

# Banka Sektöründe Çalışanların Psikolojik Sermaye Düzeylerinin İncelenmesi: Isparta İli Örneği<sup>1</sup>

## Investigation of Psychological Capital Levels of Employees in Bank Sector; Isparta Province Example

Osman Kürşat Acar<sup>2</sup>, Büşra Soydemir<sup>3</sup>

### Öz

Psikolojik sermaye, çalışma hayatında performansın artışı sağlayabilmek için değerlendirilebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde örgütlerin rekabet avantajı elde etmesini sağlayan psikolojik bir durumu ifade etmektedir. Bu psikolojik durum, koşul ve duruma göre değişkenlik gösteren ayırıcı bir özellik olarak değil, durumlara göre değişen ve farklılaşan bir nitelik taşımaktadır. Zayıflıklardan ziyade, bireylerin güçlü yönlerine odaklanan psikolojik sermaye; çalışanların kimi tanıyor olduğu ya da nereye mensup olduğu ile değil; kendisini nasıl algıladığı, tanımladığı ve ne düzeyde geliştirip, yetiştirdiği ile ilgilenmektedir.

Nitel araştırma yönteminin benimsendiği bu çalışmada, Isparta İli merkezinde bulunan bankalarda görev yapmakta olan bireylerin psikolojik sermayeleri incelenmiştir. Çalışmanın amacı, uluslararası yazında son dönemlerde, daha fazla araştırmaya konu olan pozitif psikolojik sermaye kavramını ve psikolojik sermayenin yapısında bulunan dört bileşenin açıklanması ve banka sektöründe çalışan bireylerin psikolojik sermayelerinin değerlendirilmesidir. Çalışmada özellikle son zamanlarda, yoğun baskı altında çalışan ve modern çağın da etkisi ile beraber psikolojik sermayesi olumsuz yönde etkilenmekte olan bankacıların, psikolojik sermayelerinin zayıfladığı gözlemlenmiş olunup; çalışanların psikolojik sermayesini etkileyen faktörler analiz edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Sermaye, Psikolojik Sermaye Bileşenleri, Pozitif Psikolojik Sermaye, Banka Sektörü, Banka Çalışanları.

### Abstract

In this study, where qualitative research method is adopted, the psychological capital of the individuals who are working in the banks of Isparta province center is examined according to their demographic characteristics. The aim of the study is to explain the positive psychological capital concept and the four components of the psychological capital in the international literature in recent years and to evaluate the psychological capital of individuals working in the banking sector. It has been observed that psychological capital of the bankers, who are working under intense pressure and whose psychological capital is affected negatively by the influence of the modern age, has been weakened especially in recent years. factors affecting the psychological capital of the employees were analyzed.

Psychological capital refers to a psychological state that enables organizations to gain competitive advantage, which can be assessed, improved and effectively provided to increase performance in working life. This psychological state is not a distinctive feature that varies according to the condition and situation, but it has a different and different quality depending on the situation. Psychological capital that focuses on the strengths of the individual, from the weak to the weak; not with whom the employees knew or where they belonged; how he perceives, defines, and at what level he develops and educates himself.

**Keywords:** Psychological Capital, Psychological Capital Components, Positive Psychological Capital, Bank Sector, Bank Employees

### Araştırma Makalesi [Research Paper]

Submitted: 08 / 06 / 2018

Accepted: 16 / 07 / 2019

<sup>1</sup> Bu çalışma 20-21 Mayıs 2017 tarihinde ICOMEP'17 | International Congress of Management Economy and Policy Sempozyumunda Bildiri Olarak Sunulmuştur.

<sup>2</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İKY, osmanacar@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-1961-645X>

<sup>3</sup>Süleyman Demirel Üniversitesi, ÇEEİ, busraasoydemir@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8026-1694>

## Giriş

Modern çağ ile birlikte bireylerin teknolojik değişim ve gelişmelere ayak uydurması, rekabet ortamında yarışabilecek güçlere sahip olması bir tercih değil, zorunluluk haline gelmişken; bireylerin psikolojik açıdan etkilenmesi kaçınılmazdır. Kendi iç dünyasına bile yabancılaşan bireyin, dış dünyadan uzaklaşması, memnuniyetsizlik, tatminsizlik, performans düşüklüğü, aidiyet duygusundan yoksun olma gibi olumsuzluklarla mücadele etmesi zorunlu hale gelmiştir. Bu durumda, çalışanların daha verimli çalışmalarda bulunabilmeleri için psikolojik bir kaynak olarak; bireysel seviyede kişisel gelişimi arttırabilmek adına psikolojik sermaye kavramı karşımıza çıkmaktadır.

Psikolojik sermaye dünyada özellikle psikoloji alanında önde gelen isimler tarafından son çeyrek yüzyılda oldukça ilgi duyulan ve üzerinde araştırma yapılan konuların başında gelmektedir. Disiplinler arası birçok çalışmaya da konu olan psikolojik sermayenin ve bileşenlerinin ölçülebilir olmasıyla beraber geliştirilebilir olması ise konu üzerinde çalışmaların yoğunlaşmasına sebep teşkil etmektedir. Bu anlamda da psikolojik sermaye hem nitel hem nicel araştırmalarla beraber birçok çalışmaya konu olmaktadır. Türkiye’de ise konuya yönelik yapılan araştırmaların oldukça sınırlı olduğunu söylemek mümkündür. Bu çalışmanın gerçekleştirilmesindeki amaçlardan birisi de, Türkiye’de de bu alanda çalışmaların yapılmasına/geliştirilebilmesine katkı sağlamak ve konuya içsel bir bakış sunabilmektir. Bu noktada da çalışmada seçilmiş olunan nitel araştırma yöntemi aracılığıyla, gerçekleştirilmiş olunan görüşmelerle katkı sağlanmak amaçlanmıştır. Zira bireylerin deneyimlerinin ve içerisinde buldukları şartların birinci ağızdan yani katılımcılar aracılığıyla değerlendirmeye alınmasının daha sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesine katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

Bu çalışmada psikolojik sermaye kavramının ve bileşenlerinin çalışma hayatı içerisinde yer alan bireyler tarafından nasıl algılandığı/ne boyutta olduğu araştırılmıştır. Zira çalışma hayatının içerisinde barındırdığı olguların, hem bireylerin psikolojik dünyalarında hem de içerisinde buldukları toplumsal yapıda meydana getirdiği değişim ve dönüşümlerin büyük bir öneme sahip olduğu aşikârdır. Bireylerin işe başlamadan önce oluşturdukları beklentileri, çalışmaya başladıkları dönemde karşılık bulamayınca kişilerde işlerine karşı soğukluk, isteksizlik oluşmakta ve zamanla bireylerin ruh hallerini de etkileyen bu durum akabinde başarısızlığı getirmektedir. Yahut bireyler işlerini severek yapıp, zorluklarla mücadele edebilecek güce sahip olmakta ve başarı elde edebilmektedirler. Bu noktada ise bankalarda çalışma koşullarının diğer sektörlerde nazaran psikolojik açıdan daha çok yıpranmaya sebep olduğunu; fakat çalışanların bu yıpranmanın aksine bir tavır sergilemek mecburiyetinde kaldıklarını söyleyebilmek mümkündür. Bu açıdan yapılan bir değerlendirme neticesinde, riskin ve stresin yoğun olduğu banka sektöründe çalışan bireylerin karşılaştıkları durumlarla nasıl mücadele edebildikleri, psikolojik sermayelerinin ne düzeyde olduğu ve psikolojik sermayelerinin banka sektöründe çalıştıkları süre zarfında ne gibi değişim gösterdiği incelenmiş, katılımcılarla yapılan görüşmeler aracılığıyla bu değişimlerin etkileri saptanmıştır. Psikolojik sermaye bileşenlerinin bireyler tarafından nasıl değerlendirildiği ortaya koyulmuş ve nasıl geliştirilebileceğine dair ipuçlarına da ulaşabilme imkânı sağlanmıştır.

