality, and Religion**, Vol.9,No.2, 2012, s. 167-187
- Fitzgerald, Patrick “Gratitude and Justice”, **Ethics**, Vol.109, No.1, 1998, s. 119-153.
- Froh ,Jeffrey J., William J. Sefick, ve Robert A. Emmons, “Counting blessings in early adolescents: An experimental study of gratitude and subjective well-being” **Journal of School Psychology**, Vol.46,No.2, 2008, s. 213-233.
- Froh, Jeffrey, Todd B. Kashdan, Kathleen M. Ozimkowski ve Norman Millera, “Who benefits the most from a gratitude intervention in children and adolescents? Examining positive affect as a moderator”, **The Journal of Positive Psychology**, Vol.4, No.5, 2009, s. 408–422
- Froha, Jeffrey, J. Todd B. Kashdan, Kathleen M. Ozimkowski ve Norman Miller “Who benefits the most from a gratitude intervention in children and adoslescents? Examining positive affect as a moderator?”, **The Journal of Positive Psychology**, Vol.4, No.5, 2009,s. 408-422

- Gable, Shally L. ve Jonathan Haidt, "What (and why) is positive psychology?" **Review of General Psychology**, Vol. 9, No.2, 2005, s.103-110
- Gardner, Benjamin, Philippa Lally ve Jane Wardle, "Making health habitual: the psychology of 'habit-formation' and general practice" **The British journal of general practice : the journal of the Royal College of General Practitioners**, Vol.62, No.605, 2012,s.664-666
- Geraghty, Adam W.A., Alex M. Wood ve Michael E. Hyland, "Attrition from self-directed interventions: Investigating the relationship between psychological predictors, interventional content and dropout from a body image intervention", **Social Science & Medicine**, Vol.71, No.1, 2010, s. 30-37.
- Goei, Ryan ve Franklin J. Boster, "The roles of obligation and gratitude in explaining the effect of favors on compliance" **Communication Monographs**, Vol.72, No.3, 2005, s. 284- 300.
- Goldsmith, Arthur H.,William Darity ve Jonathan R. Veum, "Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages", **Review of Black Political Economy**, Vol. 26, No.2, 1998, s. 9-21
- Gooty, Janaki, Mark Gavin, Paul D. Johnson, M. Lance Frazier ve D. Bradley Snow "In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol.15,No.4, 2009,s. 353-367
- Gouldner, Alvin W. , "The norm of reciprocity: A preliminary statement", **American Sociological Review**, Vol.25, 1960, s. 161-178
- Grant, Adam "Leading with meaning: beneficiary contact, prosocial impact, and the performance effects of transformational leadership", **Academy of Management Journal**, Vol.55, No.2, 2012, s.458-476
- Grant, Adam ve Amy Wrzesniewski, "I won't let you down... or will I? Core self-evaluations, other-orientation, anticipated guilt and gratitude, and job performance" **Journal of Applied Psychology**, Vol.95, No.1, 2010,s. 108-121
- Grant, Adam ve Francesca Gino, "A little thanks goes a long way: explaining why gratitude expressions motivate prosocial behavior" **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.98,No.6, 2010, s.946-955
- Griffith James ve Courtney West, "Master resilience training and its relationship to individual well-being and stress buffering among army national guard soldiers", **The Journal of Behavioral Health Services & Research** , Vol.40, No.2, 2013,s. 140-155.
- Hitt, Michael.A Leonard, Biermant, Katsuhiko Shimizu ve Rahul Kochhar "Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in

