

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İŞ YÜKÜMLÜLÜĞÜ VE ÇALIŞANIN İŞYERİ ÇIKTILARI İLİŞKİSİ: PROAKTİF
KİŞİLİK, İŞTE SERPİLME VE SES DAVRANIŞININ DÜZENLEYİCİ ARACI ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kübra SAĞLAM

ARALIK - 2021

TRABZON

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İŞ YÜKÜMLÜLÜĞÜ VE ÇALIŞANIN İŞYERİ ÇIKTILARI İLİŞKİSİ: PROAKTİF
KİŞİLİK, İŞTE SERPİLME VE SES DAVRANIŞININ DÜZENLEYİCİ ARACI ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kübra SAĞLAM

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ

ARALIK - 2021

TRABZON

ONAY

Kübra SAĞLAM tarafından hazırlanan “İş Yükümlülüğü ve Çalışanın İşyeri Çıktıları İlişkisi: Proaktif Kişilik, İşte Serpilme ve Ses Davranışının Düzenleyici Aracı Etkisi” adlı bu Çalışma 21.01.2022 yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Tezli Yüksek Lisans Programı’nda **yüksek lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi		Karar		İmza
Unvanı - Adı ve Soyadı	Görevi	Kabul	Ret	
Prof. Dr. Taner ACUNER	Başkan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım.

Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS
Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca KTÜ-Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanan bu Çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.

Kübra SAĞLAM
30.12.2021

ÖNSÖZ

Örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi ve endüstriyel/örgütsel psikoloji alanında 1990'lardan sonra önem kazanan iş yükümlülüğü kavramı, çalışanların motivasyon kaynağı olarak kabul edildiğinden örgütün faaliyetlerini yerine getirebilmesi açısından önemli bir konu/yapı/kavram olarak kabul edilmektedir. Örgütler, görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi işyeri çıktılarını arttırabilmek için iş yükümlülüğü yüksek olan çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Bu yüzden araştırmacılar, iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları arasındaki ilişkiyi anlamak için birçok araştırma yapmıştır. Önceki araştırmalar, iş yükümlülüğünün çalışanın işyeri çıktıları üzerinde direkt etkisini incelemekteydi. Ancak, iş yükümlülüğünün çalışanın işyeri çıktıları üzerindeki etkilerinin daha iyi anlaşılabilmesi için aracı düzenleyici ilişkilerin de incelenmesi gerekmektedir. İşte mevcut araştırma da bunu başarmayı amaçlamaktadır.

Çalışanların iş tanımlarındaki sorumluluklarını tamamlama derecesi yani görev performansı ve örgütün etkinliğini arttırmak için gönüllü davranışlarda bulunarak örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) sergilemesi çalışanın işyeri çıktıları olarak bilinmektedir. Çalışanın görev performansının ve ÖVD'sinin yüksek olması örgütün değişen iş çevresi ile rekabet etmesi için önemli bir yere sahiptir. Başka bir deyişle, örgütün yaşamsal faaliyetleri için gereklidir. Bu bağlamda, iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları arasındaki ilişkide düzenleyici etki ve/veya zenginleştirme etkisinin anlaşılabilmesi daha başarılı örgütlerin ortaya çıkmasına yol açacaktır.

Bu Çalışma'da iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ve iş yükümlülüğü-psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Yani, proaktif kişiliğin bu ilişkilerin gücünü nasıl etkileyeceği incelenmektedir. Buna ek olarak, savunmacı söylem davranışının ve psikolojik iyi olmanın çalışanın iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları (görev performansı ve ÖVD) arasındaki ilişkide direkt etkisi ve aracılık etkisinin incelenmesi Çalışma'nın bir diğer önemli amacını oluşturmaktadır.

Bu Çalışma'nın her aşamasında kıymetli bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım yüksek lisans tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ'a, Sayın Prof. Dr. Kader TAN ŞAHİN'e, Sayın Prof. Dr. Taner ACUNER ve Sayın Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS'a teşekkür ederim.

Aralık, 2021

Kübra SAĞLAM

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	IV
İÇİNDEKİLER	V
ÖZET.....	VII
ABSTRACT	VIII
TABLolar LİSTESİ.....	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	X
KISALTMALAR LİSTESİ	XI
GİRİŞ	1-3

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE: İŞ YÜKÜMLÜLÜĞÜ, İŞTE SERPİLME, SES DAVRANIŞI, PROAKTİF KİŞİLİK VE İŞ PERFORMANSI	4-17
1.1. İş Yükümlülüğü.....	4
1.1.1. İş Yükümlülüğünün Kavramsal Analizi	4
1.1.2. İş Yükümlülüğüne Sahip Çalışanların Özellikleri	5
1.1.3. İş Yükümlülüğünün Boyutları	6
1.2. İşte Serpilme	6
1.2.1. İşte Serpilmenin Boyutları	7
1.3. Ses Davranışı.....	10
1.4. Proaktif Kişilik.....	12
1.5. İş Performansı	14
1.5.1. Görev Performansı	14
1.5.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	15

İKİNCİ BÖLÜM

2. TEORİ VE HİPOTEZLER.....	18-30
2.1. İş Yükümlülüğü, İşte Serpilme, Ses Davranışı ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Proaktif Kişilik Açısından İncelenmesi	18
2.1.1. İş Yükümlülüğü ve Savunmacı Söylem Ses Davranışı Arasındaki İlişkide Proaktif Kişiliğin Düzenleyici Etkisi	18

2.1.2. İş Yükümlülüğü ve Psikolojik İyi Olma Arasındaki İlişkide Proaktif Kişiliğin Düzenleyici Etkisi.....	20
2.1.3. Savunmacı Söylem ve Görev Performansı Arasındaki İlişki.....	21
2.1.4. Savunmacı Söylem Davranışı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki	22
2.1.5. Psikolojik İyi Olma ve Görev Performansı Arasındaki İlişki	22
2.1.6. Psikolojik İyi Olma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranış Arasındaki İlişki	23
2.1.7. Savunmacı Söylemin, İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişilik Etkileşiminin Görev Performansı Üzerindeki Aracı Etkisi.....	24
2.1.8. Savunmacı Söylemin, İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişilik Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Aracı Etkisi	26
2.1.9. Psikolojik İyi Olmanın, İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişilik Etkileşiminin Görev Performansı Üzerindeki Aracı Etkisi.....	27
2.1.10. Psikolojik İyi Olmanın, İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişilik Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Aracı Etkisi	28

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ.....	31-35
3.1. Araştırmanın Amacı.....	31
3.2. Araştırmanın Kapsamı	31
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	32
3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	33

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	36-54
4.1. Analitik Prosedürler ve Araştırma Ölçeklerinin Geçerlilik Testleri	36
4.2. Araştırmanın Sonuçları	39
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	55
KAYNAKÇA	64
EKLER.....	73
ÖZGEÇMİŞ.....	79

ÖZET

Bu çalışmada iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ve iş yükümlülüğü-psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca, savunmacı söylem ve psikolojik iyi olmanın çalışanın iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları (görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı) arasındaki ilişkide direkt etkisi ve aracılık etkisinin incelenmesi çalışmanın bir diğer önemli amacıdır. Bu amacı gerçekleştirmek için Trabzon ve Mersin illerinde faaliyet gösteren 19 işletmenin 351 çalışanından ve 23 amirinden/bir üst yöneticisinden birer aylık arayla uygulanan üç farklı anket yoluyla veriler toplanmıştır. Çok değişkenli analiz yöntemi kullanılmak suretiyle, işletme ve amir değerlendirme farklılıklarından kaynaklanan varyasyon hesaplamalara dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonuçları, proaktif kişiliğin iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem ve psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Buna ek olarak, savunmacı söylemin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişkisi bulunurken, psikolojik iyi olmanın sadece örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif bir ilişkisi bulunmuştur. Bir başka sonuca göre araştırmanın bulguları, psikolojik iyi olmanın, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki ettiğini ortaya koyarken; savunmacı söylemin iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki etmediğini ortaya koymuştur. Bu sonuçlara göre mevcut araştırmanın en önemli katkısı, proaktif kişiliğin düzenleyici etkisinin psikolojik iyi olma tarafından aracı edilerek işyeri çıktılarına etki etmesinin tespit edilmesidir.

Anahtar Kelimeler: İş Yükümlülüğü, Proaktif Kişilik, Psikolojik İyi Olma, Savunmacı Söylem, Görev Performansı

ABSTRACT

In this study, it is aimed to examine the moderating effect of proactive personality on the relationship between job engagement-defensive voice and job engagement-psychological well-being. In addition, examining the direct effect and mediation effect of defensive voice and psychological well-being on the relationship between the employee's job engagement and workplace outcomes (task performance and organizational citizenship behavior) constitutes another important aim of the study. In order to achieve this aim, data were collected from 351 employees of 19 businesses operating in Trabzon, Mersin and its provinces, through three different surveys administered at one-month intervals from 23 supervisors. By using the multivariate analysis method, the variation arising from the differences in the evaluation of the enterprise and the supervisor has been included in the calculations. The results of the current research revealed that proactive personality has a moderating effect on the relationship between job engagement, defensive voice and psychological well-being. In addition, there was a positive relationship between defensive voice on task performance and organizational citizenship behavior, while psychological well-being was only positively associated with organizational citizenship behavior. According to another result, the research revealed that psychological well-being has a mediating effect on the relationship between job engagement and proactive personality interaction with task performance and organizational citizenship behavior; revealed that defensive voice does not have a mediating effect on the relationship between job engagement and proactive personality interaction with task performance and organizational citizenship behavior. According to these results, the most important contribution of the current research is to determine that the moderating effect of proactive personality is mediated by psychological well-being and its effect on workplace outcomes.

Keywords: Job Engagement, Proactive Personality, Psychological Well-Being, Defensive Voice, Task Performance

TABLolar LİSTESİ

Tablo Nr.	Tablo Adı	Sayfa Nr.
1	Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	38
2	Faktör Modelindeki Lamdalar (λ), Ortalama Çıkarılmış Varyanslar (OÇV) ve Komposit Güvenilirlikler (KG)	38
3	Korelasyonlar, Ortalamalar, Standart Sapmalar, Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları.....	40
4	Hipotez Test Sonuçları	43
5	Etkileşmiş Aracı Etki (Moderated Mediation Effect) Hipotezlerinin Test Sonuçları (Hipotez 7 - Hipotez 10).....	47
6	Kolinerlik Analizleri (Colinearity Diagnostics)	47
7	Hipotezler ve Desteklenip Desteklenmedikleri	54

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil Nr.	Şekil Adı	Sayfa Nr.
1	Araştırma Modeli.....	30
2	İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişiliğin Savunmacı Söylem Davranışını Tahmin Etmek için Etkileşimi (H1).....	44
3	İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişiliğin Psikolojik İyi Olmayı Tahmin Etmek İçin Etkileşimi (H2).....	45
4	Anlamli Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselsel Gösterimi (Hipotez 9) - Yüksek Proaktif Kişilik	48
5	Anlamli Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselsel Gösterimi (Hipotez 9) - Orta Proaktif Kişilik	49
6	Anlamli Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselsel Gösterimi (Hipotez 9) - Düşük Proaktif Kişilik	50
7	Anlamli Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselsel Gösterimi (Hipotez 10) - Yüksek Proaktif Kişilik	51
8	Anlamli Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselsel Gösterimi (Hipotez 10) - Orta Proaktif Kişilik	52
9	Anlamli Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselsel Gösterimi (Hipotez 10) - Düşük Proaktif Kişilik	53

KISALTMALAR LİSTESİ

AD	: Adama
CFI	: Comparative Fit Index – Karşılaştırmalı Uyum Endeksi
ÇAEK	: Çaprazlama Ağırlıklandırılmış Enküçük Kareler Yöntemi
df	: Degree of Freedom – Serbestlik Derecesi
Dİ	: Dinçlik
GP	: Görev Performansı
İY	: İş Yükümlülüğü
ICC	: The Intraclass Correlation Coefficients – Sınıfıçi Korelasyon Katsayıları
KG	: Komposit Güvenilirlikler
MÜÇT	: Mutlu/Üretken Çalışan Teorisi
OÇV	: Ortalama Çıkarılmış Varyanslar
ÖZ	: Özümseme
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
PİO	: Psikolojik İyi Olma
PK	: Proaktif Kişilik
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation – Hata Kareler Ortalamasının Karekökü
SDT	: Sosyal Değişim Teorisi
SH	: Standart Hata
SRMR	: Standardized Root Mean Squared Residual – Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü
SS	: Savunmacı Söylem
TLI	: Tucker Lewis Index – Tucker Lewis İndeksi
Z	: Zaman

GİRİŞ

Son yılların popüler araştırma konularından biri olan iş yükümlülüğü kavramı Kahn (1990) tarafından ele alınması sonucu ile mevcut literatüre girmiş ve önem kazanmaya başlamıştır. İş yükümlülüğü, yüksek düzeyde adanmışlık, işe karşı güçlü bir odaklanma ile pozitif, duygusal ve motivasyonel bir yüksek enerji durumunu ifade etmektedir. Bu yüzden bu kavram üzerine yapılan çalışmaların sayısı son otuz yılda artmış ve araştırılmaya değer bir yapı olarak görülmüştür (Bakker ve Albrecht, 2018). Bilim insanlarının ve uygulamacıların dikkatini çeken iş yükümlülüğü kavramı, endüstriyel/örgütsel psikoloji, örgütsel davranış, yönetim gibi alanlarda da ön plana çıkmış ve araştırma konusu olmuştur (Pollak vd., 2017). Bu kavrama duyulan artan ilginin nedeni, çalışanların üzerinde motivasyonel bir güce sahip olması ve çalışanların işyerinde iş tanımlarında belirtilen görev davranışlarının gerektirdiği çalışan davranışlarını yerine getirmede ve ekstra rol davranışı sergileme konusunda daha hevesli, bütün varlığıyla işe bağlanmış eylemde bulunan davranışlar göstermelerinden kaynaklanmaktadır (Zhong vd., 2016). Bu yüzden iş yükümlülüğü kavramı, çalışanların rol performanslarının iyileştirilmesiyle ilgili bir öneme sahip olmasından, çalışanların işyerinde göstermiş olduğu eylemlerin arkasındaki nedenlerini anlaşılmasına yardımcı olduğundan ve işletmelere rekabet avantajı sağladığından hem akademide hem de uygulamada oldukça ilgi görmektedir (Ozyilmaz, 2020).

İş yükümlülüğü, dinçlik, adanma ve özümseme boyutlarından oluşan çalışanların işyerinde kendini ne derece enerji dolu hissettiğiyle ilişkili, tatmin edici bir yapıya sahip psikolojik bir durum olarak belirtilmektedir. (Balducci vd., 2010). İş yükümlülüğü gösteren çalışanlar, yaptığı işle tamamen bütünleşmiş, dikkatli, başkalarına karşı açık olan, yüksek düzeyde enerjiye sahip, işten ayrılma niyeti daha düşük seviyede olan, yüksek adanmışlık gösteren ve işte zamanın nasıl geçtiğinin farkına varamayan kişilerdir (Pollak vd., 2017; Rich vd., 2010). Buradan yola çıkılarak iş yükümlülüğü kavramının işyeri çıktıları (görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı) üzerinde bir etkisi olduğuna dair daha önce bu konuyla ilgili birçok araştırma yapılmıştır (Babcock-Roberson ve Strickland, 2010; Ozyilmaz, 2020; Rich vd., 2010; Saks, 2006; Zhong vd., 2016). Yapılan bu çalışmalar iş yükümlülüğünün çalışanların görev performansını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediğini göstermiştir. Ancak, iş yükümlülüğünün çalışanın işyeri çıktıları üzerindeki etkilerinin daha iyi anlaşılabilmesi için aracı düzenleyici ilişkilerin de incelenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, bu çalışmada motivasyon kavramı olarak ele alınan iş yükümlülüğünün ses davranışının dört boyutundan biri olan savunmacı söylem ve işte serpilmenin alt boyutlarından biri olan psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Yani, proaktif kişiliğin, iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ile iş yükümlülüğü-

psikolojik iyi olma arasındaki ilişkilerin gücünü etkileyeceği iddia edilmektedir. Bu doğrultuda, proaktif kişilik yüksek olduğunda iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olması beklenmekte iken; proaktif kişilik düşük olduğunda iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişkinin daha zayıf olacağı tahmin edilmektedir. Aynı şekilde, proaktif kişilik yüksek olduğunda iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkinin daha zayıf olması beklenmekte iken; proaktif kişilik düşük olduğunda iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkinin daha güçlü olacağı düşünülmektedir. Buna ek olarak savunmacı söylem davranışı ve psikolojik iyi olmanın işyeri çıktıları üzerinde doğrudan bir etkisi olup olmadığı da bu çalışmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır. Bu ilişkilerin incelenmesinde bir kişi karşı tarafı olumlu bir şekilde etkilediğinde bir iyilik yaptığında karşı tarafın bu iyiliğe karşılık vereceği anlamına gelen yani karşılıklı bir etkileşim olduğu temeline dayanan sosyal değişim teorisinden (SDT; Blau, 1964) yararlanılmaktadır. Bu bağlamda, savunmacı söylem davranışı ve psikolojik iyi olmanın görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olması beklenmektedir. Son olarak, savunmacı söylem ve psikolojik iyi olmanın çalışanın iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları arasındaki ilişkide aracılık etkisinin incelenmesi çalışmanın bir diğer önemli amacını oluşturmaktadır. Yani, savunmacı söylem ve psikolojik iyi olmanın iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşim etkisinde görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde nasıl aracı etki edeceği araştırılmaktadır.

Önceki araştırmalarda iş yükümlülüğünün işyeri çıktıları üzerindeki direkt etki incelendiği için bu çalışma direkt etki hipotezlerinin ötesine geçerek bu ilişkilere daha geniş bir perspektiften bakma imkânı sunmaktadır. Ayrıca proaktif kişiliğin, iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ve iş yükümlülüğü-psikolojik iyi olma arasındaki ilişkilerde düzenleyici etkisinin incelenmesi daha önce başka çalışmalarda incelenmemiş olduğundan mevcut yazında önemli bir boşluğu doldurmakta ve alana önemli bir katkı sağlamaktadır. Bu çalışmanın alana sağladığı bir diğer katkı ise konuyla ilgili yapılan çalışmalarda daha önce savunmacı söylem davranışı ile görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmemiş olmamasıdır. Bununla birlikte mevcut yazında güncel bir konu olan işte serpilmenin ve onun alt boyutlarından biri olarak ele alınan psikolojik iyi olmanın iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki aracılık etkisinin araştırılması daha önce değinilmemiş bir konuya ışık tutması sebebiyle ilgili literatürü daha ileri düzeye taşıyacağı düşünülmektedir. Bu bakımdan, bu araştırma direkt etkilerle açıklanan iş yükümlülüğü-işyeri çıktıları arasındaki ilişkiyi daha ileri bir düzeye taşıdığından yani “düzenleyici aracı” etkinin ilgili alana uygulanması açısından bu çalışmanın özgün değeri çok yüksek düzeyde bir araştırma olduğu söylenebilmektedir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde ilk olarak iş yükümlülüğü kavramı kavramsal bir analize tabi tutulmuş, ardından iş yükümlülüğüne sahip çalışanların özelliklerinden bahsedilmiş ve iş yükümlülüğünün boyutlarından bahsedilmiştir. Ayrıca bu bölümde işte serpilme (psikolojik iyi olma), ses davranışı (savunmacı söylem), proaktif kişilik ve iş performansı başlığı altında görev

performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları açıklanmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünü ise teori ve hipotezler oluşturmaktadır. Bu bölümde, psikolojik iyi olma ve savunmacı söylem davranışının çalışanın iş yükümlülüğü ve iş performansları (görev performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı) arasındaki ilişkide aracılık etkisi incelenmiş ve proaktif kişiliğin bu ilişkilerde düzenleyici etkisinden bahsedilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, çalışmanın amacına, kapsamına, yöntemine, araştırmada kullanılan ölçeklere değinilmiştir. Araştırmanın dördüncü bölümünde ise araştırmanın bulgularından bahsedilmiştir. Bu bölümde, araştırma ölçeklerinin geçerlilik testlerine yer verilmiş ve araştırma verilerinin analizinden elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir. Son olarak sonuç ve öneriler bölümünde araştırmanın sonuçları, teorik ve pratik katkıları ve çalışmanın sınırlılıkları ortaya konulmuş ve gelecekte yapılacak araştırmalar için önerilerde bulunulmuştur.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE: İŞ YÜKÜMLÜLÜĞÜ, İŞTE SERPİLME, SES DAVRANIŞI, PROAKTİF KİŞİLİK VE İŞ PERFORMANSI

1.1. İş Yükümlülüğü

İş yükümlülüğü, çalışanların işyerinde kendini ne derece enerji dolu hissettiğiyle ilişkili bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Balducci vd., 2010). Bu kavram son zamanlarda hem araştırmacıların hem de uygulayıcıların dikkatini çekmiş ve psikoloji, yönetim, örgütsel davranış ve diğer disiplinlerde en popüler araştırma konularından biri haline gelmiştir. İş yükümlülüğü kavramının böyle bir ilgi görmesinin sebebi, bu kavramın çalışanlar üzerinde motivasyonel bir yöne sahip olması ve iş yükümlülüğü gösteren çalışanların işyerinde rol içi ve rol dışı davranışlar sergileme konusunda daha istekli, adanmış ve yetkili eylemde bulunmalarındır. Buna ek olarak bu özelliklere sahip çalışanların işe devamsızlık yapma olasılıkları düşük olmaktadır. Bu yüzden bu kavram işletmelere rekabet avantajı sağlamak ve büyük bir ilgi çekmeye devam etmektedir (Zhong vd., 2016). Aynı zamanda iş yükümlülüğü kurumsal iş dünyasında güncel bir konu ve insan kaynakları bölümlerinin yeni ilgi kaynağı olmuştur (Pollak vd., 2017). Çünkü günümüz işletmelerinde yöneticiler işyerinde çalışma koşullarını daha iyi hale getirerek (çalışma kalitesini artırarak), çalışma şartlarını iyileştirerek ve çalışanların işleriyle meşgul olmalarını sağlayarak onları daha başarılı olmaya yönlendirebilmektedirler. Mevcut yazında iş yükümlülüğü kavramı üzerine kesin bir tanım olmayıp birçok görüş bulunmaktadır ve son yirmi yıl içinde bu kavram üzerine yapılan çalışmaların sayısının hızla arttığı görülmektedir (Bakker ve Albrecht, 2018). Bunun sebebi, iş yükümlülüğü kavramının akademi ve uygulamada çalışanların rol performanslarının iyileştirilmesiyle ilgili bir öneme sahip olmasıdır. Kısaca bu kavram çalışanların iş yerinde yapmış oldukları eylemlerinin (tutum ve davranışlar gibi) arkasındaki nedenlerinin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır (Ozyılmaz, 2020).

1.1.1. İş Yükümlülüğünün Kavramsal Analizi

İş yükümlülüğü, dinçlik, adanma ve özümleme boyutlarından oluşan ve çalışanların işyerinde kendini ne derece enerji dolu hissettiğiyle ilişkili, tatmin edici bir yapıya sahip pozitif psikolojik bir durum olarak belirtilmektedir (Balducci vd., 2010). Bu kavram/yapı ilk olarak Kahn (1990) tarafından ele alınmıştır. Bununla birlikte iş yükümlülüğü, örgütteki çalışanların kendilerini yapmış oldukları işe fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak bütünüyle kitlemesini kapsamaktadır (Kahn,

1990). Aynı zamanda bu kavram/yapı literatürde motivasyonel bir düşünce yapısı olarak ele alınmaktadır (Schaufeli vd., 2002). Başka bir şekilde bu yapı, belirli bir nesneye, bireye ve davranışa odaklı olmayan, anlık ve özel bir durumdan ziyade daha ısrarcı ve yaygın duygusal-bilişsel bir durumu ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2006). İş yükümlülüğü genellikle kişinin yapmış olduğu işte kendini ne derece canlandırdığını, işine adanmış ve işine karşı ne derece dikkatini verdiğini veya kaptırdığıyla ilişkili bir yapı olarak kabul edilmektedir (Dane ve Brummel, 2014). Buna ek olarak iş yükümlülüğü, çalışanların iş rolü performansları sırasında tüm benliklerini kullanarak kişisel enerji harcadıkları ve işleriyle duygusal bağ yaşadıkları bir durumu temsil etmektedir (Kahn, 1990). Buna göre bireyler davranışsal şekilde, çaba harcayarak, bütüncül ve aynı anda performans göstererek kendilerini dışı vurmaktadırlar (Christian vd., 2011).

1.1.2. İş Yükümlülüğüne Sahip Çalışanların Özellikleri

Çalışanın iş yükümlülüğü son birkaç yılda uygulamada ve danışmanlık şirketleri arasında büyük bir dikkat çekmiş ve bir örgütün başarısının ve rekabet gücünün anahtarı olarak önem kazanmıştır (Gruman ve Saks, 2011). Çalışan yükümlülüğü arzu edilen bir koşula ve örgütsel bir amaca sahiptir. Bu kavram bağlılığı, tutkuyu, heyecanı, enerjiyi, odaklanmış bir gayreti ifade etmektedir. Bu yüzden bu kavramla ilişkili olarak hem tutumsal hem de davranışsal bileşenlere sahip olduğu görüşü hâkimdir (Macey ve Schneider, 2008). İş yükümlülüğüne sahip kişiler, işyerinde rol performansları sırasında psikolojik olarak mevcut, tamamen orada olan, dikkatli, yaptığı işine bağlı ve bütünleşmiş, odaklanmış kişiler olarak kabul edilmektedir. Bu bireyler hem kendilerine hem de başkalarına karşı açıktır. Fiziksel olarak bir göreve dâhil olduklarında tek başına da olsa diğer çalışma arkadaşlarıyla da olsa adanmışlık gösterirler. Bu bağlamda basitçe ifade etmek gerekirse yükümlülük, “ellere, kalbe, başa” aktif bir şekilde yatırım yapmayı içermektedir (Rich vd., 2010: 619). İş yükümlülüğüne sahip çalışanlar aynı zamanda yüksek düzeyde enerjiye sahiptirler, işlerinde heveslidirler, yaptıkları işe tamamen kendini kaptırmışlardır, zamanının nasıl geçtiğini anlamazlar ve işten ayrılma niyetleri düşüktür (Pollak vd., 2017). Yükümlü çalışanlar kendilerini yapmış oldukları işlerin talepleriyle ilişkili olarak altından kalkabileceğine inanmakta ve bunlarla baş edebilecek durumda görmektedirler (Schaufeli vd., 2006).

Çalışan iş yükümlülüğünün önemi, işyerinde yükümlülük göstermeyen çalışanları göz önüne alındığında artmakta ve çalışan yükümlülüğünün nasıl teşvik edileceğine dair önemli bir konu haline gelmektedir. Motivasyon eksikliği ve bağlılık iş yükümlülüğü göstermeyen çalışanların sorununun merkezinde olduğu düşünülmektedir ve bu yüzden yöneticiler için iş yükümlülüğü kavramı büyük bir önem arz etmektedir. Yükümlü çalışanlar rol performansları sırasında kendilerini fiziksel, bilişsel, duygusal olarak yaptıkları işe bütünüyle odaklarken; iş yükümlülüğü göstermeyen işine adanmamış çalışanlar ise rol performansları sırasında fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak geri çekilirler ve kendilerini savunurlar (Gruman ve Saks, 2011). Yani, iş yükümlülüğünden yoksun çalışanlar rol performansları esnasında düşüncelerini ve duygularını gizlemektedir, pasif bir davranış

sergilemektedirler. Bu davranışlar “robotik veya kayıtsız bir davranış” olarak kabul edilmektedir (Kahn, 1990: 701).

Özetle, işine adanmış, yükümlü çalışanların iş yükümlülüğü göstermeyen çalışanlara göre işyerinde daha iyi performans sergilemelerinin sebebi sıklıkla mutluluk, sevinç, heyecan gibi olumlu duygular yaşamalarıdır. Aynı zamanda iş yükümlülüğü gösteren çalışanlar daha sağlıklı bir yaşama sahiptir ve işlerine olan adanmışlık hallerini diğer çalışanlara aktarabilmektedirler (Bakker ve Demerouti, 2008). İşinde yükümlülük gösteren çalışanların daha sağlıklı bireyler olmalarının sebebi, işten arta kalan zamanlarında spor, egzersiz, sosyal etkinlikler gibi hobiler yapmaya yatkın olmalarıdır. Bununla birlikte yükümlü çalışanlar, gelişime açık, öğrenmeye karşı hevesli, yaratıcı, yeni şeyler keşfeden ve proaktif davranışlarda bulunma olasılıkları yüksek olan kişiler olarak görülmektedir (Bakker vd., 2014).

1.1.3. İş Yükümlülüğünün Boyutları

İş yükümlülüğü, dinçlik, adanma ve özümseme boyutlarından meydana gelmektedir (Schaufeli vd., 2002).

Dinçlik (Vigor), iş yükümlülüğünün ilk boyutu olan dinçlik, kişinin çalışma esnasında yüksek düzeyde enerji göstermesi, zihinsel dayanıklılığa sahip olması, işine karşı ayrı bir gayret göstermesi ve zorluklar karşısında bile ısrarcı olması şeklinde tanımlanmaktadır (Schaufeli vd., 2002).

Adanma (Dedication), adanmışlık boyutu ise, kişinin işine karşı güçlü bir şekilde bağlılık duyması, anlamlılık hissi, coşku, ilham, gurur ve meydan okuma duygularını kapsamaktadır (Schaufeli vd., 2006).

Özümseme (Absorption), iş yükümlülüğünün son boyutu olan özümseme boyutu ise, kişinin yapmış olduğu işe tamamen odaklanması, kendini kaptırması ve yaptığı işe mutlu bir şekilde bağlanmasıdır. Bu sayede bu kişi zamanın nasıl geçtiğinin farkına varamamakta ve işten ayrılma niyetleri daha düşük olmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004). Özetle, bu iş yükümlülük yapısının boyutlarının üç temel yönü bulunmaktadır. Bunlar, olumlu bir psikolojik deneyim oluşturmakta, enerjik bir durum ortaya çıkarmakta ve pozitif örgütsel sonuçlara yönelik davranışsal eğilimlere sebebiyet vermektedir (Green Jr vd., 2017).