## 1. Psikolojik Sermaye Kavramı ve Kapsamı

Bireyin psikolojik gelişimi ve psikolojik kaynaklarını ifade eden pozitif psikolojik sermaye ile ilgili araştırmalar ve çalışmalar özellikle 2007 yılından sonra önem kazanmaya başlamıştır (Yıldız ve Örüçü, 2016: 269). Ülkemizde yapılan çalışmalarda da son zamanlarda yer edinmeye başlayan psikolojik sermaye kavramını; 2004 yılında, pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış yaklaşımlarından hareketle, Fred Luthans ve arkadaşları, ekonomik, sosyal ve insan sermayelerini analiz edip, kişilerin pozitif güçlerine odaklanan psikolojik sermaye kavramını ortaya koymuşlardır (Erkmen ve Eser; 2013: 1). Psikolojik sermaye kavramı, geçmişte önemle üzerinde durulan ekonomik, beşeri ve sosyal sermaye türlerinden farklı özellikler barındıran yeni bir sermaye türüdür. Psikolojik sermaye sayesinde tüm sermaye türlerinin birlikte faaliyet göstermesi ve sonuç olarak örgüt içerisindeki en önemli dinamik olan insan potansiyelinin ön plana çıkarılması mümkün olabilmektedir. Pozitif psikoloji, insanların pozitif özelliklerine, var olan potansiyellerine yeterince ilgi gösterilmemesinin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Akdoğan ve Polatçı, 2013: 274).

Psikoloji bilimine insanların yeteneklerinin, güçlü yönlerinin ve kendi potansiyellerinin farkına varıp, değerlendirebilmelerini sağlama misyonunu geri kazandırabilmek amacıyla 1990’lı yılların sonunda M. Seligman ve arkadaşlarının çalışmaları sonucunda ortaya çıkan pozitif psikoloji hareketi, örgütsel davranış alanında büyük merak ve ilgi uyandırmıştır. Bu doğrultuda pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalar, örgütsel davranış ve örgüt psikolojisi üzerine çalışan F. Luthans’ı, bu pozitif bakış açısının örgütlere nasıl uyarlanabileceği konusunda düşünmeye sevk etmiştir. Luthans, mikro düzeyde bir pozitif yaklaşımla, örgütlerde çalışanların performanslarının artırılması için güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin durağan değil; geliştirilebilir olduğu hususuna dikkat çekmiştir. Böylece pozitif psikoloji, “pozitif örgütsel davranış” olarak adlandırılan, çalışanların güçlü yönlerinin ardındaki psikolojik unsurları ölçmeye, geliştirmeye ve yönetmeye çalışmak suretiyle, işyerinde performansta iyileşmeleri amaç edinen bir yaklaşımı beraberinde getirmiştir. Pozitif psikoloji, yaşam kalitesini arttıracak, hayatın insanlar için anlam ifade etmediği ve bir amaçtan uzak faydasız, gereksiz olarak algılandığı

dönemlerde oluşabilecek patolojik rahatsızlıklara engel olup; pozitif öznel deneyimleri, pozitif kişilik özelliklerini ve kurumları inceleyen bir bilim olarak tanımlanmaktadır (Akçay, 2011: 124).

Klasik sermaye faktörlerinden; insan sermayesi “hangi bilgilere sahipsin?”, sosyal sermaye “sosyal ilişkilerin nasıl veya kimleri tanıyorsun?”, ekonomik sermaye “neye sahipsin?” gibi sorulara cevap ararken; psikolojik sermaye ise bireylere bu yaklaşımlardan çok daha farklı olarak: “sen kimsin, hangi özelliklerin güçlüdür, hangi özelliklerin daha çok geliştirilebilir?” sorularına cevap aramaya çalışır ve bunları geliştirmeyi hedefler (Erdem vd. 2015: 41). Bireylerin daha çok olumlu yönlerine odaklanan, “bireyin pozitif psikolojik gelişme hali” olarak tanımlamakta olan psikolojik sermaye; iyimserlik, umut, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık olmak üzere dört bileşenden oluşmaktadır. Aşağıda bu bileşenler özet bir şekilde ele alınmıştır.

Bu dört kavramdan ilki olan iyimserlik; Kişinin amacına ulaşma yolunda, gayretinde ısrarcı davranmasındaki dayanağın; hayatta başına iyi şeylerin geleceğine dair genellenmiş bir beklenti olması şeklinde ifade edilebilmektedir. (Keleş, 2011: 347). Bireysel düzeyde ele alınan, iyimserlik bakış açısına sahip çalışanlar, olumsuz durumlarda karşısında kötümser düşüncelerden uzak, ısrarcı bir şekilde iyi şeylerin olacağına inanırlar. İyimser bireyler, uzun vadedeki hedefleri başarmak için bütün zorluklara karşı mücadele edilmesi gerektiğini düşünür ve geçmişte yaşanan başarısızlıkların, gelecekteki başarılarını olumsuz etkilemesine müsaade etmemek için uğraşırlar. Pozitif bakış açısına sahip olan bireyler, iş hayatının getirmiş olduğu olumsuz durumlarda diğer çalışanlara nazaran daha güçlü, sebatkâr ve sabırlı olmaktadır. Bu durum çalışanların performanslarını, işlerine olan bağlılık durumlarını oldukça olumlu yönde etkilemekte ve bu bireylerin daha başarılı oldukları görülmektedir. İyimser çalışanların iş tatmini düzeylerinin ise çok daha yüksek olduğu araştırmalarla desteklenmiştir (Akçay, 2012: 126).

İkinci bileşen *umut*; Kavram ile ilgili kapsamlı çalışmalar yapan Jerome Frank (1968) umudu “ iyi olma duygusu veren ve kişinin harekete geçmesi için güdüleyen bir özellik” olarak ifade etmektedir (Keleş, 2011: 347). Umut, bireylerin amaç belirleyebilme ve bu amaca ulaşma sürecinde engellerin üstesinden gelebileceklerine dair olan başarıma güçlerini ve inançlarını kapsamaktadır. Umut düzeyi yüksek olan çalışanlar karşılaşılabileceği problemleri öngörebilirler ve amaçlarına ulaşabilmek adına seçenekleri proaktif olarak belirleyebilirler. Çalışanların ümitvar olmaları, işlerini benimsemeleri ve severek yapmaları noktasında olumlu yönde etki etmektedir. Umut, sadece amaca odaklı enerji olarak “istemeyi” değil; aynı zamanda amacın başarılması için bir yol olan “metot”u da içermektedir. Bu metot, arzu edilen amaçlara ulaşmada karşılaşılan engellerin ve zorlukların üstesinden gelmenin yanı sıra alternatif çözümler bulma ve motive olma noktasında da kritik önem taşımaktadır (Çetin ve Basım, 2012: 123).