- Professional Service Firms: A Resource-based Perspective”, **Academy of Management Journal**, Vol. 44, No. 1, 2001, s. 13-28
- Hu, Xiaoxiao ve Seth Kaplan, “Is “feeling good” good enough? Differentiating discrete positive emotions at work”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.36, No.1, 2014, s.39–58
- Ilbay, Azmi Bayram ve Hakan Sarıçam, “The predictor role of gratitude and psychological vulnerability on forgiveness” **International Journal of Research Studies in Psychology**, Vol.4, No.4, 2015, s.61-74
- Jeffrey Froh, Giacomo Bono ve Robert A.Emmons, “Being grateful is beyond good manners: Gratitude and motivation to contribute to society among early adolescents”, **Motivation and Emotion**, Vol.34, No.2, 2010, s.144-157
- Jeffrey R. Spence, Douglas J. Brown, Lisa M. Keeping ve Huiwen Lian “Helpful today, but not tomorrow? Feeling grateful as a predictor of daily organizational citizenship behaviors”, **Personnel Psychology**, Vol.67, No.3,2013, s.705–738
- Judge, Timothy A. Carl J. Thoresen, Joyce E. Bono ve Gregory K. Patton “The Job Satisfaction-Job Performance Relationship:A Qualitative and Quantitative Review”, **Psychological Bulletin**, Vol.127, No.3, 2001, s. 389
- Kamariah Ismail , Wafa Khurram, Hussain Tajammal, H., ve Syed Khurram Ali Jafri, “Perceptions for transformational leadership, followers’ psychological capital and intent to leave in Pakistan: An insight from medical and engineering sector”, **Interdisciplinary Journal of Research in Business**, Vol.1,No.8,2011,s. 49-61
- Karacaoğlu, Korhan ve Fatma İnce, “Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizim üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayii işletmelerinde bir uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt.18, No.1, 2013,s.181-202
- Kardaş ,Ferhat ve İlhan Yalçın, “Şükran Ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2019, Cilt.18, No.69, s.13-31
- Karns, Christina M., William E. Moore ve Ulrich Mayr, “The Cultivation of Pure Altruism via Gratitude: A Functional MRI Study of Change with Gratitude Practice”, **Frontiers In Human Neuroscience**, 11, 2017, Article ID:599
- Keleş, Hatice Necla, “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt 3, Sayı 2, 2011, s.131
- Kerr, Shelly , Analise O’Donovan ve Christopher A. Pepping “Can gratitude and kindness interventions enhance well-being in a clinical sample?”, **Journal of**

Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being, Vol.16, No.1, 2015,s. 17-36

- Kersting, Karen, "Turning Happiness into Economic Power", **Monitor on Psychology**, Vol.34, No.11, 2003, s.26
- Khorakian, Alireza; Yaghoob Maharati ve Hanzaleh Zeydvand Lorestany, "Virtuousness and effectiveness in hospitals: The moderating role of organizational culture" **Advances in Management and Applied Economics**, Vol.6, No.4, 2016, s. 1-4.
- Kim, Hae-Young; Statistical Notes For Clinical Researchers: Assessing Normal Distribution Using Skewness And Kurtosis, **Restorative Dentistry & Endodontics**, Vol.38, No.1, 2013, s.52-54
- Kini, Prathik, Joel Wong, Sydney McInnis, Nicole Gabana ve Joshua W. Brown, "The effects of gratitude expression on neural activity", **Neuroimage**,Vol.128, 2016,s. 1-10
- Kobasa, Suzanne, "Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.37, No.1, 1979, s.1-11
- Koo, Minkyung, Sara B. Algie, Timothy D. Wilson ve Daniel T. Gilbert "It's a wonderful life: mentally subtracting positive events improves people's affective states, contrary to their affective forecasts". **Journal Of Personality And Social Psychology**, Vol.95, No.5, 2008, s.1217-24.
- Kutanis, Rana Özen ve Emre Oruç "Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme" **The Journal of Happiness & Well-Being**, Vol.2,No.2, 2014, s.145-159
- Lambert ve M. Nathaniel ve Frank D. Fincham, "Expressing Gratitude to A Partner Leads to More Relationship Maintenance Behavior" **American Psychological Association: Emotion**, Vol. 11, No. 1, 2011, s. 52-60.
- Larson, Milan D. ve Fred Luthans, "Potential Added Value Of Psychological Capital In Predicting Work Attitudes". **Journal Of Leadership & Organizational Studies**, Vol.13, No.1 2006, s.75-92
- Luthans ,Fred; Steven M. Norman, Bruce J. Avolio ve James B. Avey , "The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate: Employee performance relationship" **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 29, No.2, 2008, s.219-238
- Luthans, Fred , Bruce Avolio, James Avey, Steven Norman "Positive Psychological Capital: Measurement and Realationship with Performance and Satisfaction", **Personnel Psychology**, Vol.60,No.3, 2007, s. 541-572

