



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK

**ÖĞRENME ODAKLILIĞIN PROAKTİF DAVRANIŞLAR VE
YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE BİLGECE
FARKINDALIK VE İŞ ZANAATKÂRLIĞININ ARACILIK ROLÜ:
BANKA YÖNETİCİLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

İSKENDER VAROL

Tez Danışmanı

PROF. DR. GÜLTEN GÜMÜŞTEKİN

ÇANAKKALE – 2023



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK

**ÖĞRENME ODAKLILIĞIN PROAKTİF DAVRANIŞLAR VE YAŞAM
TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE BİLGECE FARKINDALIK VE İŞ
ZANAATKÂRLIĞININ ARACILIK ROLÜ: BANKA YÖNETİCİLERİ
ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

İSKENDER VAROL

Tez Danışmanı

PROF. DR. GÜLTEN GÜMÜŞTEKİN

ÇANAKKALE – 2023



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



İskender VAROL tarafından Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN yönetiminde hazırlanan ve **20/01/2023** tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “**Öğrenme Odaklılığın Proaktif Davranışlar ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalık ve İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü: Banka Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma**” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı**’nda **DOKTORA TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

..... **Jüri Üyeleri**

İmza

.....

Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN

.....

(Danışman)

Prof. Dr. Dilek DÖNMEZ POLAT

.....

Prof. Dr. Pelin KANTEN

.....

Prof. Dr. Ünsal SİĞRİ

.....

Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ

.....

Tez No : 10525190

Tez Savunma Tarihi : 20/01/2023

.....

DOÇ. DR. YENER PAZARCIK

Enstitü Müdürü

20/01/2023

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

İskender VAROL

20/01/2023

TEŞEKKÜR

Bu tezin gerçekleŐtirilmesinde, çalıŐmam boyunca benden bir an olsun yardımlarımı esirgemeyen saygı değer danışman hocam Prof. Dr. Gölten GÜMÜŞTEKİN, alıŐma süresince tüm zorlukları benimle göğsleyen Prof. Dr. Pelin KANTEN ve Prof. Dr. Dilek DÖNMEZ POLAT hocalarıma, hayatımın her evresinde bana destek olan değerli eŐim Banu VAROL, ocuklarım ve aileme sonsuz teŐekkürlerimi sunarım.

İskender VAROL
anakkale, Ocak 2023



ÖZET

ÖĞRENME ODAKLILIĞIN PROAKTİF DAVRANIŞLAR VE YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE BİLGECE FARKINDALIK VE İŞ ZANAATKÂRLIĞININ ARACILIK ROLÜ: BANKA YÖNETİCİLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

İskender VAROL

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi

Danışman: Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN

20/01/2023, 286

Bu çalışmada öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma kapsamında kolayda örnekleme yoluyla, Güney Marmara bölgesindeki Balıkesir, Bilecik, Bursa, Çanakkale ve Yalova illerinde kamu ve özel sektörde çalışan 480 banka yöneticisine anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler öncelikle demografik değişkenlere yönelik bağımsız örnek t testi ve ANOVA testi, sonrasında doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modeli ile SPSS 22 ve AMOS 22 programları aracılığıyla değerlendirilmiştir. Çalışmada fark analizlerinde değişkenler üzerinde genel itibarıyla sektör, çalışılan birim, unvan ve çalışma süresi haricinde anlamlı farklar olmadığı, ancak özel sektörde çalışan banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar ve iş zanaatkârlığı düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Diğer taraftan yapısal eşitlik modeli analizi kapsamında, öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu ve bu etkilerde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının da kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir. Sonuç olarak, banka yöneticilerine ve örgüt olarak bankalara bu tezin konusu olan değişkenlerin katkı sağlayabileceği ifade edilebilir.

Anahtar Kelimeler: Öğrenme Odaklılık, Proaktif Davranışlar, Yaşam Tatmini, Bilgece Farkındalık, İş Zanaatkârlığı

ABSTRACT

THE MEDIATION EFFECT OF MINDFULNESS AND JOB CRAFTING ON THE EFFECT OF LEARNING ORIENTATION ON PROACTIVE BEHAVIORS AND LIFE SATISFACTION: A RESEARCH ON BANK MANAGERS

İskender VAROL

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Doctoral Dissertation in Business Administration

Advisor: Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN

20/01/2023, 286

In this study, the mediating role of mindfulness and job crafting in the effect of learning orientation on proactive behaviors and life satisfaction was investigated. Within the scope of the research, a questionnaire was applied to 480 bank managers working in the public and private sectors in the provinces of Balıkesir, Bilecik, Bursa, Çanakkale and Yalova in the Southern Marmara region. The obtained data were evaluated firstly through the independent sample t-test and ANOVA test for demographic variables, then confirmatory factor analyses, correlation analysis and the structural equation model by way of SPSS 22 and AMOS 22 programs. In the study, it was seen that there were no significant differences on the variables in the difference analysis except for the sector, unit of work, title and working time. However, it was observed that the levels of learning orientation, proactive behaviors and job crafting of bank managers working in the private sector were higher. On the other hand, within the scope of structural equation model analysis, a positive significant effect of learning orientation on proactive behaviors and life satisfaction, and a partial mediation effect of mindfulness and job crafting were determined on these effects. As a result, it can be stated that the variables that are the subject of this dissertation can contribute to bank managers and banks as an organization.

Keywords: Learning Orientation, Proactive Behavior, Life Satisfaction, Mindfulness, Job Crafting

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

JÜRİ ONAY SAYFASI.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
SİMGELER ve KISALTMALAR.....	xi
TABLolar DİZİNİ.....	xii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xix

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1

1.1. Öğrenme Kavramı	4
1.1.1. Öğrenme Stratejileri.....	5
1.1.2. Öğrenme Düzeyleri.....	6
1.1.3. Organizasyonda Öğrenme.....	7
1.1.4. Öğrenme Odaklılık.....	8
Öğrenmeye Bağlılık.....	10
Paylaşılan Vizyon.....	10
Açık Fikirlilik.....	10
Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı.....	11
1.1.5. Öğrenme Odaklılık ile İlgili Kuramlar.....	11
1.1.6. Öğrenme Odaklılığı Etkileyen Faktörler.....	15
Çevresel Dış Faktörler.....	15
Örgüt İçi Faktörler.....	15
Bireysel Faktörler.....	15
Öğrenme Odaklılığın Sonuçları.....	16
1.1.7. Öğrenme Odaklılığın Önemi.....	16
1.1.8. Öğrenme Odaklılık İle Bilgece Farkındalık Arasındaki İlişki.....	17
1.1.9. Öğrenme Odaklılık İle İş Zanaatkârlığı Arasındaki İlişki.....	17
1.2. Proaktif Davranışlar.....	18

1.2.1.	Proaktif Davranışlar İle İlişkili Olan Diğer Davranışlar.....	20
1.2.2.	Proaktif Davranışların Olumlu Yönlerini İnceleyen Araştırmalar.....	21
1.2.3.	Proaktif Davranışların Olumsuz Yönlerini İnceleyen Araştırmalar.....	21
1.2.4.	Proaktif Davranışların Türleri.....	22
1.2.5.	Proaktif Davranışların Sınıflandırılması.....	24
	Bireysel Proaktif Davranışlar.....	25
	İş Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar.....	25
	Örgütsel Proaktif Davranışlar.....	25
1.2.6.	Proaktif Davranışlara Ait Kuramlar.....	25
1.2.7.	Proaktif Davranışları Etkileyen Faktörler.....	26
	Proaktif Davranışların Öncülleri.....	26
	Proaktif Davranışların Sonuçları.....	28
1.2.8.	Proaktif Davranışların Önemi.....	30
1.2.9.	Proaktif Davranışlar ile Öğrenme Odaklılık Arasındaki İlişki.....	30
1.2.10.	Proaktif Davranışlar ile Bilgece Farkındalık Arasındaki İlişki.....	31
1.2.11.	Proaktif Davranışlar ile İş Zanaatkârlığı Arasındaki İlişki.....	31
1.3.	Yaşam Tatmini.....	31
1.3.1.	İyi Oluş ve Öznel İyi Oluş Kavramları.....	31
1.3.2.	Yaşam Tatmini Kavramı.....	34
1.3.3.	Yaşam Tatmini Kuramları.....	35
	Erek Kuramı.....	35
	Etkinlik Kuramı.....	36
	Bağ Kuramları.....	36
	Tabandan-Tavana ve Tavandan-Tabana Kuramları.....	37
	Yargı Kuramları.....	37
	Sabit Nokta Kuramı ve Adaptasyon Kuramı.....	38
	Haz ve Acı Kuramı.....	38
1.3.4.	Yaşam Tatminini Etkileyen Faktörler.....	39
	Bireysel Özellikler.....	40
	Demografik Özellikler.....	41
	Örgütsel Etkenler.....	43
	Toplumsal ve Çevresel Etkenler.....	44
1.3.5.	Yaşam Tatmininin Önemi.....	45
1.3.6.	Farklı Kültürlerde Yaşam Tatmini.....	46

1.3.7.	Yaşam Tatmini ile Öğrenme Odaklılık Arasındaki İlişki.....	47
1.3.8.	Yaşam Tatmini ile Bilgece Farkındalık Arasındaki İlişki.....	48
1.3.9.	Yaşam Tatminini ile İş Zanaatkârlığı Arasındaki İlişki.....	49
1.4.	Bilgece Farkındalık (Mindfulness).....	49
1.4.1.	Bilgece Farkındalığın Tarihsel Gelişimi.....	49
1.4.2.	Bilgece Farkındalık Kavramı.....	50
1.4.3.	Bilgece Farkındalık Becerileri.....	51
1.4.4.	Bilgece Farkındalık Uygulamaları.....	52
1.4.5.	Bilgece Farkındalık Bileşenleri.....	54
	Etkilenmeden İzleme.....	54
	Merakla Yaklaşma.....	55
1.4.6.	Bilgece Farkındalık Kuramları.....	55
1.4.7.	Bilgece Farkındalığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları.....	56
1.4.8.	Bilgece Farkındalığın Önemi.....	57
1.4.9.	Bilgece Farkındalık İle İlişkili Kavramlar.....	58
1.5.	İş Zanaatkârlığı (Job Crafting).....	63
1.5.1.	İş Zanaatkârlığı İle İlişkili Kavramlar.....	63
1.5.2.	İş Zanaatkârlığı Boyutları.....	64
	Görev Zanaatkârlığı.....	66
	Bilişsel Zanaatkârlık.....	66
	İlişkisel Zanaatkârlık.....	66
1.5.3.	İş Zanaatkârlığı Kuramları.....	67
1.5.4.	İş Zanaatkârlığını Etkileyen Faktörler.....	68
	İş Zanaatkârlığının Öncülleri.....	68
	İş Zanaatkârlığının Sonuçları.....	69
1.5.5.	İş Zanaatkârlığının Önemi.....	70

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE/ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

2.1.	Kuramsal Çerçeve.....	73
2.2.	Öğrenme Odaklılıkla İlgili Yapılan Çalışmalar.....	75
2.3.	Proaktif Davranışlar ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	76
2.4.	Yaşam Tatmini ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	78
2.5.	Bilgece Farkındalık ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	79

2.6. İş Zanaatkârlığı ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	82
--	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ/MATERYAL YÖNTEM

84

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	84
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi.....	84
3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	85
3.4. Araştırma Yöntemi.....	96
3.5. Veri Toplama Kapsamında Kullanılan Ölçekler.....	97
3.6. Bankacılık İle İlgili Bilgiler.....	99
3.6.1. Bankacılığın Tarihsel Gelişimi.....	99
3.6.2. Bankacılıkta Yasal Çerçeve.....	100
3.6.3. Türk Bankacılık Sistemi.....	100
3.6.4. Türk Bankalarının Organizasyon Yapısı.....	101

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

102

4.1. Verilerin Analize Hazırlanmasına Yönelik Bulgular.....	102
4.2. Araştırma Sonuçlarının Demografik Değişkenler Kapsamında Analiz Edilmesi..	103
4.2.1. Değişkenlerin Kamu veya Özel Sektör Açısından Değerlendirilmesi.....	105
4.2.2. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Cinsiyeti Açısından Değerlendirilmesi.....	108
4.2.3. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Eğitim Düzeyleri Açısından Değerlendirilmesi.....	110
4.2.4. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Yaşları Açısından Değerlendirilmesi.....	112
4.2.5. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Çalıştıkları Birim Açısından Değerlendirilmesi.....	113
4.2.6. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Unvanları Açısından Değerlendirilmesi.....	114
4.2.7. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi.....	116
4.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM).....	118
4.3.1. Öğrenme Odaklılık Ölçeği Ölçüm Modeli.....	120
4.3.2. Proaktif Davranışlar Ölçeği Ölçüm Modeli.....	127

4.3.3.	Yaşam Tatmini Ölçeği Ölçüm Modeli.....	134
4.3.4.	Bilgece Farkındalık Ölçeği Ölçüm Modeli.....	137
4.3.5.	İş Zanaatkârlığı Ölçeği Ölçüm Modeli.....	143
4.3.6.	Yapısal Eşitlik Modeli Oluşturma.....	149
4.4.	Bilgece Farkındalık ve İş Zanaatkârlığının Aracılık (Mediator) Rollerini.....	174
4.4.1.	Bilgece Farkındalığın Aracılık (Mediator) Rolü.....	174
4.4.2.	Öğrenme Odaklılığın ve Proaktif Davranışların Alt Boyutları Üzerinde Bilgece Farkındalığın Aracılık (Mediator) Rolü.....	178
4.4.3.	Öğrenme Odaklılığın Alt Boyutlarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık (Mediator) Rolü.....	215
4.4.4.	İş Zanaatkârlığının Aracılık (Mediator) Rolü.....	226
4.4.5.	Öğrenme Odaklılığın ve Proaktif Davranışların Alt Boyutları Üzerinde İş Zanaatkârlığının Aracılık (Mediator) Rolü.....	230
4.4.6.	Öğrenme Odaklılığın Alt Boyutlarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık (Mediator) Rolü.....	257
BEŞİNCİ BÖLÜM		268
SONUÇ ve ÖNERİLER		
5.1.	Demografik Değişkenler ve Farklar.....	269
5.2.	Öğrenme Odaklılığa Ait Sonuçlar.....	270
5.3.	Proaktif Davranışlara Ait Sonuçlar.....	273
5.4.	Yaşam Tatminine Ait Sonuçlar.....	276
5.5.	Bilgece Farkındalığa Ait Sonuçlar.....	278
5.6.	İş Zanaatkârlığına Ait Sonuçlar.....	279
5.7.	Öneriler ve Kısıtlar.....	284
KAYNAKÇA		287
EKLER		I
EK 1. MARMARA BÖLGESİNİN BÖLÜMLERİ HARİTASI		I
EK 2. ANKET		II
EK 3. ETİK KURUL ONAYI		VI
EK 4. ANKET İZİNİ		VII
ÖZGEÇMİŞ		IX

SİMGELER VE KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BDDK	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
Çev.	Çeviren
Örn.	Örneğin
Vb.	Ve benzeri
s.	Sayfa
p.	Sayfa (Page)
Ed.	Editör(ler)
Ark.	Arkadaşlar
Çlş.	Çalışma
Proak.	Proaktif
Hız.	Hazreti
%	Yüzde Oranı
Ar-Ge	Araştırma ve Geliştirme
ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
SPSS	Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
KMO	Kaiser Meyer Olkin
ACT	Kabul ve Bağlılık Terapisi
MBSR	Bilgece-Farkındalık Temelli Stres Azaltma Programı
MBCT	Bilgece-Farkındalık Temelli Bilişsel Terapi
YEM	Yapısal Eşitlik Modellemesi
DFA	Doğrulamalı Faktör Analizi
CR	Birleşik Güvenilirlik
AVE	Ortalama Açıklanan Varyans
MSV	Maksimum Paylaşılan Varyansın Karesi
ASV	Ortalama Paylaşılan Varyansın Karesi
ANOVA	Tek Yönlü Varyans Analizi
CMB	Ortak Yöntem Yanlılığı
HTMT	Çoklu-Tekli Özellik Oranı

TABLolar DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1.	Demografik Özellikler.....	103
Tablo 2.	Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre Öğrenme Odaklılık Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	105
Tablo 3.	Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre Proaktif Davranış Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	106
Tablo 4.	Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre Yaşam Tatmini Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	106
Tablo 5.	Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre Bilgece Farkındalık Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	107
Tablo 6.	Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre İş Zanaatkârlığı Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	107
Tablo 7.	Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Öğrenme Odaklılık Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	108
Tablo 8.	Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Proaktif Davranış Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	109
Tablo 9.	Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Yaşam Tatmini Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	109
Tablo 10.	Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Bilgece Farkındalık Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	110
Tablo 11.	Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre İş Zanaatkârlığı Düzeylerine İlişkin İstatistikler ve Farklar.....	110
Tablo 12.	Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması.....	111
Tablo 13.	Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Yaşlarına Göre Karşılaştırılması...	112
Tablo 14.	Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Çalıştıkları Birime Göre Karşılaştırılması.....	113
Tablo 15.	Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Unvanlarına Göre Karşılaştırılması.....	115
Tablo 16.	Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması.....	117

Tablo 17.	YEM Analizlerinde Kullanılan Uyum Ölçüleri ve Eşik Değerleri.....	119
Tablo 18.	Öğrenme Odaklılık Ölçeği İçin Harman Tek Faktör Testi.....	120
Tablo 19.	Öğrenme Odaklılık Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik Değerleri.....	122
Tablo 20.	Öğrenme Odaklılık Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik HTMT Değerleri.....	123
Tablo 21.	Öğrenme Odaklılık Ölçeğinin Çoklu Normallik Değerlendirmesi.....	125
Tablo 22.	Öğrenme Odaklılık Ölçeğine İlişkin İlişkiler ve Katsayıları.....	126
Tablo 23.	Proaktif Davranışlar Ölçeği İçin Harman Tek Faktör Testi.....	128
Tablo 24.	Proaktif Davranışlar Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik Değerleri.....	130
Tablo 25.	Proaktif Davranışlar Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik HTMT Değerleri.....	130
Tablo 26.	Proaktif Davranışlar Ölçeğinin Çoklu Normallik Değerlendirmesi.....	132
Tablo 27.	Proaktif Davranışlar Ölçeğine İlişkin İlişkiler ve Katsayıları.....	133
Tablo 28.	Yaşam Tatmini Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik Değerleri.....	135
Tablo 29.	Yaşam Tatmini Ölçeğinin Çoklu Normallik Değerlendirmesi.....	136
Tablo 30.	Yaşam Tatmini Ölçeğine İlişkin İlişkiler ve Katsayıları.....	136
Tablo 31.	Bilgece Farkındalık Ölçeği İçin Harman Tek Faktör Testi.....	137
Tablo 32.	Bilgece Farkındalık Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik Değerleri.....	139
Tablo 33.	Bilgece Farkındalık Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik HTMT Değerleri.....	140
Tablo 34.	Bilgece Farkındalık Ölçeğinin Çoklu Normallik Değerlendirmesi.....	141
Tablo 35.	Bilgece Farkındalık Ölçeğine İlişkin İlişkiler ve Katsayıları.....	142
Tablo 36.	İş Zanaatkârlığı Ölçeği İçin Harman Tek Faktör Testi.....	143
Tablo 37.	İş Zanaatkârlığı Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik Değerleri.....	145
Tablo 38.	İş Zanaatkârlığı Ölçeğinin Yapısal Geçerlilik HTMT Değerleri.....	146
Tablo 39.	İş Zanaatkârlığı Ölçeğinin Çoklu Normallik Değerlendirmesi.....	147
Tablo 40.	İş Zanaatkârlığı Ölçeğine İlişkin İlişkiler ve Katsayıları.....	148
Tablo 41.	Bilgece Farkındalığın Aracı Değişken Olduğu Birinci Modeldeki İlişkiler ve Katsayılar.....	151

Tablo 42.	İş Zanaatkarlığının Aracı Değişken Olduğu İkinci Modeldeki İlişkiler ve Katsayılar.....	154
Tablo 43.	Alt Modele İlişkin Modeldeki İlişkiler ve Katsayılar.....	162
Tablo 44.	Ana ve Alt Hipotezler ve Karşılaştırmalar.....	171
Tablo 45.	Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	175
Tablo 46.	Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	176
Tablo 47.	Öğrenmeye Bağlılığın Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	179
Tablo 48.	Öğrenmeye Bağlılığın Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	179
Tablo 49.	Öğrenmeye Bağlılığın Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	182
Tablo 50.	Öğrenmeye Bağlılığın Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	182
Tablo 51.	Öğrenmeye Bağlılığın Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	185
Tablo 52.	Öğrenmeye Bağlılığın Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	185
Tablo 53.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	188
Tablo 54.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	188
Tablo 55.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	191

Tablo 56.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	191
Tablo 57.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	194
Tablo 58.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	194
Tablo 59.	Açık Fikirlilik Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	197
Tablo 60.	Açık Fikirlilik Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	197
Tablo 61.	Açık Fikirlilik Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	200
Tablo 62.	Açık Fikirlilik Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	200
Tablo 63.	Açık Fikirlilik Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	203
Tablo 64.	Açık Fikirlilik Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	203
Tablo 65.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	206
Tablo 66.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	206
Tablo 67.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	209
Tablo 68.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	210

Tablo 69.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	212
Tablo 70.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	213
Tablo 71.	Öğrenmeye Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları....	215
Tablo 72.	Öğrenmeye Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları...	216
Tablo 73.	Paylaşılan Vizyonun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları....	218
Tablo 74.	Paylaşılan Vizyonun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları...	219
Tablo 75.	Açık Fikirliliğin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları....	221
Tablo 76.	Açık Fikirliliğin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları...	222
Tablo 77.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	224
Tablo 78.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	225
Tablo 79.	İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki İlk Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	227
Tablo 80.	İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	228
Tablo 81.	Öğrenmeye Bağlılığın Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	230
Tablo 82.	Öğrenmeye Bağlılığın Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	233
Tablo 83.	Öğrenmeye Bağlılığın Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	235

Tablo 84.	Paylaşılan Vizyonun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	237
Tablo 85.	Paylaşılan Vizyonun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	240
Tablo 86.	Paylaşılan Vizyonun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	242
Tablo 87.	Açık Fikirliliğin Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	244
Tablo 88.	Açık Fikirliliğin Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	246
Tablo 89.	Açık Fikirliliğin Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	248
Tablo 90.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	251
Tablo 91.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	253
Tablo 92.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	255
Tablo 93.	Öğrenmeye Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	258
Tablo 94.	Paylaşılan Vizyonun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	260
Tablo 95.	Açık Fikirliliğin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	262
Tablo 96.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Modelindeki 2-4. Aşama İlişkiler ve Katsayıları.....	264

Tablo 97. Aracılık Etkisi Durumu.....	266
Tablo 98. Ana Değişkenlere Ait İlişkiler Özet Tablosu.....	283



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1.	Organizasyonel Öğrenme Süreci.....	8
Şekil 2.	Proaktif Davranışlarda Etkili Olan Bireysel ve Örgütsel Faktörler.....	28
Şekil 3.	Proaktif Davranışların Bireysel ve Örgütsel Sonuçları.....	29
Şekil 4.	İyi Oluşun Boyutları ve Yapısı.....	35
Şekil 5.	Mutluluk Düzeyini Etkileyen Temel Faktörler.....	39
Şekil 6.	Bilgece Farkındalığı Etkileyen Tutumlar.....	56
Şekil 7.	İş Hayatında Bilgece Farkındalığın Sonuçları.....	57
Şekil 8.	İş Zanaatkârlığını Etkileyen Bireysel, İşe Ait ve Örgütsel Faktörler.....	69
Şekil 9.	İş Zanaatkârlığının Bireysel, İşe Ait ve Örgütsel Sonuçları.....	70
Şekil 10.	Araştırma Modeli.....	85
Şekil 11.	Öğrenme Odaklılık Ölçeği Ölçüm Modeli.....	121
Şekil 12.	Öğrenme Odaklılık Ölçeği Nihai Ölçüm Modeli.....	127
Şekil 13.	Proaktif Davranışlar Ölçeği Ölçüm Modeli.....	128
Şekil 14.	Proaktif Davranışlar Ölçeği Nihai Ölçüm Modeli.....	134
Şekil 15.	Yaşam Tatmini Ölçeği Ölçüm Modeli.....	134
Şekil 16.	Yaşam Tatmini Ölçeği Nihai Ölçüm Modeli.....	137
Şekil 17.	Bilgece Farkındalık Ölçeği Ölçüm Modeli.....	138
Şekil 18.	Bilgece Farkındalık Ölçeği Nihai Ölçüm Modeli.....	142
Şekil 19.	İş Zanaatkârlığı Ölçeği Ölçüm Modeli.....	144
Şekil 20.	İş Zanaatkârlığı Ölçeği Nihai Ölçüm Modeli.....	149

Şekil 21.	Ana Hipotezlere İlişkin Birinci Yapısal Eşitlik Modeli.....	150
Şekil 22.	Ana Hipotezlerin Testi İçin Kurulan Birinci Yapısal Eşitlik Modelinin Nihai Ölçüm Modeli.....	152
Şekil 23.	Ana Hipotezlere İlişkin İkinci Yapısal Eşitlik Modeli.....	153
Şekil 24.	Ana Hipotezlerin Testi İçin Kurulan İkinci Yapısal Eşitlik Modelinin Nihai Ölçüm Modeli.....	156
Şekil 25.	Alt Hipotezlere İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli.....	157
Şekil 26.	Alt Hipotezlerin Testi İçin Kurulan Yapısal Eşitlik Modelinin Nihai Ölçüm Modeli.....	170
Şekil 27.	Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	174
Şekil 28.	Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	177
Şekil 29.	Öğrenmeye Bağlılığın Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	178
Şekil 30.	Öğrenmeye Bağlılığın Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	180
Şekil 31.	Öğrenmeye Bağlılığın Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	181
Şekil 32.	Öğrenmeye Bağlılığın Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	183
Şekil 33.	Öğrenmeye Bağlılığın Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	184
Şekil 34.	Öğrenmeye Bağlılığın Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	186

Şekil 35.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	187
Şekil 36.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	189
Şekil 37.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	190
Şekil 38.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	192
Şekil 39.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	193
Şekil 40.	Paylaşılan Vizyon Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	195
Şekil 41.	Açık Fikirlilik Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	196
Şekil 42.	Açık Fikirlilik Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	198
Şekil 43.	Açık Fikirlilik Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	199
Şekil 44.	Açık Fikirlilik Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	201

Şekil 45.	Açık Fikirlilik Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	202
Şekil 46.	Açık Fikirlilik Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	204
Şekil 47.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	205
Şekil 48.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	207
Şekil 49.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	208
Şekil 50.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	211
Şekil 51.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	212
Şekil 52.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	214
Şekil 53.	Öğrenmeye Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	215
Şekil 54.	Öğrenmeye Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	217
Şekil 55.	Paylaşılan Vizyonun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	218

Şekil 56.	Paylaşılan Vizyonun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	220
Şekil 57.	Açık Fikirliliğin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	221
Şekil 58.	Açık Fikirliliğin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	223
Şekil 59.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	224
Şekil 60.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	226
Şekil 61.	İş Zanaatkârlığı Aracılık Testi İlk Aşama Modeli.....	227
Şekil 62.	İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	229
Şekil 63.	Öğrenmeye Bağlılığın Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	231
Şekil 64.	Öğrenmeye Bağlılığın Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	234
Şekil 65.	Öğrenmeye Bağlılığın Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	236
Şekil 66.	Paylaşılan Vizyonun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	238
Şekil 67.	Paylaşılan Vizyonun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	241
Şekil 68.	Paylaşılan Vizyonun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	243

Şekil 69.	Açık Fikirliliğin Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	245
Şekil 70.	Açık Fikirliliğin Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	247
Şekil 71.	Açık Fikirliliğin Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	249
Şekil 72.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	252
Şekil 73.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	254
Şekil 74.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	256
Şekil 75.	Öğrenmeye Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	259
Şekil 76.	Paylaşılan Vizyonun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	261
Şekil 77.	Açık Fikirliliğin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	263
Şekil 78.	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Testi 2-4. Aşama Modeli.....	265

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu tezin konusunu, öğrenme odaklılığın proaktif davranış ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının aracılık etkileri ve bu etkilerin ne yönde ve hangi yapıda olduğunun araştırılması oluşturmaktadır. Örgütlerde öğrenme odaklılık düzeyinin belirlenmesinde üst ve orta düzey yöneticilerin daha etkin bilgi verebilecekleri ön kabulünden dolayı banka yöneticileri hedef olarak seçilmiştir.

Proaktif davranışlar ve yaşam tatmini değişkenlerinin hem bireysel hem örgütsel etkisi göz önüne alındığında bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının da belirlenen ilişkilerde etki sağlayıp sağlamadıkları araştırma ve tezin konusu olabileceği öngörülmüştür. Bu nedenle çalışmada öğrenme odaklılığın proaktif davranış ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının aracılık etkisi incelenecektir.

Bu araştırmanın temel amacı; öğrenme odaklılığın proaktif davranış ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının etki düzeylerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın sorusu kapsamında; öğrenme odaklılık proaktif davranışları ve yaşam tatminini ne düzeyde etkilemektedir ve bu etkide bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının hangi seviyede katkı sağladığının belirlenmesi tezin ana amacını oluşturmaktadır.

Literatürde hem öğrenme odaklılığın hem de proaktif davranışlar ve yaşam tatmini kavramlarının örgütlerde ve işgörenler üzerindeki etkilerini ayrı ayrı ele alan çok sayıda çalışma mevcuttur. Fakat adı geçen kavramların kendi aralarındaki etkilerini ve ayrıca bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının bu ilişkilerdeki etki düzeyleri ve hangi yönde katkı sağladıklarını araştıran çalışmaların yapılmamış olduğu görülmektedir. Tez çalışmasının bu konuda mevcut olan araştırma eksikliğini gidermeye ve literatüre katkı sağlamaya aday olabileceği öngörülmektedir.

Günümüzde fiziksel ve finansal kaynakların desteklenmesi rekabetçi avantaj için artık yeterli olmamaktadır. Yenilikçilik, esneklik ve hızlı çözüm bulabilme gibi yaklaşımların ön plana çıktığı görülmektedir. Örneğin; “Facebook” ve “Uber” gibi şirketler az ya da neredeyse yok denecek kadar az finansal sermaye kullanmaktadırlar. İşletmeler için odak noktasının bilgi temelli sermaye yönünde değiştirilmesi, hem stratejistler hem de akademisyenler tarafından önerilmektedir. Liderlik genellikle bu tartışmanın merkezinde yer

alabilir, ancak bu yeterli bir koşul olamayabilir. Belirsizliğin arttığı ve hızla değişen teknolojik bir ortamda rekabet etmek, işletmelerin tüm çalışanlarının bilgi, beceri ve deneyimlerine güvenmelerini sağlayan öğrenen bir organizasyon oluşturmalarını gerektirmektedir (Shin, Picken ve Dess, 2017: 46). Bu kapsamda, öğrenen organizasyonun önemli bir bileşeni olarak, kuruluşa ait temel dayanaklar kümesi veya onun öğrenmeye (yani öğrenme odaklılık) verdiği değerle ilgili sahip olduğu gerçekler olduğu söylenebilir (Hult ve Ferrel, 1997: 101).

Gittikçe küreselleşen ve belirsizleşen iş dünyasında proaktiflik, belki de her zamankinden daha önemli hâle gelmiştir. Örgütler üretim ekonomilerinden bilgi ekonomilerine geçiş sürecinde, örgütsel bilim insanları tarafından vurgulanan yaratıcılığı, yeniliği ve değişimi teşvik etmek için işgörenlerinin proaktif davranışlar sergilemelerini beklemektedirler (Grant ve Ashford, 2008: 5). Diğer bir ifadeyle, modern dünya, karmaşık rekabet, hızlı küresel ekonomik değişim ve öngörülemezlik gibi özellikler göstermektedir. Böyle belirsiz bir ortam göz önüne alındığında, şirketlerin yalnızca kurallara, talimatlara ve düzenlemelere uyan işgörelere güvenmesi yeterli olmamaktadır. Bunun yerine, örgütlerin proaktif davranışlar sergileyebilecek ve işyerlerinin verimliliğini bağımsız olarak iyileştirebilecek işgörelere ihtiyacı olmaktadır (Hu, vd., 2018: 1-12).

Herhangi bir bireyin yaşam tatmini “life satisfaction” ile ilgili değerlendirmesinin, bir dizi kişilik değişkeni ve birçok durumsal veya yaşam koşulu değişkeni kapsamında şekillenmekte olduğu ifade edilmektedir (Pavot ve Diener, 2008: 148). Yaşam tatmini yüksek olan bireylerin pozitif tutum ve duygulara sahip oldukları anlaşılmaktadır. Bu durumu tecrübe eden bireyler kendilerini ve yaşadıkları olayları daha olumlu karşılamakta, sorunların üstesinden gelmekte daha başarılı olmaktadır. Ayrıca, kendilerini değerli, önemli ve etkin olarak değerlendirip olumlu duygular geliştirebilmektedirler. Bununla birlikte yaşam tatmini yüksek olan bireyler çevrelerini ve işlerini de olumlu algılayarak bu bakımdan da gelişme ve etkinlik sağlanması mümkün olabilir. Diğer bir ifadeyle yaşam tatmininin bireysel ve aynı zamanda örgütsel faktörlerinin ve sonuçlarının da olması beklenebilir.

Bilgece farkındalık “mindfulness” için yapılmakta olan işe dikkat ile odaklanma olarak belirtilmektedir. Farkında olma durumunda, dikkat geçmişe veya geleceğe karışmaz, ve o anda olan da reddedilmeden veya çok da bağlanılmadan tecrübe edilebilir. Bu durumda açık yürekli bir şekilde olayların içerisinde olunmaktadır. Bu tür bir dikkat durumunun

bireylere enerji, açık fikirlilik ve neşe verebileceği ve herkes tarafından da geliştirilebilecek bir yetenek olduğu ifade edilmektedir (Germer, 2013: 5).

Çalışma ortamındaki hızla gerçekleşen değişimler sonucu, işgörenlerin motivasyon, enerji ve performanslarını sürdürülebilmek amacıyla işin özelliklerini şekillendirerek proaktif bir yaklaşıma ihtiyaç olduğu ileri sürülmektedir. Geleneksel olarak, işlerin yeniden tasarımının esas itibarıyla yukarıdan aşağıya bir süreç olduğu, ancak günümüzde böyle bir yaklaşımın artık zorluklara cevap veremediği, hem bilim adamları hem de uygulayıcılar arasında kabul gördüğü ve iş zanaatkârlığı “job crafting” müdahalelerine müsaade ederek güçlendirmenin önemi konusunda farkındalık geliştiği belirtilmektedir (Costantini, Ceschi ve Sartori, 2019: 161). İş zanaatkârlığı kapsamında, işgörenler işlerinde etkin değişiklikler yapmak suretiyle, işe yarayacak şekilde işe bağlılık, iş tatmini, iş esnekliği ve işte gelişme dâhil olmak üzere çok sayıda olumlu sonuçların elde edilmesine imkân sağlayan bireysel iş tasarımlarının yapılabileceği ifade edilmektedir (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2008: 1-8).

Araştırmada, pozitivist paradigma kapsamında tüm değişkenler için kuramsal dayanaklar başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Diğer taraftan, bilimsel işleyiş ve felsefi açılarından her varlığın fiziksel ve fizik ötesi yani duyu organları ile algılanamayanlar şeklinde kavramsallaştırılmasında ontolojik değerlendirme kapsamına girebileceği, diğer bir ifadeyle, araştırma değişkenleri de sosyal bilimlerde olduğu üzere soyut ve anket aracılığıyla ölçüm sonrası kesitsel olarak yorumlanabilecektir. Bu itibarla, daha fazla ontolojik olarak değerlendirilebilecek yaşam tatmini ve bilgece farkındalık değişkenleri ile daha fazla bilgi üzerine odaklanan ve epistemolojik olarak değerlendirilebilecek öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar ve iş zanaatkârlığı değişkenlerinin araştırma kapsamında etki ve aracılık rollerinin incelenmesi hedeflenmektedir.

Bu çalışmadaki veriler kolayda örnekleme yoluyla seçilmiştir. Kesitsel veri kullanılmıştır. Anketler de sadece katılımcıların düşüncelerini yansıtan değerlendirmeler şeklinde doldurulmuştur. Ayrıca sadece bankacılık sektöründe yapılması gibi hususlar sınırlılık olarak değerlendirilmektedir. Araştırmaya katılmayı kabul eden bankalarda 30-56 yaş arasında değişen yöneticiler, Güney Marmara bölgesindeki Balıkesir, Bilecik, Bursa, Çanakkale ve Yalova illerinde yer alan ve çalışmaya katılmayı kabul eden kamu ve özel sektöre ait 300 banka ve toplam 480 banka yöneticisi ile sınırlıdır. Araştırma, bankalarda tez kapsamındaki değişkenlere cevap verebilirliği yüksek olması öngörülen banka yöneticileri dâhil edilmek suretiyle sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın kavramsal modelinde öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının aracılık rolü incelenmiştir. Bu itibarla, bu tez kapsamında kullanılan kavramlar öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, yaşam tatmini, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı değişkenleri ile sınırlıdır. Ayrıca, araştırma sorusu kapsamında; öğrenme odaklılığın proaktif davranışları ve yaşam tatminini etkileyip etkilemediği ve bilgece farkındalık ile iş zanaatkârlığının bahse konu etkilerde aracılık etkisi gösterip göstermediği soruları, hipotezler ve onların test edilmesi sürecinde kurulan yapısal eşitlik modeli aracılığıyla cevaplanmıştır.

Bu tez çerçevesinde literatürde bulunan ilgili çalışmalardan veri toplama, verileri sınıflandırma, kavramsal ve mantıksal çözümlenmeler yapma, karşılaştırma, özümseme, açıklama, yorumlama ve genel kabul görmüş etik kuramlar açısından değerlendirme, çözümlenme ve yorumlama ile yetinmeyip, sorun-çözüm ve çok yönlü çıkarımlar ile önerilerde bulunulması amaçlanmıştır. Ayrıca bu alanda ampirik araştırma yapılmıştır. Beş adet ölçek dâhilinde ankete dayalı bir araştırma ile istatistiki veriler elde edilmiş ve elde edilen veriler, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi, fark analizleri ve yapısal eşitlik modeli aracılığıyla değerlendirilmiştir.

1.1. Öğrenme Kavramı

Öğrenme; bir yaşantı sonrası davranışta ortaya çıkan nispi olarak süreklilik arz eden değişiklik olarak tanımlanmaktadır (Kılıç, 2014: 167). Diğer bir ifadeyle, davranış değişimi ile kendini gösteren bir kabiliyettir, ve kişilerin çevresi ile olan etkileşimi sonucunda geçici olmayan bir değişim ile gerçekleşmektedir (Özkalp ve Kirel, 2018: 138). Diğer bir tanımlamada, öğrenme; geçmiş eylemler, bu eylemlerin etkinliği ve gelecekteki eylemler arasındaki içgörülerin, bilgilerin ve ilişkilerin geliştirilmesi olarak görülmekte, diğer taraftan benzer bir kavram olan adaptasyon ise çevresel değişiklikler, hedef yapısı değişiklikleri veya diğer değişikliklerin bir sonucu olarak gelişimsel açıdan uyarılma yapabilme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Fiol ve Lyles, 1985: 811). Öğrenme teorisyenlerinin çoğu öğrenme olgusuna davranışa aracılık yapan bir süreç olarak baktıkları belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, öğrenmenin belirli tecrübeler sonrasında gerçekleştiği ve davranıştaki değişimlere öncülük ettiği ifade edilmektedir (Hergenhahn ve Olson, 2005: 5).

Literatürde öğrenme; genelde insanlara atfedilen ve canlı varlıkların buldukları ortama bütüncül bir bakışla uyum sağlamaları şeklinde gerçekleşen bilişsel değişim süreci kapsamında önemli bir varoluş özelliği olarak görülmektedir. Hali hazırda, bilenen en

gelişmiş ve öğrenme kabiliyeti yüksek canlının insanoğlu olduğu genel kabul görmektedir. Diğer bir ifadeyle, insanoğlu hem hayatta kalma özelliği hem de yaptığı işlerde çevresine ve şartlara geçmiş ve gelecek odaklı uyum sağlamada maharet gösterdiği bilinmektedir. Yaşanılan yüzyılın değişim konusunda en üst düzeyde olduğu farz edildiğinde, bireylerin adaptasyonu ve işletmelerin de rekabet ortamında ayakta kalabilmelerine öğrenme kabiliyetinin katkı sağlayabileceği söylenebilir.

1.1.1. Öğrenme Stratejileri

Öğrenme stratejisi; bireylerin kullandığı zihinsel taktiklerin tümünü ifade eder. Diğer bir ifadeyle, belirli bir öğrenme durumunda bir birey tarafından edinimi kolaylaştırmak için gereken bilgi veya becerinin kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, bir işgören, bir eğitim kılavuzundan iş prosedürlerini öğrenirken; olumlu öz konuşma, taslak çıkarma ve hafızayı güçlendiren anımsatıcılar gibi teknikleri birleştiren bir çalışma stratejisi kullanabilir (Derry ve Murphy, 1986: 2). Diğer bir tanımda, öğrenme stratejileri, bir bireyin meşgul olduğu ve kodlama sürecini etkilemeyi amaçlayan düşünceler ve davranışlar olarak tanımlanabilir (Weinstein ve Mayer, 1983: 3). Senemoğlu (2013: 558) ise öğrenme stratejilerini; belleğe yerleştirme ve geri getirme gibi biliş stratejileri, yürütücü biliş süreçleri ve öğrenmeyi etkileyen ve ayrıca öğrenici tarafından kullanılan düşünme ve davranış süreçleri gibi çeşitli öğrenme eylemleri olarak değerlendirmektedir.

Weinstein ve Mayer (1983: 1) öğrenme stratejilerini beş gruba ayırmıştır. Bunlar; yineleme stratejileri (notlar alma, altını çizme, tekrarlama), detaylandırma stratejileri (başka sözcükle ifade etme, özetleme, ilişkilendirme), örgütlenme stratejileri (ana hatlarını çizme, bir hiyerarşi oluşturma) anlamayı izleme stratejileri (anlama sorununu belirleme, öz sorgulama, hedefleri değerlendirme) ve duyuşsal stratejiler (hazırlıklı oluş, rahat olma, kaygıyla baş etme) şeklinde kategorize edilmiştir. Diğer bir sınıflandırmada ise, Senemoğlu (2013: 512) öğrenme stratejilerini; “içsel süreçlere göre öğrenme stratejileri”, “güdüleme stratejileri” ve “yürütücü biliş stratejileri” olmak üzere üç farklı kategoride incelediği görülmektedir.

Diğer taraftan, öz düzenleme ile öğrenme yaklaşımında, öz düzenleme; kişinin kendi ürettiği düşünce, duygu ve kişisel hedeflere ulaşmak için planlanmış ve döngüsel olarak uyarlanmış eylemler olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşımın akademik ortam dışında insan işleyişinin birçok alanında kullanıldığı belirtilmektedir. Öz düzenlenmiş öğrenme; bilişsel “cognitive”, üstbilişsel “metacognitive” ve kaynak yönetimi “resource management” stratejileri olmak üzere üç temel kategoriye ayrılmıştır. Bilişsel öğrenme stratejileri; prova,

detaylandırma ve organizasyon; üstbilişsel öğrenme stratejileri; bilişsel süreçlerin planlanması, izlenmesi ve düzenlenmesi; kaynak yönetimi öğrenme stratejileri; kendini motive etme, zaman planlaması, dikkat kontrolü, alternatif davranışsal dürtüleri savuşturma ve destekleyici bir öğrenme ortamı yaratma olmak üzere kendi içerisinde bölümlere ayrıldığı ifade edilmektedir (Stiller ve Bachmaier, 2019: 22-23). Bu bağlamda, öz düzenlenmiş öğrenme yaklaşımındaki stratejilerin, örgüt ve işletme alanı kapsamında da geçerli olabileceği söylenebilir.

1.1.2. Öğrenme Düzeyleri

Öğrenme; kişisel düzeyde, grup düzeyinde ve organizasyon düzeyinde olmak üzere üç farklı seviyede gerçekleşmektedir (Koçel, 2020: 433). Bunlar:

Kişisel düzeyde öğrenme; bireyin çevresine ait önceki veya yeni bilgilere sezgi ve bilişsel süreçler aracılığıyla ulaşması, algılayıp anlaması, yorumlaması, bunlarla tecrübeler kazanması ve ulaştığı sonuçlara göre davranışlarını düzenlemesi (Koçel, 2020: 433). Kim (1993: 37-38) örgütlerin bireylerden oluştuğunu ve örgütsel öğrenme sürecinde bireylerin tek tek değilse bile bir bütün olarak öğrenmeye katkılarının olabileceğini ileri sürmektedir.

Grup düzeyinde öğrenme; ikinci düzey olarak kişisel düzeyde “öğrenmiş olan” bireylerin, öğrendiklerini grup içinde iletişim sürecini kullanarak yorumlamaları ve bir grup anlayışına ortak vizyon ve amaç doğrultusunda ulaşmayı ifade etmektedir (Koçel, 2020: 433). Edmondson (2002: 130) organizasyon içerisindeki öğrenme çeşitliliğini keşfetmek için grup düzeyinde bir bakış açısıyla, takım halinde öğrenmeyi örgütün öğrenme hedefine hizmet eden yinelemeli bir eylem yansıtma süreci olarak kavramsallaştırmıştır.

Organizasyon düzeyinde öğrenme; üçüncü düzey olarak grup düzeyinde ulaşılan ortak anlayış ve değerlerin, organizasyonun bütünü için kabul edilen sistem, yöntem, izlenecek yol, beklenen davranış kalıpları ve isteyen kolayca ulaşabileceği kabul görmüş ortak başvuru kaynağına dönüştürülmesini ve bireyler geçici olurken organizasyonların öğrenmesi devamlılık açısından önem arz etmektedir (Koçel, 2020: 433). Örgütsel öğrenmede, bireyler örgütten ayrılrsa bile bilginin bir bütün olarak hafızada tutulmasının söz konusu olduğu ifade edilmektedir (Hoe, 2007: 213).

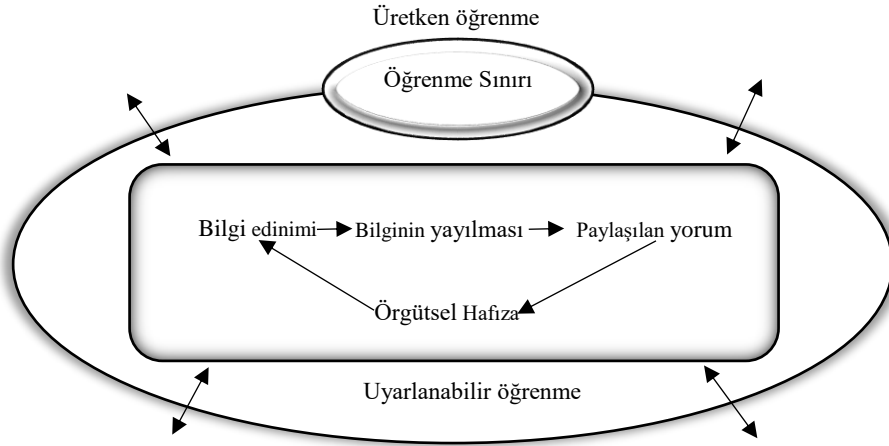
Örgütsel düzeyde bilgi yaratma sürecinin yukarı doğru bir sarmal olarak görülebileceği ve sürecin bireysel düzeyde başlayıp kolektif (grup) seviyeye ve daha sonra

örgütsel seviyeye, hatta bazen organizasyonlar arası seviyeye ulaşabileceği ifade edilmektedir (Nonaka, 1994: 20).

1.1.3. Organizasyonda Öğrenme

Örgütlerin, geçmişten elde ettikleri çıkarımları davranışlara rehberlik eden hedef odaklı rutin kazanımlar olarak kodlaması organizasyonel öğrenme olarak görülmektedir (Levitt ve March, 1988: 319). Diğer bir ifadeyle, örgütlerde çeşitli düzeylerde öğrenme olgusunun gerçekleşmesi süreci “*organizasyonel öğrenme*” olarak tanımlanır. Bu süreç sonucunda meydana gelen yapıyı da “*öğrenen organizasyon*” demek mümkündür. Öğrenen organizasyon kavramı; örgüt çalışanlarının yeni bir bilgi üretmeleri bunun örgütte paylaşılması, bu bilginin organizasyona ait bilgi haline gelmesi ve sorunların çözümünde kullanılmasını temel alan bir süreç olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2020: 432). Ayrıca, öğrenen örgüt; bilgiyi ortaya çıkarmada, edinme esnasında, bilgiyi aktarırken ve de bu yeni bilgi ve bakış açısını davranışlara yansıtacak şekilde değiştirmede hüner gösteren yapı olarak adlandırılmaktadır (Garvin, 1993: 80). Örgütsel öğrenme sürecinin bilgi edinme, bilgi dağıtma, bilgiyi yorumlama ve örgütsel hafıza olmak üzere dört yapıdan oluştuğu ifade edilmektedir (Huber, 1991: 88).

Örgütsel öğrenme türleri uyarlanabilir “adaptive” öğrenme ve üretken “generative” öğrenme olarak ikiye ayrılır. ***Uyarlanabilir öğrenme***; Argyris tarafından tek döngülü “single-loop” olarak da tanımlanan en temel türüdür ve örgütün bilinmekte olan veya bilinmeyen çevresi ve kendisi hakkındaki varsayımlarını yansıtan öğrenme sınırı içerisinde gerçekleşmektedir. Diğer taraftan, ***Üretken öğrenme***; Argyris tarafından çift döngülü “double-loop” olarak tanımlanır. Örgüt misyonunu, müşterilerini, kabiliyetlerini ve stratejisi hususundaki uzun süreli varsayımlarını sorgulamaya istekli olduğunda gerçekleşebilir (Slater ve Narver, 1995: 64). Diğer bir kavramsallaştırmada tek döngülü öğrenmenin düşük seviye, çift döngülü öğrenmenin ise yüksek seviye öğrenme olduğu belirtilmektedir (Fiol ve Lyles, 1985: 810). Örneğin, işletme yöneticileri ve pazarlamacılar bir ürün üretme sürecindeki bir hatayı tespit edip düzeltmeye çalıştıklarında tek döngülü öğrenmeden bahsedilirken, her hangi bir ürünün üretilip üretilmeyeceği sorusuyla yüzleşmeye başladıklarında ise çift döngülü öğrenme mümkün olabilir çünkü artık temelde yatan örgüt politikalarını ve hedeflerini sorgulamak söz konusudur (Argyris, 1977: 116).



Şekil 1. Organizasyonel öğrenme süreci

Kaynak: Slater ve Narver, (1995: 66).

1.1.4. Öğrenme Odaklılık

Dweck ve Leggett (1988: 256) hedef yönelimini “goal orientation” öğrenme ve performansa dayalı odaklılık olmak üzere iki şekilde ele almıştır. Öğrenme odaklılık “learning goal orientation” bireylerin kendi yetkinliklerini arttırmakla ilgilendikleri durumu ifade ederken, performansa dayalı hedef odaklılık “performance goal orientation” bireylerin yeterlilikleri hakkında olumlu yargılara varmak yönündeki ilgileri üzerine odaklanmaktadır. VandeWalle (1997: 1000) geliştirdiği ölçek ile hedef yönelimini; öğrenme odaklılık, kanıtlama yönlü performans odaklılık “*performance-prove*” (yetkinlik için lehte yoruma odaklı) ve kaçınma yönlü performans odaklılık “*performance-avoid*” (yetkinlik için olumsuz yorumdan kaçınma odaklı) olmak üzere üç farklı boyutta incelemiştir. Başka bir kavramsallaştırmada, Elliot (1999: 181) başarı hedef yönelimini, “2X2” modeli kapsamında dört faktörlü olarak ustalık-yaklaşma, ustalık-kaçınma “*mastery-approach, mastery-avoidance*” ve performans-yaklaşma, performans-kaçınma “*performance-approach, performance-avoidance*” şeklinde kavramsallaştırmıştır. Son olarak, Elliot, Murayama ve Pekrun (2011: 634) başarı hedef yönelimini ustalık ve performans ayırımından farklı, “3X2” modeli ile altı faktörlü olarak görev-yaklaşma, görev kaçınma “*task-approach, task-avoidance*”, öz-yaklaşma, öz-kaçınma “*self-approach, self-avoidance*” ve başkaları-yaklaşma, başkaları-kaçınma “*other-approach, other-avoidance*” şeklinde ele almışlardır. Bu hususta ayrıca, Kohli, Shervani ve Challagalla (1998: 263) öğrenme ve performans odaklılığın bir düzlemdeki zıt uçları temsil etmediğini; daha ziyade, bunların iki farklı

boyutu temsil etmekte olduklarını, yani işgörenin hem yüksek öğrenme odaklı hem de yüksek performans odaklı olabileceğini belirtmişlerdir. Bu çalışmada öğrenme odaklılık kavramı incelenmiştir.

Hedef yönelimi kapsamında öğrenme odaklılığın, hem bir özellik hem de bir durum olabileceğinin mantıklı olduğu belirtilmektedir. Özellik yöneliminin durum yönelimi üzerinde bazı psikolojik değişkenlerde olduğu gibi (örn. öz yeterlilik, öz saygı, kaygı) doğrudan etkisinin olabileceği ifade edilmektedir (Payne, Youngcourt ve Beaubien, 2007: 129). Diğer bir ifadeyle, literatürde hedef yönelimi, davranıştaki bireysel farklılıklardan sorumlu olan bir özellik veya eğilim olarak görüldüğü belirtilmektedir. Ayrıca yarı özellik “quasi-trait” olabileceği veya bireyin belirli bir zaman veya bağlamdaki anlık davranışını tanımlayan durum olabileceği ifade edilmektedir (DeShon ve Gillespie, 2005: 1097-1115).

Öğrenme odaklılık; yeni veya zorlayıcı durumlarda başarıya ulaşma yönündeki uyum sağlama süreci olarak görülmektedir. Öğrenme odaklı bireylerin bu tür durumları öz gelişim imkânı olarak gördükleri ve yeteneklerin de geliştirilebileceğine inandıkları ifade edilmektedir. Ayrıca, keşfetme ve öğrenme yönündeki çabaların öz gelişim sağlayabileceği ve bahse konu bireylerin zorluklara karşı dirençli, engeller ve başarısızlıklar karşısında ısrarcı oldukları, hataları ve geri bildirimleri de gelişme aracı olarak gördükleri belirtilmektedir (Kozlowski, vd., 2001: 4). Öğrenme odaklılık, bilgi üretilmesi ve yayımlanmasını içinde barındıran bilgi işleme davranışlarının oluşmasını sağlayan örgütsel bir değer olduğu ifade edilmektedir (Sinkula, Baker ve Noordewier, 1997: 307). Öğrenme odaklılık, örgütün iç ve dış değişim oranını arttırabilir ancak örgütte öğrenme odaklılığın oluşturulma süreci uzun sürebilir (Baker ve Sinkula, (1999b: 414). Sonuç olarak literatüre göre, öğrenme odaklılığın, gelişmeye açıklık ve hatalardan ders çıkartma kapsamında işgörelere ve örgüte katkı sağlaması beklenebilir.

Öğrenme odaklılık, bir kuruluşun kullanımındaki teorisinden ne kadar memnun olduğunu ve dolayısıyla proaktif öğrenmenin gerçekleşme seviyesini etkiler (Sinkula, Baker ve Noordewier, 1997: 309). Öğrenme odaklılık kapsamında oluşan zihinsel yapı içerisinde bireyin gösterdiği çaba, gelecekte üst düzey performans sağlayabilecek kabiliyetler geliştirmek için araçsal bir strateji olarak görülmektedir (VandeWalle, 1997: 997). Örgütsel bağlamda, öğrenme odaklılık; işletmenin rekabet gücünü güçlendirme yönünde örgüt üyelerinin yeteneklerini geliştirmek için yeni bilgi yaratma çabası ile öğrenmeyi aktif olarak teşvik eden bir aktivite olarak tanımlanmaktadır (Bae ve Choi, 2021: 1).

Literatüre göre öğrenme odaklılık ilk olarak Sinkula ve arkadaşları (1997: 307) tarafından öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon ve açık fikirlilik olmak üzere üç boyutta incelendiği görülmektedir. Calantone, Cavusgil ve Zhao (2002: 516) ise öğrenme odaklılık konusuna bir boyut daha ilave ederek incelemişlerdir. Dördüncü boyut olarak, örgüt içi bilgi paylaşımının literatür çalışmaları incelenmek suretiyle eklendiği belirtilmiştir. Bu tezde de; öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik ve örgüt içi bilgi paylaşımı şeklinde dört boyut olarak ele alınmış ve aşağıda detaylı olarak incelenmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık

Öğrenmeye bağlılık uzun dönemli bir stratejik yönelimdir. Örgüt öğrenmeye ne kadar değer verirse öğrenme olgusunun gerçekleşme ihtimali de o kadar artabilir. Örgüt çalışanları öğrenmenin geliştirilmesi yönünde teşvik etmezse, çalışanlar öğrenme aktivitesinin devamı yönünde motive olmazlar (Calantone, vd., 2002: 516). Diğer bir ifadeyle, kendini öğrenmeye adanmayan işletmeler başarıya ulaştıktan sonra öğrenmeyi bırakabilirler (Kharabsheh, Jarrar ve Simeonova, 2015: 426). Buradan, devamlılığın ve genel bir öğrenme stratejisinin önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Paylaşılan Vizyon

Paylaşılan vizyon olmadan, örgütte bireylerin örgütsel beklentilerin ne olduğunu bilme olasılıkları daha düşüktür. Ölçülecek sonuçların neler olduğu veya hangi teorilerin uygulandığının bilinmesi güçleşir. Bireyler öğrenmeye motive olsalar bile bu belirsiz ortamda öğrenilecek şeyin ne olduğunu bilmek kolay değildir (Sinkula, vd., 1997: 309). Diğer bir ifadeyle, paylaşılan vizyonun örgütler için net bir yönelim ve yetkinlik sağlayabileceği, örgütsel bir odaklanma olmadan da farklı beklentiler ile güzel fikirlerin eyleme dönüşmeyebileceği ifade edilmektedir (Calantone, vd., 2002: 517). Paylaşılan vizyon ile hedef olarak gösterilen yere herkesin odaklanmasına katkı sağlanabilir.

Açık Fikirlilik

Açık fikirlilik; kısaca, her türlü normal olmayan iddia ve yanılmaya yönelik saygılı ve hoşgörülü olmaya davet değil, eleştireye açık bir şekilde elde edilecek inceleme sonucunu kabul etmek olarak tanımlanmaktadır (Hare, 2009: 38). Diğer bir ifadeyle, örgütler proaktif olarak uzun süredir devam eden rutinleri, varsayımları ve inançları sorguladıklarında, örgütsel değişimin merkezinde olan unutmaya karşı çabada ilk safhaya girdikleri ifade

edilmektedir (Sinkula, vd., 1997: 309). Açık fikirlilik için katı ve değişmezlik yerine yeniliği ve farklılığı kabul etmeyi ifade ettiği söylenebilir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı

Örgüt içi bilgi paylaşımı sadece çeşitli kaynaklardan bilgi edinme anlamına gelmez. Sistemik olarak bilgilerin yeniden incelenmesi ve yapılandırılmasını içerir. Deneyim ve çıkarılan dersler dahili bölümler arasında paylaşılmalı ve örgütsel hafızada saklanmalıdır (Calantone, vd., 2002: 517). Örgüt içi bilgi paylaşımının hem bireye hem de örgüte olumlu katkısı olabilir.

1.1.5. Öğrenme Odaklılık ile İlgili Kuramlar

Öğrenme konusu kuramsal açıdan öncelikle günümüzdeki bilişsel psikolojinin öncüsü kabul edilen ve öğrenmeyi algı açısından ele alan Gestaltçılar dışında davranışçı akımın etkisinde kaldığı görülmüştür. Davranışçı akım uyaranlara yönelik tepkileri öğrenme ve hatırlama temelinde incelemiş ve etkisini 1960'ların sonlarına kadar sürdürmüştür. Algılama ve problem çözme gibi karmaşık süreçleri açıklamada yetersiz kaldığında yerini 1970'lerin başından itibaren bilişselcilığe bıraktığı anlaşılmaktadır (Kılıç, 2014: 184). Flavell (1982: 1) bireylerde kabiliyetlerin, tecrübe ve bilişsel açıdan homojenlik yerine daha çok heterojenlik gösterebileceğinin altını çizmiştir.

Öğrenme odaklılık kapsamında; rekabetçi avantaj kuramı, bilişsel öğrenme kuramı, Chris Argyris'in olgunlaşma kuramı, Edward Chace Tolman'ın amaçlı davranışçılık kuramı, motivasyonlu eylem kuramı, örtük zekâ kuramları ve ayrıca başarı hedef kuramı ele alınmıştır. Kuramlar aşağıda etraflıca incelenecektir.