Üçüncü bileşen, *öz yeterlilik*; Psikolojik sermayenin teorik olarak en yoğun olduğu ve üzerinde en fazla araştırma yapılan bileşendir (Akçay, 2012: 125). Yapılan araştırmalarda, öz yeterlilik kapasitesinin iş performansı üzerinde önemli bir etkisinin olduğu ve iş ortamı içerisinde geliştirilebildiği tespit edilmiştir (Polatçı, 2014: 117). Bireyin yapmakta olduğu işte gerekli donanım ve bilgiye sahip olması, o alanda kendisine güvenmesi ve karşılaştığı zorluklar karşısında sorunları çözebileceğine dair olan inancıdır. Kendi yetenek ve becerilerinin farkında olup bunu yetkin bir şekilde kullanan bireylerin, kendilerine olan güvenlerinin çok daha iyi seviyede olduğu görülmektedir. Yüksek düzeyde öz yeterliliğe sahip bireyler, karmaşık durumlarla baş etmede farklı çözümler ve yöntemler geliştirebilmektedirler. Bireyin belli bir görevde veya alanda öz yeterlilik kazanması; o görevde başarılı olmayı denemesine, başkalarının deneyimlerinden faydalanmasına, başkaları tarafından teşvik edilmesine ve kendisine pozitif geribildirimlerde bulunmasına bağlıdır (Akçay, 2012: 125).

Sonuncu bileşen, *psikolojik dayanıklılık*; Sıkıntılardan, belirsizliklerden, çaresizlikten ve yoğun sorumluluklardan kurtulma yeterliliği olarak ifade edilebilir Kişinin birçok olumsuz durumla baş etme ve başarılı olma yeteneği olarak görülmektedir. Bireylerin karşılaşmakta olduğu riskler ve olumsuz durumlar karşısında, göstermiş oldukları olumlu tutum ve davranışları olarak tanımlanabilen psikolojik dayanıklılık; bireyin bütün zorlukları karşılayıp, stres yönetiminde bulunması ve kendini güçlü kılarak sorunlarla mücadele edebilmesidir (Keleş, 2011: 348).

Belirsizlik, çatışma, baskı gibi olumsuz durumlarla karşılaştığı vakit psikolojik dayanıklılığı güçlü olan insanlar, pozitif tepki göstermekte ve daha dirayetli olabilmektedirler. Ve bu bireylerin çalışma hayatında daha dinamik ve başarılı oldukları görülmektedir. Bunlara dayanarak psikolojik sermaye; zorlu görevlerin üstesinden gelinebileceğine dair inanca sahip olma, şimdi veya gelecekte başarılı olunacağına dair pozitif beklenti, zorlu hedeflerin üstesinden gelme, başarının sürekliliğini sağlamak için güçlüklerin üstesinden gelmeye dair bireyin çabasının ardından oluşan pozitif psikolojik durumudur diye ifade etmek mümkündür (Erkmen ve Esen, 2013: 24). Çalışmaya konu olan banka çalışanlarının ise psikolojik dayanıklılıklarının üst seviyede olduğunu, işin özü, üst seviyede tutmak mecburiyetinde oldukları söylenebilmektedir.

**Tablo 1. Psikolojik Sermaye Bileşenleri ve Katkıları**

Boyut	Yön	Katkı
Öz yeterlilik	Şimdiki zaman ve gelecek odaklı	Zorluklara karşı güçlü olmak ve amaç doğrultusunda çaba sarf etme arzusu içerisinde olma
Umut	Gelecek odaklı	Amaçların oluşturulması ve bu amaçlara ulaşılması
İyimserlik	Gelecek odaklı	İstenmeyen olayların, olumsuz etki ve sonuçlarına karşı koruma; istenen olayların sonucunda meydana gelen durumların pozitif etkilerini artırma
Psikolojik Dayanıklılık	Geçmiş ve şimdiki zaman odaklı	Geçmişteki veya şimdiki zamandaki istenmeyen olayların, olumsuz faktörlerinin iyileştirilmesi ve var olan durumun korunması

**Kaynak:** Page ve Donohue, 2004; akt. Polatçı, 2014:115

## 2. Bankacılık Sektörü ve Tükenmişlik Kavramı

Bankalar, sermaye, para ve kredi işlemlerini yapan; fon fazlası olanlardan fon açığı olanlara fonların transferini sağlayarak, kar amaçlı faaliyet gösteren ticari kuruluşlardır. Bankacılık sektöründe yaşanan gelişmeler ekonomiyi olumlu ya da olumsuz etkileme gücüne sahip olması nedeniyle ekonomik büyümede çok önemli bir yere sahiptir (Yetiz, 2016: 107).

Türkiye, geçmişi 19. yüzyıla kadar uzanan köklü bir bankacılık geçmişine sahiptir. Son yıllarda, bankacılık sektörü Türk finans kesiminde öncü bir role sahip olmuş ve Türkiye ekonomisinin finansal liberalizasyonuna yönelik yapısal değişikliklere katkıda bulunmuş ve önemli bir ilerleme göstermiştir. Türk ekonomisinin gelişimine bakıldığı vakit, mali sistemin yapılanmasında devletin ağırlıklı ve öncü bir rolünün olduğu görülmektedir. Cumhuriyetin kuruluşunun ardından, ulusal bir bankacılık sektörünün oluşturulması çalışmalarının ardından, kamu sermayesinin daha çok olduğu bankalar kurulmuş ve bu bankalar mevcut yabancı sermayeli bankalar ve daha sonra kurulan özel bankalarla beraber, Türk bankacılık sektörünü oluşturmuştur (Yıldırım, 2004: 1).

Modern çağ ile birlikte istekleri, ihtiyaçları sürekli artış gösteren bireyler, farklı ihtiyaçlar doğrultusunda sıcak paraya ihtiyaç duymakta ve bu durum da bankacılık sektörünün öneminin gün geçtikçe daha çok artmasına sebep olmaktadır. Kredilerin uygun faizlerle alınması ve kredi kartları sayesinde yaşanan kolaylıklar göz önünde bulundurulduğunda bankacılık sektörü hem ülkemizde, hem de tüm dünyada yeri doldurulamayacak sektörlerin başında gelmektedir. Bankacılık, insanlarla sürekli birebir iletişime geçilen bir meslek olmakla birlikte, yoğun stres ve mesleki mali riskler taşımaktadır. Bu sebeple çalışanların ruh sağlıklarının ve buna bağlı olarak hem iş hayatlarının hem de özel hayatlarının olumsuz etkilenme olasılığı yüksektir. Özellikle ülkemizde banka çalışanlarının çalışma koşulları ve sektördeki olumsuz değişimler dikkate alındığında, çalışanların yaşayabilecekleri olası tükenmişlikle birlikte ruh sağlıklarını da ne yönde etkileyebileceğini araştırmak bankacılık sektörü açısından önemli olabilecektir (Ceyhan ve Siliğ, 2005: 46).

İlk defa Freudenberger tarafından 1974 yılında açıklanan tükenmişlik kavramı, insanlarla sürekli iletişim içerisinde çalışan bireylerde meydana gelebilecek duygusal yıpranma, kişisel başarının düşmesi ve enerji kaybı sonucu meydana gelen duyarsızlaşma olarak tanımlanmıştır (Güner ve Çiçek; 2014: 60). Gerçekleştirilen literatür çalışmalarında da tükenmişliğin özellikle insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde daha yoğun olduğu gözlemlenmektedir. Özellikle hizmet sektöründe yer alan beyaz yakalı çalışanlarda tükenmişliğin daha ön planda olması bu görüşü destekler niteliktedir (Ertürk ve Keçioğlu, 2012: 41). Yapılan çalışmalarda Banka çalışanlarının "Maslach Tükenmişlik Envanteri'ne" göre tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında; orta düzeyde tükenmişlik yaşadıkları, kişisel başarı alt boyutunda ise az tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir (Gürbüz ve Karapınar, 2014: 274). Bu çalışmada da, riskin ve stresin yoğun olduğu ve sürekli insanlarla iletişim kurmak durumunda kalan banka sektöründe çalışan bireylerin tükenmişlikle birlikte, psikolojik sermayelerinin olumsuz koşullardan nasıl etkilediği gözlemlenmiştir.