- Luthans, Fred “The need for and meaning of positive organizational behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.23, No.6, 2002, s.695-706
- Luthans, Fred F.; Kyle W. Luthans, ve Brett C.Luthans, “Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital”, **Business Horizons**, Vol.47, No.1, 2004, s. 45-50
- Luthans, Fred ve Carolyn M.Youssef-Morgan, “Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach”, **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior** , Vol.4, No.1, Mart 2017, s.339-366
- Luthans, Fred ve James Avey, “Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover”, **Human Resource Management**, Vol.48,No.5, 2009, s.677-693
- Luthans, Fred ve Susan Jensen, “Hope: A new positive strength for human resource development”, **Human Resource Development Review**, Vol.1, No.3, 2002,s. 304-322
- Luthans, Fred ve Youssef, Carolyn, “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in people for competitive advantage”, **Organizational Dynamics**, Vol.33, No.2, 2004, s.143-160
- Luthans, Fred, James B. Avey, Bruce J. Avolio, Steven M. Norman, Gwendolyn M. Combs,, “Psychological capital development: Toward a micro-intervention”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.27,No.3,2006, s.387–93
- Luthans, Fred, “Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths”, **Academy of Management Executive**, Vol.16,No.1, 2002, s. 59
- Luthans, Fred, Bruce J. Avolio James B. Avey ve Steven M. Norman, “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, **Personnel Psychology**, Vol. 60, No.3, 2007, s. 541-572.
- Luthans, Fred, Bruce J. Avolio Fred O. Walumbwa Weixing Li “The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance”, **Management and Organization Review**, Vol. 1, No.2, 2005, s. 249-271.
- Luthans, Fred, James B. Avey , Rachel Clapp-Smith University of Nebraska-Lincoln , Lincoln, NE , USA & Weixing Li “More Evidence on the Value of Chinese Workers’ Psychological Capital: A Potentially Unlimited Competitive Resource?”, **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 19, No.5, 2008, s. 818–827.
- Luthans, Fred, James B.Avey ve Jaime Patera, “Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital”, **Academy of Management Learning & Education**, Vol. 7, No. 2, 2008, s.209 –221

- Luthans, Fred, Steven M. Norman, Bruce J. Avolio ve James B. Avey; "The Mediating Role of Psychological Capital In The Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 29, 2008, s. 219-238
- Luthans, Fred, ve James B. Avey, "The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors" , **Journal of Management**, Vol.36, No.2, 430-452.
- Luthans, Fred, Weichun Zhu ve Bruce J. Avolio, "The Impact of Efficacy on Work Attitudes across Cultures", **Journal of World Business**, Vol.41, No.2, 2006, s. 121
- Lyubumirsky , Sonja, Kennon M.Sheldon ve David Schkade, "Pursuing Happiness: The Architecture of Sustainable Change", **Review of General Psychology**, Vol. 9, No. 2, 2005, s.111–131
- Maguire, Eleanor A., David G. Gadian, Ingrid S. Johnsrude, Catriona D. Good, John Ashburner, Richard S. J. Frackowiak, ve Christopher D. Frith, "Navigation-related structural change in the hippocampi of taxi drivers". **Proceedings Of The National Academy Of Sciences**, Vol.97, No.8, 2000, s.4398-4403.
- Martínez-Martí, Maria Luisa, Maria Dolores Avia ve Maria H.Hernández Lloreda, "The effects of counting blessings on subjective wellbeing: a gratitude intervention over time in a Spanish sample", **Spanish Journal of Psychology**, Vol.13, No.2, 2010,s. 886-896.
- Masten, Ann S. ve Douglas Coatsworth, "The development of competence in favorable and unfavorable environments: Lessons from research on successful children", **American Psychologist**, Vol.53, No.2, 1998, s. 205-220
- McCann, Joseph, John Selsky ve James Lee, "Building agility, resilience and performance in turbulent environments" **HR People & Strategy**, Vol.32, No.3, 2009, s.45-51
- McCullough, Michael E., Jo-Ann Tsang ve Robert A. Emmons, "Gratitude in intermediate affective terrain: Links of grateful moods to individual differences and daily emotional experience" **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.86, No.2, 2004, s.295-309
- McCullough, Michael E., Kilpatrick, Shelley D., Emmons, Robert A. Ve Larson, David B. ,Michael E. McCullough ve Diğerleri, "Is gratitude a moral affect?", **Psychological Bulletin**, No.127, No.2, 2001, s. 249–266.
- McCullough, Michael, M., Marcia B.Kimeldorf ve Adam Cohen, "An adaptation for altruism? the social causes, social effects, and social evolution of gratitude", **Current Directions in Psychological Science**, Vol.17, No.4, 2008,s. 281-285