1.2. İşte Serpilme

İşte serpilme kavramı, çalışanın işinde olumlu deneyimlere sahip olması ve işle ilişkili faktörleri etkili bir şekilde yönetimi ve kontrolü sonucunda elde ettiği istenilen bir durumu veya refahı şeklinde tanımlanmaktadır (Rautenbach, 2015). İşte serpilme, kişinin işinde göstermiş olduğu

performans sonucunda kişinin başarısını ve gelişimini ortaya koymaktadır (Gabardo-Martins, 2017). İşte serpilme davranışı gösteren kişiler, işine adanmış, mutlu, başkalarına ihtiyaç duymadan kendi kendini motive eden, başarılı, öğrenmeye karşı açık kişilerdir (Bono vd., 2011). İşte serpilme aynı zamanda, hayatın yolunda gittiğini gösteren bir kavramdır. Bu kavram kişinin iyi hislere sahip olduğunu ve işinde etkili bir şekilde çalıştığını ifade etmektedir. İşte serpilme yüksek düzeyde refaha, ruh sağlığına sahip olmakla ilişkili bir kavram olarak da belirtilmektedir (Huppert ve So, 2013).

Pozitif psikolojinin amacı, bireylerin, grupların ve kurumların serpilme davranışı gösterebilmesi için gereken koşulları ve süreçleri sağlamaktır (Noble ve Mcgrath, 2015). Pozitif örgütsel psikolojinin odak noktası ise, çalışanların işte serpilmesini teşvik etmek, geliştirmek ve işlerini yapmalarına yardımcı olmak olup aynı zamanda çalışanların içinde buldukları çalışma ortamlarının yönlerini anlamak ve desteklemektir. İşte serpilme, psikoloji literatüründe refah kavramı ve mutluluğun hazsal (hedonic)- mutluluk üreten (eudaimonic) bileşenleri tanımlamak amacıyla giderek daha çok kullanılmaktadır (Rothmann, 2013). Hazsal bakış açısı, zevk en üst seviyeye ulaştığında ve acıdan sakınıldığında tecrübe edilmektedir. Bu bakış açısı, sığ değerler, doyumsuzluk ve kişilerin kendi çıkarları için başkalarını sömürme gibi bir yaşam sürmeyi içerebilmektedir. Mutluluk üreten bakış açısı ise, hazsal bakış açısının tam tersi olarak nitelendirilmektedir (Rautenbach, 2015). Mutluluk üreten perspektif, iyi bir yaşam sürme süreçlerine odaklanmaktadır. Kişiler iyi bir hayat sürmelerinin yanında kendilerini iyi hissetmekte, erdemli ve mükemmeliyetçi bir yapıya sahip olmaktadır. Bu kişiler eylemleri ve amaçları doğrultusunda sürekli olarak düşünmektedir (Rothmann, 2013). İşte serpilme kavramı daha çok mutluluk üreten bakış açısıyla ilişkilendirilmiştir (Ariza-Montes vd., 2018).

Çalışanların işyerindeki ruh sağlığı işte serpilmekten halsizliğe kadar değişen süreklilik halindedir. Halsizlik kavramı, işte serpilme kavramının tam tersi olarak ele alınmakta olup bu iki kavram işyerindeki ruh sağlığını etkilemektedir. İşte serpilme kavramı, çalışanın iş hayatında bir problem yaşamadığı her şeyin yolunda gittiğini ifade ederken; halsizlik terimi ise bireyin iş hayatında ruh sağlığı bakımından bir eksiklik olduğu anlamına gelmektedir (Rautenbach ve Rothmann, 2017). İşte serpilme davranışı gösteren bireyler, öz denetim, yüksek düzeyde iş tatmini ve bağlılık göstermesi daha çok beklenirken; halsizlik belirtilerine sahip bireyler ise, düşük seviyede örgütsel bağlılık, verimlilik karşıtı davranış ve çalışanların işten ayrılmasıyla sonuçlanabilmektedir. İşte serpilme kavramı, zihinsel olarak daha sağlıklı bireyleri yansıtmakta olup, sağlıklı bir yaşam ve pozitif örgütsel çıktılarla ilişkili bir kavramdır (Diedericks ve Rothmann, 2014).

1.2.1. İşte Serpilmenin Boyutları

İşte serpilme, duygusal iyi olma, psikolojik iyi olma ve sosyal iyi olma olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Rothmann, 2013). Yani, işte serpilme kişilerin yüksek düzeyde duygusal, psikolojik ve sosyal refah yaşadıkları bir durum olarak kavramsallaştırılmıştır (Rautenbach, 2015). İşte

serpilmenin bu üç boyutu, bireylerin kendilerinden beklenen eylemlerde ne ölçüde işlev gösterdiğini ve iyi olduklarını yansıtmaktadır. Böylece işte serpilme davranışı gösteren bireyler daha iyi bireysel ve örgütsel sonuçlar göstermektedir (Diedericks ve Rothmann, 2014). Keyes (2002), serpilme kavramını çok boyutlu bir refah modeli olarak ortaya koymuştur. Ancak bu kavram iş hayatında ve örgütsel bağlamlarda da meydana gelmektedir. Rothmann'da (2013) Keyes'in (2002) çalışmasından yola çıkarak işte serpilmeye odaklanan bir model geliştirmiştir. Rothmann (2013), işte serpilmenin duygusal iyi olma, psikolojik iyi olma ve sosyal iyi olma olmak üzere çok boyutlu bir model olduğunu desteklemiştir (Redelinghuys, 2016). Bu çalışmada işte serpilmenin boyutlarından olan psikolojik iyi olma ele alınmaktadır. Mevcut araştırmada işte serpilmenin diğer boyutlarının alt boyutlarına kısaca yer verilmiş, psikolojik iyi olma boyutu ise detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

İşte serpilmenin boyutlarından biri olan duygusal iyi olma, bireyin hayata dair pozitif duyguların var olup olmayışını yansıtan belirti kümesi olarak ifade edilmektedir (Keyes, 2002). Bu boyut iş tatmini ve olumlu-olumsuz etki dengesi unsurlarından oluşmaktadır (Rautenbach, 2015). Sosyal iyi olma boyutu ise Keyes (1998) tarafından geliştirilmiş olup toplumsal kabul edilme, toplumsal hayata geçirme, toplumsal ahenk, toplumsal katkı ve toplumsal bütünleşme olmak üzere alt boyutlardan oluşmaktadır (Rothmann, 2013). Son olarak bu çalışmada ele alınan işte serpilmenin psikolojik iyi olma boyutu, kişilerin yaşamlarını sürdürürken rastlaştıkları zorlukları içermektedir. Psikolojik iyi olmanın alt boyutları da kişilerin hedeflerine ulaşmaya çalışırken en iyi şekilde performans göstermeleri sonucunda karşılaştıkları engelleri göstermektedir. Bu alt boyutlar, özerklik, yetkinlik, ilişkililik, anlamlılık, iş yükümlülüğü (dinçlik, adanma ve özümseme) ve öğrenme faktörlerini içermektedir (Rautenbach, 2015). Psikolojik iyi olmanın bu boyutları aşağıda sırasıyla açıklanmaktadır.

Özerklik, bir kişinin gerekli olan faaliyetleri yürütürken kendi kendine özgürce seçim yapabilmesini ifade etmektedir (Rautenbach ve Rothmann, 2017). Yetkinlik, bir kişinin bulunmuş olduğu ortamda yapmış olduğu işle ilişkili çıktıları kontrol etmesi ve o ortamda hâkimiyet kurmak istemesine karşı doğuştan gelen bir istek olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda bu kavram çevresel egemenlik olarak da ele alınmaktadır (Rensburg, 2016). İlişkililik, bir kişinin başkaları tarafından hep sevilmesini içeren hem de başkalarına karşı aitlik duygusu, bağlılık, ilgi ve alaka gibi gereksinimleri tecrübe etmesi olarak tanımlanmaktadır (Rothmann vd., 2019). Anlamlılık, bir kişinin yapmış olduğu işe karşı atfettiği önem ve değeri ifade etmektedir (Rautenbach ve Rothmann, 2017). İş yükümlülüğü, dinçlik, adanma ve özümseme boyutlarıyla karakterize edilmiş bir kişinin işinde gösterdiği pozitif, tatmin edici bir düşünce yapısını ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2002). Son olarak öğrenme boyutu ise, kişilerin performanslarını arttırmak amacıyla kişisel gelişim ve sürekli artan bir iyileştirme çabası içinde olmalarını yansıtan psikolojik iyi olmanın önemli bir boyutu olarak kabul görmektedir. Öğrenme, bireylerin işinde elde etmiş olduğu bilgi ve becerileri işinde de gösterebilmesi anlamına gelmektedir. İşyerinde öğrenmeye istekli olan bireyler, olabildiğince

kabiliyetlerini arttırmak amacıyla kendilerini devamlı geliştirmek istemektedirler (Rautenbach, 2015).

Psikolojik iyi olma, öz belirleme teorisi (Self-determination theory) ile açıklanabilmektedir. Öz belirleme teorisine göre, bireylerin psikolojik ihtiyacı olan özerklik, yeterlilik ve ilişkililik kavramlarının memnuniyet miktarı bireylerin yüksek seviyede doyum ve pozitif etkiler yaşayıp yaşamadıklarını anlamalarını yardımcı olmaktadır. Ryff ve Singer (1998) yapmış olduğu çalışmada ve Keyes'in (2005) çalışmasında bu psikolojik ihtiyaçlar, psikolojik iyi olmanın boyutları olan özerklik, çevresel egemenlik ve pozitif ilişkilere karşılık gelmektedir (Rothmann, 2019).

İşte serpilme yaklaşımı, çalışanların mevcut işlerini yerine getirirken kişisel potansiyellerine en iyi şekilde nasıl ulaşabileceklerini anlamak için geliştirilmiş çok boyutlu bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, çift süreç teorisi ve sosyal öğrenme kuramı olan tek boyutlu örgütsel gelişim teorilerin tam tersine çalışanların iş ortamında davranışlarının nedenlerini anlamayı ve geliştirmeyi amaçlamaktadır (Rothmann vd., 2019). Genişlet ve oluştur teorisi (Fredrickson, 1998) ve yayılım kuramı (Hecht ve Boies, 2009) serpilme kavramının bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkilerini anlamak için kullanılabilir (Diedericks ve Rothmann, 2014). Barbara Fredrickson'ın (1998) genişlet ve oluştur teorisi pozitif duygular yaşayan bireylerin kişisel kaynaklarını güçlendirdiğini ve bu durumda bireylere refah sağlayacağını öne sürmektedir. Serpilme davranışı gösteren bireyler geniş ölçüde bilişsel, fiziksel ve sosyal imkânlarla sahiptir. Böylelikle bu bireyler hayatta daha çok gerçek başarılarla yüzleşme olasılıkları yüksektir. Bu nedenle, kendini işte veya çalışma hayatında iyi hisseden bireylerin hem psikolojik açıdan hem de sosyal olarak daha iyi bir performans göstermesi mümkündür. Bu bağlamda, serpilme davranışı gösteren bireylerde 'pozitif bir ruh sağlığına sahip' ayırt edici bir özellik olarak görülmektedir. Yayılım kuramı ise, olumlu ve olumsuz yayılımların her ikisine de bağımsız olarak katkıda bulunur hem de çıktılarını etkilemesi beklenmektedir. Yani, işyerinde pozitif duygu sergileyen çalışanlar çalıştıkları ortamda bu duyguları iş arkadaşlarına geçirmektedirler. Sonuç olarak, serpilme davranışı gösteren çalışanlar iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi bireysel ve örgütsel sonuçlar sergilemektedir (Diedericks ve Rothmann, 2014).

Rothmann (2013), işyerindeki çalışanların duygusal, psikolojik ve sosyal açıdan iyi olmanın temellerini oluşturan bunlarla ilişkili öncülleri vurgulayan işte serpilme modeli geliştirmiştir. Daha sonra Rautenbach (2015), Rothmann'ın (2013) işte serpilme modelinden yola çıkarak İşte Serpilme Ölçeğini (Flourishing-at-work Scale-FAWS) geliştirmiştir. İşte serpilme ölçeğinin faktöriyel geçerliliği ve güvenilirliği Rautenbach (2015) tarafından doğrulanmış olmasına rağmen, ölçüm aracının bireysel ve örgütsel sonuçlarla olan ilişkileri henüz incelenmemiştir. Bu nedenle işte serpilme ölçeğini geçerli kılmak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır (Rensburg, 2016).

1.3. Ses Davranışı

Ses davranışı, örgüt içinde eleştiride bulunmaktan ziyade gelişimi hedefleyen, olumlu bir şekilde meydan okumayı ifade eden bir davranış olarak tanımlanmaktadır (Van Dyne ve Lepine, 1998). Ses davranışı, bir bireyin çalışma ortamındaki diğer örgüt arkadaşlarıyla açık bir iletişim kurmasını kapsamaktadır (Maynes ve Podsakoff, 2014). Ses, bir çalışanın bağlı bulunduğu örgütün değişimi ve gelişimi için yeniliğe açık öneriler ortaya koymasüdür. Kısaca ses, bir çalışanın sahip olduğu çığır açıcı önerileri örgüt içindeki çalışma arkadaşları veya örgütün politikalarıyla uyuşmaması halinde bu fikirleri açıkça dile getirebilmesidir (Van Dyne ve Lepine, 1998). Bu bağlamda, bir çalışanın sahip olduğu fikirleri, önerileri ve işle ilişkili problemleri diğer örgüt üyeleriyle işi daha iyi bir şekilde geliştirmek amacıyla bu duygu ve düşünceleri isteğe bağlı ve resmi olmayan bir biçimde açıkça kişilere iletmesi ses davranışı olarak görülmektedir (Morrison, 2014). Ses hakkında yapılan araştırmalarda ortak düşünce, çalışanların düşüncelerini dile getirirken nasıl harekete geçirileceğine ve çalışanların örgütsel problemler hakkındaki fikirlerini özgür bir şekilde ifade etmeye teşvik eden faktörlerin nasıl tespit edileceğine odaklanmaktadır (Li ve Sun, 2015).

Maynes ve Podsakof (2014), ses davranışının birkaç önemli özelliği olduğunu belirtmektedir. Bunlardan ilki, ses davranışı örgütte çalışanlar tarafından ortaya koyulmaktadır. İkincisi ise bu davranışın bireyler tarafından sesli, herkesin tanık olacağı şekilde örgütte meydana geliyor olmasıdır. Bir diğeri ise ses davranışının, bir çalışanın örgüt içindeki durumunu dikkat çekici bir şekilde ortaya koyuyor olmasıdır. Son olarak ise bir çalışanın ses davranışı göstermesi örgütteki diğer bireyler tarafından hoş karşılanmıyor olmasıdır. Böylece örgüt içinde seslilik göstermek işyerindeki kişilerarası ilişkilere zarar verebilmektedir. Ses davranışı sadece sözlü olarak ifade edilmemektedir. E-posta gönderme ve not bırakma gibi eylemleri de içermektedir. Bu bağlamda bir davranışın ses olarak sayılabilmesi için söylemlerin açık bir şekilde karşı tarafa iletilmesi, örgütle ilişkili bir konu olması, çalışma ortamını etkileyebilmesi ve örgüt içindeki biri tarafından bu davranışın gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Örneğin; örgüt yöneticisine örgütü daha verimli hale getirme ve geliştirmek için birebir öneriler sunmak bir ses örneğidir. Ancak örgütteki kuruluşları kötü yönetimden dolayı ihbar etmek ve öneri kutularına isimsiz notlar bırakmak ses davranışı olarak nitelendirilmemektedir. Başka bir ses davranışı örneği ise, örgüt içinde mevcut olan problemlerin yönetici tarafından fark edilmesini sağlamak ve yöneticiye maliyetten tasarruf edecek önerilerde bulunmaktır (Ng ve Feldman, 2012).

Ses davranışı, yapıcı, savunmacı, destekleyici ve yıkıcı olmak üzere Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından dört boyut olarak ele alınmaktadır. Bu çalışmada ses davranışının boyutlarından savunmacı söylem ele alınmaktadır. Öncelikle ses davranışının diğer boyutlarına ilişkin kısaca yer verilip, en son bu çalışmada ele alınan savunmacı söylemden bahsedilecektir. Gelişimi temsil eden yapıcı ses davranışı, iş çerçevesinde örgütün fonksiyonel değişimini etkilemeye yoğunlaştığı fikir, bilgi ve görüşlerin isteğe bağlı bir şekilde ifade edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Maynes ve

Podsakoff, 2014). Bu ses davranışına, daha önceden var olan problemlere ilişkin çözümler bulma, örgütte mevcut yöntem ve prosedürlerle ilişkili sorunları çözenin yollarını tavsiye etme, örgüte yeni fikirler sunma ve geliştirilmiş yollar elde etme örnek olarak verilebilmektedir. Destekleyici ses davranışı, örgütteki önemli politikaların, programların ve hedeflerin çalışanlar tarafından isteğe bağlı bir şekilde desteklenmesidir (Maynes ve Podsakoff, 2014). Yani örgüt içinde diğer çalışanların kurumsal politikalara dair haksızca eleştirileri olduklarında herhangi bir çalışanın bu eleştirilere karşı savunmacı bir tavır sergilemesini ve desteğini içermektedir. Yıkıcı ses davranışı, çalışanların örgütün iş politikaları, uygulamaları ve prosedürleriyle ilgili eleştirel, alçaltıcı, incitici ifadeler kullanması ve bunu bile isteyerek bir şekilde yapması olarak tanımlanmaktadır (Maynes ve Podsakoff, 2014). Kısaca çalışanların örgütün yöntemlerini sert bir şekilde eleştirecek davranışlar ortaya koymasıdır.

Savunmacı söylem, korumacı ve yasaklayıcı davranışları yansıtan bir kavram olarak adlandırılmıştır. Savunmacı söylem, örgüt içinde var olan mevcut durumu yapılacak olası değişikliklerden korumak ve önüne geçmektir. Daha geniş bir tanımla savunmacı söylem, örgüt içinde yapılacak olan değişikliklerin örgüte bir faydası olması halinde ve örgüt için bu değişiklik kaçınılmaz olsa bile örgütün politikalarını, prosedürlerini, programlarını ve uygulamalarını değiştirmeye karşı kasıtlı olarak yapılan karşı koymadır. Bu ses davranışı, çalışma yöntemlerine karşı inatçı bir şekilde tartışmayı ve normal çalışma prosedürlerindeki değişikliklere sesli olarak karşı çıkmayı içeren davranışları temsil etmektedir. Savunmacı söylem davranışının amacı, örgüt içinde mevcut durumu korumaya çalışmaktır. Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından oluşturulan savunmacı söylem, Oreg'in (2003) değişime karşı direnç olan yapısıyla benzerlik göstermektedir. Benzer yönü her ikisinin de mevcut durumu korumaya çalışmasıdır. Ancak savunmacı söylem, örgütte meydana gelecek olan değişiklikleri engellemek için değişikliklere karşı sesli bir davranış göstermesinden dolayı daha aktif bir ses davranışı içerirken; değişime karşı direnç ise daha önce ortaya çıkmış olan değişikliklerden kaçınmaya odaklandığı için daha pasif bir yapı olarak görülmektedir (Maynes ve Podsakoff, 2014).

Çalışanın ses davranışı göstermesi günümüzün hızlı ve sert rekabet koşullarında örgütün hayatta kalması ve örgütün başarısı için kritik bir önem taşıdığına inanılmaktadır. Ses davranışıyla ilişkili çoğu kavramsallaştırmalar, çalışanların proaktif olarak ne düşündüğünü açıkça söyledikleri ve örgütün değişimi için fikirler öne sürdükleri bir yapı olarak ele almaktadır (Kong vd., 2017). Ses davranışı değişim odaklı bir davranış olup, örgütteki duruma meydan okuyan bir davranış olduğu için örgüte hem fayda hem de risk getirebilmektedir. Örgütün politikalarıyla ilişkili bu durumdan sorumlu olan kişilere örgütün gelişimi için gerek olan şeylere dikkat çektiğinden örgüt içinde ses davranışı risk içerebilmektedir. Bu bağlamda, çalışanların ses davranışı göstermesi böyle bir davranışta bulunmanın zararını ve faydasını bilişsel olarak değerlendirdiği planlanmış bir davranış olarak kabul edilebilmektedir (Aryee vd., 2017). Buradan yola çıkılarak ses davranışı gösteren çalışanın örgüt içinde olumsuz sonuçlara yol açacağını fark etmesi durumunda sessiz kalma olasılığı daha yüksek olmaktadır (Li ve Sun, 2015).

Ses davranışıyla ilişkili yapılan araştırmalarda en sık kullanılan teoriler sosyal değişim teorisi ve karşılıklılık normudur (Stamper ve Van Dyne, 2001; Turnley ve Feldman, 1999). Bu bakış açısı, çalışma ortamında pozitif deneyim yaşayan bireylerin seslerini daha çok çıkarttıklarını ve örgüt içinde karşılık verme olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir (Ng ve Feldman, 2012). Sosyal değişim teorisi (Blau, 1964), örgüt içindeki ilişkilerin zaman içinde yavaş yavaş geliştiğini öne süren bir teori olmakla birlikte bir ilişkinin nasıl gelişeceği örgütte bulunan tarafların değişim kurallarına ne ölçüde uyduğuna bağlı olmaktadır. Zaman içinde karşılıklılık normu ise (Gouldner, 1960) sosyal değişimin güven ve duygusal adanmışlıkla karakterize edilmesine öncülük etmektedir. Bu karşılıklılık normuna dayanarak sosyal değişim kuramcıları, işinden tatmin olan ve işverenlerine karşı duygusal açıdan bağlı olan çalışanların değişim odaklı öneriler oluşturmak için daha çok motive olduklarını ileri sürmüşlerdir (Burriss vd., 2008; Choi, 2007). Bu bağlamda, çalışanlar örgüt içinde güven, saygı ve memnuniyet gibi karşılıklı bir değişim ilişkisi içinde bulduklarında bu kişilerin ses davranışı gösterme olasılıkları daha yüksektir (Ng ve Feldman, 2012).

1.4. Proaktif Kişilik

Proaktif kişilik, bir kişinin kendisinde veya çevresindeki değişiklikleri etkilemek için harekete geçmesi ve bir dizi faaliyet / durum karşısında kişisel inisiyatif almaya yönelik kararlı bir eğilim göstermesi şeklinde tanımlanmıştır (Seibert vd., 1999). Proaktif kişilik, bir bireyin proaktif davranış yoluyla çevresini değiştirme eğilimi göstermesidir. Düşük bir proaktif kişiliğe sahip olan birey, örgütte mevcut koşullara uyum sağlamak zorunda kalırken; proaktif kişiliği yüksek olan birey örgütte mevcut durum üzerindeki değişimi kasten ve doğrudan etkilemek için çevreyi kendilerine uyarlamaya çalışmaktadır (Bergeron vd., 2014). Proaktif davranış, bilinçli ve hedefe yönelik bir davranıştır. Bu kişiler, aktif olarak bilgi peşinde koşan, sorunları çözen, gelecekteki fırsatları tahmin eden ve yeni koşullar oluşturmak için plan yapan kişilerdir (Bergeron vd., 2014). Aynı zamanda proaktif kişiliği yüksek olan bireyler, girişkenlik gösteren, örgütte anlamlı bir değişim getirene kadar direnen kişilerdir. Bu kişiler örgütlerin misyonlarını dönüştürür, örgütte var olan sorunları bulur ve buldukları çevrede bir etki bırakmak isterler. Proaktif kişiliği düşük olan kişiler örgütte daha pasiftir ve değişim yerine koşullara uyum sağlama eğilimindedirler (Seibert vd., 1999). Proaktif bireyler, mevcut koşullara pasif bir şekilde uyum sağlamak yerine kendi koşullarını iyileştirmeye daha meyilli bir davranış sergilemekte ve iş desteği alma, yeni fikirler edinme, iş faaliyetlerine katılma olasılıkları daha yüksek olmaktadır (Cai vd., 2018). Proaktif kişiliğe sahip çalışanlar, çevrelerindeki bireyleri harekete geçirme eğilimi gösterirler. Bir kişinin içinde bulunduğu sosyal ağ örgüt çevresi için göze çarpan bir husustur. Proaktif kişiler de işyerinde kendi başarılarına olanak sağlayan bir sosyal çevre inşa etmenin yollarını aramaktadırlar (Thompson, 2005).

Proaktif bireyler, proaktif davranış sergilemeyen bireylere göre işlerinde ve kariyerlerinde daha farklı bir yaklaşım sergilemektedirler (Seibert vd., 1999). Proaktif bireyler, yüksek performans elde

etme yeteneklerini geliştiren durumları aktif olarak seçer ve yaratırlar (Crant, 1995). Böyle bireylerin, kariyer yönetimi faaliyetlerine katılma, kariyer planlaması yapma, kariyer desteği alma ve kariyer gelişimlerini kuvvetlendiren olaylar karşısında ısrarcı bir tutum sergileme olasılıkları daha yüksektir (Ashford ve Black, 1996; Frese vd., 1997; Morrison, 1993). Proaktif kişiler değişen çevre koşulları hakkında önceden tahminde bulunup ve örgütte yapıcı bir değişim oluştururlar (Bateman ve Crant, 1993). Aynı zamanda kişisel gelişim fırsatlarını belirleme ve takip etme olasılıkları da proaktif olmayan kişilere göre daha yüksek olabilmektedir (Seibert vd., 1999). Proaktif kişiliği düşük olan bireyler ise içinde buldukları ortamın değişimi söz konusu olduğunda karşı tepki gösterirler ve mevcut durumu sürdürme eğilimindedirler (Seibert vd., 1999).

Proaktiflik literatürünün altında yatan temel düşünce, proaktif davranışların örgütsel performans, müşteri memnuniyeti, işletme verimliliği gibi temel kurumsal başarı göstergeleriyle anlamlı bir şekilde ilişkili olmasıdır (Bergeron vd., 2014). Proaktif çalışanlar hedeflerine ulaşabilmek için çevreyi aktif olarak şekillendirme ve manipüle etme olasılıkları pasif çalışanlara göre daha yüksektir. Bu çalışanlar bilgi ve fırsatlara ulaşabilmek için pasif bir şekilde beklemek istemezler. Proaktif çalışanlar, şirket politikalarını daha iyi anlamak için yeni fikirler belirler, iş süreçlerini iyileştirir ve becerilerini geliştirmek gibi bir dizi girişimde bulunurlar (Li vd., 2010).

Proaktif kişilik ve iş yükümlülüğü arasındaki ilişki incelendiğinde proaktif kişiliğin iş yükümlülüğüyle pozitif bir ilişki içerisinde olduğu görülmüştür (Christian vd., 2011). Yüksek proaktif kişiliğe sahip çalışanlar belirledikleri hedeflerine ulaşana kadar iş görevlerinde sonuna kadar direnmektedir (Bakker vd., 2012). Bu özelliklere sahip çalışanlar belirli ürün ve hizmetleri hedef kitleye ulaştırmada devamlı yollar arar ve yönetici, iş arkadaşı ve müşterilerle olan ilişkilerinde her türlü yolu denerler (Crant, 1995). Böyle davranışlar sergileyen çalışanlar daha fazla iş yükümlülüğünü temsil ederek işte yüksek düzeyde özümseme yansıtır (Chong vd., 2021). Proaktif kişiliği düşük çalışanlar ise çevresel ve sosyal değişimler karşısında pasif bir davranış sergilerler (Grant ve Ashford, 2008). Bu nedenle düşük proaktif kişiliğe sahip çalışanlar işte asgari düzeyde gerekli görevleri yerine getirme olasılıkları daha yüksektir (Zhang vd., 2012). Bu bağlamda proaktif kişiliği düşük olan bu çalışanlar işte daha düşük seviyede özümseme göstermekte yani işlerine karşı kendilerini daha az kaptırmaktadırlar (Chong vd., 2021). Buna bağlı olarak da işte düşük iş yükümlülüğü sergilemektedirler. İş yükümlülüğü gösteren çalışanlar daha fazla kişisel inisiyatif göstermekle birlikte iş yükümlülüğünün motivasyonel durumu ve bununla ilişkili davranışlar bireylerin proaktif kişiliğinin bir dışavurumu olarak görülmektedir (Jawahar ve Liu, 2016). Bazı çalışmalar proaktif kişilik ve iş yükümlülüğü arasındaki pozitif ilişkiyi desteklemektedir. Hollanda'da 190 çalışandan toplanan verilerle yapılan çalışmada, proaktif kişilik iş yükümlülüğünü (dinçlik, adanma ve özümseme) etkilemiştir. Yani, proaktif kişiliğin iş yükümlülüğünü geliştirmedeki önemini vurgulanmış ve proaktif kişilik gösteren çalışanların iş yükümlülüklerini sürdürmek ve iyi bir performans göstermek amacıyla kendi işlerini yapma olasılıklarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Bakker vd., 2012). Ortabatı Amerika Birleşik Devletleri'ndeki çeşitli

kuruluşlardan 365 çalışandan toplanan verilerle yapılan bir çalışmada proaktif kişiliğin iş yükümlülüğüyle pozitif bir ilişki içerisinde olduğu bulunmuş, proaktif kişilerin örgütlerde daha dinç, adanmış ve özümseme davranışları gösterme olasılığının yüksek olduğu ortaya konulmuştur (Jawahar ve Liu, 2016).

1.5. İş Performansı

Çalışmanın bu kısmında literatürde olumlu işyeri çıktıları olarak adlandırılan görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışına yer verilecektir.

1.5.1. Görev Performansı

Görev performansı, çalışanların performans değerlendirmelerini doğrudan etkileyen faaliyetlerde bulunması, iş tanımlarında belirtilen sorumlulukları yerine getirmesi ve belli bir süre içerisinde kendilerine verilen görevleri veya hedefleri yeteri kadar tamamlama konusunda ne derece başarılı olduklarını gösteren bir performans kriteridir (Williams ve Anderson, 1991). Görev performansı, örgüt içindeki görevli kimselerin örgüte gerekli hizmetleri sağlamasıyla birlikte örgütün teknik çekirdeğine katkıda bulunan faaliyetleri gerçekleştirdikleri bir etkinlik olarak da ilişkilendirilmektedir. Örneğin, itfaiyeci olarak görev yapan bir çalışanın görev performansı, kurtarma operasyonları yapmak ve yürütmek, havalandırma prosedürlerini uygulamak örnek olarak verilebilmektedir. Görev performansı, bir çalışanın yürütmüş olduğu görev faaliyetleri iş boyunca önemli ölçüde farklılık göstermesi bakımından, önceden belirlenmiş bir role sahip olması açısından ve bilişsel yetileri daha çok içermesi yönünden diğer performans türlerinden farklılık göstermektedir (Borman ve Motowidlo, 1997).

Görev performansı, başlıca öncüllerin yetenek ve deneyim olması muhtemel olan temel iş sorumlulukları da dâhil olmak üzere işe özgü davranışlardan oluşmaktadır (Conway, 1999). Çalışanlar örgüt içinde kendilerine verilen bir görevi gerçekleştirmek için teknik beceri ve bilgi kullandıklarında görev performansı sergilemiş olmaktadır. Görev performansı davranışları, bir çalışanın sahip olduğu teknik becerilerin ve işe özgü bilgilerin kullanımı ile ilişkilidir (Van Scotter vd., 2000).