Rekabetçi avantaj kuramı kapsamında batı ve endüstrileşmiş ülkelerde kuramsal ve görgül bir çok araştırmada rekabetçilik olgusunun çalışıldığı belirtilmektedir. Bu çalışmalar ekonomist Adam Smith'in 1770'lerde kesin üstünlük kuramı "absolute advantage theory" ile başlayıp, bu kuramı yaklaşık 100 yıl sonra tekrar ele alan, David Ricardo'nun mukayeseli üstünlükler kuramı "comparative advantage theory" ile devam ettiği ifade edilmektedir. 20. yy. başlarında İsveçli ekonomist Heckscher ve öğrencisi Ohlin mukayeseli üstünlükler kuramını derinlemesine inceleyerek, ülkelerin ve bölgelerin doğal kaynaklarının üretim için doğal avantaj sağladığını belirtip, kaynak donatımı kuramını "resource endowment theory" ileri sürmüşlerdir. 1990'ların başında, rekabet stratejisinin babası Michael. E. Porter'ın endüstriyel rekabet gücünün araştırılması ve keşfi konusunda önemli çalışmalar yaptığı

bilinmektedir. Bir ülkenin ekonomik, sosyal, politik ve yasal yapısının endüstrisinin gelişmesinde oynadığı rolü inceleyen “ulusal rekabet üstünlüğü” adlı kitabında elmas modeli ile milli rekabetçi avantaj kuramını “national competitive advantage theory” ileri sürmüştür (Ying, 2021: 226-227).

Rekabetçi avantaj kuramı; günümüz çalışmalarında Porter’ın (1985: 1-15) öncülüğünü yaptığı rekabetçi pazar tabanlı yaklaşım, Wernerfelt’in (1984: 172) kaynak tabanlı yaklaşımı ve Teece, Pisano ve Shuen (1997: 509) tarafından ileri sürülen dinamik yaklaşım olmak üzere üç temel yapıda incelendiği görülmektedir. *Rekabetçi pazar tabanlı yaklaşımda;* Porter (1985: 1-15) endüstride kârlılığı belirleyen beş rekabetçi güç (sektördeki rekabet, ikame malların tehdidi, tedarikçilerin pazara olan hâkimiyetleri, pazara yeni rakip giriş tehdidi, müşterilerin pazarlık gücü) modelini ileri sürmüştür ve bu kapsamda rekabet avantajı elde etmek için jenerik olarak üç stratejinin (maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklanma) kullanılmasının gerektiğini belirtmiştir. *Kaynak tabanlı yaklaşımda;* Wernerfelt (1984: 172) kaynak ve kârlılığın bağlantılı olduğunu ve bir şirkete ait kaynakların onun gücü veya zayıflığı olarak düşünülebileceğini ileri sürmektedir. Belirli bir zamanda bir şirketin kaynakları maddi ve maddi olmayanlar şeklinde tanımlanmaktadır. Rekabet avantajı sağlayabilecek şirket içi kaynak örnekleri olarak marka adları, şirket içi teknoloji bilgisi, kalifiye personelin istihdamı ve sermaye gibi değişkenler ifade edilmektedir. *Dinamik yaklaşımda* ise, Teece, Pisano ve Shuen (1997: 515) şirket seviyesi rekabetçi avantaj için stratejik bir dayanak olarak dinamik yaklaşımı ileri sürmüşlerdir. Bu yaklaşımda, şirkete ait iç ve dış yetkinlik ve kaynak kombinasyonlarının avantaj kaynağı oluşturdukları ve dinamik yetkinlikler olarak tanımlandıkları belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle taklit edilmesi zor ve yenilik içeren dinamik kaynak, kabiliyet ve yetkinliklerin rekabet avantajı sağlayabileceği ifade edilmektedir.

Bilişsel öğrenme kuramı kapsamında temel olan bilişsel psikoloji, öğrenmenin hafıza, motivasyon ve düşünmeyi içerdiğini ve bu yansımanın öğrenmede önemli bir rol oynadığını ileri sürmektedir. Bilişsel öğrenme kuramcıları, öğrenmeyi içsel bir süreç olarak görürler ve öğrenilenlerin toplamının; öğrenen kişinin bilgiyi işleme kapasitesine, öğrenme süreci boyunca harcanan çaba miktarına, bilgi işlemenin derinliğine ve de öğrenenin mevcut bilgi yapısına bağlı olduğunu ifade etmektedirler (Ally, 2008: 19). Diğer bir ifadeyle, bireye ait bilişsel yapı araştırmalarının amacı, bireylerin çevrelerindeki dünyayı öğrenme ve anlamlandırma girişimlerinin altında yatan süreçleri keşfetmek olduğu belirtilmektedir. Bu

hedefe ulaşma girişimlerinde, bilişsel araştırmanın kısa tarihi ve araştırılan konuların çeşitliliği ve karmaşıklığı göz önüne alındığında başarılı olunduğu ileri sürülmektedir. Biliş çalışmalarının merkezinde, bireylerin doğuştan bir dizi karmaşık bilgi işleme yeteneklerine sahip oldukları duygusu ve bu yeteneklerin kişinin çevresini öğrenmek ve anlamak için kullanıldığı ifade edilmektedir. Çeşitli bilgi işleme aktivitelerinden oluşturulan modellerde, bilginin öğrenme deneyimindeki etkisi ile bilginin kavramsallaştırılması önemli görülmüştür. Diğer bir ifadeyle, bireyin halihazırda sahip olduğu bilginin, daha sonraki deneyimlerden öğrenilecek ve hatırlanacak şeyler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ileri sürülmektedir (Wildman, 1981: 15).

Olgunlaşma kuramı; Argyris, bireyin hayatındaki gelişim süreci ile örgütün yönetim biçimi arasında bir bağ kurmak suretiyle, örgüt yapılarının bireylerin olgunlaşma ve gelişmelerine katkı veya engel olabildiklerinden bahsetmektedir. Olgunlaşma kuramına göre hiyerarjik ve formel yapıdaki örgütler ancak bir çocuğun ihtiyaçlarına cevap verebileceği ve örgütlerin işgörenlere her açıdan bir çocuk gibi yaklaştığı ileri sürülmektedir. Bu itibarla, işgörenin olgunlaşmama sorunuyla beraber pasif ve bağımlı durumda kalabileceği belirtilmektedir. Diğer taraftan, insan normal olarak yaşı ilerledikçe aktif, bağımsız ve öğrenme aracılığıyla kendini geliştirmek durumunda olduğu ve dolayısıyla olgun olan bireyin beklentilerinin yatay örgütlerde karşılanabileceği ifade edilmektedir (Çeri-Booms, 2017: 52).

Amaçlı davranışçılık kuramı; Edward Chance Tolman tarafından ortaya atılmış, bilişsel ve davranışsal öğrenme kuramı arasında bir yerde olarak görülmektedir (Weibell, 2011: 85). Tolman bu kuramı daha sonra “işaret-gestalt” ve “beklenti” kuramı olarak da adlandırdığı belirtilmektedir. Tolman, öğrenmeyi; çevreyi keşfetme süreci olarak görmekte ve araştırma yoluyla bazı olayların ve işaretlerin sonuçlarına göre amaçlar belirleme olarak tanımlamaktadır (Senemoğlu, 2013: 202-204). Tolman (1925: 37) Watson’ın yalın davranışsal yaklaşımından farklı olarak, bireylerin sahip olduğu amaçların, zihinsel olarak onların davranışlarındaki nesnel bir yönü oluşturduğunu ve eylemlerdeki devamlılığın altını çizdiği anlaşılmaktadır. Weibell (2011: 87-88) çalışmasında Tolman’ın, davranışçıların küçük birimler "moleküler" olarak gören davranış görüşüne katılmadığını, davranışı; sinir sistemindeki hücrelerin içerisinde olanlardan ve fizyolojik tepkilerden daha büyük bütüncül “molar” bir olgu olarak gördüğünü ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, Tolman’ın amaç terimini, davranışın sürekliliği olarak tanımladığı ve biliş terimini zihinsel değil davranışsal

anlamda kullandığı belirtilmektedir. Tolman'ın bilişsel psikolojiye yaptığı en değerli katkıların, gizli öğrenme olgusu ve bilişsel haritaların geliştirilmesi ve kullanımı hususunda olduğu ifade edilmektedir.

Sonuç olarak, bireylerin davranışlarını sahip oldukları çeşitli ve bütüncül amaçlara göre belirleyebilecekleri söylenebilir.

DeShon ve Gillespie (2005: 1105-1106) *Motivasyonlu Eylem Kuramını* hedef yönelimi kapsamında farklı tanımları kolaylaştırma açısından ileri sürmüştür. Kurama göre, belirli bir zamandaki davranışa hangi hedef yönelim türünün yön vereceğine; durumsal özelliklerin dinamik olarak duygu ve davranış seçimine yönelik harekete geçirilmiş olan hedeflerle o andaki etkileşimi karar vermektedir. Bu kuram kapsamında, hedef yönelimi hiyerarşisi dört seviyeden oluşmaktadır. Bunlar: öz hedefler (temel çıktılar), ilke hedefleri (sezgisel veya davranışsal), başarı hedefleri (başarı eylem modelleri) ve eylem planı (esnek stratejiler ve yörüngeler) hedefleridir.

Örtük zekâ kuramları; Dweck (1986) tarafından ileri sürülmüştür. Bu kuramlar, algı ve davranışları etkilemek suretiyle kararlar ve reaksiyonlar çerçevesi oluşturulabileceğini öngörmektedir. Bu kapsamda iki kuram bulunmaktadır. *Varlık kuramında* “*entity theory*” zekâ ve ahlâk gibi kişisel özelliklerin, zaman içinde veya deneyim nedeniyle (hiç değilse) çok az değişen ve nispeten sabit özellikler olduğuna inanılmaktadır. Diğer taraftan, *artımsal kuramda* “*incremental theory*” ise, kişisel özelliklerin değiştirilebilen nispeten akışkan özellikler olduğuna inanılmaktadır. Artımlı bir teorisyenin, zekânın kabaca öğrenme ile eş anlamlı olduğuna ve kişinin çabalarının bir sonucu olarak geliştirilebileceğine inanabileceği ifade edilmektedir (Schunk, 1995: 311-312). Bu kapsamda, Dweck ve Leggett (1988: 262-263) yaptıkları araştırmada, tutarlı bir şekilde zekânın artırılabilir olduğuna inanan çocukların, yeterliliklerini artırmaya yönelik öğrenme odaklı olabilecekleri, diğer taraftan, zekânın sabit bir varlık olduğuna inananların, o varlıkla ilgili olumlu yargıları güvenceye alma veya olumsuz yargıları önlemeye yönelik performans odaklı olabilecekleri ileri sürülmektedir.

Sonuç olarak artımsal kuram kapsamında, öğrenme odaklılığın ele alınabileceği söylenebilir.

Başarı hedef kuramı; ilk olarak “goal orientation model” olarak isimlendirilmiştir. Bu kuram, öğrencilerin kendi amaçları için izledikleri ders veya akademik başarı hedefleri

kapsamında ele alınmaktadır. Kuramda, bir göreve başlamak için farklı nedenler ve başarıyı tanımlamak için farklı standartlar kullanılan ustalık/öğrenme ve performans hedeflerinin karşılaştırılmakta olduğu belirtilmektedir. Öğrenme hedeflerinin, kişinin mümkün olduğu kadar çok şey geliştirerek veya öğrenerek yetkinliğini artırma arzusunu yansıttığını, diğer taraftan performans hedeflerinin ise, daha iyi performans göstererek mevcut yetkinliği gösterme arzusunu yansıttığını ve başarının normatif standartlarla tanımlanması şeklinde ifade edilmektedir (Senko, 2016: 75-76). Öğrenme odaklılık ve performans odaklılık kavramlarının, bu kuram kapsamında incelenmesinin uygun olabileceği söylenebilir.

1.1.6. Öğrenme Odaklılığı Etkileyen Faktörler

Çevresel Dış Faktörler

Çevre; pazar türbülansı, rekabet yoğunluğu ve teknolojik türbülans hususu işletme bakış açısıyla çevresel alt faktörler olarak değerlendirilebilir. Pazarda sürekli değişen müşteri talepleri, ürün değiştirmeleri öğrenme çabası ile gerekli kılmaktadır. Diğer taraftan rekabet yoğunluğu stres ve belirsizlik yaratabilir ve örgütün öğrenme kabiliyetini azaltabilir. Ayrıca, teknolojik türbülans ortamında yenilik ön plana çıkmaktadır ve işletmeler Ar-Ge ve öğrenme aktivitelerine önem vermeleri gerekmektedir (Farrell, 1999: 40).

Örgüt İçi Faktörler

Örgüt yapısı; organik örgüt yapısının öğrenme açısından mekanik yapıya göre daha etkin olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, örgüt yapısının, her ne kadar öğrenmenin sonucu olarak görülse de, öğrenme süreçlerinin belirlenmesinde çok önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir (Fiol ve Lyles, 1985: 805). Diğer bir ifadeyle, merkezileşen ve formalleşen mekanik örgütsel yapılar öğrenme odaklılığı olumsuz yönde etkileyen engeller olarak görülmektedir. Merkezileşen yapıların işgörenlerin örgüt politika ve kararlarına katkıda bulunma imkânını engelleyerek yabancılaşmaya sebep olabileceği ileri sürülmektedir (Farrell, 1999: 39-40).

Bireysel Faktörler

Kişilik durumu; bireysel faktörler kapsamında beş büyük faktör kişilik özelliği (nevrotiklik, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve vicdanlılık) ile yaklaşma ve kaçınmaya yönelik dört faktörlü başarı hedef yönelimi arasındaki ilişki okul ve iş bağlamında incelenmiştir. Araştırmadaki her iki çalışma sonuçlarına göre, özellikle üç tutarlı kişilik özelliği ile ilişki bulunmuştur. İlk olarak, vicdanlılık, ustalık-yaklaşma odaklılıkla

pozitif ilişkili, ikincisi, uyumluluk, ustalık-yaklaşma odaklılık ile pozitif ilişkili, performans-yaklaşma odaklılıkla negatif ilişkili, üçüncüsü, her iki kaçınma odaklılık ve her iki performans odaklılık da nevroitiklikle pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (McCabe, Van Yperen, Elliot ve Verbraak, 2013: 698). Benzer başka bir araştırmada ise, nevroitiklik, dışa dönüklük ve vicdanlılığın, dört başarı hedef yönelimini de önemli ölçüde yordadığı, ayrıca deneyime açıklık ve uyumluluk kişilik özelliklerinin de önemli ölçüde ustalık-odaklı ve performans-odaklı başarı hedef yönelimlerini etkilediği ve mizaçla karşılaştırıldığında da, kişiliğin daha güçlü bir yordayıcı olduğu ifade edilmektedir (Chen ve Zhang, 2011: 339). Bu kapsamda, kişiliğin öğrenme odaklılık üzerinde de etkili olabileceği söylenebilir.

Öğrenme Odaklılığın Sonuçları

Öğrenme odaklılığın sonuçları kapsamında; örgütsel bağlılık, örgütsel yenilikçilik, ve takım ruhu öne çıkmaktadır. **Örgütsel bağlılığı** yüksek öğrenme ortamında çalışanlar, korkmadan risk alıp potansiyellerini tam olarak arttırabilirler. Bu durumda çalışanların psikolojik ve sosyal akıl yapısı daha da gelişebilir ve sonucunda birey ile örgüt arasındaki bağ daha da güçlenebilir. **Örgütsel yenilikçilik** literatüründe öğrenme konusu geniş yer tutmaktadır. Başarılı olan bir yenilik öğrenilebilen bir eylem olarak değerlendirilmektedir. Başarılı örgüt özelliği olarak; esneklik, isteklere cevap verebilirlik, hızlı öğrenme ve müşterilerin talep ettiği yenilikçi hizmet ve ürünleri üretmek önemli addedilmektedir (Farrell, 1999: 41-46). Diğer taraftan, yeniliğin sadece ürünler ve yeni teknolojiler ile sınırlı olmadığı, şirket devirleri, birleşmeler, yeniden yapılanmalar, toplam kalite, sürekli iyileştirme programları, küreselleşme projeleri gibi birçok olgunun dönüşüm süreçleri kapsamında ön plana çıktığı ifade edilmektedir. Fikirler veya niyetlerin yeni eylemlere nasıl çevrileceğini öğrenmek için örgütsel kapasiteye ihtiyaç olduğu ve ortaya çıkan yeni fikirlerin örgüt içerisinde interaktif olarak paylaşımı örgütsel yenilik süreci olarak tanımlanmaktadır (Bouwen ve Fry, 1991: 37). **Takım ruhu** örgütsel bağlılığa yakın olarak görülmüş ve çalışanların ortak hedefe yönelmeleri ve ayrıca örgütleri ile gurur duymaları şeklinde ele alınmıştır (Jaworski ve Kohli 1993: 57). Diğer bir çalışmada; iş performansı, bağlamsal performans, değişime uyum sağlama, liderlik ve iyi oluş gibi değişkenler uzak sonuçlar olarak incelenmiştir (VandeWalle, Nerstad ve Dysvik, 2019: 133).

1.1.7. Öğrenme Odaklılığın Önemi

Öğrenme odaklılığın örgütsel yenilikle yakından ilgili olduğu açıkça görülmektedir. Birçok araştırmacı, inovasyon kabiliyetini artırmak için böyle bir yönelimin önemini

vurgulamaktadır. Öğrenme, çoğunlukla çevreyi gözleme ve etkileşim ile gerçekleşmektedir. Bu kapsamda, müşteri taleplerini kavramak ve yenilik kabiliyeti ön plana çıkmaktadır (Calantone, vd., 2002: 517). Diğer taraftan, resmileştirilmiş ve karmaşık yapılar öğrenmeyi geciktirirken, karar etkisini tüm örgüte yayan yapılar ise öğrenmeyi geliştirmektedir (Farrell, 1999: 39-40). Bu durum örgüt içi yapıların da öğrenme odaklılık açısından önemini göstermektedir.

Öğrenme odaklılık, işletme performansını doğrudan veya dolaylı olarak rekabetçi avantaj üzerinden etkilemekte ve de yönetime kritik içgörüler sunmaktadır. O, işletme performansı için gerekli kaynakların ve becerilerin oluşturulmasını kolaylaştırır. Ayrıca sadece yenilik için değil aynı zamanda kuruluşun diğer faaliyetleri için de yarar sağlayabilir (Calantone, vd., 2002: 522).

Öğrenme odaklılık kapsamında; kişisel özelliklerin geliştirilebileceği, çaba gösterildiğinde başarı elde edilebileceği, geri dönütün istendik ve faydalı olduğu ayrıca görev zorluklarının ve muhtemel başarısızlıkların uyarılma ile öğrenme imkânı sağlayabileceği belirtilmektedir (VandeWalle, 2003: 583-584).

1.1.8. Öğrenme Odaklılık İle Bilgece Farkındalık Arasındaki İlişki

Öğrenme odaklılık ile bilgece farkındalık arasındaki ilişkinin çalışılan bir konu olmadığı ancak, Lee (2020: 626) bilgece farkındalık ile öğrenme odaklılığa benzer kavram olan gelişim hedef yönelimi arasında olumlu bir ilişki olduğunu, diğer taraftan bilgece farkındalığın kazanma hedef yönelimi üzerindeki etkisinde algılanan stresin tam aracılık etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Diğer bir çalışmada, Yousefi ve arkadaşları (2019: 228) akademik ortamda hedef yöneliminin akademik kimlik üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

1.1.9. Öğrenme Odaklılık İle İş Zanaatkârlığı Arasındaki İlişki

Yao ve Fu, (2019: 123) yaptıkları çalışmada, iş zanaatkârlığını arttırmanın etkili bir yolunun işgörenlerin öğrenme odaklılığının geliştirilmesi olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu itibarla çalışmada, örgütler iş zanaatkârlığını geliştirmek için işgörenlerin öğrenme odaklılığını arttırmayı düşünebilecekleri ve ayrıca süpervizör gelişim geri bildirimini geliştirmenin ve diğer bazı örgütsel uygulamaların (örn. örgütsel destek) işgörenlerin öğrenme odaklılığı üzerinde önemli bir etkiye sahip olabileceği ifade edilmektedir. Diğer bir çalışmada, Matsuo (2019: 220-233) öğrenme hedef yöneliminin işe bağlılık üzerindeki

etkisinde iş zanaatkârlığının kısmi aracılık etkisinin olduğunu ve bu etkide yansıtmanın da düzenleyici etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

1.2. Proaktif Davranışlar

Proaktiflik; bireysel olarak başlatılan, gelecek ve değişim odaklı davranış olarak ifade edilmektedir. Ayrıca proaktif davranış, durumun veya benliğin iyileştirilmesine odaklanmış pozitif örgütsel davranış olarak da nitelendirilmektedir. Bu nedenle, iş yerinde pozitif psikoloji üzerine yapılmış diğer araştırmalar ile de yakından ilişkili olduğu ileri sürülmektedir (Farrell, 2012: 2). Pozitif psikoloji; bireylerin olumsuz yönleri yerine olumlu özellikleri ve kabiliyetlerinin geliştirilerek etkin bir şekilde kullanılmasının önemini ön plana çıkarmıştır (Naran, 2013: 5). Ayrıca öznel, bireysel ve grup seviyesinde incelenmesine odaklanan bir alan olarak ön plana çıkmaktadır. Öznel düzeyde geçmişe ait (iyi oluş), şu anki (mutluluk) ve gelecekteki (iyimserlik) tecrübelerden oluşmaktadır. Bireysel seviyede gelecek odaklılık ve bilgelik; grup düzeyinde ise tolerans, iş etiği ve diğergamlık gibi erdemlerle ilgilidir (Seligman ve Csikszentmihaly, 2000: 5).

Bazı araştırmacılar proaktifliği bireysel farklılık olarak ele alırken bazıları da problemler oluşmadan önlemeye yönelik önceden tedbir alma çabaları şeklinde tanımlamaktadır. Literatürde farklı tanımlamalar olmasına rağmen *proaktiflik*; geleceğe ve değişime odaklılık, öngörülü olma ve kontrolü elde tutma gibi özellikler olarak ele alınmaktadır (Kanten, 2016: 373). Diğer bir tanımlamada, *proaktivite*; istenenlerin gerçekleşmesi için bireyin kendisini ve çevresini aktif olarak kontrol altında tutması ve ayrıca farklı ve daha arzu edilen bir geleceğe ulaşmak için olumlu bir değişiklik yaratmayı istemek ve o yönde çaba göstermek olarak ifade edilmektedir (Parker ve Wang, 2015: 62). Benzer şekilde, proaktivite en temel olarak iş yerini, daha geniş bağlamda organizasyonu ve onun stratejisini, bireyin örgüte uyumunu veya bireyin kişisel kariyerini değiştirmek kapsamında istenenlerin olmasına imkân veren bir davranış veya süreç olarak görülmektedir (Bindl ve Parker, 2011: 9). Proaktif ilişki yaklaşımı stratejileri, müşteriyle ilgili mesele ve sorunları önceden tahmin edip tepki oluşmadan harekete geçmek olarak tanımlanmaktadır. Diğer taraftan, reaktif ilişki yaklaşımı stratejileri, bir firmanın bir müşterinin isteği sonrasında firmanın reaksiyonu olarak değerlendirilmektedir. Proaktif ve reaktif ilişki yaklaşımı arasındaki farklılıklara rağmen stratejiler açısından her iki stratejide de kusursuz müşteri hizmeti açısından dikkate değer benzerlikler bulunmaktadır (Shin, 2013: 9).

Proaktif kişilik; çevresel değişimi etkileyen, durumsal faktörlerden ise nispeten etkilenmeyen bireylere atfedilmektedir. Proaktif bireyler; imkânları araştırır, inisiyatif alır, harekete geçer ve değişimi sonuçlandırana kadar sebat gösterir şeklinde tanımlanmaktadır (Bateman ve Crant, 1993:105). Proaktif kişiliğin; kariyer girişimi, yenilik, sosyal ağ oluşturma, örgütsel proaktif sosyalleşme, proaktif problem çözme ve fikir uygulama, iş arama davranışı ve öğrenme ve geliştirme etkinliği dâhil olmak üzere çeşitli yüksek seviyeli proaktif davranışlarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Grant ve Ashford, 2008: 20). Bateman, Crant ve meslektaşları Amerika Birleşik Devletleri'nde proaktif kişiliği kavramsallaştırıp incelerken, Frese ve Fay Avrupa'da bireysel inisiyatif alma/kişisel girişim “*personal initiative*” kavramını geliştirmişlerdir (Grant ve Ashford, 2008: 8). İnisiyatif alma çıktıları kapsamında incelendiğinde; kendiliğinden başlayan, proaktif, örgüt yararına olan ve kalıcılık kavramları ön plana çıkmaktadır (Fay ve Frese, 2001: 103).

Proaktif davranışlar literatürde, ileriye yönelik, gelecek veya değişim odaklı, aktif, kendi kendine başlayan, kalıcı özellikli iş davranışları olarak değişik etiketlerle tanımlanmaktadır (Belschak ve Den Hartog, 2010: 475). Diğer bir ifadeyle, mevcut koşulları iyileştirme veya yenilerini yaratma konusunda inisiyatif almak olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, pasif bir şekilde mevcut şartlara adapte olmaktan ziyade statükoya meydan okumayı içermektedir (Crant, 2000: 436). Farklı bir ifadeyle, bireylerin aktif olarak gelecek odaklı bir şekilde değişim sağlamak amacıyla durumların sorumluluğunu üstlendiği hedefe yönelik özel bir davranış olduğu, kariyere ait (bireysel) veya işe ait (durumsal) değişime odaklanabileceği, yenilik ve uyarlanabilirlikten farklı olarak, yenilik getirmek zorunda olmadığı ve değişime cevap vermek yerine değişimi başlatıp yönlendirebileceği ifade edilmektedir (Bindl, 2010: 23-27). Bu bağlamda, proaktifliğin kendi kendine başlayan, değişim odaklı ve gelecek odaklı olmak üzere üç tanımlayıcı unsuru olduğu görülmektedir. Kendi kendine başlama, eylemin yönetim tarafından zorunlu kılınan, zorlanan veya dayatılanın aksine bireysel olarak başlatılan olduğu, aynı zamanda bir duruma uyum sağlamaktan ziyade değişimi hayata geçirmeyi ve yönlendirmeyi amaçladığı ve son olarak da sadece tepki vermek yerine önceden tahmin etmeyi ve ileriye yönelik düşünmeyi içerdiği ifade edilmektedir (Parker ve Wang, 2015: 64).

Literatürdeki tartışmalara karşılık olarak, proaktivite eyleme atıfta bulunan bir zarf olarak tanımlanabilir. Proaktifliğin hem geleceğe yönelik hem de değişime odaklı olduğu ileri sürülmektedir. Ayrıca, hem rol tanımlı “in-role” hem de rol ötesi “extra-role” olarak

ortaya çıkabileceği ifade edilmektedir (Grant ve Ashford, 2008: 20). Proaktif bireyler rollerini kısıtlı çerçeveden ziyade daha geniş açıdan yorumlayabilmektedirler. Proaktif davranışlar kapsamındaki ister rol tanımlı ister rol ötesi olsun, her türlü performans (görev performansı veya vatandaşlık) az ya da çok proaktif olarak gerçekleştirilebilir. Proaktif davranışın aynı zamanda bireylerin yeni durumların gerekliliklerini karşılamak için kendi davranışlarını değiştirdiği uyarlanabilir performanstan farklı olduğu belirtilmektedir. Uyarlanabilirlik değişime uyum sağlamayı ifade ederken, proaktif davranış değişikliği başlatmayı içermektedir (Parker ve Collins 2010: 635).

1.2.1. Proaktif Davranışlar İle İlişkili Olan Diğer Davranışlar

Literatürde araştırmacılar tarafından proaktif davranışlar hem örgütler hem de çalışanlar üzerinde olumlu etkileri nedeniyle pozitif örgütsel davranışlar olarak kabul edilmektedir (Kanten ve Alparslan, 2013: 23). **Pozitif örgütsel davranış**; bireylerin olumlu ve etkin özelliklerine odaklanan pozitif psikolojinin örgüt ortamına ilk kez Luthans'ın çalışmalarıyla yansıtılmasıyla ortaya çıkmıştır. Bireysel ve örgütsel olumlu sonuçlar yaratan tutum ve davranışlardan oluşabileceği ifade edilmektedir. Örneğin örgütler tarafından arzulanan “örgütsel vatandaşlık davranışları”, “prososyal örgütsel davranışlar”, “proaktif davranışlar” gibi davranışlar ve “örgütsel bağlılık”, “işe adanma” ve “örgütsel özdeşleşme” gibi kavramların pozitif örgütsel davranış akımı kapsamında değerlendirilmesi mümkündür. Çünkü bu bahsedilen davranışlarda da çerçeve oluşturan pozitif örgütsel davranışlar gibi bireyin olumlu ve güçlü özelliklerinin geliştirilerek çalışma ortamına aktarılması söz konusudur (Kanten, 2016: 60). **Prososyal örgütsel davranışlar**; etkin örgütsel performansa yönelik örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi kapsamında ve örgüt ödüllendirme sistemi içerisindeki, işgörenlerin isteğe bağlı rol tanımlı veya rol ötesi davranışları olarak tanımlanmaktadır. Benzer şekilde örgütsel amaçlar doğrultusunda ancak rol ötesi davranışlar farklı araştırmacılar tarafından “örgütsel vatandaşlık davranışı”, “rol ötesi/fazladan rol davranışı” ve “bağlamsal performans” şeklinde adlandırıldığı görülmektedir (Hyde, Harris ve Boaden, 2013: 3115). Bu durumda işgörenlerin farklı isimlendirilen ancak benzerlik gösteren olumlu tutum ve davranışlarının bireysel, iş arkadaşları, örgüt ve müşteriler açısından olumlu ve faydalı olduğu söylenebilir.

Benzerlikler olmasına rağmen proaktif davranışlar ile **örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD)** arasında da farklılık olduğu, örneğin ÖVD farklı olarak pasif ve reaktif olabilirken, proaktif davranışlarla benzer şekilde, ses çıkarma ve yapıcı iletişim gibi örgütsel

işleyişi pozitif olarak değiştirmeye yönelik davranışlar kapsamında ortaklık gösterebilecekleri ifade edilmektedir (Bolino, Valcea ve Harvey, 2010: 327).

1.2.2. Proaktif Davranışların Olumlu Yönlerini İnceleyen Araştırmalar

Thomas, Whitman ve Viswesvaran (2010: 275) yaptıkları çalışmada, proaktiflik ile performans, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve sosyal ağ kurma gibi olumlu çıktılarını ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Otto, Hoefsmit, van Ruysseveldt ve van Dam (2019: 1) yapmış oldukları nitel araştırmanın sonuçlarına göre, işgörenler iş, ev ve kişisel alanlarında tükenmişliği önlemek için kaynakları koruyarak veya arttırarak ya da talepleri azaltmayı içeren proaktif eylemler gerçekleştirmektedirler.

Grant, Gino ve Hofmann (2011: 528) yaptıkları çalışmada dışadönük liderliğin çalışanlar pasif olduğunda grup performansını artırmasına rağmen, çalışanlar proaktif olduğunda bu etkinin tersine döndüğünü, çünkü dışa dönük liderlerin proaktiviteyi daha az kabul ettiklerini ileri sürmüşlerdir. Diğer bir çalışmada, Hu ve arkadaşları (2018: 1-12) otantik liderlik ile işgörenlerin proaktif davranışları arasında pozitif korelasyon bulmuşlardır. Ayrıca, psikolojik sermayenin otantik liderlik ile işgörenlerin proaktif davranışları arasında tam bir aracılık etkisi bulunmuştur. Diğer taraftan çalışmada, işyerinde şefkatin otantik liderlik, işgörenlerin psikolojik sermayesi ve proaktif davranışları üzerindeki pozitif etkisinde düzenleyici bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Strauss, Griffin ve Rafferty (2009) yaptıkları çalışmada, liderliğin proaktif çalışma davranışının bir öncülü olduğunu ve farklı araçlar vasıtasıyla farklı düzeylerdeki liderliğin proaktiviteyi etkilediğini belirtmektedirler. Ayrıca, dönüşümcü liderliğin, değişimi başlatmak için işgörenin güvenini ve organizasyona bağlılığını arttırmak suretiyle proaktiviteyi desteklediği ileri sürülmektedir (s. 279). Bu çalışmalardan çıkartılabilecek husus örgütlerde, proaktif davranışlar ve değişime pozitif yaklaşan liderler ve diğer paydaşlar ile beraber aynı yönde algılama ve çaba gösterildiğinde bir bütün olarak etkinlik ve sürdürülebilirlik sağlanabilir.

1.2.3. Proaktif Davranışların Olumsuz Yönlerini İnceleyen Araştırmalar

Proaktifliğin kaynak tüketen bir davranış da olabileceği ileri sürülerek, bireylerin psikolojik kaynaklarını tüketerek iş stresine, aşırı rol yüküne ve iş aile çatışmasına yol açabileceği ve böylece bireylerin psikolojik iyi oluşlarına zarar verebileceği belirtilmektedir. Ayrıca, daha proaktif çalışanlar ile daha az proaktif çalışanlar arasında gerilim ve tehdit algısı olabileceği ifade edilmektedir (Parker ve Wang, 2015: 71). Başka bir çalışmada,

proaktifliğin günlük iyi oluş, kortizol seviyesi ve yorgunluk üzerinde kısa dönemde olumsuz etkilerinin olabileceği ancak bunun muhtemel uzun dönemli sonuçlarının araştırılmadığı belirtilmektedir (Fay ve Hüttges, 2017).

Proaktif davranışlar genelde olumlu olarak karşılanmakla beraber, bazı çalışmalarda aşırı ve yönlendirilmemiş proaktif davranışların işlevsiz olabileceği veya ters etki yapabileceği üzerinde durulmaktadır. Bazı çalışmaların bulgularında da araştırmacılar, işlerinde özellikle proaktif olan işgörenlerin daha yüksek düzeyde iş stresi, aşırı rol yükü ve iş-aile çatışması gibi bireysel ve işe ait sorunlar yaşayabileceğini ileri sürmektedirler. Diğer taraftan örgütsel açıdan da işgörenlerin proaktif davranışları, yöneticiler tarafından potansiyel liderliğin işaretleri olarak yorumlanabileceği, ve bu durumun lider kimliğine yönelik bir iddia ve sorunlu bir talep olarak değerlendirilebileceği ifade edilmektedir (Crant, 2000: 455; Bolino, vd., 2010: 326; Bagash, 2017: 5).

Fuller, Marler, Hester ve Otondo (2015: 879-882) işgörenin sorumluluk alma davranışını, yalnızca yöneticiler yapıcı değişimden sorumlu hissettiklerinde daha yüksek performans değerlendirmesi ile ödüllendirildiklerini tespit etmişlerdir. Çalışmaya göre, yapıcı değişimden kişisel olarak sorumluluk hisseden bir yönetici için, işgörenlerin sorumluluk üstlenmesi destekleyici davranış biçimi olarak görülebilir, çünkü yöneticinin sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olabilir. Diğer taraftan, değişimi işinin önemli bir parçası olarak görmeyen bir yönetici için ise, algılamaya bağımlı olarak bu durum zorlayıcı veya çatışmacı olarak değerlendirileceği ifade edilmektedir.

1.2.4. Proaktif Davranışların Türleri

Literatürde çeşitli araştırmacılar tarafından, proaktif olarak değerlendirilen çeşitli davranışlar kategorize edilmiştir. Örneğin, sosyal ağ oluşturma (Grant ve Ashford, 2008: 5), sorun bildirme (Morrison, 2011: 377), geri bildirim isteme, inisiyatif alma, ses çıkarma, bilgilendirme ve yönlendirme, bireysel yenilik yapma, problem önleme, stratejik tarama/gözden geçirme, işte değişiklik girişimi yapma ve kariyer planlaması ile ilgili sorumluluk alma gibi birçok davranış proaktif davranışlar kapsamında değerlendirilmektedir (Parker ve Collins, 2010: 637-638). Literatürde yaygın olan proaktif davranış türleri:

Geri Bildirim İsteme (Feedback-Seeking); bu davranışın, günümüzde işgörelere ait bir uygulama ve yönetimsel bir yaklaşım açısından giderek önem kazandığı görülmektedir. İşgörelere doğru yolda olup olmadıkları ile ilgili olarak özellikle bilgiye dayalı örgütlerde

akran ve yöneticilerin geri bildirimlerinden, uzaklık veya değişik sebeplerle mahrum kalabilmektedirler (Ashford, Blatt ve VandeWalle, 2003: 774). Geri bildirim aracılığıyla hem işgörenin kendini başka bir gözle değerlendirebileceği, hem de örgütün gelişimine katkı sağlanabileceği söylenebilir.

Sosyal Ağ Oluşturma; bu davranış kapsamında genellikle bireyler iş ve kariyerlerinde kendilerine yardımcı olma potansiyeline sahip başkalarıyla ilişkilerini devam ettirme ve geliştirme girişiminde buldukları ifade edilmektedir. Örneğin iş arama bağlamında, iş arayanın arkadaşlarıyla veya diğer tanıdık kişilerle iletişim kurmaya yönelik bireysel eylemlerini ve tavsiye alma gibi girişimlerini kapsadığı belirtilmektedir (Van Hoya, Van Hooft ve Lievens, 2009: 662).

İnisiyatif Alma (Personal Initiative); kişisel bağlamda bireyin işe yönelik olarak aktif ve kendi kendine başlayan bir yaklaşımı benimsemesi ile başlayan bir davranış olarak ifade edilmektedir. Bu davranışın; özel olarak kendi kendine başlayan, proaktif özellikli ve engelleri aşma yönündeki davranışlarla karakterize edildiği belirtilmektedir (Hahn, Frese, Binnewies ve Schmitt, 2012: 99). Frese, Kring, Soose ve Zempel (1996: 38) ise, bireysel inisiyatif almayı özel olarak beş özellik ile karakterize etmektedirler. Bunlar; (1) örgütün misyonuyla tutarlı olma (2) uzun vadeli odaklanma (3) amaca yönelik ve eylem odaklı olma (4) engeller ve aksiliklere yönelik ısrarlı olma ve (5) kendi kendine başlayan ve proaktif olma şeklinde ifade edilmektedir.

Ses Çıkarma Davranışı (Voice Behavior); bu davranış, bir işgörenin bir sorunla ilgili olarak fikir, öneri ve endişe gibi hususları veya işle ilgili konulardaki görüşlerini uygun şekilde değerlendirebilecek kişilere iyileştirme veya değişiklik yapma niyetiyle gayri resmi olarak dile getirmesi şeklinde ifade edilmektedir (Morrison, 2014: 174). Diğer bir ifadeyle, ses çıkarma davranışının belirgin bir şekilde örgütsel proaktifliğin işbirliğine ve iletişime dayalı öğelerine odaklandığı belirtilmektedir (Thomas, Whitman ve Viswesvaran 2010: 277).

Bilgilendirme ve Yönlendirme (Issue Selling); bu davranış çoğunlukla üst yönetimin sorunlara dikkatlerinin çekilmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Örgütsel bağlamda çoğunlukla daha çok veriye sahip olan orta seviyedeki hat yöneticilerine odaklanılarak onların üst yönetime gösterdikleri veya yönlendirmeleri ile sorunların varlığı ve öneminin ortaya çıkarıldığı ve anlaşılmasının sağlandığı belirtilmektedir (Dutton ve Ashford, 1993: 398).

Bireysel Yenilik Yapma Davranışı (Innovative Behavior); rol performansına, gruba veya örgüte fayda sağlamak amacıyla bir iş rolünde veya grup içerisinde yeni fikirlerin kasıtlı olarak üretilmesi, teşvik edilmesi ve gerçekleştirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Yenilik yapma davranışının; fikir üretme, fikir geliştirme ve fikir gerçekleştirme şeklinde üç safhadan oluştuğu belirtilmektedir (Van der Vegt ve Janssen, 2003: 730-731).

Sorun Bildirme (Whistle-Blowing) Davranışı; bir bireyin işgörenler veya yönetimin yaptığı bir yanlış hakkında bilgi sahibi olduğunda, onu ifşa etmesi olarak tanımlanmaktadır (Chamorro-Courtland ve Cohen, 2017: 191). Diğer bir tanımlamada, aktif olması sebebiyle önemli bir proaktif davranış şekli olarak değerlendirilmekte ve örgütsel olarak yanlış uygulamalara karşı ahlâk ve adalet kapsamında misilleme korkusunu dikkate almadan harekete geçme olarak görülmektedir (Bjørkelo, Einarsen ve Matthiesen 2010: 372-373).

1.2.5. Proaktif Davranışların Sınıflandırılması

Proaktif davranışlar, fikir birliği olamamakla beraber farklı görüşlere göre sınıflandırılmaktadır. Literatürdeki çeşitli araştırmacılar bu kavramı sınıflandırmak için üç farklı yaklaşım sundukları görülmektedir. İlk yaklaşıma göre, proaktif davranış; **genel** (fırsatları tanımlama, statükoya meydan okuma vb.) ve **bağlamsal** (sosyalleşme, stresle başa çıkma vb.) proaktif davranışlar olarak iki farklı kategoride incelenmiştir (Crant, 2000: 438). İkinci yaklaşımda ise Parker ve Collins (2010) proaktif davranışları üç üst düzey kategoride; **proaktif iş davranışları** (örgütün içerisini iyileştirmeye odaklanan davranışlar), **proaktif stratejik davranışlar** (kuruluşun dış çevresine uymasına yardımcı olmayı amaçlayan davranışlar) ve **proaktif birey-çevre uyum davranışları** (bireyin örgüt ortamına uyum sağlamasına yardım etmeyi amaçlayan davranışlar) olarak ele almışlardır (Searle, 2011: 3). Üçüncü yaklaşımda proaktif davranışlar; **bireysel** proaktif davranışlar, takım veya **iş arkadaşları odaklı** proaktif davranışlar ve **örgütsel** proaktif davranışlar olmak üzere üç boyutta sınıflandırılmaktadır (Parker, Williams ve Turner 2006: 636; Griffin, Neal ve Parker, 2007: 330; Belschak ve Hartog, 2010: 476; Kanten ve Alparıslan, 2013: 27).

Bu tez kapsamında da proaktif davranışlar, Kanten ve Alparıslan (2013: 27) tarafından Türkçe kavramsallaştırılmış şekliyle üç boyutta incelenecektir. Bunlar; bireysel proaktif davranışlar, iş arkadaşları odaklı proaktif davranışlar ve örgütsel proaktif davranışlardır.

Bireysel Proaktif Davranışlar

Bireysel proaktif davranışlar bireysel hedeflere ve kariyer başarısına ulaşmak için işgörenler tarafından sergilenmektedir. Bu davranışlar işgörenin bireysel gelişimine doğrudan katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, bireysel proaktif davranışlar, yeni koşullar ve ekipmana uyum sağlamayı, yeni bilgiler öğrenmeyi ve görevleri çok daha iyi icra etmeyi içermektedir (Kanten ve Alparıslan, 2013: 27). Bireysel proaktivite bireylerin iş durumlarını, bireysel iş rollerini veya kendilerini değiştirmek olarak tanımlanabilir. Örneğin, bir hemşire daha güvenli bir ilaç vermenin yolunu veya daha iyi hizmet sunumuna yönelik fırsatları belirlemek için ortamı kontrol etmesi gösterilebilir (Griffin, vd., 2007: 332).

İş Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar

İş arkadaşları odaklı proaktif davranışlar, bir organizasyondaki çalışanlar tarafından aynı veya diğer birimlerde çalışanlara karşı sergilenmektedir. İş arkadaşları odaklı proaktif davranışlar resmi iş tanımlarına dâhil edilmediğinden bu davranışlar genellikle birbirine yardım etmeyi amaçlayan rol ötesi davranışlar olarak kabul edilmektedir (Kanten ve Alparıslan, 2013: 27). İş arkadaşları odaklı proaktif davranışlar, bir takımın durumunu veya onların işleri yapma şeklini değiştirmeyi ifade etmektedir. Örneğin, bir hemşire bir ekibin çalışma şeklini iyileştirmek için yeni bir nöbet listesi veya ekip üyeleri arasında daha iyi bir iletişim yolu önerisinde bulunması gösterilebilir (Griffin, vd., 2007: 332).

Örgütsel Proaktif Davranışlar

Örgütsel proaktif davranışlar, değişikliklerle başa çıkmayı ve örgütsel etkinliğe katkı sağlamayı hedeflemektedir. Örgütün genel verimliliği kapsamında rekabet avantajı sağlamanın önemli bileşenleri olarak görölmektedir (Kanten ve Alparıslan, 2013: 27). Örgütsel proaktif davranışlar, bir örgütü veya onun işleri yapma şeklini değiştirmeyi ifade etmektedir. Örneğin, bir hemşire, bir hastanedeki hemşireler için genişletilmiş çalışma rolleri tasarlayan bir komiteye katkıda bulunması veya bir hastane politikasını geliştirmek için fikirler üretmesi gösterilebilir (Griffin, vd., 2007: 332).

1.2.6. Proaktif Davranışlara Ait Kuramlar

Proaktif davranışlar açısından; hedef belirleme, beklenti, eşitlik ve ihtiyaç gibi motivasyon teorileri ele alınmıştır.

Beklenti kuramı; Vroom (1964) işgörenlerin inançlarının ve değerlerinin, motivasyonlu davranışa yöneltme içerisindeki ve açıklanmasındaki rolüne odaklanmıştır. Beklenti kuramının temel önermesi, işgörenlerin işyerinde çeşitli davranışlarda bulunmanın kişisel faydasını değerlendirmeleri ve değer verdikleri sonuçlara ulaşma olasılığı en yüksek olan davranışları seçmeleridir (Grant ve Ashford, 2008: 6).

Eşitlik kuramı; Adams (1963, 1965) işgörenlerin adalet algılarının, motivasyonlu davranışa yöneltme içerisindeki ve açıklanmasındaki rolüne odaklanmıştır. Eşitlik kuramının temel önermesi, işgörenler yöneticilerden aldıkları ödüllerin ve ücretlerin adaletini kıymetlendirmekte ve buna göre çaba sarf etmek için karşılaştırmalı değerlendirme yapmaktadırlar (Grant ve Ashford, 2008: 6). Diğer bir ifadeyle, bireylerin işleri ile ilgili durumları ve sonuçları karşılaştırarak eşitsizliği gidermeye yönelik tepkilerinin olabileceği ifade edilmektedir (Robbins ve Judge, 2019: 223).

İhtiyaç kuramları; (Maslow, 1954; McClelland, 1961, 1971) güdüler üzerine odaklanmıştır ancak motivasyonlu davranış etkileme potansiyeline sahip daha bilinçli, kasıtlı ve maksatlı istekleri çok az ilgi göstererek bilinçaltına düşürdüğü ileri sürülmektedir (Grant ve Ashford, 2008: 6).

Hedef belirleme kuramı; (Locke, 1968; Locke, Shaw ve Saari, 1981) işgörenlerin bilinçli amaç ve niyetlerinin, motivasyonlu davranışa yöneltme içerisindeki ve açıklanmasındaki rolüne odaklanmıştır. Hedef belirleme kuramının temel önermesi, işgörenler zor ve belirli hedeflere odaklandıklarında çaba harcamak için daha fazla motive olmaktadır (Grant ve Ashford, 2008: 6). Diğer bir ifadeyle, özel ve zor hedeflerin geri bildirim aracılığıyla performans artışına sebep olabileceği ifade edilmektedir (Robbins ve Judge, 2019: 215).

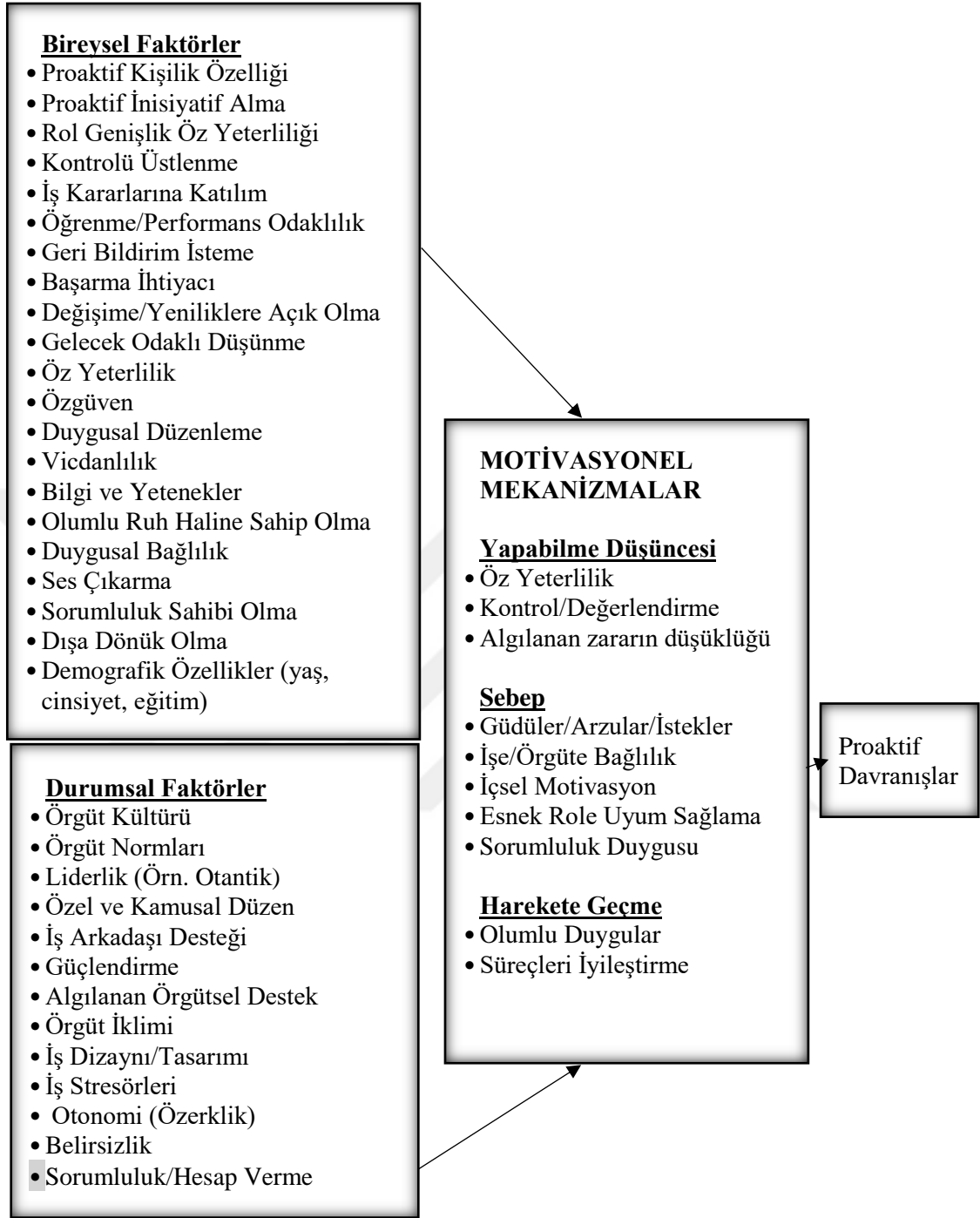
1.2.7. Proaktif Davranışları Etkileyen Faktörler

Proaktif Davranışların Öncülleri

Proaktif davranışların öncülü olarak; bilgi, yetenekler, öğrenme odaklılık ve öz yeterlilik gibi bireysel farklılıklar ile örgüt kültürü, işin özellikleri gibi örgütle ilgili bağlamsal faktörler bulunmaktadır (Kanten ve Alparslan 2013: 25). Diğer bir ifadeyle, tüm iş davranışları gibi proaktifliğin hem doğuştan hem de sonradan kazanılabileceği belirtilmektedir. Örneğin; kişiliğimiz, değerlerimiz, bilgimiz, becerilerimiz ve yeteneklerimiz gibi kim olduğumuza yönelik olgular yanında iş tasarımı, liderlik, örgüt

kültürü gibi iş bağlamındaki yapılar ile de elde edilebileceği ifade edilmektedir (Parker ve Wang, 2015: 68).

Literatürde mevcut olan çalışmalarda, bireylerin proaktif davranışlarına sebep olan faktörler kategorize edilerek açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılmış olan çalışmalarda proaktif davranışlarda etkili olan faktörler bireysel ve durumsal olmak üzere iki farklı grupta ele alınmıştır. **Bireysel faktörler** (demografi, bilgi ve beceriler ve kişilik) ve **durumsal faktörler** (iş tasarımı, liderlik ve işyeri iklimi) (Bindl, 2010: 32) işgörenlerin proaktif davranışlarında ön plana çıkan iki temel etken olduğu görülmektedir (Crant, 2000: 438; Belschak ve Hartog, 2010: 475; Parker, Bindl ve Strauss, 2010: 830; Searle, 2011: 2). Bireysel faktörlerin proaktif davranışlar sergilemeye yönelik yapıları ortaya çıkaran bireysel farklılıklardan oluştuğu ifade edilmektedir (Crant, 2000: 437). Durumsal faktör olarak değerlendirilebilecek, İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) uygulamaları kapsamında incelenen beş değişkenin üç tanesi 1) iş özerkliği, 2) karar alma sürecine katılım ve 3) ekip çalışması ile proaktivite ve canlılık arasında pozitif ilişki tespit edilmiş ve bu nedenle işgörenlerin örgütsel değişimle daha iyi başa çıkmalarının mümkün olabileceği belirtilmektedir. Diğer taraftan, diğer iki İKY değişkeninin 4) eğitim ve geliştirme, ve 5) algılanan geri bildirim ile proaktivite arasında ilişki tespit edilememiştir (Tummers, Kruijvenberg ve Voesebeek, 2015: 627-640). Literatürde proaktif davranışlar kapsamında yapılan çalışmalarda ön plana çıkan bireysel ve durumsal faktörler belirtilen araştırmacıların çalışmalarından derlenmiş ve özetlenerek aşağıdaki modelde gösterilmektedir.



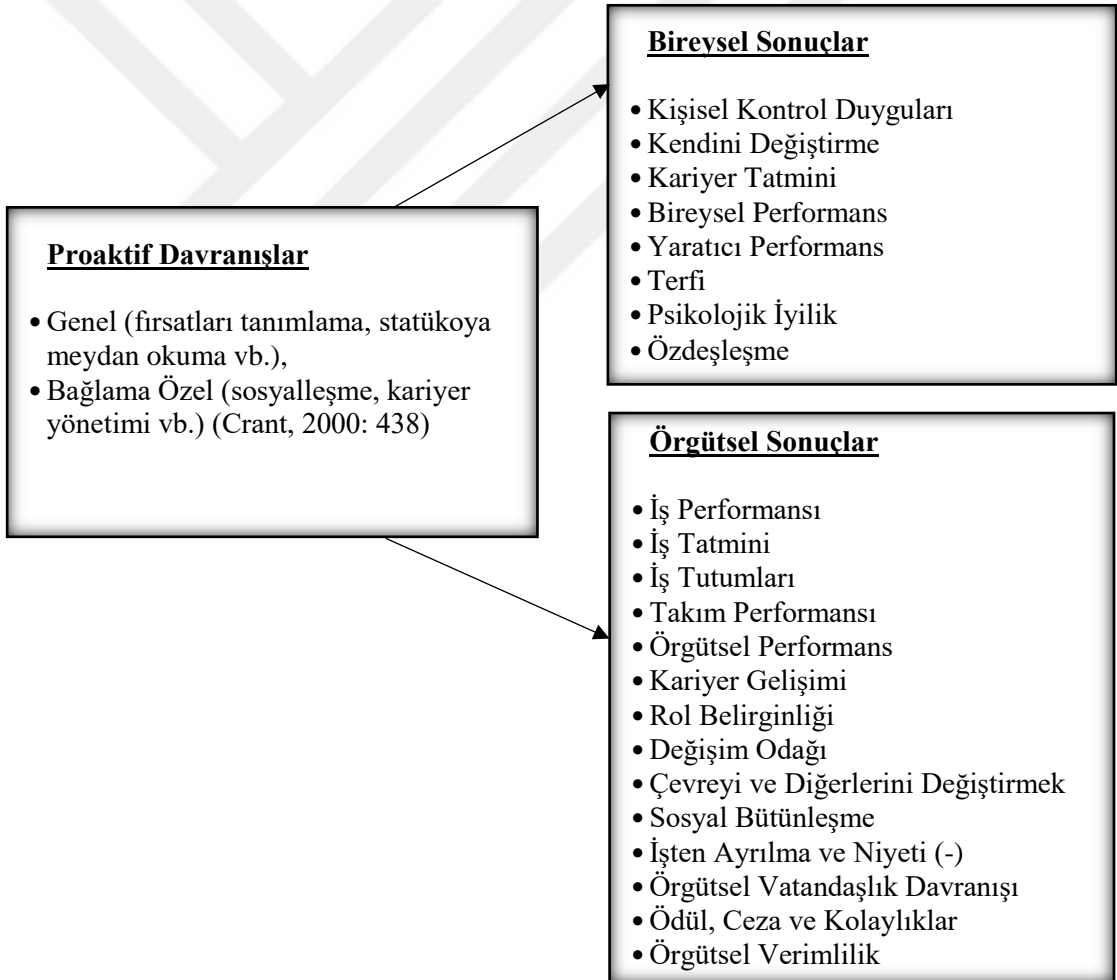
Şekil 2. Proaktif davranışlarda etkili olan bireysel ve örgütsel faktörler

Kaynak: Crant, 2000: 438; Parker, vd., 2010: 830; Belschak ve Hartog, 2010: 477; Searle, 2011: 2; Grant ve Ashford, 2008: 13; Kanten, 2012: 71; Kanten, 2016: 394.

Proaktif Davranışların Sonuçları

Literatürde proaktif davranışların bireysel ve örgütsel sonuçlarının olduğu ifade edilmektedir. Bireysel sonuçlar kapsamında bireysel kontrol duyguları (Crant, 2000: 438),

psikolojik iyilik ve yaratıcı performans (Kanten, 2016: 407) gibi sonuçların tespit edildiği görülmektedir. Bununla birlikte yapılan çalışmalarda, proaktif davranışların bireysel iş performansı, takım performansı, örgüt performansı (Belschak ve Hartog, 2010: 481), iş tatmini, rol belirginliği, işten ayrılma niyeti (Wanberg ve Kammeyer-Mueller, 2000: 374) gibi örgütsel sonuçları ortaya çıkardığı ifade edilmektedir. Ayrıca bazı çalışmalarda ise proaktif davranışların, işgörenlerin bilgi ve dönüt alma ve ilişki kurmaya yönelik faydaları ve örgüte yeni katılanlara yönelik yakınsal sonuçlar kapsamında sosyalleşme ve öğrenme süreçlerinin altı çizilmektedir (Ashforth, Sluss ve Saks, 2007: 449; Saks, Gruman ve Chooper-Thomas, 2011: 37). Literatürde proaktif davranışlar kapsamında yapılan çalışmalarda önemli bulunan bireysel ve örgütsel sonuçlar belirtilen araştırmacıların çalışmalarından derlenmiş ve özetlenerek aşağıdaki modelde gösterilmektedir.



Şekil 3. Proaktif davranışların bireysel ve örgütsel sonuçları

Kaynak: Crant, 2000: 438; Wanberg ve Kammeyer-Mueller, 2000: 374; Parker, vd., 2010: 830; Belschak ve Hartog, 2010: 481; Searle, 2011: 2; Kammeyer-Mueller, Livingston ve Liao, 2011: 226; Grant ve Ashford, 2008: 13; Kanten, 2012: 105; Kanten, 2016: 407.

1.2.8. Proaktif Davranışların Önemi

Örgütler günümüzde gelişen teknoloji, değişen ekonomik zorluklar ve küresel ekonomiye geçiş yoluyla belirsizliklerle karşılaşmaktadırlar. Bu dinamik ortamda örgüt çalışanlarının proaktif iş davranışları giderek daha önemli hale gelmiştir (Searle, 2011: 1). Rakiplerinden avantaj elde etmek isteyen örgütler giderek daha fazla kendilerini farklılaştırmanın bir yolu olarak çalışanlarına yöneldikleri görülmektedir. Özellikle birçok örgüt, çalışanlarının proaktif davranışlarını, dinamik bir ortamda rekabetçi ve ilgili kalmak için gerekli görmektedir (Bolino, vd., 2010: 325).

Modern çalışmadaki yüksek derecede belirsizlik göz önüne alındığında esneklik, stratejik yönelim ve öngörülemez koşullarla başa çıkma yeteneği için doğal gereksinimleri olan mevcut iş ortamları için proaktivite önemli bir kavram olarak görülmektedir. Bu nedenle, proaktivitenin etkileri birey, onun kariyeri ve organizasyon için olumlu olduğu ifade edilmektedir (Frese, 2017: xii-xiii).