## 3. Araştırmanın Amacı Yöntemi Evreni, Bulgular ve Değerlendirme

Araştırmanın amacı, banka sektöründe psikolojik sermaye konusu kapsamında yöneticilerin ve çalışanların konuya dair bakış açısı ve düşüncelerini belirlemek, bu çerçevede mevcut sorunları tespit ederek olası çözüm önerilerini getirmektir. Bununla birlikte psikolojik sermaye konusunda genel bir değerlendirme yapmaktır. Çalışmada nitel araştırma yöntemi seçilmiş olup, Tracer (iz sürme) yöntemi benimsenerek Isparta şehrinde bulunan farklı bankaların yöneticileriyle ve farklı

birimlerde çalışan kişilerle derinlemesine mülakat yapılarak gerçekleştirilmiştir. Isparta il merkezi ve 12 ilçesinde 17 bankaya ait toplam 60 farklı şube hizmet vermektedir. Ve 1500 üzerinde çalışan bulunmaktadır. Bu bankalarda çalışan yönetici ve çalışanlarından randevu alınmış olup, yarı yapılandırılmış sorular yöneltilmiştir.

Yarı-yapılandırılmış görüşme (mülakat); yapılandırılmış görüşmelerle, yapılandırılmamış görüşmeler arasında kalan ve en çok kullanılan görüşme tekniğidir. Bu yöntem katılımcıların seçilen konulardaki genel ve teknik bilgi, düşünce, yorum, tutum ve davranışlarını ölçmekle birlikte, durumların neden ve sonuçlarının öğrenilmesinde en etkin yol olarak bilinmektedir (Demir ve Demir, 2014: 24). İz sürme yöntemi (Hornby & Symon, 1994) kullanılarak 5 'i yönetici olmak üzere ve şuan da emekli olmuş olan toplam 20 kişi ile görüşülmüştür. Cevapların bir müddet sonra birbirini tekrar etmeye başlaması ve katılımcıların yaklaşık olarak aynı düşünce ve fikirde olmaları, araştırmanın doyum noktasına ulaşıldığını göstermektedir. Bu aşamanın ardından görüşmelere son verilmiştir.

Katılımcıların her birine psikolojik sermaye kavramının tanımı yapıp, bileşenleri açıklanmış; yaklaşık 30 dakika görüşülmüş, ayrıca yönetici ve çalışanlara aynı çerçevede dâhilinde farklı sorular hazırlanıp, toplam kendi hazırlamış olduğumuz 6 soru yöneltilmiştir (Tablo 3). Katılımcıların vermiş oldukları cevaplar, analiz ve sentez edilmiş olup; gözlem ve mantık süzgecinden geçirildikten sonra psikolojik sermaye konusu ile bütünleştirilmiş ve katılımcıların cevabı ışığında gruplandırılarak ortaya konulmuştur.

Araştırma kapsamında yer alan katılımcıların Isparta İl'inde bulunan farklı bankalarda çalışmaktadır. İkinci olarak, banka müdür ve müdür yardımcısı ile görüşmeler yapılmıştır. Üçüncü olarak, bankaların farklı birimlerinde çalışan, çalışma yılları değişkenlik gösteren kişilerle görüşülmüştür. Araştırmada yönetici ve çalışanlara kıdeme göre değişebilen sorular sorulmuştur. Bu araştırmada 10 adet çalışanın eksik, yüzeysel, genel-geçer cevap vermesi ve vakitlerinin olmamasından dolayı konu hakkında yeterli bilgi akışının sağlanamamış olması sebebi ile görüşme değerlendirme dışında tutulmuş olup, analize dâhil edilmemiştir.

Araştırmada verilerin toplanmasında; 4'ü Banka Müdürü, 2'si Müdür yardımcısı olmak üzere yönetici konumunda 6 katılımcı ve 5'i kadın, 7'si erkek olmak üzere farklı birimlerde çalışmakta olan 12 çalışan ile birlikte toplam 20 katılımcı bulunmaktadır.

**Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler**

Katılımcı	Bulunduğu Banka	Görev	Cinsiyet	Çalışma Süresi
1	A	Müşteri Temsilcisi	Erkek	2 yıl
2	B	Müşteri Temsilcisi	Erkek	9 yıl
3	C	Satış Temsilcisi	Kadın	8 yıl
4	D	Müdür	Erkek	20 yıl
5	D	Müdür Yrd.	Erkek	29 yıl
6	D	Müdür Yrd.	Erkek	30 yıl
7	E	Müdür	Erkek	29 yıl
8	E	Servis Yetkilisi	Kadın	17 yıl
9	F	Müşteri Temsilcisi	Erkek	10 yıl
10	G	Müşteri Temsilcisi	Erkek	12 yıl
11	D	Emekli Müdür	Erkek	40 yıl
12	H	Servis Yetkilisi	Erkek	15 yıl
13	H	Satış Uzmanı	Erkek	5 yıl
14	H	Gişe Memuru	Kadın	2 yıl
15	J	Müdür	Erkek	25 yıl
16	J	Müşteri Temsilcisi	Kadın	5 yıl
17	K	Satış Temsilcisi	Erkek	8 yıl
18	K	Servis Yetkilisi	Erkek	11 yıl
19	L	Satış Uzmanı	Erkek	15 yıl
20	L	Gişe Memuru	Kadın	1 yıl

Çalışmada psikolojik sermaye kavramının yeni bir kavram olmasından dolayı, katılımcılara sorulardan önce kavram açıklanmıştır. E bankasının müdürü, 7 numaralı katılımcı ise bu aşamada “normal şartlarda bu tarz görüşmeleri kabul etmiyorum, fakat psikolojik sermaye daha önce hiç duymadığım bir kavram, oldukça ilgimi çekti o nedenle sizinle görüşmeyi kabul ettim.” ifadesi ile çalışmaya destek olurken, kavramın ilgi uyandırdığına dikkat çekmektedir.

**Tablo 3. Araştırma Soruları**

NO.	Soru İfadeleri
1.	Sizce psikolojik sermayeniz ne düzeyde? Kendinizde psikolojik sermaye bileşenlerinden (öz yeterlilik, iyimserlik, umut, dayanıklılık) hangisinin daha güçlü / zayıf olduğunu düşünüyorsunuz?
2.	Psikolojik sermayeniz, sizce banka sektöründe çalışmak için yeterli mi? Çalışmaya başladığınız dönemden, bu zamana psikolojik sermayenizin güçlendiğini yahut zayıfladığını düşünüyor musunuz?
3.	Sizce yöneticileriniz psikolojik sermayenizi önemsiyor mu? (Çalışanlar) Yönetiminizde bulunan çalışanlarınızın psikolojik sermayesini önemsiyor musunuz? (Yöneticiler)
4.	Bankacılıkta son dönemlerde meydana gelen yapısal değişimler, psikolojik sermayenizi ve motivasyonunuzu nasıl etkilemekte?
5.	Çalışma ortamı, çalışma arkadaşlarınız ve müşteriler psikolojik sermayenizi pozitif ve negatif olarak ne yönde etkilemektedir?
6.	Psikolojik sermayenizi geliştirebilmek adına bireysel çalışmalarda bulunuyor musunuz? Yönetiminizde bulun çalışanlarınızın psikolojik sermayelerini geliştirmesi için çalışmalarda bulunuyor musunuz? (Yöneticiler)