- McCullough, Michael, Robert A. Emmons ve Jo-Ann Tsang, “The Grateful Disposition: A Conceptual and Empirical Topography”, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.82, No.1, 2002, s.112–127.
- Melges, Frederick R. ve James Bowlby, “Types of hopelessness in psychopathological processes”, **Archives of General Psychiatry**, Vol.20, No.6, 1969, s. 690-699
- Mills, Maura J., Christina R.Fleck ve Andrzej Kozikowski, “Positive psychology at work: A conceptual review, state of practice assesment, and a look ahead”, **The Journal of Positive Psychology**, Vol.8, No.2, 2013, s.153-164
- Ming, Guo-li ve Hongjun Song, “Adult Neurogenesis In The Mammalian Brain: Significant Answers And Significant Questions”, **Neuron**, Vol.70, No.4, 2011, s. 687-702
- Nathan Dewart , Nathaniel M Lambert, Richard S Pond, Jr., Todd B Kashdan ve Frank Fincham, “A Grateful Heart is a Nonviolent Heart: Cross-Sectional, Experience Sampling, Longitudinal, and Experimental Evidence”, **Social Psychological and Personality Science**, Vol.3, No.2, 2012, s.232-240
- Nowak, Martin A. ve Sebastien Roch, “Upstream reciprocity and the evolution of gratitude”, **Proceedings of the Royal Society B: Biological Sciences**, Vol.274, No.1610, 2007, s.605-610
- Ostroff, Cheri, “The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance: An Organizational Level Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.77, No.6, 1992, s. 963
- Öztürk, Zekai ve Hakan Dündar, “ Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:4, S:2, 2003, s. 57-67
- Penhune, Virginia, B. “Sensitive Periods In Human Development: Evidence From Musical Training”, **Cortex**, Vol.47, No.9, 2011, s.1126-1137.
- Peterson, Suzanne J ve Barry K. Spiker, “Establishing the Positive Contributory Value of Older Workers: A Positive Psychology Perspective”, **Organizational Dynamics**, Vol. 34, No. 2, 2005, s. 153-167
- Peterson, Suzanne J. ve Fred Luthans, “The positive impact and development of hopeful leaders” **Leadership and Organization Development Journal**, Vol.24, No.1, 2003, s. 26-31
- Peterson, Suzanne, Fred Luthans, Bruce J. Avolio, Fred O. Walumbwa ve Zhen Zhang, “Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach”, **Personnel Psychology**, Vol.64, No.2, Mayıs 2011, s.427–450