Bu itibarla, literatüre göre proaktif davranışlar sergilemesi muhtemel işgörenlerin istihdamı ve aynı zamanda işyerlerinde desteklenmelerinin önemli olduğu söylenebilir.

1.2.9. Proaktif Davranışlar ile Öğrenme Odaklılık Arasındaki İlişki

Öğrenme odaklılığın, proaktif davranışların tüm boyutları için bir öncül olduğu ileri sürülmektedir. Yüksek düzeyde öğrenme odaklı olan bireylerin, zorlu durumları bir gelişim fırsatı olarak görüp, bu durumlarda daha yüksek hedefler belirleyebilecekleri ve proaktif eylemleri değerli görebilecekleri belirtilmektedir (Parker ve Collins, 2010: 641).

VandeWalle ve Cummings (1997: 390) öğrenme odaklılık ile proaktif bir davranış biçimi olan geri bildirim isteme davranışı arasında olumlu bir ilişki olduğunu diğer taraftan, performans odaklılık ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Diğer bir çalışmada, Farr, Hofmann ve Ringenbach (1993: 207-208) ise, öğrenme odaklı bireylerin geri bildirim isteme, yenilik stratejisi ve değişiklik uygulama gibi proaktif davranışlara daha fazla eğilim göstermelerinin muhtemel olduğunu ifade etmektedirler. Başka bir araştırmada, Porath ve Bateman (2006: 189) öğrenme odaklılık ile proaktif davranış yönelimi arasında anlamlı ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde, Parker ve Collins (2010: 654) proaktif kişilik, rol genişlik öz-yeterliliği ve değişim için hissedilen sorumluluk gibi değişkenlerin sürekli olarak öğrenme odaklılıkla pozitif ilişkili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Ayrıca, Fuller ve Marler (2009: 339) proaktif kişilik ile öğrenme odaklılık arasında da güçlü bir ilişki

olduğunu tespit etmişlerdir. Bu itibarla, proaktif kişiliğe sahip kişilerin, öğrenme fırsatı için zorluklar sunan bazı proaktif davranışları (örn. iş rolü yeniliği ve sorumluluk alma) sergiledikleri ifade edilmektedir.

Öğrenme odaklı işgörenlerin; geleceğe yönelik geliştirdikleri yetkinlikler (VandeWalle, 1997: 997) ile gelecek veya değişim odaklı olarak tanımlanan proaktif davranışlar sergileyen (Belschak ve Den Hartog, 2010: 475) işgörenlerin özelliklerinin benzerlik gösterebileceği söylenebilir.

1.2.10. Proaktif Davranışlar ile Bilgece Farkındalık Arasındaki İlişki

Proaktif davranışlar ile bilgece farkındalık arasındaki ilişkinin çalışılan bir konu olduğu tespit edilememiştir ancak, Bajaba, Fuller, Marler ve Bajaba (2021: 475) yaptıkları çalışmada, bilgece farkındalığın, proaktif kişilik ile hem iş performansı hem de kariyer tatmini arasındaki ilişkide aracılık etkisi gösterdiğini tespit etmişlerdir. Diğer bir çalışmada, Op den Kamp, Tims, Bakker and Demerouti (2022: 1-15) proaktif canlılık yönetiminin yaratıcı iş performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ve bu etkide bilgece farkındalığın da aracılık etkisi gösterdiğini tespit etmişlerdir.

1.2.11. Proaktif Davranışlar ile İş Zanaatkârlığı Arasındaki İlişki

Proaktif davranışlar ile iş zanaatkârlığı arasındaki ilişkinin çalışılan bir konu olduğu tespit edilememiştir ancak, Bajaba, Alajhar ve Bajaba (2021: 1) yaptıkları çalışmada, proaktif kişilik ile iki tür iş zanaatkârlığı (yaklaşım rolü ve kaynak bulma zanaatkârlığı) arasındaki ilişkide yetkilendirici liderliğin ve işe bağlılığın aracılık etkisi gösterdiğini tespit etmişlerdir. Başka bir çalışmada, Yu, vd. (2022: 1) proaktif kişiliğin işgörenlerin iş performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ve bu etkide iş zanaatkârlığının da tam aracılık etkisi gösterdiğini, ayrıca bu aracılık etkisinde örgütsel gömülmüşlüğü de düzenleyici etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

1.3. Yaşam Tatmini

1.3.1. İyi Oluş ve Öznel İyi Oluş Kavramları

İyi oluşun kavramsallaştırılması kapsamında, literatürde genel olarak kabul gören hedonik “hedonia” ve ödomonik “eudaimonia” olmak üzere iki görüş bulunmaktadır. Hedonik motifler (örn. rahatlama ve zevk) bireysel olarak iyi hissetmeye yöneltme ile ilgili iken, ödomonik motifler (örn. hayat amacı) ise hayatı kişinin potansiyeline göre yaşamaya

çabalmasını ve genellikle kendine yönelik olandan daha büyük bir amaca sahip olmasını ifade etmektedir (Gentzler, DeLong, Palmer ve Huta, 2021).

Hedonik psikolojiye göre hazcılık “hedonism” iyi oluş “well-being” ile temelde aynı anlama gelmektedir. O, nispeten dar bir bakış açısıyla bedensel zevklerden geniş bir odaklanmada arzular ve kişisel çıkarlara kadar pek çok biçimde ifade edilmektedir. Aristoteles, hedonik mutluluğu, insanları arzularına köle yapan kaba bir ideal olarak görmekteydi. O, bunun yerine, gerçek mutluluğun, yapmaya değer olanı yapmadaki erdemini ifadesinde bulunduğunu ileri sürmüştür. Ödomonik mutluluk görüşünde her arzulanan istek ve sonucun elde edildiğinde iyi oluşu sağlamayabileceği, yapılanların zevk vermesi durumunun, hayat amaçlarına ulaşılma değerlendirilmesinde bireyler için iyi oluşu arttırmayabileceği ve bu itibarla, öznel mutluluğun iyi oluş ile aynı anlama gelmeyebileceği ifade edilmektedir (Ryan ve Deci, 2001: 143-146). Örneğin sigaranın içenler için zevkli olması onun iyi oluşa veya sağlığa faydalı olduğunu göstermemektedir. Türk düşünürü Farabî (2021: 1) de benzer şekilde gerçek mutluluğun; ahlâki erdemler, fikri erdemler, pratik sanatlar ve teorik erdemler aracılığıyla elde edilmesinin önemini vurgulamıştır.

İyi oluş; son yıllarda üzerinde çalışılan şemsiye bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Tamamen aynı olmamakla beraber mutluluk, öznel iyi oluş, yaşam tatmini, iyimserlik ve umut gibi kavramlarla benzer olarak pozitif özelliklere ve tecrübeler odaklanmaktadır (Røysamb, vd., 2002: 211). İyi oluş ve günlük yaşamda tercih edilen “mutluluk” kavramı erdem ve kutsallık gibi normatif ve dış kriterlerle izah edilmektedir. Ayrıca, hoş duygusal bir tecrübeyle olumlu duyguların olumsuz olanlara ağır basması olarak ifade edilmektedir. Bir diğer özelliği de, bireysel değerlendirme dışında bireyin arzu ve amaçlarının harmonik bir şekilde tatmin edilmesi olarak belirtilmektedir (Diener, 1984: 543). İnsanların kendi hayatlarını iyi yaşadıklarını düşünmeleri arzu edilen bir durumdur. Yaşam kalitesinin bu öznel tanımı, her bireye hayatının değerli olup olmadığını hakkında karar imkânı vermesi açısından da demokratik olarak görülmektedir. Bu yaklaşımdaki iyi hayat, “öznel iyi oluş” olarak isimlendirilmektedir. Ayrıca pozitif psikolojinin bir alanı olarak ve konuşma dilinde bazen "mutluluk" olarak etiketlenmektedir (Diener, 2000: 34). Oishi, Graham, Kesebir ve Galinha (2013: 559) yaptıkları çalışmada, dünyada kültürler arası ve zamansal olarak farklı yıllardaki bakış açısıyla, “mutluluk” en çok iyi şans ve elverişli dış koşullar olarak tanımlandığı görülmektedir. Ancak, Amerikan İngilizcesinde bu tanım, olumlu içsel duygu durumlarına odaklanan tanımlarla değiştirildiği belirtilmektedir.

Öznel iyi oluş; yaygın olarak kabul edilen görüşe göre bireylerin kendi yaşamlarını, kendi değerleri ve standartlarına göre yargılaması olarak değerlendirilmektedir (Diener, Sapyta ve Suh, 1998: 36). Öznel iyi oluş; bireyin kendini öznel değerlendirmesidir. Sağlık, erdem ve zenginlik gibi objektif değerlendirme bireysel farklılık gösterebilir. Pozitif odaklanma fazladır. Ayrıca, bireyin hayatının tüm yönlerinin bütüncül değerlendirmesi olduğu belirtilmektedir (Diener, 1984: 543-544). Öznel iyi oluş literatürde bir özellik ya da bir durum olarak ele alınmaktadır. İyi oluşun kişisel bir özellik olduğunu ileri sürenler, yüksek iyi oluşun mutlaka mutlu hissetmekten ziyade olumlu tepki gösterme eğilimi olduğunu belirtirken, onun bir durum olduğunu savunanlar ise, iyi oluşun mutlu insanların toplamından oluşan bir durum olduğunu ifade etmektedirler (Diener ve Ryan, 2009: 394).

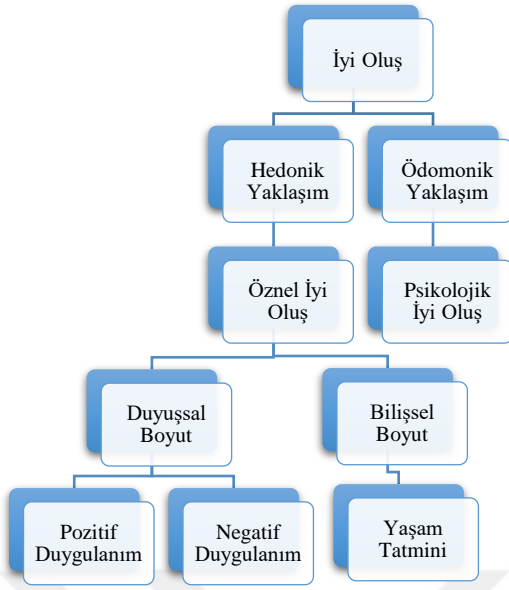
Genel mutluluk kavramının 1950’li yıllarda bazen uyum ve ahlâk kelimelerine karşılık olarak kullanıldığı, 1960’larda yaşam tatmini terimi olarak kullanılmaya başlandığı son olarak öznel iyi oluş terimi olarak 1984 yılında Ed Diener tarafından ortaya atıldığı ve psikolojide halâ kullanıldığı ifade edilmektedir (Veenhoven, 2012: 63-77). Öznel iyi oluş, olumlu, olumsuz duygular ve yaşam tatmini olmak üzere üç alt faktörden oluşmaktadır. Olumlu ve olumsuz duygular, duyuşsal/duygusal boyutu oluştururken, yaşam tatmini bilişsel/yargısal boyutuna karşılık gelmektedir (Diener, Emmons, Larsen ve Griffin, 1985: 71). Ayrıca, öznel iyi oluşun psikolojik iyiliği ifade ettiği tartışılmakta ve ileri sürülmektedir (Ryff, 1989: 1069; Ryan ve Deci, 2001: 144). Mutluluğu kısa süreli zevkler ile elde edileceğini zanneden, servet içerisinde yüzen ancak manevi olarak eksiklik yaşayan bireylerin olduğu ve kısa yollardan değil güçler ve erdemlerin kullanılmasından oluşan olumlu duygunun gerçek olduğu ifade edilmektedir (Seligman, 2007: 8). Diğer bir ifadeyle, mutluluğun uzun süreli bir his olabilmesi, en azından kısmen değerlerimize ve hedeflerimize ulaşma aracılığıyla, ihtimal dâhilindedir. Dolayısıyla, öznel iyi oluş kavramı sadece eğlenmekten zevk almanın ötesinde bireylerin hayatta önemli olduğuna inandıklarına yönelik inançlarını da yansıtmaktadır (Diener, Sapyta ve Suh, 1998: 35). Bu kapsamda, Aristoteles, mutluluğun “ruhun erdemli faaliyetinin” sonucu olduğunu ileri sürmüştür. Bu söze atfen, mutluluğun aynı zamanda psikolojik bir duruma bağlı olduğunu ve sağlık ve zenginlik gibi dış koşulların onun gerçekleşmesine yardımcı olabileceği, ancak mutluluk olarak etiketlenen uygun bir öznel değerlendirme aracılığına ihtiyaç olduğu belirtilmektedir (Csikszentmihalyi ve Wong, 2014: 72).

1.3.2. Yaşam Tatmini Kavramı

Türk Dil Kurumu'nun "İstenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum" olarak tanımladığı "tatmin" kavramı için Türkçe çalışmalarda "doyum" kavramı da kullanılmaktadır. Türk Dil Kurumu "doyum" kelimesini ise "eldekenden hoşnut olma ve yetinme" gibi ifadelerle tanımlamaktadır (TDK, 2022). Kavramla ilgili İngilizce "Universal Dictionary" sözlüğünde, istenen bir şey ve başarma kaynaklı mutluluk olgusu (Universal Dictionary, 1988: 1359) tanımlarda ön plana çıkarıldığından, Türkçe karşılığı olarak "tatmin" kelimesi daha uygun olarak değerlendirilmiş ve bu çalışmada "yaşam tatmini" kavramı kullanılmıştır.

Yaşam tatmini; Rice, Frone ve McFarlin (1992: 156) tarafından insanların kendi yaşamlarıyla ilgili duygusal inanç ve değerlendirmeleri diğer bir deyişle kendi hayatlarına yönelik tutumları olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, Shin ve Johnson (1978: 478) tarafından yaşam tatmini; bir duygu veya duygulanım deneyiminden farklı olarak bir kişinin yaşam kalitesini kendi seçtiği kriterlere göre bütüncül olarak değerlendirmesi olarak görülmektedir.

Yaşam tatmini, kişinin bir bütün olarak veya değişik yönleriyle yaşamı ile ilgili değerlendirmesi olabileceği belirtilmektedir. İş, evlilik veya siyaset gibi yaşamın belirli yönlerinden memnuniyet bir toplumun genel yaşam tatmini hakkında yeterli bilgi vermeyebilir. Çoğu insan işinden memnun olabilir, ancak toplumunun ona sunduklarını yetersiz bulduğu düşüncesiyle yine de mutsuz olabilir. Ayrıca insanlar çoğu şeyden memnun olabilirler ancak temel bir hak olan özgürlüğün eksikliği gibi bir durumda bir bütün olarak yaşamlarını olumsuz olarak yargılayabilirler. Yine bir başka göstergede, hayat kavramları her zaman her toplumda eşit derecede değerlendirilmemektedir. Örneğin iş ve parayı önceleyen batılı ülkelere nazaran üçüncü dünya ülkelerinde yaşam tatmini açısından "iş" yerine genel kişisel tatmin daha önemli görülmektedir (Veenhoven, 1996: 21). Bu nedenle, bireyin yaşam tatmininin öğrenilmesi için aile yaşamı, arkadaşlıkları, yaşam yeri, işi, mali durumu, genel olarak kendisi, genel yaşam ve gelecek perspektifleri gibi yaşam boyutlarının varsayılan olumlu alanlarının bilinmesi önemli görülmektedir (Büssing, vd., 2009: 172). Dolayısıyla, bireyin özellikleri, algısı, kültürü ve yaşadığı toplum yaşam tatmin seviyesini belirleyebilir. İyi oluşun bütüncül bir yapısı aşağıdaki şekilde sunulmuştur.



Şekil 4. İyi oluşun boyutları ve yapısı

Kaynak: Temiz (2019: 29-32).

Bireylerin hem yaşam tatmini hem de psikolojik iyi oluş düzeylerinin yaşam kalitesi ile anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları tespit edilmiştir (Demir, vd., 2021: 192).

Yaşam tatmini bu tez kapsamında tek boyutta ele alınmaktadır.

1.3.3. Yaşam Tatmini Kuramları

Literatürde yaşam tatmini kapsamında; erek kuramı, etkinlik kuramı, bağ kuramları, tabandan-tavana ve tavandan-tabana kuramları, yargı kuramları, sabit nokta ve adaptasyon kuramı ile haz ve acı kuramlarının yaygın olarak incelendiği ve yaşam tatminini açıklamada kullanıldıkları görülmektedir.

Erek Kuramı

Erek kuramı kapsamında, bireyler bir amaç veya bir ihtiyaç gibi belirli bir son noktaya vardıklarında mutluluğa ulaştıkları belirtilmektedir. İhtiyaçlar yaklaşımında doğuştan gelen bir ihtiyaç karşılandığında mutlu olunurken, amaç yaklaşımında doğuştan gelen ihtiyaçların ötesinde bilinçli olarak oluşturulan amaçlardan iyi oluş sağlanabileceği ifade edilmektedir (Diener ve Ryan, 2009: 394).

Etkinlik Kuramı

Erek kuramında mutluluk belirli bir son noktada tecrübe edilirken, Etkinlik kuramına göre mutluluk bireyin kendi etkinliği ile yaşanan süreçte elde edilmektedir. Örneğin bir dağa tırmanma sürecindeki mutluluk zirveye ulaşmış olmaktan daha fazla mutluluk verebileceği ileri sürülmektedir. Aristotle aktivitenin ancak üst düzeyde olduğunda mutluluk elde edileceğini belirtirken, modern yaklaşımda hobiler, sosyal etkileşim ve egzersiz gibi aktiviteler ön plana çıkmaktadır. Bireyin mutluluğu aramasından ziyade amaçlarına yoğunlaştığında mutluluğun bu etkinliğin bir sonucu olarak ortaya çıkması daha önemli görülmektedir (Diener, 1984: 564).

Etkinlik kuramına benzerlik gösteren akış araştırması ve kuramının kökeni Csikszentmihalyi'nin araştırmasında resim çizen bir sanatçının süreç tamamlanana kadar açlık, yorgunluk ve rahatsızlığını göz ardı etmesini gözlemlemesine dayanmaktadır. Kuramın temel varsayımı, son üründen veya etkinliğe bağlı herhangi bir dışsal faktörden kaynaklanabilecek iyi oluştan oldukça farklı olarak, içsel şekilde motive edilmiş kendi sürecinde ve kendi ile ödüllendirmeyi içeren aktivitenin mutluluk sağlayabileceği ileri sürülmektedir (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2002: 89). Akışın, bireylerin bir şeyle tamamen meşgul olduklarında zamanı, yorgunluğu ve aktivitenin kendisi dışındaki her şeyi unutacak kadar kendilerini kaptırdıkları öznel bir durum olduğu ifade edilmektedir (Csikszentmihalyi, Abuhamdeh ve Nakamura, 2014: 230).

Bağ Kuramları

Bağ kuramlarının hafıza, şartlanma ve bilişsel prensiplerin üzerine inşa edilebileceği belirtilmektedir. Güzel tecrübelerin en yüksek düzeyde mutluluğu içsel ve değişmez faktörlerle ilişkilendirildiğinde sağlayabileceği ancak iyi olarak algılanan durumlarda ilişkilendirmeye bakılmaksızın mutluluk yaşanabileceği ifade edilmektedir. İnsanlar geliştirdikleri hafıza ağları aracılığıyla ve mevcut duygusal durumları ile uyumlu şekilde hatırlama eğilimi göstermektedirler. Pozitif ağ oluşturan bireylerin daha fazla etkinlikte de olumlu reaksiyon eğilimi gösterebileceğini belirtmek mümkündür (Diener, 1984: 566). Diğer bir ifadeyle, dış etmenlerle kişilik özelliklerinin uyum göstermesi durumunda yaşam tatmininin elde edilebileceği belirtilmektedir (Kanten ve Kanten, 2015: 49). Sonuç olarak bireyin olayları algılaması olumlu olması durumunda oluşturulan bilişsel bağ aracılığıyla yaşam tatmininin genel olarak olumlu yönde etkilenmesi beklenebilir.

Tabandan-Tavana ve Tavandan-Tabana Kuramları

Bu kuramda iki yaklaşım olduğu görülmektedir. Tabandan-Tavana (Bottom-up) kurama göre, olumlu ya da mutlu bir an, kişinin iyi oluş yaşamasına sebep olmakta daha fazla olumlu durum, belirli bir olayın diğer bireylerden daha fazla mutlu olarak deneyimlenmesine yol açabileceği belirtilmektedir. Tavandan-Tabana (Top-down) kurama göre ise olayları ele alış şeklinde ve doğasında olumlu eğilim olan bireylerin daha olumsuz bir perspektife sahip olanlara nazaran daha mutlu olabileceklerini ve objektif olaylardan ziyade olumlu tutumun iyi oluşta nedensel faktör haline dönüşebileceği ifade edilmektedir (Diener ve Ryan, 2009: 394). Tabandan-Tavana yaklaşımda her bir olumlu tecrübenin birikmek suretiyle bütünde iyi oluşu sağlaması, diğer taraftan Tavandan-Tabana yaklaşımda ise yukarıdan büyük resme bakma gibi olumlu yaklaşımla geneli değerlendirme olduğu söylenebilir.

Yargı Kuramları

Yargı (Judgement) kuramlarında, mutluluk gerçek durumların bazı standartlar ile mukayesisinden kaynaklanmaktadır. Eğer gerçek durumun standartları geçtiği değerlendirilirse, sonuç mutluluk olabilir. Yaşam tatmininde ise bu mukayeseler bilinçli olabilir. Ancak duygusal değerlendirmede standart ile mukayese bilinç dışı şekilde olabilmektedir. Yargı kuramları genellikle hangi olayların pozitif veya olumsuz olabileceğini kestiremeseler de, olayların ortaya çıkarabileceği duygunun büyüklüğünü öngörebilmekte oldukları ifade edilmektedir (Diener, 1984: 566).

Yargı kuramları kapsamında yapılan mukayese alanına göre isimlendirme olduğu görülmektedir. **Sosyal mukayese kuramında**; birey gerçek durumu diğer insanlarla karşılaştırmak suretiyle tatmin veya mutlu olup olmadığını kararlaştırmaktadır. **Uyum kuramı** ve menzil-frekans kuramında ise, bireyin geçmiş yaşamı ve çevresindekiler ve onların ailelerinin yaşadıkları bir standart ve mukayese noktası olarak ele alınıp değerlendirme yapılmaktadır (Diener, 1984: 566-567). Diğer bir ifadeyle, bireyler hem iyi hem de kötü olaylara en azından bir dereceye kadar uyum sağlayabilmektedirler, böylece ne sevinç ne de umutsuzluk durumunda uzun süre kalınmadığı belirtilmektedir (Diener, Suh, Lucas ve Smith, 1999: 285). **Çoklu uyumsuzluk kuramı**; temel olarak, bireyin sahip oldukları, istekleri, geçmişte sahip olduklarının en iyisi, sahip olmayı bekledikleri, hak ettikleri, ihtiyaçları ve de ilgili diğerlerinin sahip oldukları gibi çoklu standart üzerinden

algılanan karşılaştırmalı farklılığın mutluluk ve yaşam tatmini üzerinde etkin olduğunu ileri sürmektedir (Michalos, 1985: 347).

Sonuç olarak literatüre göre, yargılama kuramlarının bireyin kendisinin bilişsel olarak belirlediği standartlara göre yaptığı karşılaştırmaları içerdiği söylenebilir.

Sabit Nokta Kuramı ve Adaptasyon Kuramı

Klasik hedonik adaptasyon kuramları, öznel iyi oluştaki kalıcı değişikliklerin mümkün olmadığını, çünkü kişinin öznel iyi oluşunun kaçınılmaz olarak “hedonik koşu bandı” (hedonic treadmill) olarak bilinen bir olgu ile temel düzeyine döndüğünü varsaymaktadır. Bu temel düzey öznel iyi oluş için bazen “*sabit nokta*” olarak adlandırılır ve bu düzeyin öncelikle kalıtsal faktörler tarafından belirlendiği ileri sürülmektedir (Luhmann ve Intelisano, 2018: 219). Diğer bir yaklaşım olan *adaptasyon/uyum* kuramında ise; bireyler olaylara tepki verirler ancak hızlı bir şekilde öznel iyi oluş başlangıç seviyelerine geri döndükleri belirtilmektedir (Lucas, Clark, Georgellis ve Diener, 2003: 527). Adaptasyon kuramında, bireyin kendi tecrübelerinden çıkartılan bir standarda göre mutluluk belirlenmektedir. Güncel durum standarda göre daha iyi ise birey mutlu olabilir. Ancak iyi olaylar devam ederse, birey standardını yeni duruma göre tekrar düzenleyerek adaptasyon sağlanmış olduğu belirtilmektedir (Diener, 1984: 567).

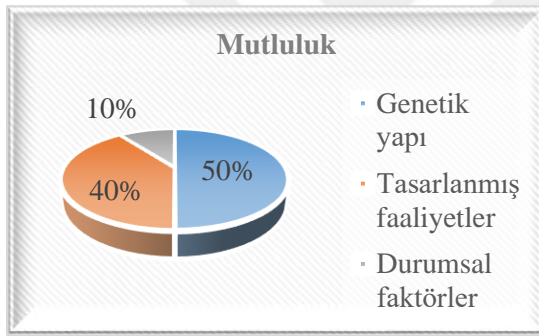
Haz ve Acı Kuramı

Haz ve acı kuramına göre, birey amaçlarına ulaştığında ve ihtiyaçları karşılandığında mutlu olmaktadır. Haz ve acı bir biri ile yakından ilgilidir. Bu yaklaşımda bir şeyin eksikliği ne kadar fazla ise hazzı da o kadar artmakta olduğu ileri sürülmektedir. Tüm ihtiyaçlar karşılanıp amaçlara ulaşılsa bile en üst düzeyde mutluluk yaşanmayabilir, çünkü mutluluk seviyesini eksikliğin büyük olması belirlemektedir. Ayrıca, biyolojik ihtiyaçlar süreklilik göstermekte ve tekrarı istenmektedir. Birey zamanla hedefine ulaşsa da yeni hedefler belirlemekte ve haz ile acı süreklilik göstermektedir (Diener, 1984: 563).

Pozitif psikoloji açısından bireyin aile, iş ve sosyal hayat gibi hayatın tüm olumlu unsurları aracılığıyla iyi oluş halinin hazzılık yaklaşımı ile gerçekleşebileceği ifade edilmektedir (Kanten, 2016: 11).

1.3.4. Yaşam Tatminini Etkileyen Faktörler

Appleton ve Song (2008: 2331) yaşam tatminine etki eden altı unsur belirlemiştir. Bunlar; gelir, meslek ve sosyal statüsü, imkânlar ve sosyal hareketlilik, refah düzeyi, devlet politikası ve çevre son olarak da aile ve sosyal bağlardır. Diener (2000: 40) ise bireylerin öznel iyi oluş düzeylerini etkileyen güçlü faktörler olarak mizaç ve kişiliği belirtmektedir. Çünkü bireylerin genellikle bir dereceye kadar iyi ve kötü koşullara uyum sağladığını ileri sürmektedir. Diğer bir çalışmada Røysamb ve arkadaşları (2002: 219) genetik ve çevresel faktörlerin, öznel iyi oluşu erkek ve kadınlarda yaklaşık % 50 oranında etkilemekte olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde, Lyubomirsky, Sheldon ve Schkade (2005: 111) literatürdeki çalışmalarda mutluluk için üç faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bunlar; genetik % 50, durumsal faktörler % 10 ve mutluluğun tecrübe edilmesine yönelik tasarlanmış faaliyetler ve uygulamalar % 40 olduğunu belirtmişlerdir.



Şekil 5. Mutluluk düzeyini etkileyen temel faktörler

Kaynak: Lyubomirsky, vd., (2005: 116).

Mutlulukla ilgili tasarlanmış faaliyetler, bireylerin günlük yaşamlarında yaptıkları ve düşündükleri çok çeşitli şeyleri kapsayan geniş bir kategoridir. Bu faaliyetler, bireylerin icrasını kendilerinin seçebilecekleri ve çaba gerektiren farklılaşmış eylemleri veya uygulamaları ifade etmektedir. Bu kapsamda, birilerine kibar davranmak gibi davranışsal aktivitelerden, durumları daha olumlu bir şekilde yeniden çerçeveselendirmek gibi bilişsel aktivitelere ve de anlamlı nedenlere çaba harcamak gibi istemli aktivitelere kadar iyi oluşu etkileyen çeşitli tasarlanmış faaliyetler olduğu ifade edilmektedir (Lyubomirsky, vd., 2005: 118).

Mutlulukla ilgili durumsal faktörler; ulusal, coğrafi ve yaşanılan kültürel bölgedeki durumların yanı sıra yaş, cinsiyet ve etnik köken gibi demografik faktörlerden oluştuğu ifade

edilmektedir. Ayrıca, bireyin kişisel geçmişi, yaşanmışlıklar, çocukluk çağı travması, bir otomobil kazası veya prestijli bir ödül kazanmak gibi mutluluğu etkileyen durumlardan bahsedilmektedir. Son olarak, medeni durum, mesleki durum, iş güvenliği, gelir, sağlık ve dindarlık gibi değişkenlerin de durumsal faktörler olduğu belirtilmektedir (Lyubomirsky, vd., 2005: 117).

Bu tez kapsamında yaşam tatminini etkileyen faktörler; bireysel özellikler, demografik özellikler, örgütsel etkenler, toplumsal ve çevresel etkenler olmak üzere dört kategoride ele alınmıştır.

Bireysel Özellikler

Yaşam tatminini önemli düzeyde etkileyen bireysel faktörler; iyimserlik, dışa dönüklük, öz saygı, yeniliklere açık olma ve içsel kontrol odağı değişkenlerinin ön plana çıktığı ifade edilmektedir (Kanten ve Kanten, 2015: 49). Ayrıca yaşam tatmininin, akıl sağlığının önemli bir göstergesi olduğu ve uzun ömür ile azalan ölüm oranı gibi önemli sonuçları da etkilemekte olduğu belirtilmektedir (Lightsey, vd., 2013: 1). Diğer taraftan öznel iyi oluşun; genetik, kişilik özellikleri ve yaş gibi çeşitli bireysel özelliklerden etkilendiği ifade edilmektedir (Dolcos, Moore ve Katsumi, 2018: 304).

Beş faktör kişilik özellikleri; nevrozizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve vicdanlılık dâhil olmak üzere beş geniş kişilik özelliğinden oluşmaktadır. Yapılan bir dizi çalışmada kişilik özellikleri ile iyi oluşun ilişkisi incelenmiştir. Bu kapsamda, DeNeve ve Cooper (1998)'ın yaptığı meta-analizde, kişilik özelliklerinden özellikle nevrozizmin yaşam tatmini ve mutluluğunun güçlü (olumsuz) bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, dışa dönüklük ve kısmen vicdanlılık iyi oluşla önemli ilişkiler gösterirken, uyumluluk ve özellikle deneyime açıklığın iyi oluş ile çoğunlukla zayıf ilişkileri görülmüştür (Røysamb ve Nes, 2018: 291). Literatürde yapılan araştırmalarda kişiliğin mutluluk üzerinde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. İnsanlar genellikle benzer olaylara benzer şekilde yanıt verse de, bu yanıtların yoğunluğunun ve süresinin muhtemelen insanların kişiliğinden etkilenmekte olduğu ifade edilmektedir (Lucas ve Diener, 2008: 477-478). Tüm dünyadaki köklü inanç ve geleneklerde ortak olan, diğer bir ifadeyle mutluluk için kabul gören altı erdem olduğu ifade edilmektedir. Bunlar; bilgelik ve bilgi, cesaret, sevgi ve insanlık, adalet, ılımlılık ve son olarak maneviyat gibi soyut kavramlardan oluşmaktadır (Seligman, 2007: 147).

Demografik Özellikler

Yaş, cinsiyet, etnik köken, eğitim ve güzellik orta düzeyde, dindarlık düşük seviyede sağlık durumu ise diğerlerine göre mutlulukla daha yüksek düzeyde ilişkili olduğu belirtilmektedir (Biswas-Diener, Diener ve Tamir, 2004: 23). Öznel iyi oluşun makul bir gelire sahip olmak, evli olmak veya anlamlı sosyal ilişkilere sahip olmak gibi psikososyal faktörlerden ve ayrıca egzersiz ve farkındalık meditasyonu yapmak gibi yaşam tarzıyla ilgili çeşitli faktörlerden etkilendiği ifade edilmektedir (Dolcos, Moore ve Katsumi, 2018: 304).

Gallup araştırma şirketinin 160 ülkede yaptığı araştırmada, farklı yaşlarda iyi oluş düzeyi karşılaştırmalarında, yaşam süresince özellikle gelişmiş ülkelerde “U” şeklinde bir eğri ile karakterize edildiği, yaşamın daha erken ve son dönemlerinde iyi oluş düzeyinin yaşam süresinin orta dönemlerindeki seviyelerinden daha yüksek olduğu bir yapı sergilediği belirtilmektedir (Lansford, 2018: 369). Yaşamın orta döneminde beklentilerin ve sorumlulukların fazla olmasının bu durumu açıklayabileceği söylenebilir.

Literatürde ilk zamanlarda yapılan çalışmalarda cinsiyetler arası yaşam tatmin düzeyinde fark olmadığı ancak son zamanlarda kadınların yaş durumuna göre değişiklikler göstermekle beraber erkeklerden daha yüksek yaşam tatmini düzeyine sahip oldukları görülmektedir (Batz ve Tay, 2018: 383). Tay, Ng, Kuykendall ve Diener (2014: 260) tarafından yapılan çalışmada, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve 150'den fazla ülkede tam zamanlı çalışanların yaşam tatmin seviyesini incelemek için Gallup veri seti kullanılmıştır. ABD için cinsiyetler arasındaki farklılık çok az iken, dâhil edilen diğer ülkeler arasında daha büyük farklılıklar bulunmuştur. Çalışan kadınların, tam zamanlı çalışan erkeklerden daha yüksek yaşam tatmin seviyesine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Joshanloo ve Jovanović (2020: 331) küresel olarak yaptıkları çalışmada; kadınlar, tüm gelir, eğitim ve istihdam gruplarında erkeklerden daha yüksek düzeyde yaşam tatminine sahip oldukları, ancak cinsiyet farklılıklarının yönü, yaş ve bölgesel gruplar arasında farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Erkekler, yaklaşık 63 yaşın üzerinde ve Sahra altı Afrika'da kadınlardan daha yüksek puan almışlardır. Küresel olarak kadınlar için daha az elverişli nesnel koşullara rağmen, incelenen grupların çoğunda kadınların hayatlarından erkeklerden daha fazla memnun oldukları tespit edilmiştir.

Etnik kökenin iyi oluş ve yaşam tatmini üzerindeki etkileri geçmiş araştırmalarla da uyumlu olarak, özellikle çalışanların ırka göre iyi oluş bulguları etnik köken açısından

karmaşık olduğu ve dezavantaj oluşturması açısından anlamlı etkiden bahsetmenin zor olduğu belirtilmektedir (Tay, vd., 2014: 260-261).

ABD içerisinde yapılan 1980 öncesi bir araştırmada, eğitim durumunun öznel iyi oluş düzeyini etkilediği belirtilmektedir. Ancak bu etkinin güçlü olmadığı ve gelir gibi diğer değişkenlerin etkisi veya dolaylı etkisi olabileceği ifade edilmektedir. Bazı diğer çalışmalarda da diğer değişkenler kontrol altına alındığında bahse konu etkinin görülmediği belirtilmektedir (Diener, 1984: 555).

Dindarlığı yüksek olan bireylerin yaşam tatmini düzeylerinin de yüksek olduğu tespit edilmiştir (Angeles, 2010: 528). Literatürde çoğu araştırma, din ve öznel iyi oluş arasında pozitif ilişki olduğunu göstermektedir. Dindarlığın genel olarak öznel iyi oluş üzerinde bazı faydalar sağladığı görülmektedir. Ancak bu faydaların boyutunun, bireysel ve kültürel değişkenler tarafından kısıtlanmakta olduğu belirtilmektedir (Kim-Prieto ve Miller, 2018: 413-414).

Gelir durumunun öznel iyi oluş, yaşam tatmini ve mutluluk ile pozitif ilişkisinin olduğu birçok ülkede yapılan çalışmalarda görülmüştür. Ancak gelir seviyesinin artmasına paralel olarak yaşam tatmininin artmadığı inceleme konusu olmaktadır. Bu görecelilik kapsamında ürün ve hizmet alımında hissedilen gelişme veya gelir ve dağıtım adaleti olmadığında yaşam tatmininin artmayabileceği ifade edilmektedir. Ayrıca, temel ihtiyaçlar karşılandığında muhtemel plato etkisiyle gelirin etkisinin üst seviyede olmayabileceği, statü ve gücün gelire ilişkisinin etkisi ve de gelirin başkaları ile mukayese edilmesi görece olarak tatmini etkilemekte olduğu ileri sürülmektedir (Diener, 1984: 553-554). Benzer şekilde, gelir artışının bireysel olarak öznel iyi oluşu daha az etkilemesinde, maddeciliğin (materyalizm) olası etkisi ve beklenti ile hayat standartlarının yaşanılan topluma göre farklılık göstermesi şeklinde ifade edilmektedir (Biswas-Diener, vd., 2004: 24). Diğer bir ifadeyle, yaşam tatmini ile ulusal alım gücünün paralellik gösterdiği ancak gayri safi milli hâsıla birey başına 8 bin doların üzerine çıktığında, bahsedilen ilişkinin anlamsızlaştığı ve zenginliğin yaşam tatminini yordamaz olduğu ileri sürülmektedir (Seligman, 2007: 59).

Nelson-Coffey (2018: 427) yaptığı çalışmada, evlilik ve iyi oluş arasında güçlü bir ilişki olduğunu, ancak dinamik özellik taşıyan ebeveynlik ile iyi oluş arasındaki ilişkinin karmaşık olduğunu tespit etmiştir. Boylamsal çalışmalarda, ebeveynliğin başlangıçta yüksek iyi oluş sağladığı devamında düşüş gösterdiği ifade edilmektedir. Ayrıca gelir durumu ve

eğitim seviyesi yüksek olan erkeklerde adaptasyonun yüksek olduğu ve çocuk sahibi olmanın da olumlu duygulanım sağladığı ifade edilmektedir.

Daha yüksek yaşam tatmini, öznel olarak algılanan yüksek sağlık seviyeleri ve kişinin bildirdiği ağrıda azalma gibi sonuçlarla bağlantılı olarak değerlendirilmektedir (Cross, Hofschneider, Grimm ve Pressman, 2018: 498). Sağlık mutluluk için önemli görölmektedir çünkü aşırı derecede kötü sağlık genellikle günlük yaşıntıyı etkileyerek bir dizi kötü duruma sebep olabileceği, diğer taraftan sağlığın da mutluluğun garantisi olmayabileceği ifade edilmektedir (Biswas-Diener, vd., 2004: 23). Diğer bir ifadeyle, hastalık ve ağrı gibi olumsuz durumlar, olumlu duygu ve yaşam tatminini azaltırken olumsuz duyguları arttırdığı belirtilmektedir. Ayrıca bireysel beyana bağlı sağlık ile ilgili dışarıdan (doktor gibi) değerlendirmede yaşam tatmin seviyelerinde farklılık olmaktadır. Buradan sağlık durumunun sübjektif olduğu kişiliğe, beyana ve değerlendirene bağlı olarak öznel iyi oluş ile ilişkisinin belirlenebileceği ifade edilmektedir (Ryan ve Deci, 2001: 151-152). Tüm durumsal faktörlerin mutluluk düzeyini ancak %8 ile %15 seviyelerinde etkilediği belirtilmektedir. Araştırmacıların gelir ve fiziksel sağlık gibi koşullara bağlı faktörlerin yüksek etkisi olacağına dair beklentilerdeki uyuşmazlığı, şaşırtıcı ve paradoksal olarak değerlendirdikleri anlaşılmaktadır. Bu sonuçlardaki beklenmeyen küçük etkiler büyük ölçüde, hedonik adaptasyon ve insanların yeni koşullara ve yaşam durumlarına hızla uyum sağlayabildikleri ile izah edilmektedir (Lyubomirsky, vd., 2005: 117).

Örgütsel Etkenler

İnsanlar hem yaşam şartları hem de iş gerekleri ile gün içerisinde zamanlarının çoğunu bir örgüt veya iş ortamında geçirme durumunda kalmaktadırlar. Bu kapsamda yapılan farklı çalışmalarda; mobbing ve zorbalık, çatışma, destek eksikliği, dağıtım adaleti eksikliği, tanıma eksikliği gibi iş yerindeki diğerleri kaynaklı sorunlar; tehlikelere karşı güvenlik eksikliği, yetersiz eğitim, bürokratik ortam, çalışma saatlerinde esnekliğin yönetilememesi, iş yeri nezaketsizliği gibi örgütsel çevreye ait sorunlar; çalışma süresi ve vardiyeli çalışma, program nedeniyle zorlanma, iş günü sayısı, iş-yaşam dengesi, özerklik eksikliği ve rol belirsizliği gibi işe ait sorunlar; fiziksel yorgunluk, enerji ve toparlanma süresi eksikliği, tükenmişlik, kaygı, depresyon, stres, duygusal yorgunluk ve uyku bozuklukları gibi işgörenlere ait fiziksel ve mental engeller kategorilerindeki faktörlerin yaşam tatminini etkileyebileceği ifade edilmektedir (Tomo ve De Simone, 2017: 57). Diğer bir çalışmada da işgörenin, kabullenici ve savunmacı sessizlik davranışı sergilemesi arttıka

yaşam tatmin düzeyinin de azaldığı belirtilmektedir (Şimşek ve Aktaş: 2015: 121). Ayrıca, otonom çalışabilme, ücret, iş arkadaşları ve yönetici desteği, iş güvenliği ve ödüllendirme gibi faktörlerin de olumlu yönde örgütsel etken olabileceği belirtilmektedir (Iverson ve Maguire, 2000: 813).

Örgütsel özellik gösteren bir örnekte, beş farklı ülkeden (Almanya, Endonezya, Hollanda, Romanya ve Güney Afrika) yapılan araştırma sonuçlarına göre, iş yerinde güçlü yönlerin kullanılmasına yönelik algılanan örgütsel desteğin iyi oluş göstergesi olarak seçilmiş olan; işe bağlılık ve yaşam tatmini ile anlamlı pozitif ilişki, diğer taraftan tükenmişlik ile negatif ilişkili olduğu ve farklı bölgelerden bu beş ülkede de benzer sonuçların tespit edilmesi önemli bulunmuştur (Meyers, vd., 2019: 1825).

Sonuç olarak yaşam tatmini; işgörenlerin fiziksel ve mental yapıları, işe ait etkenler ve işyerindeki diğerlerinin yaklaşımları ile örgütsel çevreden olumlu veya olumsuz yönde etkilenebileceği ve dolaylı olarak, Rode (2004: 1205) çalışmasında da belirtildiği gibi iş tatminini ile de ilişkili olduğu söylenebilir. Erdogan, Bauer, Truxillo ve Mansfield (2012: 1043) tarafından yaşam tatmininin sonuçları olarak; performans, işe bağlılık, işten ayrılma niyeti ve işgücü devir seviyesi olduğu ifade edilmektedir.

Toplumsal ve Çevresel Etkenler

Psikolojik ve sosyolojik literatürde, daha zengin aktif sosyal ilişki ağlarına sahip bireylerin hayatlarından daha memnun ve daha mutlu olma eğiliminde olduklarına, bu ilişkilerin fiziksel, mental ve genel iyi oluş düzeylerine de katkı sağladığına dair önemli kanıtlar olduğu ifade edilmektedir (Amati, vd., 2018: 3).

Bir dizi farklı çalışmada, bireylerin geliştirdiği veya sahip olduğu arkadaşlık ilişkilerinin mutluluk, yaşam tatmini ve de öznel iyi oluş düzeyine, her ne kadar kültürlerarası ve farklı ülkelerde değişik özellikler gösterse de, olumlu etki yaptığı tespit edilmiştir (Demir, Şimşek ve Procsal, 2013: 1201; Taniguchi, 2015: 1475; Lu, Oh, Leahy ve Chopik, 2021: 8).

Kültürel boyutta; siyasi serbestlik, sosyal eşitlik ve güvenlik ve yüksek seviyede güven ortamı gibi değişkenler öznel iyi oluşu olumlu yönde etkileyebileceği belirtilmektedir. Diğer taraftan, ulusal ve uluslararası çatışmalar, demokratik olmayan politik baskılar ve çeşitli kırılmalıklar gibi değişkenlerin de öznel iyi oluş düzeyini olumsuz yönde etkileyebileceği ifade edilmektedir (Triandis, 2000: 31). Oishi, Diener, Lucas ve Suh (1999:

980) yaptıkları çalışmada, yaşam tatmini ile göstergelerinin kültürler arası farklılığı incelenmiştir. Çalışma kapsamında 39 farklı ülkede finansal tatminin fakir ülkelerde yaşam tatmini ile daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğu, diğer taraftan zengin ülkelerde ev yaşam tatmininin yaşam tatmini seviyesi ile daha güçlü olan ilişkisi tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada, özsaygı ve özgürlük gibi ihtiyaçlardan elde edilen tatmininin, dünyadaki bireyci ülkelerdeki insanlarda kolektivist ülkelerdeki insanlardan daha güçlü bir şekilde küresel yaşam tatminini yordadığı tespit edilmiş ve ayrıca, kültürel düzeyde öznel iyi oluşun düzenleyicileri olarak ihtiyaçlar ve değerlerin olabileceği ileri sürülmektedir.

Coğrafi yerleşim yeri ve yaşanılan ülke veya yerin öznel iyi oluşun ortalama seviyesi üzerinde bir dizi ekonomik, sosyal ve sağlık durumuyla bağlantılı olarak etkili olduğu ve kişilik özelliklerinin de öznel iyi oluştaki bireysel farklılıkları etkilemek için çevrenin özellikleriyle etkileşime girebildiği ifade edilmektedir (Rentfrow, 2018: 905). Diğer bir çalışmada, lokasyona özgü mekânsal faktörlerin (havalimanı, deniz limanı ve tren istasyonu gibi kolaylıklara yakınlık) yaşam tatmini üzerinde doğrudan etkisinin olduğu ifade edilmektedir (Brereton, Clinch ve Ferreira, 2008: 386).

Günümüzde yaygın olan sosyal ilişkiler kapsamında, Mello, Trintin-Rodrigues ve Andretta (2019: 1) Brezilya’da bir çalışma yaparak, bilgi teknolojilerinin kullanılmasının sonucu olarak kazanılan sosyal beceri ile yaşam tatmini düzeyinin ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışma sonuçlarına göre, akıllı telefonun (% 71,5) ergenler tarafından en çok kullanılan iletişim aracı olduğu ve en yaygın uygulamaların da sırasıyla WhatsApp (% 96,9) ve Facebook (% 83,3) olduğu ifade edilmektedir.

Sonuç olarak literatüre göre, bireyin sosyal ilişkileri, toplumsal ilişkileri ve durumu ve de kültürel açıdan çevre ile olan iletişimi bir bütün olarak yaşam tatminini etkileyebileceği söylenebilir.

1.3.5. Yaşam Tatmininin Önemi

Diener ve Chan (2011: 1) yedi tip kanıt öne sürerek yüksek öznel iyi oluşun (örn. yaşam tatmini, olumsuz duyguların yokluğu, iyimserlik ve olumlu duygular) daha sağlıklı olmaya ve uzun ömürlülüğe neden olduğu tespit etmişlerdir.

Yaşam tatmini yüksek olan bireyin pozitif duygu, düşünce ve tutumlara sahip olması neticesinde, kendini iyi hissetmesi ve bu durumu davranışlarına da yansıtarak potansiyel fiziksel ve ruhsal olumlu etkileri aracılığıyla, hem bireysel hem de toplumsal açıdan önemli

bir pozitif psikolojik kavram olduğu ifade edilebilir. Yaşam tatmininin bireyin dışarıdan değerlendirilmesinden farklı olarak algıları ve kendi nazarındaki durumunu ifade etmesi açısından önemli olduğu söylenebilir. Yaşamını olumlu değerlendiren birey, hem kendi yaşantısına hem çevresine ve de içinde bulunduğu topluma olumlu katkı sağlaması beklenebilir. Bireylerin yargısal olarak kendilerini pozitif olarak değerlendirmeleri günümüz örgütlerindeki insan ve kabiliyetlerinin en önemli unsur olduğu gerçeğiyle örtüşmekte ve potansiyel çıktılar kapsamında sürdürülebilirlik ve yetkinlikler açısından kritik olduğu değerlendirilmektedir. Literatürde yapılan çeşitli araştırmalarda, yaşam tatmini ve iyi oluş düzeyi yüksek olan çalışanların; iş tatminlerinin (Rode, 2004: 1205), işe bağlılık seviyelerinin (Meyers, vd., 2019: 1825), performanlarının (Erdogan, vd., 2012: 1043), uzun yaşam sürelerinin (Lightsey, vd., 2013: 1), gelir düzeylerinin (De Neve ve Oswald, 2012: 19953) olumlu olarak etkilendiği, işten ayrılma niyetlerinin (Haar ve Roche, 2010: 999), iş kayıplarının (Luhmann, Lucas, Eid ve Diener, 2013: 39) intiharların (Koivumaa-Honkanen, vd., 2001; 433) ve tükenmişliklerinin (Demerouti, vd., 2000: 454) olumsuz olarak etkilendiği ifade edilmektedir.

Sonuç olarak literatüre göre, yaşam tatmini yüksek olan birey yaşadığı olumlu duygu hissi ile hem kendi yaşantısını hem de örgütünü geliştirmesi mümkün olmaktadır. Bu durumun kazan-kazan yaklaşımı ile birey, örgüt, toplum ve de küresel olarak insanlığa faydalı olma ihtimali bulunan önemli bir kabiliyet olduğu ifade edilebilir.

1.3.6. Farklı Kültürlerde Yaşam Tatmini

İnsanlar, farklı değerleri, hedefleri ve güçlü yönleri ile yaşamları ile ilgili çeşitli değerlendirmeler yapmaktadırlar. İnsanlar hayatlarının tatmin edici olup olmadığı konusunda kişisel değerlerine, hedeflerine ve yaşam koşullarına bağlı olarak karar verdikleri belirtilmektedir (Diener, vd., 1998: 35). Diener (2000: 39) yaptığı çalışma sonuçlarına göre daha önceki çalışmalarla da uyumlu şekilde, Çin, Hindistan ve Nijerya gibi fakir ülkeler aşırı düşük yaşam tatmini seviyesi beyan etmemişlerdir. Bunun nedeni olarak bu ülkelerde gelir seviyelerinin yükselmesi ve aynı zamanda insanların Batı'dakinden daha düşük beklentilere sahip olmaları, ayrıca kültür ve politik karışıklıkların olabileceği ileri sürülmektedir. Aynı çalışmada, Brezilya, Şili ve Arjantin gibi ülkelere nazaran gelirler kontrol edildikten sonra bile Doğu Avrupa ülkeleri ve Rusya'daki yaşam tatmini oranları düşük olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç yine kültür ve eko-politik karışıklıklarla izah edilmektedir. Japonya istisna olarak düşük yaşam tatmini oranları ile ön plana çıkmaktadır. Bu ülkede de güçlü

toplumsal uyum baskısı ve yüksek beklentinin bu sonuca sebep olabileceği ifade edilmektedir. Zengin ülkelerin temel yaşam ihtiyaçlarının karşılanıyor olması ihtimaliyle yüksek yaşam tatmini seviyesine sahip olmaları, yapılan diğer çalışmalarla uyumlu şekilde ortaya çıkmıştır. Gelir ve kazanç arttıkça değerlendirme standardı da artmakta ve yaşam tatmini seviyeleri uzun süre aynı seviyede kalma eğilimi göstermektedir. Zengin ülkelerdeki durum da çalışmada bu şekilde izah edilmektedir. Bu kapsamda beklentilerin ve bireysel yargıların yaşam tatmini seviyelerini yordadığını ileri sürmek mümkündür.

Jebb, Morrison, Tay ve Diener (2020: 293) tarafından 166 ülkeden (1.7 milyondan fazla katılımcı) temsili kesitler kullanarak, yaşam süresi boyunca öznel iyi oluşun üç boyutu üzerinde değişim olup olmadığıyla ilgili yapılan araştırmada, küresel olarak ve dünyanın ayrı ayrı bölgelerinde bireylerin değişik yaşam dönemlerinde yaşam tatmini düzeyinde sadece çok küçük farklılıklar olduğu görülmüştür.

Biswas-Diener ve arkadaşları (2004: 22) ABD gibi endüstrileşmiş batılı ülkeleri bireyci, diğer taraftan Hindistan ve Gana gibi ülkeleri de toplulukçu olmak üzere, öznel iyi oluşa ulaşma açısından iki kategoride olduklarını ileri sürmüşlerdir. İki tür kültürün öznel iyi oluşta başarıya ulaşmak için farklı yollar kullandıkları belirtilmiştir. Örneğin, bireyci kültürlerin zevk ve kişisel deneyimi ön plana çıkarma olasılığı daha fazla iken, toplulukçu kültürlerin toplumsal uyum ve kişinin sosyal rolleriyle ilişkili görevleri yerine getirmesinin önemli olduğu ifade edilmektedir.

Ngoo, Tan ve Tey (2021: 907) Asya ülkelerinde yaptıkları bir çalışmada, sıradan en küçük kare regresyonunu kullanan daha önceki bir çalışmaya da benzer şekilde yaşam standardı, medeni durum, eğitim ve hükümetin rolünün Asya'daki ülkelerdeki yaşam tatmininin en önemli belirleyicileri olduğunu tespit etmişlerdir. Doğu, Güney ve Güneydoğu Asya ülkelerinde (Örn. Japonya, Hindistan ve Singapur) eğitimin ve de istihdamın bölgenin diğer ülkelerine (Örn. Kazakistan, Pakistan) göre daha belirgin olduğu dikkat çekmektedir.

1.3.7. Yaşam Tatmini ile Öğrenme Odaklılık Arasındaki İlişki

Farklı çalışmalarda, hedeflere doğru ilerleme ve gerçek hedefe ulaşmanın yaşam tatmini ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, öğrenme fırsatları ile orta düzeyde korelasyonlar ve küçük ilişkiler olduğu görülmüştür. Yaşam tatmini ile büyüme, eğitim, gelişme ve beceri geliştirme arasında güçlü korelasyon olduğu ileri sürülmektedir. Diğer bir ifadeyle, işgörenlerin yaşam tatmini ile iş yerinde deneyimledikleri öğrenme, eğitim ve

gelişim düzeyi arasında, fırsatların salt mevcudiyetinden daha güçlü bir bağlantının olabileceği ifade edilmektedir (Erdoğan, vd., 2012: 1056). Sporcular üzerinde yapılan bir çalışmada, öğrenme odaklığın ustalık-yaklaşma olarak ele alınması durumunda, iyi oluş düzeyini olumlu olarak yordadığı, ancak ustalık-kaçınma kapsamında ise olumsuz olarak yordadığı tespit edilmiştir (Adie, Duda ve Ntoumanis, 2010: 555).

1.3.8. Yaşam Tatmini ile Bilgece Farkındalık Arasındaki İlişki

Germer (2013: 4) bilgece farkındalığın, bireylerin şu anda gerçekleşen olaylara karşı daha az tepki vermesini sağlayan bir beceri olduğu ve olumlu, olumsuz veya nötr tüm deneyimlerin olduğu gibi anlayışla kabullenildiğinde acı çekmenin azalacağını ve iyi oluş hissiyatının da artacağını ileri sürmektedir. Davidson (2004: 1407) ise yaptığı araştırmada, iyi oluşu kolaylaştırmak için tasarlanan bilgece farkındalığa ait eğitim uygulamalarının beyin ve bağışıklık fonksiyonlarında belirgin olumlu değişikliklere yol açtığını belirtmektedir.

Bilgece farkındalık ölçeklerinin öz değerlendirme şeklinde olduğu ve içerik geçerliliğinden yoksun olabileceği için eleştirildiği belirtilmektedir. Araştırmacılar, güvenilir ve öngörülebilir bir ölçüm olmadan bilgece farkındalığın sağlığa faydalarına ilişkin iddiaların mesnetsiz kalabileceğini belirttikleri, ancak bilgece farkındalık temelli nefes ve yoga gibi uygulamaların psikolojik ve fizyolojik faydalarının olabileceğini ifade etmektedirler (Cross, vd., 2018: 500). Bu kapsamda, Carmody ve Baer (2008: 23) yaptıkları çalışmada, bilgece farkındalık temelli nefes ve yoga uygulamalarının, hem bilgece farkındalık düzeyini hem de psikolojik iyi oluş seviyesini arttırdığını, diğer taraftan stres ve semptomlarını da azalttığını tespit etmişlerdir. Benzer şekilde yapılan bir meta-analiz araştırması kapsamında, Grossman vd., (2004: 35) bu stres azaltma amaçlı uygulamanın çok çeşitli psikolojik ve fiziksel koşullara olumlu katkı sağlayabileceğini, hastalara uygun başa çıkma becerilerini öğreterek depresyon, kalp hastalıkları ve kanser gibi sorunlara da fayda sağlayabileceğini belirtmişlerdir.

Yaşam tatminine temel oluşturan hazcılık yaklaşımında “an için yaşamak” diğer bir ifadeyle hazza ve mutluluğa yönelimli olmak, anın içinde sadece bireyleri hoşnut ve mutlu eden şeyleri alıp diğerlerini görmeme eğilimi olduğu, diğer taraftan bilgece farkındalık ise hoşnut olunan ya da olunmayan tüm olguların olduğu gibi yaşanabilmesini yani “anı yaşamak” olarak hazcılıktan farklı olduğu belirtilmektedir (Atalay, 2020a: 19).

1.3.9. Yaşam Tatminini ile İş Zanaatkârlığı Arasındaki İlişki

Literatürde yapılan çalışmalarda iş zanaatkârlığının, iyi oluşu (Nielsen ve Abildgaard, 2012: 382; Tims, Bakker ve Derks, 2013: 230; Slemp ve Vella-Brodrick, 2014: 957; Dreer, 2022: 1) olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Pozitif zihinsel sağlığın üç boyutu olduğu belirtilmektedir. Literatürde öznel iyi oluş olarak da kullanılmış olan duygusal iyi oluş, psikolojik iyi oluş ve sosyal iyi oluş şeklinde kavramsallaştırılmıştır (Keyes, 2002: 207-210). Pozitif zihinsel sağlık boyutları ile iş zanaatkârlığının üç boyutu arasındaki ilişkiyi test eden araştırmada, bilişsel ve ilişkisel zanaatkârlık boyutlarının pozitif zihinsel sağlığı yordadığı ancak görev zanaatkârlığı boyutu ile anlamlı ilişkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Özellikle sosyal iyi oluş ile iş zanaatkârlığı boyutlarının ilişkisinin ilk defa incelendiği vurgulanmıştır (Devotto, Freitas ve Wechsler, 2020: 15).

1.4. Bilgece Farkındalık (Mindfulness)

1.4.1. Bilgece Farkındalığın Tarihsel Gelişimi

Bilgece farkındalık “mindfulness” terimi, Pali dilinde “sati” kelimesinin İngilizce çevirisidir. Pali, 2,500 yıl önce Budist psikolojinin dili ve bu geleneğin temel öğretisi olarak kullanıldığı belirtilmektedir. “Sati” kelimesinin farkındalık “awareness”, dikkat “attention” ve hatırlama “remembering” şeklinde üç kavramı ifade ettiği ileri sürülmektedir (Germer, 2013: 5). Bilgece farkındalık kavramında yapılan çalışmalar 1974 yılında başlayan bilgece farkında olma “mindfull” davranışı karşısında, zihnin geçmiş ve geleceğe yönelik duygu ve düşünceler arasında gezinmesi “mindless” davranışının incelenmesine dayandığı belirtilmektedir. Yapılan sosyal konularla ilgili çalışmaların sağlık, işletme ve eğitim olmak üzere üç ana kategoriye ayrıldığı görülmektedir. En eski çalışmaların sağlık ile ilgili olduğu, özellikle algılanan kontrol ile sağlık durumu, uzun ömür, stresi azaltma, ağrı ve alkolizm üzerinde olumlu etkiden bahsedilmektedir. İşletme alanında; yaratıcılık, azalan tükenmişlik ve üretkenlik ile ilişkilendirilip kazaların da azaltılabileceği öngörülmüştür. Son olarak eğitim alanında ise dil öğreniminde de olan ihtimal yaklaşımı, görevden memnuniyet, dikkat ve hafızanın geliştirilmesi, yaratıcı ezberleme ve perspektif yaklaşımli performans gibi değişkenler üzerinde katkıları olduğu ifade edilmektedir (Langer ve Moldoveanu, 2000: 2-4).