Katılımcılara, psikolojik sermayelerinin ne düzeyde olduğuna dair soru yöneltildiğinde, vermiş oldukları cevapların belirli bir aşamadan sonra aynı yönde seyretmesi sonucunda, genel olarak psikolojik sermaye düzeylerinin durum ve koşullara göre değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Uzun yıllardır çalışmakta olan bireyler, tecrübe ile birlikte psikolojik sermaye düzeylerinin daha üst seviyede olduğunu ifade etmekle birlikte, bazen en küçük problemin dahi psikolojik sermaye düzeylerini zayıflatacak yönde etki ettiği noktasında fikir birliğine ulaşmışlardır. Bu konu da H Bankası çalışanı, 12 numaralı katılımcı: “Uzun yıllardır, farklı bankalarda çalışmış olmakla birlikte bu sektörün içindeyim. Bu süre zarfında psikolojik sermaye düzeyimin üst seviyeye çıktığını düşünüyorum. Ancak bazen karşılaştığım durumlar, çok yıpratıcı süreçleri ardından getirebiliyor ve hak verirsiniz ki böylesi durumlarda psikolojik sermayeye dair de hiçbir şey kalmıyor.” ifadesi ile diğer katılımcıların düşüncelerini yansıtmıştır.

Araştırmada yönetici konumunda olan katılımcıların cevapları doğrultusunda, yöneticilerin işlerini çok daha benimseyerek ve severek yaptıkları; psikolojik sermaye düzeylerinin ise daha yüksek seviyede olduğu çıkarımı yapılmaktadır. D Bankasında yönetici konumunda olan, 4 numaralı katılımcı: “29 yılımı bu sektörde geçirdim, elbet ilk başladığım vakitler psikolojik sermayem düşük seviyede idi. Zamanla bilgimin, tecrübemin artması ve mevzuata hakimiyetimin üst seviyeye ulaşması ile birlikte psikolojik sermayem de güçlendi. İşimi seviyorum, bu alanda kendime çok güveniyorum ve en iyi şekilde yapmaya çalışıyorum” ifadesi ile işini ne kadar çok sevdiğini belirterek, psikolojik sermaye düzeyinin yüksek olduğunu vurgulamıştır. Yönetici konumunda bulunan diğer katılımcılar da, vermiş oldukları benzer yanıtlar ile bu durumu tasdik etmektedirler.

Araştırmada çalışanların sektörde kaç yıldır çalışmakta oldukları göz önünde bulundurulmuştur. Çalışmaya yeni başlayan bireylerin psikolojik sermaye bileşenlerinde yer alan “umut” kavramının çok daha güçlü olduğu gözlemlenirken, uzun yıllardır çalışmakta olan bireylerde zayıflamakta olduğu gözlemlenmiştir.

Dayanıklılık bileşeninin ise yeni başlayan çalışanlara göre, uzun yıllardır çalışmakta olan bireylerde, karşılaştıkları durumlar karşısında kazandıkları güç ve tecrübe ile birlikte çok daha güçlendiği gözlemlenmiştir. Bireylerin kendilerinde en güçlü olarak gördükleri bileşen yüksek oranda dayanıklılık olmuştur. B bankası çalışanı, 2 numaralı katılımcı: “Zamanla karşılaşılan durumlar karşısında daha güçlü ve dayanıklı bir hale gelebiliyorken, öteki yandan umudunu da kaybetmiş oluyor insan. Bir müddet sonra kendi geleceğiniz için daha karamsar bakmaya başlıyorsunuz. Sektör sizden alabileceği her şeyi alıyor, tabiri caizse posanızı çıkarıyorlar. Evet, bu süreçte gerçekten dayanıklılık artıyor ama umuda dair şeyler fazlası ile eksilmiş oluyor...” sözleri ile diğer katılımcıların cevaplarına ayna tutmuştur. Bu konuda H Bankası çalışanı, 13 numaralı katılımcı ise: “Psikolojik dayanıklılık bileşeni en zayıf noktam, çünkü çok kolay demoralize olabiliyorum. Olaylara

ve durumlara daha çok duygusal olarak yaklaşıyor olmam ve çabuk etkilenmem bu durumu açıklar niteliktedir sanırım. Bir sorunla karşılaştığım vakit maalesef bunu iş yerinde bırakamıyorum, muhakkak eve de taşımış oluyorum ve bu sorunla mücadele etme süreci beni haliyle yoğun bir şekilde yıpratıyor. En güçlü olduğumu düşündüğüm bileşen ise umut; sağlığım yerinde olduğu ve gün geçtikçe daha çok beslediğim azim ve gayret içimden eksik olmadığı müddetçe umutsuzluğu kabul etmiyorum. Halen daha yeni bir gömlek, kravat aldığım vakit bile sevinip, heyecanını yaşayabiliyorsam umutsuzluğu nasıl kabul ederim?" ifadesi ile ayrı bir görüşü ortaya koymuştur.

Katılımcılar, banka sektöründe çalışmak için psikolojik sermayelerinin genel olarak yeterli olduğunu dile getirmişlerdir. B Bankası çalışanı, 2 numaralı katılımcı: "Stresin ve riskin yoğun olduğu bir sektörde çalışıyoruz, ayrıca sürekli insanlarla iç içe olmamızdan ötürü psikolojik sermayemizin üst seviyede olması ve bu işi severek yapmamız şart. Yoksa uzun yıllar bu sektörde yer alabilmek zor." sözleri ile aslında psikolojik sermayenin üst seviyede tutulmasının mecburiyetine değinmiş, işin severek yapılması gerekliliğine dair genel görüşü ifade etmiştir.

Araştırmada, çalışanların psikolojik sermayelerinin işe başladıkları dönemden, bu zamana genel olarak güçlendiği gözlemlenmektedir. Tecrübe ve bilgi birikimi bu durumun başlıca etmenleri olmakla birlikte yaşanan olumsuz ve zorlu durumlar bireyleri daha dayanıklı kılmıştır. Ancak tezat düşüncelere de belli dönemlerde yer verildiği ve katılımcıların zaman zaman tükenmişlik sendromu içerisinde buldukları dönemlerden geçtikleri ve bu süreçte psikolojik sermayelerinin zayıflama eğilimi gösterdiğini dile getirmişlerdir. F Bankası çalışanı, 9 numaralı katılımcı bu konuda: "İlk başladığım döneme göre psikolojik sermayem elbet güçlendi, fakat son zamanlarda dış faktörlerden dolayı tekrardan düşüş trendinde. Bu ölçü, içerisinde bulunduğumuz duruma göre değişebiliyor." şeklinde düşüncelerini belirtmiştir. E bankası çalışanı, 8 numaralı katılımcı : " Eskiden güçlendiğini düşünürken artık gün geçtikçe zayıfladığını düşünüyorum. Fazla mesai saatleriniz eğer evinize, ailenize ayırmak istediğiniz zamanı sizden alıyor ve siz sorumluluğunuz dahilinde olan insanlara yeterli ilgiyi gösteremediğiniz gerçeği ile çaresizce yüzleşiyorsanız haliyle zayıfladığını kabullenmek durumunda kalıyorsunuz." görüşü ile özellikle kadın çalışanların yaşamakta olduğu en büyük sorunu ifade etmiştir.