- Polk, Laura V., "Toward a middle range theory or resilience". **Advances in Nursing Science**, Vol.1, No.3, 1997, s.1-13
- Portes, Alejandro, "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology", **Annual Review of Sociology**, Vol. 24, 1998, s. 1-24
- Rakic, P., "Limits of Neurogenesis in Primates", **Science**, 227(4690): 1985, s.1054-1056
- Rash, Joshua A., , Kyle M.Matsuba ve Kenneth M. Prkachin, "Gratitude and Well-Being: Who Benefits the Most from a Gratitude Intervention?", **Applied Psychology: Health and Well-Being**, Vol.3, No.3, 2011, s. 350–369
- Rego, Armenio, Carla Marques , Susana Leal , Filipa Sousa ve Miguel Pina e Cunha Diğerleri, "Psychological Capital and Performance of Portuguese Civil Servants: Exploring Neutralizers in the Context of an Appraisal System", **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 21, No. 9, 2010, s.1531-1552.
- Roberts, Sara J. , Lisa L. Scherer , and Casey J. Bowyer, "Job stress and incivility: What role does psychological capital play?", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol.18, No.4, 2011,s.449-458
- Rosenberg, Erika L. "Levels of analysis and the organization of affect", **Review of General Psychology**, Vol.2, No.3, 1998, s.247–270
- Rossi, Derrick J. Catriona H.M. Jamieson ve Irving L. Weissman, "Stems Cells And The Pathways To Aging And Cancer", **Cell**, Vol.132, No.4, 2008, s:681-696
- Russo, Silvia Dello ve Petya Stoykova, "Psychological Capital Intervention (PCI): A replication and extension." **Human Resources and Development Quarterly**, Vol.26, No.3, 2015, s.329–347
- Sarı, Tuğba ve Musa Yıldırım, "Pozitif bir karakter gücü olarak şükür: mental iyi oluş ve bazı demografik değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi", **International Journal of Social Science**, No.62, 2017, s.13-32
- Scheier, Michael F., Karen A. Matthews, Jane F.Owens, George J.Magovern, Rolland Lefebvre, Rebecca Abbott, Charles Carver "Dispositional optimism and recovery from coronary artery bypass surgery: The beneficial effects on physical and psychological well-being" **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.57, No.6, 1989, s.1024-1040
- Scheier, Michael, Jagdish Weintraub ve Charles Carver, "Coping with stress:Divergent Strategies of optimists and pessimists", **Journal Of Personality And Social Psychology**, Vol.51, No.6, 1986, s.1257-1264

- Schneider, Sandra L.; "In Search of Realistic Optimism: Meaning, Knowledge, and Warm Fuzziness", **American Psychological Association**, Vol. 56, No. 3, 2001, s. 250-263
- Schulman, Peter, "Applying Learned Optimism to Increase Sales Productivity", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Vol.19,No.1, 1999, s. 31-37
- Schwartz, Barry, "The social psychology of the gift", **American Journal of Sociology**, Vol.73, No.1 1967,s.1-11
- Seligman, Martin E. P, Christopher Peterson ve Nansook Park, "Strengths Of Character And Well-Being", **Journal of Social and Clinical Psychology**, Vol. 23, No. 5, 2004, s. 603-619
- Seligman, Martin E. P., Christopher Peterson ve Nansook Park, "Character strengths in fifty-four nations and the fifty US states", **The Journal of Positive Psychology**, Vol.1, No.3, July 2006, s.118-129
- Seligman, Martin E. P ve Mihaly Csikszentmihalyi, "Positive psychology: An introduction", **American Psychologist**, Vol.55, No.1, 2000, s.5-14
- Seligman, Martin E. P., Tracy A. Steen, Nansook Park, ve Christopher Peterson "Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions", **American Psychologist**, Vol. 60, No. 5, 2005, s. 410-421
- Seligman, Martin E.P ve Peter Schulman, "Explanatory Style As A Predictor Of Productivity And Quitting Among Life Insurance Sales Agents", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.50,No.4, 1986, s.832-838
- Seligman, Martin; Susan Nolen-Hoeksema; Nort Thornton ve Karen Moe Thornton "Explanatory Style As A Mechanism Of Dissapointing Athletic Performance", **Psychological Science**, Vol.1, No.2,1990, s.143-146
- Sin, Nancy L. ve Sonja Lyubomirsky, "Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive psychology interventions: A practice-friendly meta-analysis", **Journal of Clinical Psychology**, Vol.65, No.5, 2009, s. 467-487
- Snyder, C. R., Cheri Harris, John R. Anderson, Sharon A. Holleran, Lori M. Irving, Sandra X Sigmon, Lauren \bshinobu, June Gibb, Charyle Langelles ve Pat Harney, "The will and the ways: Development and validation of an individual differences measure of hope", **Journal Of Personality And Social Psychology**, Vol.60,No.4, 1991, s.570-585
- Stajkovic, Alexander D. ve Fred Luthans, "Self-Efficacy and Work-Related Performance: A MetaAnalysis", **Psychological Bulletin**, Vol. 124, No. 2, 1998, s. 240-261