Görev performansı, çalışanın isteğine bağlı olarak, gönüllü bir şekilde yapmış olduğu davranışlarındaki performansının ölçüsü değildir. Bu performans biçimi, örgütün resmi ödül sistemleri tarafından tanınan ve iş tanımlarından belirtilen gereksinimlerin bir parçası olan davranışlardır. Yani bir çalışanın görev performansı, o çalışanın görevlerini tamamlayıp tamamlamadığını, resmi performans gereksinimlerini karşılayıp karşılamadığını ve kendisinden beklenen görevleri yerine getirip getirmediğini ölçen yönetici tarafından derecelendirilen bir değerlendirmedir (Gregory vd., 2010). Özetle görev performansı, bir bireyin örgütten ücret ve fayda

sağlayabilmek amacıyla normal işlevlerini yerine getirdiği görevleri içeren rutin bir davranıştır (Du vd., 2020).

Mevcut yazında iş yükümlülüğü ve görev performansı arasındaki direkt ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Ozyilmaz, 2020; Rich vd., 2010; Zhong vd., 2016). Bu ilişkinin temelinde iş yükümlülüğü ve görev performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu ileri sürülmektedir. İş yükümlülüğüne sahip çalışanlar kendilerine verilen görevleri yerine getirirken daha çok konsantre oldukları ve duygusal olarak işlerine daha çok bağlandıkları için bu çalışanlar görev performanslarını doğrudan etkileyen faaliyetlerde bulunmakta ve daha yüksek görev performansı göstermektedir (Ozyilmaz, 2020). Motivasyonel bir kavram olarak ele alınan iş yükümlülüğü kavramı, çalışanları daha uyanık ve dikkatli hale getirdiği için bu çalışanlar iş görevlerine daha fazla odaklanmaktadır (Christian vd., 2011). Bu yüzden iş yükümlülüğü kavramı görev performansı ile pozitif bir şekilde ilişkilendirilmiştir (Green Jr vd., 2017; Ozyilmaz, 2020; Rich vd., 2010; Zhong vd., 2016).

1.5.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, doğrudan veya açıkça resmi ödül sistemiyle ilişkilendirilmeyen, bir bütün olarak örgütün verimli ve etkili bir şekilde işleyişinde olumlu etkileri sahip, isteğe bağlı bireysel davranış olarak tanımlanmıştır (Organ, 1989). Bu davranış isteğe bağlı ve gönüllü bir şekilde örgüt içinde sergilenmesinden dolayı bu davranışın ihmalî söz konusu olduğunda herhangi bir cezai yaptırım içermez. Çünkü bu tarz davranışlar çalışanın örgütteki iş tanımlarında belirtilen sorumlulukları yerine getirmesi gereken bir davranış değildir. Bu davranış biçimi, örgütün sosyal sisteminin sürdürülmesinde rol oynamakla birlikte hem çalışma gruplarına hem de örgüte fayda sağlayan davranışları içermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt içinde çalışanlardan beklenen asgari rol gereksinimlerinin ötesinde bir davranış biçimidir (Suwanti ve Udin, 2020). Çalışanların resmi iş tanımlarının parçası olmayan ve gönüllü davranış biçimi olan örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanın örgüt içinde diğer iş arkadaşlarına yardımcı olmaktan, örgütün sahip olduğu malları korumaya ve çalışanın işe erken gelip işten geç ayrılmasına kadar uzanmaktadır (Kumar, 2020).

Ekstra rol performansı olarak da adlandırılan örgütsel vatandaşlık davranışı, başkalarıyla iş birliği yapmak, örgütte ortaya çıkan ek görevler için gönüllü olmak, örgüte yeni katılan çalışanları yönlendirmek, diğer çalışanların işlerini tamamlamada yardımcı olmak için teklifte bulunmak ve gönüllü olarak iş tanımlarında belirtilen görevlerin gerektirdiğinden fazlasını yapmak olarak örnek verilebilmektedir. Bu bağlamda böyle destek verici faaliyetlere zaman ayıran çalışanlar ‘iyi vatandaşlar’ olarak kabul edilmektedir (Bergeron, 2007). Çalışanların örgüt içinde örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesi işverenlerin beklentilerinin ötesinde gerçekleşmektedir ve bu durum örgütsel işleyişi de geliştirmektedir (Pingping ve Huang, 2019). Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireye yönelik ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı olmak üzere iki şekilde

incelenmektedir. Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık, bireylerin yararına yönelik davranışlar olmakla birlikte örgüt içinde ağır iş yükü olan diğer çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak, işe yeni başlayanlara destek çıkmak ve diğer çalışanlarla kişisel olarak ilgilenmek gibi davranışları içermektedir. Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı, bir bütün olarak örgütün yarına yönelik vatandaşlık davranışıdır. Bu tür davranışa, standartların üstünde katılım gösterme, örgüte ait kaynakları korumayı ve işte şikâyet etmeme gibi davranışları kapsamaktadır (Ehrhart, 2004).

Organ (1989), örgütsel vatandaşlık davranışını beş boyutta ele almıştır. Bunlar, diğergamlık (özgecilik), vicdanlılık, nezaket, centilmenlik (sportmenlik) ve sivil erdemdir.

- **Diğergamlık/Özgecilik:** Örgütte diğer çalışanlara yardımcı olmayı amaçlayan gönüllü bir davranıştır (Kelloway vd., 2002). Örgüt içinde herhangi bir görev ve problemle karşılaşıldığında iş arkadaşına yardımcı olmak, satış stratejilerini paylaşmak ve yeni işe giren satış personeline destek çıkmak gibi isteğe bağlı davranışlar bu boyuta örnek olarak verilebilmektedir (Mackenzie vd., 1993).
- **Vicdanlılık:** Çalışanların örgütte resmi rol gerekliliklerinin ötesinde davranışlar sergilemesidir (Organ, 1989). Uzun saatler çalışmak, dakik olmak, örgütün kurallarına tutkuyla bağlı kalmak, küçük de olsa çalışma süresinde zaman kaybı oluşturacak şeylerden kaçınmak buna örnek verilebilmektedir (Ahmed ve Khan, 2019).
- **Nezaket:** Birey kişisel sorunlardan kaçınmak ve başkalarına sempatik davranışlar gösterme eğiliminde olmak için iş arkadaşlarıyla iyi bir ilişki kurmayı ifade etmektedir (Margaretha vd., 2020). Çalışanın bir probleme ilişkin sorunu önlemek için çaba göstermesi ve problemi ortadan kaldırmak için önceden adımlar atmayı düşüncesi içerisinde olması buna örnektir (Organ, 1989).
- **Centilmenlik/Sportmenlik:** Bireylerin şikâyet etmeden olumsuzluklara ve iş dayatmalarına karşı tolerans göstermesi, olumsuz davranışlardan kaçınması ve hoşgörülü bir yaklaşım sergilemesidir (Deery vd., 2017).
- **Sivil Erdemlilik:** Bir bütün olarak örgüte yönelik makro düzeyde bir ilgiyi ve bağlılığı temsil etmektedir. Toplantılara katılma, politika tartışmalarında fikir beyan etme, örgütün hangi stratejiyi izleyeceği konusunda görüş bildirme, örgütü etkileyecek sektördeki değişiklikleri takip etme gibi davranışlar sivil erdemliliğin bir parçası olarak ele alınmaktadır (Podsakoff vd., 2000).

Literatürde iş yükümlülüğü ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif ilişkiyi destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Babcock-Roberson ve Strickland (2010) yaptıkları çalışmada iş yükümlülüğü ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu doğrulamışlardır. Aynı zamanda Rich ve arkadaşları (2010), 245 itfaiyeci ve amirlerinin katıldığı araştırma sonucunda iş yükümlülüğü ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki pozitif ilişki olduğunu desteklemişlerdir.

Son olarak Saks (2006), iş yükümlülüğünün öncülleri ve sonuçlarına ilişkin yapmış olduğu 102 farklı işletmeden çalışan bireylerle yaptıkları geniş kapsamlı araştırma neticesinde, iş yükümlülüğünün iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışıyla pozitif bir ilişki içinde olduğu ve işten ayrılma niyetiyle ise negatif bir ilişki içinde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda iş yükümlülüğü ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye bakıldığında çalışanların işine daha yoğunlaştığında ve kendilerini işlerine verdiklerinde fedakâr, dikkatli ve erdemli davranışlar gösterme olasılıklarının yani örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olacağı görülmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

2. TEORİ VE HİPOTEZLER

2.1. İş Yükümlülüğü, İşte Serpilme, Ses Davranışı ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Proaktif Kişilik Açısından İncelenmesi

İş yükümlülüğü, psikoloji, örgütsel davranış, insan kaynakları departmanları ve kurumsal iş dünyasında son dönemlerde önemli araştırma konularından biri haline gelmiştir (Pollak vd., 2017). Bu bağlamda, bu çalışmada iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ve iş yükümlülüğü-psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici (moderating) etkisi araştırılmaktadır. Ayrıca, bu düzenleyici etkisinin ötesinde savunmacı söylem ve psikolojik iyi olmanın çalışanın iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları (görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı) arasındaki ilişkide direkt etkisi ve aracılık etkisinin incelenmesi çalışmanın bir diğer önemli amacını oluşturmaktadır. Buradan yola çıkılarak bu bölümde çalışmanın araştırma modeliyle ilişkili hususlara yer verilip hipotezler geliştirilecektir.

2.1.1. İş Yükümlülüğü ve Savunmacı Söylem Ses Davranışı Arasındaki İlişkide Proaktif Kişiliğin Düzenleyici Etkisi

Kişilerin kendisinde veya çevresindeki değişiklikleri etkileyebilmek için harekete geçmesi ve bir dizi faaliyet karşısında kişisel inisiyatif almaya yönelik kararlı bir eğilim göstermesi şeklinde tanımlanan proaktif kişilik (Seibert vd., 1999) çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen yüksek enerjili bir kişilik özelliği olarak kabul edilmektedir (Jawahar ve Liu, 2016). Bu nedenle iş yükümlülüğü ile çalışanların örgütte meydana gelecek değişiklikleri engellemek için mevcut olan durumu korumaya çalışmasını ifade eden savunmacı söylem davranışı arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici bir etkisi olduğu düşünülmektedir.

Proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar, örgüt içinde anlamlı bir değişim yaratana kadar direnen, girişkenlik gösteren, buldukları çevreyi etkileyen, örgütün sorunlarına çözüm üreten, değişim odaklı, bilgi peşinde koşan, gelecekteki fırsatları tahmin etmede öngörüye sahip, hedeflerine ulaşmaya kadar zorluklar karşısında bile ısrarcı bir eğilim gösteren kişiler olarak ifade edilmektedir (Bergeron vd., 2014; Chong vd., 2021; Seibert vd., 1999). Bu özellikler göz önünde bulundurulduğunda proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğü gösteren çalışanlarla olan ilişkisi incelendiğinde yükümlülük veya işe adanmışlık gösteren çalışanların daha fazla kişisel

inisiyatif aldığı yani proaktif kişilikleri yüksek olduğu görülmektedir (Sonntag, 2003). Yüksek düzeyde enerjiye sahip (dinçlik), işine karşı güçlü bir şekilde bağlılık gösteren (adanlılık) ve yapmış olduğu işe kendini tamamen kaptırıcı (özümseme) iş yükümlülüğü gösteren çalışanların özellikleri (Xanthopoulou vd., 2009) proaktif kişiliği olumlu etkilemektedir (Caniels vd., 2018). Çünkü proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar, bir işe dâhil olduklarında yaptıkları işe kendilerini kaptırmakta ve amaçlarına ulaşmaya kadar büyük bir direnç göstermektedirler. Bu yüzden devamlı bir arayış içerisinde olmaktadır. Böylece yönetici, iş arkadaşları ve müşterilerle olan ilişkilerinde her türlü yolu denemektedirler. Bunun sonucunda, bu gibi özellikler taşıyan proaktif çalışanların işte yüksek seviyede özümseme yaşarlar ve bu çalışanlar zamanın nasıl geçtiğinin farkına varamaz ve işine kendini kaptırırlar. Sonuç olarak yüksek proaktif kişiliğe sahip çalışanlar daha fazla iş yükümlülüğü gösterirler (Chong vd., 2021). Buradan yola çıkılarak, iş yükümlülüğü davranışında bulunan yüksek proaktif özelliklere sahip çalışanların savunmacı söylem davranışlarında bir azalma meydana geleceği düşünülmektedir. Yani, yüksek düzeyde enerjiye sahip, psikolojik olarak mevcut, işiyle bütünleşmiş iş yükümlülüğü gösteren çalışanların örgütün politikalarını ve programlarını değişikliklerden koruma anlamına gelen savunmacı söylem davranışlarında azalışa sebep olacak ve çalışanların mevcut koşulları korumak yerine değişime karşı açık olacaklardır. Bu da savunmacı söylem davranışlarında azalışa sebep olacağı düşünülmektedir.

Proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar ise, örgütte değişim odaklı olmayıp mevcut koşullara uyum sağlayan, pasif bir davranış sergileyen kişilerdir (Bergeron vd., 2014; Seibert vd., 1999). Bu özelliklere sahip kişilerin kendisinde ve çevresinde bir etki bırakmaları düşük olduğundan ve örgütte yapıcı bir değişim oluşturamadıklarından, örgüt içinde değişim olması halinde bile karşı tepki göstermektedirler (Seibert vd., 1999). Bu yüzden bu kişilerin örgütün politikalarını, uygulamalarını ve örgütün mevcut durumunu yapılacak olası değişikliklerden korumayı içeren savunmacı söylem davranışında bulunma olasılıkları daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda işyerinde pasif bir davranış sergileyen, yaptıkları işe kendilerini bütünüyle adayamayan, yüksek seviyede enerjiden yoksun çalışanların iş yükümlülüğü göstermesi durumunda proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar örgüt içinde bir değişim yaratmak yerine mevcut koşulları koruyacak ve değişime sesli olarak karşı çıkacaktır. Bu da çalışanların savunmacı söylem davranışlarında artışa sebep olacaktır.

Bu açıklamalardan yola çıkılarak, proaktif kişiliğin iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişkide düzenleyici etkisinin olduğu söylenebilmektedir. Şöyle ki proaktif kişilik yüksek olduğu zaman iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olması beklenmektedir. Buna karşılık proaktif kişilik düşük olduğu zaman iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişkinin daha zayıf olacağı düşünülmektedir.

Hipotez 1: İş yükümlülüğü ve proaktif kişilik savunmacı söylem davranışını tahmin etmek için öyle etkileyecekler ki iş yükümlülüğü savunmacı söylem davranışına proaktif kişiliği yüksek olanlar

için daha güçlü ve negatif şekilde bağlı olurken, negatif ilişki proaktif kişiliği düşük olanlar için daha zayıf olacaktır.

2.1.2. İş Yükümlülüğü ve Psikolojik İyi Olma Arasındaki İlişkide Proaktif Kişiliğin Düzenleyici Etkisi

Proaktif kişilik, kişinin çevresini etkilemek için istikrarlı bir şekilde harekete geçme eğilimi göstermesi, anlamlı bir değişim yaratana kadar sebat etmesi, fırsatları belirlemesi ve bunlara göre hareket etmeyi amaçlayan çalışanın tutum ve davranışlarını etkileyen bir kişilik özelliği olarak kabul edilmektedir (Caniels vd., 2018). Bu nedenle, iş yükümlülüğü ile çalışanların hedeflerine ulaşmaya çalışırken karşılaştıkları zorlukları ifade eden psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir.

Proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar, iş faaliyetlerine katılma olasılıkları daha yüksek olan, yeni fikirler edinmeye açık, örgüt içinde anlamlı bir değişim yaratana kadar direnen, girişkenlik gösteren, buldukları çevreyi etkileyen, örgütün sorunlarına çözüm üreten, değişim odaklı, bilgi peşinde koşan, gelecekteki fırsatları tahmin etmede öngörüye sahip, hedeflerine ulaşmaya kadar zorluklar karşısında bile ısrarcı bir eğilim gösteren kişiler olarak ifade edilmektedir (Bergeron vd., 2014; Cai vd., 2018; Chong vd., 2021; Seibert vd., 1999). Bu özellikler dikkate alındığında proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğü gösteren çalışanlarla olan ilişkisi incelendiğinde iş yükümlülüğü davranışında bulunan çalışanların gelişime açık, öğrenmeye karşı daha hevesli, yaratıcı, yeni şeyler keşfetmek için bir merakla sahip ve proaktif davranışlarda bulunma olasılıkları daha yüksek olduğu görülmektedir (Bakker vd., 2014). Aynı zamanda proaktif kişilik, iş yükümlülüğünün en güçlü yordayıcılarından biri olarak kabul edilmektedir (Li vd., 2017). İş yükümlülüğü gösteren çalışanların daha fazla kişisel inisiyatifte bulunduğu yani proaktif kişilikleri yüksek olduğu görülmektedir (Sonntag, 2003). Çalışanın yüksek düzeyde enerjiye sahip olması, işine karşı güçlü bir şekilde bağlılık duyması ve yaptığı işe kendini tamamen odaklaması şeklinde iş yükümlülüğü boyutları gösteren çalışanların özellikleri (Schaufeli vd., 2002) proaktif kişiliği olumlu yönde etkilemektedir (Jawahar ve Liu, 2016). Bu yüzden proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar bir işe dâhil olduklarında yaptıkları işe kendilerini bütünüyle kaptırmakta ve hedeflerine elde edinceye kadar büyük bir direnç göstermektedirler. Bunun sonucunda çalışanlar, örgüt içinde devamlı bir arayış içerisinde olmakla birlikte iş yükümlülüğüne sahip çalışanların özellikleri olan dinçlik, adanma ve özümseme duygusu yaşamaktadırlar (Chong vd., 2021). Buradan yola çıkılarak iş yükümlülüğü davranışında bulunan yüksek proaktif özelliklere sahip çalışanların psikolojik iyi oluşlarında daha zayıf bir ilişki olacağı düşünülmektedir. Yani, yüksek düzeyde enerjiye sahip, işine karşı kendini adanmış ve kaptırmış iş yükümlülüğüne sahip bir çalışanın öznel bir deneyim olarak ifade edilen ve kişinin yaşamdan kendini mutlu, sağlıklı, memnun ve yaşamın var oluşsal zorluklarıyla mücadele etmesi anlamına gelen psikolojik iyi oluşlarında bir zayıflama meydana geleceği ve çalışanların işyerinde psikolojik iyi olma düzeylerinde daha az üretken bir davranış

sergileyeceği düşünülmektedir. Bunun sonucunda çalışanların psikolojik iyi oluşlarında olumlu duygular yaşama olasılıklarının zayıf kalacağı ve çalışanların hedeflerine ulaşırken karşılaştıkları engelleri aşmada sorunlar yaşayacağı varsayılmaktadır.

Proaktif kişiliği düşük çalışanlar ise, örgütte değişim odaklı olmayıp mevcut koşullara uyum sağlayan, pasif bir davranış sergileyen kişilerdir (Bergeron vd., 2014; Seibert vd., 1999). Bu özelliklere sahip kişilerin kendisinde ve çevresinde bir etki bırakmaları düşük olduğundan ve örgütte yapıcı bir değişim oluşturamadıklarından, örgüt içinde değişim olması halinde bile karşı tepki göstermektedirler (Seibert vd., 1999). Düşük proaktif kişiliğe sahip çalışanların iş yükümlülüğü göstermeyen yani işte yüksek düzeyde enerjiye sahip olmayan, işe karşı büyük bir adanmışlık göstermeyen ve özümseme yaşamayan çalışanların özellikleriyle etkileşmesi halinde çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri daha güçlü olacağı yani çalışanların olumlu duygular yaşama olasılıklarının daha yüksek ve hedeflerini elde ederken karşılaştıkları zorlukları aşmada daha kolay bir yol izleyeceği pozitif ve güçlü bir ilişki olacağı varsayılmaktadır.

Bu açıklamalardan yola çıkılarak, proaktif kişiliğin iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkide düzenleyici etkisinin olduğu söylenebilmektedir. Şöyle ki proaktif kişilik yüksek olduğu zaman iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkinin daha zayıf olması beklenmektedir. Buna karşılık, proaktif kişilik düşük olduğu zaman iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkinin daha güçlü olacağı düşünülmektedir.

Hipotez 2: İş yükümlülüğü ve proaktif kişilik psikolojik iyi olmayı tahmin etmek için öyle etkileşecekler ki iş yükümlülüğü psikolojik iyi olmaya proaktif kişiliği yüksek olanlar için daha zayıf ve pozitif şekilde bağlı olurken, pozitif ilişki proaktif kişiliği düşük olanlar için daha güçlü olacaktır.

2.1.3. Savunmacı Söylem ve Görev Performansı Arasındaki İlişki

Çalışanların iş tanımlarında belirtilen görevleri yerine getirmesi ve kendilerine verilen görevleri belirli bir süre içerisinde tamamlayabilme açısından ne derece başarılı olduklarını gösteren ve çalışanların performans değerlendirmelerini doğrudan etkileyen performans kriteri “görev performansı” olarak nitelendirilmektedir (Williams ve Anderson, 1991). Savunmacı söylem ise, örgüt içinde meydana gelecek olan değişikliklerde bu değişikliklerin örgüte faydası dokunması halinde bile çalışanların bu örgütün politikalarını, programlarını ve uygulamalarını değişime karşı koruması ve önüne geçmesi olarak ifade edilmiştir (Maynes ve Podsakoff, 2014). Buradan yola çıkılarak savunmacı söylem davranışına sahip bir çalışan örgüt içinde kayda değer programları savunmaktadır. Böyle bir çalışanın örgüte yüksek bağlılıkla bağlanmış olabileceğinden dolayı savunmacı söylem davranışına sahip bu tür çalışanların kendilerine tanımlanan sorumluluklarından kaçınma ihtimali düşük olacağı düşünülmektedir. Yani, iş tanımlarında kendilerine verilen görevleri tamamlama başarısı olarak ifade edilen görev performansı sergileyen çalışanların, savunmacı söylem

davranışlarının yüksek olması beklenmektedir. Bu bağlamda örgütün politikalarını koşulsuz savunan savunmacı söylem davranışına sahip bir çalışanın örgütün resmi ödül sistemleri tarafından iş tanımlarında belirtilen gereksinimleri eksiksiz bir şekilde yerine getireceği düşünülmektedir. Sonuç olarak savunmacı söylem davranışına dair özellikler gösteren çalışanlar, diğerleri örgütün politikalarını eleştirse bile bu çalışanlar örgütün politikalarını savundukları için bu çalışanların işyerinde belirtilen resmi performans kriterlerini yerine getireceği ve yüksek görev performansına sahip oldukları düşünülmektedir. Çünkü işletmedeki koşulların devam etmesi çalışanların kendi görev performanslarını sürdürmelerine yardımcı olacak, mevcut koşulların değişmesi çalışanın performansını düşürecektir. Buradan yola çıkılarak savunmacı söylem davranışı ve görev performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu düşünülmektedir.

Hipotez 3: Savunmacı söylem davranışı ile görev performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.1.4. Savunmacı Söylem Davranışı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün verimli bir şekilde işleyişine katkı sağlayan, çalışanlardan beklenen asgari rol gereksinimlerinin ötesinde gönüllü olarak gerçekleştirmiş oldukları bir davranış biçimi olarak tanımlanmıştır (Suwanti ve Udin, 2020). Korumacı bir davranış biçimi olan savunmacı söylem davranışı ise, örgütün mevcut politikalarını ve uygulamalarını değişim kaçınılmazken bile korumaya çalışır (Maynes ve Podsakoff, 2014). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve savunmacı söylem davranışı arasındaki ilişki göz önüne alındığında, savunmacı ses davranışı özelliklerine sahip çalışanların örgüte karşı daha korumacı bir tavır sergilemesinden dolayı böyle çalışanların resmi iş tanımlarının parçası olmayan isteğe bağlı bir davranış biçimi olan örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılıklarının daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Yani, savunmacı söylem davranışı gösteren çalışanlar mevcut durumu korumanın kendi başarıları için önemli olduğunu kabul eden çalışan olduklarından, bu çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışı da gösteren çalışanlar olacaklardır. Böylece bu çalışanlar işyerinde örgütün yararına yönelik ve örgütün kaynaklarını korumaya yönelik ekstra bir davranış sergileyecektir. Buradan yola çıkılarak savunmacı söylem davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu düşünülmektedir.

Hipotez 4: Savunmacı söylem davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.1.5. Psikolojik İyi Olma ve Görev Performansı Arasındaki İlişki

Bir çalışanın resmi iş tanımlarında belirtilen sorumlulukları yerine getirmesi (Williams ve Anderson, 1991) şeklinde tanımlanan görev performansı veya bir başka şekilde adlandırılan rol içi performans, çok boyutlu bir yapı olarak ele alınan işte serpilmenin boyutlarından biri olan psikolojik iyi olma ile önemli ölçüde ilişkilendirilmiştir (Redelinguys, 2016). Bu bağlamda, psikolojik iyi

olma ile görev performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar (Aquino vd., 2020; Khoreva ve Wechtler, 2018; Redelinguys vd., 2019) göz önüne alındığında bu ilişkinin temelinde Mutlu/Üretken Çalışan Teorisi (MÜÇT, Roethlisberger ve Dickson, 1939) olduğu görülmektedir. MÜÇT'e (Roethlisberger ve Dickson, 1939) göre, mutlu çalışanlar mutsuz çalışanlara göre daha yüksek düzeyde işle ilişkili performans davranışları sergilemektedirler. Yani, çalışanlar mutlu hissettiklerinde daha üretken bir eylemde bulunacakları varsayılmaktadır. Buradaki mutluluk kavramı çoğunluklu çalışanların psikolojik iyi oluşuna gönderme yapmaktadır. Psikolojik iyi olma, kişinin hayatının yolunda olduğunu gösteren bir kavram olmakla birlikte, psikolojik olarak iyi durumda olan bireyler olumsuz duygular yaşamaya daha az eğilimlidir (Wright ve Cropanzano, 2000). Bu nedenle, psikolojik iyi oluş düzeyi yüksek olan bireyler, iş yerinde daha sağlıklı ve üretken davranış sergilemektedirler. Aynı zamanda yüksek düzeyde psikolojik iyi oluşa sahip bu bireyler daha iyimserdirler. Bununla birlikte daha fazla dirençlidirler ve problemlerle başa çıkma kapasiteleri daha yüksek düzeydedir. Böylece psikolojik açıdan iyi olma çalışanların iş performanslarını olumlu yönde etkilemektedir (Obrenovic vd., 2020). Buradan yola çıkarak psikolojik iyi oluşları yüksek olan çalışanların görev performanslarının da yüksek olacağı düşünülmektedir. Bunun sebebi, yüksek düzeyde psikolojik iyi oluşa sahip olmak işyerinde de yüksek iş performansına ve çalışanların daha üretken bir davranış sergilemesine yol açacaktır. Böylece bu çalışanların görev performansları da yüksek olacaktır (Aquino vd., 2020). Bunun sonucunda da psikolojik açıdan iyi olmanın çalışanın iş ve görev performansını olumlu yönde etkileyeceği söylenebilmektedir. Bu açıdan psikolojik iyi oluşun görev performansını olumlu şekilde etkilediğini gösteren bazı çalışmalar mevcuttur (Aquino vd., 2020; Khoreva ve Wechtler, 2018; Redelinguys, 2016). Bu açıklamalardan yola çıkılarak psikolojik iyi olma ve görev performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu düşünülmektedir.

Hipotez 5: Psikolojik iyi olma ve görev performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.1.6. Psikolojik İyi Olma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranış Arasındaki İlişki

Örgütsel vatandaşlık davranışı, doğrudan veya açıkça resmi ödül sistemiyle ilişkilendirilmeyen, bir bütün olarak örgütün verimli ve etkili bir şekilde işleyişinde olumlu etkilere sahip ve çalışanın örgüt içinde gönüllü bireysel davranış sergilemesini ifade etmektedir (Organ, 1989). Örgütsel vatandaşlık davranışının, işte serpilme başlığı altında psikolojik iyi olmayla olan ilişkisi önemli ölçüde ilişkilendirilmiştir (Rothmann, 2013). Bu bağlamda, psikolojik iyi olma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar (Kang vd., 2020; Redelinguys, 2016; Redelinguys vd., 2019;) göz önüne alındığında bu ilişkinin temelinde Sosyal Değişim Teorisi (SDT; Blau, 1964) olduğu görülmektedir. SDT (Blau, 1964), bir taraf diğer tarafı olumlu bir şekilde etkilediğinde diğer tarafın bu iyiliğe karşılık vermesi gerektiğini yani karşılıklı bir etkileşim olduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle, çalışanlar gerekli ihtiyaçları, talepleri ve değer verdikleri şeylerin yeterince örgüt tarafından karşılandığını bildiklerinde çalışanların örgüt içinde daha olumlu bir çalışma ortamı yaşama olasılıkları yüksek olacaktır. Böylece bu çalışanların örgütte

ekstra rol performansı olarak da adlandırılan örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri artacaktır (Redelinguys vd., 2019). SDT'ye (Blau, 1964) dayanarak psikolojik iyi olmanın çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını artıracakı düşünölmektedir (Redelinguys, 2016). Yani, örgütte psikolojik açıdan iyi olma, olumlu bir ruh hali yaşayan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme durumlarının daha yüksek olacağı söylenebilmektedir. Çünkü, işyerinde olumlu bir ruh hali yaşayan çalışanların olumsuz bir ruh hali yaşayan çalışanlara göre başkalarına yardımcı olma olasılıkları ve gönüllü bir davranış olan örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılıkları daha yüksek olmaktadır (Davila ve Finkelstein, 2013).

Psikolojik iyi olma, bireylerin hayatlarını sürdürürken karşılaştıkları zorlukları içermesiyle birlikte (Rautenbach, 2015) kişinin kendini sağlıklı, mutlu ve hayattan hoşnut olmasıyla ilişkili çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır (Garg vd., 2013). Bu bağlamda, işyerinde olumlu bir çalışma ortamına sahip olmak çalışanların hem mesleki hem de kişisel cephesinde merkezi bir rol oynayan örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine sebep olmakta ve psikolojik iyi oluşa yol açmaktadır (Rastogi ve Garg, 2011). Yapılan çalışmalarda daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı nın psikolojik iyi olma üzerindeki etkisi araştırılmıştır (Garg vd., 2013; Kaur ve Kang, 2020; Rastogi ve Garg, 2011). Bu açıklamalardan yola çıkılarak, olumlu bir psikolojik iyi oluşa sahip çalışanların işyerinde iş tanımlarında yer almayan isteğe bağlı örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyeceği düşünölmektedir. Böylece çalışanların psikolojik iyi oluşları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı artmış olacaktır. Bu bağlamda, psikolojik iyi olma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu düşünölmektedir.