Katılımcılara yöneltilen, "sizce yöneticileriniz psikolojik sermayenizi önemsiyor mu? " sorusunun cevaplarında çok ayrıntıya gidilmemiş olup, yanıtlar çoğunlukla olumsuz yönde seyir etmiştir. Çalışanların açısından bakıldığı vakit genel olarak yöneticilerin, çalışanlarının psikolojik sermayelerini yeterli düzeyde önemsemedikleri çıkarımında bulunulmuştur. Düzenli olarak memnuniyete dair anket sistemini uygulayan bankalar mevcut olsa da, çalışanlar tarafından yetersiz görülmektedir. Hedef baskının yoğun olması sonucu böyle bir önemsemenin çok zor olacağı görüşünde olan F bankası çalışanı, 9 numaralı katılımcı: " Belirlenen hedefe ulaşamadığınızda aldığınız tepkiler yahut var olan baskılar söz konusu iken sizce önemsiyorlar mıdır ?"ifadesi ile görüşünü belirtmiştir.

"Yönetiminizde bulunan çalışanlarınızın psikolojik sermayesini önemsiyor musunuz?" sorusu yönetici konumunda bulunan katılımcılara yöneltildiğinde ise tam aksine, çalışanların psikolojik sermayesini özenle önemsediklerini vurgulamışlardır. D bankasında, müdür yardımcı konumunda olan, 5 numaralı katılımcı: "Bankacılık bir takım işidir, takımın bütünlüğü ne kadar sağlam olur ve takımında bulunan kişilerin moralleri ne kadar yüksek seviyede olursa, iş verimi de o derece üst seviyededir. " sözleri ile çalışanlarının psikolojik sermayelerini önemsediklerini dile getirerek, çalışanlar ile yöneticilerin görüşleri arasında ciddi bir çelişki olduğu çıkarımının yapılmasına sebebiyet vermiştir.

Katılımcılara "Bankacılıkta son dönemlerde meydana gelen yapısal değişimler, psikolojik sermayenizi ve motivasyonunuzu nasıl etkilemekte ?" sorusu yönetildiğinde ise genel olarak verilen cevaplar, bulunan koşullara göre sürekli değişim gösterdiği yönünde olmuştur. C bankasında çalışan, 3 numaralı katılımcı "Bize böyle bir yaptırım olmadı fakat bazı bankalarda işe alma sürecinde kadın çalışanlarla, belli bir yıl müddetince evlenmemesi yahut doğum yapmaması üzerine iş sözleşmeleri yaptıklarından haberdar olduk. Bu tür durumlar insanı gerçekten çok fazla yıpratacak şeyler. Hizmet sektöründe olmanın bir diğer gerekliliği de görüntünüze çok fazla özen göstermeniz. Fakat bu çoğu zaman haddinden fazla uyarıya sebep olacak bir önem kazandığı zaman ve diğer konularda da üzerinizdeki baskı ve benzeri yaptırımlar arttıkça kesinlikle psikolojik sermayeniz olumsuz olarak etkilemekte..." şeklinde olaya başka bir bakış açısı sunarken, 18. Katılımcı:" Birçok açıdan bu değişimler çok daha güzel. Müşterilerim içerisinden eski banka çalışanlarına denk geldiğim vakit konuşmalarımız bile bu yönde oluyor. Gelişen teknoloji, sektörün eski haline göre inanılmaz bir nimet. Her şey çok daha kolay ve aslına bakarsanız bir o kadar da zor. Teknoloji anlamında her şey daha rahat, fakat bir yandan at gibi yarışırılıyorsunuz. Hedef skalasında sürekli bir yarışırılma halindediniz. Eğer bu tabloda hedefin üstünde iseniz motivasyonunuz artar, değilse düşer. Sadece bu." ifadesi ile motivasyonla olan ilişkisini bu şekilde ifade etmiştir. A bankası çalışanı, 1. Katılımcı ise: "Olası bir performans düşüklüğü, kovulmak için her zaman en büyük sebeptir. Bankacıysanız her an işsiz kalabilirsiniz. Nasıl olsa her yıl üniversitelerden mezun olup iş arayan binlerce insan var. Ve bu aynı zamanda maliyetleri düşürmek demek!" ifadesi ile emek kavramının günümüzde ne kadar önemsizleştiğini dile getirip, genel bir soruna değinmiştir.

Çalışma ortamı, çalışma arkadaşları ve müşterilerin psikolojik sermayeye olan etkilerine dair sorumluzu katılımcılarımıza yönelttiğimizde, H bankası çalışanı, 13 numaralı katılımcı: " İş ortamında işten kaynaklı problemler elbette olabiliyor, fakat

bunlar bireyselleştirilmeden çözülebilir. İş ortamından ve iş arkadaşından ziyade, müşterilerle uğraşmak bazen gerçekten çok zor olabiliyor. İnsanlarda “ paramla her şeyi yaptırım ” gibi bir zihniyet var ve bu düşünce doğrultusundaki hallerine karşı nezaketinizden taviz vermemeniz mecburiyetinde sabır göstermek... Evet, bu bazen gerçekten çok zor bir durum. Ama bu zorlu durumları yine iş arkadaşınız vesile ile aşmanız da söz konusu olabiliyor. Bu noktada bazen müşteri faktörü psikolojik sermayemizi negatif olarak etkiliyor, iş ortamı ise pozitif yönde seyretmesine sebep olabiliyor.” şeklinde ifadesi ve diğer katılımcıların da bu konu dâhilinde paylaşımları doğrultusunda; müşterilerin, çalışanlara karşı olumsuz şekilde sergiledikleri tutum ve davranışlar bireylerin psikolojik sermayesine olumsuz yönde ciddi etki etmektedir. H bankası çalışanı, 12 numaralı çalışan ise : “ Müşterilerden gelen herhangi bir şikayet sonucunda, duruma dair herhangi bir açıklamanız dahi istenmeden hemen savunmamız istenebiliyor, bu gerçekten insanı yıpratıcı bir durum. Maalesef müşteriler her zaman iyi niyetli olmayabiliyorlar. Bu durumda da bankanın çalışanlarına sahip çıkmıyor oluşu, müşteri ile yaşanan sıkıntıyı fazlasıyla gölgeliyor.” ifadesi ile yönetici odaklı iş ortamında meydana gelen sorunlara değinmiştir.

Sürekli insanlarla iletişim içinde olunan bir sektör olmasının neticesinde, en büyük sıkıntılarını müşteri odaklı olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte çalışanların devamlı içerisinde oldukları rekabetin sonucu olarak, çalışanlar arasında da ortaya çıkan birçok sorunun psikolojik sermayeyi olumsuz şekilde etkilediği saptanmıştır. A bankası çalışanı, 1 numaralı katılımcı “ Sektörde iki yılım dolmak üzere, mesleğime hevesle başladım. Bir işi sevdiğim aslında o iş ortamı ve iş arkadaşları oluyor. Fakat bazen insanların sürekli kendi menfaatleri yönünde hareket etmesi ve hırs ile sizi ezme çabaları işinizden de soğumanıza sebebiyet vererek psikolojik sermayenizi olumsuz olarak etkileyebiliyor.” ifadesi, çalışma ortamında sıkıntıları olan ve çalışma arkadaşları ile huzursuzluk yaşayan diğer katılımcıların görüşlerini yansıtmaktadır.