1.4.2. Bilgece Farkındalık Kavramı

Bilgece farkındalık; yargılamadan ilgi, açık yüreklilik, şefkat ve merhamet ile amaca odaklanarak şimdiki anın yaşanarak tecrübe edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Kabat-Zinn, 2003: 145). Diğer bir ifadeyle bilgece farkındalık, devam eden iç ve dış uyaran akışının yargılayıcı olunmadan ortaya çıktıkça gözlemlenmesi olarak ifade edilmektedir (Baer, 2003: 125). Diğer bir yaklaşımda bilgece farkındalık; geçmişteki davranışlara göre otomatik bir programlanmadan ziyade şimdiki anın tecrübe edilmesine yönelik, aktif olarak içinde bulunduğumuz, yeni şeyleri fark ettiğimiz ve bağlama duyarlı olduğumuz esnek bir zihinsel durum olarak ifade edilmektedir (Langer, 2000: 220). Başka bir ifadeyle, bilgece farkındalığın köklerinin Budist ve aktif olarak bilinçli dikkat ve farkındalığı kullanan diğer düşünce temelli geleneklere dayandığı, ayrıca en yaygın haliyle içinde bulunulan zamanda olup bitenlere dikkat etmek ve olanların farkında olunması şeklinde tanımlanmaktadır (Brown ve Ryan, 2003: 822). Bilgece farkındalık konusunu, Langer ve meslektaşları akademik çalışmalarında batı felsefesi ile bilimsel yaklaşım ve “yaratıcı farkındalık” diğer taraftan Kabat-Zinn ve meslektaşları ise Budist felsefe ile “meditasyon yönlü farkındalık” olarak ele almışlardır (Hart, Ivtzan ve Hart, 2013: 461).

Bilgece farkındalık kelimesi, bir teorik yapıyı (farkındalık fikri), farkındalığı geliştirmeye odaklı uygulamaları (meditasyon gibi) veya psikolojik süreçleri (zihin ve beyindeki etki mekanizmaları) tanımlamak için kullanılabileceği ifade edilmektedir (Germer, 2013: 6). Farkındalık, yalnızca dikkat etmek ve olaylarda hiçbir şeyi değiştirmeden olduğu gibi görmeyi gerektirmektedir. Bilgece farkındalıktan fayda sağlamak için alıcılık, kabul ve bağlantılı olma ile bütünlük için uyum gerekmektedir. Bunların hiçbiri zorlama ile değil uykuya dalmak için doğru koşulların yaratılıp sonrasında kendiliğinden gelmesi süreci gibi olabileceği, zorlamanın ise ters etki yapabileceği ifade edilmektedir (Kabat-Zinn, 1990: 32).

Bilgece farkındalığın şimdiki ana odaklanma gerektirdiği ve bu nedenle geçmişe veya geleceğe yönelik dikkat durumlarından farklılaştığı belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle bilgece farkındalığın, olgulara dayanmayan düşünme, tahmin, hayal kurma, işe bağlılığın temel unsuru olan kendini kaptırma, zorlayıcı bir aktivitenin ortaya çıkardığı yoğun konsantrasyon ve güçlü kontrol hissi ile oluşan akış durumu, dikkatin sıklıkla değiştiği gezici zihin durumu gibi birçok dikkat ile ilgili değişkenden özellikle zamansal yöneliminin

(şimdiki an) ve dikkat genişliğinin daha fazla olması münasebetiyle farklı bir olgu olduğu ifade edilmektedir (Dane, 2011: 1001-1003).

1.4.3. Bilgece Farkındalık Becerileri

Bilgece farkındalık becerileri, şimdiki ana odaklanma, yargılamama, kabullenme, serbest bırakış, bağımlı kalmama ve kendini gözlemlenme olmak üzere 6 kategoride toplanmaktadır. Ayrıca bilgece farkındalık bir terapi yöntemi olarak farkındalık eğitimlerine dayandırılmaktadır. Bilgece farkındalık temelli tekniklerin de bilişsel, davranış temelli ve hayata ait uygulamalarla bir bütün olarak kullanıldığı belirtilmektedir (Çatak ve Ögel, 2010: 71).

Bilgece farkındalığın psikolojik bir süreç olduğu ve kabiliyet gibi pratik ile geliştirilebileceği ileri sürülmektedir (Bishop, vd., 2004: 234). Meditasyon uygulamaları yoluyla farkındalık becerilerini geliştirmek için tasarlanan farkındalık temelli stres azaltma ve farkındalık temelli bilişsel terapi gibi çok kullanılan bilgece farkındalık müdahalelerinin her geçen gün arttığı belirtilmektedir. Ayrıca, bilgece farkındalığın gelişiminin büyük ölçüde, diyalektik davranış terapisi ile kabul ve bağlılık terapisi gibi davranışsal becerilerin uygulanması yoluyla da sağlanabileceği ifade edilmektedir (Lau, vd., 2006: 1446).

Bilgece farkındalık ayrıca, kendine odaklı bir tarz ve de deneyimsel açıklık, merak ve kabul ile karakterize edilen detaylı olmayan bir ilgi ile tanımlanmaktadır (Lau, vd., 2006: 1448). Bilgece farkındalığın, kavram ve işlevsellik açısından öz bilgi (öz farkındalık vb.) yerine öz gözlemlenme (iç gözlemlenme vb.) süreci gerektiren yapılara daha yakın olabileceği ifade edilmektedir (Bishop, vd., 2004: 235). Bilgece farkındalıkta “dikkat, niyet ve tutum” olmak üzere önemli üç adım olduğu belirtilmektedir. Sabit olmayan dikkat kameraya benzetilmiş dikkat eksikliğinde net çekim yapılamayacağı belirtilmiştir. Niyet ile andaki olumlu olumsuz ne varsa farketmeye niyet etmek “taşın altına el koymak” gibi addedilmiştir. Son olarak tutumların, acı tatlı yaşamsal deneyimlerin nasıl karşılandığı ile ilgili belirleyici oldukları ifade edilmektedir (Atalay, 2020a: 20-23).

Bilgece farkındalığa sahip bireylerin, zihinleri dağınık olmadan, olan bitenlerin tam olarak bilincinde oldukları belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, ister eğlence ister acil servis ziyareti olsun anda kalarak olanları kabul ettikleri ifade edilmektedir (Chödrön, 2020: 20). Başka bir ifadeyle, bilgece farkındalığın bireyin kendisine yönelmesi, kendisini tanıyıp anlayıp kabul etmesi ile ilgili olduğu belirtilmektedir. Bireyin geliştirdiği bu içgörünün,

diğer insanları, çevreyi ve yaşadığı dünyayı daha iyi anlayıp kabullenmesine olanak sağlayabileceği ileri sürülmektedir (Atalay, 2020a: 217). Benzer şekilde, şair Rumi'nin bir şiirinde insanı bir misafirhaneye benzetmekte olduğu, acı ve sevinçlerin bir misafir gibi karşılanmasından, belki bir umut olmak için öte taraftan gönderildiklerinden, kim gelirse gelsin iyi bir şekilde karşılanmalarının vurgusu yapılmaktadır (Germer, 2020: 122-123). Diğer taraftan, bilgece farkındalık kapsamındaki kabulün, her şeyi sevmek, her şeye karşı pasif bir tavır takınmak veya prensipler ve değerlerden ödün vermek anlamına gelmediği belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, her şeyden olduğu gibi koşulsuz memnun olma zorunluluğu veya hoşgörmeye teslim olmak anlamına da gelmemektedir. Ayrıca, kendi kendine zarar verme alışkanlıklarından kurtulma çabasının bırakılması, değişme ve gelişme isteğinden vazgeçme veya adaletsizliklere tahammül etmenin ve umutsuz olmanın gerektiği anlamına da gelmediği ifade edilmektedir. Buradaki haliyle kabul tutumu, basitçe olayları olduğu gibi görme ve hayatta ne olursa olsun uygun şekilde hareket etme sürecine işaret etmektedir (Kabat-Zinn, 1990: 38-39).

1.4.4. Bilgece Farkındalık Uygulamaları

Psikolojik sıkıntı, anksiyete ve depresyondan etkilenen bireylerin ruminasyonu (derin düşünme) ve dolaylı olumsuz etkilerin yönetimi gibi hususların bilgece farkındalık uygulamaları aracılığıyla geliştirilebileceği belirtilmektedir. Ayrıca kanser, diğer tıbbi ve psikiyatrik sorunlar ve iyi oluş üzerinde de olumlu katkılarından bahsedilmektedir (Neuser, 2010: 2).

Farkındalık becerilerinin, acı ve sorunların belirtilerini azaltması veya davranış değişikliğine nasıl yol açabileceğini açıklayabilecek araçlar olarak; maruz bırakma, bilişsel değişim, bireysel yönetim, rahatlama ve kabullenme gibi değerli uygulamaların önemli olduğu ifade edilmektedir (Baer, 2003: 128-130).

Son yıllarda, odak noktasının acıları kontrol etme üzerinden ziyade kabul etme temelli tedavilere artan bir ilgi olduğu belirtilmektedir. Bu kapsamda teorik olarak farklı olsalar da kabul ve bilgece farkındalığın ortak paydası olduğu; kabul ve bağlılık terapisi “acceptance and commitment therapy” (ACT), bilgece-farkındalık temelli stres azaltma programı “mindfulness-based stress reduction program” (MBSR) ve bilgece-farkındalık temelli bilişsel terapi “mindfulness-based cognitive therapy” (MBCT) gibi uygulamaların dikkat çektiği belirtilmektedir (Veehof, Oskam, Schreurs ve Bohlmeijer, 2011: 533).

Çeşitli stresli durumlara yönelik tedavi amaçlı bilgece farkındalığın temel oluşturduğu meditasyon eğitimi kapsamındaki MBSR uygulamalarının hem klinik hem toplumsal alanda stresle mücadele kapsamında kullanıldığı, MBCT'nin ise teori odaklı, kronik temel depresyon için nüks önleme yani tekrar kötüleşme müdahalesi amacıyla kullanıldığı belirtilmektedir. ACT'nin kabullenme, ayrışma, bağlam olarak benlik, şimdiki an ile temas, değerler ve kararlı eylemler aracılığıyla psikolojik esnekliği geliştirmeyi amaçlayan bir uygulama olduğu ve kullanılan tekniklerin, bilişsel davranışçı terapi, deneyimsel terapi ve gestalt terapisine benzerlik gösterdiği ifade edilmektedir. Ayrıca, depresyon, psikoz, madde bağımlılığı, kronik ağrı, yeme bozuklukları için etkili bir uygulama olduğu ileri sürülmektedir (Neuser, 2010: 2-4).

MBSR farkındalık meditasyonunda, tekrarlanan eğitimlerle bireylerin daha az tepkisel ve yargılayıcı olmayı öğrenebileceği ve ayrıca deneyimlerine yönelmek suretiyle alışılmış ve uyumsuz düşünce ve davranış kalıplarını farkederek, bunlardan kurtulmanın mümkün olduğu ifade edilmektedir. MBSR meditasyonunu ve bilişsel terapiyi birleştiren MBCT uygulamasında ise, ilişkilendirilmiş olan otomatik olumsuz düşüncelerin depresif ruh haline dönüşmesine ve diğer depresyon belirtilerinin de daha kötü nüks etme riskinin engellenmesine yönelik olarak kullanıldığı belirtilmektedir. ACT uygulamaların temel amacı ise, bireye başkalarıyla daha fazla temas geçme isteğini artıran becerileri öğretmek, değerlerle tutarlı daha fazla psikolojik esneklik yaratmak olarak ifade edilmektedir (Keng, Smoski ve Robins, 2011: 1044-1048). Uygulama bağlamında, İngiltere ve Almanya gibi bazı ülkelerin kliniklerine farkındalık temelli müdahaleleri dâhil ettikleri belirtilmektedir. Bu kapsamda, Birleşik Krallık'ta "NICE" ve Almanya'da "NVUD" yönergeleri aracılığıyla, tekrarlayan depresyonlar ve depresif atakları önlemek için yaklaşım olarak MBCT uygulamalarına atıf yapıldığı ifade edilmektedir (Michalak, vd., 2019: 800).

Germer (2013: 9) farkındalık pratiğini, aşağıda sıralanan tüm niteliklerle tekrar ve tekrar sevgi dolu bir farkındalıkla şimdiki ana geri dönme çabası olarak ifade etmektedir. Bilgece farkındalık anı:

- Kavramsal değildir; sezgisel farkındalıkla somutlaştırılırken düşünce süreçlerinden ayrıştırılmıştır,
- Sözsüzdür; farkındalık deneyimi, zihinde kelimeler ortaya çıkmadan önce gerçekleşmektedir,

- Şimdiki zaman merkezlidir; dikkat her zaman şimdiki andadır. Düşüncelerdeki özümseme bireyi şimdiki zamandan geçici olarak uzaklaştırır,
- Yargılayıcı değildir; yaşananlar beğenilmezse farkındalık özgürce gerçekleşemez,
- Katılımcıdır; bağımsız tanıklık değil aksine zihni ve bedeni samimi ancak engelsiz bir şekilde tecrübe etmektir,
- Özgürleştiricidir; koşullu ıstıraptan ve sıkıntılardan kurtulmayı sağlar (Germer, 2013: 9).

1.4.5. Bilgece Farkındalık Bileşenleri

Bilgece farkındalığın iki bileşenin olduğu belirtilmektedir. Bunlar; dikkatin öz-düzenlemesi ve deneyime yönelim olarak ifade edilmektedir. İlk bileşenin, dikkatin öz-düzenlemesi; anlık deneyimin zihinsel olayların daha fazla tanınmasına izin vermek suretiyle devam ettirilmesi ile ilgili olduğu, ikinci bileşenin ise, deneyime yönelim; kişinin deneyimine yönelik merak, açıklık ve kabul ile karakterize edilen belirli bir yönelimi benimsemesiyle ilgili olduğu belirtilmektedir (Bishop, vd., 2004: 232).

Benzer şekilde Lau ve arkadaşları (2006: 1446) bilgece farkındalığın, etkilenmeden izleme “decentering” ve merakla yaklaşma “curiosity” şeklinde iki boyutu olduğunu tespit etmişlerdir. Bu ölçek çalışması, Şahin ve Yeniçeri (2015) tarafından Türkçe’ye uyarlanarak benzer iki boyutlu yapının ortaya çıktığı ifade edilmiştir. Bu tez kapsamında da bilgece farkındalık boyut olarak “etkilenmeden izleme” ve “merakla yaklaşma” olmak üzere iki faktörlü olarak ele alınmaktadır.

Etkilenmeden İzleme

Lau ve arkadaşları (2006: 1452) ölçek geliştirme çalışmasında etkilenmeden izleme boyutunu isimlendirmişlerdir. Bu faktöre yüklenen maddelerin, kişinin düşüncelerine ve duygularına kapılırken özdeşleşme ile taraf tutmaya biraz mesafe koyarak deneyimlerinin farkındalığıyla ilgili olduğu ve kavramsal olarak Teasdale ve arkadaşları (2002: 276) tarafından yapılan tanımlamaya benzer şekilde olduğu ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, Teasdale ve arkadaşları (2002: 276) bu kavram için özdeşleşmeye mesafe koyma ifadesini kullanmaktadırlar. Aynı çalışmada, etkilenmeden izleme, bireylerin kendi duyguları ile ve de olumsuz duygu ve düşünceleriyle özdeşleşmek yerine olumsuz deneyimlerle daha geniş

bir bağlamda veya farkındalık alanında zihinsel olaylar olarak ilişki kurmaları yönündeki bilişsel yapılarının değişim süreci olarak değerlendirilmektedir.

Merakla Yaklaşma

Merakla yaklaşma boyutu, Lau ve arkadaşları (2006: 1452) tarafından yapılan ölçek geliştirme çalışması kapsamında, ayrı bir faktör olarak etiketlenmiştir. Çünkü bu faktöre yüklenen öğelerin tümü, bir merak niteliği ile mevcut an deneyiminin farkındalığını yansıttığı tespit edilmiştir.

1.4.6. Bilgece Farkındalık Kuramları

Bilgece farkındalığın ilk kuramsal dayanakları kapsamında, Freud'un çalışmalarına atfedilen Gestalt ve Varoluşçu yaklaşımlar olduğu belirtilmektedir. Ayrıca Bilişsel Davranışçı yaklaşım ile Hümanistik yaklaşımın öncüsü Carl Rogers'ın da etkileri olduğu ifade edilmektedir (Uzun ve Kral, 2021: 16).

Carl Rogers'ın hümanistik ve terapiye ilişkin görüşlerinin varoluşçu yazarlardan etkilendiği belirtilmektedir. Hem varoluşçuluğun hem de kişi merkezli terapinin; özgürlüğün, seçim yapabilmenin, bireysel değerlerin ve öz sorumluluğun önemini vurguladığı belirtilmektedir. Varoluşçuluk literatürünün sorunlara daha fazla odaklandığı ancak Rogers'ın varoluşçularla ortak olarak "anda olmak" ve danışanlarının fenomenolojik dünyasını anlamaya odaklandığı ifade edilmektedir. Rogers, psikoterapi teorisindeki uygulamaların amacını, bireylerin kendi deneyimlerinin ve kendi gelişimlerinin daha fazla farkında olarak uyumlu olabilen, kendini kabul eden kişiler olmalarına yardımcı olabilmek olduğunu ileri sürmektedir (Sharf, 2012: 209-213). Modern hümanist psikolojinin bir diğer merkezi bileşenin fenomenolojik yönelim olduğu belirtilmektedir. Bu yönelim veya yöntemin "fenomenolojik askıya alma" olarak adlandırılabilceği ve bu yaklaşımda kişinin teorik önyargılarını ve geleneksel kategorilerini askıya almaya çalışarak insanları ve olayları gerçekte oldukları gibi görmek için mümkün olduğunca açık bir çaba göstermesini ifade etmektedir (Crain, 2014: 396). Edmund Husserl tarafından geliştirilen fenomenolojinin, varoluşçu psikoterapinin evriminin bir parçası olduğunu ve Husserl'in fenomenolojiyi; bireylerin bilincinde deneyimlendiği şekliyle nesnelere incelenmesi olarak tanımladığı ifade edilmektedir (Sharf, 2012: 162). Bu itibarla bu humanistik yaklaşımların bilgece farkındalığa gönderi yaptığı ve temel oluşturabilecek noktalarının olabileceği söylenebilir.

Bilgece farkındalık kapsamında, öz belirleme kuramı ele alınacaktır. Ayrıca, bilgece farkındalığın; psikoanaliz, humanistik psikoterapi, sağlık psikolojisi ve pozitif psikoloji gibi birçok alandan diğer kuramlarla benzerlik gösterdiği ifade edilmektedir (Özyeşil, 2011: 35).

Öz belirleme kuramına göre bireyler işlerine yönelik olarak farklı nedenlerle çaba harcamaktadırlar. İşlerini kendi ilgi ve zevkleri için yaptıklarında içsel olarak motive olurlarken, dışsal olarak ise daha araçsal (ödül alma, cezadan kaçınma vb.) nedenlerle işlerini yaptıklarında motive olmaktadır (Gagné, 2018: S90). Diğer bir ifadeyle içsel motivasyonun olumlu dışsal motivasyonun ise olumsuz görüldüğü belirtilmektedir. Öz belirleme kuramının bir biçimi olan bilişsel değerlendirme teorisinde de içsel motive yerine dışsal ödüllere başvurulduğunda motivasyon seviyesinin azalabileceği ifade edilmektedir (Robbins ve Judge, 2019: 211). Ayrıca, öz belirme kuramında, bireylerin birbiriyle bağlantılı üç gereksinimi (yeterlilik, ait olma ve otonomi) olduğunu ve bunların karşılanması durumunda bireysel iyi oluş ve sosyal gelişmenin optimize edilebileceği ileri sürülmektedir (Seligman ve Csikszentmihaly, 2000: 10).

1.4.7. Bilgece Farkındalığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları

Bilgece farkındalık kapsamında, bireylerin tüm yaşam deneyimlerinin nasıl karşılandığı ile ilgili tutumların önemli faktörler olduğu belirtilmektedir (Atalay, 2020a: 23).



Şekil 6. Bilgece farkındalığı etkileyen tutumlar

Kaynak: Atalay (2020a: 23).

Bilgece farkındalık ve uygulamalarının sonuçları kapsamında; benliğin deneyimlerden ve duygulardan ayrıştırılması, azaltılmış otomatik zihinsel süreçlerin kullanımı, fizyolojik düzenleme bilinci olmak üzere üç temel sonucu ve tepki esnekliği, azaltılmış ruminasyon/derin düşünme, daha fazla empati, gelişmiş duygu düzenleme, artan öz düzenleme ve devamlılık, artan çalışma hafızası ve daha doğru duygusal tahmin gibi yedi ikinci düzey olumlu sonuçlarının olabileceği ifade edilmektedir (Glomb, Duffy, Bono ve Yang, 2011: 124). Diğer bir çalışmada bilgece farkındalık uygulamalarının iş yaşantısında ön plana çıkan önemli sonuçlarının da olduğu belirtilmektedir (Atalay, 2020a: 168):



Şekil 7. İş hayatında bilgece farkındalığın sonuçları

Kaynak: Atalay (2020a: 168).

1.4.8. Bilgece Farkındalığın Önemi

Germer (2013: 7)'e göre bilgece farkındalık, hiçbir şeyi yargılamadan, sevgi dolu nezaket, şefkat ve kabullenme ile karakterize edilmektedir.

Doğu kültüründe felsefi birçok gelenek ve Batı kültüründe çeşitli psikolojik yaklaşımla yapılan farklı uygulamalar aracılığıyla sorunların, rahatsızlıkların ve iyi oluş durumunun geliştirilmesinde bilgece farkındalığın önemli bir araç olabileceği belirtilmektedir (Lykins ve Baer, 2009: 226-227). Yapılan çalışmalarda, bilgece farkındalığın; fiziksel ve zihinsel sağlığı, kişilerarası ilişki kalitesini ve davranış düzenleme hususlarını geliştirme eğiliminde olduğu (Brown, Ryan ve Creswell, 2007: 211; Dane, 2011: 998), anksiyete ve depresyon semptomlarını iyileştirme ve benlik saygısını geliştirme (Goldin ve Gross, 2010: 83), dikkate bağlı davranışsal tepkileri düzenleme (Jha, Krompinger

ve Baime, 2007: 109), depresyon, anksiyete, psikoz, “borderline” kişilik bozukluğu tedavisinde ve intihar ile kendine zarar verme davranışlarını önleme (Ivanovski ve Malhi, 2007: 76), şiddet içeren aşırılığa karşı dirence yönelik yüksek katkı potansiyeli (Taylor, 2018: 39), hazırlıklı ve kısa süreli bilgece farkındalık uygulamasının stres ve dikkat üzerinde olumlu etkisi (Ueberholz ve Fiocco, 2022), ırksal iç grup veya dış grup statüsüne bakılmaksızın yabancılara ve tanıdıklara karşı yardım davranışını teşvik etmek (Berry, vd., 2021: 1), ayrıca örgütsel boyutta işgörenlerin iş motivasyonu ve performans düzeylerini artırma aracı olma (Kroon, Menting ve van Woerkom, 2015: 642), iş tatmini (Hülshager, Alberts, Feinholdt ve Lang, 2013: 310) ve emniyetli çalışma performansını arttırma (Liang, Shi, Yang ve Liu, 2022) gibi insanlığa olumlu katkıları olabileceği ifade edilmektedir.

İşgörenler işyeri ile ilgili sorumluluklar, değişiklikler veya sorunlar ya da genel olarak örgüt hakkında malumat sahibi olup iletişim içerisinde olabilselerse, örgütün kolektif bilgece farkındalık düzeyinin gelişebileceği belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, işgörenler görüşlerini, fikirlerini, önerilerini, ilgilerini ve koruyucu muhalefet seviyelerini arttırmaları durumunda, örgütsel bilgece farkındalığın risk algılama, değerlendirme ve yönetimin iyileştirilmesi kapsamında fayda sağlayabileceği ifade edilmektedir (Novak ve Sellnow, 2009: 367-368).

1.4.9. Bilgece Farkındalık İle İlişkili Kavramlar

Öz-farkındalık kapsamında; kendini bilmeye yönelik öz-bilinç gibi çeşitli öz-farkındalık biçimlerinin, öz-inceleme yoluyla refleksif bilinç olarak adlandırılan benliğin çeşitli yönleri üzerine bilişsel süreçleri yansıttığı belirtilmektedir. İçeriye yönelik bilgece farkındalık, bu yaklaşımlardan işleyiş tarzının algısal veya önceden tanımlayıcı olması ya da düşünce, duygu ve bilincin diğer içeriklerinin içeriği yerine üzerinde işlemesi açısından farklılık gösterdiği ifade edilmektedir. Bilgece farkındalığın; benlik hakkında zihinsel açıklamalar oluşturmaktan ziyade, olup bitenlerin çıplak bir görüntüsünü sunduğu ileri sürülmektedir. Diğer bir ifadeyle, refleksif bilinç modları bilişsel işlemlerin odağıyla ilgiliyken, bilgece farkındalık, bilincin kendisinin niteliğiyle ilgili olduğu ifade edilmektedir (Brown ve Ryan, 2003: 823).

Merhamet; Sayar (2020: 69) tarafından, başkalarının acılarına veya ıztıraplarına kendini açmak ve o acıları ve ıztırapları dindirme arzusu olarak tanımlanmaktadır. Karşımızdakini insan olarak tanımak anlamak ve anlaşılacak, diğerlerine el uzatıp konuşma

halkasına alabilmek suretiyle merhametin mümkün olabileceği belirtilmektedir. Kanov ve arkadaşları (2004: 812) merhametin bireyler arasında ortaya çıkış sürecinde birbiriyle bağlantılı üç unsur olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar; başkasının çektiği acıyı farketme, başkasının acısını hissetme ve kişinin çektiği acıya tepki verme şeklinde olduğu ifade edilmektedir. Bu itibarla, merhametin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının olduğu söylenebilir.

Merhamet; Batı yaklaşımında, şefkatli bir şekilde ve rahatsızlığı hafifletmek için gerçek bir arzuya acıya karşı hissedilen bir tepki olarak tanımlanırken, Budist bakış açısıyla ise, başka birinin acısıyla farkındalıkla etkileşime girmeyi gerektiren bir bilgelik yükselmesi ve onun aracılığıyla gerçek bir arzuya yol açan insanların sıkıntılarının giderilmesini sağlayan ve başkalarıyla olan insan ilişkilerinin nezaketli bir yaklaşımla tecrübe edilmesi ile ilgili olduğu belirtilmektedir (Pommier, Neff ve Tóth-Király, 2020: 21). Örneğin, ciddi bir kayıp yaşamış bir arkadaşıyla özdeşleşmeyi amaçlayan empatik kişi, arkadaşına katılarak üzüntü ifade eden beraber ağlamak gibi aktiviteler yapabilirken, buna karşılık merhametli bir hekim, ağlayan biriyle birlikte ağlamak yerine hastanın acısından etkilendiğini hissetmesi ve bu duygudan dolayı acıyı hafifletmeye yardımcı olmaya çalışmasının söz konusu olduğu belirtilmektedir (Ekstrom, 2012: 163-164). İslam dini kapsamında hem Kur'an hem de hadislerde insanların tüm canlılara şefkat ve merhamet göstermesi önerilmektedir. Buhari'den rivayet edilen bir hadiste, Hz. Muhammed Mustafa "merhamet etmeyen merhamet görmez" ve Ebu Davud'tan rivayet edilen diğer bir hadiste de "yerdekilere merhamet edin ki göktekiler de size merhamet etsin" şeklinde ifade edilmesinden merhamete verilen önem anlaşılmaktadır (Tekeli, 2021: 10-13). Merhamet kavramında Doğu yaklaşımına daha fazla eğilimle koruyuculuk ve destekleme olguları açısından, hekim ile hasta ve baba ile oğul ilişkisindeki gibi bir miktar hiyerarjiden bahsetmenin mümkün olduğu söylenebilir.

Şefkat; başkalarının acılarından etkilenmeyi, kişinin farkındalığını başkalarının acısına açmayı ve ondan kaçınmamayı veya ondan kopmamayı içerdiği ve böylece başkalarına karşı nezaket duyguları ve acılarını hafifletme arzusunun ortaya çıkabileceği belirtilmektedir. Aynı zamanda, şefkatin; yargılayıcı olmayan, başarısızlık veya yanılmanın insana ait olduğunun kabullenilmesi yönünde bir anlayış sunduğu ifade edilmektedir (Neff, 2003a: 86-87). Diğer bir tanımda, başkalarının acılarının farkında olmak, önemseyebilmek ve oluşan ızdırapları hafifletme çabası içerisinde olmak ve benzer kavramlardan farklı olarak

da acının giderilmesi isteğinde bilişsel ve davranışsal süreci bir arada bulundurduğu ileri sürülmektedir (Atalay, 2020b: 17). Bu itibarla, şefkatin merhametten ayrıldığı belirtilmektedir. Şefkat kavramında başkalarını dezavantajlı, eksik ya da beceriksiz görmek yerine acının evrenselliği önemli görülmektedir. Acı çekenin güçsüz görülmediği şefkat gösterenin de üstün olmadığı ifade edilmektedir (Atalay, 2020a: 27). Başka bir tanımlamada, şefkat; acı çeken kişinin kabullenilmesi, acıya olan direnci kırarak, bireyde mevcut olan sevgi ve iyilik duygusunun acı çekene yönlendirilmesi durumu olarak belirtilmektedir (Germer, 2020: 54).

Gilbert (2005: 3) giderek artan bir ilgiye rağmen merhamet ve şefkat gibi kavramların Budist psikoloji yaklaşımındaki merkezi rolünün Batı psikoloji yaklaşımında görülmediğini belirtmektedir. Batı psikolojisinin odağında; katılımcı davranış, prososyal davranış, bağlanma formları, romantik ve samimi gibi farklı tip aşklar ile empati ve sempati gibi yetkinliklerle desteklenen kavramların ön plana çıktığı ifade edilmektedir.

Öz-şefkat; kişinin kendi kendine acı çekmek, kendine karşı nezaket ve şefkat duyguları yaşamak, kişinin yetersizliklerine ve başarısızlıklarına karşı açık, anlayışlı ve yargılayıcı olmayan tutuma sahip olmak ve kişinin kendi deneyiminin ortak insan deneyiminin bir parçası olduğunu kabul etmek olarak tanımlanmaktadır (Neff, 2003b: 224). Diğer bir ifadeyle, bireyin en çok ihtiyaç duyduğunda, kendisine iyi bir arkadaş olması veya bir iç düşmandan ziyade kendine yönelik bir dost veya müttefik olmasını öğrenme yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır (Germer ve Neff, 2020: 23). Başka bir ifadeyle, bireyin deneyimlediği duygu ve düşünceleri ve yaşayan benliğini her durumda veya acı çekme sürecinde kabul etmesi olarak tanımlanmaktadır (Germer, 2020: 53).

Öz-şefkat üç temel öğeden oluşmaktadır. Bunlar; (a) öz-nezaket; nezaketin genişletilmesi ile sert yargı ve özeleştirme yerine kendi kendini anlamak, (b) ortak insanlık hali; bireyin deneyimlerini ayıran ve tecrit eden olarak görmek yerine onları daha büyük insan deneyiminin bir parçası olarak görmek, (c) bilgece farkındalık; bireyin acı verici düşüncelerini ve duygularını, onlarla aşırı özdeşleşmek yerine dengeli bir farkındalık içinde ele almak şeklinde ifade edilmektedir (Neff, 2003a: 89). Bu üç temel öğe karşıt bileşen seti oluşturularak altı farklı boyutta ele alınmaktadır. Bunlar; duygusal tepki (öz-nezaket ve öz-yargılama), bilişsel anlayış (ortak insanlık hali ve izolasyon) ve kişisel ıstıraba dikkat etme (bilgece farkındalık ve aşırı özdeşleşme) olarak belirtilmektedir (Pommier, Neff ve Tóth-Király, 2020: 21).

Diğergamlık (Altruizm); başkalarına fayda sağlayan gönüllü, istemli olarak yapılan ve egoist bir yaklaşımla veya kişisel çıkar amaçları için yapılmayan bir davranış biçimi olarak tanımlanmaktadır (Pommier, 2011: 36). Diğer bir ifadeyle, başkalarının yararına olan bir durum kendi menfaatinden ayrıldığında, fedakâr bir şekilde başkalarının çıkarlarını kendi çıkarının önüne alarak desteklemek için harekete geçmeyi ifade etmektedir (Morvan, 2009: 411).

Empati (Eşduyum); bir başkasının hissettiğine benzer olduğu düşünülen duygusal durumun anlaşılmasına yönelik duyuşsal bir tepki olduğu belirtilmektedir. Ayrıca bir başkasındaki duyguya ayna şeklinde tepki verme ve başka birinin duygusal durumunu teselli etmek veya yardım etmek gibi tipik olarak olumlu yanıtlarla ilişkilendirilmesi olarak ifade edilmektedir (Pommier, 2011: 36). Diğer taraftan, merhametle benzeştiği ancak farklı kavramlar olduğu belirtilmektedir. Çünkü empati, acı çekmekten daha geniş bir yelpazedeki diğer insanlara ait duyguları tanıma yeteneğini ifade etmekte olduğu, ancak muhtemelen motivasyon ve acıyı hafifletme davranışına atıfta bulunmadığı ileri sürülmektedir. Bununla birlikte, açıkça başkalarına karşı merhametin gelişmesi için empatinin gerektiği ifade edilmektedir (Boellinghaus, Jones ve Hutton, 2013: 267).

Ben-merkezcilik ile empatik anlayış arasında büyük bir fark olduğu belirtilmektedir. Ben-merkezci davranan birey karşısındakinin rolüne giremediği ve olaylara onun bakış açısıyla bakmadığı için empati kurmasının zor olduğu ifade edilmektedir. Empati kurabilen bireylerin başkalarına daha fazla yardım etme davranışı gösterebildikleri ve çevrelerinde sevilme ihtimallerinin artabileceği, diğer taraftan örgütsel açıdan da empati becerilerinin, liderlik özellikleri ile ilişkili olduğu ileri sürülmektedir (Dökmen, 2013: 163-170).

Sempati; kelime anlamı olarak “birisiyle beraber acı çekmek” anlamında kullanılmaktadır. Bir insana sempati duymak, onunla aynı duygu ve düşüncelere sahip olmak olduğu, empatiden farklı olarak karşısındakini anlayıp onun yerine kendine koyma olmadığı belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, empatide anlamak, sempatide ise anlamış olup olmamak değil karşısındakine hak vermek “yandaşlık” söz konusu olduğu ifade edilmektedir (Dökmen, 2013: 161).

Bencillik; kişinin kendi çıkarlarını başkalarının çıkarları önüne alarak desteklemek için harekete geçmeyi ifade etmektedir (Morvan, 2009: 411). Bencil motivasyonu; başkalarının iyiliğine aldırış etmeden bencil fayda sağlamayı isteyerek çabalamak ve ayrıca

ötekil motivasyonun da tersi olarak tanımlanmaktadır. Bencil motivasyonunun, davranışların başkalarının iyiliği için doğrudan veya dolaylı sonuçlarının olduğu sosyal bağlamlarda ortaya çıkmakta olduğu belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, bencil motivasyon her zaman başkalarına zarar verme anlamında olmadığı, insanlar bazen başkalarının iyiliği için eylemlerinin sonuçlarını düşünmeden veya eylemlerinde başkalarının iyiliğini hesaba katmadan kendilerine fayda sağlamayı düşünebildikleri ifade edilmektedir. Ancak, bencil insanlar kasıtlı olarak başkalarının iyiliği yerine, kendilerine fayda sağlayabilecekleri ileri sürülmektedir (Crocker, Canevello ve Brown, 2017: 312).

İyimserlik; iyimser tutuma sahip olan insanlara ait bir kavram olduğu, bu kişilerin belirgin özelliğinin ise kendi duygusal ihtiyaçlarının farkında olmaları ve hayattaki olumsuzluklara takılıp kalmamaları olarak ifade edilmektedir. Seçici dikkat aracılığıyla kötü olana odaklanıp yakınmak yerine, iyimser ve ümitli insanların olumsuzluğu dış şartlara atfetmeden, bahane bulmadan ve mazeret üretmeden eyleme geçtikleri belirtilmektedir (Sayar, 2020: 68).

Sevgi; kavramının Doğu yaklaşımında anlayış, kabullenme ve farkındalıkla mümkün olabileceği ve aşkın en yüksek hali olduğu ifade edilmektedir. Sevgin bir ilişki gibi olmadığı doğaya ve tüm varlıklara karşılıksız olarak hissedilebileceği belirtilmektedir. Şehvetin arzuya doğru yöneldiği diğer taraftan sevginin ise, kendini doğa ile bir bütün olarak görme ve paylaşma ile kendini gösterebileceği ifade edilmekte ve en güzel örneğin annenin çocuğuna olan sevgisi gösterilmektedir. Ayrıca merhametin egoyu güçlendirerek bireyin sunduğu, diğer taraftan sevginin ise, varoluşun ortaya çıkardığı egonun ortadan tamamen kalktığında mümkün olabileceği belirtilmektedir (Osho, 2011: 1-58). Batı yaklaşımında ise, sevginin; bireyin kendisini sevmesi ile başlayıp birçok psikolojik soruna ilave olarak fiziksel sorunlara da katkı sağlayabileceği ifade edilmektedir. Bireyin kendini sevmeyi öğrenmesinin, yaşamış olduğu acılı deneyimleri kabullenmenin yolunu bulma sanatı olarak tanımlanmaktadır. Sorunların sevgi ile kabullenilmesinin en faydalı yaklaşım olduğu ve bireyin kendini sevmeyi geliştirdiğinde, kendisini başkalarının sevgisine de açabileceği ifade edilmektedir (Hendriks, 2001: 1-25). Diğer bir tanımlamada, sevginin; “iyi olduğu sürece iyi bir şeye duyulan arzu” olduğu, ancak arzudan farklı olarak arzuda sahip olmaya yönelik ve karşılandığında sönen bir ilerleme olurken, sevgide anlık ve edilgen olma değil sonsuza kadar sevilene doğru kesintisiz bir akış ve bir bütünleşme söz konusu olduğu belirtilmektedir

(Gasset, 2011: 7-12). Diğer bir ifadeyle, herhangi bir çıkar gözetmeksizin canlı veya cansız bir nesneden bilinçli ve sürekli bir hoşlanma hali olarak tanımlanmaktadır (Okay, 2005: 63).

1.5. İş Zanaatkârlığı (Job Crafting)

İş zanaatkârlığı “job crafting”; işgörenlerin işlerini kendi tercihleri, güdüleri ve tutkuları ile uyumlu hale getirmek amacıyla yaptıkları, kendi kendine başlatılan değişim davranışları olarak tanımlanmaktadır (Tims, Bakkers ve Derks, 2012: 173). Diğer bir tanımda, iş zanaatkârlığı; bireylerin görevlerinde veya işlerinin ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler olarak tanımlanmaktadır. Fiziksel görev sınırlarını değiştirmek, kişinin işi yaparken dâhil olduğu faaliyetlerin şeklini veya sayısını değiştirmek anlamına gelirken, bilişsel görev sınırlarını değiştirmek, kişinin işi nasıl gördüğünün değiştirilmesini ifade ettiği belirtilmektedir. Diğer taraftan, ilişkisel sınırları değiştirmek, bireyin işi yaparken kiminle etkileşime gireceği konusunda karar yetkisini kullanması olarak ifade edilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton 2001: 179-180).

İş zanaatkârlığı; bireylerin kendi işlerine yönelik aktif bir rol oynadıkları, gelecek odaklı eylemler başlattıkları ve kendilerine uygun koşullar yarattıkları için proaktif bir davranış olarak değerlendirilmektedir (Niessen, Weseler ve Kostova, 2016: 1288). Bu bağlamda, iş zanaatkârlığınin proaktif davranışların özel ve farklı bir şekli olarak görülebileceği belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle onun, kendi kendine başlayan ve işgörenlerin çalışma ortamlarını nasıl algıladıklarına ve bunlara kendi tercihleri, değerleri ve becerileri ile uygun şekilde nasıl davrandıklarına odaklanan bir kavram olduğu ifade edilmektedir (Tims, vd., 2012: 174). Diğer taraftan, iş zanaatkârlığınin motif olarak proaktif veya reaktif olabileceği belirtilmektedir (Lazazzara, Tims ve De Gennaro, 2020: 12).

İş zanaatkârlığı yetkinliklerinin, etkili iş zanaatkârlığı kapsamında problem çözme yoluyla kişisel hedeflere ulaşmak için gerekli olan bireysel bilgi, beceri ve yeteneklerden oluştuğu belirtilmektedir (Bruning ve Champion, 2022: 91).

1.5.1. İş Zanaatkârlığı İle İlişkili Kavramlar

İş zanaatkârlığına benzeyen örgütsel vatandaşlık davranışı, prososyal örgütsel davranış ve bağlamsal performans gibi örgütsel davranışların bir özelliği, odağın bireyin işine yönelik olmadığı ve çoğunlukla işlerinde başkalarına yardım etmek veya çalışma grubunu ya da bir bütün olarak organizasyonu desteklemenin söz konusu olduğu belirtilmektedir. Diğer taraftan, iş zanaatkârlığına benzeyen bireyin işine yönelik aktif rol

olarak başlattığı, proaktif davranışlar, sorumluluk üstlenme ve kişisel inisiyatif alma gibi davranışlarda da odak noktasının problem çözme ve işin yapılma şeklini geliştirmenin olduğu ifade edilmektedir. Bu itibarla, iş zanaatkârlığının işe ait görevleri, ilişkileri ve anlam ile bilişsel süreçleri kapsayacak şekilde bireylerin görevde veya ilişkisel olarak işlerinin sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişikliklerle çok yönlü bir kavram olduğu ileri sürülmektedir (Ghitulescu, 2007: 27-29). İş zanaatkârlığının her ne kadar proaktif davranışlar kategorisinde görülse de farklı bir kavram olduğu söylenebilir.

Örneğin, fazladan rol davranışı da olan sorumluluk üstlenme; iş ve örgüt bağlamında örgütsel işleyişi gönüllü ve yapıcı olarak değiştirme çabası olarak görülmektedir. Bu davranışın sergilenmesinde bireysel özellikler, bağlam ve grup özelliklerinin ve normlarının etkili olabileceği ifade edilmektedir (Morrison ve Phelps, 1999: 403-414). Diğer benzer proaktif bir davranış yapısı olan kişisel inisiyatif; bireyin, işte resmi olarak yapması gerekenlerin ötesine geçen aktif ve kendi kendine başlayan bir yaklaşımı benimsemesini ifade etmektedir. Proaktif davranış yapılarının önemli bir yararı, performans göstergeleriyle ilişkilendirilebilmeleri olarak görülmektedir. Bu itibarla, çalışma ortamlarında belirli şeyleri değiştirmek için inisiyatif alan işgörenlerin, örgütsel etkinliğe katkıda bulunmalarının muhtemel olduğu belirtilmektedir. Diğer taraftan iş zanaatkârlığının ise, önceden çalışılmış proaktif yapılardan farklı olduğu ve iş zanaatkârlığı olan işgörenlerin yaptığı değişikliklerin, öncelikle kendi kişi-iş uyumunu ve iş motivasyonunu iyileştirmeyi amaçladığı ifade edilmektedir (Tims, vd., 2012: 174).

Ses çıkarma davranışı, görev revizyonu veya rol yeniliği gibi proaktif kavramlarda örgütsel etkinlik veya bir problemin çözülmesi odak olarak ele alınırken, iş zanaatkârlığında çalışanlar için daha kaliteli bir iş deneyimi temel olarak görülmektedir. Ayrıca iş zanaatkârlığı, iş genişletme ve iş zenginleştirme gibi iş deneyiminin kalitesini artırmak için uygulanan işin yeniden tasarımı gibi konseptlerden de farklı olduğu belirtilmektedir, çünkü işin miktarı veya işin doğasının genellikle yönetimden yukarıdan aşağıya olacak şekilde değiştirildiği ve bu nedenle iş zanaatkârlığında olduğu gibi çalışan proaktifliğinin işletmenin merkezi bir özelliğini oluşturmadığı ifade edilmektedir (Slemp, 2016: 343).

1.5.2. İş Zanaatkârlığı Boyutları

Wrzesniewski ve Dutton (2001) iş zanaatkârlığını kavramsallaştırarak üç farklı boyutta ele almıştır. Bunlar; görev, bilişsel ve ilişkisel iş zanaatkârlığı olarak ifade edilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton 2001: 185). Bilişsel iş zanaatkârlığı, bireyin işini

algılama şeklini değiştirmeyi; görev zanaatkârlığı işin içeriğini değiştirmeyi, diğer bir ifadeyle işle ilgili olumsuz yönlerin en aza indirilmesini veya ilginç iş içeriklerinin ön plana çıkartılmasını; ilişkisel zanaatkârlık ise, iş yerindeki başkalarıyla (örn. müşteriler, amirler veya iş arkadaşları) olan etkileşimin kalitesi ve miktarındaki değişiklikler olarak tanımlanmaktadır. Bilişsel iş zanaatkârlığının proaktif bir davranıştan ziyade kaçınmayla başa çıkma yaklaşımına benzediği, çünkü bireylerin işin kendisinden çok işin kavramsallaştırılmasına uyum göstermekte oldukları ileri sürülmektedir (Nielsen ve Abildgaard, 2012: 366).

Diğer bir kavramsallaştırma da, Tims ve arkadaşları (2012: 173) tarafından kuramsal olarak iş gerekleri ve kaynakları “job demands-resources” (JD-R) modeli üzerine yapılandırılarak oluşturulmuştur. Bu iş gerekleri ve kaynakları modeli, işgörenlerin, kişisel yetenekleri ve ihtiyaçlarına göre iş gereklerini ve kaynaklarını dengelemek için yapabilecekleri değişiklikler olarak tanımlanmaktadır. Bu temelde oluşturulmuş yeni yapıda; sosyal iş kaynaklarının artırılması, yapısal iş kaynaklarının artırılması ve zorlayıcı iş gereklerinin artırılması diğer taraftan engelleyici iş gereklerinin de azaltılması olmak üzere dört bağımsız iş zanaatkârlığı boyutu olduğunu ifade edilmektedir (Tims, vd., 2012: 173). Benzer şekilde, davranışsal iş zanaatkârlığının 4 faktörlü hiyerarşik yapısı kapsamında, kaynakları artırma, zorlukları arama, iş gerekliliklerini azaltma ve gereklilikleri optimize etme aracılığıyla gerçekleştirilebileceği ifade edilmektedir (Costantini, Demerouti, Ceschi ve Sartori, 2019: 1).

Başka bir kavramsallaştırmada iş zanaatkârlığı yine iş gerekleri ve kaynakları temel alınarak, Lichtenthaler ve Fischbach (2016) tarafından terfi odaklı ve önleme odaklı olmak üzere iki boyutta incelenmiştir. Bahsedilen çalışmada, işgörenlerin resmi emeklilik yaşına ulaştıktan sonra çalışmaya devam etme motivasyonu ile terfi odaklı iş zanaatkârlığının (yani sosyal ve yapısal iş kaynaklarının artırılması ve de zorlayıcı iş gereklerinin artırılması) olumlu, diğer taraftan önleme odaklı iş zanaatkârlığının (yani iş gereklerinin azaltılması) ise olumsuz ilişkili olduğunu ileri sürülmüştür (Lichtenthaler ve Fischbach 2016: 477). Benzer şekilde görev, bilişsel, beceri ve ilişkisel iş zanaatkârlığı stratejilerinin işle ilgili olarak terfi veya önleme odaklı biçimlerinin olduğu ileri sürülmüştür (Bindl, vd., 2019: 605).

Diğer bir kavramsallaştırmada, Kooij ve arkadaşları (2017: 971-981) iş zanaatkârlığının; güçlü yönler yönüne yönelik zanaatkârlık ve ilgi alanlarına yönelik zanaatkârlık olmak üzere iki türü olduğunu ifade etmişlerdir. Lazazzara ve arkadaşları (2020: 12) ise

yaptıkları meta-analizin nitel karşılığı olan meta-sentez çalışmasında iş zanaatkârlığı sürecini; yakınlaşma (ilave sorumluluk ekleme, rol çerçeveleme vb.), kaçınma (iş ve sosyal rolleri azaltma, geri çekilme vb.) ve iş dışındaki diğer alanlarda zanaatkârlık olmak üzere üç boyutta ele almışlardır. Farklı bir üst kavramsallaştırmada, Silvestri (2019: 227) iş zanaatkârlığını; bireysel, kişilerarası düzeyde ve grup ya da kolektif seviyede olmak üzere üç şekilde ele almaktadır.

İş zanaatkârlığı, Wrzesniewski ve Dutton (2001: 179); Slemp ve Vella-Brodrick (2013: 136) ve Niessen ve arkadaşları (2016: 1287) tarafından üç boyutta ele alınmıştır. Bu tez kapsamında da üç boyutta incelenmiştir. Bunlar; görev zanaatkârlığı, bilişsel zanaatkârlık ve ilişkisel zanaatkârlıktır. Boyutlar aşağıda detaylı olarak ele alınacaktır.

Görev Zanaatkârlığı

Görev zanaatkârlığı boyutunda; işgörenler kendine ait görevlerin kapsamını değiştirmek suretiyle ve daha az veya daha fazla görevler üstlenerek işyerinde yerine getirmeleri gereken görevleri aktif olarak şekillendirmeleri olarak tanımlanmaktadır (Niessen, vd., 2016: 1289). Diğer bir ifadeyle, işte güçlü yönlerin kullanılması yönünde görevlerin ve fırsatların belirlenmesi aracılığıyla, işgörenlerin iyi yaptıklarını çalışma ortamlarına entegre edebilecekleri ve işlerini yeniden yönlendirebilecekleri ileri sürülmektedir (Slemp, 2016: 354).

Bilişsel Zanaatkârlık

Bilişsel zanaatkârlık, işgörenlerin işlerini nasıl algıladıklarının bilişsel olarak değiştirilmesi (örn. hastanede temizlikçi olarak çalışanın, işini sadece temizlikten ziyade insanlara yardım etmenin bir yolu olarak görmesi) veya işin yeniden çerçeveselendirilerek ayrı ayrı görevlerden ziyade bir bütün olarak ele alınması (örn. araç sigorta çalışanın işini sigorta aracılık işlemlerinde ziyade araç kazasından sonra insanları tekar işlerine döndürme olarak görmesi) şeklinde tanımlanmaktadır (Berg, vd., 2008: 1).

İlişkisel Zanaatkârlık

İlişkisel zanaatkârlık, işyerindeki diğerleri ile etkileşimlerin kalitesinin ve/veya miktarının değişimi ile ilgili olduğu belirtilmektedir (Niessen, vd., 2016: 1289). İlişkisel zanaatkârlık, işgörenin iş yerinde kiminle etkileşime gireceği konusunda sağduyulu

davranarak takdir yetkisini kullanması (örn. benzer becerilere veya ilgi alanlarına sahip insanlarla arkadaşlık geliştirmek) şeklinde tanımlanmaktadır (Slomp ve Vella-Brodrick, 2013: 127).

1.5.3. İş Zanaatkârlığı Kuramları

İş zanaatkârlığı kapsamında, iş tasarımı kuramı, sosyal bilgi işleme kuramı ve iş zanaatkârlığı kuramı ele alınacaktır (Miller, 2015: 14).

İş tasarımı kuramı; bireylerin hangi koşullar altında işlerini etkin bir şekilde gerçekleştirmek için dâhili olarak motive olduklarını belirten bir model önermektedir. Bu modelde üç değişken sınıf arasında etkileşim bulunmaktadır. Bunlar: (a) içsel olarak motive edilmiş iş davranışının gelişmesi için işgörenlerde bulunması gereken psikolojik durumlar; (b) bu psikolojik durumları yaratabilen işlerin özellikleri; ve (c) bir kişinin karmaşık ve zorlu bir işe ne kadar olumlu tepki vereceğini belirleyen bireylerin özellikleri olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle iş tasarımı (örn. iş zenginleştirme, iş genişletme) bir işin ne zaman faydalı sonuçlara yol açacağını ve ne zaman faydalı olmayacağını belirlemek için işlerin özelliklerinin ve bireylerin özelliklerinin nasıl etkileşimde olduklarına odaklanan, işin yeniden dizaynı olarak tanımlanmaktadır (Hackman ve Oldham, 1976: 250-251).

İş tasarımı perspektifi, yöneticileri iş zanaatkârı rolünde görmektedir. Yöneticilerin tasarladıkları görev özelliklerini değiştirerek işgörenlerin motivasyonunu ve memnuniyetini değiştirmeyi hedefledikleri anlaşılmaktadır. Yeni araştırmalarda akademisyenler iş tasarımı ile ilgili kuramı sosyal bilgi işleme perspektifinden gelen içgörülerle bütünleştirerek güçlendirdikleri belirtilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 187-188). Bu durumda, hem işgören hem iş ve hem de çevresel etkinin değerlendirilmesinin gerekliliği anlaşılmaktadır.

Sosyal bilgi işleme kuramı; bireylerin uyum sağlayan organizmalar olarak tutumlarını, davranışlarını ve inançlarını kendi sosyal bağlamlarına ve kendi geçmiş ve şimdiki davranışları ve durumlarının gerçekliğine uyarladıkları temel öncülünden ilerlediği ifade edilmektedir (Salancik ve Pfeffer, 1978: 226).

Sosyal bilgi işleme perspektifi iş tutumları ve motivasyon modellerinden farklılık gösterdiği belirtilmektedir. İlk olarak, ihtiyaç-tatmin modellerinin aksine sosyal bilgi işleme perspektifi, işgörenlerin sosyal çevrelerini ve geçmiş tecrübelerini seçici bir şekilde algılayıp yorumlayarak kendi memnuniyetlerini inşa etme yeteneğine sahip olduklarını

savunmaktadır. İkincisi, sosyal bilgi işleme perspektifi iş tutumlarının; soruyu soran kişiye, davranışları değerlendirmek için kullanılan soru biçimine veya soru sorulduğunda dikkat çeken sosyal bağlama göre değişebileceğini ileri sürmektedir (Salancik ve Pfeffer, 1978: 249).

Sosyal bilgi işleme modeli göre, sosyal bilgilerin ve başkalarından gelen ipuçlarının işin anlamı için birer girdi görevi üstlendikleri belirtilmektedir. Bununla birlikte, bu model, işin nasıl yapılacağını şekillendiren iş bağlamındaki özellikleri (örn. bireysel, görev ve organizasyonel) hesaba katmadığı ifade edilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 188).

İş zanaatkârlığı kuramının; yöneticilerin bütüncül yaklaşımla işgörenler için iş tasarımı yapmalarına dayanan iş tasarımı kuramı üzerine detaylandırıldığı belirtilmektedir. Kurumsal olarak çerçevelenen iş kapsamında işgörenler işleri ile motivasyonlarını, tutkularını ve güçlü yönlerini uyumlu hale getirmek için genellikle değişiklikler yapma çabasında oldukları ifade edilmektedir. İş zanaatkârlığı, işyerinde aktif bir şekilde görev ve iletişim olanaklarında yapılan değişikliklerin tanımlanmasının bir aracı olduğu ileri sürülmektedir (Berg, vd., 2008: 1).

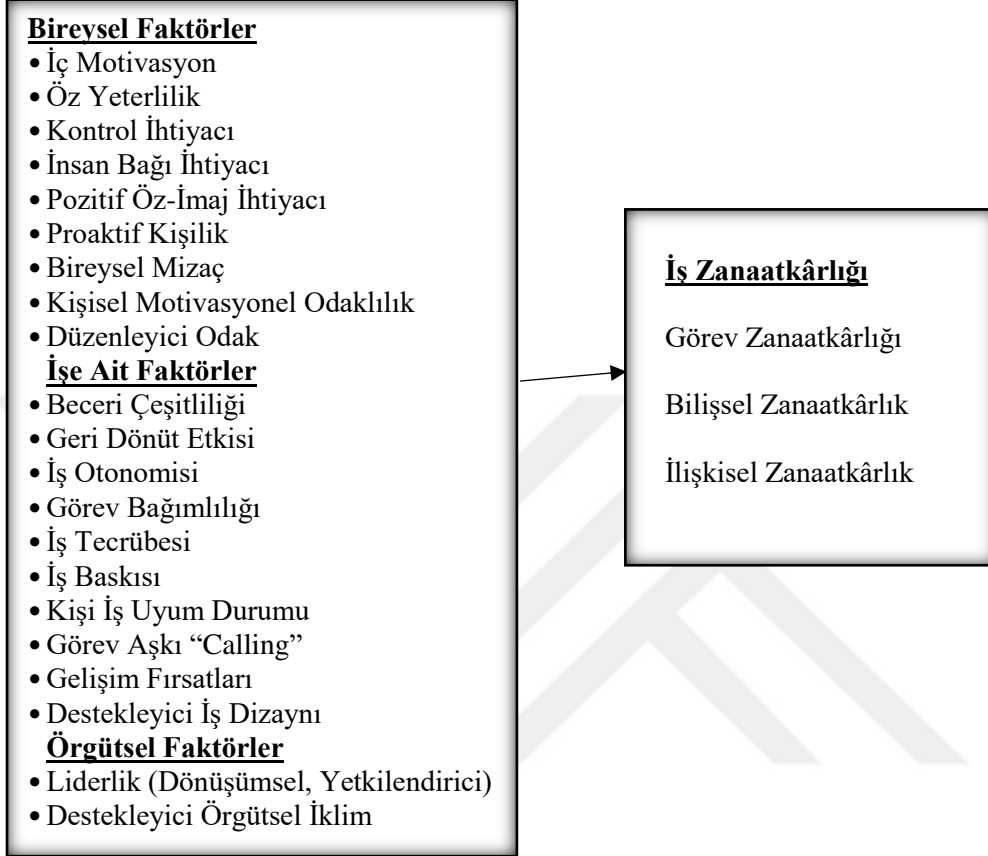
İş zanaatkârlığı bakış açısı, Salancik ve Pfeffer (1978)'in sosyal bilgi işleme bakış açısına da iki şekilde dayanmaktadır. Birincisi, iş zanaatkârlığında, sosyal bilgi işleme modelindeki iş ve başkaları tarafından sunulan ipuçlarının yorumlanıp onlara göre hareket edilmesi yerine, bireylerin kendi işlerinde gerçekleştirdikleri beceri eylemlerinin yorumlanıp geri bildirim olarak kullanıldığı belirtilmektedir. İkincisi, iş zanaatkârlığı modelinin, işgörenlerin işlerini farklı şekilde yaparak işten aldıkları anlamı ve iş zanaatkârlığına eşlik eden kimlik değişikliklerini açıkça ele aldığı ifade edilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 188). Bu itibarla iş zanaatkârlığı kuramı aracılığıyla bireylerin işin bağlamı kapsamındaki durumlarının izahının da mümkün olabileceği söylenebilir.

1.5.4. İş Zanaatkârlığını Etkileyen Faktörler

İş Zanaatkârlığının Öncülleri

İş zanaatkârlığı sürecinin, işgörenlerin çeşitli nedenlerle işlerine yönelik motive olmaları ile başladığı belirtilmektedir. Bunlar; farklı bir iş anlamına veya kimliğine, insan bağına, artan iletişime, tutkulu iş yapmaya ve zorluklarla başa çıkmaya olan ihtiyaç gibi

farklı gereksinimlerle başladığı ifade edilmektedir (Berg, vd., 2008: 4-5). Literatürde iş zanaatkârlığının bireysel, işe ait ve örgütsel faktörleri belirtilen araştırmacıların çalışmalarından derlenmiş ve özetlenerek aşağıdaki modelde gösterilmektedir.