Hipotez 6: Psikolojik iyi olma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.1.7. Savunmacı Söylemin, İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişilik Etkileşiminin Görev Performansı Üzerindeki Aracı Etkisi

Çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen yüksek enerjili bir kişilik özelliği olarak kabul edilen proaktif kişilik (Jawahar ve Liu, 2016) kişilerin kendisinde veya çevresindeki değişiklikleri etkileyebilmek için hareket geçmesi ve bir dizi faaliyet karşısında kişisel inisiyatif almaya yönelik kararlı bir eğilim göstermesi şeklinde ifade edilmektedir (Seibert vd., 1999). Proaktif kişiliğe sahip bireyler, mevcut koşullara meydan okuyup sorunlarla yüzleşmekte ve çevrelerinde bir etki yaratabilmek için bireysel sorumluluk almaktadırlar (Kanten ve Ulker, 2012). Aynı zamanda proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar örgüt içinde anlamlı bir değişim oluşturana kadar direnç gösteren, girişkenlik sergileyen, zorluklar karşısında ısrarcı olan kişilerdir (Seibert vd., 1999). Buradan yola çıkılarak yüksek proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanların örgütün mevcut politikaları ve programlarına karşı korumacı bir davranış biçimi olan savunmacı söylemlerinin proaktif kişiliği düşük olan çalışanlara göre daha az olduğu düşünölmektedir. Yani örgüt içinde değişim odaklı

olmayıp pasif bir davranış sergileyen düşük proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanların savunmacı söylem davranışlarının daha yüksek olacağı varsayılmaktadır. Bununla birlikte, yüksek düzeyde enerji, işe karşı güçlü bir bağlılık hissi ve özümseme yaşayan iş yükümlülüğüne sahip çalışanların, yüksek proaktif kişiliğe sahip çalışanlar ile etkileşime girmesi sonucunda bu çalışanlar örgüt içinde mevcut koşulları korumak yerine değişim odaklı oldukları için savunmacı söylemlerinde herhangi bir artış olmayacaktır. Yani bu çalışanların savunmacı söylem ses davranışlarında bir azalma meydana gelecektir. Savunmacı söylem davranışları azalan çalışanlar ise örgüt içinde meydana gelecek olan değişiklikleri engellemek için değişikliklere karşı sesli bir davranış sergileyemeyecek ve değişime karşı açık olacaktır. Bu bağlamda proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğüne sahip çalışanların barındırdığı özelliklerle birlikte savunmacı söylem davranışlarının azalacağı ve buna bağlı olarak da görev performanslarının artacağı düşünülmektedir.

Proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar ise, örgütte değişim odaklı olmayıp mevcut koşullara uyum sağlayan, pasif bir davranış sergileyen kişiler olması açısından daha olumsuz özellikler barındırmaktadır (Bergeron vd., 2014; Seibert vd., 1999). Bu yüzden bu özelliklere sahip kişilerin kendisinde ve çevresinde bir etki bırakmaları düşük olduğundan ve örgütte yapıcı bir değişim oluşturamadıklarından, örgüt içinde değişim olması halinde bile değişime karşı tepki göstermektedirler (Seibert vd., 1999). Bu özelliklere sahip çalışanların işyerinde yüksek düzeyde enerji, adanmışlık, heyecan ve özümseme gibi duygular yaşayamayacağından düşük iş yükümlülüğü davranışı göstermeleri beklenmektedir. Bunun sonucunda da düşük proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanların örgütün mevcut politikalarını ve uygulamalarını olası değişikliklerden korumayı içeren savunmacı söylem davranışlarında bir artış olacağı düşünülmektedir. Buradan yola çıkılarak iş yükümlülüğü göstermeyen düşük proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanların savunmacı söylem davranışlarında azalma yerine bir artış olacaktır. Buna bağlı olarak da çalışanların iş tanımlarında kendilerine verilen görev performanslarının düşük olacağı düşünülmektedir.

Bu açıklamalardan yola çıkılarak savunmacı söylemin iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin görev performansına aracılık ettiği düşünülmektedir. Şöyle ki proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem arasındaki negatif ilişkiyi güçlendirerek görev performansında bir artışa sebep olması beklenmektedir. Buna karşılık, proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem arasındaki negatif ilişkiyi zayıflatarak görev performansında bir azalmaya neden olacağı ileri sürülmektedir.

Hipotez 7: Savunmacı söylem, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ile ilişkisine aracı etki edecektir (Moderated-Mediation=Etkileşmiş Aracı Etki).

2.1.8. Savunmacı Söylemin, İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişilik Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Aracı Etkisi

Bilinçli ve hedefe yönelik bir davranış olan aktif olarak bilgi peşinde koşan, sorunları çözen, gelecekteki fırsatları tahmin eden ve yeni koşullar oluşturmak için plan yapan kişiler proaktif kişiler olarak kabul edilmektedir (Bergeron vd., 2014). Proaktif bireyler, mevcut koşullara pasif bir şekilde uyum sağlamak yerine kendi koşullarını iyileştirmeye daha meyilli bir davranış sergilemekte ve iş desteği alma, yeni fikirler edinme, iş faaliyetlerine katılma olasılıkları proaktif olmayan kişilere göre daha yüksek olmaktadır (Cai vd., 2018). Aynı zamanda bu bireyler, değişen çevre koşulları hakkında önceden tahminde bulunup ve örgütte yapıcı bir değişim oluşturmaktadırlar (Seibert vd., 1999). Buradan yola çıkılarak proaktif kişiliği yüksek olan yani değişim odaklı, örgüt içinde anlamlı bir değişim yaratana kadar direnen, girişkenlik gösteren, buldukları çevrede etki bırakan ve var olan sorunları çözen bu çalışanların (Seibert vd., 1999) korumacı ve yasaklayıcı davranışları yansıtan bir kavram olarak nitelendirilen örgütün normal prosedürlerindeki değişikliklere sesli olarak karşı çıkmayı içeren ve örgütteki mevcut olan durumu korumaya çalışan ses davranışının alt boyutu olan savunmacı söylem davranışlarının (Maynes ve Podsakoff, 2014) proaktif kişiliği düşük olan yani örgüt içinde değişim odaklı olmayıp pasif bir davranış sergileyen çalışanlara göre daha az olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, iş yükümlülüğüne sahip çalışanlar tarafından yüksek düzeyde enerji, işine karşı güçlü bir bağlılık ve özümseme boyutları gibi çalışanlar üzerinde bir etki bıraktığını gören proaktif kişiliği yüksek çalışanlar çalıştıkları organizasyonda mevcut koşulları korumak yerine değişim odaklı oldukları için savunmacı söylemlerinde bir artış olmayacaktır. Yani iş yükümlülüğü gösteren yüksek proaktif kişiliğe sahip çalışanların savunmacı söylem ses davranışlarında bir artış olmayacak ve örgütün mevcut politikalarına sesli aktif bir davranış gösterme olasılığı düşük olacaktır. Böylece bu çalışanların savunmacı söylem davranışlarında bir azalma meydana gelecektir. Bunun sonucunda savunmacı söylem davranışı azalan çalışanlar ise, örgüt içinde bir değişim meydana geldiğinde bu değişime karşı sesli bir davranış sergileyemeyecek ve değişime karşı açık olacaktır. Bu bağlamda proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğüne sahip çalışanların gösterdiği özelliklerle birlikte etkileşmesi sonucunda savunmacı söylem davranışlarının azalacağı ve buna bağlı olarak da iş performansı olarak ele alınan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının artacağı düşünülmektedir.

Proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar ise yüksek proaktif kişiliğe sahip kişilerin aksine örgütün mevcut koşullarına uyum sağlayan, değişim söz konusu olduğunda karşı tepki gösteren kişiler olarak örgütte pasif bir davranış sergilemektedirler (Bergeron vd., 2014; Seibert vd., 1999). Bu yüzden örgütte bu tür olumsuz özellikler barındıran proaktif kişiliği düşük olan bu çalışanların buldukları çevrede bir etki bırakmaları düşük olduğundan ve yapıcı bir değişime sebebiyet veremediklerinden örgüt içinde herhangi bir değişim söz konusu olduğunda tepki göstermektedirler (Seibert vd., 1999). Bununla birlikte işte bütünüyle adanmışlık göstermeyen, yaptığı işten mutlu olmayan, zihinsel dayanıklılıktan yoksun iş yükümlülüğü göstermeyen çalışanlar düşük proaktif kişiliğe sahip

çalışanları etkileyeceği beklenmektedir. Buradan yola çıkılarak iş yükümlülüğü göstermeyen çalışanların özellikleri proaktif kişiliği düşük olan çalışanların özellikleriyle etkileşmesi halinde savunmacı söylem davranışlarında sesli bir artış olacağı ve buna bağlı olarak da örgütsel vatandaşlık davranışlarının düşük olacağı düşünülmektedir.

Bu açıklamalardan yola çıkılarak savunmacı söylemin iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına aracılık ettiği düşünülmektedir. Şöyle ki proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem arasındaki negatif ilişkiyi güçlendirerek örgütsel vatandaşlık davranışında bir artışa sebep olması beklenmektedir. Buna karşılık, proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem arasındaki negatif ilişkiyi zayıflatarak örgütsel vatandaşlık davranışında bir azalmaya neden olacağı iddia edilmektedir.

Hipotez 8: Savunmacı söylem, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki edecektir (ModeratedMediation=Etkilemiş Aracı Etki).

2.1.9. Psikolojik İyi Olmanın, İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişilik Etkileşiminin Görev Performansı Üzerindeki Aracı Etkisi

Çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen yüksek enerjili bir kişilik özelliği olarak kabul edilen proaktif kişilik (Jawahar ve Liu, 2016) kişilerin kendisinde veya çevresindeki değişiklikleri etkileyebilmek için hareket geçmesi ve bir dizi faaliyet karşısında kişisel inisiyatif almaya yönelik kararlı bir eğilim göstermesi şeklinde ifade edilmektedir (Seibert vd., 1999). Bu çalışanlar işyerinde pasif bir şekilde beklemek yerine iş süreçlerini iyileştirmek ve becerilerini geliştirmek gibi işle ilişkili bir dizi olumlu girişimde bulunmaktadır (Li vd., 2010). Buradan yola çıkılarak proaktif kişiliği yüksek olan yani değişim odaklı, örgüt içinde anlamlı bir değişim yaratana kadar direnen, girişkenlik gösteren, buldukları çevrede etki bırakan ve var olan sorunları çözen çalışanların (Seibert vd., 1999) kişilerin hedeflerine ulaşmaya çalışırken en iyi şekilde performans göstermeleri sonucunda karşılaştıkları engelleri gösteren psikolojik iyi oluşlarının (Rautenbach, 2015) proaktif kişiliği düşük olan yani örgüt içinde değişim odaklı olmayıp pasif bir davranış sergileyen çalışanlara göre daha zayıf olduğu varsayılmaktadır. Bununla birlikte iş yükümlülüğüne sahip çalışanlar tarafından işte ne kadar enerji harcandığını, adanmışlık gösterildiğini ve ne derece dikkat verildiğini gören proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar buldukları örgüt içinde bir işe dâhil olduklarında kendilerini çok fazla kaptırdıkları için psikolojik iyi oluş düzeylerinde bir zayıflama olacaktır. Bunun sonucunda psikolojik iyi oluş düzeyleri zayıflayan çalışanlar örgütte pozitif duygu yaşama olasılıkları daha zayıf kalacak ve çalışanların hedeflerine ulaşırken karşılaştıkları engelleri aşmada sorunlar yaşayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğü davranışı da göstermesiyle birlikte çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinde bir zayıflama meydana getirecektir. Buna bağlı olarak da çalışanların görev performanslarının azalacağı düşünülmektedir.

Proaktif kişiliğin düşük olan çalışanlarda ise tam tersi durumun gerçekleşmesi beklenmektedir. Yani proaktif kişiliğin düşük olması sonucunda iş yükümlülüğüne sahip çalışanların proaktif kişilik üzerindeki sahip olduğu etki değişecektir. Bunun sonucunda çalışanların psikolojik düzeylerinde daha güçlü bir ilişki meydana gelecektir. Böylece çalışanlar amaçlarına ulaşırken karşılaştıkları zorlukları aşmada daha kolay bir yol izleyeceği düşünülmektedir. Buna bağlı olarak da çalışanların görev performanslarında bir artışa sebep olacağı düşünülmektedir.

Bu açıklamalardan yola çıkılarak psikolojik iyi olmanın iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin görev performansına aracılık ettiği düşünülmektedir. Şöyle ki proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi zayıflatarak görev performansında bir azalışa sebep olması beklenmektedir. Buna karşılık, proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirerek görev performansında bir artışa neden olacağı ileri sürülmektedir.

Hipotez 9: Psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ile ilişkisine aracı etki edecektir (ModeratedMediation=Etkileşmiş Aracı Etki).

2.1.10. Psikolojik İyi Olmanın, İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişilik Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Aracı Etkisi

Çalışanların kendilerini ve çevrelerini etkileyebilmek amacıyla yaptıkları ileriye dönük bir eylem olan proaktif kişilik inisiyatif gösterme, anlamlı bir değişim yaratana kadar direnç gösterme ve fırsatları belirleme konusunda çalışanın tutum ve davranışlarını etkileyen istikrarlı bir kişilik özelliği olarak kabul edilmektedir (Caniels vd., 2018). Bu kişiler, örgüt içinde problemlere çözüm sağlayan, bilgi peşinde koşan, gelecekte oluşabilecek fırsatları kestiren kişilerdir (Bergeron vd., 2014). Buradan yola çıkılarak örgütlerin misyonunu dönüştüren, buldukları çevrede bir etki bırakan proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların (Seibert vd., 1999) kişilerin yaşamlarını devam ettirirken karşılaşmış oldukları zorlukları gösteren psikolojik iyi oluşlarının (Rautenbach, 2015) proaktif kişiliği düşük olan çalışanlara göre daha zayıf olduğu bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Yani yüksek proaktif kişilerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin düşük proaktif kişilere göre daha zayıf olduğu iddia edilmektedir. Bununla beraber iş yükümlülüğü gösteren bir çalışanın sahip olmuş olduğu yüksek düzeyde enerji, adanmışlık ve özümsemenin proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlarla etkileşmesi durumunda bu çalışanlar örgüt içinde bir işe dâhil olduklarında kendilerini yapmış oldukları işe çok fazla odakladıkları, enerji gösterdikleri ve zihinsel olarak çaba harcadıkları için psikolojik iyi oluş düzeylerinde bir zayıflama olacaktır. Bunun sonucunda psikolojik iyi oluş düzeyleri zayıflayan çalışanlar hedeflerine ulaşırken karşılaştıkları sorunları aşmada sorunlar yaşayacağı ve bu durumun kişinin başarısına, gelişimine ve iş hayatındaki ruh sağlığına yansıtacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğü gösteren çalışanların kendisine yüklediği özelliklerle birlikte etkileşmesi neticesinde, çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinde

bir zayıflama meydana geleceği ve buna bağlı olarak da örgütsel vatandaşlık davranışlarının azalacağı düşünülmektedir.

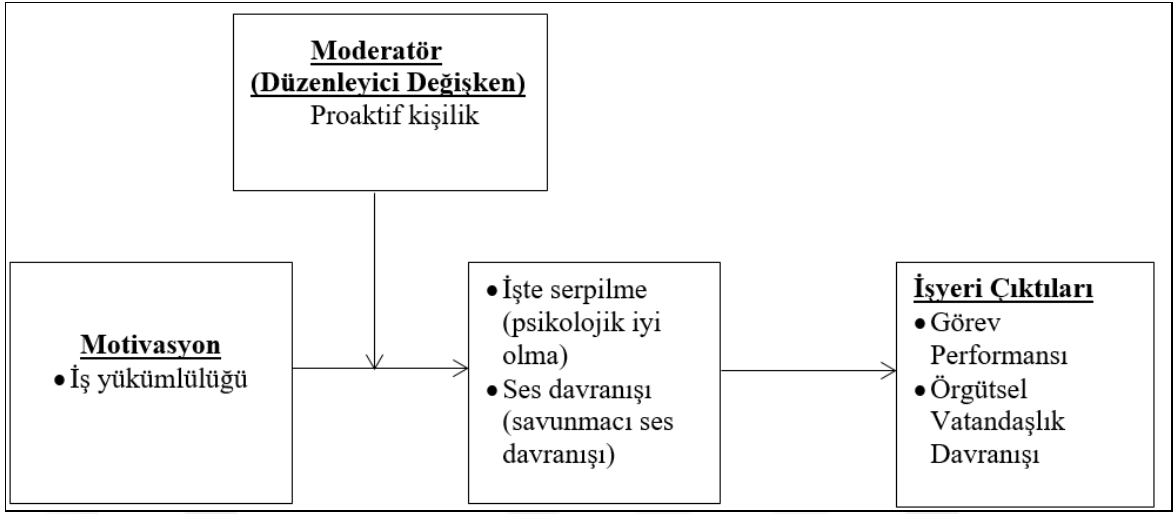
Düşük proaktif kişiliğe sahip çalışanlarda ise tam tersi bir ilişki meydana gelmesi beklenmektedir. Yani düşük proaktif kişiliğin olması sonucunda iş yükümlülüğü gösteren çalışanların proaktif kişilik üzerindeki sahip olduğu etki değişecektir. Böylece çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinde daha güçlü bir ilişki meydana geleceği ve çalışanlar hedeflerini elde etmeye çalışırken göstermiş oldukları performans neticesinde karşılaştıkları engelleri aşmada daha kolay bir şekilde atlatacağı düşünülmektedir. Buna bağlı olarak da örgütsel vatandaşlık davranışlarının artacağı düşünülmektedir.

Bu açıklamalardan yola çıkılarak psikolojik iyi olmanın iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına aracılık ettiği düşünülmektedir. Şöyle ki proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi zayıflatarak örgütsel vatandaşlık davranışında bir azalışa sebep olması beklenmektedir. Buna karşılık proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirerek örgütsel vatandaşlık davranışında bir artmaya neden olacağı iddia edilmektedir.

Hipotez 10: Psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki edecektir (ModeratedMediation=Etkileşmiş Aracı Etki).

Bu çalışma aşağıda Şekil 1’de araştırma modelinde görülebileceği gibi iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ve iş yükümlülüğü-psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici etkisini incelemektedir. Aynı zamanda, savunmacı söylem ve psikolojik iyi olmanın çalışanın iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları (görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı) arasındaki ilişkide direkt etkisi ve aracılık etkisinin olduğu ileri sürülmektedir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde, ilk olarak araştırmanın amacına yer verilecek daha sonra araştırmanın kapsamı ve yöntemi açıklanacaktır. Son olarak da araştırmada kullanılan ölçeklerden bahsedilecektir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ve iş yükümlülüğü-psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici etkisini incelemektir. Yani proaktif kişiliğin bu ilişkilerin gücünü etkileyeceği iddia edilmektedir. Ayrıca, bu düzenleyici etkisinin ötesinde savunmacı söylem ve psikolojik iyi olmanın çalışanın iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları (görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı) arasındaki ilişkide direkt etkisi ve aracılık etkisinin incelenmesi çalışmanın ileri düzeydeki bir diğer amacını oluşturmaktadır. Başka bir deyişle savunmacı söylem ve psikolojik iyi olmanın iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşim etkisinde görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde nasıl aracı etki edeceği incelenmektedir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırmanın hipotezlerini test etmek için 19 işletme çalışanından ve katılımcı çalışanların 23 amirinden/bir üst yöneticisinden veri toplanmıştır. Farklı faaliyet alanlarından olan katılımcı işletmeler/şirketler şu alanlarda faaliyet göstermektedir: Beyaz eşya, kafeterya, ofis ürünleri, gıda ürünleri perakendesi, giyim, eczane, market, taşımacılık filosu ve kargo. Katılımcı işletmeler, Trabzon ve Mersin illerinde faaliyet gösteren işletmelerdir. Katılımcı çalışanlar arasında ustabaşı, makineci, raf sorumlusu, depocu, mühendis, garson, işçi, asistan, tekniker, aşçı, muhasebeci, yönetici, güvenlik görevlisi, usta, kaynakçı, kasiyer, satış elemanı, satış danışmanı ve üretici bulunmaktadır. İşletme yöneticilerinden ve/veya sahiplerinden izin alındıktan sonra işletmelerden veri toplanmıştır. Veri toplanması sırasında işletme sahibinin yönlendirdiği bir çalışan veri toplanmasında, yani anketlerin dağıtılmasında ve toplanmasında, yardımcı olmuştur. Çünkü Covid-19 salgını ile vardiyalı çalışma sistemine geçilmiştir ve çalışanlara ulaşmak biraz daha zor hale gelmiştir. İlgili çalışan ayrıca katılımcı numaralarının oluşturulması ve anketlerin sağlıklı bir şekilde ilgili numaradaki çalışanlara dağıtılmasında yardımcı olmuştur.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Devam eden Covid 19 pandemisi sırasında, verinin yukarıda belirtildiği şekilde toplanması firma sahipleri tarafından en uygun ve en arzu edilen yöntemdir. Bu yöntemle araştırmacılar ankette sadece katılımcı numarası görmüştür, katılımcının ismini ve soy ismini görmemiştir ve araştırmacı katılımcı numarasını kullanarak veriyi birleştirmiştir. Bu sayede anonimlik de sağlanmıştır. Anketlerdeki numaralar kullanılmak suretiyle farklı zamanlarda çalışanlardan ve amirlerden toplanan bilgiler birleştirilmiştir. Amirlerin değerlendirmelerinde amirlere çalışanın numarası, adı ve soyadı bildirilmiştir, ancak anketlere sadece değerlendirdikleri astlara ait numaraları yazmaları, çalışanlara ait isim ve soy isimleri yazmamaları istenmiştir. Katılımın isteğe bağlı olduğu, istendiği anda araştırmadan çıkılabileceği, toplanan verinin hiçbir kimseye paylaşılmayacağı ve sadece özetler şeklinde kullanılacağı katılımcılara anketlerin ilk sayfasında sunulan bir açıklayıcı mektupla bildirilmiştir. Katılımcılardan anketleri en uygun hissettikleri zamanda ve yerde (işte veya evde) doldurabilecekleri bildirilmiştir.

Bu araştırmada veri toplamak için üç anket hazırlanmıştır: Anket 1, Anket 2 ve Anket 3. Her anket çalışanlara uygulandıktan sonra bir ay beklenmiş ve sonraki anket uygulanmıştır. Yani, anketler arasında birer ay zaman aralığı bırakılmıştır. Anket 1 ve Anket 2 çalışanlara; Anket 3 ise çalışanın bir üst amirinden çalışan hakkında veri toplamak amacıyla kullanılmıştır. Yani, araştırmaya ait bağımlı değişkenler (görev performansı ve ÖVD) farklı kaynaklardan toplanmıştır. Anketler arasında birer ay zaman aralığı bırakmak ve araştırmanın bağımlı değişkenine ait veriyi farklı kaynaklardan toplamak ortak metod varyansını (Podsakoff, MacKenzie, ve Podsakoff, 2012) kontrol etmek için tavsiye edilen prosedürle ilgili çarelerdir. Ayrıca, verinin tek anketle toplanması durumunda ifade sayısının fazla olacağı ve katılımcı yorgunluğunun artacağı, bunun da anketlere katılımı azaltacağı sorununu da ortadan kaldırmıştır. Zaman 1’de Anket 1 uygulandı ve çalışanlardan işe adanmışlık ve kontrol değişkenleri olan işletmedeki tecrübe, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim değişkenlerine ait veri toplanmıştır. Bu anket tamamlandıktan bir ay sonra Zaman 2’de Anket 2 uygulanarak yine çalışanlardan proaktik kişilik (öneylemsel kişilik), savunmacı söylem ve psikolojik iyi olma ile ilgili veri toplanmıştır. Bu anket tamamlandıktan bir ay sonra Zaman 3’te Anket 3 uygulanarak çalışanların bir üst amirlerinden/yöneticilerinden çalışanlara ait görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışına ait veri toplanmıştır. Anketlerin tamamı kâğıt/kalem usulü kullanılarak uygulanmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkenleri olan görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışına ait veri çalışanın amirinden toplanmıştır. Bu şekilde veri toplama yöntemi, şu varyasyon kaynaklarını da ortaya çıkarmaktadır. Birincisi, amirlerin ilgili ifadelerle ilgili astlarını dikkate alarak cevap vermeleri, amirlerin cevap verme farklılıklarından kaynaklanan varyasyonu ortaya çıkarmaktadır. Bu veriyi bağımlı veri (iç içe geçmiş veri) haline getirmektedir. Varyasyonun diğer kaynağı da işletme farklılıklarından kaynaklanmaktadır çünkü bir işlemede birden fazla katılımcı araştırmaya katılmıştır ve işletmeler çeşitli yönlerden birbirlerinden farklıdır, örneğin örgüt kültürü, amacı, kişiler arası ilişkiler gibi. Bu işletme farklılıklarından

ortaya çıkan varyasyon da veriyi bağımlı veri yapmaktadır. Bundan dolayı işletme farklılıklarından ve bir üst yönetici değerlendirme farklılıklardan ortaya çıkan varyasyonun da hesaplamalara dâhil edilmesi çok seviyeli modelleme ile mümkündür. Bu sayede bağımlı veri (hiyerarşik veri veya iç içe geçmiş veri), bağımlılıkları da hesaba katarak araştırmanın hipotezlerinin test edilmesinde güvenli bir şekilde kullanılabilir.

İşletme yöneticileri/sahipleri ile görüşülüp araştırma için izin alındıktan sonra Anket 1 450 işletme çalışanına dağıtıldı ve 422 anket katılımcılar tarafından doldurulup geriye iade edildi. Anket 1'e katılım oranı %94'tür. Bir ay sonra ise 422 anket katılımcısına Anket 2 dağıtıldı ve 387 anket geri geldi (%92 katılım oranı). Bir ay sonra, 387 katılımcının bir üst amirine Anket 3 dağıtıldı, katılımcı astlarını değerlendirmeleri istendi ve 351 anket geri geldi (%91 katılım oranı). Anketlere katılım bir bütün olarak düşünüldüğünde ise anketlere katılım oranı $351/450 = \%78$ 'dir. Araştırmaya katılan 351 katılımcının %68'i 7 yıla kadar bir tecrübeye, %20'si 8 ila 14 yıl arasında bir tecrübeye, %7'si 15 ila 21 yıl arasında bir tecrübeye, %3'ü 22 ila 28 yıl arasında bir tecrübeye ve %2'si 29 ila 35 yıl arasında bir tecrübeye sahiptir. Araştırmaya katılanların %57'si erkektir. Katılımcıların yaşları ise %14'ü 16 ve 24, %34'ü 25 ve 33, %32'si 34 ve 42, %17'si 43 ve 51 ve %3'ü 52 ve 60 yaşları arasındadır. Medeni durum açısından, araştırmaya katılanların %55'i evlidir. Eğitime gelince, katılımcıların %1'i ilkökul, %12'si ortaokul, %46'sı lise, %40'ı üniversite ve %1'si yüksek lisans ve doktora derecesine sahiptir.

3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu araştırmada kullanılan ölçekler daha önceki yıllarda yaygın bir şekilde kullanılan ve güvenilirlikleri ve geçerlilikleri test edilmiş ve onaylanmış/doğrulanmış ölçeklerdir. Ölçekler, tercüme-geri tercüme yöntemi (Brislin, 1970) kullanılarak orijinalleri olan İngilizce'den Türkçe'ye tercüme edilerek anketlerde kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Anketlerde ölçeklerin tamamı 5'li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirildi (1 = Kesinlikle katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum).

İş Yükümlülüğü. İş yükümlülüğünü ölçmek için Balducci, Fraccaroli, ve Schaufeli (2010) tarafından geliştirilen 9 ifadeli iş yükümlülüğü ölçeği kullanıldı. İş yükümlülüğü ölçeğinin 3 boyutu vardır. Bunlar, Dinçlik, adama ve özümseme'dir. Her boyutu ölçmek için üç ifade kullanılmaktadır. Katılımcılara iş yükümlülüğü ile ilgili verilen ifadelere ne derece katıldıklarını belirtmeleri/işaretlemeleri istendi. "İş yerindeyken, kendimi enerji dolu hissediyorum" ifadesi iş yükümlülüğü ifadelerine örnek olarak verilebilir. İş yükümlülüğünün alfa değeri 0,86'dır.

Proaktif Kişilik. Proaktif kişiliği ölçmek için Seibert, Crant ve Kraimer (1999) tarafından geliştirilen 10 ifadeli proaktif kişilik ölçeği kullanıldı. Katılımcılara proaktif kişilik ile ilgili verilen ifadelere ne derece katıldıklarını veya katılmadıklarını belirtmeleri/işaretlemeleri istendi. "Nerede

olursam olayım her zaman yapıcı değişiklikler yapma gücünü kendimde bulmuşumdur” ifadesi proaktif kişilik ifadelerine örnek olarak verilebilir. Proaktif kişiliğın alfa değeri 0,87’dir.

Savunmacı Söylem. Savunmacı söylem davranışını ölçmek için Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından geliştirilen 5 ifadeli savunmacı söylem ölçeği kullanıldı. Katılımcılara savunmacı söylem davranışı ile ilgili verilen ifadelere ne derece katıldıklarını işaretlemeleri istendi. “Diğerleri organizasyona ait programları haksız bir şekilde eleştirirken, kayda değer programları savunurum” ifadesi savunmacı söylem davranışını ölçmek için kullanılan ifadelere örnek verilebilir. Savunmacı söylem davranışının alfa değeri 0,92’dir.

Psikolojik İyi Olma. Psikolojik iyi olmayı ölçmek için Rautenbach (2015) tarafından geliştirilen 9 ifadeli psikolojik iyi olma ölçeği kullanıldı. Katılımcılara psikolojik iyi olma ile ilgili verilen ifadelere ne derece katıldıklarını/katılmadıklarını işaretlemeleri istendi. “Kendi fikir ve düşüncelerimi ortaya koyma ve açıklamada kendime güvenirim” ifadesi psikolojik iyi olmayı ölçmek için kullanılan ifadelere örnek verilebilir. Psikolojik iyi olma ölçeğinin alfa değeri 0,85’tir.

Görev Performansı. Görev performansının ölçülmesinde Williams ve Anderson (1991) tarafından geliştirilen 5 ifadeli ölçek kullanıldı. Çalışanın amirinden, katılımcı astının görev performansını ölçen ifadelere ne derece katılıp/katılmadıklarını işaretlemeleri istendi. “Bu personel iş tanımında belirtilen görevleri çoğunlukla yerine getirir” ifadesi görev performansı ifadelerine örnek olarak verilebilir. Görev performansının alfa değeri 0,73’tür.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. Kelloway, Loughlin, Barling ve Nault (2002) tarafından geliştirilen 9 ifadeli örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanıldı. Çalışanın amirinden, katılımcı astının örgütsel vatandaşlık davranışını ölçen 9 ifadeye ne derece katıldıklarını işaretlemesi istendi. “Bu personel işe gelmeyenlere çoğu kez yardım eder” ifadesi örgütsel vatandaşlık davranışı ifadelerine örnek verilebilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin alfa değeri 0,87 olarak hesaplanmıştır.