Katılımcılarla görüşme esnasında, sektörde insan odaklı yaşanan sıkıntılar hakkında konuşma geçerken, bazı iş yerleri ve binaların girişinde yazan “ bankacı, seyyar satıcı ve dilenci giremez ” sözüne de değinilmiş ve çalışanlarda böyle bir düşüncenin nasıl bir etki bıraktığı sorulmuştur. Bu konuda H bankası çalışanı, 13 numaralı katılımcı: “Ben bankacı olmaktan önce, bir esnaf çocuğuyum. Amacım insanları kandırmak değil, fayda sağlamak. Böyle bir yazı ile karşılaştığım vakit ise ; “ya tozu dumana katmak, ya da tozu dumanı yutmak” misali, yazının bulunduğu yere girer kendimi ispatlarım ya da oradan giderim. Söz beni elbette rencide etmez, herkes kendi rızkının peşinde. Seyyar satıcısı da, dilencisi de, bankacısı da...” sözleriyle ifade ederken; K bankası çalışanı, 17 numaralı katılımcı: “ Geçmiş yıllarda böyle bir durumla karşılaşmıştım, insanı rahatsız eden bir durum. Kavram çerçevesinde belirttiğiniz o dört tane bileşenin hepsinin en düşük seviyede olmasına dahi sebebiyet verebiliyor. Bu ve benzeri durumlarla karşılaştığınızda o an işinizden soğuduğunuzu hissediyorsunuz. İnsanı yoran işin zorluğu, yoruculuğu değil; insanlar oluyor...”

Katılımcıların hepsi psikolojik sermayelerini geliştirebilmek adına bireysel çalışmalarda bulduklarını belirtirken, yöneticilerinin de bu konu da zaman zaman çalışmalarda bulunduğunu ifade eden katılımcılardan, L bankası çalışanı, 19 numaralı katılımcı: “İnsanın kendini geliştirme süreci sınırsız, fakat bunun daha donanımlı olabilmesi adına seminerlere, eğitimlere katılmaya çalışıyorum. Yabancı dilimi iletirmek ve alanımda uzmanlaşabilmek adına çalışmalarda bulunarak psikolojik sermayeme yatırım yapmaya çalışıyorum.” ifadesi, diğer katılımcıların cevaplarıyla uyusmaktadır. G Bankası Müdürü, 4 numaralı katılımcı: “Sürekli kitap, dergi okuyor ve gündemi takip ediyorum. İlerleyen teknolojiye ayak uydurarak önce kendimi geliştirmeye çalışıyorum, ardından personelim için gerekli eğitimi alabilmesi için çalışıyorum. Seminerler düzenleyerek, eğitimlerine destek olmaya çalışıyorum ve anket sistemi uygulayarak çalışanlarımızın memnuniyet düzeylerini önemsiyoruz” ifadesi ile bireysel gelişimini ve çalışanlarının psikolojik sermayelerini geliştirmek adına çalışmalarda bulunduğunu belirtmiştir.

Araştırmaya 11. Katılımcı olarak, D Bankasından emekli olan, 90 yaşındaki katılımcı da dâhil edilerek, geçmişte banka sektöründeki çalışma koşulları ile günümüzdeki çalışma koşulları ve kişilerin psikolojik sermayesine etkisi değerlendirilmeye çalışılmıştır. Katılımcıya sorular yöneltildiğinde, dönemin teknolojik açıdan günümüze nazaran çok yetersiz olduğu, siyasi faktörlerin dönemi çok daha zorlu kıldığı ana hatları ile anlaşılmaktadır. Psikolojik sermaye kavramını açıkladığımız katılımcı, banka sektöründe çalışmaya başladığı dönemlerde muhit değişikliği, iş değişikliği gibi sosyal açıdan yaşadığı sıkıntıların yanında, işin çok riskli olması ve sektöre dair yeterli bilgi birikiminin bulunmamasından dolayı psikolojik sermayesinin çok güçlü olmadığını ifade etti. Fakat zamanla bireysel çabaları ile sürekli kendisini geliştirmeye çalıştığını; finans ve hukuk alanında özverili çalışmaları ile eksikliklerini kapattığını, karşılaştığı bütün zorluklar karşısında güçlü olabilmek için mücadele ettiğini belirtmiştir. Görevini daima özverili ve dürüst bir şekilde gerçekleştirmek için uğraş verdiğini ifade eden katılımcı, yönetiminde bulunan çalışanlarının psikolojik sermayelerini ne denli önemseydiğini: “Bir yöneticinin ilk vazifesi, çalışanlarının psikolojik sermayesini geliştirmek için uğraşmaktır, öyle ki onlar verimli çalışabildikleri vakit ancak yapılan işte sağlıklı olabilir. Maiyetimizde çalışanların işlerini, kabiliyetlerini, içerisinde buldukları durumu, sıkıntıları ve dahi ailelerini takip etmek durumundaydım. Zira bu durum çalışanın müşteri ile olan münasebetinden, esnafı olan alışverişine kadar etki etmekteydi. Ve ilgilinin terfisi noktasında sağlıklı bir kanaat getirebilmek adına, ben bu durumu takip etmekle elbet yükümlüydüm.” sözleri ile açıklamakta ve çalışanların sadece yaptıkları işin değil, o işi yaparken nasıl bir ruh halinde olduklarının da önemsenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.



Görüşme sonunda katılımcının, kendini geliştirme sürecinin hala devam etmekte olan uzun bir soluk olması ve bu sürecin zor şartlar altında sadece bireysel gayretle gerçekleşmesi; psikolojik sermaye bileşenlerinin hepsinin zamanla en üst seviyeye ulaştığı sonucunu çıkartmaktadır. Katılımcının, diğer katılımcılar ile cevapları mukayese edildiğinde ise, günümüzde zayıflayan olgunun insana verilen değer olduğunu söylemek mümkündür. Modern çağ bireyi birçok ruhsal problemlere itmekte ve gelişen teknoloji, -kolay elde edilen- bilgiyi değersiz kılmakla, bireyin kendini geliştirme ve tamamlama evresine olumsuz etki etmektedir.

## Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada, yıpranmanın yüksek olduğu fakat daima da bunun aksine bir profil çizilmesi gereken banka sektöründe çalışan bireylerin psikolojik sermayeleri üzerine bir araştırma yapılmıştır. Farklı çalışma ortamlarının mukayese edilebilmesi adına farklı bankalardan ve bu bankaların farklı birimlerinden katılımcılarla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerde katılımcıların cinsiyeti ve kaç yıldır çalışmakta oldukları göz önünde bulundurulmuştur. Mülakat yönteminin seçildiği bu çalışmada, bireylerin birbir düşüncelerinin aktarılmasının, gelişmekte olan psikolojik sermaye kavramına katkı sağlayacağı düşünülmüş ve bileşenlerin bireyler tarafından nasıl deneyimlendiği ortaya koyulmuştur. Bu çalışmada bireylerin psikolojik sermaye bileşenlerine ilişkin algıları saptanmış ve sonrasında psikolojik sermayeye ilişkin yapılacak olan çalışmalarda; psikolojik sermaye bileşenlerinin nasıl geliştirilebileceğine dair bir kapı aralamak amaçlanmıştır.