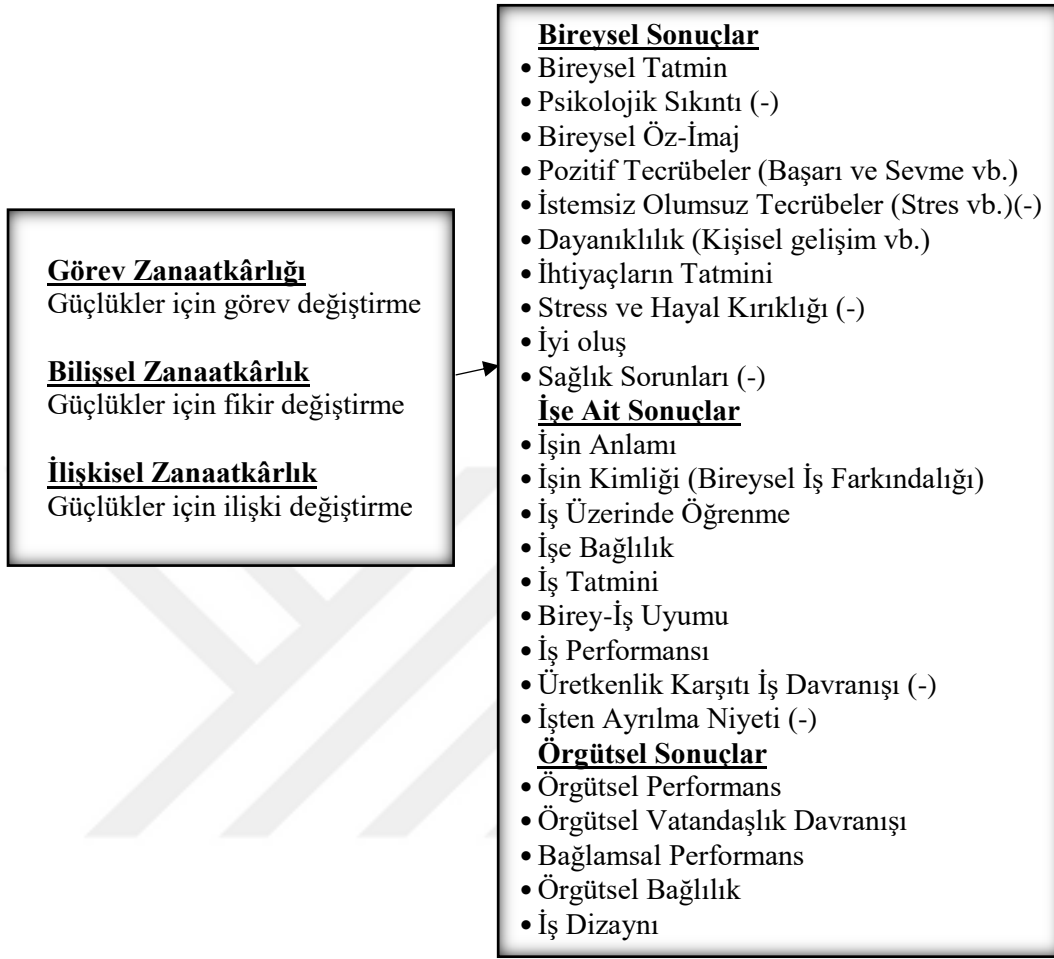
Şekil 8. İş zanaatkârlığını etkileyen bireysel, işe ait ve örgütsel faktörler

Kaynak: Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 182; Ghitulescu, 2007: 56; Kanten, 2014: 123; Niessen, vd., 2016: 1291; Wang, Demerouti ve Bakker, 2017: 88-96; Peng, 2018: 4; Van Wingerden ve Poell, 2019:146; Lazazzara, vd., 2020: 12.

İş Zanaatkârlığının Sonuçları

İş zanaatkârlığı hem bireysel hem örgütsel performansı olumlu olarak etkileme potansiyelinden bahsedilmektedir. Ancak yöneticiler tarafından iş tasarımında örgüt hedeflerine uygun olarak işgörenlerin iş zanaatkârlığı yönünde motive edilip desteklenmelerinin ve karşılıklı güven ilişkisinin önemli olduğu belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, bireysel iş zanaatkârlığı örgüt amaçlarıyla ters düştüğünde olumsuz etkilerinin de olabileceği ifade edilmektedir (Berg, vd., 2008: 7). Literatürde iş zanaatkârlığının bireysel,

işe ait ve örgütsel sonuçları belirtilen araştırmacıların çalışmalarından derlenmiş ve özetlenerek aşağıdaki modelde gösterilmektedir.



Şekil 9. İş zanaatkârlığının bireysel, işe ait ve örgütsel sonuçları

Kaynak: Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 182; Ghitulescu, 2007: 58-59; Berg, vd., 2008: 3; Kirkendall, 2013: 41-43; Sakuraya, vd., 2016: 1; Wang, vd., 2017: 88; Rudolph, Katz, Lavigne ve Zacher, 2017; Peng, 2018: 5; Lazazzara, vd., 2020: 12.

1.5.5. İş Zanaatkârlığının Önemi

İş zanaatkârlığı eğer uygun bir şekilde icra edilebilirse, işgörenlerin iş yerindeki yaşantılarının çeşitli önemli yollarla geliştirebileceği ve aynı zamanda işyerine de değerli katkılar sunabileceği belirtilmektedir. Bireysel farklılıklardan dolayı her işgörene optimum düzeyde uygun iş dizaynının zor olduğu ancak iş zanaatkârlığı aracılığıyla zaman içerisinde düzenleme ve uyum imkânının olabileceği ileri sürülmektedir. İş zanaatkârlığı kuramı, yöneticiler tarafından oluşturulan iş dizaynının önemini azaltmak yerine, işgörenlerin onu değiştirebilmesi yönündeki imkânların değerlendirilmesi olarak ifade edilmektedir (Berg,

vd., 2008: 5). Ayrıca genel olarak iş zanaatkârlığı ve özel olarak da kolektif iş zanaatkârlığı, bireylerin ve grupların çalışma pratiğini yeniden keşfetmeleri, kimlikleri ve yapıları oluşturmaları ve aşağıdan yukarıya değer üretmeleri gibi hususlara imkân sağlayan üretici güçlerin ifadeleri olduğu belirtilmektedir (Silvestri, 2019: 264).

Bireysel bağlamda, iş zanaatkârlığının incelenen üç şekli ile de özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçları boyutlarından oluşan içsel ihtiyaç tatmini arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu belirtilmektedir (Slomp ve Vella-Brodrick, 2014: 967). Başka bir çalışmada, iş zanaatkârlığının bireysel farklılıklar ve işin özellikleri ile öncül olmaları kapsamında ilişkili olduğu ve buna karşılık sonuç olarak da iş tutumları, mesleki iyi oluş ve farklı şekillerdeki iş performansları ile de pozitif ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Rudolph, vd., 2017). Diğer bir çalışmada, iş zanaatkârlığının bir işi birey için daha anlamlı hale getirmek suretiyle, dolaylı olarak çeşitli olumlu sonuçları olabileceği ve bu olumlu sonuçların yüksek bir performansa katkı sağlayabileceği ve örgütsel işleyiş için de olumlu olabileceği ifade edilmektedir (Dulara ve Sen, 2016: 104).

Örgütsel bağlamda, Dreer (2022: 1) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada, işyeri iklimi ve iş zanaatkârlığının iyi oluş üzerinde olumlu etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Diğer bir çalışmada, Hakanen, Peeters ve Schaufeli (2018: 289) işe bağlılığın iş zanaatkârlığını iş tatmininden daha yüksek bir düzeyde etkilediğini belirtmişlerdir. Başka bir çalışmada, Oubibi ve arkadaşları (2022: 1) algılanan örgütsel desteğin, iş zanaatkârlığının ve işe bağlılığın, öğretmenlerin kariyer tatmini ile anlamlı ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu ve ayrıca çoklu aracılık modeli kapsamında, iş zanaatkârlığının ve işe bağlılığın sırasıyla algılanan örgütsel destek ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

İş zanaatkârlığının, meslek aşkı tecrübesi olan işgörenlerin iş çevresine daha fazla uyum gösterebilmesi için anahtar rolünün olabileceği belirtilmektedir (Duffy, vd., 2019: 328). Benzer şekilde, yapılan nitel araştırma sonuçlarına göre meslek aşkının kişinin resmi mesleki rolünün bir parçası olmayan belirli bir mesleğe yönelik tutumu olduğu ve pozitif çıktılarla ilişkili olduğu belirtilmektedir. Basın, medya ve örgütsel alan bilim insanlarının üzerinde yoğun olarak durmaları ile meslek aşkının önemi vurgulanmaktadır. Ancak, karşılanmamış meslek aşkının iş zanaatkârlığı sürecinde devam ettirilmesinin istenmeyen durumlara ve strese yol açabileceği de ifade edilmektedir (Berg, Grant ve Johnson, 2010: 973-974). Benzer bir yaklaşımla, iş zanaatkârlığının bütünleştirici ihtiyaçlar modeli

kapsamında; iş yerinde karşılanmayan ihtiyaçların ortaya çıkardığı tatminsizlik veya uyumsuzluk ile boş zaman zanaatkârlığı “leisure crafting”, algılanan uyumsuzluk sonucu evde iş zanaatkârlığı “home crafting” ve iş ve iş dışı denge ihtiyacı ile iş-hayat dengesi zanaatkârlığı “work-life balance crafting” uygulamalarının da olduğu ifade edilmektedir (De Bloom, Vaziri, Tay ve Kujanpää, 2020: 1435). Bu itibarla literatüre göre, iş zanaatkârlığının insani bir yetenek ve aynı zamanda bir ihtiyaç olduğu, karşılanmadığı durumda ise farklı alanlarda ihtiyacın karşılanabileceği söylenebilir.

Günümüz karmaşık iş ortamında zorluklarının üstesinden gelebilmek için örgütlerin etkili yaklaşımları belirlemesinin ve teşvik etmesinin gerekli olduğu ve işgörenlerin iş zanaatkârlığı kapsamındaki öz yönetim becerilerinin kültürel açıdan duyarlı bir şekilde desteklenmesinin de hem rekabetçilik hem de yenilikçilik açısından önemli olduğu belirtilmektedir (Costantini, Ceschi ve Sartori, 2019: 162).

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE/ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

2.1. Kuramsal Çerçeve

Öğrenme odaklılık kavramı küreselleşme ile karmaşıklaşan örgütlerde işletme sürdürülebilirliği için giderek önem kazanmaktadır. Yöneticilerin proaktif davranışlar ile yaşam tatmini seviyelerini arttırmaları, hem bireysel hem de örgüt açısından olumlu olabileceğinin tespiti teori ve uygulama kapsamında önem arz etmektedir. Bu nedenle çalışmada, öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkarlığının rolünü belirlemeye yönelik yapılmış olan benzer çalışmalarla kıyas ve farklılık tespiti aracılığıyla konu derinlemesine incelenmiştir. Çalışma sırasında ortaya çıkan soru ve sorunlara dair analitik ve teorik tartışmalar ortaya konulmuştur.

Öğrenme odaklılığa temel oluşturan kuramlardan bu tez kapsamında dört kuramın test edilmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda, Edward Chance Tolman'ın **amaçlı davranışçılık** kuramındaki amaçlara göre davranışların belirlenmesi dayanağının (Tolman, 1925: 37) pratikteki karşılığı olarak, öğrenme odaklı bireylerin iç ve çevresel etkilerle öğrenme ve gelişme amacına yönelik bütüncül eylemler gerçekleştirmelerinin mümkün olabileceği ifade edilebilir. Diğer bir kuramda, **motivasyonlu eylem kuramı** kapsamındaki davranışta hangi hedef yönelim türünün etkili olacağına durumsal özelliklerle o anki hedeflerin belirleyici olduğu temel varsayımının (DeShon ve Gillespie 2005: 1105-1106), pratikteki karşılığı olarak öğrenme odaklı bireylerin, öğrenme odağı ve hedef yönelimiyle uyumlu davranışlar sergileyebilecekleri söylenebilir. Başka bir kuramda, **örtük zekâ kuramları** içerisindeki **artımsal kuram** “incremental theory” kapsamındaki kişisel özelliklerin değiştirilebileceği zekânın ve öğrenmenin benzer şekilde kişinin çabalarıyla geliştirilebileceği dayanağının (Schunk, 1995: 311-312), pratikteki karşılığı öğrenme odaklılık ile değişim ve yeniliğin her zaman mümkün olabileceği ifade edilebilir. Temel alınan son kuram, **başarı hedef kuramı** bireylerin amaçları için takip ettikleri iki tür standarda göre başarı hedefleri bulunduğunu ve bireylerin ustalık/öğrenme ve performans hedeflerinin bulunduğunu, özellikle öğrenme hedeflerinin standart alındığında kişinin mümkün olduğu kadar çok şey geliştirerek veya öğrenerek yetkinliğini arttırma arzusuna olan eğilim dayanağının (Senko, 2016: 75-76),

pratikteki karşılığı öğrenme odaklılık ile çok şey öğrenme arzusu ve gelişim isteği ile açıklanabileceği ve pratiğin bahse konu kurama yakın olduğu söylenebilir.

Proaktif davranışlara temel oluşturan kuramlardan ikisinin test edilmesi planlanmıştır. Bu kapsamda, **hedef belirleme kuramındaki** işgörenlerin zor ve belirgin hedeflere odaklandıklarında, çaba harcamak için daha fazla motive oldukları önermesinden (Grant ve Ashford, 2008: 6; Robbins ve Judge, 2019: 215), pratikteki karşılığı olarak proaktif davranışlar sergileyen bireylerin, rol tanımlı veya tanımsız gelecek odaklı ve zorluk içerecek şekilde öncelikle kendilerine yarar sağlayan davranışları olabileceği ifade edilebilir. Diğer bir kuram olan **beklenti kuramı** işgörenlerin işyerinde kişisel faydasına inandıkları ve değer verdikleri hedeflere yönelik davranışları tercih edebilecekleri dayanağından (Grant ve Ashford, 2008: 6), pratikteki karşılığı olarak proaktif davranışlar sergileyen bireylerin, gelecekte muhtemel yetkinlik yaratabilecek ve olumlu sonuçları olabilecek durumlara yönelik proaktif davranışlar sergileyebilecekleri söylenebilir.

Yaşam tatmini olgusunun çok geniş bir alanda teorik temele dayandırıldığı görülmektedir. Yaşam tatminine temel oluşturan kuramlardan üçünün test edilmesi planlanmıştır. Bu kapsamda, **erek “telic” kuramındaki**, bireyler bir amaç veya bir ihtiyaç gibi belirli bir son noktaya vardıklarında mutluluğa ulaşabilecekleri önermesinden (Diener ve Ryan, 2009: 394), pratikteki karşılığı olarak bireylerin belirledikleri bir amaç veya gereksinimlerinin karşılanması ile yaşam tatminini tecrübe edebilecekleri ifade edilebilir. Diğer bir kuram olan **bağ kuramındaki** güzel tecrübelerin içsel ve sabit faktörlerle ilişkilendirildiğinde veya algılamaya bağlı olarak mutluluğu sağlayabileceği ve hafıza ağlarının etkin olabileceği dayanağından (Diener, 1984: 566), pratikteki karşılığı olarak bireylerin bilişsel olarak ve algılama aracılığıyla olumlu bağ kurdukları olaylarda yaşam tatminini tecrübe edebilecekleri söylenebilir. Başka bir kuramsal temelde ele alınan **yargı kuramlarında**, mutluluğun gerçek durumların bazı standartlar ile mukayesesinden kaynaklandığı, kestirilmesi zor olmakla beraber bu durumun kişinin zihnindeki standartları geçmesi durumunda mutluluğun tecrübe edilebileceği dayanağından (Diener, 1984: 566), pratikteki karşılığı olarak bireylerin durumlarla ilgili bireysel yargılarının aşılıp aşılmamasına bağlı olarak yaşam tatmininin beyan edilebileceği ifade edilebilir.

Bilgece farkındalığa temel oluşturan **öz belirleme kuramının** test edilmesi hedeflenmiştir. Bu kuramda, bireylerin üç gereksinimi (yeterlilik, ait olma ve otonomi) olduğu (Seligman ve Csikszentmihaly, 2000: 10), ve bireylerin işlerine yönelik olarak farklı

nedenlerle çaba harcadıkları ve işlerini kendi ilgi ve zevkleri için yaptıklarında içsel, diğer taraftan daha araçsal (ödül alma, cezadan kaçınma vb.) nedenlerle yaptıklarında ise dışsal olarak motive olabilecekleri önermesinden (Gagné, 2018: S90), pratikteki karşılığı olarak, bireylerin içsel bir güdü ile yaşananların farkında olabileceği ve ayrıca dinler ve kültürler üstü bir yaklaşımla da dışsal olarak yaşananların dış bir göz gibi yargılanmadan izlenmesinin mümkün olduğu söylenebilir. Diğer bir kuramsal temel olan **hümanistik yaklaşımda**; Carl Rogers'ın varoluşçularla ortak olarak “anda olmak” ve danışanlarının fenomenolojik dünyasını anlamaya odaklandığı, terapi görenlerin kendilerini daha fazla farketmelerinin hedeflendiği belirtilmektedir (Sharf, 2012: 209-213). Diğer bir bileşen olan fenomenolojik yönelimde de insanları ve olayları gerçekte oldukları gibi görme çabasının oluşturduğu temel iki dayanaktan (Crain, 2014: 396), pratikteki karşılığı olarak, bireylerin varoluş yaklaşımındaki gibi anda kalabilme ve farkında olma ile fenomenolojik yönelimdekine benzer şekilde olayları yargılamadan görme çabası, bilgece farkındalıktaki yaklaşım ve uygulamaları işaret ettiği söylenebilir.

İş zanaatkârlığı kapsamında aynı isimli **iş zanaatkârlığı kuramının** test edilmesi hedeflenmiştir. Bu kuramın yöneticilerin etkinliğiyle iş tasarımı yapmalarına dayanan iş tasarımı kuramı üzerine detaylandırıldığı, ancak kurumsal çerçevenin içerisinde işgörenlerin işleri ile tutkularını ve güçlü yönlerini uyumlu hale getirmek için değişiklikler yapabilecekleri dayanağından (Berg, vd., 2008: 1), pratikteki karşılığı olarak işgörenlerin bilişsel yaklaşımlarında, göreve ait ve çevresel ilişkilerinde aktif değişimler ile iş zanaatkârlığı davranışının çok yönlü olarak yetkinliğe katkı sağlayabileceği ifade edilebilir.

2.2. Öğrenme Odaklılık ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Literatürde araştırmacıların süreç ve ürün hedeflerini ayırt etmek için çeşitli etiketler kullandıkları belirtilmektedir. Anlamları biraz farklı olsa da süreç hedefleri; öğrenme odaklılık, görev odaklılık ve ustalık odaklılık kavramlarına benzediği, diğer taraftan, ürün hedefleri; sonuç odaklılık, performans odaklılık ve ego-yetenek odaklılık kavramlarına benzediği ifade edilmektedir (Schunk ve Ertmer, 1999: 252). Driscoll (2005: 315) performans odaklılığa örnek olarak bir sınavdan iyi bir not alma isteğini, diğer taraftan ABD'nin II. Dünya Savaşına niçin en son giren ülke olduğunu öğrenme çabasını da öğrenme odaklılığa örnek olarak göstermekte ve ifade etmektedir.

Bireysel kapsamda, öğrenme odaklılık ile iyi oluş (VandeWalle, vd., 2019: 133), öz yeterlilik, motivasyon ve kendi kendine düzenlenen öğrenme (Schunk ve Ertmer, 1999: 258)

gibi birçok değişken arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Eğitim alanında, Verner-Filion ve Gaudreau (2010: 181) üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları çalışmada, öğrenme odaklılık kapsamındaki ustalık-yaklaşma odaklılığın kendine odaklı mükemmeliyetçilik ile akademik doyum arasındaki pozitif ilişkide tam aracılık etkisinin olduğunu, ayrıca sosyal olarak belirlenmiş mükemmeliyetçilik ile akademik doyum arasındaki negatif ilişkide de kısmi aracılık etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Sonuç olarak, öğrenme odaklılığın içten gelen bir yaklaşımla gerçekleşmesi durumunda etkin ve tatmin edici olabileceği söylenebilir.

Örgütsel açıdan ise, Farrell (1999: 41) öğrenme odaklılığın sonucu olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel yenilikçiliği belirtmiştir. Slater ve Narver (1995: 63) öğrenmenin, rekabetçi avantaj sağlayacağını savunmaktadırlar. Benzer şekilde Baker ve Sinkula (1999b: 411) öğrenme odaklılığın, işletmeye sürdürülebilir rekabetçi avantaj sağlayabileceğini ileri sürmüştür. Ayrıca, Baker ve Sinkula (1999a: 299) yaptıkları çalışmada öğrenme odaklılığın, ürün yeniliği ve örgütsel performans üzerindeki etkisini tespit etmişlerdir. Keskin (2006: 396) öğrenme odaklılığın şirket yenilikçiliğini olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir. Literatürde daha sonra yapılan çalışmalar, öğrenme odaklılığın örgüt performansı üzerinde olumlu etkisini belirlemiştir (Calantone, vd., 2002; Payne, vd., 2007; Hakala, 2013; Peltier, Zahay ve Lehmann, 2013; Kharabsheh, vd., 2015; VandeWalle, vd., 2019: 133). Benzer şekilde, İnan ve Ayazlar (2019: 271) öğrenme odaklılık ile yeni hizmet gelişimi ve finansal performans arasında anlamlı ilişki olduğunu belirtmektedirler.

2.3. Proaktif Davranışlar ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Birçok çalışmada proaktif kişiliğin, proaktif davranışa yönelik bireysel iş performansı gibi sonuçlarla ilişkili olduğu belirtilmektedir (Crant, 2000: 439). Proaktif davranışlar ile ilgili bireysel katkı açısından yapılan çalışmalarda, proaktif kişilik ile yaratıcılık (Kim, Hon ve Lee, 2010: 37; Akgunduz, Alkan ve Gök, 2018: 105; Farooq, vd., 2020: 16), nesnel ve öznel değerlendirilmiş kariyer başarısı (Seibert, Crant ve Kraimer, 1999: 416; Fuller ve Marler, 2009: 329), işe bağlılık (Dikkers, vd., 2010: 59), yenilikçilik (Fuller ve Marler 2009: 339), motivasyon (Major, Turner ve Fletcher, 2006: 927; Farooq, vd., 2020: 16), bireysel performans (Belschak ve Hartog, 2010: 481), yaşam tatmini (Greguras ve Diefendorff, 2010: 539) ve görev davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) (Bergeron, Schroeder ve Martinez, 2013: 71) gibi birçok değişken arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Proaktif davranışların örgütsel bağlamda takım ve örgütsel performans (Belschak ve Hartog, 2010: 481), performans, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve sosyal ağ kurma (Thomas, Whitman ve Viswesvaran, 2010: 275), sosyal bütünleşme (Wanberg ve Kammeyer-Mueller, 2000: 374), girişimcilik (Crant, 2000: 441), rutinleşme (Ohly, Sonnentag ve Pluntke, 2006: 257) ve otantik liderlik (Hu, vd., 2018: 9) gibi değişkenler arasında pozitif, diğer taraftan proaktif kişilik ile işten ayrılma niyeti (Shin ve Jeung, 2019: 1) arasında da negatif ve anlamlı ilişki olduğu ifade edilmektedir. Diğer bir çalışmada Biesok ve Wyród-Wróbel (2017: 50) etki yönü kapsamında farklı olarak iş tatmininin proaktif davranışları olumlu olarak etkilediğini tespit etmişlerdir.

Algılanan örgütsel destek ile proaktif davranışlar arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir (Caesens, Marique, Hanin ve Stinglhamber, 2016: 398). Diğer taraftan, örgütler proaktifliği teşvik edecek politikaları çok hızlı bir şekilde uyguladıklarında, ve ayrıca yöneticiler veya çalışanlar henüz proaktiviteye tam anlamıyla hazır olmadıklarında, verimlilikte beklenmedik bir düşüşle karşılaşabilecekleri belirtilmektedir. Örgütlerin bu sorunlarla karşılaşmamları için ve işyerlerinde olumlu sonuçlar elde edebilmeleri amacıyla proaktivitede ikili düzeyde (yönetici ve işgören) uyum sağlamanın önemi vurgulanmaktadır (Zhang, Wang ve Shi, 2012: 125). Bu gibi uyumsuzluk durumlarına benzer şekilde, yöneticilerin cesaret kırıcı olarak algılandığı durumlarda bile, prososyal motivasyonun işgörenleri proaktif olmaya teşvik edebileceği belirtilmektedir. Prososyal motivasyona sahip işgörenlerin kendi çıkarlarından ziyade başkalarına fayda sağlamaya daha fazla odaklandıkları için ve diğer bir ifadeyle, değişim için sorumluluk hissetme “reason-to” (felt responsibility for change) ve proaktif olma yeterliliği “can-do” (efficacy to be proactive) motivasyonları aracılığıyla, yöneticilerin proaktifliği olumsuz karşılama durumlarında bile örgüt için proaktif etkinlik sağlayabilecekleri ifade edilmektedir (Lebel ve Patil, 2018: 724). Bu itibarla, proaktif davranışların içselleştirilmesi noktasında birey, yönetici, çalışma arkadaşları ve örgüt ikliminin benzer veya uyumlu bir yapı içerisinde olmasının çok yönlü fayda sağlayabileceği söylenebilir.

Son zamanlarda kullanılmaya başlanan akılcı proaktiflik; bağlamsal olarak sağlam kişisel olarak sağlam olmak ve diğer odaklılık unsurlarını ihtiva eden kendi kendine başlatılan ve gelecek odaklı değişimin harekete geçirilmesi ve uygulanması olarak tanımlanmaktadır. Akılcı proaktif davranışın üç unsurundan ilki olan bağlamsal olarak sağlamlık; proaktif bir davranışın geniş kitleler için uygun olup olmadığı ile ilgili olduğu,

ikincisi olan kişisel olarak sağlamlık, başlatan için yapılacak doğru şey başlatıcının kişisel gelişimine fayda sağlamasıyla ilgili olduğu, üçüncü unsur olan diğer odaklılık ise, davranışın başkalarına da fayda sağlayacak ve başkalarının ihtiyaçlarına da hizmet edecek şekilde olması ile ilgili olduğu ileri sürülmektedir. Örneğin, yeni bir işin hali hazırda zaten aşırı yüklenmiş meslektaşlarına tahsis edilmesine neden olan değişikliklerin akılcı proaktiflik sayılmayacağı ifade edilmektedir (Parker ve Wang, 2015: 71).

Sonuç itibarıyla literatüre göre, proaktif davranışların genellikle hem bireysel hem örgütsel olumlu çıktılarla ilişkilendirildiği görülmektedir. Ayrıca, muhtemel olumsuz sonuçlarla karşılaşmamak amacıyla örgüt yapısının, kötü niyetli yaklaşımların ve durumsal özelliklerin de dikkate alınmasının önemli olduğu söylenebilir.

2.4. Yaşam Tatmini ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Yaşam tatmininin yapılan çalışmalarda genelde sonuç olarak ele alındığı görülmektedir. Bu kapsamda literatürde, bireysel özellikler, demografik özellikler, örgütsel etkenler, toplumsal ve çevresel etkenler ile olan ilişkileri olduğu anlaşılmaktadır.

Bireysel faktörler kapsamında, yaşam tatmininin; iyimserlik, öz saygı, yeniliklere açık olma, dışa dönüklük ve içsel kontrol odağı gibi değişkenler ile ilişkili olduğu belirtilmektedir (Kanten ve Kanten, 2015: 49). Literatürde yapılan araştırmalarda kişiliğin de mutluluk üzerinde etkisi olduğu ifade edilmektedir (Lucas ve Diener, 2008: 477-478).

Demografik özellikler kapsamında, mutluluğun, iyi oluşun veya yaşam tatmininin; yaş, cinsiyet, etnik köken, eğitim, dindarlık, sağlık durumu (Biswas-Diener, vd., 2004: 23), genetik (Dolcos, Moore ve Katsumi, 2018: 304), gelir durumu (Diener, 1984: 553-554; Angeles, 2010: 528), ve diğer taraftan negatif olarak boşanmış veya ayrılmış olmak ve işsiz olmak (Angeles, 2010: 528) gibi değişkenlerle de ilişkili olduğu ifade edilmektedir.

Örgütsel faktörler kapsamında, yaşam tatmini ile ilgili yapılan çalışmalarda, yaşam tatmininin performans, işe bağlılık ile olumlu, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma durumu ile de olumsuz ilişkili olduğu belirtilmektedir (Erdoğan, vd., 2012: 1056). Başka bir çalışmada, yapısal güçlendirme uygulamalarının yaşam tatmini algılarını olumlu etkilediği tespit edilmiştir (Seçtim, 2020: 251). Diğer bir çalışmada, yaşam tatmini ile iş değiştirme, işini kaybetme ve başka yeni bir işe başlama gibi değişkenler arasında negatif ve anlamlı ilişkiler olduğu ifade edilmektedir (Luhmann, vd., 2013: 39).

Toplumsal ve çevresel etkenler kapsamında yapılan çalışmalarda, bireylerin sosyal ilişkilerinin kültürlerarası ve farklı ülkelerde değişiklikler göstermekle beraber mutluluk, yaşam tatmini ve de öznel iyi oluş düzeyleri üzerinde olumlu etkileri tespit edilmiştir (Demir, vd., 2013: 1201; Taniguchi, 2015: 1475; Lu, vd., 2021: 8). Bu bağlamda, Brezilya’da yapılan bir çalışmada, bilgi teknolojileri kullanımı aracılığıyla kazanılan sosyal beceri ile yaşam tatmini düzeyleri arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (Mello, Trintin-Rodrigues ve Andretta 2019: 1). Boylamsal “Grants” çalışmasının bir tarihçesini yazan Vaillant (2011: 246) güzel ve mutlu bir hayat için, aşkın dönüştürücü gücüne de atıfta bulunarak yaşamdaki sıcak, samimi ilişkilerin en önemli etken olduğunu belirtmektedir.

2.5. Bilgece Farkındalık ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Bilgece farkındalığı yüksek olan bireylerin daha fazla iş aile dengesi, daha iyi uyku kalitesi ve daha fazla canlılık bildirdikleri ifade edilmektedir (Allen ve Kiburz, 2012: 372). Diğer bir çalışmada, Howell, Digdon, Buro ve Sheptycki (2008: 773) bilgece farkındalığın doğrudan iyi oluşu etkilediğini ve iyileştirilmiş uyku kalitesi aracılığıyla da iyi oluşu etkilediğini ayrıca duygusal, psikolojik ve sosyal iyi oluş ve uyku kalitesi ile de pozitif ilişkileri olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde, Colle Flugel ve arkadaşları (2010: 36) mayo kliniğinde yaptıkları çalışmada, bilgece farkındalık temelli stres azaltma programının zihinsel iyi oluş, fiziksel iyi oluş, duygusal iyi oluş, manevi iyi oluş ve sosyal aktivite düzeyi gibi yaşam kalitesini yükselten değişkenler üzerinde anlamlı gelişme sağladığı ifade edilmektedir.

Psikolojik sağlık üzerine etkileri kapsamında bilgece farkındalığın; duygusal tükenmeyi azaltma (Hülshager, vd., 2013: 310), artan öznel iyi oluş, azaltılmış psikolojik semptomlar ve duygusal tepkisellik ve gelişmiş davranışsal düzenleme gibi çeşitli olumlu psikolojik etkilere sebep olabileceği ifade edilmektedir (Keng, Smoski ve Robins, 2011: 1041). Diğer bir çalışmada, örgütsel değişime neden olan tutum ve davranışlara etki eden pozitif duygular üzerinde psikolojik sermayenin etkisinin düşük olduğu durumlarda bilgece farkındalığın düzenleyici ve bir anlamda telafi edici etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008: 48-63). Ayrıca, bilgece farkındalıkla ilgili öz değerlendirme şeklinde anket çalışmalarından farklı olarak işlevsel nörolojik görüntüleme ölçümü ile yapılan çalışma bulgularına göre, farkındalık meditasyonu müdahalelerinin olumsuz etkiyi nasıl azalttığını ve sağlık sonuçlarını nasıl iyileştirdiğini anlamak açısından potansiyel bir nörobilişsel mekanizma aracılığıyla bilgece farkındalığın olumsuz duygusal uyarınları

etiketleyerek, gelişmiş prefrontal kortikal duygu düzenlemesi ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Creswell, Way, Eisenberger ve Lieberman, 2007: 560).

Ergas ve Hadar (2021: 1) yükseköğrenim kapsamında bir eğitim fakültesinde eğitim gören 673 öğrenci ile 2011 ve 2018 yılları arasında yaptıkları çalışmada, bilgece farkındalığın stres azaltma gibi yaygın etkilerine ilave olarak, öğrenciler bilgece farkındalığın doğasına dair, eğitim ve bazen hayatın kendisini değiştiren bir eğitim uygulaması olduğunu ileri sürmüşlerdir. Diğer bir çalışmada, Lillard (2011: 84) Montessori eğitimi ile bilgece farkındalığın eğitim müfredatında kullanımında birçok benzerlik noktası olduğunu belirtmiştir. Her iki programda da, kişisel gelişimin bir kaynağı olarak, diğer bireylerle ve çevreyle sağlıklı ilişkiler kurmaya imkân sağlayan denge ve neşeye yol açan derin konsantrasyona vurgu yapıldığı ifade edilmektedir. Her ikisinde de beden ve zihin arasındaki yakın bağlantıya önem verildiği ve pratik yaşam egzersizlerinin de bir uzantı olarak her iki yaklaşımda da kullanıldığı belirtilmektedir. Ayrıca kıssaların kullanımı, basitliğin önemi ve yargılamadan uzak olma gibi başka benzerlik noktalarının da olduğu ileri sürülmektedir.

Martin Heidegger'in Asya bilgeliği ile Batı düşüncesini harmanlayarak oluşturduğu eleştirel yaklaşımda; bilgece farkındalığın araçsal uygulamalarının "in" (eğitim içerisinde farkındalık) neoliberalizm tarafından çerçevelenerek bireysel refah ve performans ile ilgili oldukça dar hedeflere odaklandığı ifade edilmektedir. Buna karşılık, bilgece farkındalığın daha kritik ve otantik biçimlerinin "as" (eğitim olarak farkındalık) daha bütünsel ve özgün öğrenme için potansiyel sunabileceği belirtilmektedir (Brito, Joseph ve Sellman, 2021: 302). Benzer şekilde, bilgece farkındalığın batıdaki yaygın kullanımına yönelik genel eleştirilerde "McMindfulness" terimi ile onun neoliberalizme hizmet ettiği belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, neoliberal ideolojinin bilgece farkındalığı şekillendirdiği ve stresin bireysel bir problem olarak çerçevelenmek suretiyle sorunlu iş ortamında tek doğru çözüm ve etkin çalışma için tüm yükün işgörene yüklendiği eleştirel olarak ifade edilmektedir. Ayrıca bilgece farkındalığın kapitalizme ideolojik bir ilave olma tehlikesinde olduğu ve stresin sosyal sistem ve çevresel problemlerden kaynaklandığının göz ardı edilerek, bilgece farkındalığın onlara nasıl çözüm olarak kullanıldığının yoğun bir şekilde birçok yayında artarak görüldüğü belirtilmektedir (Walsh, 2016: 156-157).

Bilgece farkındalığın öz-düzenleyici faydalarının giderek daha fazla tanınmasıyla birlikte, eğitim açısından dünya çapında artan sayıda okulun, sosyo-duygusal yeterliliklerin

geliştirilmesi, duygusal ve davranışsal öz-düzenleme ve öğrencilerdeki akademik başarı kapsamında bilgece farkındalığa başvurdukları belirtilmektedir. Diğer taraftan öğrencilere yönelik programlara ilave olarak okulların öğretmenler için de bilgece farkındalığın faydalarını daha fazla kabul ettikleri ifade edilmektedir (Khng, 2018: 52-65).

Bilgece farkındalık yönetim alanında dikkat veriş etkilemesi yanında işlevsellik üzerindeki aşağı yönlü etkilerle birlikte biliş, duygu, davranış ve fizyoloji gibi alanlara da etki yaptığı ve sonuç olarak, bu alanların performans, ilişkiler ve iyi oluş dâhil olmak üzere temel işyeri çıktılarına katkı sağladığı ifade edilmektedir (Good, vd., 2016: 115). Başka bir çalışmada, bilgece farkındalığın hem bireysel hem de kişiler arası düzeyde iş tatminini arttırdığı tespit edilmiştir (Hülshager, vd., 2013: 310). Acil durumlara yönelik olarak Krieger (2005: 135) uçuş ekibi üzerinde yapmış olduğu nitel çalışmada, iletişimi belirlemek için kriz anında karar verme durumunda, hem iletişimsel bir yapı olarak paylaşılan bilgece farkındalığın varlığını, hem de daha fazla iletişim davranışı aracılığıyla en etkili kararların alınmasını sağladığı ileri sürülmüştür. Grup üzerinde yapılan diğer bir çalışmada, Jha ve arkadaşları (2015: 1) askeri birimlerin uzun süre yüksek talepli askeri eğitim dönemlerinde, deneysel olarak uygulanan bilgece farkındalık temelli fitness eğitimlerinin, didaktik odaklı programlara katılanlara veya bahse konu eğitimi almayanlara oranla dikkat gerektiren performans düşüşleri üzerinde daha olumlu etki gösterdiğini tespit etmişlerdir. Başka bir çalışmada, Navarrete, García-Salvador, Cebolla ve Baños (2022: 695) İspanya'da polis memurlarının katıldıkları 8 haftalık bir bilgece farkındalık eğitiminin, katılımcıların zihinsel ve duygusal sağlıklarına katkı sağladığını tespit etmişlerdir.

Bilgece farkındalığın dünyada siyasi bağlamda kullanımı kapsamında, ABD kongre temsilcisi Tim Ryan, İsveç parlamento üyesi Anne-Marie Broden ve İngiliz milletvekili Chris Ruane, meslektaşları ve ulusal yasama organları içerisinde kendilerinin alay konusu edilme riskini göze alarak ilk bilgece farkındalık girişimlerini başlattıkları ifade edilmektedir. En başarılı olanın da, 2013'ten beri hem Avam kamarası'ndan hem de Lordlar'dan çapraz parti gruplarının bulunduğu İngiliz Parlamentosunun olduğu belirtilmektedir. Oxford Bilgece Farkındalık Merkezinin sekiz haftalık uyarlanmış (MBCT) kursları ile Ekim 2018 itibariyle 200'ün üzerinde politikacının eğitim aldığı ifade edilmektedir (Bristow, 2019: 87). Diğer bir çalışmada ise, İngiltere'nin Brexit sürecince 8 haftalık bir bilgece farkındalık eğitimi aracılığıyla, ikiye bölünmüş grupların duygusal

kutuplaşmasının önlenmesi ve gruplar arası önyargının azaltılmasındaki potansiyelinin olduğu tespit edilmiştir (Simonsson, Bazin, Fisher ve Goldberg, 2022: 474).

2.6. İş Zanaatkârlığı ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Devotto ve Wechsler (2019: 371) iş zanaatkârlığı ile ilgili, 2007 ile 2017 yılları arasını hedef almak suretiyle veri tabanlarında sistematik olarak yaptıkları araştırmada, iş zanaatkârlığı müdahalelerinin; farklı iş zanaatkârlığı davranışlarını, çeşitli iyi oluş değişkenlerini ve iş performansını arttırdığını tespit etmişlerdir. Diğer bir çalışmada, Wrzesniewski ve Dutton (2001: 179) iş zanaatkârlığının işin tasarımı ve sosyal çevrenin değişimine imkân sağlayan bir eylem olduğu, işgörenlerin onun aracılığıyla işlerinin kimlikleri ve anlamları üzerinde değişim yapabildikleri belirtilmektedir. Benzer şekilde, Ghitulescu (2007: 58) iş zanaatkârlığının, işin anlamı ve işin kimliği üzerindeki olumlu katkısına ilaveten bağlamsal performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi örgütsel değişkenleri de olumlu etkilediğini belirtmektedir. Başka bir çalışmada, Frederick ve VanderWeele (2020: 1) yaptıkları boylamsal veri dizaynı üzerine odaklanan meta-analizde, iş zanaatkârlığı ile işe bağlılık arasında olumlu ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Lazazzara ve arkadaşları (2020: 12) ise yaptıkları meta-sentez çalışmasında, iş zanaatkârlığının iş yoğunluğu ve stres gibi beklenmedik olumsuz etkilerinin de olabileceğini, ancak teşvik edildiğinde olumlu sonuçlarının daha fazla tecrübe edilebileceğini ifade etmektedirler.

İş zanaatkârlığının, işbirlikçi bağlamda diğer bir ifadeyle takım seviyesinde uygulanması ile ilgili çağrı merkezlerinde yapılan bir çalışmada, işbirlikçi iş zanaatkârlığının takım etkinliği, takım kontrolü ve karşılıklı takım bağımlılığı ile olumlu ilişkili olduğu ve dolayısıyla işe bağlılık ve takım performansı ile de olumlu bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir (McClelland, Leach, Clegg ve McGowan, 2014). Benzer bir çalışmada, takım iş zanaatkârlığının takım yaratıcılığı ile olumlu ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Chen, Feng, Liu ve Yao, 2021: 326). Diğer bir çalışmada, iş zanaatkârlığının fazladan rol davranışını doğrudan etkilemediği, ancak kaynak arama yönündeki iş zanaatkârlığının fazladan rol davranışını (örn. yaratıcılık ve bağlamsal performans) dolaylı olarak işe bağlılık yoluyla kolaylaştırdığı ve aracı olan gelişmenin fazladan rol davranışı olan yaratıcılıkla pozitif olarak ilişkili olduğu ancak bağlamsal performansla ilişkili olmadığı, diğer taraftan iş taleplerini azaltmak yönündeki iş zanaatkârlığının ise gelişme yerine işe bağlılık aracılığıyla fazladan rol davranışını engelliyor gibi görüldüğü ve ayrıca, zorlukları arama yönündeki iş

zanaatkârlığının fazladan rol davranışıyla dolaylı bir ilişkisi olmadığı tespit edilmiştir (Demerouti, Bakker ve Gevers, 2015: 92-93).

Genel olarak, iş zanaatkârlığı üzerine yapılan araştırmaların çoğu gerçekten de olumlu sonuçların olduğunu göstermektedir. Ancak bazı çalışmalar olumsuz potansiyel sonuçların da olduğunu göstermiştir. Özellikle işgörenler işlerini tasarladıklarında, iş taleplerini azaltmaya çalışarak görevlerini iş arkadaşlarına devredebildikleri belirtilmektedir. Ayrıca, iş taleplerini azaltma sürecinde kendi görevlerine daha az çaba göstermelerinin de ihtimal dâhilinde olduğu ve bu durumun da potansiyel olarak tükenmişlikleri arttırabileceği ifade edilmektedir (Slomp, 2016: 352-353). Benzer şekilde sosyal ve ilişkisel iş zanaatkârlığı ile ilgili yapılan bir araştırma bulgularına göre, iş zanaatkârlığının her zaman yararlı sonuçlarının olmayabileceği ve özellikle tükenmişlik düzeyi yüksek olan işgörenlerin işe bağlılıklarını olumsuz etkileyebileceği belirtilmektedir (Lopper, Dettmers ve Hoppe, 2022: 585). Bu itibarla literatüre göre, iş zanaatkârlığının hem bireysel hem de örgütsel bağlamda genellikle olumlu kabul edilen çıktılar sağlayabileceği ve olumlu yönlere ilave olarak bazen olumsuz sonuçlarının da olabileceği anlaşılmaktadır.

Örgüt içerisindeki konuma göre spesifik olarak, daha yüksek rütbeli işgörenlerin iş zanaatkârlığı sürecinde karşılaştıkları zorlukları, iş yerlerinde kendilerinin ve diğerlerinin zamanlarını nasıl geçirmeleri gerektiğine dair kendi beklentilerine göre görme eğiliminde oldukları, diğer taraftan alt kademe çalışanlar ise karşılaştıkları zorlukları, öngörülen işlerde ve diğerlerinin onlardan beklentilerinde konumlanmış olarak görme eğiliminde oldukları ifade edilmektedir (Berg, Wrzesniewski ve Dutton, 2010: 158). Bu itibarla, örgüt içerisindeki konumun iş zanaatkârlığı ile ilgili algı ve davranışları etkileyebileceği ve bu sebeple birey, çalışma arkadaşları, yöneticiler ve örgütün uyumlu hale getirilmesinin önemli olduğu söylenebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ/MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırma betimsel yöntemle nicel bir çalışma olarak gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Literatürde geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan ölçekler, öncelikle bir pilot araştırma (n=30) aracılığıyla test edilmiş ve örnekleme temel uygulama öncesinde anket formu tekrar kontrol edilmiştir. Araştırmanın amacı ve önemi, kapsamı ve örnekleme, araştırmanın modeli ve hipotezleri ve ölçeklere ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı; öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının aracılık rolünü ve bahse konu değişkenler arasındaki etkileri tespit etmektir. Öğrenme odaklılık proaktif davranışları ve yaşam tatminini ne düzeyde etkilemekte ve bu etkide bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının hangi seviyede (örn. tam aracılık, kısmi aracılık) katkı sağladığının tespit edilmesi tezin ana amacını oluşturmaktadır. Ayrıca, araştırma sorusu kapsamında; öğrenme odaklılığın proaktif davranışları ve yaşam tatminini etkileyip etkilemediği ve bilgece farkındalık ile iş zanaatkârlığının bahse konu etkilerde aracılık etkisi gösterip göstermediği sorularına yönelik olarak hipotezler oluşturulmuş ve yapısal eşitlik modeli aracılığıyla cevaplanmıştır.

Literatürde hem öğrenme odaklılığın hem de proaktif davranışlar ve yaşam tatmini kavramlarının örgütlerde ve işgörenler üzerindeki etkilerini ayrı ayrı ele alan çok sayıda çalışma mevcuttur. Ancak, bahse konu kavramların kendi aralarındaki etkilerini ve ayrıca bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının bu ilişkilerdeki etki düzeyleri ve hangi yönde katkı sağladıklarını araştıran çalışmaların yapılmamış olduğu görülmektedir. Tez kapsamında yapılan bu araştırmanın, bu konuda mevcut olan eksikliği gidermek ve literatüre katkı sağlamak açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örnekleme

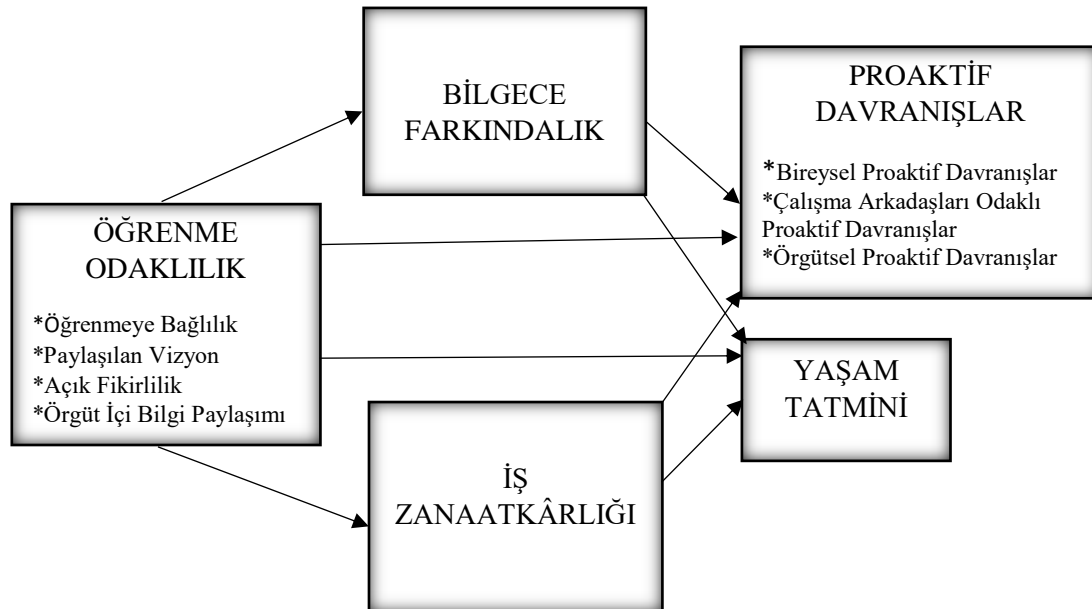
Araştırmanın evrenini Marmara bölgesinde bulunan kamu, özel ve yabancı sermayeli bankalardaki yöneticiler oluşturmaktadır. Güney Marmara bölgesinde bulunan kamu, özel ve yabancı sermayeli bankalardaki yöneticiler ise örneklem olarak belirlenmiştir. Araştırma

örnekleme kapsamında, Balıkesir, Bilecik, Bursa, Çanakkale ve Yalova illerinde bulunan bahse konu bankaların yöneticileri çalışmaya dâhil edilmiştir.

Bankacılık sektörünün araştırma kapsamında seçilmesi ile uluslararası ve hizmet sektöründeki dinamik yapıya ulaşma hedeflenmiştir. Banka yöneticilerinin hedef kitle olarak seçilmesi ile de araştırma değişkenlerine etkin ve doğru cevap alınabileceği öngörülmüştür. Güney Marmara bölgesindeki illerin seçilmesinin nedeni ise, banka şubelerinin genelde benzer yapı ve özellik göstermeleri yanında, istatistiki olarak hedeflenen katılım ve analiz imkânı açısından kolayda örneklem olarak değerlendirilmesi ve ayrıca bölgede sanayi ve tarım gibi birçok alana yönelik finansal hizmet verilmesi ve çeşitli müşteri portföyü olan banka şubelerinin bu bölgede bulunabilmesi olarak değerlendirilmiştir.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli, alanyazındaki çalışmalarda kullanılan bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenler arası ilişkilerin test edilmesi kapsamında oluşturulmuştur. Araştırma modelindeki ilişki yapıda; bağımsız değişken (öğrenme odaklılık), aracı değişkenler (bilgece farkındalık, iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişkenler (proaktif davranışlar, yaşam tatmini) arasında bir ilişki bulunduğunu göstermektedir (Şekil 10).



Şekil 10. Araştırma modeli

Araştırmanın amacı ve modeli kapsamında; bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenler arasındaki ilişkilerin test edilmesi amacıyla araştırmanın ana hipotezleri ve alt hipotezleri oluşturulmuştur. Bunlar:

H1: Öğrenme odaklılık düzeyi banka yöneticilerinin proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1a1: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1a2: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1a3: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1b1: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1b2: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1b3: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1c1: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1c2: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1c3: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1d1: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1d2: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H1d3: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H2: Öğrenme odaklılık düzeyi banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H2a: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H2b: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H2c: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H2d: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3: Öğrenme odaklılık düzeyi banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3a1: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin etkilenmeden izleme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3a2: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin merakla yaklaşma düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3b1: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin etkilenmeden izleme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3b2: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin merakla yaklaşma düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3c1: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin etkilenmeden izleme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3c2: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin merakla yaklaşma düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3d1: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin etkilenmeden izleme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3d2: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin merakla yaklaşma düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4: Öğrenme odaklılık düzeyi banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4a1: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin görev iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4a2: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin bilişsel iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4a3: Öğrenmeye bağlılık, banka yöneticilerinin ilişkisel iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4b1: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin görev iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4b2: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin bilişsel iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4b3: Paylaşılan vizyon, banka yöneticilerinin ilişkisel iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4c1: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin görev iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4c2: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin bilişsel iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4c3: Açık fikirlilik, banka yöneticilerinin ilişkisel iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4d1: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin görev iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4d2: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin bilişsel iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4d3: Örgüt içi bilgi paylaşımı, banka yöneticilerinin ilişkisel iş zanaatkârlığı düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H5: Bilgece farkındalık düzeyi banka yöneticilerinin proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H5a1: Etkilenmeden izleme, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H5a2: Etkilenmeden izleme, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H5a3: Etkilenmeden izleme, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H5b1: Merakla yaklaşma, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H5b2: Merakla yaklaşma, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H5b3: Merakla yaklaşma, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H6: Bilgece farkındalık düzeyi banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H6a: Etkilenmeden izleme, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H6b: Merakla yaklaşma, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7: İş zanaatkârlığı düzeyi banka yöneticilerinin proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7a1: Görev iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7a2: Görev iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7a3: Görev iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7b1: Bilişsel iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7b2: Bilişsel iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7b3: Bilişsel iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7c1: İlişkisel iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin bireysel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7c2: İlişkisel iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H7c3: İlişkisel iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin örgütsel proaktif davranış düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H8: İş zanaatkârlığı düzeyi banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H8a: Görev iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H8b: Bilişsel iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H8c: İlişkisel iş zanaatkârlığı, banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H9: Öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9a1: Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9a2: Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9a3: Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9b1: Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9b2: Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9b3: Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9c1: Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9c2: Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9c3: Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9d1: Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9d2: Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H9d3: Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H10: Öğrenme odaklılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H10a: Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H10b: Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H10c: Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H10d: Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık aracı etki göstermektedir.

H11: Öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11a1: Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11a2: Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11a3: Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11b1: Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11b2: Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11b3: Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11c1: Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11c2: Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11c3: Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11d1: Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11d2: Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H11d3: Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H12: Öğrenme odaklılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H12a: Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H12b: Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H12c: Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

H12d: Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığı aracı etki göstermektedir.

Araştırma değişkenleri kapsamında, öğrenme odaklılık düzeylerinin; yaş (Button, Mathieu ve Zajac, 1996: 30), cinsiyet (Elliot ve McGregor, 2001: 507) gibi demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği belirtilmektedir. Bireylerin proaktif davranış düzeylerinin; yaş (Thomas, Whitman ve Viswesvaran, 2010: 275), cinsiyet (Bindl ve Parker, 2011: 20-21), eğitim düzeyi (Marler, 2008: 18), çalışma süresi (Detert ve Burris, 2007: 874-875) gibi demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği ifade edilmektedir. Ayrıca, işgörenlerin yaşam tatmini düzeylerinin; yaş, cinsiyet (Diener, 1984: 554; Carmel, 2019) gibi demografik özelliklere göre farklılık arz ettiği belirtilmektedir. Aracı değişken olan bilgece farkındalık düzeylerinin; yaş (Neuser, 2010: 44) ve bilgece farkındalık uygulamalarının da yaş ve cinsiyet (Xie, vd., 2021: 2843) gibi demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği ifade edilmektedir. Diğer taraftan, bireylerin iş zanaatkârlığı düzeylerinin; yaş (Kooij, Tims ve Kanfer, 2015: 146), cinsiyet (Van Hooff ve Van Hooff, 2014: 353), eğitim seviyesi (Rudolph, vd., 2017) gibi demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği belirtilmektedir. Bu kapsamda araştırma değişkenleri ile ilgili demografik özelliklere göre farklılık olabileceği anlaşılmaktadır. Benzer şekilde araştırma kapsamında da muhtemel farklılıkların incelenbilmesi amacıyla ana hipotezler ve alt hipotezler oluşturulmuştur.

H13: Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyleri demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H13a: Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyi cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H13b: Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyi eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır.

H13c: Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyi çalıştığı sektöre göre farklılaşmaktadır.

H13d: Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyi yaşına göre farklılaşmaktadır.

H13e: Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyi çalıştıkları birimlerine göre farklılaşmaktadır.

H13f: Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyi unvanlarına göre farklılaşmaktadır.

H13g: Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyi çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H14: Banka yöneticilerinin proaktif davranışlar alguları demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H14a: Banka yöneticilerinin proaktif davranış sergileme düzeyi cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H14b: Banka yöneticilerinin proaktif davranış sergileme düzeyi eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır.

H14c: Banka yöneticilerinin proaktif davranış sergileme düzeyi çalıştığı sektöre göre farklılaşmaktadır.

H14d: Banka yöneticilerinin proaktif davranış sergileme düzeyi yaşına göre farklılaşmaktadır.

H14e: Banka yöneticilerinin proaktif davranış sergileme düzeyi çalıştıkları birimlerine göre farklılaşmaktadır.

H14f: Banka yöneticilerinin proaktif davranış sergileme düzeyi unvanlarına göre farklılaşmaktadır.

H14g: Banka yöneticilerinin proaktif davranış sergileme düzeyi çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H15: Banka yöneticilerinin yaşam tatmini alguları demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H15a: Banka yöneticilerinin yaşam tatmini düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H15b: Banka yöneticilerinin yaşam tatmini düzeyleri eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır.

H15c: Banka yöneticilerinin yaşam tatmini düzeyleri çalıştığı sektöre göre farklılaşmaktadır.

H15d: Banka yöneticilerinin yaşam tatmini düzeyleri yaşına göre farklılaşmaktadır.

H15e: Banka yöneticilerinin yaşam tatmini düzeyleri çalıştıkları birimlerine göre farklılaşmaktadır.

H15f: Banka yöneticilerinin yaşam tatmini düzeyleri unvanlarına göre farklılaşmaktadır.

H15g: Banka yöneticilerinin yaşam tatmini düzeyleri çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H16: Banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyleri demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H16a: Banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H16b: Banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyleri eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır.

H16c: Banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyleri çalıştığı sektöre göre farklılaşmaktadır.

H16d: Banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyleri yaşına göre farklılaşmaktadır.

H16e: Banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyleri çalıştıkları birimlerine göre farklılaşmaktadır.

H16f: Banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyleri unvanlarına göre farklılaşmaktadır.

H16g: Banka yöneticilerinin bilgece farkındalık düzeyleri çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

H17: Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyleri demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H17a: Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H17b: Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyleri eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır.

H17c: Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyleri çalıştığı sektöre göre farklılaşmaktadır.

H17d: Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyleri yaşına göre farklılaşmaktadır.

H17e: Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyleri çalıştıkları birimlerine göre farklılaşmaktadır.

H17f: Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyleri unvanlarına göre farklılaşmaktadır.

H17g: Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeyleri çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

3.4. Araştırma Yöntemi

Araştırma, betimsel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Olgular neden-sonuç ilişkisi kapsamında incelenmiştir. Araştırma çerçevesinde; öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı değişkenlerinin etki düzeylerinin açıklanması ve betimlenmesi hedeflenmiştir. Araştırmada nicel veriler kullanılmak suretiyle beş adet ölçek dâhilinde anket tekniğine dayalı bir araştırma ile istatistikî veriler elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında banka yöneticilerinden elde edilen veriler SPSS 22 ve AMOS 22 programları aracılığıyla analiz edilmiştir. Tanımlayıcı istatistikler, güvenilirlik analizleri, korelasyon analizi, fark analizlerinde SPSS 22 programı kullanılmış, doğrulayıcı faktör analizi AMOS 22 programı aracılığıyla değerlendirilmiş, yapısal eşitlik modeli kapsamında AMOS 22 programı ile araştırma modeli ve hipotezleri test edilmiştir.

3.5. Veri Toplama Kapsamında Kullanılan Ölçekler

Kullanılan ölçekler alanyazının incelenmesi suretiyle tespit edilmiştir. Seçilmiş olan ölçeklerin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarının yapıldığı tespit edilmiştir. Oluşturulan anket formunda banka yöneticilerine ve banka ortamına uyumlu ifadeler kullanılmıştır. Ölçek maddelerinden oluşturulmuş olan anket formunda, Likert tipi 5’li metrik ifadeler yer verilmiştir. İfadelerin derecelendirilmesi “1- kesinlikle katılmıyorum”, “2- katılmıyorum”, “3- ne katılıyorum ne de katılmıyorum”, “4- katılıyorum” ve “5- kesinlikle katılıyorum” şeklinde yapılmıştır.

Öğrenme odaklılık ölçeği olarak, Baker ve Sinkula (1999b) ile Calantone ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilmiş olan ölçeklerden, İnan (2016) tarafından Türkçe uyarlaması ve geçerlilik çalışması yapılan “öğrenme odaklılık ölçeği” (learning orientation scale) kullanılmıştır. Kullanılan ölçek, 19 ifade ve öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik ve örgüt içi bilgi paylaşımı olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır. Öğrenmeye bağlılık alt boyutu 1,2,3,4 ve 5 numaralı sorularla; paylaşılan vizyon alt boyutu 6,7,8,9 ve 10 numaralı sorularla; açık fikirlilik alt boyutu 11,12,13,14 ve 15 numaralı sorularla; örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutu ise 16,17,18 ve 19 numaralı sorularla ölçülmektedir. Ölçeğe uygulanan açıklayıcı faktör analizinde 10 numaralı soru düşük faktör yükü (<.40) sebebiyle analiz dışı bırakılmıştır. Ölçek kapsamında “Öğrenme rekabet avantajı olarak görülmektedir”, “Tüm çalışanlar bankamızın amaçlarına bağlılık gösterir”, “Açık fikirliliğe değer verilir” ve “Çalışanlar arasında deneyimlerimizi canlı tutmayı sağlayan diyalog vardır” gibi ifadeler yer verilmiştir. Bu tez kapsamında, öğrenme odaklılık ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .92 olarak hesaplanmıştır.

Proaktif davranışlar ölçeği, literatürdeki dört farklı çalışmanın (Marler, 2008; Yi, 2009; Bolino, 2009; Belschak ve Hartog, 2010) derlenmesi ile Kantan (2012) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Bu ölçek 20 ifade ve bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel proaktif davranışlar olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Bireysel proaktif davranışlar alt boyutu 20,21,22,23,24,25,26 ve 27 numaralı sorularla; çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar alt boyutu 28,29,30,31,32,33 ve 34 numaralı sorularla; örgütsel proaktif davranışlar alt boyutu ise 35,36,37,38 ve 39 numaralı sorularla ölçülmektedir. Ölçeğe uygulanan açıklayıcı faktör analizinde 25, 26 ve 27 numaralı sorular düşük faktör yükü (<.40) sebebiyle analiz dışı bırakılmıştır. Ölçek kapsamında, “Geleceğim ve kariyerim için faydalı olacak görevler üstleniyorum”, “İşimle ilgili sahip olduğum bilgileri çalışma

arkadaşlarımla paylaşıyorum” ve “Bankamızda yaşanan problemlerin çözümüne yönelik öneriler sunuyorum” gibi ifadeler bulunmaktadır. Bu tez kapsamında, proaktif davranışlar ölçeğinin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .92 olarak hesaplanmıştır.