Kontrol Değişkenleri. Önceki araştırmalarda gösterilen teorik temellere dayanarak araştırmanın bağımlı değişkenleri olan görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişki içerisinde olacağı düşünülen işletmedeki tecrübe, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim seviyesi kontrol değişkeni olarak kullanıldı. İnsan sermayesinin unsurlarından birincisi eğitim ikincisi ise tecrübedir (Ozyılmaz, 2020). *Tecrübe*, çalışanın belirli bir konudaki bilgisini, hünelerini, yeteneklerini arttırmak suretiyle görevini daha iyi yapmasını sağlar ve insan sermayesi de yüksek olduğu için diğerlerine ve organizasyona daha iyi vatandaşlık davranışı göstermesini sağlar (Ozyılmaz, 2020). Bu yüzden, insan sermayesini arttıran işletmedeki tecrübe de görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışının etkilerinin incelenmesinde kontrol değişkeni olarak kullanılmaktadır (Ozyılmaz, 2020). Daha spesifik olarak, örgütsel tecrübe ne kadar yüksek olursa

görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı o kadar yüksek olur (Ali ve Davies, 2003; Ng ve Feldman, 2010). *Cinsiyet*, evdeki iş yüklerinin farklı düzeylerde olmasına, bunun sonucunda yorgunluğa ve sonuçta da görev performansının ve örgütsel vatandaşlık davranışının farklı seviyelerde olmasına yol açmaktadır (Combs, Clapp-Smith ve Badkarni, 2010). Bu sebepten dolayı görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışını inceleyen önceki araştırmalarda cinsiyet önemli bir kontrol değişkeni olarak kullanılmaktadır (Zhong, Wayne ve Liden, 2016). Benzer şekilde, *evli kadınlar ve erkekler*, evli olmayanlara göre, evle ilgili iş yüklerine farklı seviyede maruz kalmaları sebebiyle iş performansları farklılık gösterebilir (Combs vd., 2010; Rothbard, 2001). Yani, iş performansı farklılığı iş yükümlülüğünden olduğu kadar bireyin evli olmasından da kaynaklanabilir. *Yaşlı ve genç çalışanlar* örgütsel vatandaşlık açısından farklılık göstermektedir (Bertolino, Truxillo ve Fraccaroli, 2013) çünkü genç çalışanlar işi hızlı yapmaya, işi doğru yapmaya tercih edebilirler (Greene, 2003). Çalışanın *eğitim seviyesi* arttıkça iş performansı artar çünkü eğitim, aynı iş tecrübesinde olduğu gibi, çalışanın bilgisini, hünerlerini ve yeteneklerini arttırarak işini daha iyi yapmasını ve örgütsel vatandaşlık davranışı gösterecek yüksek insan sermayesine sahip olmasını sağlar (Ozyılmaz, 2020). Bundan dolayı da eğitim seviyesi hem görev performansı hem de örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif şekilde ilişkilidir (Ng ve Feldman, 2009). Çalışanın tecrübesi, çalışanın işletmede çalışma süresini yıl olarak bildirdiği süredir ve şu şekilde kodlanmıştır: 1 = 1-7, 2 = 8-14, 3 = 15-21, 4 = 22-28 ve 5 = 29-35 yılları arası. Çalışanın cinsiyeti kendisi tarafından bildirildiği cinsiyetidir ve 0 = Erkek ve 1 = Kadın şeklinde kodlandı. Yaş, katılımcı tarafından bildirilen yıl olarak yaştır ve şu şekilde kodlandı: 1 = 16-24, 2 = 25-33, 3 = 34-42, 4 = 43-51 ve 5 = 62-60 yılları arası. Medeni durum, katılımcı tarafından bildirilen medeni durumdur ve kodlaması şu şekildedir 0 = Bekâr ve 1 = Evli. Eğitim seviyesi katılımcı tarafından bildirilen eğitim seviyesidir ve kodlaması şu şekildedir: 1 = İlkokul, 2 = Ortaokul, 3 = Lise, 4 = Üniversite, 5 = Yüksek Lisans ve Doktora.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde, ilk olarak analitik prosedürler ve araştırma ölçeklerinin geçerlilik testleri sunulacak olup daha sonra araştırma sonuçlarına yer verilecektir.

4.1. Analitik Prosedürler ve Araştırma Ölçeklerinin Geçerlilik Testleri

Bu araştırmanın hipotezlerini test etmeden önce araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı güvenilirlikleri değerlendirildi. Yapı güvenilirliği odaklaşıcı ve ayırıcı geçerliliklerin (convergent and discriminant validity) doğrulayıcı faktör analizi yöntemi kullanılarak incelendi. Cinsiyet ve medeni durum gibi 0 (sıfır) ve 1'den (bir) oluşan iki bileşenli (binary) değişkenler ve işletmedeki tecrübe, yaş ve eğitim gibi sıralanmış değişkenler bütün analizlerde kullanıldığı için tahmin yöntemi olarak Çaprazlama Ağırlıklandırılmış Enküçük Kareler (ÇAEK = DWLS, Diagonally Weighted Least Squares) yöntemi kullanıldı (Becker vd., 2016; Bernerth ve Aguinis, 2016). Metodolojik araştırmalar hem sürekli hem kategorik hem de sıralı değişkenlerin bir modelde yer alması durumunda ÇAEK tahmin yönteminin daha iyi performans gösterdiğini ortaya çıkarmıştır (Muthen, 1993). Lavaan (0.6-8; Rosseel, 2012) paketini R'de (3.5.1) çalıştırmak suretiyle elde edilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tek boyutlu ölçeklerde parselleme arzu edildiğinden (Williams, Vanderberg, ve Edwards, 2009), bu araştırmada kullanılan tek boyutlu ölçekler parsellendi, fakat işe adanmışlık 3 boyutlu (dinçlik, adama ve özümseme) olduğu için bu üç boyut gösterge olarak kullanıldı. Bu yöntem Kishton ve Widaman (1994) tarafından içsel-tutarlılık yaklaşımı olarak adlandırılmaktadır. Proaktif kişilik üç, savunmacı söylem iki, psikolojik iyi olma üç, görev performansı iki ve örgütsel vatandaşlık davranışı üç gösterge olacak şekilde parsellendi. Bu parsellemelerin gösterge sayılarının belirlenmesinde ölçekte kullanılan ifade sayıları dikkate alındı ve ifade-yapı dengesi metodu kullanıldı (Little, Cunningham, Shahar ve Widaman, 2002).

Ölçek yapılarının odaklaşıcı geçerlilik (convergent discriminant) analizleri, göstergelerin ilgili örtük değişkenlere yüklenmesi suretiyle incelendi. Model uyumunun incelenmesinde χ^2 (chi-square, ki-kare), df (degree of freedom = serbestlik derecesi), χ^2/df ve CFI (comparative fit index = karşılaştırmalı uyum indeksi), TLI (Tucker-Lewis index = Tucker-Lewis indeksi), SRMR (standardized root mean square residual = standartlaştırılmış ortalama hataların karekökü) ve

RMSEA (root mean square error of approximation = hata kareler ortalamasının karekökü) indeksleri kullanıldı. CFI ve TLI değerinin 0,90 ve daha yukarıda olması ve RMSEA değerinin 0,08 değerinden daha küçük olması iyi bir uyum olduğunu göstergesidir (Bentler ve Bonett, 1980; Browne ve Cudeck, 1993; Kline, 2016). Aynı zamanda, örnek sayısının büyük olması durumunda χ^2 değerinin anlamlı olmaması ($p > 0,05$) da uyumun iyi olduğunu en büyük göstergesidir (Kline, 2016; Yuan, Bentler, ve Zhang, 2005). Odaklaşıcı geçerlilik analizinde, işletmedeki tecrübe, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim analizlere dâhil edildi. 11-Faktör ölçme modeli (hipotezleştirilmiş model) Tablo 1’de gösterilmektedir. Modele göre 11-Faktör modeli şu uyum değerlerine sahiptir $\chi^2 = 70,56$, $df = 139$, $p = 1,00$, ki-kare/ $df = 0,50$, CFI = 1,00, TLI = 1,00, SRMR = 0,03, RMSEA = 0,00. χ^2 ($p = 1,00$) değerinin anlamsız olması model-veri uyumunun en iyi göstergesidir. Diğer uyum değerleri (CFI, TLI ve RMSEA) de model-veri uyumunun iyi olduğunu göstermektedir. Model-veri uyumunun iyi olması odaklaşıcı geçerliliğin en iyi göstergesidir. Son olarak, Tablo 2’de sunulan 11-Faktör modelindeki lamdalar (λ), ortalama çıkarılmış varyanslar (OÇV) ve komposit güvenilirlikler (KG) de odaklaşıcı geçerliliğin olduğunu işaretler. Örneğin, bütün lamdalar 0,65 ve daha büyüktür; en küçük OÇV 0,63 ve daha büyüktür ve en küçük KG 0,79 ve daha büyüktür. Fornel ve Larcker’e (1981) göre bu değerler, araştırmada kullanılan ölçeklerin odaklaşıcı geçerlilik sonuçlarını desteklemektedir.

Tablo 1’deki 3 adet 10-Faktör modeli, bu araştırmada kullanılan ölçeklerin ayırıcı geçerliliklerini (discriminant validity) test etmek için geliştirildi. Bu üç modelin tercih edilmesinin sebebi, bu üç modelde birleştirilen ölçeklerin, korelasyon tablosunda korelasyonlarının diğerlerine göre biraz daha yüksek olmasıdır. Buna göre, görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki korelasyon 0,60 ($p < 0,01$), iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki korelasyon 0,48 ($p < 0,01$) ve proaktif kişilik ve psikoloji iyi olma arasındaki korelasyon 0,41’dir ($p < 0,01$). Bu üç 10-Faktör modeli (alternatif modeller, daha sınırlı modeller) 11-Faktör modeli ile karşılaştırıldı ve Tablo 1’in en sağındaki üç kolonda ($\Delta\chi^2$, Δdf ve p) sonuçlar sunuldu (model 2-model 4). Bu sonuçlara göre, hipotezleştirilmiş model (11-Faktör modeli), diğer üç alternatif modele göre (3 adet 10-Faktör modeli) daha iyi uyum değerlerine sahiptir. Bu da tablonun en sağındaki $p =$ değerinin anlamlı olmasından anlaşılmaktadır. Bu analizlere dayanarak, araştırmada kullanılan ölçeklerin ayırıcı geçerliliklerinin olduğu söylenebilir. Odaklaşıcı ve ayırıcı geçerlilik testlerine dair bütün ayrıntılar Tablo 1 ve Tablo 2’nin alt kısmındaki açıklamalarda sunulmaktadır. Değişkenler arasında kolinearlik olmadığı ile ilgili sonuçlar Tablo 5’te sunulmaktadır.

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi

	Model	χ^2	df	p	χ^2/df	CFI	TLI	SRMR	RMSEA	$\Delta\chi^2$	Δdf	p =
1	11-Faktör modeli	70,56	139	1,00	0,50	1,00	1,00	0,03	0,00	-	-	-
2	10-Faktör modeli ^a	117,03	149	0,97	0,78	1,00	1,00	0,04	0,00	46,47	10	0,00001
3	10-Faktör modeli ^b	194,09	149	0,00	1,30	0,98	0,98	0,05	0,02	123,53	10	0,00001
4	10-Faktör modeli ^c	170,02	149	0,11	1,14	0,99	0,99	0,06	0,02	95,46	10	0,00001
5	1-faktör modeli ^d	1703,05	189	0,00	9,01	0,46	0,40	0,15	0,15	1632,49	50	0,00001

n = 351. Bütün alternatif modeller 11-Faktör modeli (hipotezleştirilmiş model = Model 1) ile karşılaştırıldı. 11-Faktör modeldeki faktörler şöyledir. Faktör 1: İşe adanmışlık; Faktör 2: Proaktif kişilik; Faktör 3: Savunmacı söylem; Faktör 4: Psikolojik iyi olma; Faktör 5: Görev Performansı; Faktör 6: Örgütsel vatandaşlık davranışı; Faktör 7: İşletmedeki tecrübe; Faktör 8: Cinsiyet; Faktör 9: Yaş; Faktör 10: Medeni durum; Faktör 11: Eğitim.

^aGörev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı birleştirildi.

^bİşe adanmışlık ve Psikolojik İyi Olma birleştirildi.

^cProaktif Kişilik ve Psikolojik İyi Olma birleştirildi.

^dBütün faktörler birleştirildi.

Tablo 2: Faktör Modelindeki Lamdalar (λ), Ortalama Çıkarılmış Varyanslar (OÇV) ve Komposit Güvenilirlikler (KG)

Değişken	Gösterge	λ	Ortalama Çıkarılmış Varyans	Komposit Güvenilirlik
İş yükümlülüğü	Dİ	0,80	0,63	0,83
	AD	0,90		
	ÖZ	0,65		
Proaktif kişilik	PK1	0,74	0,69	0,87
	PK2	0,84		
	PK3	0,90		
Savunmacı söylem	SS1	0,90	0,86	0,92
	SS2	0,95		
Psikolojik iyi olma	PİO1	0,84	0,70	0,87
	PİO2	0,89		
	PİO3	0,78		
Görev performansı	GP1	0,86	0,66	0,79
	GP2	0,75		
Örgütsel vatandaşlık davranışı	ÖVD1	0,79	0,70	0,87
	ÖVD2	0,85		
	ÖVD3	0,85		
İşletme tecrübesi		1,00		
Cinsiyet		1,00		
Yaş		1,00		
Medeni durum		1,00		
Eğitim		1,00		

n = 351. Dİ = Dinçlik (Vigor), AD = Adama (Dedication), ÖZ = Özümseme (Absorption) işe adanmışlığın üç orijinal göstergesi. PK1, PK2 ve PK3 proaktif kişiliğin parsellenmiş üç göstergesi. SS1 ve SS2 savunmacı söylemin parsellenmiş iki göstergesi. PİO1, PİO2, PİO3 psikolojik iyi olmanın parsellenmiş üç göstergesi. GP1 ve GP2 görev performansının parsellenmiş iki göstergesi ve ÖVD1, ÖVD2 ve ÖVD3 örgütsel vatandaşlık davranışının parsellenmiş üç göstergesi.

4.2. Araştırmanın Sonuçları

Araştırma değişkenlerine ait korelasyonlar, ortalamalar, standart sapmalar, çarpıklık ve basıklık katsayıları Tablo 3'te sunulmaktadır. Korelasyon tablosu, araştırmada kullanılan ana değişkenler arasındaki korelasyonun çok yüksek olmadığını göstermektedir. Kontrol değişkenleri olarak işletmedeki tecrübe, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim kullanıldı. SPSS 25 yazılımı modülü olan çok seviyeli GENLINMIXED (Multilevel Generalized Linear Mixed Models) kullanılarak araştırma hipotezleri test edildi. Bu modül, işletme farklılıklarından ve bir üst yönetici değerlendirme farklılıklarından ortaya çıkan varyansın hesaplamalara katılmasını sağlayan yegâne yazılım/modül olduğu için bu modül seçildi. Bu modül, çok seviyeli modelleme yapma imkânı sağlamaktadır. Normalleşmeden uzaklaşma durumlarında ortaya çıkacak standart hatanın düzeltilmesini de sağlayan katı standart hatalar en büyük olasılık tahmin yöntemi (maximum likelihood with robust standart errors) de bu modül içerisinde yer almaktadır. Çok seviyeli modelleme için gerekli sınıf içi korelasyon katsayıları (ICCs = the intraclass correlation coefficients) görev performansı için 0,49, örgütsel vatandaşlık davranışı için 0,62, psikolojik iyi olma için 0,17, savunmacı söylem için 0,30, proaktif kişilik için 0,17 ve iş yükümlülüğü için 0,05'tir. Snijders ve Bosker (2012) sınır değeri olarak 0,05'i tavsiye etmektedir ve bu araştırmada kullanılan bütün ICC değerleri 0,05'ten büyüktür. Bu da çok seviyeli modellemenin bu araştırmada kullanılması gerektiğini ifade etmektedir. Bunu yapmanın yolu da çok seviyeli GENLINMIXED modülünü kullanmaktır. Çünkü ICC değerlerinin gösterdiği bağımlı verinin çok seviyeli modelleme ile hesaplamalara dâhil edilmesini sağlar (Snijders ve Bosker, 2012).

Hipotez testlerine geçilmeden önce, bütün bağımsız değişkenler genel-ortalama merkezileştirmesi ile merkezileştirildi, fakat bağımlı değişkenler için bu gerçekleştirilmedi. Sonrasında, bağımsız değişken ve moderatör (düzenleyici) değişken çarpılmak suretiyle etkileşim terimi bulundu. Karar kuralı olarak etkileşim katsayısının anlamlı olmasına bakıldı (Kline, 2016). Anlamlı ise aracı etki var, anlamlı değil ise aracı etki yok kabul edildi. Etkileşim teriminin anlamlı olduğu testlerde, basit eğim analizleri (ortalamadan bir standart sapma + ve -dikate alınarak) gerçekleştirilmek suretiyle etkileşim etkisinin doğası incelendi (Aiken ve West, 1991).

Tablo 3: Korelasyonlar, Ortalamalar, Standart Sapmalar, Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. İş yükümlülüğü [Z1Ç]	-										
2. Proaktif kişilik [Z2Ç]	,39**	-									
3. Savunmacı söylem [Z2Ç]	-,01	,04	-								
4. Psikolojik iyi olma [Z2Ç]	,48**	,41**	-,16**	-							
5. Görev performansı [Z3Y]	,16**	,08	-,06	,07	-						
6. ÖVD [Z3Y]	,22**	,11*	,14**	,04	,60**	-					
7. İşletmedeki tecrübe [Z1Ç]	,01	-,03	,04	-,09	,09	,09	-				
8. Cinsiyet [Z1Ç]	-,03	,07	,12*	-,07	-,03	,07	-,07	-			
9. Yaş [Z1Ç]	,02	-,05	,00	-,13**	,08	,03	,51**	-,07	-		
10. Medeni durum [Z1Ç]	,00	-,05	,06	-,07	,08	,03	,35**	-,02	,55**	-	
11. Eğitim [Z1Ç]	-,03	,07	,01	,12*	,09	,17**	-,24**	,02	-,32**	-,24**	-
Ortalamalar	3,66	3,80	2,97	3,77	4,09	3,78	1,50	,43	2,62	,55	2,94
Standart sapma	,75	,65	1,12	,74	,505	,74	,87	,49	1,02	,49	,97
Çarpıklık	-,64	-1,38	-,28	-,74	-,40	-,94	2,02	,29	,23	-,21	-,58
Basıklık	,50	3,93	-1,07	1,80	,63	,16	4,06	-1,92	-,53	-1,96	-,35

n = 351. * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

Çalışanın işletmedeki tecrübesi, çalışan tarafından yıl olarak bildirilen çalıştığı işletmedeki/şirketteki çalışmışlık tecrübesidir ve şu şekilde kodlandı: 1 = 1-7, 2 = 8-14, 3 = 15-21, 4 = 22-28 ve 5 = 29-35 yılları arası. Katılımcı tarafından bildirilen cinsiyetin kodlanması şu şekildedir: 0 = Erkek ve 1 = Kadın. Katılımcı tarafından bildirilen yaş şu şekilde kodlandı: 1 = 16-24, 2 = 25-33, 3 = 34-42, 4 = 43-51 ve 5 = 62-60 yılları arası. Katılımcı tarafından beyan edilen medeni durum şu şekilde kodlandı: 0 = Bekâr, 1 = Evli. Katılımcı tarafından bildirilen eğitim seviyesi şu şekilde kodlandı: 1 = İlkokul, 2 = Ortaokul, 3 = Lise, 4 = Üniversite, 5 = Yüksek Lisans ve Doktora. Z1 = Zaman 1, Z2 = Zaman 2, Z3 = Zaman 3. Zamanlar arasında 1 aylık zaman dilimi bırakılmıştır. Ç = Çalışan, Y = Yönetici.

Hipotez 1, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik savunmacı söylem davranışını tahmin etmek için öyle etkileşecekler ki iş yükümlülüğü savunmacı söylem davranışına proaktif kişiliği yüksek olanlar için daha güçlü ve negatif şekilde bağlı olurken, negatif ilişki proaktif kişiliği düşük olanlar için daha zayıf olacak bir ilişkiyi öngörüyordu. Analiz sonuçları savunmacı söylem kolonu altında sunulmaktadır (Tablo 4). Bu sonuçlara göre, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik savunmacı söylem davranışını tahmin etmek için etkileşmektedirler ($\gamma = -0,20$, SH = 0,06, p = 0,001). Basit eğim analizleri gösteriyor ki proaktif kişilik yüksek olduğunda, iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem arasındaki ilişki negatif ve anlamlı ($\gamma = -0,26$, SH = 0,13, p = 0,043), fakat proaktif kişilik düşük olduğunda, iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem arasındaki ilişki daha zayıf ve pozitif, fakat anlamlı değildir ($\gamma = 0,00$, SH = 0,11, p = 0,945). Şekil 2 etkileşim etkisini göstermektedir. Bu sonuçlar Hipotez 1'i desteklemektedir.

Hipotez 2, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik psikolojik iyi olmayı tahmin etmek için öyle etkileşecekler ki iş yükümlülüğü psikolojik iyi olmaya proaktif kişiliği yüksek olanlar için daha zayıf ve pozitif şekilde bağlı olurken, pozitif ilişki proaktif kişiliği düşük olanlar için daha güçlü olacak bir ilişkiyi öngörüyordu. Analiz sonuçları psikolojik iyi olma kolonu altında sunulmaktadır (Tablo 4). Bu sonuçlara göre, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik psikolojik iyi olmayı tahmin etmek için etkileşmektedirler ($\gamma = -0,10$, SH = 0,03, p = 0,007). Basit eğim analizleri, proaktif kişilik yüksek olduğunda, iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı ($\gamma = 0,31$, SH = 0,07, p = 0,000), fakat proaktif kişilik düşük olduğunda, iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki ilişkinin pozitif, anlamlı ve daha güçlü ($\gamma = 0,45$, SH = 0,03, p = 0,000) olduğunu göstermektedir (Şekil 3). Bu sonuçlar Hipotez 2'yi desteklemektedir.

Hipotez 3, savunmacı söylem davranışı ile görev performansı arasında pozitif bir ilişkiyi öngörüyordu. Sonuçlar Tablo 4'ün görev performansı kolonunda sunulmaktadır. Bu sonuçlara göre savunmacı söylem davranışı ile görev performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($\gamma = 0,06$, SH = 0,03, p = 0,040). Bu sonuçlar Hipotez 3'ü desteklemektedir.

Hipotez 4, savunmacı söylem davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişkiyi öngörüyordu. Sonuçlar Tablo 4'ün örgütsel vatandaşlık davranışı kolonunda sunulmaktadır. Bu sonuçlara göre savunmacı söylem davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($\gamma = 0,07$, SH = 0,03, p = 0,49). Bu sonuçlar Hipotez 4'ü desteklemektedir.

Hipotez 5, psikolojik iyi olma ile görev performansı arasında pozitif bir ilişkiyi öngörmektedir. Sonuçlar Tablo 4'ün görev performansı kolonunda sunulmaktadır. Bu sonuçlara göre psikolojik iyi olma ile görev performansı arasında pozitif bir ilişki bulunmamaktadır ($\gamma = -0,09$, SH = 0,05, p = 0,085). Bu sonuçlar Hipotez 5'i p < 0,05 seviyesinde desteklememektedir, ancak p < 0,10 seviyesinde desteklemektedir.

Hipotez 6, psikolojik iyi olma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişkiyi öngörmektedir. Sonuçlar Tablo 4'ün örgütsel vatandaşlık davranışı kolonunda sunulmaktadır. Bu sonuçlara göre psikolojik iyi olma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($\gamma = -0,11$, SH = 0,04, $p = 0,012$). Bu sonuçlar Hipotez 6'yı desteklemektedir.

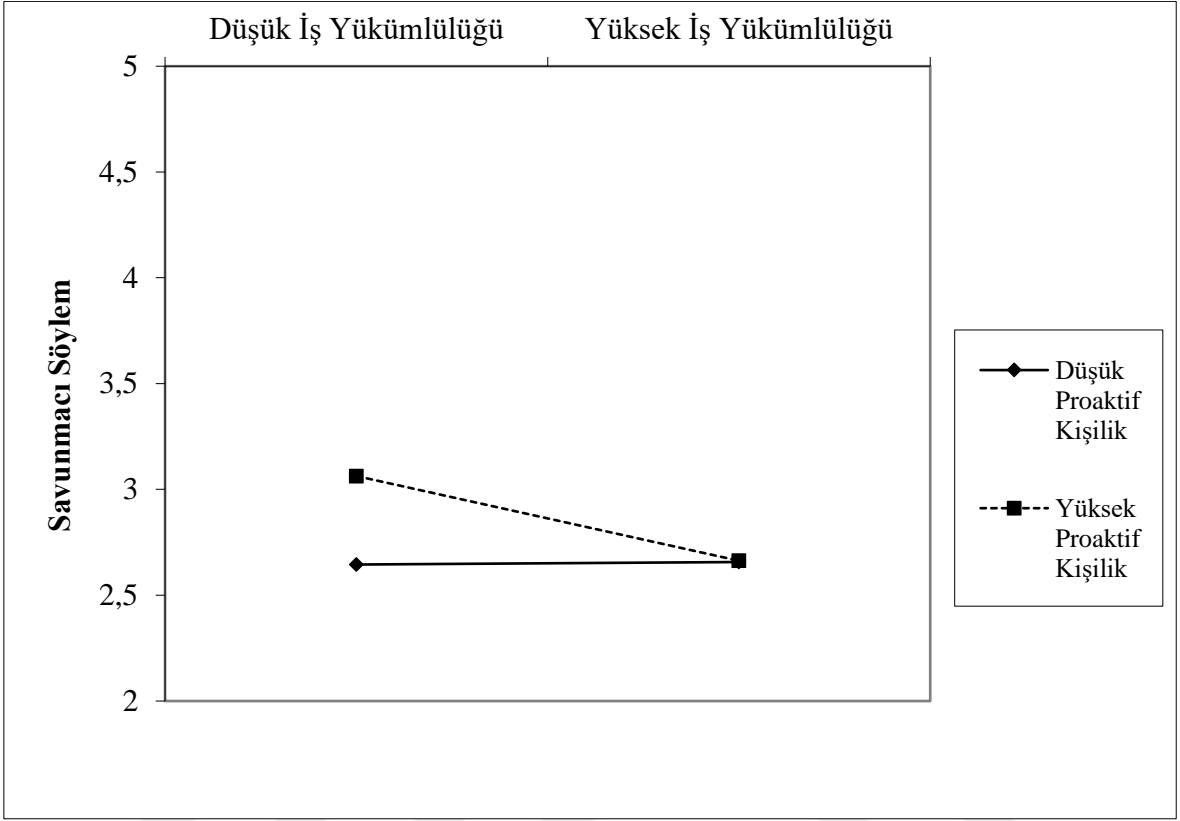


Tablo 4: Hipotez Test Sonuçları

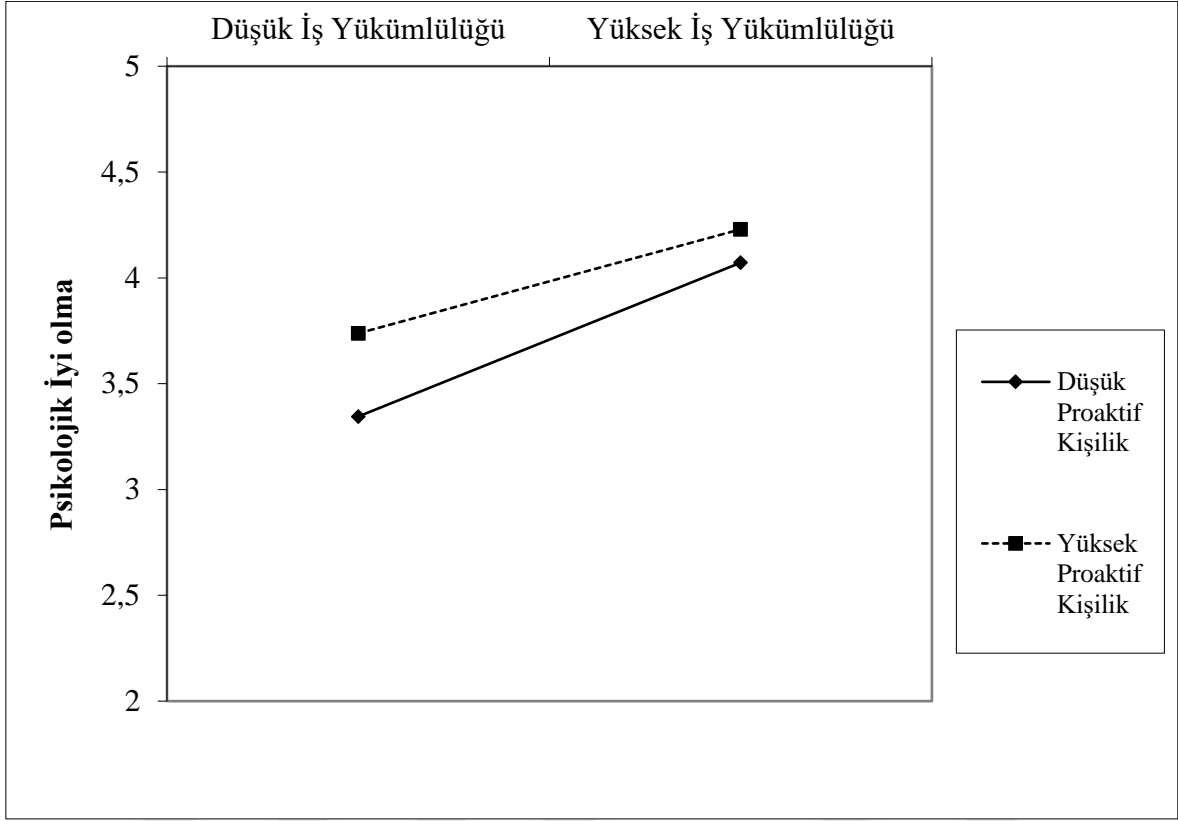
	Savunmacı Söylem			Psikolojik İyi Olma			Görev Performansı			ÖVD		
	Tahmin	SH	p-değeri	Tahmin	SH	p-değeri	Tahmin	SH	p-değeri	Tahmin	SH	p-değeri
Kesişim	2,75	0,16	0,000	3,84	0,06	0,000	4,27	0,11	0,000	4,02	0,17	0,000
Cinsiyet	-0,09	0,13	0,453	-0,06	0,04	0,148	0,01	0,05	0,769	-0,03	0,07	0,628
Yaş	-0,03	0,07	0,663	-0,05	0,03	0,117	0,03	0,02	0,124	0,05	0,03	0,120
Medeni durum	0,11	0,04	0,005	0,09	0,07	0,228	0,10	0,03	0,002	0,02	0,03	0,378
Eğitim	0,01	0,03	0,679	0,03	0,04	0,364	0,01	0,01	0,272	0,04	0,03	0,16
Şirketteki tecrübe	0,04	0,01	0,007	-0,04	0,05	0,342	0,02	0,02	0,480	0,07	0,03	0,34
İş yükümlülüğü	-0,12	0,11	0,271	0,38	0,05	0,000	0,09	0,03	0,006	0,13	0,06	0,030
Proaktif kişilik	0,16	0,11	0,154	0,19	0,12	0,115	-	-	-	-	-	-
İş yükümlülüğü X proaktif kişilik	-0,20	0,06	0,001	-0,10	0,03	0,007	-	-	-	-	-	-
Savunmaci Söylem	-	-	-	-	-	-	0,06	0,03	0,040	0,07	0,03	0,049
Psikolojik iyi olma	-	-	-	-	-	-	-0,09	0,05	0,085	-0,11	0,04	0,012
Pseudo R^2		0,03 0,03			0,01			-			-	

n = 351. Model olarak 'rastgele kesişim sabit eğimler' modeli kullanılmıştır. Tahmin = Standartlaşmış tahminler. SH = Standart hata. ÖVD = Örgütsel vatandaşlık davranışı

Şekil 2: İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişiliğin Savunmacı Söylem Davranışını Tahmin Etmek için Etkileşimi (H1)



Şekil 3: İş Yükümlülüğü ve Proaktif Kişiliğin Psikolojik İyi Olmayı Tahmin Etmek İçin Etkileşimi (H2)



Hipotez 7-Hipotez 10 arasındaki 4 hipotez etkileşmiş aracı etki modelidir (moderated mediation effect = etkileşmiş aracı etki). Bu 4 hipotezi test etmek için Tofighi ve MacKinnon (2011) tarafından geliştirilen RMediation programı R (3.5.1) yazılımında çalıştırıldı. RMediation'un medic komutu kullanılarak güven aralıkları hesaplandı (Tofighi ve MacKinnon, 2011). Bu güven aralıkları PRODCLIN değerleri medic komutunda istenerek elde edildi çünkü PRODCLIN “katsayıların çarpımının dağılımı yaklaşımını” (the distribution-of-product approach) kullanarak var olan en güvenilir güven aralıklarının hesaplanmasını sağlar (MacKinnon, Fritz, Williams ve Lockwood, 2007). Bunun nedeni, $a \times b$ çarpım işleminde a ve b normal dağıldığında bile ortaya çıkan dağılımın normalden uzaklaşabileceği ve bu durumda da hatalı sonuçların ortaya çıkabileceği ile ilgili durumdur. Bu durum aracı etki hipotezlerinde yanlış sonuçların ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Oysa katsayılarının çarpımının dağılımı yaklaşımı a ve b 'nin çarpımında ortaya çıkan dağılımın normalden uzaklaşmasını da dikkate alarak hesaplama yaptığı için en güvenilir tahmin değerini ve aralığını vermektedir (Tofighi ve MacKinnon, 2011; MacKinnon vd., 2007). Etkileşmiş aracı etki ile ilgili RMediation sonuçları Tablo 5'te gösterilmektedir. Etkileşmiş aracı etki olup olmadığını belirleme kriteri güven aralıklarında sıfırın yer almamasıdır. Sıfır yoksa, etkileşmiş aracı etki vardır, sıfır varsa etkileşmiş aracı etki yoktur (MacKinnon vd., 2007).