Çalışmada, yazında yeni bir kavram olan psikolojik sermaye yapısının açıklanmasına odaklanılmış ve çalışma hayatında psikolojik sermaye kavramının bileşenlerinin geliştirilebilmesine yönelik çabanın en çok yer aldığı sektörlerden birisi olan, banka sektöründe çalışan bireylerin psikolojik sermayelerinin analizi yapılmıştır. Bu çalışmanın amacı psikolojik sermaye ve alt boyutlarının, banka çalışanlarının performanslarını açıklamada ne derece etkin olduklarını anlamak ve sahip olunan psikolojik sermayenin çalışanların performans düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda İsparta İli merkezinde görev yapmakta olan banka çalışanlarının psikolojik sermaye ve performans düzeyleri ile ilgili analiz yapılmıştır. Gerçekleştirilen bu analiz doğrultusunda literatürde psikolojik sermaye üzerine gerçekleştirilen çalışmalara farklı bir bakış açısı getirilmeye çalışılmış; katılımcılarla yapılan görüşmeler aracılığıyla bireylerin psikolojik sermayelerinin ne düzeyde olduğunun yanı sıra bireylerin psikolojik sermayelerini olumlu/olumsuz etkileyen olgular ortaya koyulmuştur. Çalışmaya katkı sağlayan katılımcılar içerisinde 65 yıl önce bankada çalışmaya başlamış olan emekli bir banka müdürünün yer alması ise banka sektörünün çalışma koşulları ekseninde psikolojik sermaye kavramına günümüz ile geçmiş dönem penceresinden bir bakış sunabilme ve bir mukayese atmosferi oluşturabilme olanağı sunmuştur. Psikolojik sermayenin bileşenlerini etkileyen olgular ortaya koyulmuş ve gelişen teknolojinin de aslında bireylerin psikolojik sermayesine olumlu/olumsuz birçok etki yarattığı saptanmıştır. Bu açıdan yapılan değerlendirmelerin ise psikolojik sermaye üzerine çalışacak olan araştırmacılara yeni bir bakış açısı kazandırması umut edilmektedir.

Banka sektörünün çeşitli kademelerinde çalışan bireylerle ve yöneticilerle yapılan mülakat sonucunda, katılımcıların cevaplarının belirli aşamadan sonra birbirinin benzeri ya da tekrarı şeklinde ortaya çıkması sektördeki bireylerin psikolojik sermayelerinin ortalama aynı düzeyde şekillendiğini göstermiştir. Yapılan görüşmelerde, katılımcılar ilk sorularda daha temkinli cevaplar verirken; görüşme süresince yapılan mülakatın samimiyetine inandıktan sonra daha gerçekçi cevaplar vermişlerdir. Psikolojik sermayelerinin iyi olduğunu öne sürerken bir yandan yıprandıklarına, tükendiklerine dair verilen cevaplar çelişkili bir durumu ortaya koymuştur. Cevaplar ışığında, çalışanların psikolojik sermayelerinin güçlü olmasından ziyade "güçlüymiş gibi" gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum da, çalışmanın alan araştırması için banka sektörünün seçilme sebebine ilişkin yapılan ön görüşü ve değerlendirmeyi tasdikler niteliktedir.

Psikolojik sermaye bileşenleri kapsamında yapılan değerlendirmelerde ise genç ve deneyimi fazla olmayan çalışanların işlerini başarıyla yapabileceklerine olan güvenleriyle beraber umut bileşeninin daha ön planda olduğu gözlemlenmiştir. Zira henüz yaş ve deneyimle beraber, bireylerin beklentileri karamsar ve özgüvensiz bir tutum içinde değildir. Sektörde uzun yıllardır çalışan bireylerde ise tecrübeyle birlikte öz yeterliliklerinin daha güçlü olduğu ve insan ilişkilerinde yaşanan sorunlara karşı dayanıklılıkları artarken, meslekte geleceğe dönük bir umutlarının kalmadığı ve iyimser bir bakışa sahip olamadıkları gözlemlenmiştir.

Araştırmada bireylerin psikolojik sermayesi ile kişisel özellikleri arasında ilişki kurulmuş, bireyin kişisel özelliklerinin psikolojik sermayesi üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Çalışanların işlerinde başarılı olup, iş stresi ile başa çıkabilecek güce sahipken; çok duygusal, hassas olmaları işte yaşadıkları bir olay doğrultusunda bu başarının düşebilmesine sebebiyet vermektedir. Kişisel olarak güçsüz ve zayıf olan bireylerin psikolojik sermaye düzeylerinin de düşük olduğu gözlemlenmiş olup, bu durumun banka alımlarında gerçekleştirilen mülakatların en önemli konusu olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Araştırmada, çalışanlarının psikolojik sermayelerini yeterli düzeyde önemsemediği çıkarımında bulunulmuş ve banka yöneticilerinin çalışanların psikolojik sermayelerinin gelişimine yönelik çalışmalara daha fazla önem göstermesinin gerekliliği saptanmıştır.

Görüşmeler doğrultusunda alınan cevaplar, çalışanlara gerekli önemin verilmemesi, ağır çalışma koşulları, yoğun baskı gibi olumsuz olgular etrafında şekillenmiş ve tüm bu sonuçlar ışığında, gelişen teknoloji ile birlikte insana verilen değer azaldığı saptanmıştır. Bu açıdan yapılan bir değerlendirme neticesinde de hem banka sektöründe hem de çalışma hayatının bütün alanlarında, eğitim faaliyetlerinin artırılmasının yanı sıra çalışanların sorunlarına yönelik çözüm üretilmesi ve çalışanların beklentilerinin açıklığa kavuşturulmasına yönelik adımların atılması ve en önemlisi de insana/çalışana gerekli değer verilmesi en büyük temennidir. Bu anlamda da psikolojik sermaye konusunun çalışma hayatında, bütün sektörlerde bilinçli bir şekilde anlaşılması ve yönetilmesi gerekmektedir.

### Kaynakça

- Akçay, H. V., (2012). "Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi" *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2/1, S.123-140.
- Akdoğan, A., Ve Polatçı, S. (2013) "Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılmı Ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), S.273-293.
- Ceyhan, A. Siliğ, A., (2012), "Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri İle Uyum Düzeyleri Ve Arasındaki İlişkiler" *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2005/2, Cilt 45, Sayı 1, Mart, S.121-137.
- Çetin, F. Basım, N. (2012), "Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 45, Sayı 1, Mart, S.121-137.
- Demir, M., Demir Ş., (2014), "Turizm İşletmelerinde Yöneticilerin Mesleki Staj Ve Stajyerleri Değerlendirmesi" *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Sayı 6.
- Erdem, H., Gökmen Y., Türen U., (2015) "Psikolojik Sermayenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü" *İşletme Araştırmaları Dergisi* 7/2, S.38-62
- Erkmen, T., Esen E., (2013), "Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması", *Öneri Dergisi*, 10(39), S.23-30.
- Ertürk, E. Keçioğlu T. (2012) "Çalışanların İş Doyumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama" *Ege Akademik Bakış*, S. 41-54.
- Güner, F. Çiçek, H. Can A., (2014) "Banka Çalışanlarının Mesleki Stres Ve Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu Ve Yaşam Doyumu Düzeyleri İle İlişkisi" *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, C:6, S:3, S. 59-76
- Gürbüz, H., Karapınar M., (2014) "Bankacılık Sektöründe Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Kriterlerine Göre Ölçülmesi" *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, Cilt 10, Sayı 23,
- Keleş, H., (2011), "Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri Ve Örgüt Yönetimine Etkileri" *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3,2.
- Polatçı, S., (2014), "Psikolojik Sermayenin Görev Ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma" *Ege Akademik Bakış* Cilt: 14, Sayı: 1, Ocak, S. 115-12.
- Yetiz, F., (2016), "Bankacılığın Doğuşu Ve Türk Bankacılık Sistemi" *Niğde Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Nisan.
- Yıldırım, O., (2004), "Türk Bankacılık Sektörünün Temel Sorunları Ve Sektörde Yaşanan Mali Riskler" *Dış Ticaret Dergisi*, Yıl: 9, Sayı: 30.
- Yıldız, H. Örcü, E., (2016), "Sağlık Sektörü Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" *Yönetim Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* - Cilt:14 Sayı:1.