- Stajkovic, Alexander D. ve Fred Luthans, “Self-Efficacy and Work Related Performance: A Meta- Analysis”, **Psychological Bulletin**, Vol.124, No.2, 1998, s. 240
- Stajkovic, Alexander D ve Fred Luthans, (1998), “Self Efficacy And Work-Related Performans: A Meta Analysis”, **Psychological Bulletin**, Vol.124, No.2, 1998, S.240-261
- Terzi, Şerife Işık ve Bengü Ergüner Tekinalp, “The Effects of Gratitude Journaling on Turkish First Year College Students’ College Adjustment, Life Satisfaction and Positive Affect” **International Journal for the Advancement of Counselling**, Vol.39, No.20, 2017, s. 164-175.
- Tetik, Hilmiye T., Lale Oral Ataç Ve Sevinç Köse, “Psikolojik Sermaye İle İş Doyumu Ve Performans İlişkisi: Türkiye’de Yapılan Araştırmalar Üzerinden Bir Meta Analizi”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 32 Sayı: 2, 2018, s.289-314
- Toepfer, Steven M, Kelly Cichy, Patti Peters, “Letters of Gratitude: Further Evidence for Author Benefits”, **Journal of Happiness Studies**, No.13, 2012, s.187–201
- Trivers, Robert L., “The evolution of reciprocal altruism”, **Quarterly Review of Biology**, Vol.46, No.1, 1971, s. 35-57
- Tsang, Jo-Ann, “Gratitude and prosocial behaviour: an experimental test of gratitude” **Cognition and Emotion**, Vol. 20, No.1, 2006, s.138-148
- Tugade, Michele M., Barbara L. Fredrickson ve Lisa Feldman Barrett, “Psychological resilience and positive emotional granularity: examining the benefits of positive emotions on coping and health” **Journal of Personality**, Vol.72, No.6, 2004, s.1161-1190
- Van Paasschen, Jorien, Linda Clare, Kenneth Sung Lai Yuen, Bob Woods, “Cognitive Rehabilitation Changes Memory-Related Brain Activity In People With Alzheimer Disease”. **Neurorehabilitation And Neural Repair** , Vol.27, No.5, 2013 Jun; 448-59
- Van Praag, Henriette, Gerd Kempermann ve Fred H. Gage, “Running Increases Cell Proliferation And Neurogenesis In The Adult Mouse Dentate Gyrus”, **Nature Neuroscience**, Vol.2, No.3, 1999, s.266-270
- Vatansever, Deniz, David K. Menon, and Emmanuel A. Stamatakis, “Default mode contributions to automated information processing.”, **Proceedings of the National Academy of Sciences**, Vol. 114, No.48, 2017, s.12821-12826
- Vatansever, Deniz, David K. Menon, Anne E. Manktelow, Barbara J. Sahakian ve Emmanuel A. Stamatakis “Default mode dynamics for global functional integration” , **Journal of Neuroscience**, Vol.35 , No.46, 2015, s.15254-15262