Yaşam tatmini ölçeği olarak ise Diener ve arkadaşları (1985) tarafından geliştirilmiş olan, 5 ifadesi olan ve tek boyutlu “yaşam tatmini ölçeği” (the satisfaction with life scale) kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması, Dağlı ve Baysal (2016) tarafından 5’li Likert olarak yapılmıştır. Tek boyutlu olan ölçekte yaşam tatmini 40,41,42,43 ve 44 numaralı sorularla ölçülmektedir. Ölçek kapsamında “İdeallerime yakın bir yaşantım vardır”, “Yaşamımdan memnunum” ve “Tekrar dünyaya gelsem hayatımdaki hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim” gibi ifadeler yer verilmiştir. Bu tez kapsamında, yaşam tatmini ölçeğinin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .85 olarak bulunmuştur.

Bilgece farkındalık ölçeği, Lau ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilen 13 madde ve etkilenmeden izleme ve merakla yaklaşma şeklinde 2 boyutu olan “toronto bilgece farkındalık ölçeği” (toronto mindfulness scale) kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Şahin ve Yeniçeri (2015) tarafından 5’li Likert olarak yapılmıştır. Etkilenmeden izleme alt boyutu 45,46,48,51,52,53 ve 55 numaralı sorularla; merakla yaklaşma alt boyutu ise 47,49,50,54,56 ve 57 numaralı sorularla ölçülmektedir. Ölçeğe uygulanan açıklayıcı faktör analizinde 45 ve 48 numaralı sorular düşük faktör yükü (<.40) sebebiyle analiz dışı bırakılmıştır. Ölçek kapsamında, “Duruma göre değişebilen duygu ve düşüncelerime kendimi kaptırmam” ve “Olaylara nasıl tepkiler verdiğime dikkat ederek, kendimi tanımaya çalışırım” gibi ifadeler kullanılmıştır. Bu tez kapsamında, bilgece farkındalık ölçeğinin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .83 olarak hesaplanmıştır.

İş zanaatkârlığı ölçeği olarak, Slemp ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen “iş zanaatkârlığı ölçeği” (job crafting questionnaire) 19 madde ve görev zanaatkârlığı, bilişsel zanaatkârlık ve ilişkisel zanaatkârlık şeklinde 3 alt boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin farklı kültürler kapsamında Almanca geçerlik ve güvenirliği Schachler ve arkadaşları (2019) tarafından kontrol edilmiştir. Türkçeye uyarlaması ise, geçerlilik ve güvenirlik testleriyle beraber Kerse (2017) tarafından 5’li Likert olarak yapılmıştır. Görev zanaatkârlığı alt boyutu 58,59,60,61,62,63 ve 64 numaralı sorularla; bilişsel zanaatkârlık alt boyutu 65,66,67,68 ve 69 numaralı sorularla; ilişkisel zanaatkârlık alt boyutu ise 70,71,72,73,74,75 ve 76 numaralı sorularla ölçülmektedir. Ölçek kapsamında, “İşimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar/bakış açıları sunarım”, “İşimin, yaşamımdaki asıl

amaca nasıl katkı sağladığını düşünürüm” ve “Bankamda diğerleriyle iletişimimi artıracak faaliyetlere katılırım” gibi ifadeler bulunmaktadır. Bu tez kapsamında, iş zanaatkarlığı ölçeğinin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .93 olarak bulunmuştur.

3.6. Bankacılık İle İlgili Bilgiler

3.6.1. Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Dünyada ve Türkiye’de bankacılığın gelişim süreci temel olarak ifade edilmiştir.

Dünyada Bankacılığın Gelişimi

Dünyada bir şeyin ödünç alınıp verilmesi, banka hizmetleri başlangıcı olarak kabul edilmekte ve ilk uygulamalar ise Sümer ve Babil medeniyetlerinde görülmektedir. Daha sonra Mısır, Yunan ve Roma medeniyetlerinde genellikle din adamlarının faaliyetleri bulunmaktadır. Orta Çağda ticaret gelişimi ile İtalya’da sarraflar hizmet görmüş ve onikinci yüzyılda “*bancherius*” adını almışlar ve önlerine koydukları “*banco*” bugünkü adın ortaya çıkmasını sağlamıştır. 1581 yılında banherius’lerin iflası ile Venedik’te “Banco Della Piazza del Rialto” ile ilk resmi banka kurulmuştur. 1609 yılında Hollanda’da Amsterdam Bankası mevduat kabul etme ve tediye yapma görevi üstlenmiş ve 1619 yılında Hamburg Bankası kurulmasında örnek teşkil etmiştir. İlk emisyon (ilk piyasaya sürüm) bankaları olarak Stockholm Bankası ve 1619 yılında kurulan İngiltere Bankası (Bank of England) bankacılıkta temel oluşturmuşlardır (Geylân, 1985: 5-7).

Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi

Cumhuriyet tarihi öncesinde dünyadaki gelişmelere paralel olarak, Osmanlı devletinde azınlıkların sarraflık ve bankerlerin bankacılık görevi üstlendiği görülmektedir. İstanbul’da Galata semtinde işyeri açtıklarından “Galata Bankerleri” olarak bilinir olmuşlardır. Osmanlı’da ilk kâğıt para 1840 yılında çıkarılmıştır. İki Galata bankeri 1847 yılında devlet yardımıyla ilk banka olarak İstanbul Bankası’nı “*Banque de Constantinople*” kurmuşlardır. Kırım savaşı sonrasında 1856-1875 yılları arasında borçlanma bankacılığı kapsamında dokuz banka kurulmuştur. Borçların yoğun artışı ile 1881 yılında “Duyun-u Umumiye” idaresi kurulmuş ve yabancı sermayeli bankalar şubeler açmıştır. İlk milli banka 1863 yılında hizmete başlayan Ziraat Bankası ve onu 1866 yılında Emniyet Sandığı izlemiştir. 1917 yılında İtibari Milli Bankası kurulmuş ve 1927 yılında İş Bankası ile birleşmiştir. Cumhuriyet döneminde 1924 yılında ana ticaret bankası olarak İş Bankası kurulmuştur. Diğer taraftan, 1930 yılında Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası

kurulmuştur. 1930-1940 yılları arasında Halkbankası gibi devlet bankaları kurulurken, 1940 yılı ve sonrasında özel teşebbüs bankalar kurulmuşlardır (Geylân, 1985: 8-11). Türkiye’de bankacılık hususunda önemli bir kuruluş olan, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), finansal piyasalardaki denetim ve gözetim işlevlerinin tek ve özerk bir yapı içerisinde toplanması amacıyla, 1999 yılında 4389 sayılı Bankalar Kanunu ile kurulmuştur. 2005 yılında 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile de bağımsızlık ve etkinlik açısından güçlendirildiği belirtilmektedir (BDDK, 2022). Türk bankacılık sisteminin mevcut özerk üst kurullu yapısı ve uygulamaları ile modern dünya bankacılığı ile rekabet edebilecek seviyede olduğu ifade edilmektedir (Sümer, 2016: 491).

3.6.2. Bankacılıkta Yasal Çerçeve

Alanyazında bankacılık hukuku; bankaların kuruluşları ile ilgili hususları, icra ettikleri faaliyetlerini, şahıslarla olan işlemlerini, devlet tarafından kontrol edilmelerini içeren kural ve kaidelerin bütünü olarak tanımlanmaktadır (Aydemir, 2005: 35). Türkiye’de bankacılık sektörü, bankacılık mevzuatı adı verilen; bankacılık işlemlerini düzenleyen 5411 sayılı “Bankacılık Kanunu”, şirket ve ticaret sicil kayıtları ve senetlerin düzenlenmesi kapsamında “Türk Ticaret Kanunu”, alacaklı ve borçlu ilişkileri kapsamında “Borçlar Kanunu”, miras, velayet ve ispat gibi işlemleri düzenleyen “Medeni Kanun”, kredi borçları, icra ve iflas gibi işlemler kapsamında “İcra ve İflas Kanunu” vergi işlemleri kapsamında “Vergi Usul Kanunu, Kurumlar Vergisi Kanunu ve Damga Vergisi Kanunu”, sermaye piyasaları kapsamında “Sermaye Piyasası Kanunu”, tükeci korunması hususundaki “Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun”, Çek kullanımını düzenleyen “Çek Kanunu” ve banka ve kredi kartları kapsamında “Banka ve Kredi Kartları Kanunu” gibi temel kanunlara ilave olarak çeşitli yönetmelikler, tebliğler ve genelgeler aracılığıyla işleyiş gerçekleştirilmektedir (Yazıcı, 2011: 123-129).

3.6.3. Türk Bankacılık Sistemi

Türkiye’de karma ekonomi düzeni uygulanmaktadır. Bu sistem içerisinde Merkez Bankası, özel kanunlar ile kurulmuş kamuya ait bankalar ve özel sektör bankaları hizmet vermektedirler. Emisyon görevi üstlenen Merkez Bankası 1930 yılında kurulmuş ve 1211 sayılı kanun ile yönetilmektedir. Milli bankalar; (a) Özel kanunla kurulmuş kamu sektörü bankaları (örn. Ziraatbank, Halkbank, Vakıfbank), (b) Kalkınma ve yatırım bankaları (örn. Sınai Yatırım ve Kredi Bankası), (c) Ticari bankalar (örn. Akbank, Garanti Bankası, İşbank,

Yapı Kredi Bankası) ve ayrıca yabancı bankaların (örn. Citibank, Deutsche Bank) farklı kurumsal yapılarda hizmet verdiği görülmektedir (Geylân, 1985: 20-25).

3.6.4. Türk Bankalarının Organizasyon Yapısı

Türkiye’de bankalar; yasal kuruluş yapılarına göre, mülkiyet yapılarına göre, şube sayılarına göre, satın alma gücü yapılarına göre, örgütlenme alanlarına göre, faaliyet konularına göre ve ekonomik fonksiyon özelliklerine göre olmak üzere yedi şekilde sınıflandırılmaktadır (Çivi, 1985: 41-59). Diğer bir ifadeyle, bankalar fonksiyonlarına göre organizasyon yapılarında da farklılık göstermektedirler.

Araştırma kapsamında örneklem olarak alınan Marmara bölgesi Güney Marmara bölümü (Ek-1) idari yapısı içerisinde sınırlarının tamamı olan ve Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre (<https://www.tbb.org.tr>) 6 Mayıs 2022 tarihi itibarıyla, Balıkesir ilinde 14 banka ve 150 şube, Bilecik ilinde 11 banka ve 29 şube, Bursa ilinde 23 banka ve 349 şube, Çanakkale ilinde 12 banka ve 74 şube, Yalova ilinde 12 banka ve 25 şube ile hizmet verildiği görülmektedir. Araştırmaya banka yöneticileri kapsamında; şube müdürü, müdür yardımcısı, yönetmen ve yönetici/yetkili pozisyonunda çalışanlar arasından gönüllülük esasına göre katılım olmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde araştırma bulguları; verilerin analiz için uygunluk kontrolü, demografik değişkenler kapsamında fark analizleri, yapısal eşitlik modeline ilişkin analizler, ana ve alt hipotezlerin test edilmesi ve aracılık ilişkilerinin incelenmesi çerçevesinde değerlendirilmiştir.

4.1. Verilerin Analize Hazırlanmasına Yönelik Bulgular

Verilerin kayıp değerler ve uç değerler açısından kontrol edilmesi, tekli normallik kontrolü ve değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı “multicollinearity” sorunu olup olmadığı SPSS 22 programı ile test edilmiştir. Öncelikle verilerde kayıp değer olmadığı görülmüştür. Değişkenler uç değerler açısından; “Mahalonobis (<15 ; $p<.001$)”, “Cook (<1)” ve “Centered Leverage Value ($<0,02$)” kapsamında kontrol edilmiş ve her üç değer de uygun olduğu (Field, 2009: 216-218) ve hataların da normal dağıldığı görülmüştür. Değişkenlerin tekli normal dağılım göstermesi kapsamında (çarpıklık <2 , basıklık <7) olması önerildiğinden (Curran, West ve Finch, 1996: 26), ayrıca çarpıklık ve basıklık değerlerinin kendi standart hatalarına bölünmesiyle ($<1,96$; $p< 0,05$) değerinin eşik nokta olduğu ancak bu değer büyük örneklerde ($<2,58$) olabileceği ve ayrıca görsel olarak dağılım kontrolünün daha önemli olduğu (Field, 2009: 139) belirtilmiştir. Bu kapsamda, değişkenlerin tekli olarak normal dağıldığı anlaşılmıştır. Çoklu doğrusallık değerlerinin (VIF: <10 ; Tolerans: $>.02$) (Field, 2009: 224) olması öngörüldüğünden, aracı değişkenlerle beraber proaktif davranışların bağımlı değişken olarak incelenmesinde (Tolerans: .644) ve (VIF: 1.55); yaşam tatmininin bağımlı değişken olarak incelenmesinde de (Tolerans: .644) ve (VIF: 1.55) olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, her bağımlı değişken için bağımsız değişkenler arasında 0,80 değeri üzerinde korelasyon katsayısı bulunmamaktadır. Elde edilen bu sonuçlar değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununun olmadığını ve verilerin analiz için uygun olduğunu göstermektedir. Diğer bir analiz olan ortak yöntem yanlılığı “*Common Method Bias*” (CMB) kapsamında, tüm değişkenleri kapsayan Harman Tek Faktör testi yapılmış ve ilk faktöre ait açıklanan toplam varyans (% 50) değerinden daha az olması gerektiğinden (Fuller, vd., 2016: 3193) sonuç (% 29,09) olarak bulunmuş ve sorun olmadığı anlaşılmıştır. Ayrıca, her ölçeğe ait çoklu normallik “Assesment of Normality” değerlendirmesi, ortak yöntem yanlılığı ve iç tutarlılık durumu ve yapısal geçerlilik incelemesi ölçek ölçüm modellerinde belirtilmektedir.

4.2. Araştırma Sonuçlarının Demografik Değişkenler Kapsamında Analiz Edilmesi

Araştırmanın bu bölümünde öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, yaşam tatmini, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı değişkenleri banka yöneticilerinin demografik özellikleri kapsamında analiz edilmiştir.

Tablo 1

Demografik özellikler

Değişken	Grup	Sayı	Oran (%)
Cinsiyet	Erkek	267	56
	Kadın	213	44
	Toplam	480	100
Çalışılan Sektör	Kamu	184	38
	Özel	296	62
	Toplam	480	100
Mezuniyet Düzeyi	Lise	5	1
	Ön Lisans	15	3
	Lisans	404	84
	Lisansüstü	56	12
	Toplam	480	100
Yaş	30-34	99	21
	35-39	179	37
	40-44	112	23
	45-49	67	14
	50 yaş ve üzeri	23	5
	Toplam	480	100
Çalışılan Birim	Şube	82	17
	Krediler	41	8
	Müşteri İlişkileri	138	29
	Operasyon	100	21
	Pazarlama	119	25
	Toplam	480	100
Unvan	Müdür	64	13
	Müd. Yrd.	9	2

Unvan (Devamı)	Grup	Sayı	Oran (%)
	Yönetmen	181	38
Yönetici/Yetkili	226	47	
Toplam	480	100	
Şubede Toplam Çalış. Süresi	1 yıldan az	52	11
	1-3 yıl	107	22
	4-6 yıl	95	20
	7 yıl ve üzeri	226	47
	Toplam	480	100

Araştırmaya toplam 480 banka yöneticisi katılmıştır. Katılımcıların %44'ü (213 yönetici) kadın, %56'sı (267 yönetici) erkektir. Katılımcıların %38'i (184 yönetici) kamu sektöründe ve %62'si (296 yönetici) özel sektörde çalışmaktadır. Katılımcıların mezuniyet düzeyleri ise %84'ü (404 yönetici) lisans, %12'si (56 yönetici) lisansüstü, %3'ü (15 yönetici) önlisans ve %1'i (5 yönetici) lise mezunudur. Katılımcıların yaş aralıkları ise %21'i (99 yönetici) 30-34 yaş, %37'si (179 yönetici) 35-39 yaş, %23'ü (112 yönetici) 40-44 yaş, %14'ü (67 yönetici) 45-49 yaş ve %5'i (23 yönetici) 50 yaş ve üzeridir. Katılımcıların çalıştığı birim %17'si (82 yönetici) şube, %8'i (41 yönetici) krediler, %29'u (138 yönetici) müşteri ilişkileri, %21'i (100 yönetici) operasyon, %25'i (119 yönetici) pazarlama şeklindedir. Katılımcıların unvanları %13'ü (64 yönetici) “şube müdürü”, %2'si (9 yönetici) “müdür yardımcısı”, %38'i (181 yönetici) “yönetmen” ve %47'si (226 yönetici) “yönetici/yetkili” şeklindedir. Katılımcıların buldukları şubede çalışma süresi ise %11'i (52 yönetici) 1 yıldan daha az, %22'si (107 yönetici) 1-3 yıl arası, %20'si (95 yönetici) 4-6 yıl arası ve %47'si (226 yönetici) 7 yıl ve fazladır.

Araştırmanın katılımcı sayısı yüksek olması sebebiyle örneklem açısından “Merkezi Limit Teoremi” temel dayanak olarak alınmıştır. Fark analizleri kapsamında “Bağımsız Örnek T Testi” (Independent Sample T Test) ve “Tek Yönlü Varyans Analizi” (ANOVA) kullanılmıştır. Demografik değişkenler kapsamında kurulan hipotezler araştırmanın temel hipotezlerinden farklı olarak araştırma ve alternatif hipotez (H1) (farklılaşmakta) yapısında oluşturulmuştur. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki başlıklarda detaylı olarak sunulmuştur.

4.2.1. Değişkenlerin Kamu veya Özel Sektör Açısından Değerlendirilmesi

Araştırma hem kamu hem de özel sektörde hizmet veren banka yöneticileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Kamu ve özel sektör kapsamında incelenen değişkenlere göre fark olup olmadığı bağımsız örnek t testi “Independent Sample T Test” ile analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar değişkenler kapsamında aşağıda verilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre Öğrenme Odaklılık Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre öğrenme odaklılık düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre öğrenme odaklılık düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Çalışılan Kurum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
Öğrenme Odaklılık	Kamu Sektörü	184	3,5960	,56855	-5,068	478	,000
	Özel Sektör	296	3,8748	,59651			

Tablo 2’de elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre öğrenme odaklılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır ($p < 0.05$). Diğer bir ifadeyle H13c hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucuna göre, özel sektörde çalışan banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre Proaktif Davranış Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre proaktif davranışlar düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre proaktif davranış düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Çalışılan Kurum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
Proaktif Davranışlar	Kamu Sektörü	184	3,8475	,53643	-2,734	478	,006
	Özel Sektör	296	3,9885	,55688			

Tablo 3'te elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre proaktif davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır ($p < 0.05$). Diğer bir ifadeyle H14c hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucuna göre, özel sektörde çalışan banka yöneticilerinin proaktif davranış düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre Yaşam Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre yaşam tatmini düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre yaşam tatmini düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Çalışılan Kurum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
Yaşam Tatmini	Kamu Sektörü	184	3,1467	,83266	-1,576	478	,116
	Özel Sektör	296	3,2655	,78366			

Tablo 4'te elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre, yaşam tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur ($p > 0.05$). Diğer bir ifadeyle H15c hipotezi reddedilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre Bilgece Farkındalık Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre bilgece farkındalık düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre bilgece farkındalık düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Çalışılan Kurum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
Bilgece Farkındalık	Kamu Sektörü	184	3,6038	,46434	-1,735	478	,083
	Özel Sektör	296	3,6818	,48839			

Tablo 5'te elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre, bilgece farkındalık düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H16c hipotezi reddedilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Kamu ve Özel Sektöre Göre İş Zanaatkârlığı Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre iş zanaatkârlığı düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6

Banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre iş zanaatkârlığı düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Çalışılan Kurum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
İş Zanaatkârlığı	Kamu Sektörü	184	3,7858	,52623	-2,564	478	,011
	Özel Sektör	296	3,9152	,54475			

Tablo 6’da elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin kamu ve özel sektöre göre, iş zanaatkârlığı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır ($p<0.05$). Diğer bir ifadeyle H17c hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucuna göre, özel sektörde çalışan banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığı düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.2.2. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Cinsiyeti Açısından Değerlendirilmesi

Araştırma kadın ve erkek banka yöneticileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Kadın ve erkek cinsiyet olarak incelenen değişkenlere göre fark olup olmadığı bağımsız örnek t testi “Independent Sample T Test” ile analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar değişkenler kapsamında aşağıda verilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Öğrenme Odaklılık Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre öğrenme odaklılık düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre öğrenme odaklılık düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
Öğrenme Odaklılık	Kadın	213	3,7686	,56531	,023	478	,982
	Erkek	267	3,7674	,62886			

Tablo 7’de elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin cinsiyete göre, öğrenme odaklılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H13a hipotezi reddedilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Proaktif Davranış Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre proaktif davranışlar düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre proaktif davranış düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
Proaktif Davranışlar	Kadın	213	3,9417	,51453	,258	478	,797
	Erkek	267	3,9286	,58249			

Tablo 8’de elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin cinsiyete göre, proaktif davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H14a hipotezi reddedilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Yaşam Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre yaşam tatmini düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre yaşam tatmini düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
Yaşam Tatmini	Kadın	213	3,2516	,79394	,770	478	,442
	Erkek	267	3,1948	,81257			

Tablo 9’da elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin cinsiyete göre, yaşam tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H15a hipotezi reddedilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Bilgece Farkındalık Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre bilgece farkındalık düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre bilgece farkındalık düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
Bilgece Farkındalık	Kadın	213	3,6500	,49144	-,076	478	,939
	Erkek	267	3,6534	,47220			

Tablo 10’da elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin cinsiyete göre, bilgece farkındalık düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H16a hipotezi reddedilmiştir.

Banka Yöneticilerinin Cinsiyete Göre İş Zanaatkârlığı Düzeylerinin Karşılaştırılması

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre iş zanaatkârlığı düzeylerinde herhangi bir farkın olup olmadığının tespiti için yapılmış olan analizin sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11

Banka yöneticilerinin cinsiyete göre iş zanaatkârlığı düzeylerine ilişkin istatistikler ve farklar

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	s.d.	p
İş Zanaatkârlığı	Kadın	213	3,8584	,54267	-,259	478	,796
	Erkek	267	3,8713	,54035			

Tablo 11’de elde edilen değerlere göre banka yöneticilerinin cinsiyete göre, iş zanaatkârlığı düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H17a hipotezi reddedilmiştir.

4.2.3. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Eğitim Düzeyleri Açısından Değerlendirilmesi

Banka yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre incelenen değişkenler kapsamında anlamlı fark olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile analiz edilmiştir. Elde edilmiş olan sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 12

Değişkenlerin banka yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	s.d.	Ortalama Kare	f	p değeri
Öğrenme Odaklılık	Gruplar Arasında	,936	3	,312	,864	,460
	Gruplar İçinde	172,008	476	,361		
	Toplam	172,944	479			
Proaktif Davranışlar	Gruplar Arasında	,874	3	,291	,953	,415
	Gruplar İçinde	145,523	476	,306		
	Toplam	146,397	479			
Yaşam Tatmini	Gruplar Arasında	2,425	3	,808	1,252	,290
	Gruplar İçinde	307,223	476	,645		
	Toplam	309,648	479			
Bilgece Farkındalık	Gruplar Arasında	1,057	3	,352	1,532	,205
	Gruplar İçinde	109,455	476	,230		
	Toplam	110,512	479			
İş Zanaatkârlığı	Gruplar Arasında	1,655	3	,552	1,896	,129
	Gruplar İçinde	138,463	476	,291		
	Toplam	140,118	479			

Tablo 12’de banka yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre incelenen değişkenler kapsamında bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H13b, H14b, H15b, H16b ve H17b hipotezleri reddedilmiştir.

4.2.4. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Yaşları Açısından Değerlendirilmesi

Banka yöneticilerinin yaşlarına göre incelenen değişkenler kapsamında anlamlı fark olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile analiz edilmiştir. Elde edilmiş olan sonuçlar aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 13

Değişkenlerin banka yöneticilerinin yaşlarına göre karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	s.d.	Ortalama Kare	f	p değeri
Öğrenme Odaklılık	Gruplar Arasında	9,555	25	,382	1,062	,384
	Gruplar İçinde	163,390	454	,360		
	Toplam	172,944	479			
Proaktif Davranışlar	Gruplar Arasında	5,450	25	,218	,702	,857
	Gruplar İçinde	140,947	454	,310		
	Toplam	146,397	479			
Yaşam Tatmini	Gruplar Arasında	7,107	25	,284	,427	,994
	Gruplar İçinde	302,541	454	,666		
	Toplam	309,648	479			
Bilgece Farkındalık	Gruplar Arasında	3,892	25	,156	,663	,893
	Gruplar İçinde	106,621	454	,235		
	Toplam	110,512	479			
İş Zanaatkârlığı	Gruplar Arasında	4,161	25	,166	,556	,961
	Gruplar İçinde	135,957	454	,299		
	Toplam	140,118	479			

Tablo 13'te banka yöneticilerinin yaşlarına göre incelenen değişkenler kapsamında bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H13d, H14d, H15d, H16d ve H17d hipotezleri reddedilmiştir.

4.2.5. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Çalıştıkları Birim Açısından Değerlendirilmesi

Banka yöneticilerinin çalıştıkları birimlerine göre incelenen değişkenler kapsamında anlamlı fark olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile analiz edilmiştir. Elde edilmiş olan sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 14

Değişkenlerin banka yöneticilerinin çalıştıkları birimlerine göre karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	s.d.	Ortalama Kare	f	p değeri
Öğrenme Odaklılık	Gruplar Arasında	7,107	4	1,777	5,089	,001
	Gruplar İçinde	165,837	475	,349		
	Toplam	172,944	479			
Proaktif Davranışlar	Gruplar Arasında	4,541	4	1,135	3,802	,005
	Gruplar İçinde	141,856	475	,299		
	Toplam	146,397	479			
Yaşam Tatmini	Gruplar Arasında	4,751	4	1,188	1,850	,118
	Gruplar İçinde	304,897	475	,642		
	Toplam	309,648	479			
Bilgece Farkındalık	Gruplar Arasında	,700	4	,175	,757	,554
	Gruplar İçinde	109,812	475	,231		
	Toplam	110,512	479			
İş Zanaatkârlığı	Gruplar Arasında	4,424	4	1,106	3,871	,004
	Gruplar İçinde	135,694	475	,286		
	Toplam	140,118	479			

Tablo 14’te banka yöneticilerinin çalıştıkları birimlerine göre öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar ve iş zanaatkârlığı düzeylerinde anlamlı fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Yaşam tatmini ve bilgece farkındalık düzeylerinde ise fark yoktur ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H13e, H14e ve H17e hipotezleri kabul edilmiştir. H15e ve H16e hipotezleri ise reddedilmiştir.

Bahse konu farklılaşma kapsamında; öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, iş zanaatkârlığı için gruplar homojen dağılmadığından “post hoc” analizinde “gabriel” testi uygulanmış ve sonucunda banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyleri kapsamında; çalıştıkları birimlerden büyük çoğunlukla müdürlerin bulunduğu birim olarak genel şube birimi ile krediler (hariç), müşteri ilişkileri, operasyon ve pazarlama birimlerinde çalışanlar arasında anlamlı fark olduğu ($p<0.05$), proaktif davranışlar düzeyleri kapsamında; büyük çoğunlukla müdürlerin bulunduğu birim olarak genel şube birimi ile krediler (hariç), müşteri ilişkileri, operasyon ve pazarlama birimlerinde çalışanlar arasında anlamlı fark olduğu ($p<0.05$), iş zanaatkârlığı düzeyleri kapsamında; büyük çoğunlukla müdürlerin bulunduğu birim olarak genel şube birimi ile krediler (hariç), müşteri ilişkileri, operasyon ve pazarlama birimlerinde çalışanlar arasında anlamlı fark olduğu ($p<0.05$) tespit edilmiştir. Bu itibarla, çoğunlukla müdürlerin bulunduğu çalışılan birim kapsamında oluşan anlamlı farkın konuma bağlı olduğu söylenebilir.

4.2.6. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Unvanları Açısından Değerlendirilmesi

Banka yöneticilerinin unvanlarına göre incelenen değişkenler kapsamında anlamlı fark olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 15

Değişkenlerin banka yöneticilerinin unvanlarına göre karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	s.d.	Ortalama Kare	f	p değeri
Öğrenme Odaklılık	Gruplar Arasında	6,125	3	2,042	5,825	,001
	Gruplar İçinde	166,820	476	,350		
	Toplam	172,944	479			
Proaktif Davranışlar	Gruplar Arasında	4,405	3	1,468	4,923	,002
	Gruplar İçinde	141,992	476	,298		
	Toplam	146,397	479			
Yaşam Tatmini	Gruplar Arasında	5,076	3	1,692	2,645	,049
	Gruplar İçinde	304,572	476	,640		
	Toplam	309,648	479			
Bilgece Farkındalık	Gruplar Arasında	,383	3	,128	,552	,647
	Gruplar İçinde	110,129	476	,231		
	Toplam	110,512	479			
İş Zanaatkârlığı	Gruplar Arasında	5,458	3	1,819	6,431	,000
	Gruplar İçinde	134,660	476	,283		
	Toplam	140,118	479			

Tablo 15'te banka yöneticilerinin unvanlarına göre öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, iş zanaatkârlığı ve sınırdaki olmakla beraber yaşam tatmini düzeylerinde anlamlı

fark olduğu görülmektedir ($p < 0.05$). Bilgece farkındalık düzeylerinde ise anlamlı fark yoktur ($p > 0.05$). Diğer bir ifadeyle H13f, H14f, H15f ve H17f hipotezleri kabul edilmiştir. H16f hipotezi ise reddedilmiştir.

Bahse konu farklılaşma kapsamında; öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, iş zanaatkârlığı ve yaşam tatmini için gruplar homojen dağılmadığından “post hoc” analizinde “gabriel” testi uygulanmış ve sonucunda banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyleri kapsamında; unvanlarından müdür ile müdür yardımcısı (hariç) yönetmen ve yönetici/yetkili arasında anlamlı fark olduğu ($p < 0.05$), proaktif davranışlar kapsamında; unvanlarından müdür ile müdür yardımcısı (hariç) yönetmen ve yönetici/yetkili arasında anlamlı fark olduğu ($p < 0.05$), iş zanaatkârlığı düzeyleri kapsamında; unvanlarından müdür ile müdür yardımcısı (hariç) yönetmen ve yönetici/yetkili arasında anlamlı fark olduğu ($p < 0.05$) ve yaşam tatmini düzeyleri kapsamında; unvanlar arasında sınırda olduğundan anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Bu itibarla, müdürlerin müdür yardımcılarını haricinde diğer yöneticiler ile unvan kapsamında oluşan anlamlı farkın konuma bağlı olduğu söylenebilir.

4.2.7. Değişkenlerin Banka Yöneticilerinin Bankada Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi

Banka yöneticilerinin bankada çalışma sürelerine göre incelenen değişkenler kapsamında anlamlı fark olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 16

Değişkenlerin banka yöneticilerinin çalışma sürelerine göre karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	s.d.	Ortalama Kare	f	p değeri
Öğrenme Odaklılık	Gruplar Arasında	,579	3	,193	,533	,660
	Gruplar İçinde	172,366	476	,362		
	Toplam	172,944	479			
Proaktif Davranışlar	Gruplar Arasında	,421	3	,140	,458	,712
	Gruplar İçinde	145,976	476	,307		
	Toplam	146,397	479			
Yaşam Tatmini	Gruplar Arasında	5,110	3	1,703	2,663	,047
	Gruplar İçinde	304,538	476	,640		
	Toplam	309,648	479			
Bilgece Farkındalık	Gruplar Arasında	,576	3	,192	,831	,477
	Gruplar İçinde	109,937	476	,231		
	Toplam	110,512	479			
İş Zanaatkârlığı	Gruplar Arasında	,676	3	,225	,769	,512
	Gruplar İçinde	139,442	476	,293		
	Toplam	140,118	479			

Tablo 16’da banka yöneticilerinin şubede çalışma sürelerine göre yaşam tatmini hariç incelenen değişkenler kapsamında bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Diğer bir ifadeyle H13g, H14g, H16g ve H17g hipotezleri reddedilmiştir. Çalışma sürelerine göre sınırdan olmakla beraber yaşam tatmini değişkeninde anlamlı fark ($p<0.05$) olduğu görülmüştür. Bahse konu farklılaşma kapsamında; yaşam tatmini için gruplar homojen dağılmadığından “post hoc” analizinde “gabriel” testi uygulanmış ve sonucunda çalışma süresine bağlı olarak yaşam tatmin düzeylerinde anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiş ve H15g hipotezi de reddedilmiştir. Diğer bir ifadeyle, tüm değişkenlerde anlamlı fark yoktur.

Demografik değişkenler H13, H14, H15, H16, H17 hipotezleri ile test edilmiş, alt hipotezlerdeki belirtilen farklı sonuçlar ile çoğunlukla red edilmiştir. Bu analiz sonrasında etki ve aracılık durumlarının tespiti ve hipotezlerin testi amacıyla yapısal eşitlik modeli kurulacaktır.

4.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM)

Değişkenlerin kamu ve özel sektör banka yöneticileri durumlarına ve demografik özelliklerine göre analiz edilmesi sonrasında değişkenler arasındaki çoklu ilişkiler yapısal eşitlik modellemesi “Structural Equation Modeling” aracılığıyla analiz edilecektir.

YEM ile birden fazla bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiler kontrol edilebilmektedir. Ayrıca YEM aracılığıyla gözlenen değişkenler ve örtük değişkenler arasındaki ilişkileri test eden doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve örtük değişkenler arasındaki ilişkileri kontrol eden yapısal model (yol analizi) analizlerinin yapılmasının mümkün olduğu belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 339). YEM aracılığıyla karmaşık ve çoklu ilişkilerin görsel olarak modellenebileceği ve üzerinde çalışılan kuramın daha açık bir şekilde kavramsallaştırılabileceği öne sürülmektedir (Byrne, 2016: 3). YEM’in hipotez testleri açısından diğer yöntemlerden daha başarılı olduğu, ölçüm hatasının hesaplanmasına ve düzeltilmesine imkân verebildiği ve hem gözlenebilen hem de gözlenemeyen değişkenler üzerinde test yapılmasını mümkün kılan en etkili metot olarak kabul gördüğü ifade edilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 6).

DFA ve yol analizi kapsamında çeşitli bilgisayar temelli paket programlar bulunmaktadır. Bunlar; AMOS (Analysis of Moment Structures), LISREL (Linear Structural Relationships), EQS ve Mplus gibi programlar olarak ifade edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 346). Bu tez kapsamında genel kabul görme ve SPSS veri seti ile uyumu münasebetiyle AMOS programı kullanılmıştır. Öncelikle faktör analizleri ve uyum iyilik

indeksleri kontrol edilerek gerekli düzenlemeler yapılmış ve yapısal eşitlik modeli aracılığıyla hipotezler ve aracılık modeli test edilmiştir.

Tablo 17

Yem analizlerinde kullanılan uyum ölçüleri ve eşik değerleri

Uyum Ölçüleri	Eşik Değeri	
	İyi Uyum	Kabul Edilebilir
X^2/df^*	<3	$3 < (X^2/df) < 5$
RMSEA*	<0.05	<0.08
SRMR*	<0.05	<0.08
CFI*	>0.95	>0.90
GFI*	>0.95	>0.90
AGFI*	>0.95	>0.90

X^2/df : X^2 değeri örneklem büyüklüğünden etkilendiği için serbestlik derecesine oranı daha fazla güvenilir sonuçlar verir.

RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation): Serbestlik derecesini de dikkate almak suretiyle modelin örneklem kovaryansı ile ne derece uyumlu olduğunu test eder.

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) Evren ve Örnekleme ait kovaryans matrisleri arasındaki artık kovaryanları test eder.

CFI (Comparative Fit Index): Serbestlik derecesi ve örneklem büyüklüğünü dikkate almak suretiyle test edilen modeli temel modele göre mukayese eder.

GFI (Goodness of Fit Index): Model uyumunu örneklem büyüklüğünden bağımsız olarak test etmektedir.

AGFI (Adjustment Goodness of Fit Index): GFI'nın serbestlik derecesine göre ayarlanmış halidir.

Kaynak: (Gürbüz ve Şahin, 2018: 345).

4.3.1. Öğrenme Odaklılık Ölçeği Ölçüm Modeli

Öğrenme odaklılık ölçeğinde “öğrenmeye bağlılık”, “paylaşılan vizyon”, “açık fikirlilik” ve “örgüt içi bilgi paylaşımı” alt boyutları örtük değişken olarak değerlendirilmiştir. Podsakoff ve arkadaşları (2003: 889) tek bir faktörün faktör analizinde elde edildiğinde ya da bir genel faktörün ölçümler arasındaki kovaryansın çoğunluğunu açıklaması durumunda, önemli düzeyde ortak yöntem yanlılığı sorunundan bahsedebileceğini ileri sürmektedirler. Bu kapsamda, açıklayıcı faktör analizinde ölçeğe “Harman Tek Faktör” testi ile ortak yöntem yanlılığının olup olmadığının analiz edilmesinin gerekli olduğu ifade edilmektedir. Fuller ve arkadaşları (2016: 3193) tarafından Harman Tek Faktör testi kapsamında kontrol edilen ölçeğin, ortak yöntem yanlılığı sorunu yaşamaması için ölçekte, ilk oluşan faktörün açıklanan varyans (% varyans) değerinin % 50’den az olması gerektiği ileri sürülmektedir. Tablo 18’de öğrenme odaklılık ölçeğinde yapılan Harman Tek Faktör testi ile tek bir faktörün değişkenliğin % 50’den az olmak üzere (%39,660) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, ölçeğin ortak yöntem yanlılığı sorunu olmadığını göstermektedir.

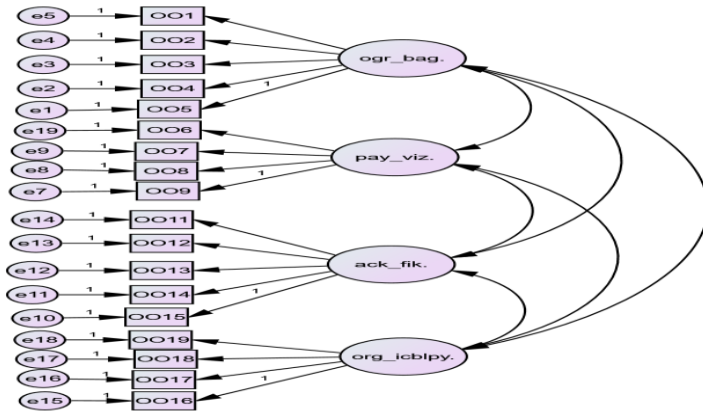
Tablo 18

Öğrenme odaklılık ölçeği için harman tek faktör testi

Bileşen	Başlangıç Özvektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	7,704	42,799	42,799	7,139	39,660	39,660
2	2,613	14,518	57,318			
3	1,144	6,358	63,676			
4	,833	4,630	68,306			
5	,727	4,039	72,345			
6	,633	3,516	75,861			

Harman Tek Faktör testinden sonra öğrenme odaklılık ölçeğinin iç tutarlılığı analiz edilmiştir. Bu kapsamda ölçeğin Cronbach's Alpha değeri kontrol edilmiş ve Cronbach's

Alpha değeri 0,920 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile örneklemin faktör analizi açısından (KMO>0,6) olması gerektiğinden (Tabachnick ve Fidell, 2001: 589), bu ölçek için değerin yeterli olduğu (KMO değeri: 0,928) ve Bartlett testinin sonucunun da anlamlı ($p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu değerler ile ölçeğin iç tutarlılığının yeterli olduğu söylenebilir. İç tutarlılık kontrol edildikten sonra Şekil 11’de görülen ölçüm modeli AMOS programı ile oluşturulmuştur.



Şekil 11. Öğrenme odaklılık ölçeği ölçüm modeli

Elde edilen sonuçlara göre değerlerin Tablo 17’de bulunan uyum iyilikleri indekslerinin kabul edilebilir sınırları içinde olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2/df:3,107$; RMSEA:0,066; SRMR:0,050; CFI:0,944 ve GFI:0,908). Ölçeğin uyumluluk düzeyini yükseltmek için model modifikasyonu yapılmış ve ölçekteki “OO11” ve “OO12” maddeleri arasında kovaryans oluşturulmuştur. Model modifikasyonu sonrasında modele ilişkin tüm değerlerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmüştür ($\chi^2/df:2,481$; RMSEA:0,056; SRMR:0,049; CFI:0,961 ve GFI:0,927). Bu bağlamda da modelin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

Bir sonraki aşamada ise modelin yapısal geçerliliği test edilmiştir. Yapısal geçerlilik kapsamında, ölçeğinin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde ve birleşik güvenilirlik (Composite Reliability-CR) değerlerinin 0,7’den, ortalama açıklanan varyans (Average Variance Extracted-AVE) değerlerinin 0,5’ten büyük olması beklenmekte ve ayrıca maksimum paylaşılan varyans (Maximum Shared Variance-MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (Average Shared Variance-ASV) değerlerinin ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinden daha az olmasının kabul edilebilir yapısal geçerlilik için gerekli olduğu belirtilmektedir (Uppal, Ali ve Gulliver, 2018). Ancak, yapısal geçerlilik kapsamında,

birleşim geçerliliği için daha muhafazakâr olan AVE değeri yerine CR değerinin kullanılmasının yeterli olduğunu belirtilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981: 46). Diğer bir çalışmada, ölçeğin yapı geçerliliği için AVE değerinin 0,5 değerinden büyük olmasının yeterli birleşim geçerliliği için iyi olduğu ancak, 0,5 değerinden küçük olma durumunda da ortalama olduğu, bu durumda ölçekteki örtük faktör yapısının açıkladığı varyanstan daha fazla hatanın maddelerde kaldığı, ayrıca 0,6 ile 0,7 arasındaki CR değerinin kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010).

Öğrenme odaklılık ölçeğinin birleşik güvenilirlik (CR), ortalama açıklanan varyans (AVE), maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerleri hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 19

Öğrenme odaklılık ölçeğinin yapısal geçerlilik değerleri

	CR	AVE	MSV	ASV	Öğrenmeye Bağlılık	Paylaşılan Vizyon	Açık Fikirlilik	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı
Öğrenmeye Bağlılık	0,883	0,603	0,213	0,174	(0,777)			
Paylaşılan Vizyon	0,839	0,571	0,510	0,398	0,462	(0,755)		
Açık Fikirlilik	0,891	0,623	0,780	0,487	0,415	0,714	(0,789)	
Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,795	0,495	0,780	0,462	0,368	0,686	0,883	(0,703)

Tablo 19’da elde edilen sonuçlar kapsamında; öğrenme odaklılık ölçeğinin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde ve birleşik güvenilirlik (CR) değerlerinin 0,7’den, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin 0,5’ten büyük olması gerektiği, maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerlerinin de ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinden daha az olması gerektiği ve ayrıca AVE’nin karekökünün

“(değer)” de faktörler arası korelasyondan büyük olması beklenmektedir (Gürbüz, 2021: 86). Ancak, elde edilen değerler ile Fornell ve Larcker (1981) kriterlerinin tam olarak sağlanamadığı görülmektedir. Diğer bir çalışmada, Henseler, Ringle ve Sarstedt (2015: 119-122) ayrışım geçerliliği kapsamında; Fornell ve Larcker (1981) kriterinden daha hassas, etkin ve yeni olan Çoklu-Tekli Özellik Oranı “HTMT” (Heterotrait-Monotrait Ratio) değeri ile boyutların kendi ifadelerinin korelasyonlarının “monotrait-heteromethod correlations” diğer boyutlar ile olan korelasyonları “heterotrait-heteromethod correlations” ortalamaları oranlarının elde edilebileceğini ve HTMT değerinin 0,90’ın altında olmasının gerektiğini önermektedirler.

Tablo 20

Öğrenme odaklılık ölçeğinin yapısal geçerlilik HTMT değerleri

	CR	AVE	Öğrenmeye Bağlılık	Paylaşılan Vizyon	Açık Fikirlilik	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı
Öğrenmeye Bağlılık	0,883	0,603				
Paylaşılan Vizyon	0,839	0,571	0,464			
Açık Fikirlilik	0,891	0,623	0,409	0,645		
Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,795	0,495	0,369	0,689	0,871	

Tablo 20’de elde edilen sonuçlara göre öğrenme odaklılık ölçeğinin, yapısal geçerlilik kapsamında; Fornell ve Larcker (1981: 46) tarafından önerilen birleşim geçerliliği için CR değerinin 0,7’den fazla olmasının yeterli olduğu, diğer taraftan Henseler ve arkadaşları (2015: 119-122) tarafından önerilen ayrışım geçerliliği için de HTMT değerinin 0,90 altında olması münasebetiyle ölçeğin hem birleşim “convergent” hem de ayrışım “divergent” geçerliliklerinin olduğu söylenebilir.

Tablo 21’de öğrenme odaklılık ölçeğinin çoklu normallik “Assesment of Normality” durumu test edilmiştir. Değişkenlere ait çoklu normallik testi kapsamında; çarpıklık “skewness” ve basıklık “kurtosis” değerlerinin ± 1 ’in altında kritik değerlerinin “critical

ratio" ± 3 'ün altında ve çoklu normallik indeksinin "multivariate" ise 10 değerinin altında olması gerektiği ancak 20 değerine kadar genelde sorun olmadığı ifade edilmektedir (Gürbüz, 2021: 34-73). Diğer bir çalışmada, değişkenlerin tekli normal dağılım göstermesi kapsamında (çarpıklık < 2 , basıklık < 7) olabileceği (Curran, vd., 1996: 26) belirtilmektedir. Bu itibarla, öğrenme odaklılık ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin uygun olduğu, çoklu normallik değerinin ise normal dağılımı ihlâl ettiği (çoklu normallik indeksi: 41,136), ancak literatürde yapısal eşitlik modellemesi analiz sonuçlarında fark olmadığı ve ayrıca eşit aralıklı ölçüm ve geniş örneklerde normal dağılımın katı bir şekilde aranmamasının daha uygun olduğu belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 217). Bu kapsamda, çoklu normallik sorununu düzeltme amaçlı normal teorik maksimum olabilirlik "maximum likelihood estimation" ile beraber "Bootstrap" uygulaması önerilmektedir (Byrne, 2016: 124; Gürbüz, 2021: 36). Bu itibarla, AMOS 22 programı aracılığıyla maksimum olabilirlik ile Bootstrap uygulaması birlikte kullanılarak işlemler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 21

Öğrenme odaklılık ölçeğinin çoklu normallik değerlendirmesi

Değişken	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
A19	1	5	-0,527	-4,715	-0,255	-1,142
A18	1	5	-0,155	-1,383	-0,628	-2,807
A17	1	5	-0,503	-4,501	-0,215	-0,963
A16	1	5	-0,539	-4,82	0,19	0,849
A11	1	5	-0,44	-3,933	-0,477	-2,132
A12	1	5	-0,297	-2,657	-0,519	-2,322
A13	1	5	-0,081	-0,72	-0,722	-3,227
A14	1	5	-0,592	-5,293	-0,193	-0,864
A15	1	5	-0,349	-3,124	-0,475	-2,123
A6	1	5	-0,456	-4,076	-0,117	-0,524
A7	1	5	-0,453	-4,049	-0,314	-1,405
A8	1	5	-0,365	-3,267	-0,435	-1,943
A9	1	5	-0,326	-2,917	-0,415	-1,858
A1	1	5	-1,132	-10,128	1,191	5,325
A2	1	5	-1,449	-12,964	2,681	11,991
A3	1	5	-1,105	-9,885	0,796	3,562
A4	1	5	-0,909	-8,129	0,919	4,111
A5	1	5	-1,299	-11,62	2,785	12,456
Multivariate					100,763	41,136

Tablo 22’de ise doğrulayıcı faktör analizi kapsamında değerlendirilen tüm değişkenlerin anlamlılık düzeyleri 0.05’ten küçük olduğu görülmektedir.

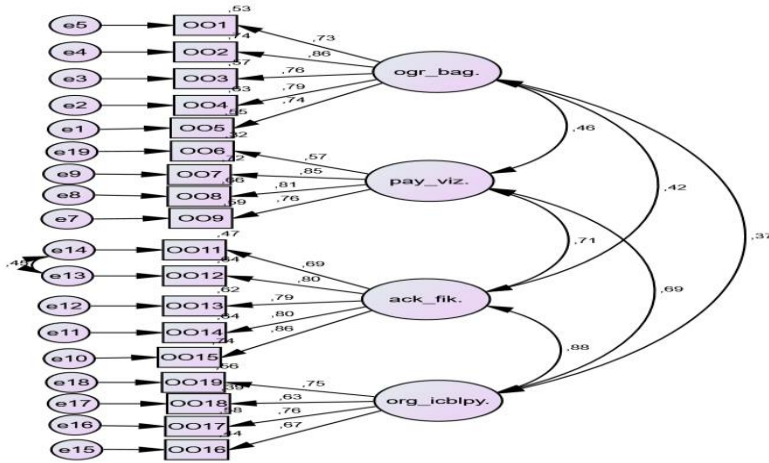
Tablo 22

Öğrenme odaklılık ölçeğine ilişkin ilişkiler ve katsayıları

			Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
A5	<---	Öğrenmeye Bağlılık	1			
A4	<---	Öğrenmeye Bağlılık	1,173	0,069	16,924	***
A3	<---	Öğrenmeye Bağlılık	1,175	0,073	16,18	***
A2	<---	Öğrenmeye Bağlılık	1,27	0,069	18,331	***
A1	<---	Öğrenmeye Bağlılık	1,183	0,076	15,532	***
A9	<---	Paylaşılan Vizyon	1			
A8	<---	Paylaşılan Vizyon	1,075	0,061	17,714	***
A7	<---	Paylaşılan Vizyon	1,16	0,063	18,462	***
A6	<---	Paylaşılan Vizyon	0,656	0,055	12,032	***
A15	<---	Açık Fikirlilik	1			
A14	<---	Açık Fikirlilik	0,872	0,041	21,231	***
A13	<---	Açık Fikirlilik	0,902	0,044	20,597	***
A12	<---	Açık Fikirlilik	0,927	0,044	21,271	***
A11	<---	Açık Fikirlilik	0,813	0,048	16,835	***
A16	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	1			
A17	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	1,231	0,087	14,086	***
A18	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	1,104	0,092	11,987	***
A19	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	1,201	0,087	13,875	***

Not: *** p<.001

Bu itibarla, öğrenme odaklılık ölçeğine ilişkin model aşağıdaki gibi kabul edilmiştir. Yapılan düzenlemeler sonucunda model için elde edilen standardize değerler Şekil 12’de gösterilmiştir.



Şekil 12. Öğrenme odaklılık ölçeği nihai ölçüm modeli

4.3.2. Proaktif Davranışlar Ölçeği Ölçüm Modeli

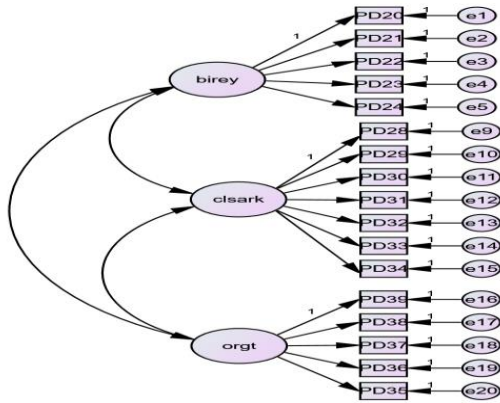
Proaktif davranışlar ölçeğinde “bireysel proaktif davranışlar”, “çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar” ve “örgütsel proaktif davranışlar” alt boyutları örtük değişken olarak değerlendirilmiştir. Podsakoff ve arkadaşları (2003: 889) tek bir faktörün faktör analizinde elde edildiğinde ya da bir genel faktörün ölçümler arasındaki kovaryansın çoğunluğunu açıklaması durumunda, önemli düzeyde ortak yöntem yanlılığı sorunundan bahsedilebileceğini ileri sürmektedirler. Bu kapsamda, açıklayıcı faktör analizinde ölçeğe “Harman Tek Faktör” testi ile ortak yöntem yanlılığının olup olmadığının analiz edilmesinin gerekli olduğu ifade edilmektedir. Fuller ve arkadaşları (2016: 3193) tarafından Harman Tek Faktör testi kapsamında kontrol edilen ölçeğin, ortak yöntem yanlılığı sorunu yaşamaması için ölçekte, ilk oluşan faktörün açıklanan varyans (% varyans) değerinin % 50’den az olması gerektiği ileri sürülmektedir. Tablo 23’te proaktif davranışlar ölçeğinde yapılan Harman Tek Faktör testi ile tek bir faktörün değişkenliğin % 50’den az olmak üzere (%42,720) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, ölçeğin ortak yöntem yanlılığı sorunu olmadığını göstermektedir.

Tablo 23

Proaktif davranışlar ölçeği için harman tek faktör testi

Bileşen	Başlangıç Özvektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	7,818	45,987	45,987	7,262	42,720	42,720
2	2,297	13,509	59,496			
3	1,260	7,413	66,909			
4	,710	4,178	71,087			
5	,648	3,810	74,897			
6	,542	3,191	78,088			

Harman Tek Faktör testinden sonra proaktif davranışlar ölçeğinin iç tutarlılığı analiz edilmiştir. Bu kapsamda ölçeğin Cronbach's Alpha değeri kontrol edilmiş ve Cronbach's Alpha değeri 0,923 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile örneklemin faktör analizi açısından (KMO>0,6) olması gerektiğinden (Tabachnick ve Fidell, 2001: 589), bu ölçek için değerler yeterli olduğu (KMO değeri: 0,93) ve Bartlett testinin sonucunun da anlamlı ($p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu değerler ile ölçeğin iç tutarlılığının yeterli olduğu söylenebilir. İç tutarlılık kontrol edildikten sonra Şekil 13'te görülen ölçüm modeli AMOS programı ile oluşturulmuştur.



Şekil 13. Proaktif davranışlar ölçeği ölçüm modeli

Elde edilen sonuçlara göre değerlerin Tablo 17’de bulunan uyum iyilikleri indekslerinin kabul edilebilir sınırları içinde olmadığı tespit edilmiştir ($\chi^2/df:3,889$; RMSEA:0,078; SRMR:0,059; CFI:0,931 ve GFI:0,898). Ölçeğin uyumluluk düzeyini yükseltmek için önerilen model modifikasyonu yapılmış ve ölçekteki “PD28” ve “PD29” maddeleri arasında kovaryans oluşturulmuştur. Model modifikasyonu sonrasında modele ilişkin tüm değerlerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmüştür ($\chi^2/df:3,602$; RMSEA:0,074; SRMR:0,058; CFI:0,939 ve GFI:0,909). Bu bağlamda da modelin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

Bir sonraki aşamada ise modelin yapısal geçerliliği test edilmiştir. Yapısal geçerlilik kapsamında, ölçeğin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde ve birleşik güvenilirlik (Composite Reliability-CR) değerlerinin 0,7'den, ortalama açıklanan varyans (Average Variance Extracted-AVE) değerlerinin 0,5'ten büyük olması beklenmekte ve ayrıca maksimum paylaşılan varyans (Maximum Shared Variance-MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (Average Shared Variance-ASV) değerlerinin ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinden daha az olmasının kabul edilebilir yapısal geçerlilik için gerekli olduğu belirtilmektedir (Uppal, vd., 2018). Ancak, yapısal geçerlilik kapsamında, birleşim geçerliliği için daha muhafazakâr olan AVE değeri yerine CR değerinin kullanılmasının yeterli olduğunu belirtilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981: 46). Diğer bir çalışmada, ölçeğin yapı geçerliliği için AVE değerinin 0,5 değerinden büyük olmasının yeterli birleşim geçerliliği için iyi olduğu ancak, 0,5 değerinden küçük olma durumunda da ortalama olduğu, bu durumda ölçekteki örtük faktör yapısının açıkladığı varyanstan daha fazla hatanın maddelerde kaldığı, ayrıca 0,6 ile 0,7 arasındaki CR değerinin kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir (Hair, vd., 2010).

Proaktif davranışlar ölçeğinin birleşik güvenilirlik (CR), ortalama açıklanan varyans (AVE), maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerleri hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 24’te gösterilmiştir.

Tablo 24

Proaktif davranışlar ölçeğinin yapısal geçerlilik değerleri

	CR	AVE	MSV	ASV	Bireysel	Çalışma Ark. Odaklı	Örgütsel
Bireysel	0,870	0,574	0,564	0,400	(0,758)		
Çalışma Ark. Odaklı	0,904	0,574	0,564	0,404	0,751	(0,758)	
Örgütsel	0,891	0,621	0,244	0,240	0,485	0,494	(0,788)

Tablo 24’te elde edilen sonuçlar kapsamında; proaktif davranışlar ölçeğinin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde ve birleşik güvenilirlik (CR) değerlerinin 0,7’den, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin 0,5’ten büyük olması gerektiği, maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerlerinin de ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinden daha az olması gerektiği ve ayrıca AVE’nin karekökünün “(değer)” de faktörler arası korelasyondan büyük olması beklenmektedir (Gürbüz, 2021: 86). Elde edilen değerler ile Fornell ve Larcker (1981) kriterlerinin tam olarak sağlandığı görülmektedir. Diğer bir çalışmada, Henseler ve arkadaşları (2015: 119-122) ayrışım geçerliliği kapsamında; Fornell ve Larcker (1981) kriterinden daha hassas, etkin ve yeni olan HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) değeri ile boyutların kendi ifadelerinin korelasyonlarının “monotrait-heteromethod correlations” diğer boyutlar ile olan korelasyonları “heterotrait-heteromethod correlations” ortalamaları oranlarının elde edilebileceğini ve HTMT değerinin 0,90’ın altında olmasının gerektiğini önermektedirler.

Tablo 25

Proaktif davranışlar ölçeğinin yapısal geçerlilik HTMT değerleri

	CR	AVE	Bireysel	Çalışma Ark. Odaklı	Örgütsel
Bireysel	0,870	0,574			
Çalışma Ark. Odaklı	0,904	0,574	0,747		
Örgütsel	0,891	0,621	0,486	0,491	

Tablo 25’te elde edilen sonuçlara göre proaktif davranışlar ölçeğinin yapısal geçerlilik kapsamında; Fornell ve Larcker (1981: 46) tarafından önerilen birleşim geçerliliği için CR değerinin 0,7’den fazla olmasının yeterli olduğu, diğer taraftan Henseler ve arkadaşları (2015: 119-122) tarafından önerilen ayrışım geçerliliği için de HTMT değerinin 0,90 altında olması münasebetiyle ölçeğin iki farklı analiz kapsamında da hem birleşim hem de ayrışım geçerliliklerinin olduğu görülmektedir.

Tablo 26’da proaktif davranışlar ölçeğinin çoklu normallik “Assesment of Normality” durumu test edilmiştir. Değişkenlere ait çoklu normallik testi kapsamında; çarpıklık “skewness” ve basıklık “kurtosis” değerlerinin ± 1 ’in altında kritik değerlerinin “critical ratio” ± 3 ’ün altında ve çoklu normallik indeksinin “multivariate” ise 10 değerinin altında olması gerektiği ancak 20 değerine kadar genelde sorun olmadığı ifade edilmektedir (Gürbüz, 2021: 34-73). Diğer bir çalışmada, değişkenlerin tekli normal dağılım göstermesi kapsamında (çarpıklık < 2 , basıklık < 7) olabileceği (Curran, vd., 1996: 26) belirtilmektedir. Bu itibarla, proaktif davranışlar ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin uygun olduğu, çoklu normallik değerinin ise normal dağılımı ihlâl ettiği (çoklu normallik indeksi: 66,96), ancak literatürde yapısal eşitlik modellemesi analiz sonuçlarında fark olmadığı ve ayrıca eşit aralıklı ölçüm ve geniş örneklerde normal dağılımın katı bir şekilde aranmamasının daha uygun olduğu belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 217). Bu kapsamda, çoklu normallik sorununu düzeltme amaçlı normal teorik maksimum olabilirlik “maximum likelihood estimation” ile beraber “Bootstrap” uygulaması önerilmektedir (Byrne, 2016: 124; Gürbüz, 2021: 36). Bu itibarla, AMOS 22 programı aracılığıyla maksimum olabilirlik ile Bootstrap uygulaması birlikte kullanılarak işlemler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 26

Proaktif davranışlar ölçeğinin çoklu normallik değerlendirmesi

Değişken	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
B35	1	5	-0,431	-3,854	-0,257	-1,148
B36	1	5	-0,453	-4,049	-0,163	-0,727
B37	1	5	-0,487	-4,358	-0,152	-0,681
B38	1	5	-0,321	-2,871	-0,224	-1,001
B39	1	5	-0,531	-4,753	0,187	0,836
B34	1	5	-0,979	-8,757	1,949	8,718
B33	1	5	-0,782	-6,997	0,695	3,107
B32	1	5	-0,939	-8,402	1,524	6,817
B31	1	5	-0,88	-7,874	1,196	5,347
B30	2	5	-0,838	-7,493	0,746	3,335
B29	1	5	-1,184	-10,589	2,067	9,242
B28	1	5	-1,278	-11,43	2,839	12,698
B24	1	5	-0,944	-8,442	0,916	4,096
B23	1	5	-0,677	-6,053	0,423	1,894
B22	2	5	-0,843	-7,54	1,076	4,812
B21	1	5	-0,975	-8,722	1,492	6,672
B20	1	5	-0,83	-7,423	0,588	2,63
Multivariate					155,369	66,964

Tablo 27’de ise doğrulayıcı faktör analizi kapsamında değerlendirilen tüm değişkenlerin anlamlılık düzeyleri 0.05’ten küçük olduğu görülmektedir.