Hipotez 7, savunmacı söylem, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ile ilişkisine aracı etki edeceğini ifade etmekteydi (Etkileşmiş aracı etki modeli = moderated mediation model). İlgili sonuçlar Tablo 5'te yer alan Model 3 ve Model 4'te yer alan kolonda sunulmaktadır. RMediation (medic ve PRODCLIN komutlarıyla elde edilen sonuçlar), sonuçlarına göre proaktif kişilik ilgili etkileşim etkisine yüksek (Tahmin (Şartlı Dolaylı Etki Katsayısı) = 0,000, SE = 0,007, Alt Sınır = -0,013, Üst Sınır = 0,017), orta (Tahmin = -0,006, SE = 0,007, Alt Sınır = -0,024, Üst Sınır = 0,006) ve düşük (Tahmin = -0,014, SE = 0,010, Alt Sınır = -0,039, Üst Sınır = 0,001) olduğunda aracılık etmemektedir çünkü üst ve alt sınırlar arasında sıfır bulunmaktadır. Bu sonuçlar Hipotez 7'yi desteklememektedir.

Hipotez 8, savunmacı söylem, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki edeceğini ifade etmekteydi. İlgili sonuçlar Tablo 5'te yer alan Model 3 ve Model 4'te yer alan kolonda sunulmaktadır. RMediation (medic ve PRODCLIN komutlarıyla elde edilen sonuçlar), sonuçlarına göre proaktif kişilik ilgili etkileşim etkisine yüksek (Tahmin (Şartlı Dolaylı Etki Katsayısı) = 0,000, SE = 0,008, Alt Sınır = -0,014, Üst Sınır = 0,010), orta (Tahmin = -0,007, SE = 0,007, Alt Sınır = -0,026, Üst Sınır = 0,008) ve düşük (Tahmin = -0,017, SE = 0,011, Alt Sınır = -0,042, Üst Sınır = 0,000) olduğunda aracılık etmemektedir çünkü üst ve alt sınırlar arasında sıfır bulunmaktadır. Bu sonuçlar Hipotez 8'i desteklememektedir.

Hipotez 9, psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ile ilişkisine aracı etki edeceğini ifade etmekteydi. İlgili sonuçlar Tablo 5'te yer alan Model 3 ve Model 4'te yer alan kolonda sunulmaktadır. RMediation (medic ve PRODCLIN komutlarıyla elde edilen sonuçlar), sonuçlarına göre proaktif kişilik ilgili etkileşim etkisine yüksek (Tahmin (Şartlı Dolaylı Etki Katsayısı) = 0,018, SE = 0,011, Alt Sınır = 0,000, Üst Sınır = 0,043), orta (Tahmin = 0,023, SE = 0,012, Alt Sınır = 0,000, Üst Sınır = 0,048) ve düşük (Tahmin = 0,027, SE = 0,013, Alt Sınır = -0,000, Üst Sınır = 0,055) olduğunda aracılık etmektedir çünkü üst ve alt sınırlar arasında sıfır bulunmamaktadır. Bu üç anlamlı düzenlenmiş aracı etkilerin grafiksel gösterimi Şekil 4-Şekil 6 arasında sunulmaktadır. Bu sonuçlar Hipotez 9'u desteklemektedir.

Hipotez 10, psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki edeceğini ifade etmekteydi. İlgili sonuçlar Tablo 5'te yer alan Model 3 ve Model 4'te yer alan kolonda sunulmaktadır. RMediation (medic ve PRODCLIN komutlarıyla elde edilen sonuçlar), sonuçlarına göre proaktif kişilik ilgili etkileşim etkisine yüksek (Tahmin (Şartlı Dolaylı Etki Katsayısı) = 0,022, SE = 0,011, Alt Sınır = 0,002, Üst Sınır = 0,048), orta (Tahmin = 0,026, SE = 0,012, Alt Sınır = 0,003, Üst Sınır = 0,053) ve düşük (Tahmin = 0,031, SE = 0,014, Alt Sınır = -0,004, Üst Sınır = 0,060) olduğunda aracılık etmektedir çünkü üst ve alt sınırlar arasında sıfır bulunmamaktadır. Bu sonuçlar Hipotez 10'u desteklemektedir. Bu üç anlamlı düzenlenmiş aracı etkilerin grafiksel gösterimi Şekil 7-Şekil 9 arasında sunulmaktadır.

Tablo 6 değişkenler arasında kolinearlik olmadığı ile ilgili analizleri sunmaktadır. Tablo 7, araştırmanın hipotezlerini ve ilgili hipotezlerin desteklenip, desteklenmediklerini özetlemektedir.

Tablo 5: Etkilemiş Aracı Etki (Moderated Mediation Effect) Hipotezlerinin Test Sonuçları (Hipotez 7 - Hipotez 10)

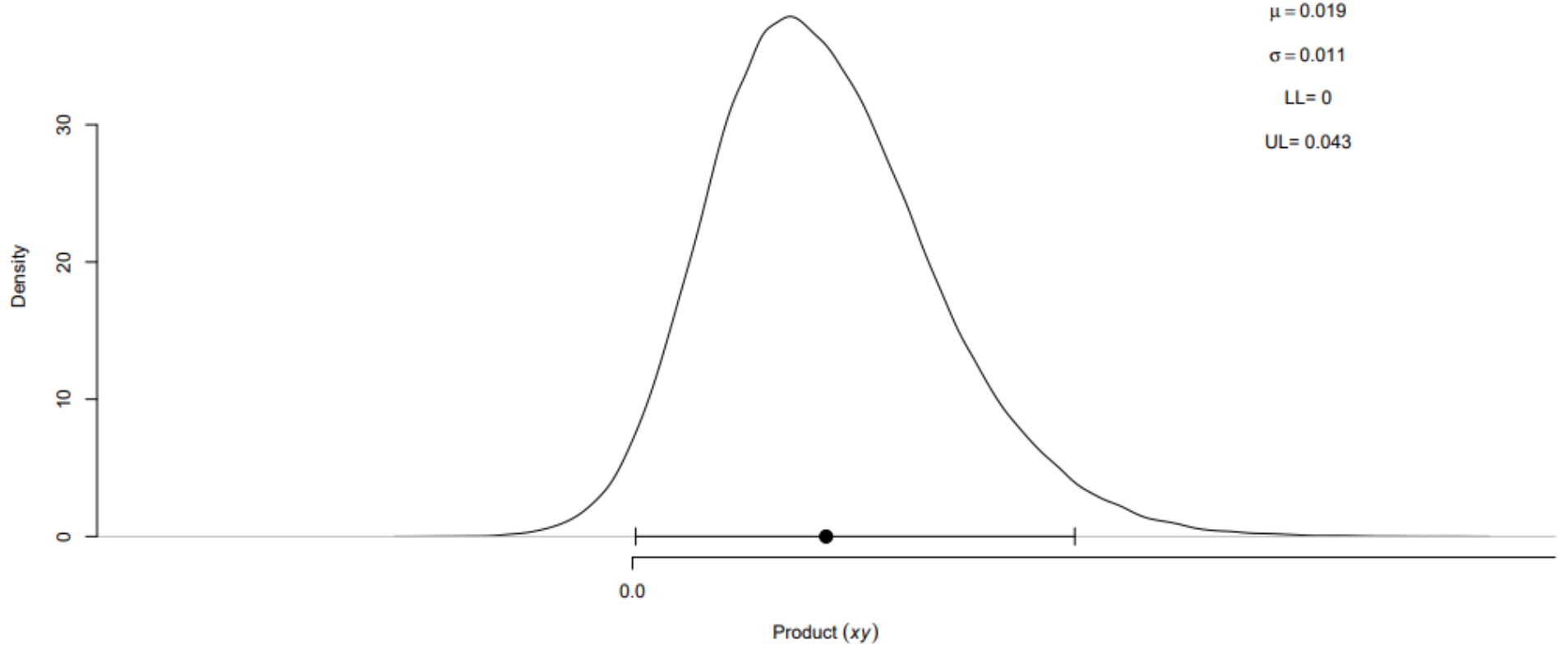
Değişkenler	Seviye	Tahmin (Şarhı dolaylı etki)	Standart Hata	Alt Limit (%2,5)	Üst Limit (%2,5)
İY -> SS -> GP (Hipotez 7)	Yüksek PK	0,000	0,007	-0,013	0,017
	PK	-0,006	0,007	-0,024	0,006
	Düşük PK	-0,014	0,010	-0,039	0,001
İY -> SS -> ÖVD (Hipotez 8)	Yüksek PK	0,000	0,008	-0,014	0,010
	PK	-0,007	0,007	-0,026	0,008
	Düşük PK	-0,017	0,011	-0,042	0,000
İY -> PİO -> GP (Hipotez 9)	Yüksek PK	0,018	0,011	0,000	0,043
	PK	0,023	0,012	0,000	0,048
	Düşük PK	0,027	0,013	-0,000	0,055
İY -> PİO -> ÖVD (Hipotez 10)	Yüksek PK	0,022	0,011	0,002	0,048
	PK	0,026	0,012	0,003	0,053
	Düşük PK	0,031	0,014	-0,004	0,060

N = 351. İY = İş yükümlülüğü, SS = Savunmacı söylem, PİO = Psikolojik iyi olma, PK = Proaktif kişilik, GP = Görev performansı, ÖVD = Örgütsel vatandaşlık davranışı.

Tablo 6: Kolinerlik Analizleri (Colinearity Diagnostics)

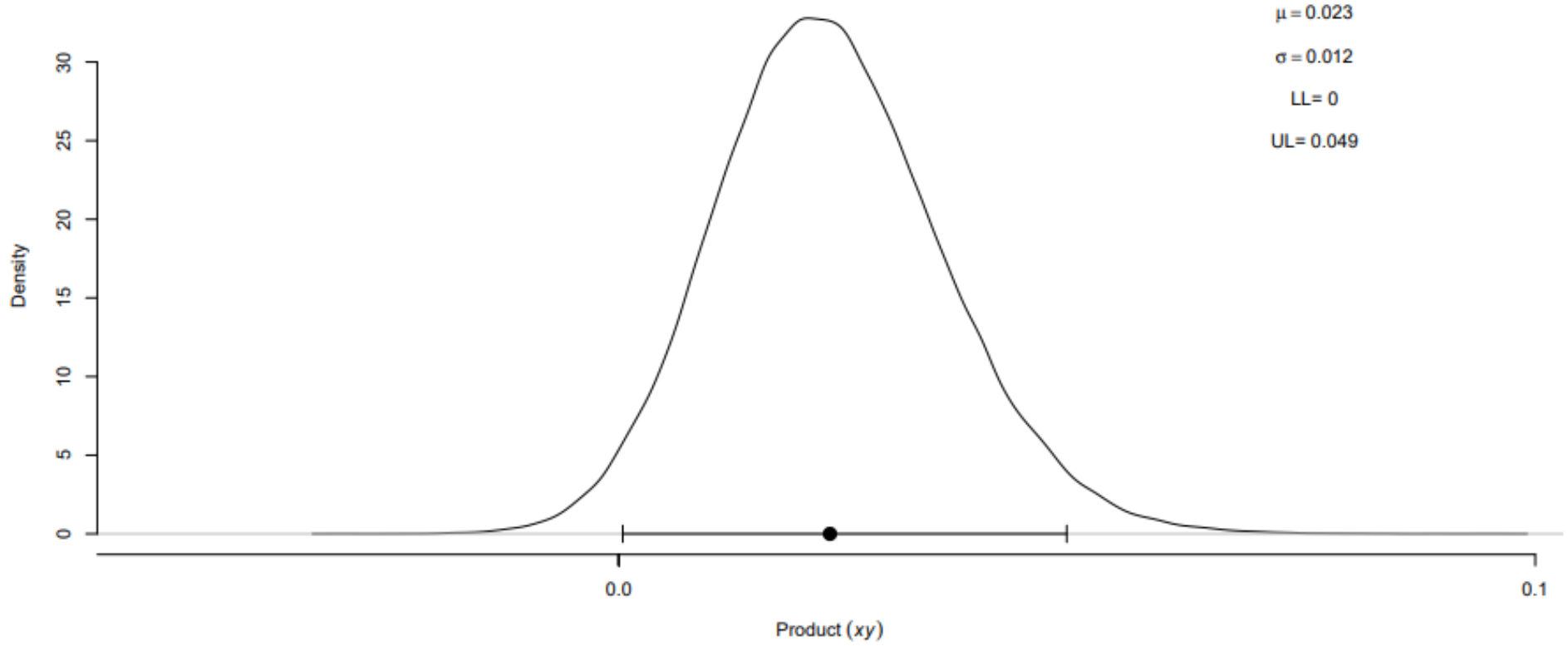
Değişkenler	Kolinerlik veya Çoklu Lineerlik	
	Varyans Çoğalma Faktörü (VIF)	Şart İndeksi (Condition Index)
İş yükümlülüğü	1,45	2,02
Proaktif kişilik	1,23	1,63
Savunmacı söylem	1,06	1,02
Psikolojik iyi olma	1,25	1,31
Görev performansı	1,03	2,00
Örgütsel vatandaşlık davranışı	1,03	1,00

Şekil 4: Anlamli Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafıksel Gösterimi (Hipotez 9) - Yüksek Proaktif Kişilik



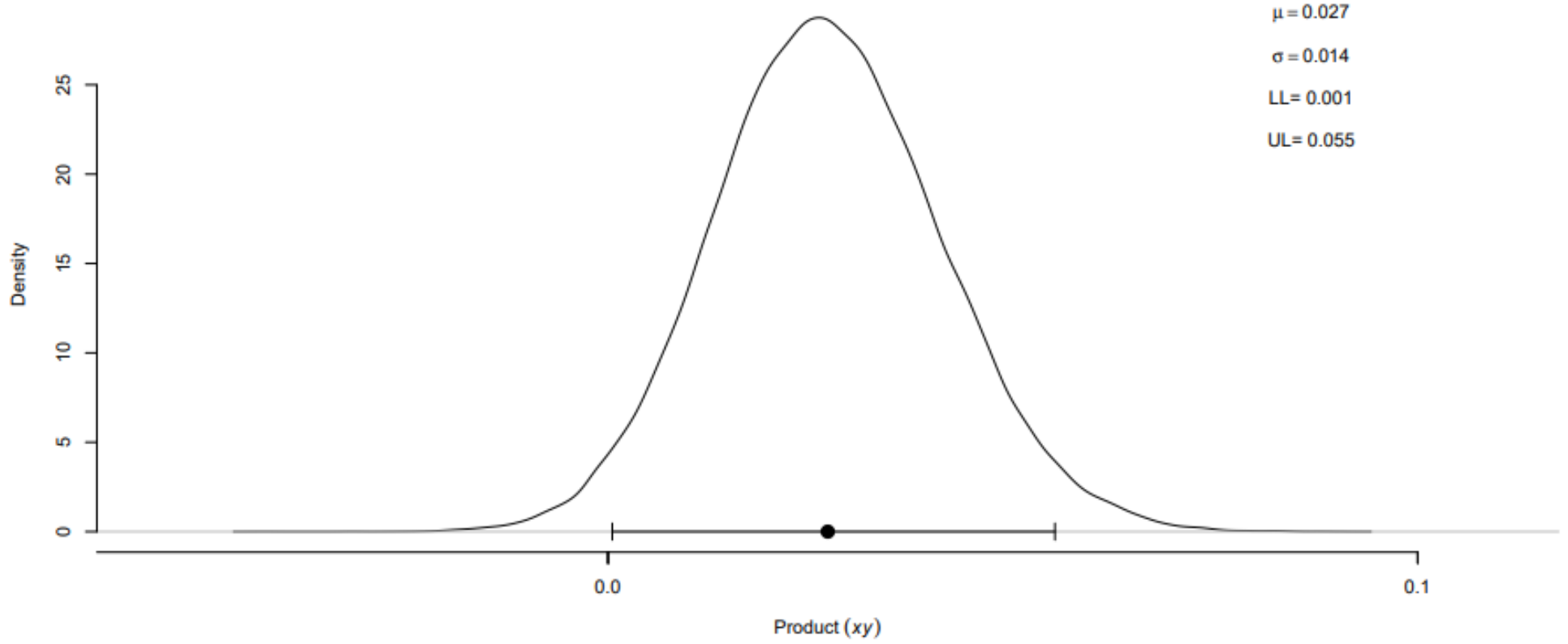
n = 351, Density = Yoğunluk, Product (xy) = Çarpımın katsayısı

Şekil 5: Anlamli Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselle Gösterimi (Hipotez 9) - Orta Proaktif Kişilik



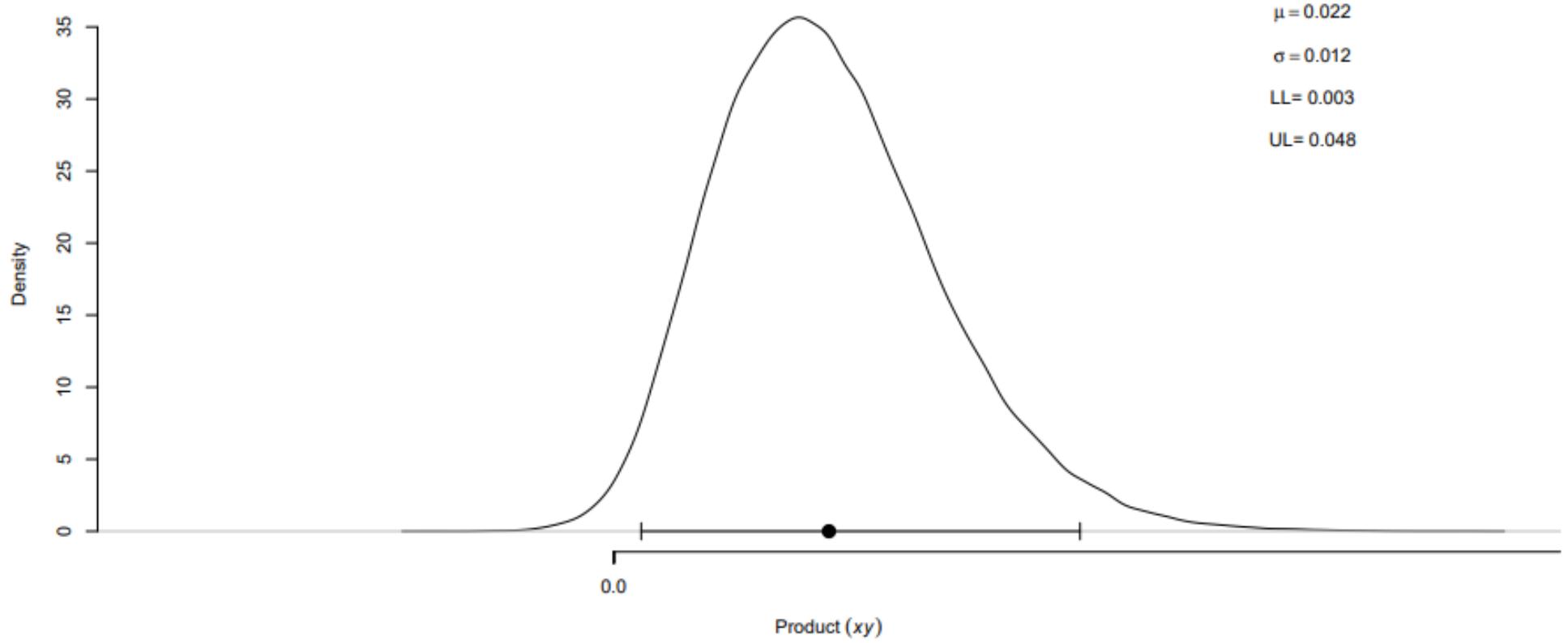
n = 351, Density = Yoğunluk, Product (xy) = Çarpımın katsayısı

Şekil 6: Anlamlı Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselleştirilmesi (Hipotez 9) - Düşük Proaktif Kişilik



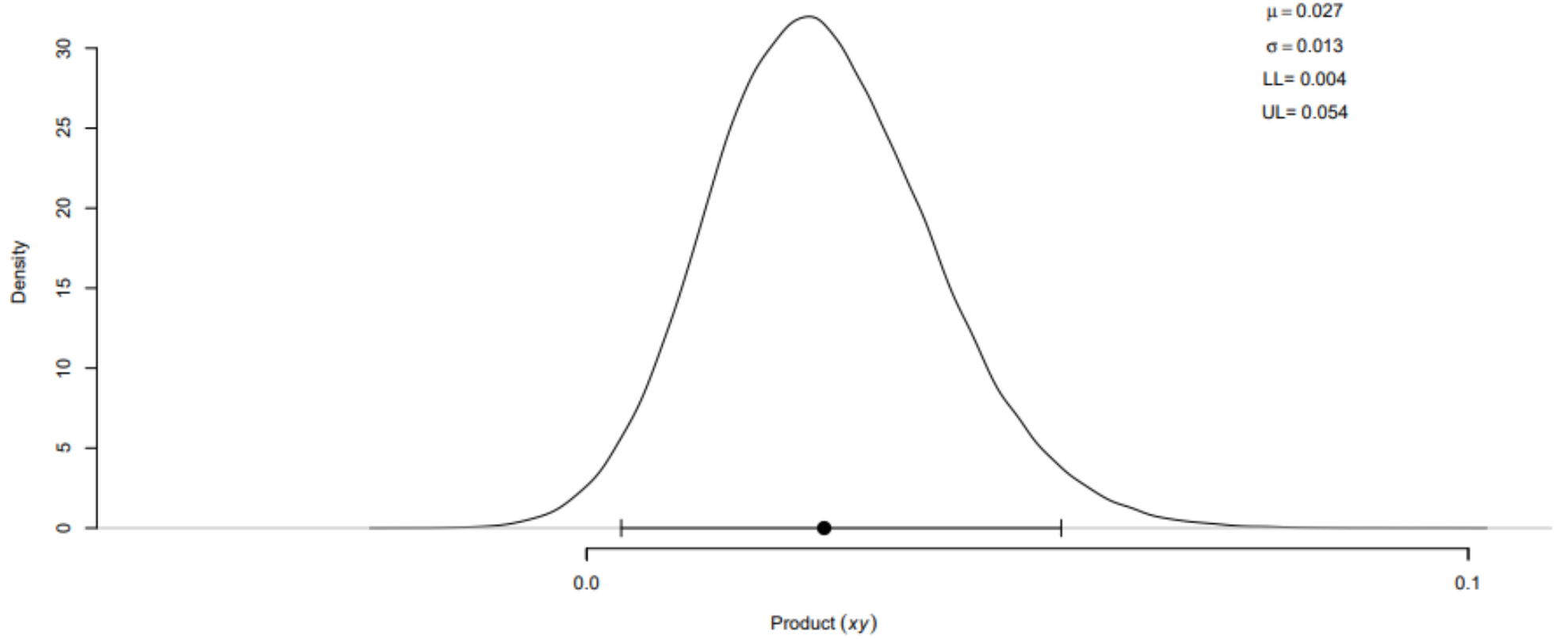
n = 351, Density = Yoğunluk, Product (xy) = Çarpımın katsayısı

Şekil 7: Anlamlı Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselleştirilmesi (Hipotez 10) - Yüksek Proaktif Kişilik



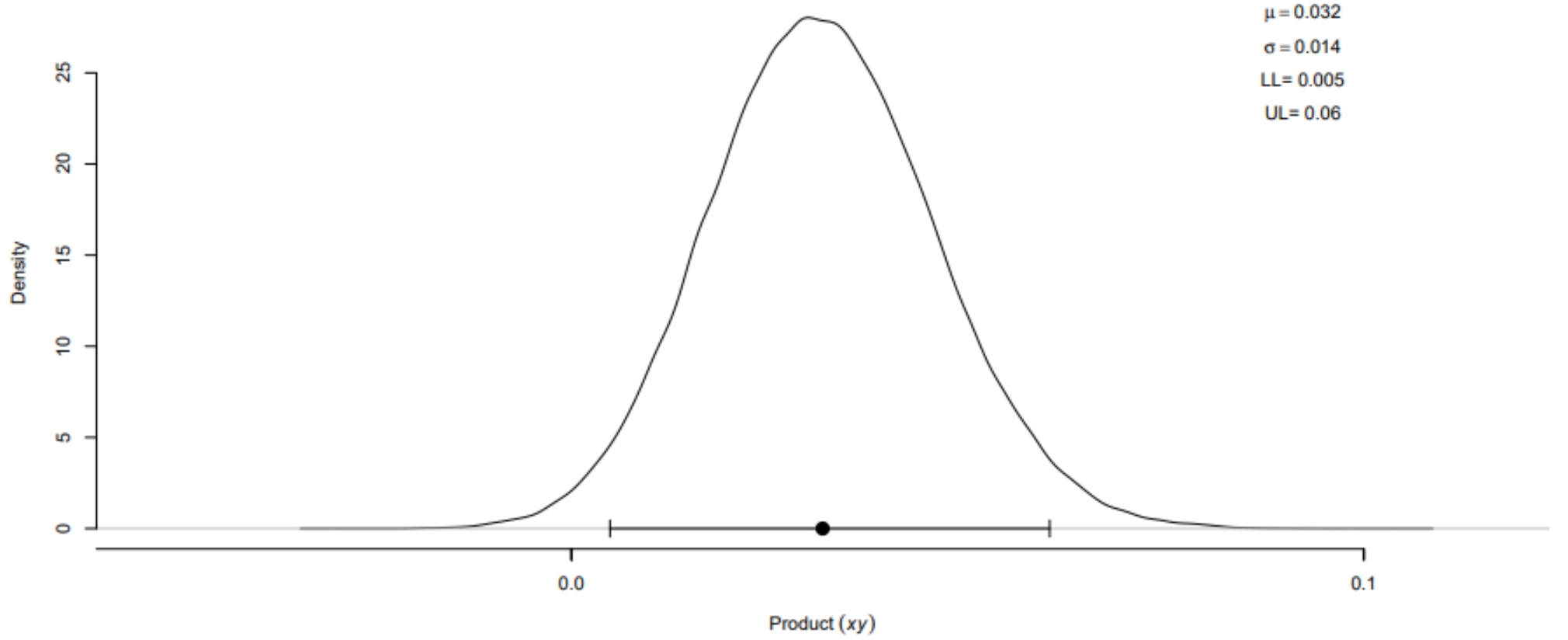
n = 351, Density = Yoğunluk, Product (xy) = Çarpımın katsayısı

Şekil 8: Anlamlı Etkileşmiş Aracı Etkinin Grafikselleştirilmesi (Hipotez 10) - Orta Proaktif Kişilik



n = 351, Density = Yoğunluk, Product (xy) = Çarpımın katsayısı

Şekil 9: Anlamlı Etkilemiş Aracı Etkinin Grafıksel Gösterimi (Hipotez 10) - Düşük Proaktif Kişilik



n = 351, Density = Yoğunluk, Product (xy) = Çarpımın katsayısı

Tablo 7: Hipotezler ve Desteklenip Desteklenmedikleri

Hipotez	Desteklenip/Desteklenmediği
Hipotez 1: İş yükümlülüğü ve proaktif kişilik savunmacı söylem davranışını tahmin etmek için öyle etkileşecekler ki iş yükümlülüğü savunmacı söylem davranışına proaktif kişiliği yüksek olanlar için daha güçlü ve negatif şekilde bağlı olurken, negatif ilişki proaktif kişiliği düşük olanlar için daha zayıf olacaktır.	Desteklendi
Hipotez 2: İş yükümlülüğü ve proaktif kişilik psikolojik iyi olmayı tahmin etmek için öyle etkileşecekler ki iş yükümlülüğü psikolojik iyi olmaya proaktif kişiliği yüksek olanlar için daha zayıf ve pozitif şekilde bağlı olurken, pozitif ilişki proaktif kişiliği düşük olanlar için daha güçlü olacaktır.	Desteklendi
Hipotez 3: Savunmacı söylem davranışı ile görev performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi
Hipotez 4: Savunmacı söylem davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi
Hipotez 5: Psikolojik iyi olma ile görev performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmedi (Not: $p < 0,10$ seviyesinde desteklendi.)
Hipotez 6: Psikolojik iyi olma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi
Hipotez 7: Savunmacı söylem, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ile ilişkisine aracı etki edecektir (Moderated Mediation Model).	Desteklenmedi
Hipotez 8: Savunmacı söylem, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki edecektir (Moderated Mediation Model).	Desteklenmedi
Hipotez 9: Psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ile ilişkisine aracı etki edecektir (Moderated Mediation Model).	Desteklendi
Hipotez 10: Psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki edecektir (Moderated Mediation Model).	Desteklendi

SONUÇ VE ÖNERİLER

İş yükümlülüğü ve proaktif kişilik savunmacı söylem davranışını tahmin etmek için öyle etkileşecekler ki iş yükümlülüğü savunmacı söylem davranışına proaktif kişiliği yüksek olanlar için daha güçlü ve negatif şekilde bağlı olurken, negatif ilişki proaktif kişiliği düşük olanlar için daha zayıf olacağı şeklindeki hipotez, beklendiği gibi, araştırma sonuçları tarafından desteklenmiştir. Buna göre, çalışanlar yüksek proaktif kişilik ve iş yükümlülüğüne sahip olduğunda örgüt içinde daha fazla yapıcı bir değişim oluşturacaklarından ve işyerinde daha çok adanmışlık, dinçlik göstereceklerinden bu durum çalışanların örgütteki savunmacı söylem davranışlarını azaltmaktadır. Bundan dolayı çalışanlar örgüt içinde mevcut koşulları korumak yerine değişime karşı daha açık hale gelmektedir. Sonuç olarak, çalışanlar yüksek proaktif kişilik özelliklerine sahip oldukça iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişki daha güçlü olmakta olup savunmacı söylem davranışları azalmakta, proaktif kişilik düşük olduğu zamanda ise iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişki daha zayıf olmaktadır.