- Walumbwa, Fred; Fred Luthans, James B. Avey, Adegoke Oke ve Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.32,No.1, 2011, s.4-24
- Walumbwa, Fred; O., Suzanne J. Peterson, Bruce J. Avolio ve Chad A. Hartnell, "An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance" **Personnel Psychology**, Vol.63, No.4, s.937-963
- Wang, Yang, Ying Chang, Jialiang Fu ve Lie Wang, "Work-family conflict and burnout among Chinese doctors: The mediating role of psychological capital" **Journal of Occupational Health**, Vol.54, No.3, s.232-240
- Wang, Yang, Ying Chang, Jialiang Fu ve Lie Wang, "Work-family conflict and burnout among Chinese female nurses: The mediating effect of psychological capital". **BMC Public Health**, Vol.12, No.1, 2012, s.915-922
- Waters, Lea E., "Predicting Job Satisfaction: Contributions of Individual Gratitude and Institutionalized Gratitude", **Psychology** , Vol.3, No.12A, 2012, s.1174-1176.
- Watkins Phillip, Dean L.Grimm ve Russel Kolts, "Counting your blessings: Positive memories among grateful persons", **Current Psychology: Developmental, Learning , Personality,Social**, Spring 2004, Vol, 23, No. 1, 2004, s. 52-67.
- Watkins, Phillip, Kathrane Woodward, Tamara Stone ve Russell L. Kolts "Gratitude and happiness: Development of a measure of gratitude, and relationships with subjective wellbeing", **Social Behavior and Personality**, Vol.31, No.5, 2003, s 431-451.
- Wood ,Alex M., Stephen Joseph, Joanna Lloyd, Samuel Atkins "Gratitude influences sleep through the mechanism of pre-sleep cognitions", **Journal of Psychosomatic Research**,Vol.66, No.1, January 2009, s.43-48
- Wood, Alex M., Jeffrey J. Froh ve Adam W.A. Geraghty, "Gratitude and well-being: A review and theoretical integration" **Clinical Psychology Review**, Vol.30, No.7, 2010, s.890- 905
- Wood, Alex M., Stephen Joseph ve John Maltby, "Gratitude predicts psychological well-being above the big five facets", **Personality and Individual Differences**,Vol.46, 2009, s.443-447
- Wright, Thomas A. "Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come", **Journal Of Organizational Behavior**, Vol.24,No.4, 2003, s.437-442
- Wright, Thomas A., "Positive Organizational Behaviour: An Idea Whose Time Has Truly Come" **Journal Of Organizational Behaviour**,Vol.24, 2003, s.437-442

Tezler:

- Akçay, Vildan, Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi Ve Bir Araştırma (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme (İktisat) Ana Bilim Dalı, 2011)
- Appollis, Verna Patricia, V. P. (2010). The Relationship Between Intention To Quit, Psychological Capital And Job Satisfaction In The Tourism Industry In The Western Cape. (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi** ,Güney Africa, University Of The Western Cape, EMS Faculty, Department Of Industrial Psychology,2010)
- Arslan, Simay “Anneye Bağlanma Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Yaşam Doyumu, Öğrenilmiş Çaresizlik Ve Minnettarlık Aracı Rolüyle İncelenmesi”, (**Yüksek Lisans Tezi**, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Klinik Psikoloji Bilim Dalı, İstanbul,2015)
- Avey, James B., The Performance Impact Of Leader Positive Psychological Capital And Situational Complexity, (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**, USA, University Of Nebraska Faculty Of The Graduate College, 2007)
- Bitmiş, Gökhan Mustafa, Öncülleri ve Sonuçları ile Psikolojik Sermaye: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Ankara, 2014)
- Büşra Müceldili, “Çalışanların Şükran Duygularının Organizasyon İçindeki Yüksek Kaliteli İlişkiler Ve Performans Üzerindeki Etkisi”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, (Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Gebze, 2015)
- Cromer, Kenneth, A conceptual model of volunteer engagement: The influence of organizational assimilation and psychological capital constructs as reflections of overall volunteer engagement attitude on multidimensional and overall individual effective volunteer behavior (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Trident University, College of Business Administration, 2009,Güney Kıbrıs)
- Demirbağ, Tuğba, “Teşekkür Ederim” Minnettarlık Eğitimi Programının (TEMEP) İlkokul Öğretmenlerinin Minnettarlık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi” (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü,2016, Bursa)
- Dickerhoof , Rene Melissa, “Expressing optimism and gratitude: A longitudinal investigation of cognitive strategies to increase well-being”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, (University of California, Riverside, Section B: The Sciences and Engineering, 2007)

- Göcen, Gülüşan, “Şükür Ve Psikolojik İyi Olma Arasındaki İlişki Üzerine Bir Alan Araştırması”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, (Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Felsefe Ve Din Bilimleri Din Psikolojisi Anabilim Dalı, Ankara: 2012)
- İnce, Fatma, Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerinde bir araştırma. (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, 2012)
- Jensen, Susan, Entrepreneurs As Leaders: Impact Of Psychological Capital And Perceptions Of Authenticity On Venture Performance. (**Doktora Tezi**, America: University Of Nebraska, Faculty Of The Graduate College, 2003)
- Larson, Milan D., Positive Psychological Capital: A Comparison With Human And Social Capital And An Analysis Of A Training Intervention. (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, America: University Of Nebraska Faculty Of The Graduate College. 2004)
- Mello, James A., The Relationship Between Reports Of Psychological Capital And Reports Of Job Satisfaction Among Administrative Personnel At A Private Institution Of Higher Education (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, USA: CT, University Of Hartford College Of Education, Nursing, And Health Professions., 2012)
- Özcalık, Fatih, Pozitif Ve Negatif Duygusallığın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü, (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Tokat, 2017)
- Polatçı, Sema, Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı Ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Erciyes Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Bölümü / İşletme Anabilim Dalı / Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Kayseri, 2011), s.31-33
- Teoman, Dalga Derya, “Bir pozitif psikoloji uygulama örneği olarak şükran müdahalesi ile çalışanların dayanıklılıklarını artırmaya ve stresle başa çıkma tarzlarını iyileştirmeye yönelik bir alan çalışması” **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, 2015, İstanbul)
- Yıldız, Sonay; Eğitim Yöneticilerinin Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, (**Yüksek Lisans Tezi**, Kayseri: Erciyes Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü / Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı / Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, 2015)

İnternet Kaynakları:

Aytaç, Serpil İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yönetimi, İş Stresi Yönetimi El Kitabı; Erişim Tarihi: 03.03.2019, <https://kayseri.ailevecalisma.gov.tr/data/54785e08369dc54fc832b71e/254c9c10627632335d8b3df78363b7c4.pdf>

Cambridge İngilizce Türkçe Sözlük, Erişim Tarihi: 12.02.2019, www.dictionary.cambridge.org

Coutu, Diane, “How Resilience Works?”, **Harvard Business Review**, Erişim Tarihi: 31.01.19 <https://hbr.org/2002/05/how-resilience-works>

Davis, Orin, “Why the Workplace Needs Positive Psychology” Ocak, 2010, Erişim Tarihi: 13.01.2019, https://www.researchgate.net/publication/260146068_Why_the_Workplace_Needs_Positive_Psychology

Dr. Elissa Epel İle Röportaj, Age Backwards by Hacking Your Telomeres with Stress, Erişim Tarihi: 24.04.2019, <https://youtu.be/UXj41AAvn1k>

Erten, Hülya, “Sağlam, Dayanıklı ve Esnek Olabilmek”, **Harvard Business Review Dergi**, Erişim Tarihi: 31.01.19, <https://hbrturkiye.com/blog/saglam-dayanikli-ve-esnek-olabilmek>

Harvard Medical School, In Praise of Gratitude, Harvard Health Publishing, 2011, Erişim Tarihi: 12.02.19, https://www.health.harvard.edu/newsletter_article/in-praise-of-gratitude

Korb, Alex, “The Grateful Brain: The neuroscience of giving thanks”, **Psychology Today**, November 20, 2012, Erişim Tarihi: 08.02.19, <https://www.psychologytoday.com/us/blog/prefrontal-nudity/201211/the-grateful-brain>

National Association of School Psychologists, Erişim Tarihi: 07.02.19, [https://www.nasponline.org/research-and-policy/advocacy-tools-and-resources/school-psychology-awareness-week-\(spaw\)/gratitude-works-program](https://www.nasponline.org/research-and-policy/advocacy-tools-and-resources/school-psychology-awareness-week-(spaw)/gratitude-works-program)

Neuwrite: Solders, S. The Plastic Brain: Neurotransmitter Switching, Erişim Tarihi: 12.02.19, <https://neuwritesd.org/2018/08/16/the-plastic-brain-neurotransmitter-switching/>

Online Etymology Dictionary, Erişim Tarihi: 07.02.19, <https://www.etymonline.com/>

Prof.Dr.Sibel Karakaş Psikoloji Sözlüğü, Erişim Tarihi: 06.02.19, <http://www.psikolojisozlugu.com>

Psikoloji Sözlüğü, Erişim Tarihi: 06.02.19, <http://psikolojisozlugu.blogspot.com/>

Türk Dil Kurumu, Çevrimiçi Genel Sözlük, Erişim Tarihi: 22.01.19, www.tdk.gov.tr

Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı, Tez Merkezi Tez Arama Sayfası, Erişim Tarihi:12.02.19, www.tez.yok.gov.tr/