Çalışanın iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici etkisinin olduğu tahmin edilmekteydi. Daha açık bir şekilde, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik psikolojik iyi olmayı tahmin etmek için öyle etkileşecekler ki iş yükümlülüğü psikolojik iyi olmaya proaktif kişiliği yüksek olanlar için daha zayıf ve pozitif şekilde bağlı olurken, pozitif ilişki proaktif kişiliği düşük olanlar için daha güçlü olacaktır. Sonuç olarak proaktif kişiliğin iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkide düzenleyici etkisi olduğu görülmektedir. Yani iş yükümlülüğü davranışında bulunan yüksek proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanların psikolojik iyi oluşlarında pozitif fakat daha zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuç, çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinde olumlu duygular yaşayabilme olasılıklarının daha zayıf kaldığını ve hedeflerine ulaşmaya çalışırken karşılaşmış oldukları engelleri aşmada sorunlar yaşadıklarını göstermektedir.

Aynı zamanda çalışanın savunmacı söylem davranışı ile görev performansı arasındaki pozitif bir ilişki olduğu desteklenmiştir. Buna göre, savunmacı söylem davranışına sahip bir çalışanın örgüte dair kayda değer programları savunduğundan ve örgüte yüksek bağlılıkla bağlanmış olmasından dolayı bu tür çalışanların görev performansları yüksek olmaktadır. Yani, örgütün politika ve uygulamalarını koşulsuz savunan savunmacı söylem davranışına sahip bir çalışanın örgüt tarafından iş tanımlarında belirtilen resmi performans kriterleri olan görev performansları da yüksek olmaktadır. Sonuç olarak çalışanın savunmacı söylem davranışı arttıkça görev performansı artmakta, çalışanın savunmacı söylem davranışı azaldıkça görev performansı da azalmaktadır.

Korumacı bir davranış biçimi olan savunmacı söylem davranışına sahip çalışanların örgüte karşı daha korumacı bir tavır sergilediğinden dolayı bu özelliklere sahip çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olacağı şeklindeki düşünce bu araştırmada destek bulmuştur. Buna göre, savunmacı söylem davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Yani, çalışanın savunmacı söylem davranışı arttıkça onun resmi iş tanımlarının parçası olmayan isteğe bağlı davranış biçimi olan örgütsel vatandaşlık davranışları da artmaktadır. Bundan dolayı savunmacı söylem davranışına sahip çalışan örgütün kaynaklarını korumaya yönelik ekstra bir davranış sergilemektedir.

Çalışanın psikolojik iyi oluşa sahip olması çalışana işyerinde olumlu bir ruh hali yaşamasına olanak tanıdığından ve örgüt içinde kişinin kendisini daha sağlıklı, mutlu ve hayattan memnun hissetmesine yol açtığından çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışını arttıracak şekildeki hipotez de araştırma sonuçları tarafından desteklenmiştir. Buna göre, psikolojik iyi olma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Yani, işyerinde olumlu bir çalışma ortamına sahip çalışanların psikolojik iyi oluşu arttıkça bu çalışanların isteğe bağlı olan örgütsel vatandaşlık davranışları da artmaktadır.

Psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ile ilişkisine aracı etki edeceği tahmin edilmekteydi. Daha açık bir şekilde, proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi zayıflatarak görev performansında bir azalışa sebep olacaktı. Aynı zamanda proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirerek görev performansında bir artışa neden olacaktı. Sonuç olarak psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ile ilişkisine aracı etki etmektedir. Bu sonuç, proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğü davranışı da göstermesiyle birlikte çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinde bir zayıflama meydana getirdiği ve buna bağlı olarak çalışanların görev performanslarının azaldığını göstermektedir. Ek olarak, proaktif kişiliğin düşük olması sonucunda iş yükümlülüğü özellikleri gösteren çalışanların proaktif kişilik üzerindeki etkisi değiştiği ve psikolojik iyi oluş düzeylerinde daha güçlü bir ilişki meydana geldiği görülmektedir. Böylece çalışanların iş tanımlarında kendilerine verilen görev performansları artmaktadır.

Psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki edeceği tahmin edilmekteydi. Daha açık bir şekilde, proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi zayıflatarak örgütsel vatandaşlık davranışında bir azalışa sebep olacaktı. Aynı zamanda proaktif kişiliği düşük olan çalışanlar iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirerek örgütsel vatandaşlık davranışında bir artışa neden olacaktı. Sonuç olarak, psikolojik iyi olma, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı etki etmektedir. Bu sonuç, yüksek proaktif kişilerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin

düşük proaktif kişilere göre daha zayıf olduğunu göstermektedir. Daha açık bir şekilde, proaktif kişiliği yüksek olan çalışanların iş yükümlülüğü gösteren çalışanların sahip olduğu özelliklerle birlikte etkileşmesi sonucunda, çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinde bir zayıflama meydana getirdiği görülmektedir. Buna bağlı olarak da çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları azaldığını göstermektedir.

Bu çalışmada beklenenin aksine, psikolojik iyi olma ve görev performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtilen direkt etki araştırma hipotezi desteklenmemektedir. Bu ilişkinin desteklenmemesinin sebebi, işyerinde daha fazla mutsuz hisseden çalışanların yoğun olabilecek olmasından kaynaklanabilmektedir. Şöyle ki, bu ilişkinin temelinde Mutlu/Üretken Çalışan Teorisi (MÜÇT; Roethlisberger ve Dickson, 1939) kullanıldı. Bu teoriye göre, mutlu çalışanlar mutsuz çalışanlara göre daha yüksek düzeyde iş performansı göstermektedir. Yani, çalışanlar kendini mutlu hissettiğinde daha üretken bir performans sergileyebileceği ilkesine dayanmaktadır (Aquino vd., 2020). Bu yüzden, çalışanların işyerinde ve özel hayatlarında depresyon, anksiyete, olumsuz zihinsel sağlık, stresli iş ortamı, aşırı performans baskısı gibi problemlerle baş ediyor olması bahsedilen araştırma hipotezinin desteklenmemesine neden olduğu söylenebilmektedir. Benzer şekilde, beklenenin aksine araştırma sonuçları ile desteklenmeyen bir diğer hipotez, savunmacı söylemin, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşim etkisinin işyeri çıktıları ile ilişkisine aracı etki edecektir şeklindeki hipotezdir. Bunun nedeni, savunmacı söylemin örgütün mevcut politikalarını ve uygulamalarını olası değişikliklerden korumayı amaçlayan bir yapıya sahip olması ve örgüt içinde bir değişim söz konusu olduğunda değişime karşı sesli bir davranış sergilemesinden kaynaklanabilmektedir. Çünkü iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin savunmacı söyleme göre daha olumlu özellikler barındırması ve değişime açık olması savunmacı söylemin bu ilişkiyi açıklamada yetersiz kalmış olabilir. Ayrıca desteklenen hipotezlerden biri olan, iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki güçlü negatif ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici etkisi sonucundaki bu bulgu buna örnek olarak verilebilmektedir.

Araştırmanın sağladığı pek çok teorik katkı bulunmaktadır. Bu katkılar, iş yükümlülüğü, proaktif kişilik, savunmacı söylem, psikolojik iyi olma, görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışına ait literatürler olmaktadır. İlk olarak iş yükümlülüğü bir motivasyon yapısı olduğuna göre, önceki araştırmalar motivasyonun çalışanın işyeri performansını arttıracaklarını ifade ediyordu. Bu araştırma, motivasyon-ış performansı ilişkisinin basit direkt etki hipotezleri ile açıklanamayacağını, ilişkiyi açıklamak için daha karmaşık ilişkiler ağının gerekli olduğunu ortaya çıkardı. Daha belirli bir şekilde, motivasyonun çalışanın kişiliği ile etkileşmek suretiyle ses davranışı ve işte serpilme davranışını etkilediğini ortaya koydu. Başka bir deyişle, kişilik motivasyon-ış performansı ilişkisinin sınır koşulunu oluşturduğu bu çalışmanın en önemli katkıları arasındadır. Bu motivasyonun çalışanın işyeri çıktıları ilişkilerinin anlaşılmasında çalışanın kişiliğinin göz ardı edilerek yapılamayacağını ortaya koymaktadır. Bundan daha da ileri bir şekilde, kişiliğin düzenleyici etkisinin işte serpilme davranışı tarafından aracı edilerek iş performansına etki ettiği katkısına

ulaşmıştır. Şöyle ki, motivasyonun kişilik ile etkileşimi, aynı çalışanın işte serpilmesini zenginleştirerek iş performansını arttırmaktadır. Görüldüğü üzere, motivasyon-ış performansı direkt bir ilişkiden ziyade, kişilik tarafından düzenlenen ve işte serpilme tarafından aracı edilerek iş performansına etki eden bir ilişki içerisinde. Yani, motivasyon-ış performansı ilişkisi sanıldığı gibi direkt değil, bu ilişkiye etki eden düzenleyici ve aracı etkilerin sonucudur.

Bu çalışmanın bir diğer önemli katkısı, iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem ve psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici etkisini açıklamasıdır. İş yükümlülüğü ile ses davranışı ve işte serpilme arasındaki ilişkileri inceleyen önceki çalışmalarda proaktif kişiliğin düzenleyici etkisinin dikkate alınmamış olması bu çalışmanın alana önemli ölçüde katkı yapacağını göstermektedir. Şöyleki, örgütün sorunlarına çözüm üreten, zorluklarla mücadelede ısrarcı, yeni fikirlere açık, bilgi peşinde koşan, buldukları çevreyi etkileyen ve değişim yaratan yani yüksek proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanların iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem ses davranışı ve psikolojik iyi olma arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediğini ortaya koyması açısından bu çalışma önemlidir. Tam tersi şekilde çalışanların düşük proaktif kişilik özelliklerine sahip olmasında bu ilişkiler üzerinde önem teşkil etmektedir. Proaktif kişilik, iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem arasındaki ilişkiyi açıklamada düzenleyici etkiye sahiptir. Bu bakımdan çalışanın ses davranışlarını etkileyen sadece memnuniyet (LePine ve Van Dyne, 1998), kişisel kontrol ve örgütsel özdeşleşme (Tangirala ve Ramanujam, 2008) gibi faktörlerden değil, savunmacı söylemin kişilikten de etkilendiğini ortaya koymaktadır. Yani, savunmacı söylemin, motivasyon yapısı olan iş yükümlülüğünün yanında proaktif kişiliğe de bağlı olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir deyişle, motivasyonun çalışanın kişiliği ile etkileşmek suretiyle ses davranışını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, iş yükümlülüğü ve bir diğer aracı değişken olan psikolojik iyi olma arasındaki ilişkinin açıklanmasında proaktif kişilik düzenleyici etkiye sahiptir. Bu durum işine kendini kaptırmış iş yükümlülükleri fazla olan yüksek proaktif kişilerin psikolojik iyi oluşlarında zayıflama meydana geldiğini göstermektedir. Buna dayanarak psikolojik iyi olmayı tahmin etmek için iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileştiği görülmektedir. Buradan yola çıkılarak bu çalışmada, iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem ile psikolojik iyi olma arasındaki ilişkileri incelerken proaktif kişiliğin düzenleyici etkisinin kullanılması literatürdeki boşluğu doldurmaktadır.

Bu çalışmanın alana başka bir katkısı savunmacı söylemin işyeri çıktıları üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Mevcut yazına baktığımızda daha önce savunmacı söylem ve görev performansı arasındaki ilişkiyi açıklayan çalışma bulunmamış olmaması sebebiyle önem arz etmektedir. Bu bağlamda, savunmacı söylem davranışının görev performansı üzerinde sahip olduğu etkinin incelenmesi, görev performansının yalnızca kişilik yapısı, iş tatmini, motivasyon ve stres gibi faktörlerden değil (Akar, 2018; Yelboğa, 2006) bununla birlikte ses davranışının boyutlarından biri olan savunmacı söylemden de etkilendiği ortaya koymaktadır. Buna ek olarak, diğer ses davranışı türlerine göre savunmacı söylemin daha çok korumacı ve yasaklayıcı davranışları içermesi ve bunun olumlu işyeri çıktıları üzerindeki etkisini ölçmesi açısından önemlidir. Başka bir şekilde,

savunmacı söylem ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide alanda daha önce araştırılmamış olduğundan bu çalışma literatüre yeni bir perspektif sunmaktadır. Bu sonuç, örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında yalnızca kişilik (Organ ve Ryan, 1995; Podsakoff vd., 2000), iş tatmini (Podsakoff vd., 2000), örgütsel bağlılık (Organ ve Ryan, 1995) ve lider üye etkileşimi (Ilies vd., 2007) gibi çeşitli unsurlardan değil bununla birlikte savunmacı söylem ses davranışından da etkilendiğini göstermektedir.

Daha önce yapılan araştırmalarda psikolojik iyi olma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki direkt ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Kang vd., 2020, Redelinguys, 2016; Redelinguys vd., 2019). Bu çalışmalar psikolojik iyi olma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu doğrular niteliktedir. Böylece mevcut araştırmada önceki yapılan çalışmalara paralel olarak bu pozitif ilişkiyi desteklemekte ve alandaki bulguları pekiştirmektedir. Ayrıca, iki değişkenin arasındaki bu ilişkinin temelinde SDT'den yararlanarak, olumlu psikolojik iyi oluşa sahip çalışanların gönüllü davranış olan örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme olasılıklarının yüksek olduğu ortaya çıkarılmıştır. Sonuç olarak hem SDT yeniden doğrulandı hem de işte serpilmenin alt boyutlarından biri olarak da nitelendirilen psikolojik iyi olma literatürüne katkı sağlandı. Buna ek olarak, bu çalışma örgütsel vatandaşlık davranışının yalnızca kişilik, örgütsel bağlılık, örgüt kültürü, iş tatmini gibi unsurlardan değil, aynı zamanda olumlu özellikler içeren çok boyutlu bir yapıya sahip psikolojik iyi olmadan da etkilendiğini ortaya koymaktadır. Bunun SDT'e katkısı ise, çalışanlar örgüt yöneticilerinin onlara ağır bir iş yükü vermediklerinde, düşük ücretlerle işyerinde çalıştırmadıklarında, stresli ortamdaki ziyade olumlu bir çalışma ortamı oluşturduklarında ve psikolojik olarak onlara destek verdiklerinde çalışanlarda bu iyiliklere karşılık vererek (SDT; Blau, 1964) olumlu iş performansları geliştirdikleri ortaya konulmuştur. Yani, çalışanlar asgari rol gereksinimlerinin ötesine geçerek örgütsel etkililiği teşvik ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bununla birlikte, psikolojik iyi olmanın, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki aracı etkisi sonucundaki bulgular alana önemli katkıda bulunmaktadır. Önceki araştırmalarda iş yükümlülüğü-görev performansı (Rich vd., 2010; Zhong vd., 2016) ve iş yükümlülüğü-örgütsel vatandaşlık davranışı (Babcock-Roberson ve Strickland, 2010; Kumar, 2020; Rich vd., 2010; Zhong vd., 2016) ilişkisi yaygın bir şekilde araştırılmaktaydı. Bu bakımdan bu araştırma önceki araştırmaların direkt etki hipotezlerinin ötesine geçmekte ve ilgili literatürü daha ileri düzeye taşımaktadır. Sonuç olarak iş yükümlülüğünün çalışanın görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışına psikolojik iyi olma üzerinden olan aracı etkisi çalışanın proaktif kişilik özelliklerine göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Başka bir deyişle, kişiliğin (proaktif kişilik) düzenleyici etkisinin işte serpilme davranışı (psikolojik iyi olma) tarafından aracı edilerek iş performansına etki ettiği katkısına ulaşılmıştır. Bu bağlamda literatürde “düzenleyici aracı etki” (moderated mediation effect) şeklinde ifade edilen ilişkinin mevcut araştırmada araştırılması, önceki araştırmalarda ortaya çıkarılan direk etkilerin sınır koşullarının ve aracı etkilerin bir arada incelenmesini ilgili konunun daha ileri düzeyde anlaşılmasını sağlamaktadır.

Mevcut araştırmanın uygulamaya yönelik katkıları da bulunmaktadır. İlk olarak iş yükümlülüğünün çalışanların üzerinde motivasyonel bir yapıya sahip olması ve işletmelere rekabet avantajı sağlaması bu kavramın örgütler açısından önemli sonuçlar doğuracağı söylenebilmektedir. İş yükümlülüğü gösteren bir çalışan işyerinde daha dinç, adanmış ve özümseme göstererek görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi işyeri çıktılarını arttırmaktadır. Bu durum da örgütün başarısı için önem arz ettiğinden ve örgütün etkinliği/verimliliğini etkilediğinden örgütlere katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda iş yükümlülüğüne sahip yüksek proaktif kişilik özellikleri gösteren çalışanlar işyerinde direnç gösteren, değişime ve yeniliğe açık kişilerdir. Bu yüzden böyle proaktif davranış gösteren çalışanlar, müşteri memnuniyeti ve işletme verimliliği gibi kurumsal başarı belirtileriyle ilişkilendirilmiştir. Bu nedenle bu çalışmanın pratiğe yönelik katkısı örgütlerin değişen koşullara ayak uydurmak ve sürdürülebilir rekabet elde edebilmek için bu tip bireyleri işe almaları ve mevcut çalışanları eğitime tabi tutarak işte tutmalarınıdır.

Uygulamaya yönelik bir diğer önemli katkı ise, çalışanların örgütün politikalarını koşulsuz savunması, değişim kaçınılmazken bile örgüte karşı korumacı bir davranış biçimi sergilemesi ve örgütün kayda değer program/uygulamaları savunması yani savunmacı söylem davranışı göstermesi, işletmelerin başarısına (verimliliği, etkinliği, etkililiği) katkı sağlayan işyeri çıktılarını artırdığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu çalışmada psikolojik iyi olmanın çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği ortaya koyulmuştur. Bu sonuca göre, örgütler önceden çalışanlarının stresten uzak bir ortamda çalışabilecekleri elverişli bir ortam sağlayarak, politikalar geliştirerek ve ruh sağlıklarına odaklanarak yani çalışanlarının psikolojik iyi olma süreçlerinde iyileşme sağlayarak, çalışanların işyerinde daha üretken/gönüllü tutum davranışı sergilemelerini sağlayabilirler. Böylece çalışanlar gerekli ihtiyaç ve talepleri örgüt tarafından karşılandıklarını bildiklerinde daha fazla ekstra rol performansı gösterecek ve bunun sonucunda bu durum örgütün kazancına ek katkı sağlayacaktır.

Her örgütsel davranış çalışmasında olduğu gibi bu çalışmada da birkaç kısıt bulunmaktadır. Bu çalışmanın ilk kısıtı Covid-19 salgını döneminde yapılmış olmasıdır. Bu dönem beklenmeyen sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Örneğin; çalışanın psikolojik iyi olma ve görev performansı arasındaki ilişkinin desteklenmemiş olması Covid-19 döneminden kaynaklanmış olabilir. Şöyle ki çalışan bu dönemde kendi mutsuz, korku altında ve endişeli hissedebileceğinden yani psikolojik olarak iyi olmayacağından dolayı üzerine düşen sorumlulukları tamamlamakta yetersiz kalmış olabilir. Yine bu dönemde çalışan kendini belirsizlik altında hissedebileceğinden, değişime karşı direnç gösterebilir, örgüte olan adanmışlığını azaltarak ve savunmacı söylem davranışını arttırarak görev performansını ve örgütsel vatandaşlık davranışını azaltabilir. Sonuç olarak, Covid-19 döneminde çalışanların depresyon, stres, istikrarsızlık, refah eksikliği gibi sağlıksız bir ortamda çalışması çalışanların psikolojik iyi olma hallerine zarar vermektedir. Bu durumda çalışanların işyerinde kötü iş performansı göstermelerine yol açmaktadır (Obrenovic vd., 2020). Bu bağlamda, psikolojik iyi olmanın sağlık sorunlarından etkilendiğini göz önünde bulundurarak ve performansında buna bağlı olarak düştüğünden hareketle ileriki araştırmalarda daha olumlu bir

çalışma ortamında bu ilişkilerin araştırılması önerilmektedir. Araştırmanın sadece Trabzon ve Mersin illerini kapsamaması da başka bir kısıttır. Gelecek çalışmalarda farklı şehirlerden veya farklı ülkelerden veri toplanması yoluna gidilmesi bu kısıtı engelleyebilir. Bu yüzden ileride yapılacak çalışmalarda araştırmacıların, kültürel farklılıkların olduğu örgüt yapılarında araştırma modelini farklı ülkelerde tekrardan test etmesi iş yükümlülüğünün çalışanın işyeri çıktıları ilişkilerinin anlaşılmasında ve bu ilişkiye düzenleyici/aracıların nasıl etki ettiğini anlamada daha açık bir şekilde yol gösterecektir.

Bir başka kısıt örneği ise Covid-19 salgını dönemiyle, görev performansı ve örgütsel vatandaşlık gibi işyeri çıktıları göz önünde bulundurmada zorunda kalınmıştır. Yani, literatürde yer alan işyeri çıktılarından sadece birkaç tanesi bu çalışmada yer verilmiş olması bir başka kısıt olarak belirtilebilmektedir. Çünkü bu dönemde çalışanın hem sorumlulukları daha ağır hem de salgın sebebiyle endişeleri bulunmaktaydı. Bu nedenle, diğer işyeri çıktıları ölçmek için ek anket kullanılması çalışmaya katılımı azaltacaktı. Bu nedenle gelecek çalışmalar, proaktif kişilik özelliklerinin, iş yükümlülüğünün işte serpilme davranışı ve ses davranışını zenginleştirerek örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, hasta hasta çalışma, yaratıcılık ve üretkenliği azaltıcı işyeri davranışları gibi işyeri tutum ve davranışları üzerindeki düzenleyici etkisinin araştırılması gelecek araştırmalara ve araştırmacılara önerilmektedir. Ayrıca Covid-19 sebebiyle mevcut araştırma yalnızca kolektivist bir kültür olan Türkiye bağlamını kapsamaktadır. Bu durum ise mevcut araştırmanın sonuçlarının yüksek belirsizlikten kaçınmadan etkilendiğini göstermektedir. Bu nedenle, şartların daha uygun olduğu bir dönemde araştırma sonuçlarının genelleştirilmesi için bireyci ve belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu kültür bağlamında tekrarlanması önerilmektedir.

Son olarak iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları arasındaki ilişkinin incelenmesinde bu çalışmada olduğu gibi aracı değişkenlerin olması muhtemeldir. Örneğin, çalışanın duygusal iyi olma, sosyal iyi olma ve yapıcı ses davranışı gibi değişkenlerin iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları arasındaki ilişkiye aracı etki etme olanağı bulunabilmektedir. Bu nedenle gelecek araştırmacılara bu değişkenleri dikkate alarak ilişkiyi tekrardan incelemeleri önerilmektedir. Ayrıca mevcut araştırmada olduğu gibi iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma ve savunmacı söylem davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesinde moderatör değişkenlerin olması da muhtemeldir. Bu nedenle gelecek araştırmalara iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma ve savunmacı söylem arasındaki ilişkinin incelenmesinde beş büyük kişilik özelliklerinin düzenleyici etkisinin dikkate alınarak araştırılması önerilmektedir. Buna ek olarak, çalışanın performansı onun iş yükümlülüğünü arttırabilir/zenginleştirebilir ve bu durum çalışanın psikolojik iyi olma davranışına etki edebilir. Bu durumda araştırma modelindeki ilişkilerin yönünü değiştirebilir. Bundan dolayı, bu araştırmada veri toplama aşaması farklı zamanlarda gerçekleştirilmiş olsa bile, bu veri toplama yöntemi tam bir boylamlamasına (longitudinal) veri toplama yöntemi olmadığından, araştırma modelindeki ilişkilerin yönünün tam olarak anlaşılması sağlanamamaktadır. Bundan dolayı, ileriki çalışmalarda az önce bahsedilen olası ilişkilerin yönünün de incelenmesini sağlayacak boylamlamasına araştırmaların yapılması tavsiye edilmektedir.

Sonuç olarak, bu araştırma, iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ve iş yükümlülüğü-psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide proaktif kişiliğin düzenleyici (moderating) etkisini incelemektedir. Aynı zamanda bu çalışmada, savunmacı söylem ve psikolojik iyi olmanın çalışanın iş yükümlülüğü ve işyeri çıktıları arasındaki ilişkide direkt etkisi ve aracılık etkisi araştırılmaktadır. Mevcut araştırmanın var olan bu amacını gerçekleştirmek için farklı alanlarda faaliyet gösteren işletmelerden üç farklı anket yardımıyla birer ay arayla çalışanlardan ve bir üst yöneticilerinden veri toplandı. Bu üç anketten Anket 1 ve Anket 2 çalışanlara, Anket 3 ise çalışanların bir üst yöneticilerine uygulandı. Araştırmanın sonuçları, proaktif kişiliğin yüksek olması iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişkiyi güçlendirirken; proaktif kişilik düşük olduğunda iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişki daha zayıf olmaktadır. Ayrıca, proaktif kişiliğin yüksek olması iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi daha zayıflatarak; proaktif kişilik düşük olduğunda iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olmaktadır. Yani, bu sonuç, proaktif kişiliğin iş yükümlülüğü-savunmacı söylem ve iş yükümlülüğü-psikolojik iyi olma arasındaki ilişkide düzenleyici (moderating) etkisi olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, savunmacı söylem davranışının görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda psikolojik iyi olmanın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Bir başka araştırma sonucu ise, proaktif kişiliğin yüksek olması iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi zayıflatarak görev performansında azalışa yol açarken; proaktif kişilik düşük olduğunda iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirerek görev performansında bir artış olduğunu göstermektedir. Ayrıca, proaktif kişiliğin yüksek olması iş yükümlülüğü ve psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi zayıflatarak örgütsel vatandaşlık davranışında bir azalışa sebep olurken, proaktif kişilik düşük olduğunda iş yükümlülüğü ile psikolojik iyi olma arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirerek örgütsel vatandaşlık davranışının arttığını göstermektedir. Yani, psikolojik iyi olmanın, iş yükümlülüğü ve proaktif kişilik etkileşiminin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı bir etkisi olduğunu göstermektedir.

Bunlara ek olarak, psikolojik iyi olmanın görev performansı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmamaktadır. Ayrıca, proaktif kişiliğin yüksek olması iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem arasındaki negatif ilişkiyi güçlendirerek görev performansında bir artışa sebep olmazken, proaktif kişiliğin düşük olması da iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem arasındaki negatif ilişkiyi zayıflatarak görev performansını azaltmamaktadır. Bir de proaktif kişiliğin yüksek olması, iş yükümlülüğü ve savunmacı söylem davranışı arasındaki negatif ilişkiyi güçlendirerek örgütsel vatandaşlık davranışında bir artışa sebep olmazken, proaktif kişiliğin düşük olması da iş yükümlülüğü ile savunmacı söylem arasındaki negatif ilişkiyi zayıflatarak örgütsel vatandaşlık davranışını azaltmamaktadır. Yani, savunmacı söylemin, iş yükümlülüğü ve proaktif kişiliğin etkileşim etkisinin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine aracı bir etkisi olduğunu göstermemektedir. Sonuç olarak bu araştırmanın en önemli katkısı, işte serpilmenin iş

yükümlülüğü-işyeri çıktıları ilişkisine aracı etki ettiği ve bu aracı etkinin de çalışanın proaktif kişilik özellikleri tarafından düzenlenmiş olmasıdır. Araştırmanın bir diğer katkısı ise, iş yükümlülüğü-işyeri çıktıları ilişkisinin basit direkt hipotezlerle açıklanamayacağını ve motivasyonun çalışanın proaktif kişiliği ile etkileşerek ses davranışı ve işte serpilme davranışını etkilediğini ortaya koydu.



KAYNAKÇA

- Ahmed, Zeeshan ve Khan, Huma (2019), "Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Organizational Identification", **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences**, 13(4), 892-914.
- Aiken, Leona S. ve West, Stephan G. (1991), **Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions**, CA: Sage Publications, Newbury Park.
- Ali, Hassan ve Davies, D. Roy (2003), "The Effects of Age, Sex and Tenure on the Job Performance of Rubber Tappers", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 76(3), 381-391.
- Aquino, Perfecto G. vd. (2020), "Employees Mental Health and Productivity and its Impact on Contextual and Task Performance in Organizations", **Journal of Advanced Research in Dynamical & Control System**, 12(8), 708-719.
- Ariza-Montes, Antonio vd. (2018), "Work Engagement and Flourishing at Work among Nuns: The Moderating Role of Human Values", **Frontiers in Psychology**, 9, 1-11.
- Aryee, Samuel vd. (2017), "Core Self-Evaluations and Employee Voice Behavior: Test of a Dual-Motivational Pathway", **Journal of Management**, 43(3), 946-966.
- Ashford, Susan J. ve Black, J. Stewart (1996), "Proactivity During Organizational Entry: The Role of Desire For Control", **Journal of Applied Psychology**, 81(2), 199-214.
- Babcock-Roberson, Meredith Elaine ve Strickland, Oriel J. (2010), "The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors", **The Journal of Psychology**, 144(3), 313-326.
- Bakker, Arnold B. vd. (2012), "Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement", **Human Relations**, 65(10), 1359-1378.
- _____ (2014), "Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach", **The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 1(1), 389-411.
- Bakker, Arnold B. ve Albrecht, Simon (2018), "Work Engagement: Current Trends", **Career Development International**, 23(1), 4-11.
- Bakker, Arnold B. ve Demerouti, Evangelia (2008), "Towards a Model of Work Engagement", **Career Development International**, 13(3), 209-223.

- Balducci, Cristian vd. (2010), "Psychometric Properties of the Italian Version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9): A Cross-Cultural Analysis", **European Journal of Psychological Assessment**, 26(2), 143-149.
- Bateman, Thomas S. ve Crant, J. Michael (1993), "The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates", **Journal of Organizational Behavior**, 14, 103-118.
- Becker, Thomas E. vd. (2016), "Statistical Control in Correlational Studies: 10 Essential Recommendations for Organizational Researchers", **Journal of Organizational Behavior**, 37, 157-167.
- Bentler, Peter M. ve Bonett, Douglas G. (1980), "Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures", **Journal of Social and Clinical Psychology**, 9, 165-195.
- Bergeron, Diane M. (2007), "The Potential Paradox of Organizational Citizenship Behavior: Good Citizens at What Cost?", **Academy of Management Review**, 32(4), 1078-1095.
- Bergeron, Diane M. vd. (2014), "Proactive Personality at Work: Seeking More to Do and Doing More?", **Journal of Business and Psychology**, 29(1), 71-86.
- Bernerth, Jeremy B. ve Aguinis, Herman (2016), "A Critical Review and Best-Practice Recommendations for Control Variable Usage", **Personnel Psychology**, 69, 229-283.
- Bertolino, Marilena vd. (2013), "Age Effects on Perceived Personality and Job Performance", **Journal of Managerial Psychology**, 28(7/8), 867-885.
- Blau, Peter M. (1964), **Exchange and Power in Social Life**, NY: John Wiley & Sons, New York.
- Bono, Joyce E. vd. (2011), "Some Traits Associated with Flourishing at work", **Oxford Handbooks Online**, 1-27.
- Borman, Walter C. ve Motowidlo, Stephan J. (1997), "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", **Human Performance**, 10(2), 99-109.
- Brislin, Richard W. (1970), "Back-Translation for Cross-Cultural Research", **Journal of Cross-Cultural Psychology**, 1, 185-216.
- Browne, Micheal W. ve Cudeck, Robert (1993), "Alternative Ways of Assessing Model Fit", Kenneth A. Bollen ve J. Scott Long (Ed), **Testing Structural Equation Models**, içinde (136-162), Newbury Park, CA: Sage.
- Burris, Ethan R. vd. (2008), "Quitting Before Leaving: The Mediating Effects of psychological Attachment and Detachment on Voice", **Journal of Applied Psychology**, 93(4), 912-922.
- Cai, Di vd. (2018), "Linking Empowering Leadership and Employee Work Engagement: The Effects of Person-Job Fit", Person-Group, and Proactive Personality, **Frontiers in Psychology**, 9, 1-12.

- Caniels, Marjolein C.J. vd. (2018), "Mind the Mindset! The Interaction of Proactive Personality, Transformational Leadership and Growth Mindset for Engagement at Work", **Career Development International**, 23(1), 48-66.
- Choi, Jin Nam (2007), "Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior: Effects of Work Environment Characteristics and Intervening Psychological Processes", **Journal of Organizational Behavior**, 28, 467-484.
- Chong, Sinhui vd. (2021), "Drive and Direction: Empathy with Intended Targets Moderates the Proactive Personality-Job Performance Relationship via Work Engagement", **Applied Psychology**, 70(2), 575-605.
- Christian, Michael S. vd. (2011), "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of its Relations with Task and Contextual Performance", **Personnel Psychology**, 64, 89-136.
- Combs, Gwendolyn M. vd. (2010), "Managing BPO Service Workers in India: Examining Hope on Performance Outcomes", **Human Resource Management**, 49(3), 457-476.
- Conway, James M. (1999), "Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs", **Journal of Applied Psychology**, 84(1), 3-13.
- Crant, J. Michael (1995), "The Proactive Personality Scale and Objective Job Performance among Real Estate Agents", **Journal of Applied Psychology**, 80(4), 532-537.
- Dane, Erik ve Brummel, Bradley J (2014), "Examining Workplace Mindfulness and its Relations to Job Performance and Turnover Intention", **Human Relations**, 67(1), 105-128.
- Davila, Maria Celeste ve Finkelstein, Marcia A. (2013), "Organizational Citizenship Behavior and Well-Being: Preliminary Results", **International Journal of Applied Psychology**, 3(3), 45-51.
- Deery, Stephen vd. (2017), "The Costs of Exhibiting Organizational Citizenship Behavior", **Human Resource Management**, 56(6), 1039-1049.
- Diedericks, Elsabe ve Rothmann, Sebastiaan (2014), "Flourishing of Information Technology Professionals: Effects on Individual and Organisational Outcomes", **South African Journal of Business Management**, 45(1), 27-41.
- Du, Yana vd. (2020), "Is Job Control Always Beneficial? Exploring its Nonlinearity in Creativity and In-Role Performance", **Canadian Journal of Administrative Sciences**, 37(3), 211-224.
- Ehrhart, Mark G. (2004), "Leadership and Procedural Justice Climate Citizenship Behavior as Antecedents of Unit-Level Organizational", **Personnel Psychology**, 57, 61-94.
- Fornell, Claes ve Larcker, David F. (1981), "Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics", **Journal of Marketing Research**, 18(3), 382-388.

- Fredrickson, Barbara L. (1998), "What Good Are Positive Emotions?", **Review of General Psychology**, 2(3), 300-319.
- Frese, Michael vd. (1997), "The Concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity in Two German Samples", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 70, 139-161.
- Gabardo-Martins, Larissa Maria David vd. (2017), "Family Resources and Flourishing at Work: The Role of Core Self-Evaluations", **Paidéia**, 27(68), 331-338.
- Garg, Pooja vd. (2013), "Promoting Citizenship Behaviors in Workplace: The Relevance of Organizational Justice and Psychological Well-Being of Employees", **Jindal Journal of Business Research**, 2(2), 67-84.
- Gouldner, Alvun W. (1960), "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement", **American Sociological Review**, 25, 161-178.
- Grant, Adam M. ve Ashford, Susan J. (2008), "The Dynamics of Proactivity at Work", **Research in Organizational Behavior**, 28, 3-34.
- Green Jr, Paul I. vd. (2017), "The Energizing Nature of Work Engagement: Toward a New Need-Based Theory of Work Motivation", **Research in Organizational Behavior**, 37, 1-18.
- Greene, John O. (2003), "Models of Adult Communication Skill Acquisition: Practice and Course of Performance Improvement", John O. Greene ve Brant R. Burleson (Ed.), **Handbook of Communication and Social Interaction Skills**, içinde (51-91), Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Gregory, Brian T. vd. (2010), "The Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relationships Between P-O Fit, Job Satisfaction, and In-Role Performance", **Journal of Business and Psychology**, 25(4), 639-647.
- Gruman, Jamie A. ve Saks, Alan M. (2011), "Performance Management and Employee Engagement", **Human Resource Management Review**, 21, 123-136.
- Hecht, Tracy D. ve Boies, Kathleen (2009), "Structure and Correlates of Spillover from Nonwork to Work: An Examination of Nonwork Activities, Well-Being, and Work Outcomes", **Journal of Occupational Health Psychology**, 14(4), 414-426.
- Huppert, Felicia A. ve So, Timothy T.C. (2013), "Flourishing Across Europe: Application of New Conceptual Framework for Defining Well-Being", **Social Indicators Research**, 110, 837-861.
- Jawahar, M. ve Liu, Yongmei (2016), "Why Proactive People More Satisfied with Their Job, Career, and Life? An Examination of the Role of Work Engagement", **Journal of Career Development**, 1-15.

- Kahn, William A. (1990), "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", **The Academy of Management Journal**, 33(4), 692-724.
- Kang, Ji-hoon vd. (2020), "Structural Relationship among Physical Self-Efficacy, Psychological Well-Being, and Organizational Citizenship Behavior among Hotel Employees: Moderating Effects of Leisure-Time Physical Activity", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 17(23), 1-14.
- Kaur, Navneet ve Kang, Lakhwinder Singh (2020), "The Costs and Benefits of Going Beyond The Call of Duty", **International Journal of Productivity and Performance Management**, 69(2), 252-270.
- Kelloway, E. Kevin vd. (2002), "Self-Reported Counterproductive Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors: Separate but Related Constructs", **International Journal of Selection and Assessment**, 10(1), 143-151.
- Keyes, Corey Lee M. (1998), "Social Well-Being", **Social Psychology Quarterly**, 61(2), 121-140.
- _____. (2002), "The Mental Health Continuum: From Languishing to Flourishing in Life", **Journal of Health and Social Behavior**, 43 (2), 207-222.
- Khovera, Violetta ve Wechtler, Heidi (2018), "HR Practices and Employee Performance: The Mediating Role of Well-Being", **Employee Relations**, 40(2), 227-243.
- Kishton, Joseph M. ve Widaman, Keith F. (1994), "Unidimensional Versus Domain Representative Parceling of Questionnaire Items: An Empirical Example", **Educational and Psychological Measurement**, 54, 757-765.
- Kline, Rex B. (2016), **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**, New York: Guilford Press.
- Kong, Fang vd. (2017), "Why Voice Behavior? An Integrative Model of the Need for Affiliation, the Quality of Leader-Member Exchange, and Group Cohesion in Predicting Voice Behavior", **Group & Organization Management**, 42(6), 792-818.
- Kumar, Jnaneswar (2020), "Impact of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Indian Retail Industry", **The Indian Journal of Industrial Relations**, 55(3), 460-475.
- LePine, Jeffrey A. ve Van Dyne, Linn (1998), "Predicting Voice Behavior in Work Groups", **Journal of Applied Psychology**, 83(6), 853-868.
- Li, Mingjun vd. (2017), "Proactive Personality and Job Satisfaction: The Mediating Effects of Self-Efficacy and Work Engagement in Teachers", **Current Psychology**, 36, 48-55.

- Li, Ning vd. (2010), "The Role of Proactive Personality in Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Relational Perspective", **Journal of Applied Psychology**, 95(2), 395-404.
- Li, Yan ve Sun, Jian-Min (2015), "Traditional Chinese Leadership and Employee Voice Behavior: A Cross-Level Examination", **The Leadership Quarterly**, 26, 172-189.
- Little, Todd D. vd. (2002), "To Parcel or Not to Parcel: Exploring the Question, Weighing the Merits", **Structural Equation Modeling**, 9(2), 151-173.
- Macey, William H. ve Schneider, Benjamin (2008), "The Meaning of Employee Engagement", **Industrial and Organizational Psychology**, 1, 3-30.
- Mackenzie, Scott B. vd. (1993), "The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance", **Journal of Marketing**, 57(1), 70-80.
- Mackinnon, David P. vd. (2007), "Distribution of the Product Confidence Limits for the Indirect Effect: Program PRODCLIN", **Behavior Research Methods**, 39(3), 384-389.
- Margaretha, Meily vd. (2020), "Workplace Spirituality, Organizational Citizenship Behavior, Perceived Organizational Support: Study from Indonesian Islamic Banking Employees", **Talent Development & Excellence**, 12(2), 1032-1043.
- Maynes, Timothy D. ve Podsakoff, Philip M. (2014), "Speaking More Broadly: An Examination of the Nature, Antecedents, and Consequences of an Expanded Set of Employee Voice Behaviors," **Journal of Applied Psychology**, 99(1), 87-112.
- Morrison, Elizabeth W. (1993), "Longitudinal Study of the Effects of Information Seeking on Newcomer Socialization", **Journal of Applied Psychology**, 78(2), 173-183.
- _____ (2014), "Employee Voice and Silence", **The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 1(1), 173-197.
- Muthen, Bengt O. (1993), "Goodness of Fit with Categorical and Other Nonnormal Variables", Kenneth A. Bollen ve J. Scott Long (Ed.), **Testing Structural Equation Models**, içinde (205-234), Newbury Park, CA: Sage.
- Ng, Thomas W.H. ve Feldman, Daniel C. (2009), "How Broadly Does Education Contribute to Job Performance", **Personnel Psychology**, 62, 89-134.
- _____ (2012), "Employee Voice Behavior: A Meta-analytic Test of the Conservation of Resources Framework", **Journal of Organizational Behavior**, 33, 216-234.
- Noble, Toni ve Mcgrath, Helen (2015), "PROSPER: A New Framework for Positive Education", **Psychology of Well-Being**, 5(2), 1-17.

- Obrenovic, Bojan vd. (2020), “Work-Family Conflict Impact on Psychological Safety and Psychological Well-Being: A Job Performance Model”, **Frontiers in Psychology**, 11, 1-18.
- Oreg, Shaul (2003), “Resistance to Change: Developing an Individual Differences Measure”, **Journal of Applied Psychology**, 88(4), 680-693.
- Organ, Dennis W. (1989), “Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome”, **The Academy of Management Review**, 14(2), 294-297.
- Ozyilmaz, Adnan (2020), “Hope and Human Capital Enhance Job Engagement to Improve Workplace Outcomes”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 93, 187-214.
- Pingping, Chi ve Huang, Yi-Jian (2019), “A Study of Association among Distributed Leadership, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior of Private Colleges in China”, **The International Journal of Organizational Innovation**, 12(2), 105-114.
- Podsakoff, Philip M. vd. (2000), “Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, **Journal of Management**, 26(3), 513-563.
- _____ (2012), “Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control it”, **Annual Review of Psychology**, 63, 539-569.
- Pollak, Anita vd. (2017), “Work Engagement-A Systematic Review of Polish Research”, **Polish Psychological Bulletin**, 48(2), 175-187.
- Rastogi, Renu ve Garg, Pooja (2011), “Organizational Citizenship Behavior: Towards Psychological Well-Being of Employees”, **International Journal of Arts & Sciences**, 4(22), 13-30.
- Rautenbach, Cindy ve Rothmann, Sebastiaan (2017), “Psychometric Validation of the Flourishing-at-Work Scale – Short Form (FWS-SF): Results and Implications of a South African Study”, **Journal of Psychology in Africa**, 27(4), 303-309.
- Rautenbach, Cindy-Lorraine (2015), **Flourishing of Employees in a Fast Moving Consumable Goods Environment**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, North-West University, Vanderbijlpark, South Africa.
- Redelinghuys, Johannes Jacobus Kleinjan (2016), **Flourishing of Teachers in Secondary Schools**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, North-West University, Vanderbijlpark.
- Redelinghuys, Kleinjan vd. (2019), “Workplace Flourishing: Measurement, Antecedents and Outcomes”, **SA Journal of Industrial Psychology**, 45 (0), 1-11.
- Rensburg, Christine Janse van (2016), **Flourishing of Academics in Universities of Technology**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, North-West University, Vanderbijlpark.

- Rich, Bruce Louis vd. (2010), "Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance", **The Academy of Management Journal**, 53(3), 617-635.
- Roethlisberger, Fritz Jules ve Dickson, William John (1939), **Management and the Worker** Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Rosseel, Yves (2012), "Lavaan: An R Package for Structural Equation Modeling (Computer Software)", **Journal of Statistical Software**, 48, 1-36.
- Rothbard, Nancy P. (2001), "Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Role", **Administrative Science Quarterly**, 46, 655-684.
- Rothmann, Sebastiaan (2013), "From Happiness to Flourishing at Work: A Southern African Perspective", Well-Being Research in South Africa: **Cross-cultural Advances in Positive Psychology**, 4, 123-151.
- _____ (2019), "Measuring Flourishing at Work Interventions: The Development and Validation of the Flourishing-at-Work Scale", **In Positive Psychological Intervention Design and Protocols for Multi-Cultural Contexts**, 241-276.
- Ryff, Carol D. Ve Singer, Burton (1998), "The Contours of Positive Human Health", **Psychological Inquiry**, 9(1), 1-28.
- Saks, Alan M. (2006), "Antecedents and Consequences of Employee Engagement", **Journal of Managerial Psychology**, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, Wilmar B. vd. (2002), "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", **Journal of Happiness Studies**, 3, 71-92.
- Schaufeli, Wilmar ve Bakker, Arnold B (2004), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: Multisample Study", **Journal of Organizational Behavior**, 25, 293-315.
- Schaufeli, Wilmar B. vd. (2006), "The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire", **Educational and Psychological Measurement**, 66(4), 701-716.
- Seibert, Scott E. vd. (1999), "Proactive Personality and Career Success", **Journal of Applied Psychology**, 84(3), 416-427.
- Sniders, Tom A.B. ve Bosker, Roel J. (2012), **Multilevel Analysis: An Introduction to Basic and Advanced Multilevel Modeling**, CA: Sage, Thousand Oaks.
- Sonnentag, Sabine (2003), "Recovery, Work Engagement and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work", **Journal of Applied Psychology**, 88, 518-528.
- Stamper, Christina L. ve Van Dyne, Lynn (2001), "Work Status and Organizational Citizenship Behavior: A Field Study of Restaurant Employees", **Journal of Organizational Behavior**, 22, 517-536.

- Suwanti, Sri ve Udin, Udin (2020), "Investigating the Relationship Between Person-Organization Fit, Person-Job Fit, and Innovative Work Behavior: The Mediation Role of Organizational Citizenship Behavior", **Quality-Access to Success**, 21(176), 36-41.
- Tangirala, Subrahmaniam ve Ramanujam, Rangaraj (2008), "Exploring Nonlinearity in Employee Voice: The Effects of Personal Control and Organizational Identification", **Academy of Management Journal**, 51(6), 1189-1203.
- Thompson, Jeffery A. (2005), "Proactive Personality and Job Performance: A Social Capital Perspective", **Journal of Applied Psychology**, 90(5), 1011-1017.
- Tofighi, Davood ve Mackinnon, David P. (2011), "RMediation: An R Package for Mediation Analysis Confidence Intervals", **Behavior Research Methods**, 43, 692-700.
- Turnley, William H. ve Feldman, Daniel C. (1999), "The Impact of Psychological Contract Violations on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect", **Human Relations**, 52(7), 895-922.
- Van Dyne, Linn ve Lepine, Jeffrey A. (1998), "Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity", **Academy of Management Journal**, 41(1), 108-119.
- Van Scotter, James R. vd. (2000), "Effects of Task Performance and Contextual Performance on Systemic Rewards", **Journal of Applied Psychology**, 85(4), 526-535.
- Williams, Larry J. vd. (2019), "Structural Equation Modeling in Management Research: A Guide for Improved Analysis", **The Academy of Management Annals**, 3, 543-604.
- Williams, Larry J. ve Anderson, Stella E. (1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors", **Journal of Management**, 17(3), 601-617.
- Wright, Thomas A. ve Cropanzano, Russel (2000), "Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance", **Journal of Occupational Health Psychology**, 5(1), 84-94.
- Yuan, Ke-Hai vd. (2005), "The Effects of Skewness and Kurtosis on Mean and Covariance Structure Analysis: The Univariate Case and its Multivariate Implication", **Sociological Methods and Research**, 34(2), 240-258.
- Zhang, Zhen vd. (2012), "Leader-Follower Congruence in Proactive Personality and Work Outcomes: The Mediating Role of Leader-Member Exchange", **The Academy of Management Journal**, 55(1), 111-130.
- Zhong, Lifeng vd. (2016), "Job Engagement, Perceived Organizational Support, High-Performance Human Resource Practices, and Cultural Value Orientations: A Cross-Level Investigation", **Journal of Organizational Behavior**, 37, 823-844.



EKLER

Ek 1-A: Araştırmada Kullanılan Soru Formu (Anket 1)

Motivasyonun alışan ıktılarına Etkisinde Kişiliğin Düzenleyici Aracı Etkisi Araştırması Anketi

alışan Numarası: _____

Bu bilimsel araştırma, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı ğretim yesi Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ ve yüksek lisans tezini hazırlayan Kübra SAğLAM tarafından yrtlmekte olup, **motivasyonun çalışan çıktılarına etkisinde kişiliğin düzenleyici aracı etkisini** araştırmayı amaçlamaktadır. Tezin hazırlanması için gerekli olan verinin şirketinizden toplanması için şirketiniz st yönetimi izin vermiştir. Bu konuda kendilerine teşekkür ederiz.

Lütfen değerli birkaç dakikanızı ayırıp aşağıdaki Anketi doldurarak bu bilimsel çalışmaya katkı sağlayınız. Araştırmadan elde edilecek sonuçların güvenli olabilmesi için, sizlerden hem bu anketi hem de daha sonra gelecek anketleri eksiksiz olarak doldurmanızı rica etmekteyiz.

Sizlerden toplanan veriler **KESİNLİKLE HİÇBİR KİMSEYLE PAYLAşILMAYACAKTIR**. Bu konuda bu bilimsel çalışmanın yrtcleri olarak size SÖZ VERİYORUZ. Anketlere lütfen isminizi yazmayınız. Ancak, bu ve daha sonraki ankette size gelen anketin yukarıdaki anket numarası ile aynı olmasına lütfen zen gösteriniz. Zira, yukarıdaki çalışan numarası kullanılarak farklı zamanlarda sizden toplanan veri birleştirilecektir. alışan numarası olmaması durumunda veri heba olacaktır.

Anketi doldurma işlemini rahat bir ortamda yapmanız araştırmadan elde edilecek sonuçların güvenirliğini artıracaktır. Bundan dolayı anketi evde veya işyerinde lütfen acele etmeden, soruları dikkatli okuyarak doldurunuz.

Hatırlatmak isteriz ki bu anketi doldurmak tamamen isteğe bağlıdır. Buna rağmen, bu anketi doldurmak için ayrıcağınız zamana ve göstereceğiniz anlayışa şimdiden müteşekkirimiz.

Bu çalışmayla ilgili olarak daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız, aşağıdaki adres, telefon ve e-mail bilgilerimizden bize ulaşabilirsiniz.

Anketi doldurduğunuz için şimdiden teşekkürlerimizi sunarız.

Saygı ve selamlarımızla.

Ek 1- A: (Devamı)

Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı	Kübra SAĞLAM Karadeniz Teknik Üniversitesi
---	---

Lütfen Anketi Doldurduğunuz Tarihi Yazınız: /..... / 2020

Bölüm 3: Genel Bilgiler: Lütfen kendinizle ilgili bilgileri aşağıda ilgili yerlere yazınız veya işaretleyiniz. Bu bilgiler istatistiki analiz amacıyla kullanılacaktır. Lütfen eksik bırakmayınız.

Cinsiyetiniz	_____ Erkek	_____ Kadın
Yaşınız	Yaşım _____ 'dir.	
Medeni haliniz?	_____ Bekar	_____ Evli _____ Diğer
Pozisyonunuz?		
En son bitirdiğiniz veya şu an devam ettiğiniz okul:		
Ne kadar süredir bu şirkette çalışıyorsunuz?	_____ yıl	_____ ay
Ne kadar süredir bu sektörde çalışıyorsunuz?	_____ yıl	_____ ay
Ne kadar süredir şu anki biriminizde/bölümünüzde çalışıyorsunuz?	_____ yıl	_____ ay
Şu anki yöneticiniz ile ne kadar zamandır birlikte çalışıyorsunuz?	_____ yıl	_____ ay
Haftada genelde ortalama kaç saat çalışırsınız?	_____ saat çalışıyorum.	

Lütfen Anketi Doldurduğunuz Tarihi Yazınız: /..... / 2020

BU BİLİMSEL ARAŞTIRMAYA KATILDIĞINIZ İÇİN ÇOK TEŞEKKÜR EDERİZ.

Ek 1-B: Araştırmada Kullanılan Soru Formu (Anket 2)

**Motivasyonun alışan ıktılarına Etkisinde Kişiliğin Düzenleyici Aracı Etkisi
Araştırması Anketi**

alışan Numarası: _____

Geçenlerde size Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı ğretim yesi Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ ve yüksek lisans tezini hazırlayan Kübra SAĞLAM tarafından yürütülen, **motivasyonun çalışan çıktılarına etkisinde kişiliğin düzenleyici aracı etkisi** konulu bir anket çalışmasına katılmaya davet etmiş idik. Bu davetimize katılıp Anket 1'i doldurduğunuz için çok teşekkür ederiz.

Lütfen değerli birkaç dakikanızı ayırarak bu çalışmanın devamı olan Anket 2'yi doldurunuz.

Sizlerden toplanan veriler **KESİNLİKLE HİÇ BİR KİMSEYLE PAYLAŞILMAYACAKTIR**. Bu konuda bu bilimsel çalışmanın yrtcleri olarak size **SÖZ VERİYORUZ**. Anketlere lütfen isminizi yazmayınız. Ancak, bu ve daha önceki ankette size gelen anketin yukarıdaki anket numarası ile aynı olmasına lütfen zen gösteriniz. Zira, yukarıdaki çalışan numarası kullanılarak farklı zamanlarda sizden toplanan veri birleştirilecektir. alışan numarası olmaması durumunda veri heba olacaktır.

Anketi doldurma işlemini rahat bir ortamda yapmanız araştırmadan elde edilecek sonuçların güvenirliğini artıracaktır. Bundan dolayı anketi evde veya işyerinde lütfen acele etmeden, soruları dikkatli okuyarak doldurunuz.

Hatırlatmak isteriz ki bu anketi doldurmak tamamen isteğe bağlıdır. Buna rağmen, bu anketi doldurmak için ayıracağımız zamana ve göstereceğiniz anlayışa Şimdiden müteşekkirimiz.

Bu çalışmayla ilgili olarak daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız, aşağıdaki adres, telefon ve e-mail bilgilerimizden bize ulaşabilirsiniz.

Anketi doldurduğunuz için Şimdiden teşekkürlerimizi sunarız.

Saygı ve selamlarımızla.

Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ
Karadeniz Teknik Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakltesi
İşletme Bölümü
Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı

Kübra SAĞLAM
Karadeniz Teknik Üniversitesi

Lütfen Anketi Doldurduğunuz Tarihi Yazınız: /..... / 2020

EK 1-C: Araştırmada Kullanılan Soru Formu (Anket 3 – Yönetici Anketi)

Motivasyonun Çalışan Çıktılarına Etkisinde Kişiliğın Düzenleyici Aracı Etkisi Araştırması Anketi

Geçenlerde sizi Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı öğretim üyesi Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ ve yüksek lisans tezini hazırlayan Kübra SAĞLAM tarafından yürütölmekte olan, **motivasyonun çalışan çıktılarına etkisinde kişiliğın düzenleyici aracı etkisi** araştırmasına katılmaya davet etmiş idik. Bu davetimize katılıp Anket 1 ve 2'yi doldurduğunuz için çok teşekkür ederiz.

Bu ankette, siz yöneticilerden Anket 3'ü (yönetici anketini) doldurmanızı rica ediyoruz. Bu anketteki ifadeleri size bağılı her çalışan için, ilgili çalışanı düşünerek işaretleyiniz.

Sizlerden toplanan veriler **KESİNLİKLE HİÇ BİR KİMSEYLE PAYLAŞILMAYACAKTIR**. Bu konuda bu bilimsel çalışmanın yürütücöleri olarak size **SÖZ VERİYORUZ**.

Anketi doldurma işlemini rahat bir ortamda yapmanız araştırmadan elde edilecek sonuçların güvenilirliğini artıracaktır. Bundan dolayı anketi evde veya işyerinde lütfen acele etmeden, soruları dikkatli okuyarak doldurunuz.

Hatırlatmak isteriz ki bu anketi doldurmak tamamen isteğe bağılıdır. Buna rağmen, bu anketi doldurmak için ayracağınız zamana ve göstereceğınız anlayışa şimdiden müteşekkirimiz.

Bu çalışmayla ilgili olarak daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız, aşağıdaki adres, telefon ve e-mail bilgilerimizden bize ulaşabilirsiniz.

Anketi doldurduğunuz için şimdiden teşekkürlerimizi sunarız.

Saygı ve selamlarımızla.

Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ
Karadeniz Teknik Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Faköltesi
İşletme Bölümü
Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı

Kübra SAĞLAM
Karadeniz Teknik Üniversitesi

Lütfen Anketi Doldurduğunuz Tarihi Yazınız: /..... / 2020

Ek 1-C: (Devamı)

Bölüm 2: Genel Bilgiler: Lütfen kendinizle ilgili bilgileri aşağıda ilgili yerlere yazınız veya işaretleyiniz. Bu bilgiler istatistiki analiz amacıyla kullanılacaktır. Lütfen eksik bırakmayınız.

Cinsiyetiniz	_____ Erkek	_____ Kadın
Yaşınız	Yaşım _____ 'dir.	
Medeni haliniz?	Bekar _____ Evli _____ Diğer _____	
Pozisyonunuz?		
En son bitirdiğiniz veya şu an devam ettiğiniz okul:		
Ne kadar süredir bu şirkette çalışıyorsunuz?	_____ yıl	_____ ay
Ne kadar süredir bu sektörde çalışıyorsunuz?	_____ yıl	_____ ay
Ne kadar süredir şu anki biriminizde/bölümünüzde	_____ yıl	_____ ay
Şu anki yöneticiniz ile ne kadar zamandır birlikte çalışıyorsunuz?	_____ yıl	_____ ay
Haftada genelde ortalama kaç saat çalışırsınız?	_____ saat çalışıyorum.	

BU BİLİMSEL ARAŞTIRMAYA KATILDIĞINIZ İÇİN ÇOK TEŞEKKÜR EDERİZ

ÖZGEÇMİŞ

Kübra SAĞLAM, 2005 yılında Prof. İhsan Koz İlköğretim Okulu'nu; 2010 yılında Fatih Sultan Mehmet Anadolu Lisesi'ni; 2017 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi - İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü'nü bitirdi. 2019 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans programına başladı.

SAĞLAM, bekâr olup İngilizce bilmektedir.