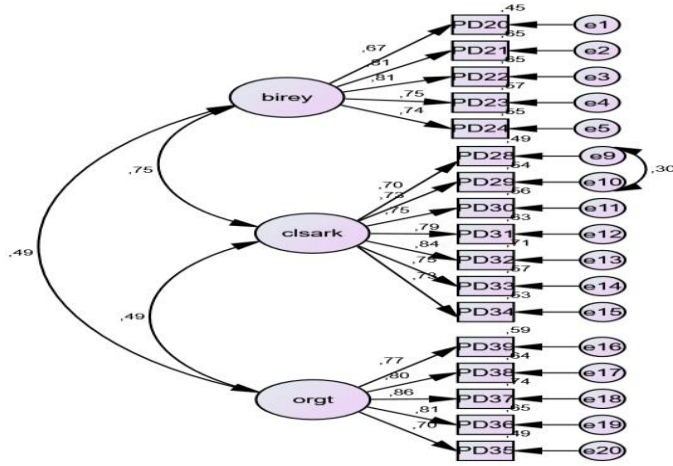
Tablo 27

Proaktif davranışlar ölçeğine ilişkin ilişkiler ve katsayıları

			Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
B20	<---	Bireysel	1			
B21	<---	Bireysel	1,001	0,065	15,298	***
B22	<---	Bireysel	0,932	0,061	15,273	***
B23	<---	Bireysel	0,939	0,065	14,432	***
B24	<---	Bireysel	0,936	0,066	14,278	***
B28	<---	Çalışma Ark.	1			
B29	<---	Çalışma Ark.	1,101	0,061	17,952	***
B30	<---	Çalışma Ark.	1,09	0,071	15,242	***
B31	<---	Çalışma Ark.	1,174	0,073	15,995	***
B32	<---	Çalışma Ark.	1,201	0,071	16,888	***
B33	<---	Çalışma Ark.	1,148	0,075	15,325	***
B34	<---	Çalışma Ark.	1,047	0,071	14,799	***
B39	<---	Örgütsel	1			
B38	<---	Örgütsel	1,17	0,065	18,034	***
B37	<---	Örgütsel	1,28	0,066	19,523	***
B36	<---	Örgütsel	1,209	0,066	18,243	***
B35	<---	Örgütsel	1,05	0,068	15,489	***

Not: *** p<.001

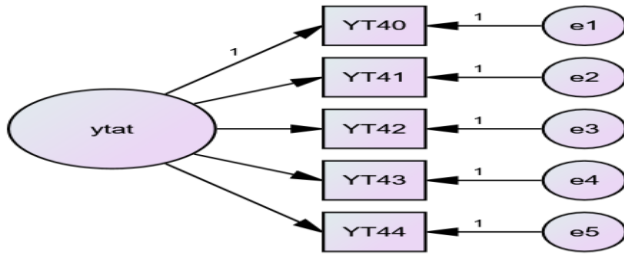
Bu itibarla proaktif davranışlar ölçeğine ilişkin model aşağıdaki gibi kabul edilmiştir. Yapılan düzenlemeler sonucunda model için elde edilen standardize değerler Şekil 14'te gösterilmiştir.



Şekil 14. Proaktif davranışlar ölçeği nihai ölçüm modeli

4.3.3. Yaşam Tatmini Ölçeği Ölçüm Modeli

Yaşam Tatmini ölçeğinde tek boyutlu olan yapısı örtük değişken olarak değerlendirilmiştir. Harman Tek Faktör testi tek boyutlu olması nedeniyle yapılmamıştır. Yaşam tatmini ölçeğinin iç tutarlılığı analizi kapsamında Cronbach's Alpha değeri kontrol edilmiş ve Cronbach's Alpha değeri 0,853 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile örneklemin faktör analizi açısından (KMO>0,6) olması gerektiğinden (Tabachnick ve Fidell, 2001: 589), bu ölçek için değerler yeterli olduğu (KMO değeri: 0,855) ve Bartlett testinin sonucunun da anlamlı ($p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu değerler ile ölçeğin iç tutarlılığının yeterli olduğu söylenebilir. İç tutarlılık kontrol edildikten sonra Şekil 15'te görülen ölçüm modeli AMOS programı ile oluşturulmuştur.



Şekil 15. Yaşam tatmini ölçeği ölçüm modeli

Elde edilen sonuçlara göre değerlerin Tablo 17'de bulunan uyum iyilikleri indekslerinin kabul edilebilir sınırları içinde olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2/df:2,190$; RMSEA:0,050; SRMR:0,016; CFI:0,994 ve GFI:0,991). Bir sonraki aşamada ise modelin yapısal geçerliliği test edilmiştir.

Yapısal geçerlilik kapsamında, birleşim geçerliliği için daha muhafazakâr olan AVE değeri yerine CR değerinin kullanılmasının yeterli olduğunu belirtilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981: 46). Diğer bir çalışmada, ölçeğin yapı geçerliliği için CR değerinin 0,7 ve daha üzerinde olmasının uygun olduğu, ayrıca AVE değerinin 0,5 değerinden büyük olmasının yeterli birleşim geçerliliği için iyi olduğu ancak, 0,5 değerinden küçük olma durumunda da ortalama olduğu, bu durumda ölçekteki örtük faktör yapısının açıkladığı varyanstan daha fazla hatanın maddelerde kaldığı, ayrıca 0,6 ile 0,7 arasındaki CR değerinin de kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir (Hair, vd., 2010).

Yaşam tatmini ölçeğinin birleşik güvenilirlik (CR), ortalama açıklanan varyans (AVE), maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerleri hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 28’de gösterilmiştir.

Tablo 28

Yaşam tatmini ölçeğinin yapısal geçerlilik değerleri

	CR	AVE	MSV	ASV	Yaşam Tatmini
Yaşam Tatmini	0,860	0,557	0,489	0,333	

Tablo 28’de elde edilen sonuçlara göre yaşam tatmini ölçeğinin birleşik güvenilirlik (CR) değerlerinin 0,7’den, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin 0,5’ten büyük olduğundan yapısal geçerlilik kapsamında ölçeğin birleşim (convergent) geçerliliğinin olduğu söylenebilir.

Tablo 29’da yaşam tatmini ölçeğinin çoklu normallik “Assesment of Normality” durumu test edilmiştir. Değişkenlere ait çoklu normallik testi kapsamında; çarpıklık “skewness” ve basıklık “kurtosis” değerlerinin ± 1 ’in altında kritik değerlerinin “critical ratio” ± 3 ’ün altında ve çoklu normallik indeksinin “multivariate” ise 10 değerinin altında olması gerektiği ancak 20 değerine kadar genelde sorun olmadığı ifade edilmektedir (Gürbüz, 2021: 34-73). Yaşam tatmini ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin ve çoklu normallik değerinin de (çoklu normallik indeksi: 10,37) sınırdan uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 29

Yaşam tatmini ölçeğinin çoklu normallik değerlendirmesi

Değişken	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
C44	1	5	0,219	1,963	-0,641	-2,865
C43	1	5	-0,597	-5,343	0,139	0,622
C42	1	5	-0,64	-5,721	0,144	0,646
C41	1	5	-0,141	-1,261	-0,501	-2,24
C40	1	5	-0,484	-4,327	-0,275	-1,228
Multivariate					7,922	10,372

Tablo 30’da ise doğrulayıcı faktör analizi kapsamında değerlendirilen tüm değişkenlerin anlamlılık düzeyleri 0.05’ten küçük olduğu görülmektedir.

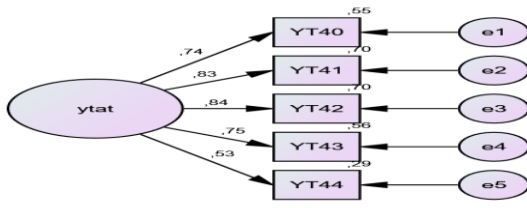
Tablo 30

Yaşam tatmini ölçeğine ilişkin ilişkiler ve katsayıları

			Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
C40	<---	Yaşam tatmini	1			
C41	<---	Yaşam tatmini	1,199	0,069	17,421	***
C42	<---	Yaşam tatmini	1,107	0,063	17,463	***
C43	<---	Yaşam tatmini	0,956	0,061	15,71	***
C44	<---	Yaşam tatmini	0,797	0,072	11,124	***

Not: *** p<.001

Bu itibarla, yaşam tatmini ölçeğine ilişkin model aşağıdaki gibi kabul edilmiştir. Model kapsamında elde edilen standardize değerler Şekil 16’da gösterilmiştir.



Şekil 16. Yaşam tatmini ölçeği nihai ölçüm modeli

4.3.4. Bilgece Farkındalık Ölçeği Ölçüm Modeli

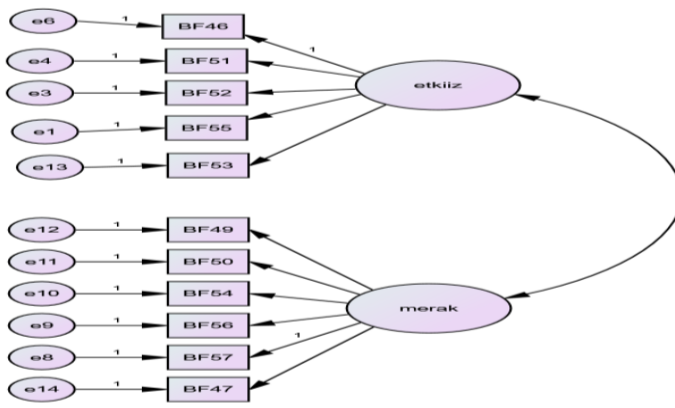
Bilgece farkındalık ölçeğinde “etkilenmeden izleme” ve “merakla yaklaşma” alt boyutları örtük değişken olarak değerlendirilmiştir. Podsakoff ve arkadaşları (2003: 889) tek bir faktörün faktör analizinde elde edildiğinde ya da bir genel faktörün ölçümler arasındaki kovaryansın çoğunluğunu açıklaması durumunda, önemli düzeyde ortak yöntem yanlılığı sorunundan bahsedilebileceğini ileri sürmektedirler. Bu kapsamda, açımlayıcı faktör analizinde ölçeğe “Harman Tek Faktör” testi ile ortak yöntem yanlılığının olup olmadığının analiz edilmesinin gerekli olduğu ifade edilmektedir. Fuller ve arkadaşları (2016: 3193) tarafından Harman Tek Faktör testi kapsamında kontrol edilen ölçeğin, ortak yöntem yanlılığı sorunu yaşamaması için ölçekte, ilk oluşan faktörün açıklanan varyans (% varyans) değerinin % 50’den az olması gerektiği ileri sürülmektedir. Tablo 31’de bilgece farkındalık ölçeğinde yapılan Harman Tek Faktör testi ile tek bir faktörün değişkenliğin % 50’den az olmak üzere (%33,443) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, ölçeğin ortak yöntem yanlılığı sorunu olmadığını göstermektedir.

Tablo 31

Bilgece farkındalık ölçeği için harman tek faktör testi

Bileşen	Başlangıç Özvektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	4,307	39,151	39,151	3,679	33,443	33,443
2	1,326	12,053	51,204			
3	,994	9,034	60,238			
4	,875	7,953	68,191			
5	,782	7,105	75,296			
6	,616	5,600	80,896			

Harman Tek Faktör testinden sonra bilgece farkındalık ölçeğinin iç tutarlılığı analiz edilmiştir. Bu kapsamda ölçeğin Cronbach's Alpha değeri kontrol edilmiş ve Cronbach's Alpha değeri 0,834 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile örneklemin faktör analizi açısından (KMO>0,6) olması gerektiğinden (Tabachnick ve Fidell, 2001: 589), bu ölçek için değerler yeterli olduğu (KMO değeri: 0,853) ve Bartlett testinin sonucunun da anlamlı ($p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu değerler ile ölçeğin iç tutarlılığının yeterli olduğu söylenebilir. İç tutarlılık kontrol edildikten sonra Şekil 17'de görülen ölçüm modeli AMOS programı ile oluşturulmuştur.



Şekil 17. Bilgece farkındalık ölçeği ölçüm modeli

Elde edilen sonuçlara göre değerlerin Tablo 17'de bulunan uyum iyilikleri indekslerinin kabul edilebilir sınırları içinde olmadığı tespit edilmiştir ($\chi^2/df:6,647$; RMSEA:0,109; SRMR: 0,061; CFI: 0,853 ve GFI:0,894). Ölçeğin uyumluluk düzeyini kabul edilebilir sınırlara getirmek için model modifikasyonu yapılmış ve "BF49 ve BF50" maddeleri arasında önerilen kovaryans oluşturulmuştur. Model modifikasyonu sonrasında modele ilişkin tüm değerler kabul edilebilir sınırlara ulaşmıştır ($\chi^2/df: 4,92$; RMSEA:0,09; SRMR: 0,059; CFI: 0,900 ve GFI:0,924). Hu ve Bentler (1999: 6) yaptıkları çalışmada, RMSEA değerinin 0,08-0,10 arasında olması durumunda ortalama uyum, 0,10 değerinden büyük olması durumunda ise zayıf uyum olduğunu ifade etmektedirler. Bu bağlamda da modelin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

Bir sonraki aşamada ise modelin yapısal geçerliliği test edilmiştir. Yapısal geçerlilik kapsamında, ölçeğinin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde ve birleşik güvenilirlik (Composite Reliability-CR) değerlerinin 0,7'den, ortalama açıklanan varyans (Average Variance Extracted-AVE) değerlerinin 0,5'ten büyük olması beklenmekte ve ayrıca maksimum

paylaşılan varyans (Maximum Shared Variance-MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (Average Shared Variance-ASV) değerlerinin ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinden daha az olmasının kabul edilebilir yapısal geçerlilik için gerekli olduğu belirtilmektedir (Uppal, vd., 2018). Ancak, yapısal geçerlilik kapsamında, birleşim geçerliliği için daha muhafazakâr olan AVE değeri yerine CR değerinin kullanılmasının yeterli olduğunu belirtilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981: 46). Diğer bir çalışmada, ölçeğin yapı geçerliliği için AVE değerinin 0,5 değerinden büyük olmasının yeterli birleşim geçerliliği için iyi olduğu ancak, 0,5 değerinden küçük olma durumunda da ortalama olduğu, bu durumda ölçekteki örtük faktör yapısının açıkladığı varyanstan daha fazla hatanın maddelerde kaldığı, ayrıca 0,6 ile 0,7 arasındaki CR değerinin kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir (Hair, vd., 2010).

Bilgece farkındalık ölçeğinin birleşik güvenilirlik (CR), ortalama açıklanan varyans (AVE), maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerleri hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 32’de gösterilmiştir.

Tablo 32

Bilgece farkındalık ölçeğinin yapısal geçerlilik değerleri

	CR	AVE	MSV	ASV	Etkilenmeden İzleme	Merakla Yaklaşma
Etkilenmeden İzleme	0,709	0,336	0,542	0,542	(0,579)	
Merakla Yaklaşma	0,807	0,412	0,542	0,542	0,736	(0,642)

Tablo 32’de elde edilen sonuçlar kapsamında; bilgece farkındalık ölçeğinin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde ve birleşik güvenilirlik (CR) değerlerinin 0,7’den, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin 0,5’ten büyük olması gerektiği, maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerlerinin de ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinden daha az olması gerektiği ve ayrıca AVE’nin karekökünün “(değer)” de faktörler arası korelasyondan büyük olması beklenmektedir (Gürbüz, 2021: 86). Ancak, elde edilen değerler ile Fornell ve Larcker (1981) kriterlerinin tam olarak sağlanamadığı görülmektedir. Diğer bir çalışmada, Henseler ve arkadaşları (2015: 119-122) ayrışım geçerliliği kapsamında; Fornell ve Larcker (1981) kriterinden daha hassas, etkin ve

yeni olan HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) değeri ile boyutların kendi ifadelerinin korelasyonlarının “monotrait-heteromethod correlations” diğer boyutlar ile olan korelasyonları “heterotrait-heteromethod correlations” ortalamaları oranlarının elde edilebileceğini ve HTMT değerinin 0,90’ın altında olmasının gerektiğini önermektedirler.

Tablo 33

Bilgece farkındalık ölçeğinin geçerlilik HTMT değerleri

	CR	AVE	Etkilenmeden İzleme	Merakla Yaklaşma
Etkilenmeden İzleme	0,709	0,336		
Merakla Yaklaşma	0,807	0,412	0,712	

Tablo 33’te elde edilen sonuçlara göre bilgece farkındalık ölçeğinin yapısal geçerlilik kapsamında; Fornell ve Larcker (1981: 46) tarafından önerilen birleşim geçerliliği için CR değerinin 0,7’den fazla olmasının yeterli olduğu, diğer taraftan Henseler ve arkadaşları (2015: 119-122) tarafından önerilen ayrışım geçerliliği için de HTMT değerinin 0,90 altında olması münasebetiyle ölçeğin hem birleşim hem de ayrışım geçerliliklerinin olduğu söylenebilir.

Tablo 34’te bilgece farkındalık ölçeğinin çoklu normallik “Assesment of Normality” durumu test edilmiştir. Değişkenlere ait çoklu normallik testi kapsamında; çarpıklık “skewness” ve basıklık “kurtosis” değerlerinin ± 1 ’in altında kritik değerlerinin “critical ratio” ± 3 ’ün altında ve çoklu normallik indeksinin “multivariate” ise 10 değerinin altında olması gerektiği ancak 20 değerine kadar genelde sorun olmadığı ifade edilmektedir (Gürbüz, 2021: 34-73). Diğer bir çalışmada, değişkenlerin tekli normal dağılım göstermesi kapsamında (çarpıklık < 2 , basıklık < 7) olabileceği (Curran, vd., 1996: 26) belirtilmektedir. Bu itibarla, bilgece farkındalık ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin uygun olduğu, çoklu normallik değerinin ise normal dağılımı ihlâl ettiği (çoklu normallik indeksi: 30,608), ancak literatürde yapısal eşitlik modellemesi analiz sonuçlarında fark olmadığı ve ayrıca eşit aralıklı ölçüm ve geniş örneklerde normal dağılımın katı bir şekilde aranmamasının daha uygun olduğu belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 217). Bu kapsamda, çoklu normallik sorununu düzeltme amaçlı normal teorik maksimum olabilirlik “maximum likelihood estimation” ile beraber “Bootstrap” uygulaması önerilmektedir (Byrne, 2016: 124; Gürbüz,

2021: 36). Bu itibarla, AMOS 22 programı aracılığıyla maksimum olabilirlik ile Bootstrap uygulaması birlikte kullanılarak işlemler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 34

Bilgece farkındalık ölçeğinin çoklu normallik değerlendirmesi

Değişken	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
D46	1	5	-0,24	-2,148	-0,368	-1,644
D51	1	5	-0,447	-3,997	-0,034	-0,15
D52	1	5	-0,527	-4,715	0,307	1,372
D53	1	5	-0,338	-3,019	-0,248	-1,108
D55	1	5	-0,192	-1,715	-0,376	-1,679
D47	1	5	-0,872	-7,803	1,395	6,24
D49	1	5	-0,533	-4,763	0,326	1,458
D50	1	5	-0,683	-6,106	1,336	5,974
D54	1	5	-0,46	-4,111	0,324	1,451
D56	2	5	-0,512	-4,58	0,35	1,565
D57	1	5	-0,684	-6,117	1,068	4,777
Multivariate					47,253	30,608

Tablo 35'te ise doğrulayıcı faktör analizi kapsamında yer alan tüm değişkenlerin anlamlılık düzeyleri 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir.

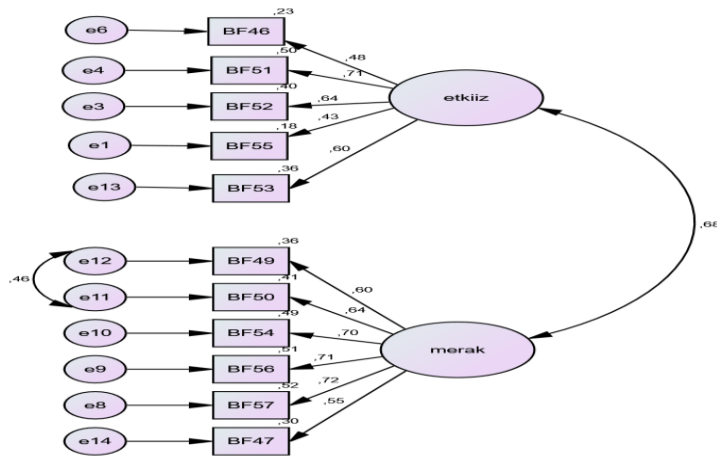
Tablo 35

Bilgece farkındalık ölçeğine ilişkin ilişkiler ve katsayıları

			Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
D46	<---	Etkilenmeden İzleme	1			
D51	<---	Etkilenmeden İzleme	1,307	0,148	8,806	***
D52	<---	Etkilenmeden İzleme	1,207	0,143	8,463	***
D53	<---	Etkilenmeden İzleme	1,292	0,157	8,247	***
D55	<---	Etkilenmeden İzleme	0,928	0,137	6,771	***
D57	<---	Merakla Yaklaşma	1			
D56	<---	Merakla Yaklaşma	1,007	0,074	13,581	***
D54	<---	Merakla Yaklaşma	1,043	0,078	13,338	***
D50	<---	Merakla Yaklaşma	0,914	0,074	12,366	***
D49	<---	Merakla Yaklaşma	0,906	0,078	11,637	***
D47	<---	Merakla Yaklaşma	0,755	0,07	10,735	***

Not: *** p<.001

Bu itibarla, bilgece farkındalık ölçeğine ilişkin model aşağıdaki gibi kabul edilmiştir. Yapılan düzenlemeler sonucunda model için elde edilen standardize değerler Şekil 18'de gösterilmiştir.



Şekil 18. Bilgece farkındalık ölçeği nihai ölçüm modeli

4.3.5. İş Zanaatkârlığı Ölçeği Ölçüm Modeli

İş zanaatkârlığı ölçeğinde “görev zanaatkârlığı”, “bilişsel zanaatkârlık” ve “ilişkisel zanaatkârlık” alt boyutları örtük değişken olarak değerlendirilmiştir. Podsakoff ve arkadaşları (2003: 889) tek bir faktörün faktör analizinde elde edildiğinde ya da bir genel faktörün ölçümler arasındaki kovaryansın çoğunluğunu açıklaması durumunda, önemli düzeyde ortak yöntem yanlılığı sorunundan bahsedilebileceğini ileri sürmektedirler. Bu kapsamda, açıklayıcı faktör analizinde ölçeğe “Harman Tek Faktör” testi ile ortak yöntem yanlılığının olup olmadığının analiz edilmesinin gerekli olduğu ifade edilmektedir. Fuller ve arkadaşları (2016: 3193) tarafından Harman Tek Faktör testi kapsamında kontrol edilen ölçeğin, ortak yöntem yanlılığı sorunu yaşamaması için ölçekte, ilk oluşan faktörün açıklanan varyans (% varyans) değerinin % 50’den az olması gerektiği ileri sürülmektedir. Tablo 36’da iş zanaatkârlığı ölçeğinde yapılan Harman Tek Faktör testi ile tek bir faktörün değişkenliğin % 50’den az olmak üzere (%42,156) kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, ölçeğin ortak yöntem yanlılığı sorunu olmadığını göstermektedir.

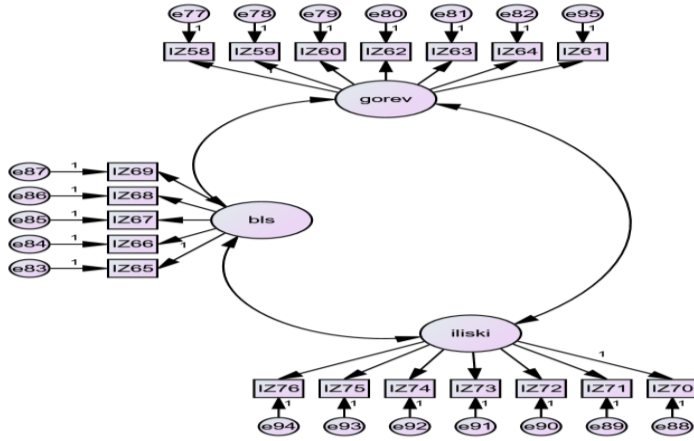
Tablo 36

İş zanaatkârlığı ölçeği için harman tek faktör testi

Bileşen	Başlangıç Özvektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	8,573	45,121	45,121	8,010	42,156	42,156
2	1,786	9,399	54,520			
3	1,278	6,727	61,247			
4	,844	4,440	65,687			
5	,767	4,038	69,725			
6	,691	3,635	73,359			

Harman Tek Faktör testinden sonra iş zanaatkârlığı ölçeğinin iç tutarlılığı analiz edilmiştir. Bu kapsamda ölçeğin Cronbach's Alpha değeri kontrol edilmiş ve Cronbach's Alpha değeri 0,931 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile örneklemin faktör analizi açısından (KMO>0,6) olması gerektiğinden (Tabachnick ve Fidell,

2001: 589), bu ölçek için değerin yeterli olduğu (KMO değeri: 0,937) ve Bartlett testinin sonucunun da anlamlı ($p < 0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu değerler ile ölçeğin iç tutarlılığının yeterli olduğu söylenebilir. İç tutarlılık kontrol edildikten sonra Şekil 19’da görülen ölçüm modeli AMOS programı ile oluşturulmuştur.



Şekil 19. İş zanaatkârlığı ölçeği ölçüm modeli

Elde edilen sonuçlara göre değerlerin Tablo 17’de bulunan uyum iyilikleri indekslerinin kabul edilebilir sınırları içinde olmadığı tespit edilmiştir ($\chi^2/df:4,239$; RMSEA:0,082; SRMR:0,057; CFI:0,902 ve GFI:0,872). Ölçeğin uyumluluk düzeyini kabul edilebilir sınırlara getirmek için model modifikasyonu kapsamında aynı boyutlardaki “IZ59” ile “IZ60” arasında, “IZ68” ile “IZ69” arasında ve “IZ74” ile “IZ75” arasında olmak üzere kovaryanslar oluşturulmuştur. Model modifikasyonu sonrasında modele ilişkin tüm değerler kabul edilebilir sınırlara ulaşmıştır ($\chi^2/df: 3,130$; RMSEA:0,067; SRMR: 0,047; CFI: 0,937 ve GFI:0,907).

Bir sonraki aşamada ise modelin yapısal geçerliliği test edilmiştir. Yapısal geçerlilik kapsamında, ölçeğinin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde ve birleşik güvenilirlik (Composite Reliability-CR) değerlerinin 0,7’den, ortalama açıklanan varyans (Average Variance Extracted-AVE) değerlerinin 0,5’ten büyük olması beklenmekte ve ayrıca maksimum paylaşılan varyans (Maximum Shared Variance-MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (Average Shared Variance-ASV) değerlerinin ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinden daha az olmasının kabul edilebilir yapısal geçerlilik için gerekli olduğu belirtilmektedir (Uppal, vd., 2018). Ancak, yapısal geçerlilik kapsamında, birleşim geçerliliği için daha muhafazakâr olan AVE değeri yerine CR değerinin kullanılmasının

yeterli olduğunu da belirtilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981: 46). Diğer bir çalışmada, ölçeğin yapı geçerliliği için AVE değerinin 0,5 değerinden büyük olmasının yeterli birleşim geçerliliği için iyi olduğu ancak, 0,5 değerinden küçük olma durumunda da ortalama olduğu, bu durumda ölçekteki örtük faktör yapısının açıkladığı varyanstan daha fazla hatanın maddelerde kaldığı, ayrıca 0,6 ile 0,7 arasındaki CR değerinin kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir (Hair, vd., 2010).

İş zanaatkârlığı ölçeğinin birleşik güvenilirlik (CR), ortalama açıklanan varyans (AVE), maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerleri hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 37’de gösterilmiştir.

Tablo 37

İş zanaatkârlığı ölçeğinin yapısal geçerlilik değerleri

	CR	AVE	MSV	ASV	Görev Zanaatkârlığı	Bilişsel Zanaatkârlık	İlişkisel Zanaatkârlık
Görev Zanaatkârlığı	0,843	0,436	0,576	0,532	(0,660)		
Bilişsel Zanaatkârlık	0,865	0,562	0,585	0,581	0,759	(0,750)	
İlişkisel Zanaatkârlık	0,898	0,557	0,585	0,536	0,698	0,765	(0,746)

Tablo 37’de elde edilen sonuçlar kapsamında; iş zanaatkârlığı ölçeğinin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde ve birleşik güvenilirlik (CR) değerlerinin 0,7’den, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin 0,5’ten büyük olması gerektiği, maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerlerinin de ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinden daha az olması gerektiği ve ayrıca AVE’nin karekökünün “(değer)” de faktörler arası korelasyondan büyük olması beklenmektedir (Gürbüz, 2021: 86). Ancak, elde edilen değerler ile Fornell ve Larcker (1981) kriterlerinin tam olarak sağlanamadığı görülmektedir. Diğer bir çalışmada, Henseler ve arkadaşları (2015: 119-122) ayrışım geçerliliği kapsamında; Fornell ve Larcker (1981) kriterinden daha hassas, etkin ve yeni olan HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) değeri ile boyutların kendi ifadelerinin korelasyonlarının “monotrait-heteromethod correlations” diğer boyutlar ile olan korelasyonları “heterotrait-heteromethod correlations” ortalamaları oranlarının elde edilebileceğini ve HTMT değerinin 0,90’ın altında olmasının gerektiğini önermektedirler.

Tablo 38

İş zanaatkârlığı ölçeğinin geçerlilik HTMT değerleri

	CR	AVE	Görev Zanaatkârlığı	Bilişsel Zanaatkârlık	İlişkisel Zanaatkârlık
Görev Zanaatkârlığı	0,843	0,436			
Bilişsel Zanaatkârlık	0,865	0,562	0,738		
İlişkisel Zanaatkârlık	0,898	0,557	0,685	0,749	

Tablo 38’de elde edilen sonuçlara göre iş zanaatkârlığı ölçeğinin yapısal geçerlilik kapsamında; Fornell ve Larcker (1981: 46) tarafından önerilen birleşim geçerliliği için CR değerinin 0,7’den fazla olmasının yeterli olduğu, diğer taraftan Henseler ve arkadaşları (2015: 119-122) tarafından önerilen ayrışım geçerliliği için de HTMT değerinin 0,90 altında olması münasebetiyle ölçeğin hem birleşim hem de ayrışım geçerliliklerinin olduğu söylenebilir.

Tablo 39’da iş zanaatkârlığı ölçeğinin çoklu normallik “Assesment of Normality” durumu test edilmiştir. Değişkenlere ait çoklu normallik testi kapsamında; çarpıklık “skewness” ve basıklık “kurtosis” değerlerinin ± 1 ’in altında kritik değerlerinin “critical ratio” ± 3 ’ün altında ve çoklu normallik indeksinin “multivariate” ise 10 değerinin altında olması gerektiği ancak 20 değerine kadar genelde sorun olmadığı ifade edilmektedir (Gürbüz, 2021: 34-73). Diğer bir çalışmada, değişkenlerin tekli normal dağılım göstermesi kapsamında (çarpıklık < 2 , basıklık < 7) olabileceği (Curran, vd., 1996: 26) belirtilmektedir. Bu itibarla, iş zanaatkârlığı ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin uygun olduğu, çoklu normallik değerinin ise normal dağılımı ihlâl ettiği (çoklu normallik indeksi: 55,951), ancak literatürde yapısal eşitlik modellemesi analiz sonuçlarında fark olmadığı ve ayrıca eşit aralıklı ölçüm ve geniş örneklemlerde normal dağılımın katı bir şekilde aranmamasının daha uygun olduğu belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 217). Bu kapsamda, çoklu normallik sorununu düzeltme amaçlı normal teorik maksimum olabilirlik “maximum likelihood estimation” ile beraber “Bootstrap” uygulaması önerilmektedir (Byrne, 2016: 124; Gürbüz, 2021: 36). Bu itibarla, AMOS 22 programı aracılığıyla maksimum olabilirlik ile Bootstrap uygulaması birlikte kullanılarak işlemler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 39

İş zanaatkârlığı ölçeğinin çoklu normallik değerlendirmesi

Değişken	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
E76	1	5	-0,774	-6,92	1,209	5,407
E75	1	5	-0,583	-5,215	0,809	3,62
E74	2	5	-0,693	-6,197	0,773	3,457
E73	1	5	-0,608	-5,434	-0,095	-0,424
E72	1	5	-0,63	-5,635	0,211	0,943
E71	1	5	-0,949	-8,491	1,894	8,47
E70	1	5	-0,846	-7,564	1,168	5,223
E69	1	5	-0,875	-7,83	0,809	3,617
E68	1	5	-1	-8,941	1,469	6,57
E67	1	5	-0,649	-5,803	0,477	2,135
E66	1	5	-0,989	-8,848	1,508	6,745
E65	1	5	-0,891	-7,973	1,1	4,92
E64	1	5	-0,419	-3,752	0,004	0,018
E63	1	5	-0,561	-5,016	0,344	1,538
E62	1	5	-0,872	-7,797	1,207	5,399
E61	1	5	-0,712	-6,367	0,509	2,277
E60	1	5	-0,618	-5,529	0,363	1,622
E59	1	5	-0,398	-3,556	-0,171	-0,763
E58	2	5	-0,444	-3,974	0,223	0,998
Multivariate					144,283	55,951

Tablo 40'ta ise doğrulayıcı faktör analizi kapsamında yer alan tüm değişkenlerin anlamlılık düzeyleri 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir.

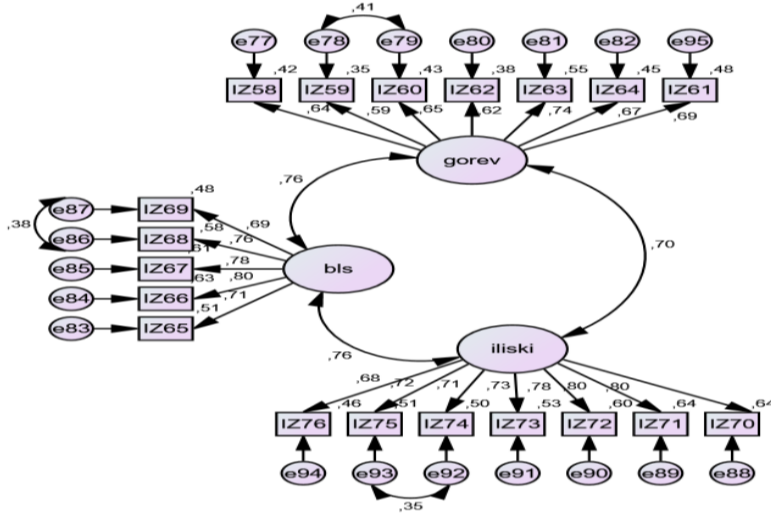
Tablo 40

İş zanaatkârlığı ölçeğine ilişkin ilişkiler ve katsayıları

			Tahmin	Standart Hata	C.R.	P
E58	<---	Görev	1			
E59	<---	Görev	1,086	0,098	11,043	***
E60	<---	Görev	1,168	0,097	12,013	***
E61	<---	Görev	1,214	0,096	12,625	***
E62	<---	Görev	1,025	0,089	11,518	***
E63	<---	Görev	1,28	0,096	13,293	***
E64	<---	Görev	1,218	0,099	12,328	***
E65	<---	Bilişsel	1			
E66	<---	Bilişsel	1,093	0,068	16,102	***
E67	<---	Bilişsel	1,075	0,068	15,778	***
E68	<---	Bilişsel	1,089	0,071	15,362	***
E69	<---	Bilişsel	1,042	0,074	14,018	***
E70	<---	İlişkisel	1			
E71	<---	İlişkisel	0,957	0,051	18,606	***
E72	<---	İlişkisel	0,963	0,057	16,947	***
E73	<---	İlişkisel	0,981	0,063	15,683	***
E74	<---	İlişkisel	0,852	0,05	17,04	***
E75	<---	İlişkisel	0,847	0,049	17,3	***
E76	<---	İlişkisel	0,816	0,052	15,759	***

Not: *** p<.001

Bu itibarla, iş zanaatkârlığı ölçeğine ilişkin model aşağıdaki gibi kabul edilmiştir. Yapılan düzenlemeler sonucunda model için elde edilen standardize değerler Şekil 20’de gösterilmiştir.



Şekil 20. İş zanaatkârlığı ölçeği nihai ölçüm modeli

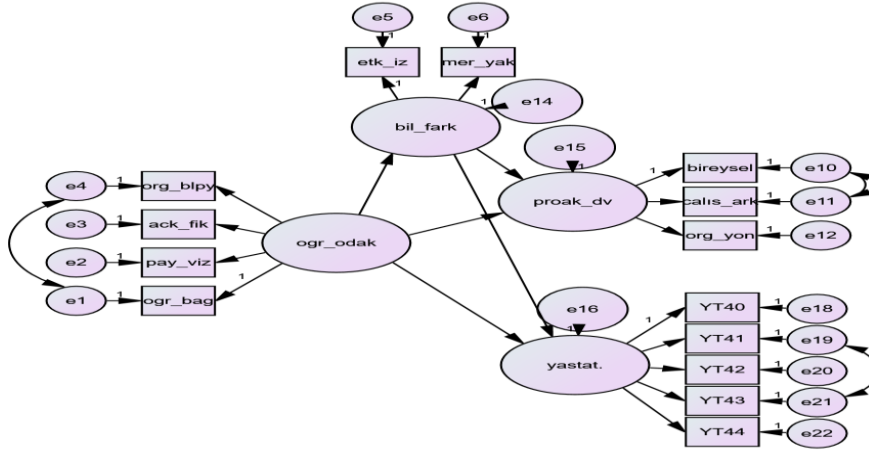
4.3.6. Yapısal Eşitlik Modeli Oluşturma

Bu tez kapsamında kullanılacak ölçeklerin öncelikle doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve sonrasında örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin anlaşılması için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Örtük değişkenler bağımlı, bağımsız ve aracı bağlamında iki model olarak ele alınmış ve bilgece farkındalığın aracı değişken olduğu birinci model kapsamında Şekil 21’de, iş zanaatkârlığının aracı değişken olduğu ikinci model kapsamında Şekil 23’te gösterilen yapısal eşitlik modelleri kurulmuştur. Bilgece farkındalığın aracı değişken olduğu birinci model ($\chi^2/df:4,744$; RMSEA:0,088; SRMR: 0,059; CFI:0,919 ve GFI:0,907) ve iş zanaatkârlığının aracı değişken olduğu ikinci model ($\chi^2/df:4,270$; RMSEA:0,083; SRMR: 0,056; CFI:0,930 ve GFI:0,908) ile elde edilen uyum iyiliği indekslerinin Tablo 17’de belirtilen ve Hu ve Bentler (1999: 6) tarafından yapılan çalışmada, RMSEA değerinin 0,08-0,10 arasında olması durumunda da ortalama uyum olarak görüldüğünden bu değerlerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu tespit edilmiştir. Oluşturulan yapısal eşitlik modelleri aracılığıyla ana ve alt hipotezler ve devamında bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının aracılık etkileri analiz edilmiştir.

Ana Hipotezlerin Testleri

Araştırma kapsamındaki ana hipotezler, ikinci seviye örtük değişkenler olan “Öğrenme Odaklılık”, “Proaktif Davranışlar”, “Bilgece Farkındalık” ve “İş Zanaatkârlığı”

ve diğer taraftan tek boyutlu örtük değişken olan “Yaşam Tatmini” arasında kurulmuştur. Yapılan analizler $p=0.05$ anlamlılık temelinde değerlendirilmiştir. Ana hipotezlere ilişkin oluşturulan bilgece farkındalığın aracı değişken olduğu birinci yapısal eşitlik modeli Şekil 21’de gösterilmiştir.



Şekil 21. Ana hipotezlere ilişkin birinci yapısal eşitlik modeli

Yapılan analiz kapsamında esas alınmış olan $p=0.05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı etkilerin olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen verilere göre, öğrenme odaklılığın proaktif davranışları pozitif ($\beta=0.717$), yaşam tatminini pozitif ($\beta=0.465$), bilgece farkındalığı pozitif ($\beta=0.502$) ve anlamlı olarak etkilediği, ayrıca bilgece farkındalığın da proaktif davranışları pozitif ($\beta=0.329$) ve yaşam tatmini de pozitif ($\beta=0.230$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu itibarla, banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeylerinin artması durumunda daha çok proaktif davranışlar sergiledikleri, daha yüksek yaşam tatmini düzeyine sahip oldukları, daha fazla bilgece farkındalık seviyesinde oldukları, diğer taraftan bilgece farkındalık düzeylerinin artması durumunda da daha fazla proaktif davranış sergiledikleri ve ve daha fazla yaşam tatmini düzeyine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle H1, H2, H3, H5 ve H6 hipotezleri kabul edilmiştir. Sonuç olarak bahse konu ana hipotezlerin tamamı kabul edilmiş ve Tablo 41’de ilişki ve katsayıları gösterilmiştir.

Tablo 41

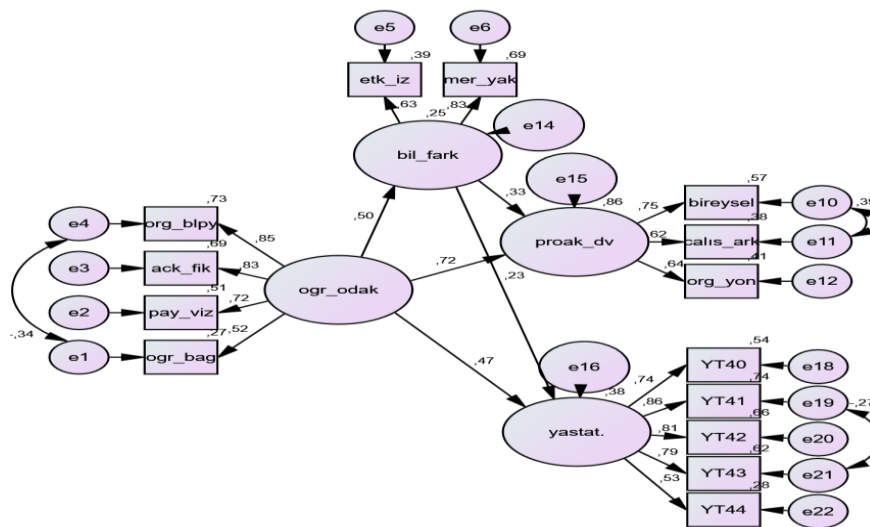
Bilgece farkındalığın aracı değişken olduğu birinci modeldeki ilişkiler ve katsayılar (2 Syf.)

			Standardize Tahmin K.	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P	R ²
Proaktif Davranışlar	<--	Öğrenme Odaklılık	0,717	0,981	0,111	8,824	***	0,859
Yaşam Tatmini	<--	Öğrenme Odaklılık	0,465	0,961	0,142	6,765	***	0,377
Bilgece Farkındalık	<--	Öğrenme Odaklılık	0,502	0,508	0,079	6,461	***	0,252
Proaktif Davranışlar	<--	Bilgece Farkındalık	0,329	0,444	0,081	5,482	***	0,661
Yaşam Tatmini	<--	Bilgece Farkındalık	0,230	0,470	0,122	3,842	***	0,345
Öğrenmeye Bağlılık	<--	Öğrenme Odaklılık	0,523	1				
Paylaşılan Vizyon	<--	Öğrenme Odaklılık	0,716	1,513	0,145	10,449	***	
Açık Fikirlilik	<--	Öğrenme Odaklılık	0,833	1,998	0,179	11,134	***	
Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	<--	Öğrenme Odaklılık	0,853	1,762	0,17	10,346	***	
Bireysel	<--	Proaktif Davranışlar	0,752	1				
Çalışma Ark.	<--	Proaktif Davranışlar	0,620	0,776	0,048	16,011	***	
Örgütsel	<--	Proaktif Davranışlar	0,637	1,023	0,08	12,854	***	

Etkilenmeden İzleme	<--	Bilgece Farkındalık	0,628	1				
Merakla Yaklaşma	<--	Bilgece Farkındalık	0,830	1,232	0,13	9,444	***	
S40	<--	Yaşam Tatmini	0,736	1				
S41	<--	Yaşam Tatmini	0,857	1,238	0,071	17,544	***	
S42	<--	Yaşam Tatmini	0,812	1,08	0,062	17,534	***	
S43	<--	Yaşam Tatmini	0,79	1,013	0,063	16,045	***	
S44	<--	Yaşam Tatmini	0,532	0,797	0,071	11,289	***	

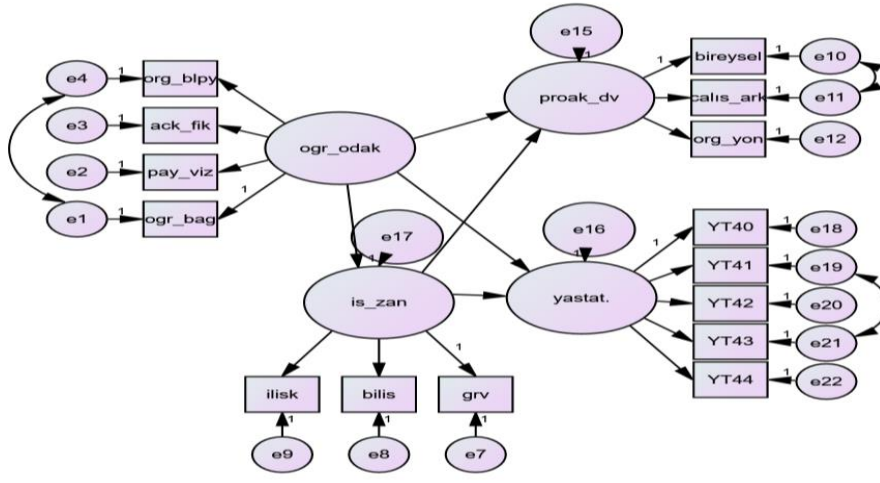
Not: *** $p < .001$, K.: Katsayısı

Şekil 22'de çalışmada yer alan ana hipotezlerin testi için kullanılan bilgece farkındalığın aracı değişken olduğu birinci yapısal eşitlik modelinin nihai ölçüm modeli verilmiştir.



Şekil 22. Ana hipotezlerin testi için kurulan birinci yapısal eşitlik modelinin nihai ölçüm modeli

Ana hipotezlere ilişkin oluşturulan iş zanaatkârlığının aracı değişken olduğu ikinci yapısal eşitlik modeli Şekil 23'te gösterilmiştir.



Şekil 23. Ana hipotezlere ilişkin ikinci yapısal eşitlik modeli

Yapılan analiz kapsamında esas alınmış olan $p=0.05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı etkilerin olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen verilere göre, öğrenme odaklılığın proaktif davranışları pozitif ($\beta =0.433$), yaşam tatminini pozitif ($\beta=0.378$), iş zanaatkârlığını pozitif ($\beta=0.676$) ve anlamlı olarak etkilediği, ayrıca iş zanaatkârlığının da proaktif davranışları pozitif ($\beta=0.646$) ve yaşam tatmini de pozitif ($\beta=0.288$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu itibarla, birinci modelde olduğu gibi banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeylerinin artması durumunda daha çok proaktif davranışlar sergiledikleri, daha yüksek yaşam tatmini düzeyine sahip oldukları ve daha fazla iş zanaatkârlığı seviyesinde oldukları, diğer taraftan iş zanaatkârlığı düzeylerinin artması durumunda da, daha fazla proaktif davranış sergiledikleri ve daha fazla yaşam tatmini düzeyine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle H1, H2, H4, H7 ve H8 hipotezleri kabul edilmiştir. Sonuç olarak bahse konu ana hipotezlerin tamamı kabul edilmiş ve Tablo 42'de ilişki ve katsayıları gösterilmiştir.

Tablo 42

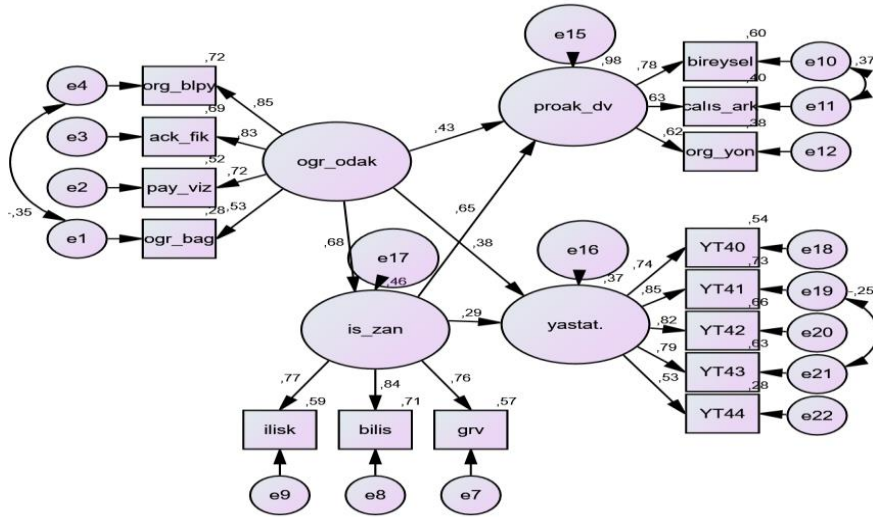
İş zanaatkârlığının aracı değişken olduğu ikinci modeldeki ilişkiler ve katsayılar (2 Syf.)

			Standardize Tahmin K.	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P	R ²
Proaktif Davranışlar	<-	Öğrenme Odaklılık	0,433	0,603	0,093	6,522	***	0,985
Yaşam Tatmini	<-	Öğrenme Odaklılık	0,378	0,771	0,15	5,159	***	0,374
İş Zanaatkarlığı	<-	Öğrenme Odaklılık	0,676	0,841	0,092	9,156	***	0,458
Proaktif Davranışlar	<-	İş Zanaatkarlığı	0,646	0,724	0,072	10,094	***	0,902
Yaşam Tatmini	<-	İş Zanaatkarlığı	0,288	0,473	0,111	4,267	***	0,324
Öğrenmeye Bağlılık	<-	Öğrenme Odaklılık	0,531	1				
Paylaşılan Vizyon	<-	Öğrenme Odaklılık	0,719	1,496	0,141	10,625	***	
Açık Fikirlilik	<-	Öğrenme Odaklılık	0,833	1,968	0,174	11,322	***	
Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	<-	Öğrenme Odaklılık	0,850	1,73	0,165	10,461	***	
Bireysel	<-	Proaktif Davranışlar	0,777	1				
Çalışma Ark.	<-	Proaktif Davranışlar	0,632	0,765	0,044	17,362	***	

Örgütsel	<-	Proaktif Davranışlar	0,616	0,958	0,07	13,691	***	
Görev Zanaatkârlığı	<-	İş Zanaatkârlığı	0,756	1				
Bilişsel Zanaatkârlık	<-	İş Zanaatkârlığı	0,844	1,294	0,072	17,933	***	
İlişkisel Zanaatkârlık	<-	İş Zanaatkârlığı	0,769	1,061	0,065	16,441	***	
S40	<-	Yaşam Tatmini	0,737	1				
S41	<-	Yaşam Tatmini	0,852	1,227	0,07	17,49	***	
S42	<-	Yaşam Tatmini	0,815	1,082	0,061	17,617	***	
S43	<-	Yaşam Tatmini	0,791	1,012	0,063	16,134	***	
S44	<-	Yaşam Tatmini	0,531	0,793	0,07	11,261	***	

Not: *** p<.001, K.: Katsayısı

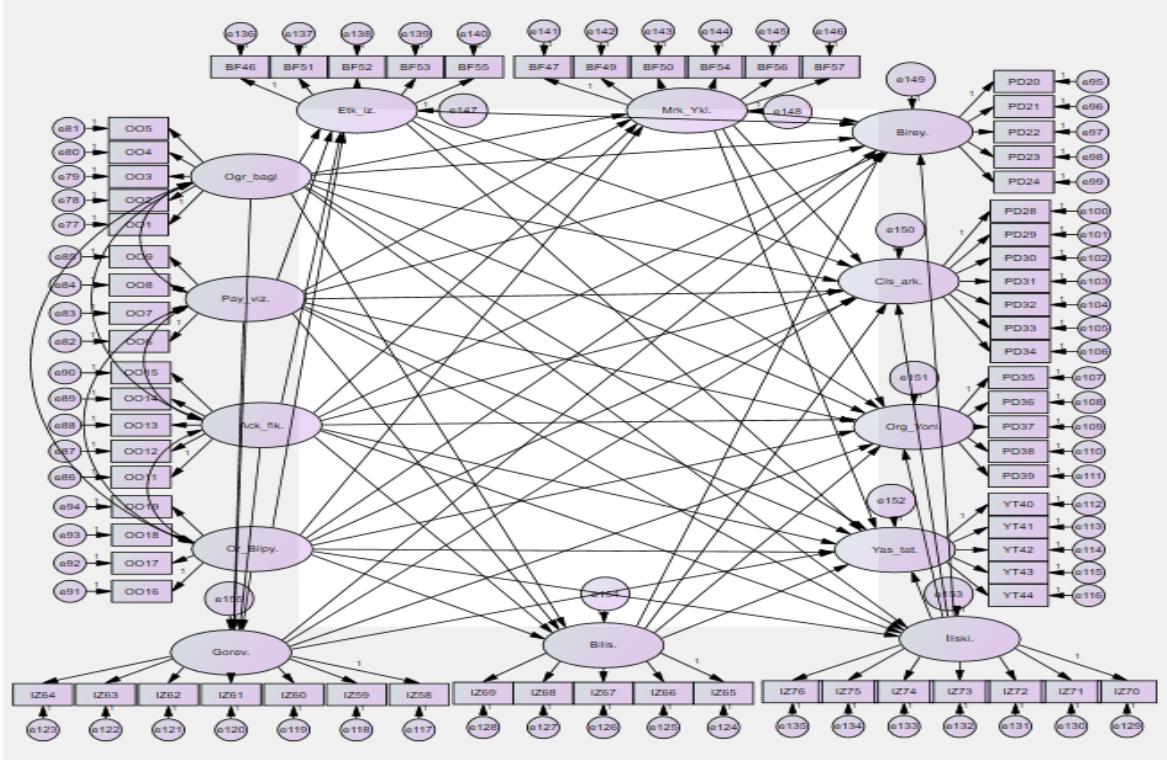
Şekil 24'de çalışmada yer alan ana hipotezlerin testi için kullanılan iş zanaatkârlığının aracı değişken olduğu ikinci yapısal eşitlik modelinin nihai ölçüm modeli verilmiştir.



Şekil 24. Ana hipotezlerin testi için kurulan ikinci yapısal eşitlik modelinin nihai ölçüm modeli

Alt Hipotezlerin Testleri

Araştırma kapsamında belirlenmiş olan alt hipotezler, öğrenme odaklılığın birinci seviye örtük değişkenleri “öğrenmeye bağlılık”, “paylaşılan vizyon”, “açık fikirlilik” ve “örgüt içi bilgi paylaşımı”; proaktif davranışların birinci seviye örtük değişkenleri “bireysel”, “çalışma arkadaşları odaklı” ve “örgütsel”; bilgece farkındalığın birinci seviye örtük değişkenleri “etkilenmeden izleme” ve “merakla yaklaşma”; iş zanaatkârlığının birinci seviye örtük değişkenleri “görev zanaatkârlığı”, “bilişsel zanaatkârlık” ve “ilişkisel zanaatkârlık” ve bağımlı değişken olan ve kendinden başka örtük değişkeni olmayan yaşam tatmini arasındaki etkiler Şekil 25’te görüldüğü gibi kurulmuştur. Kurulan yapısal eşitlik modeli ile Şekil 26’da gerekli düzenleme yapılarak nihai ölçüm modeli kapsamında elde edilen ($\chi^2/df:1,926$; RMSEA:0,044; SRMR: 0,055 ve CFI:0,892) uyum iyiliği indekslerinin Tablo 17’de belirtilen ve (Gürbüz, 2021: 40) tarafından raporlanması önerilen bu değerlerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu tespit edilmiş ve alt hipotezler analiz edilmiştir.



Şekil 25. Alt hipotezlere ilişkin yapısal eşitlik modeli

Yapılan analiz kapsamında esas alınmış olan 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı etkilerin olduğu tespit edilmiştir. Analizin sonucunda, öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları pozitif ($\beta=0.764$), çalışma arkadaşları odaklı alt boyutunu pozitif ($\beta=0.962$) ve örgütsel alt boyutunu da pozitif ($\beta=0.285$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait öğrenmeye bağlılık alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel davranış sergileme alt boyut düzeylerinde artma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle H1a1, H1a2 ve H1a3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları negatif ($\beta=-0.12$), çalışma arkadaşları odaklı alt boyutunu negatif ($\beta=-0.084$) ve örgütsel alt boyutunu da negatif ($\beta=-0.052$) ve anlamsız olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait paylaşılan vizyon alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel proaktif davranış sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı bir değişim görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle H1b1, H1b2 ve H1b3 hipotezleri reddedilmiştir.

Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları negatif ($\beta=-4.298$), çalışma arkadaşları odaklı alt boyutunu negatif ($\beta=-6.043$) ve örgütsel alt boyutunu da negatif ($\beta=-2.31$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait açık fikirlilik alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel davranış sergileme alt boyut düzeylerinde azalma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle H1c1, H1c2 ve H1c3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları pozitif ($\beta=5.123$), çalışma arkadaşları odaklı alt boyutunu pozitif ($\beta=6.852$) ve örgütsel alt boyutunu da pozitif ($\beta=2.911$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel davranış sergileme alt boyut düzeylerinde artma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle H1d1, H1d2 ve H1d3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık ($\beta=-0.005$), paylaşılan vizyon ($\beta=0.014$), açık fikirlilik ($\beta=-0.674$) ve örgüt içi bilgi paylaşımı ($\beta=1.127$) alt boyutlarının yaşam tatmini düzeylerini anlamlı olarak etkilemediği görülmektedir. Diğer bir ifadeyle H2a, H2b, H2c ve H2d hipotezleri reddedilmiştir.

Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutu, bilgece farkındalığın alt boyutları olan etkilenmeden izlemeyi pozitif ($\beta=0.111$) ancak anlamsız ve merakla yaklaşma alt boyutunu ise pozitif ($\beta=0.374$) ve anlamlı; öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutu, bilgece farkındalığın alt boyutları olan etkilenmeden izlemeyi pozitif ($\beta=0.157$) ve merakla yaklaşmayı ise negatif ($\beta=-0.079$) ve anlamsız; öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutu, bilgece farkındalığın alt boyutları olan etkilenmeden izlemeyi negatif ($\beta=-2.081$) ve merakla yaklaşmayı da negatif ($\beta=-2.536$) ve anlamlı; öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutu, bilgece farkındalığın alt boyutları olan etkilenmeden izlemeyi pozitif ($\beta=2.3$) ve merakla yaklaşmayı da pozitif ($\beta=2.842$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait öğrenmeye bağlılık alt boyut düzeyi yükseldikçe, bilgece farkındalığın merakla yaklaşma alt boyut düzeylerinde artış; açık fikirlilik düzeyleri yükseldikçe bilgece farkındalığın etkilenmeden izleme ve merakla yaklaşma alt boyut düzeylerinde anlamlı azalma; örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyut düzeyleri yükseldikçe, bilgece farkındalığın etkilenmeden izleme ve merakla yaklaşma alt boyut

düzeylerinde de artış meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle, H3a1, H3b1, H3b2 hipotezleri reddedilmiştir. Diğer taraftan, H3a2, H3c1, H3c2, H3d1 ve H3d2 hipotezleri ise kabul edilmiştir.

Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutu; iş zanaatkârlığının alt boyutu olan görev zanaatkârlığını pozitif ($\beta=0.39$), bilişsel zanaatkârlık alt boyutunu pozitif ($\beta=0.425$) ve ilişkisel zanaatkârlık alt boyutunu da pozitif ($\beta=0.469$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait öğrenmeye bağlılık alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, iş zanaatkârlığına ait görev zanaatkârlığı, bilişsel zanaatkârlık ve ilişkisel zanaatkârlık sergileme alt boyut düzeylerinde artma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle H4a1, H4a2 ve H4a3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon alt boyutu; iş zanaatkârlığının alt boyutu olan görev zanaatkârlığını negatif ($\beta=-0.096$), bilişsel zanaatkârlık alt boyutunu pozitif ($\beta=0.024$) ve ilişkisel zanaatkârlık alt boyutunu da negatif ($\beta=-0.081$) ve anlamsız olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait paylaşılan vizyon alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, iş zanaatkârlığına ait görev zanaatkârlığı, bilişsel zanaatkârlık ve ilişkisel zanaatkârlık sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı bir değişim olmamaktadır. Diğer bir ifadeyle H4b1, H4b2 ve H4b3 hipotezleri reddedilmiştir.

Öğrenme odaklılığın açık fikirlilik alt boyutu; iş zanaatkârlığının alt boyutu olan görev zanaatkârlığını negatif ($\beta=-3.021$), bilişsel zanaatkârlık alt boyutunu negatif ($\beta=-2.732$) ve ilişkisel zanaatkârlık alt boyutunu da negatif ($\beta=-2.802$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait açık fikirlilik alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, iş zanaatkârlığına ait görev zanaatkârlığı, bilişsel zanaatkârlık ve ilişkisel zanaatkârlık sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı azalma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle H4c1, H4c2 ve H4c3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Öğrenme odaklılığın örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutu; iş zanaatkârlığının alt boyutu olan görev zanaatkârlığını pozitif ($\beta=3.448$), bilişsel zanaatkârlık alt boyutunu pozitif ($\beta=3.116$) ve ilişkisel zanaatkârlık alt boyutunu da pozitif ($\beta=3.183$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılığına ait örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, iş zanaatkârlığına ait görev zanaatkârlığı, bilişsel zanaatkârlık ve ilişkisel zanaatkârlık sergileme alt boyut düzeylerinde artma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle H4d1, H4d2 ve H4d3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Bilgece farkındalığın etkilenmeden izleme alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları negatif ($\beta=-0.219$) anlamlı, çalışma arkadaşları odaklı alt boyutunu negatif ($\beta=-0.351$) anlamlı ve örgütsel alt boyutunu ise pozitif ($\beta=0.024$) ve anlamsız olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin bilgece farkındalığına ait etkilenmeden izleme alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı davranış sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı azalma ve örgütsel alt boyut düzeyinde ise anlamlı bir fark meydana gelmemektedir. Diğer bir ifadeyle H5a1 ve H5a2 hipotezleri kabul edilmiş, H5a3 hipotezi ise reddedilmiştir.

Bilgece farkındalığın merakla yaklaşma alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları negatif ($\beta=-0.116$), çalışma arkadaşları odaklı alt boyutunu negatif ($\beta=-0.001$) ve örgütsel alt boyutunu da negatif ($\beta=-0.052$) ve anlamsız olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin bilgece farkındalığına ait merakla yaklaşma alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel davranış sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı bir fark meydana gelmemektedir. Diğer bir ifadeyle H5b1, H5b2 ve H5b3 hipotezleri reddedilmiştir.

Bilgece farkındalığın etkilenmeden izleme ($\beta=0.094$) ve merakla yaklaşma ($\beta=0.032$) alt boyutlarının yaşam tatmini düzeylerini pozitif ancak anlamsız olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda, banka yöneticilerinin bilgece farkındalığına ait etkilenmeden izleme ve merakla yaklaşma alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, yaşam tatmini algılama düzeylerinde anlamlı bir fark meydana gelmediği söylenebilir. Diğer bir ifadeyle H6a ve H6b hipotezleri reddedilmiştir.

İş zanaatkârlığının görev zanaatkârlığı alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları negatif ($\beta=-0.375$), çalışma arkadaşları odaklı alt boyutunu negatif ($\beta=-0.403$) ve örgütsel alt boyutunu da pozitif ($\beta=0.362$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığına ait görev zanaatkârlığı alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı davranış sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı olarak azalma ve örgütsel proaktif davranış sergileme alt boyut düzeylerinde ise anlamlı olarak artma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle H7a1, H7a2 ve H7a3 hipotezleri kabul edilmiştir.

İş zanaatkârlığının bilişsel zanaatkârlık alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları pozitif ($\beta=0.006$) ancak anlamsız, çalışma arkadaşları

odaklı alt boyutunu negatif ($\beta=-0.429$) ve örgütsel proaktif davranış alt boyutunu da negatif ($\beta=-0.248$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığına ait bilişsel zanaatkârlık alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait bireysel davranış sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı bir fark oluşmazken, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel davranış sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı azalma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle, H7b1 hipotezi reddedilmiş, diğer taraftan H7b2 ve H7b3 hipotezleri ise kabul edilmiştir.

İş zanaatkârlığının ilişkisel zanaatkârlık alt boyutu; proaktif davranışların alt boyutu olan bireysel proaktif davranışları negatif ($\beta=-0.158$) anlamsız, çalışma arkadaşları odaklı alt boyutunu negatif ($\beta=-0.168$) anlamsız ve örgütsel proaktif davranışlar alt boyutunu ise negatif ($\beta=-0.327$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığına ait bilişsel zanaatkârlık alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışlarına ait örgütsel davranış sergileme alt boyut düzeylerinde anlamlı azalma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle H7c1 ve H7c2 hipotezleri reddedilmiş, ancak H7c3 hipotezi ise kabul edilmiştir.

İş zanaatkârlığının görev zanaatkârlığı alt boyutu yaşam tatminini pozitif ($\beta=0.06$) anlamsız; bilişsel zanaatkârlık alt boyutu yaşam tatminini pozitif ($\beta=0.245$) ve ilişkisel zanaatkârlık alt boyutu ise yaşam tatminini negatif ($\beta=-0.235$) ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda, banka yöneticilerinin iş zanaatkârlığına ait görev zanaatkârlığı alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, yaşam tatmini düzeylerinde anlamlı bir fark oluşmamaktadır. Diğer taraftan, bilişsel zanaatkârlık alt boyutu düzeyleri yükseldikçe, yaşam tatmini düzeylerinde anlamlı bir artma ve ilişkisel zanaatkârlık alt boyutu düzeyleri yükseldikçe de yaşam tatmini algılama düzeylerinde anlamlı bir azalma olduğu söylenebilir. Diğer bir ifadeyle H8a hipotezi reddedilmiş, ancak H8b ve H8c hipotezleri ise kabul edilmiştir.

Sonuç olarak araştırmada kurulmuş olan alt hipotezlerin bir kısmı kabul edilirken bir kısmı da reddedilmiştir. Analiz kapsamında elde edilen sonuçlar Tablo 43'te gösterilmiştir.

Tablo 43

Alt modele ilişkin modeldeki ilişkiler ve katsayılar (8 Syf.)

			Standardize Tahmin K.	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bireysel	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,764	0,768	0,218	3,521	***
Çalışma Ark.	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,962	0,798	0,24	3,329	***
Örgütsel	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,285	0,298	0,146	2,038	0,042
Bireysel	<---	Paylaşılan Vizyon	-0,12	-0,169	0,386	-0,437	0,662
Çalışma Ark.	<---	Paylaşılan Vizyon	-0,084	-0,097	0,427	-0,227	0,821
Örgütsel	<---	Paylaşılan Vizyon	-0,052	-0,076	0,241	-0,313	0,754
Bireysel	<---	Açık Fikirlilik	-4,298	-3,95	1,055	-3,743	***
Çalışma Ark.	<---	Açık Fikirlilik	-6,043	-4,584	1,187	-3,861	***
Örgütsel	<---	Açık Fikirlilik	-2,31	-2,205	0,751	-2,937	0,003
Bireysel	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	5,123	5,964	1,409	4,233	***
Çalışma Ark.	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	6,852	6,582	1,568	4,198	***
Örgütsel	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	2,911	3,518	1,021	3,446	***
Yaşam Tatmini	<---	Öğrenmeye Bağlılık	-0,005	-0,005	0,118	-0,045	0,964
Yaşam Tatmini	<---	Paylaşılan Vizyon	0,014	0,022	0,148	0,149	0,881
Yaşam Tatmini	<---	Açık Fikirlilik	-0,674	-0,709	0,679	-1,045	0,296

Yaşam Tatmini	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	1,127	1,501	0,949	1,582	0,114
Etkilenmeden İzleme	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,111	0,073	0,068	1,078	0,281
Merakla Yaklaşma	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,374	0,227	0,072	3,146	0,002
Etkilenmeden İzleme	<---	Paylaşılan Vizyon	0,157	0,145	0,139	1,047	0,295
Merakla Yaklaşma	<---	Paylaşılan Vizyon	-0,079	-0,067	0,142	-0,474	0,635
Etkilenmeden İzleme	<---	Açık Fikirlilik	-2,081	-1,262	0,312	-4,042	***
Merakla Yaklaşma	<---	Açık Fikirlilik	-2,536	-1,404	0,315	-4,452	***
Etkilenmeden İzleme	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	2,3	1,766	0,397	4,452	***
Merakla Yaklaşma	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	2,842	1,992	0,4	4,975	***
Görev Zanaatkârlığı	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,39	0,287	0,098	2,912	0,004
Bilişsel Zanaatkârlık	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,425	0,386	0,111	3,478	***
İlişkisel Zanaatkârlık	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,469	0,464	0,123	3,77	***
Görev Zanaatkârlığı	<---	Paylaşılan Vizyon	-0,096	-0,098	0,196	-0,5	0,617
Bilişsel Zanaatkârlık	<---	Paylaşılan Vizyon	0,024	0,03	0,221	0,136	0,892
İlişkisel Zanaatkârlık	<---	Paylaşılan Vizyon	-0,081	-0,113	0,245	-0,459	0,646

Görev Zanaatkârlığı	<---	Açık Fikirlilik	-3,021	-2,028	0,429	-4,729	***
Bilişsel Zanaatkârlık	<---	Açık Fikirlilik	-2,732	-2,27	0,478	-4,751	***
İlişkisel Zanaatkârlık	<---	Açık Fikirlilik	-2,802	-2,535	0,526	-4,82	***
Görev Zanaatkârlığı	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	3,448	2,931	0,544	5,392	***
Bilişsel Zanaatkârlık	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	3,116	3,279	0,604	5,432	***
İlişkisel Zanaatkârlık	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	3,183	3,647	0,662	5,506	***
Bireysel	<---	Etkilenmeden İzleme	-0,219	-0,333	0,093	-3,585	***
Çalışma Ark.	<---	Etkilenmeden İzleme	-0,351	-0,44	0,094	-4,685	***
Örgütsel	<---	Etkilenmeden İzleme	0,024	0,038	0,093	0,411	0,681
Bireysel	<---	Merakla Yaklaşma	-0,116	-0,193	0,11	-1,754	0,079
Çalışma Ark.	<---	Merakla Yaklaşma	-0,001	-0,002	0,103	-0,019	0,985
Örgütsel	<---	Merakla Yaklaşma	-0,052	-0,089	0,117	-0,763	0,446
Yaşam Tatmini	<---	Etkilenmeden İzleme	0,094	0,163	0,106	1,535	0,125
Yaşam Tatmini	<---	Merakla Yaklaşma	0,032	0,061	0,131	0,464	0,642
Bireysel	<---	Görev Zanaatkârlığı	-0,375	-0,513	0,164	-3,126	0,002
Çalışma Ark.	<---	Görev Zanaatkârlığı	-0,403	-0,456	0,161	-2,835	0,005

Örgütsel	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,362	0,514	0,143	3,6	***
Bireysel	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	0,006	0,006	0,12	0,053	0,957
Çalışma Ark.	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	-0,429	-0,391	0,13	-3,006	0,003
Örgütsel	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	-0,248	-0,285	0,125	-2,276	0,023
Bireysel	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	-0,158	-0,16	0,097	-1,652	0,099
Çalışma Ark.	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	-0,168	-0,141	0,097	-1,447	0,148
Örgütsel	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	-0,327	-0,345	0,1	-3,455	***
Yaşam Tatmini	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,06	0,094	0,153	0,613	0,54
Yaşam Tatmini	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	0,245	0,31	0,131	2,362	0,018
Yaşam Tatmini	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	-0,235	-0,274	0,106	-2,576	0,01
S1	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,728	1			
S2	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,857	1,071	0,06	17,972	***
S3	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,757	0,993	0,062	15,931	***
S4	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,79	0,99	0,06	16,629	***

S5	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,745	0,85	0,054	15,679	***
S6	<---	Paylaşılan Vizyon	0,564	1			
S7	<---	Paylaşılan Vizyon	0,848	1,772	0,14	12,64	***
S8	<---	Paylaşılan Vizyon	0,812	1,646	0,133	12,389	***
S9	<---	Paylaşılan Vizyon	0,766	1,532	0,127	12,014	***
S11	<---	Açık Fikirlilik	0,682	1			
S12	<---	Açık Fikirlilik	0,794	1,136	0,054	21,109	***
S13	<---	Açık Fikirlilik	0,777	1,105	0,072	15,441	***
S14	<---	Açık Fikirlilik	0,791	1,066	0,068	15,674	***
S15	<---	Açık Fikirlilik	0,851	1,225	0,073	16,7	***
S16	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,649	1			
S17	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,707	1,168	0,085	13,682	***
S18	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,574	1,034	0,09	11,44	***
S19	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,722	1,188	0,085	13,933	***
S20	<---	Bireysel	0,704	1			
S21	<---	Bireysel	0,802	0,949	0,058	16,288	***
S22	<---	Bireysel	0,791	0,874	0,054	16,093	***
S23	<---	Bireysel	0,747	0,89	0,058	15,237	***
S24	<---	Bireysel	0,74	0,891	0,059	15,109	***
S28	<---	Çalışma Ark.	0,724	1			

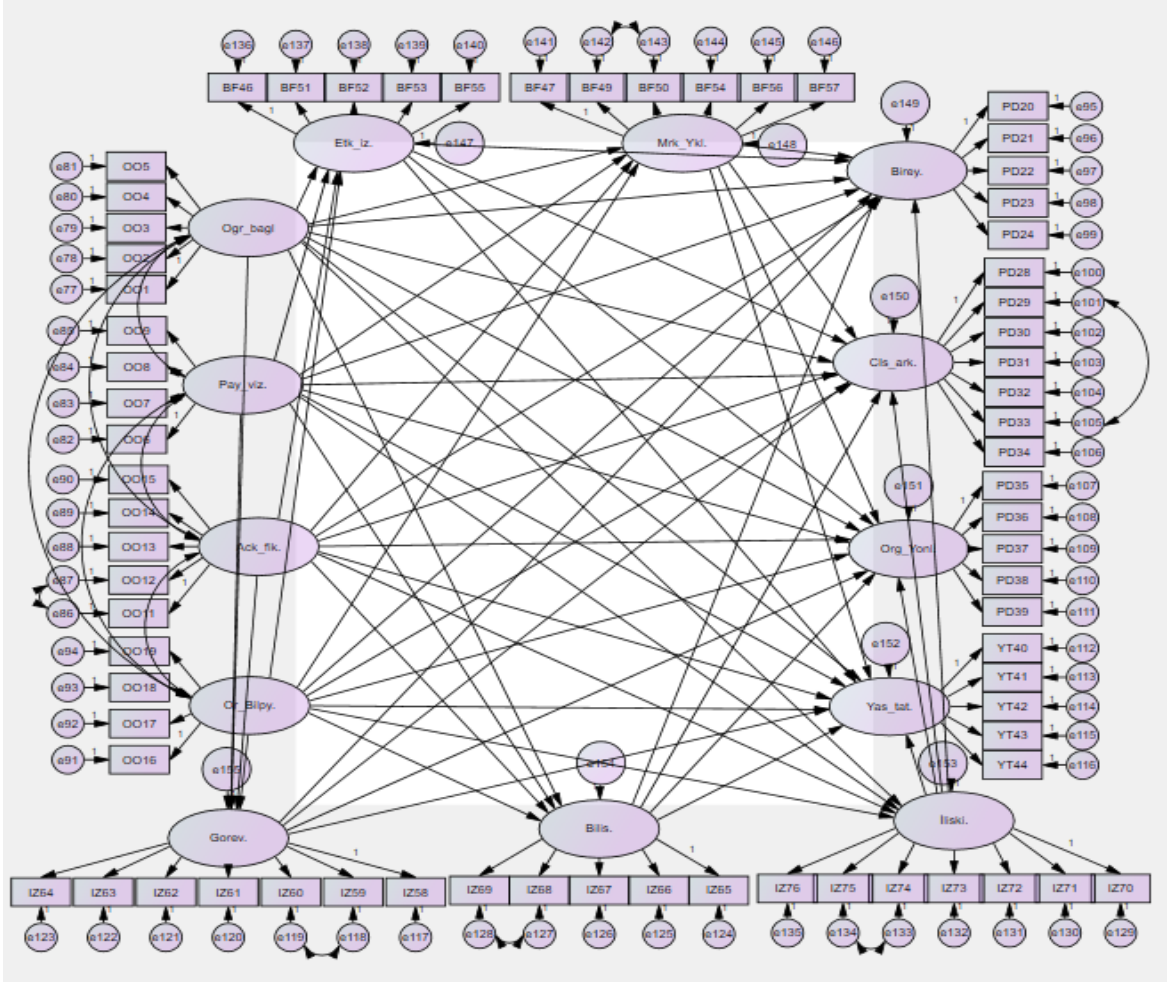
S29	<---	Çalışma Ark.	0,788	1,139	0,068	16,83	***
S30	<---	Çalışma Ark.	0,752	1,052	0,065	16,198	***
S31	<---	Çalışma Ark.	0,778	1,112	0,066	16,766	***
S32	<---	Çalışma Ark.	0,822	1,133	0,064	17,75	***
S33	<---	Çalışma Ark.	0,766	1,122	0,069	16,344	***
S34	<---	Çalışma Ark.	0,736	1,021	0,064	15,836	***
S35	<---	Örgütsel	0,7	1			
S36	<---	Örgütsel	0,812	1,156	0,07	16,407	***
S37	<---	Örgütsel	0,855	1,211	0,07	17,177	***
S38	<---	Örgütsel	0,798	1,11	0,069	16,151	***
S39	<---	Örgütsel	0,765	0,947	0,061	15,543	***
S40	<---	Yaşam Tatmini	0,75	1			
S41	<---	Yaşam Tatmini	0,83	1,175	0,066	17,907	***
S42	<---	Yaşam Tatmini	0,825	1,076	0,06	17,8	***
S43	<---	Yaşam Tatmini	0,757	0,953	0,058	16,286	***
S44	<---	Yaşam Tatmini	0,536	0,787	0,07	11,31	***
S46	<---	Etkilenmeden İzleme	0,499	1			
S51	<---	Etkilenmeden İzleme	0,675	1,209	0,136	8,873	***
S52	<---	Etkilenmeden İzleme	0,659	1,211	0,138	8,791	***
S53	<---	Etkilenmeden İzleme	0,601	1,251	0,148	8,423	***

S55	<---	Etkilenmeden İzleme	0,434	0,909	0,131	6,922	***
S47	<---	Merakla Yaklaşma	0,565	1			
S49	<---	Merakla Yaklaşma	0,592	1,145	0,117	9,827	***
S50	<---	Merakla Yaklaşma	0,621	1,139	0,112	10,162	***
S54	<---	Merakla Yaklaşma	0,658	1,269	0,12	10,562	***
S56	<---	Merakla Yaklaşma	0,722	1,317	0,118	11,16	***
S57	<---	Merakla Yaklaşma	0,755	1,353	0,118	11,43	***
S58	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,656	1			
S59	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,598	1,081	0,095	11,415	***
S60	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,661	1,166	0,093	12,471	***
S61	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,686	1,184	0,092	12,874	***
S62	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,611	0,997	0,085	11,677	***
S63	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,732	1,245	0,092	13,577	***
S64	<---	Görev Zanaatkârlığı	0,671	1,196	0,095	12,636	***
S65	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	0,707	1			
S66	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	0,795	1,099	0,068	16,053	***

S67	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	0,777	1,08	0,069	15,71	***
S68	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	0,772	1,115	0,072	15,582	***
S69	<---	Bilişsel Zanaatkârlık	0,693	1,049	0,075	14,008	***
S70	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	0,792	1			
S71	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	0,807	0,95	0,049	19,213	***
S72	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	0,768	0,98	0,054	18,043	***
S73	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	0,719	0,998	0,06	16,638	***
S74	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	0,713	0,803	0,049	16,417	***
S75	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	0,726	0,803	0,048	16,777	***
S76	<---	İlişkisel Zanaatkârlık	0,685	0,791	0,05	15,7	***

Not: *** p<.001, K.: Katsayısı

Şekil 26'da çalışmada yer alan alt hipotezlerin testi için kullanılan yapısal eşitlik modelinin nihai sonucu gösterilmektedir.



Şekil 26. Alt hipotezlerin testi için kurulan yapısal eşitlik modelinin nihai ölçüm modeli

Yapılan tüm analizlerin sonucunda elde edilmiş olan sonuçların etki yönleri ve hipotez testi sonuçları Tablo 44'te verilmiştir.

Tablo 44

Ana ve alt hipotezler ve karşılaştırmalar (3 Syf.)

Ana ve Alt Hipotezler			Etki Yönü	Sonuç
H1	Öğrenme Odaklılık	Proaktif Davranışlar	+	Kabul
H1a1	Öğrenmeye Bağlılık	Bireysel	+	Kabul
H1a2	Öğrenmeye Bağlılık	Çalışma Ark. Odaklı	+	Kabul
H1a3	Öğrenmeye Bağlılık	Örgütsel	+	Kabul
H1b1	Paylaşılan Vizyon	Bireysel	Anlamsız	Red
H1b2	Paylaşılan Vizyon	Çalışma Ark. Odaklı	Anlamsız	Red
H1b3	Paylaşılan Vizyon	Örgütsel	Anlamsız	Red
H1c1	Açık Fikirlilik	Bireysel	-	Kabul
H1c2	Açık Fikirlilik	Çalışma Ark. Odaklı	-	Kabul
H1c3	Açık Fikirlilik	Örgütsel	-	Kabul
H1d1	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	Bireysel	+	Kabul
H1d2	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	Çalışma Ark. Odaklı	+	Kabul
H1d3	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	Örgütsel	+	Kabul
H2	Öğrenme Odaklılık	Yaşam Tatmini	+	Kabul
H2a	Öğrenmeye Bağlılık	Yaşam Tatmini	Anlamsız	Red
H2b	Paylaşılan Vizyon	Yaşam Tatmini	Anlamsız	Red
H2c	Açık Fikirlilik	Yaşam Tatmini	Anlamsız	Red
H2d	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	Yaşam Tatmini	Anlamsız	Red
H3	Öğrenme Odaklılık	Bigece Farkındalık	+	Kabul
H3a1	Öğrenmeye Bağlılık	Etkilenmeden İzleme	Anlamsız	Red

Ana ve Alt Hipotezler			Etki Yönü	Sonuç
H3a2	Öğrenmeye Bağlılık	Merakla Yaklaşma	+	Kabul
H3b1	Paylaşılan Vizyon	Etkilenmeden İzleme	Anlamsız	Red
H3b2	Paylaşılan Vizyon	Merakla Yaklaşma	Anlamsız	Red
H3c1	Açık Fikirlilik	Etkilenmeden İzleme	-	Kabul
H3c2	Açık Fikirlilik	Merakla Yaklaşma	-	Kabul
H3d1	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	Etkilenmeden İzleme	+	Kabul
H3d2	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	Merakla Yaklaşma	+	Kabul
H4	Öğrenme Odaklılık	İş Zanaatkârlığı	+	Kabul
H4a1	Öğrenmeye Bağlılık	Görev Zanaatkârlığı	+	Kabul
H4a2	Öğrenmeye Bağlılık	Bilişsel Zanaatkârlık	+	Kabul
H4a3	Öğrenmeye Bağlılık	İlişkisel Zanaatkârlık	+	Kabul
H4b1	Paylaşılan Vizyon	Görev Zanaatkârlığı	Anlamsız	Red
H4b2	Paylaşılan Vizyon	Bilişsel Zanaatkârlık	Anlamsız	Red
H4b3	Paylaşılan Vizyon	İlişkisel Zanaatkârlık	Anlamsız	Red
H4c1	Açık Fikirlilik	Görev Zanaatkârlığı	-	Kabul
H4c2	Açık Fikirlilik	Bilişsel Zanaatkârlık	-	Kabul
H4c3	Açık Fikirlilik	İlişkisel Zanaatkârlık	-	Kabul
H4d1	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	Görev Zanaatkârlığı	+	Kabul
H4d2	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	Bilişsel Zanaatkârlık	+	Kabul
H4d3	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	İlişkisel Zanaatkârlık	+	Kabul
H5	Bilgece Farkındalık	Proaktif Davranışlar	+	Kabul
H5a1	Etkilenmeden İzleme	Bireysel	-	Kabul

Ana ve Alt Hipotezler			Etki Yönü	Sonuç
H5a2	Etkilenmeden İzleme	Çalışma Ark. Odaklı	-	Kabul
H5a3	Etkilenmeden İzleme	Örgütsel	Anlamsız	Red
H5b1	Merakla Yaklaşma	Bireysel	Anlamsız	Red
H5b2	Merakla Yaklaşma	Çalışma Ark. Odaklı	Anlamsız	Red
H5b3	Merakla Yaklaşma	Örgütsel	Anlamsız	Red
H6	Bilgece Farkındalık	Yaşam Tatmini	+	Kabul
H6a	Etkilenmeden İzleme	Yaşam Tatmini	Anlamsız	Red
H6b	Merakla Yaklaşma	Yaşam Tatmini	Anlamsız	Red
H7	İş Zanaatkârlığı	Proaktif Davranışlar	+	Kabul
H7a1	Görev Zanaatkârlığı	Bireysel	-	Kabul
H7a2	Görev Zanaatkârlığı	Çalışma Ark. Odaklı	-	Kabul
H7a3	Görev Zanaatkârlığı	Örgütsel	+	Kabul
H7b1	Bilişsel Zanaatkârlık	Bireysel	Anlamsız	Red
H7b2	Bilişsel Zanaatkârlık	Çalışma Ark. Odaklı	-	Kabul
H7b3	Bilişsel Zanaatkârlık	Örgütsel	-	Kabul
H7c1	İlişkisel Zanaatkârlık	Bireysel	Anlamsız	Red
H7c2	İlişkisel Zanaatkârlık	Çalışma Ark. Odaklı	Anlamsız	Red
H7c3	İlişkisel Zanaatkârlık	Örgütsel	-	Kabul
H8	İş Zanaatkârlığı	Yaşam Tatmini	+	Kabul
H8a	Görev Zanaatkârlığı	Yaşam Tatmini	Anlamsız	Red
H8b	Bilişsel Zanaatkârlık	Yaşam Tatmini	+	Kabul
H8c	İlişkisel Zanaatkârlık	Yaşam Tatmini	-	Kabul

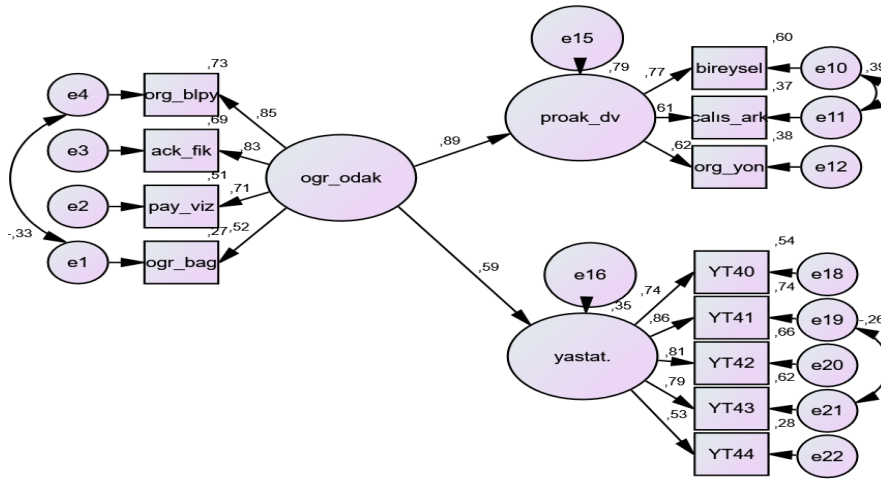
Tablo 44’te gösterildiği gibi değişkenler arası ana ve alt boyutlarda etkiler incelenmiş ve hipotezler cevaplanmıştır. Araştırmanın devamında belirlenen aracı etkiler incelenecektir.

4.4. Bilgece Farkındalık ve İş Zanaatkârlığının Aracılık (Mediator) Rollerini

Araştırmanın bu bölümde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı değişkenlerinin öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkilerinde aracılık rolleri analiz edilmiştir. Aracılık rolleri kapsamında kurulan tüm yapısal eşitlik modellerinin uyum iyiliği indekslerinin Tablo 17’de belirtilen kabul edilebilir sınırlarda olduğu tespit edilmiştir.

4.4.1. Bilgece Farkındalığın Aracılık (Mediator) Rolü

Bu bölümde bilgece farkındalığın, öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasındaki ilişkilerindeki aracılık rolleri analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)’ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde analizin ilk aşamasında öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir.



Şekil 27. Bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 45

Bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Proaktif Davranışlar	<---	Öğrenme Odaklılık	0,888	1,247	0,122	10,24	***
Yaşam Tatmini	<---	Öğrenme Odaklılık	0,590	1,219	0,143	8,504	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (öğrenme odaklılık) ile bağımlı değişken (proaktif davranışlar ve yaşam tatmini) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde öğrenme odaklılığın proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.888$) ve öğrenme odaklılığın yaşam tatminini de anlamlı ve pozitif ($\beta=0.590$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 46'da gösterilmiştir.

Tablo 46

Bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. Aşama ilişkiler ve katsayıları

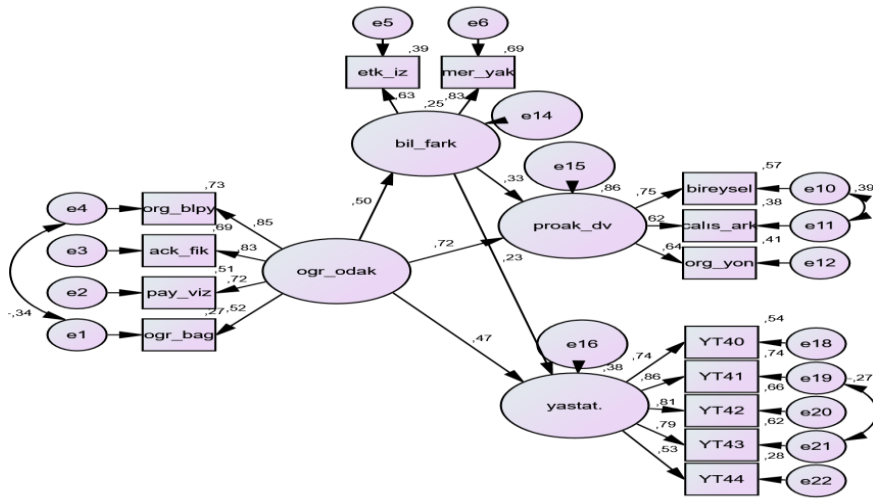
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Öğrenme Odaklılık	0,502	0,508	0,079	6,461	***
Proaktif Davranışlar	<---	Öğrenme Odaklılık	0,717	0,981	0,111	8,824	***
Yaşam Tatmini	<---	Öğrenme Odaklılık	0,465	0,961	0,142	6,765	***
Proaktif Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,329	0,444	0,081	5,482	***
Yaşam Tatmini	<---	Bilgece Farkındalık	0,230	0,470	0,122	3,842	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, aracı değişken (bilgece farkındalık) ile bağımsız değişken (öğrenme odaklılık) ve bağımlı değişken (proaktif davranışlar ve yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenme odaklılığın bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.502$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.329$) ve bilgece farkındalığın yaşam tatminini de anlamlı ve pozitif ($\beta=0.230$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir.

Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, öğrenme odaklılık bağımsız değişkeninin proaktif davranışlar ve yaşam tatmini bağımlı değişkenleri üzerindeki etkilerinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.888'den 0.717'ye azaldığı ve öğrenme odaklılığın bilgece farkındalık aracılığıyla proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.717, dolaylı etkisinin 0.165 olduğu, diğer taraftan öğrenme odaklılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinin de anlamlı olarak 0.590'dan, 0.465'e azaldığı ve öğrenme odaklılığın bilgece farkındalık aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.465, dolaylı etkisinin 0.115 olduğu görülmüştür.



Şekil 28. Bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasında kısmi aracılık etkisi olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri her iki bağımlı değişken için de 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenme odaklılığın bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.165$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.073-0.285] ve öğrenme odaklılığın bilgece farkındalık aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında da ($\beta=0.115$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.041-0.221] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasındaki ilişkilerde bilgece farkındalığın dolaylı

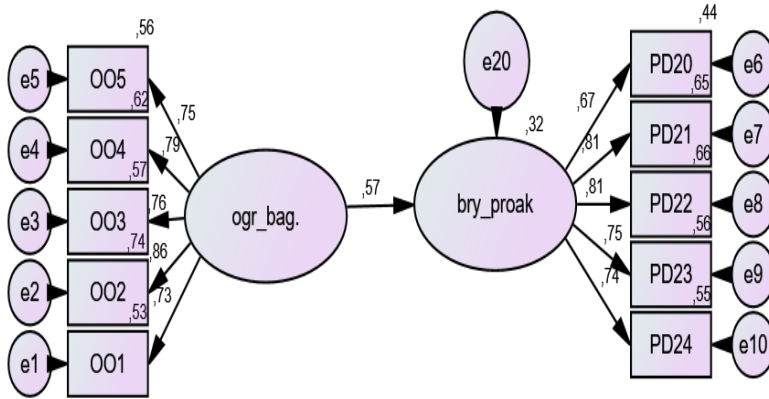
etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasında kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9 ve H10 kısmen kabul edilmiştir.

4.4.2. Öğrenme Odaklılığın ve Proaktif Davranışların Alt Boyutları Üzerinde Bilgece Farkındalığın Aracılık (Mediator) Rolü

Bir sonraki aşamada öğrenme odaklılığın ve proaktif davranışların alt boyutları üzerinde bilgece farkındalığın aracılık etkisi incelenmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık Alt Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde öğrenmeye bağlılık alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında öğrenmeye bağlılık alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 29. Öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 47

Öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bireysel Proaktif Dav.	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,566	0,538	0,056	9,579	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde öğrenme bağlılığın bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.566$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 48'de gösterilmiştir.

Tablo 48

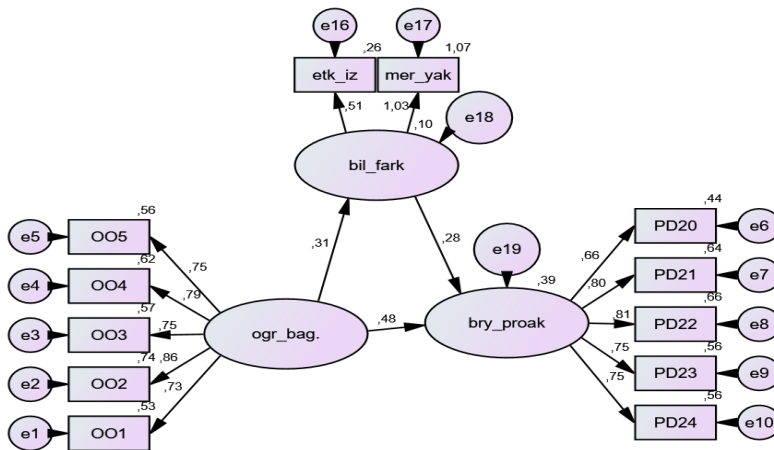
Öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,314	0,14	0,034	4,167	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,480	0,455	0,055	8,273	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,279	0,593	0,104	5,709	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.314$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.279$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, öğrenmeye bağlılık bağımsız değişkeninin bireysel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.566'dan 0.480'e azaldığı ve öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalık aracılığıyla bireysel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.480, dolaylı etkisinin 0.087 olduğu görülmüştür.



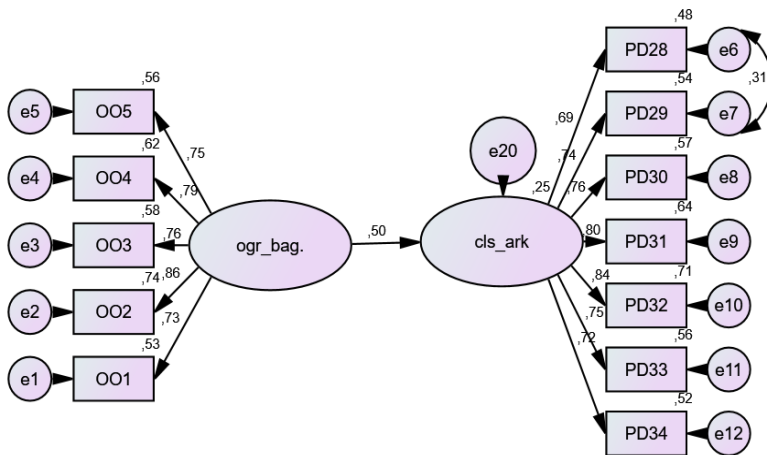
Şekil 30. Öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi

aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan bireysel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.087$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.039-0.155] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9a1 kısmen kabul edilmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık Alt Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde öğrenmeye bağlılık alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analiz ilk aşamasında öğrenmeye bağlılık alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 31. Öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 49

Öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,505	0,398	0,044	8,995	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde öğrenme bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.505$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 50’de gösterilmiştir.

Tablo 50

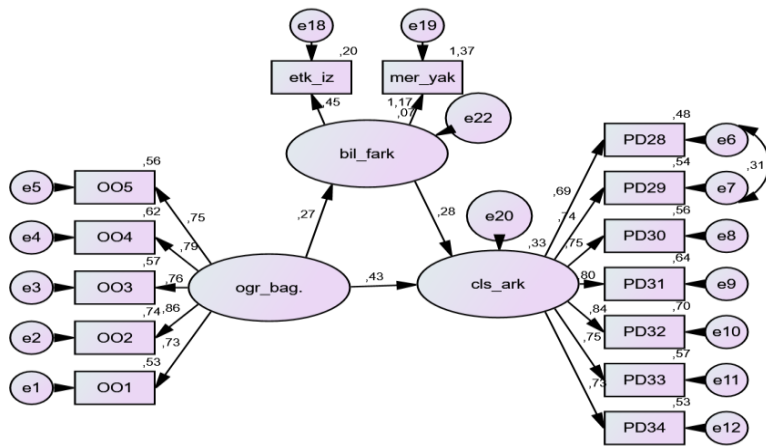
Öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,271	0,106	0,03	3,502	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,429	0,338	0,044	7,713	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,281	0,564	0,089	6,308	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.271$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.281$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, öğrenmeye bağlılık bağımsız değişkeninin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.505'ten 0.429'a azaldığı ve öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalık aracılığıyla çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.429, dolaylı etkisinin 0.076 olduğu görülmüştür.

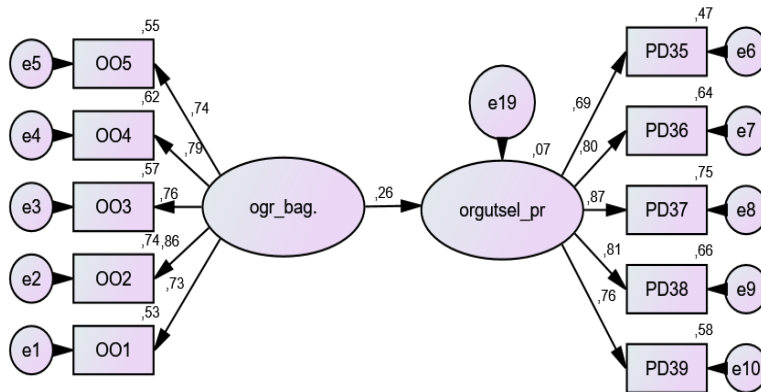


Şekil 32. Öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.076$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.026-0.143] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9a2 kısmen kabul edilmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık Alt Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 33. Öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 51

Öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,263	0,270	0,054	5,015	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde öğrenme bağlılığın örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.263$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 52'de gösterilmiştir.

Tablo 52

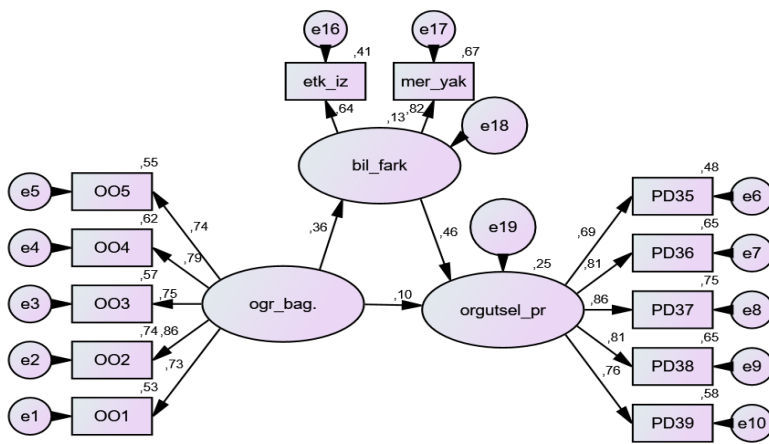
Öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,356	0,199	0,036	5,469	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,103	0,106	0,055	1,921	0,055
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,455	0,836	0,124	6,743	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.356$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.455$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, öğrenmeye bağlılık bağımsız değişkeninin örgütsel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin sınırdan olmakla beraber anlamsız ($p=0.055$) olduğu görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamsız hale dönüştüğü ve 0.263'ten 0.103'e azaldığı ve ayrıca öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalık aracılığıyla örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.103, dolaylı etkisinin 0.162 olduğu görülmüştür.

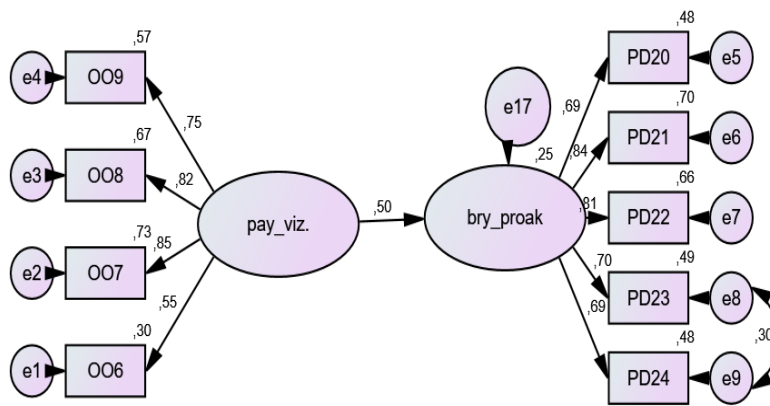


Şekil 34. Öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Tam aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.162$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.092-0.256] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9a3 kabul edilmiştir.

Paylaşılan Vizyon Alt Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde paylaşılan vizyon alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında paylaşılan vizyon alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 35. Paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 53

Paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bireysel Proaktif Dav.	<---	Paylaşılan Vizyon	0,501	0,71	0,092	7,755	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.501$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 54'te gösterilmiştir.

Tablo 54

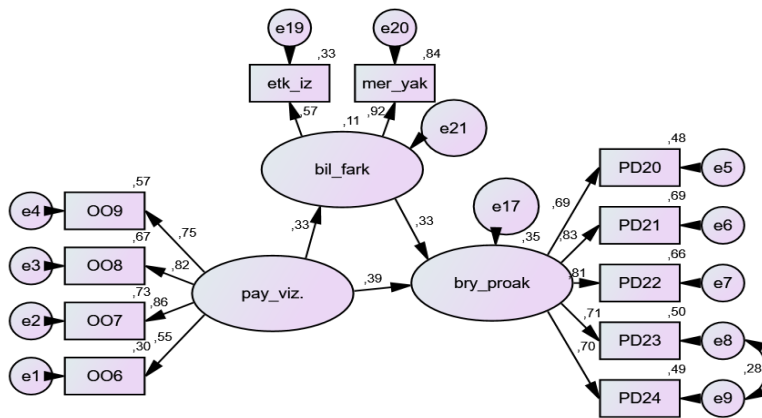
Paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Paylaşılan Vizyon	0,333	0,239	0,052	4,57	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Paylaşılan Vizyon	0,392	0,553	0,086	6,419	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,333	0,654	0,111	5,882	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.333$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.333$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, paylaşılan vizyon bağımsız değişkeninin bireysel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.501'den 0.392'ye azaldığı ve paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bireysel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.392, dolaylı etkisinin 0.111 olduğu görülmüştür.



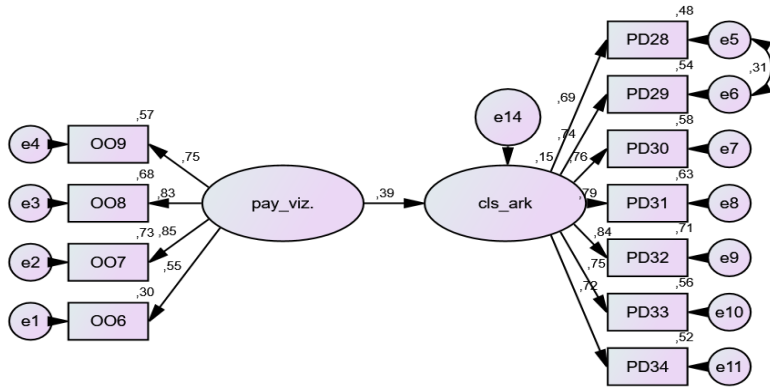
Şekil 36. Paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu

söylenbilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan bireysel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.111$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.034-0.201] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, paylaşılan vizyon boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9b1 kısmen kabul edilmiştir.

Paylaşılan Vizyon Alt Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde paylaşılan vizyon alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında paylaşılan vizyon alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 37. Paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 55

Paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Paylaşılan Vizyon	0,386	0,44	0,068	6,513	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.386$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 56'da gösterilmiştir.

Tablo 56

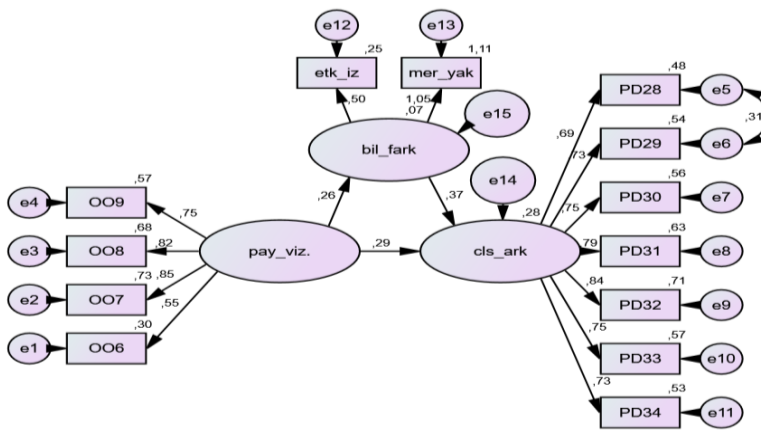
Paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Paylaşılan Vizyon	0,259	0,163	0,043	3,772	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Paylaşılan Vizyon	0,291	0,33	0,063	5,219	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,368	0,664	0,096	6,923	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.259$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.368$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, paylaşılan vizyon bağımsız değişkeninin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.386'dan 0.291'e azaldığı ve paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.291, dolaylı etkisinin 0.095 olduğu görülmüştür.



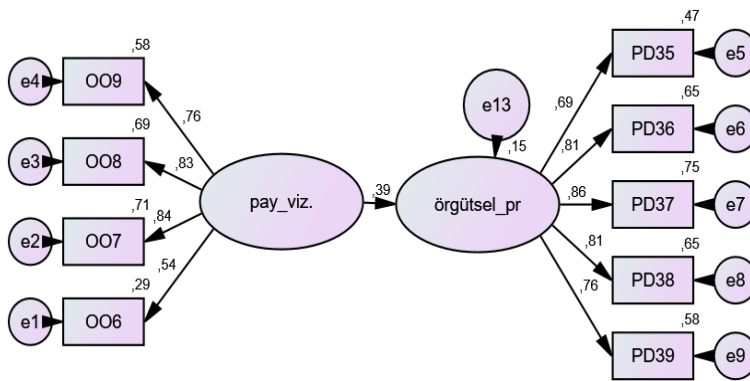
Şekil 38. Paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin

olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.095$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.014-0.196] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, paylaşılan vizyon boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9b2 kısmen kabul edilmiştir.

Paylaşılan Vizyon Alt Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde paylaşılan vizyon alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında paylaşılan vizyon alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 39. Paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 57

Paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Paylaşılan Vizyon	0,393	0,593	0,091	6,527	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.393$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 58'de gösterilmiştir.

Tablo 58

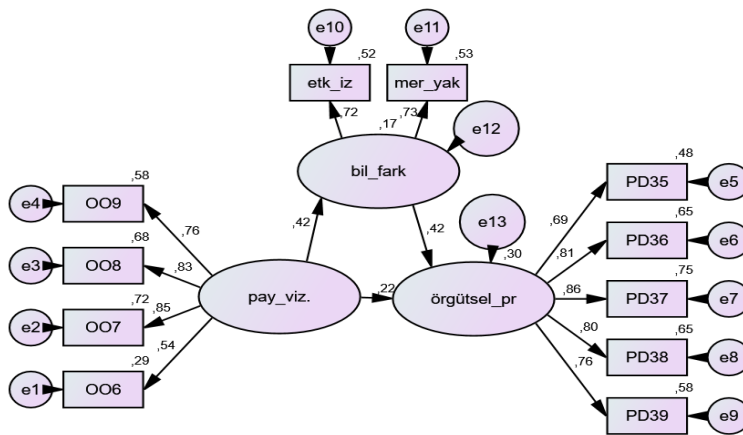
Paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Paylaşılan Vizyon	0,418	0,387	0,064	6,075	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Paylaşılan Vizyon	0,217	0,328	0,087	3,754	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,422	0,689	0,114	6,04	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.418$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.422$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, paylaşılan vizyon bağımsız değişkeninin örgütsel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.393'ten 0.217'ye azaldığı ve paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.217, dolaylı etkisinin 0.177 olduğu görülmüştür.

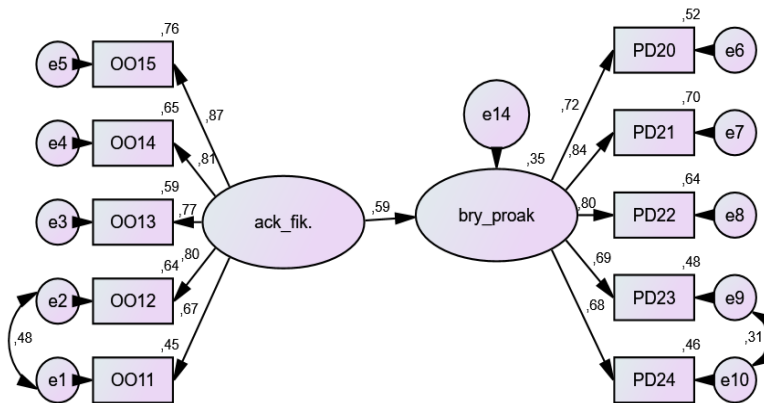


Şekil 40. Paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve paylaşılan vizyon boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.177$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.098-0.279] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, paylaşılan vizyon boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9b3 kısmen kabul edilmiştir.

Açık Fikirlilik Alt Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde açık fikirlilik alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında açık fikirlilik alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 41. Açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 59

Açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bireysel Proaktif Dav.	<---	Açık Fikirlilik	0,589	0,565	0,058	9,793	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.589$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 60'ta gösterilmiştir.

Tablo 60

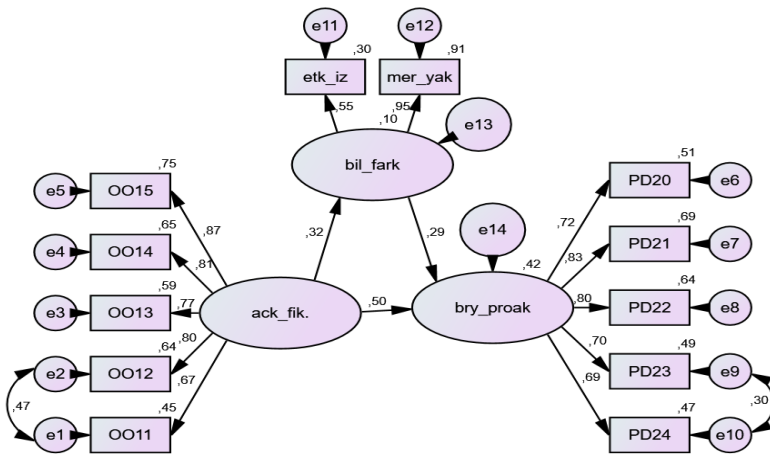
Açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Açık Fikirlilik	0,321	0,144	0,032	4,455	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Açık Fikirlilik	0,496	0,471	0,056	8,492	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,291	0,618	0,108	5,692	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.321$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.291$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, açık fikirlilik bağımsız değişkeninin bireysel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.589'dan 0.496'ya azaldığı ve açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bireysel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.496, dolaylı etkisinin 0.094 olduğu görülmüştür.



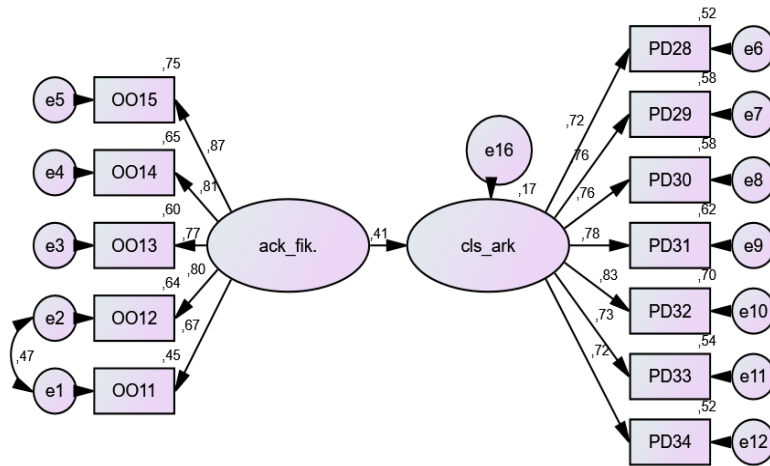
Şekil 42. Açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu

söylenbilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan bireysel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.094$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.031-0.173] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, açık fikirlilik boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9c1 kısmen kabul edilmiştir.

Açık Fikirlilik Alt Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde açık fikirlilik alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında açık fikirlilik alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 43. Açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 61

Açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Açık Fikirlilik	0,409	0,314	0,042	7,462	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.409$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 62’de gösterilmiştir.

Tablo 62

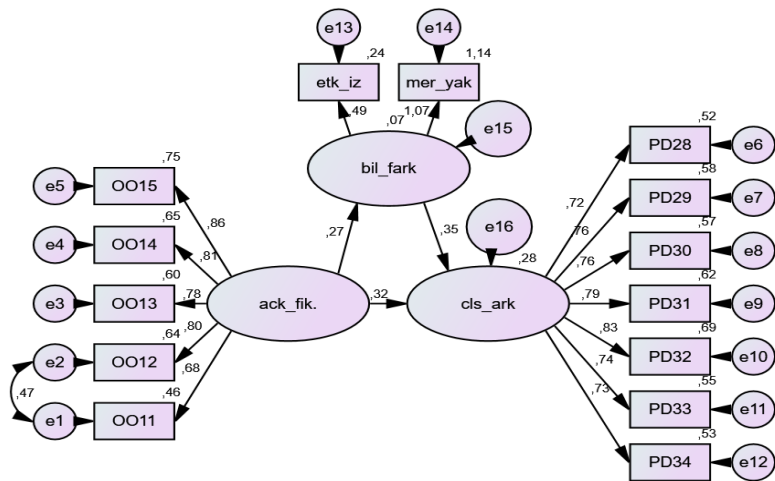
Açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Açık Fikirlilik	0,270	0,108	0,028	3,9	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Açık Fikirlilik	0,315	0,24	0,041	5,911	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,351	0,67	0,098	6,86	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.270$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.351$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, açık fikirlilik bağımsız değişkeninin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.409'dan 0.315'e azaldığı ve açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.315, dolaylı etkisinin 0.095 olduğu görülmüştür.

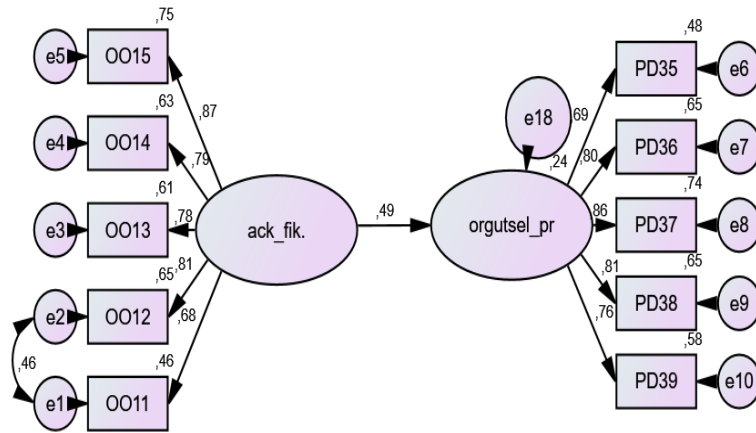


Şekil 44. Açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.095$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.022-0.184] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, açık fikirlilik boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9c2 kısmen kabul edilmiştir.

Açık Fikirlilik Alt Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde açık fikirlilik alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında açık fikirlilik alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 45. Açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 63

Açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Açık Fikirlilik	0,490	0,464	0,054	8,539	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.490$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 64'te gösterilmiştir.

Tablo 64

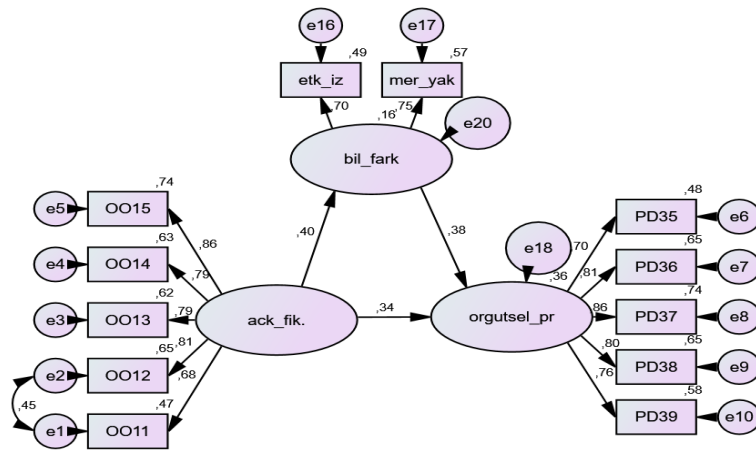
Açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Açık Fikirlilik	0,403	0,225	0,036	6,19	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Açık Fikirlilik	0,341	0,322	0,053	6,083	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,376	0,635	0,109	5,811	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.403$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.376$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, açık fikirlilik bağımsız değişkeninin örgütsel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.490'dan 0.341'e azaldığı ve açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.341, dolaylı etkisinin 0.151 olduğu görülmüştür.



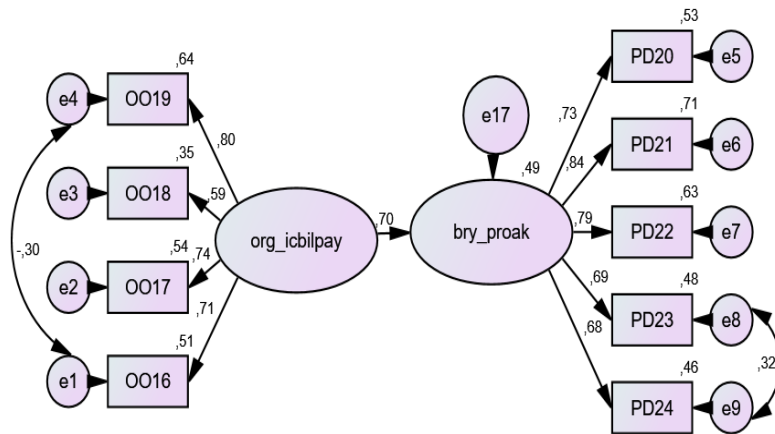
Şekil 46. Açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu

söylenbilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve açık fikirlilik boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.151$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.086-0.241] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, açık fikirlilik boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9c3 kısmen kabul edilmiştir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Alt Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 47. Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 65

Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bireysel Proaktif Dav.	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,702	0,768	0,072	10,599	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.702$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 66'da gösterilmiştir.

Tablo 66

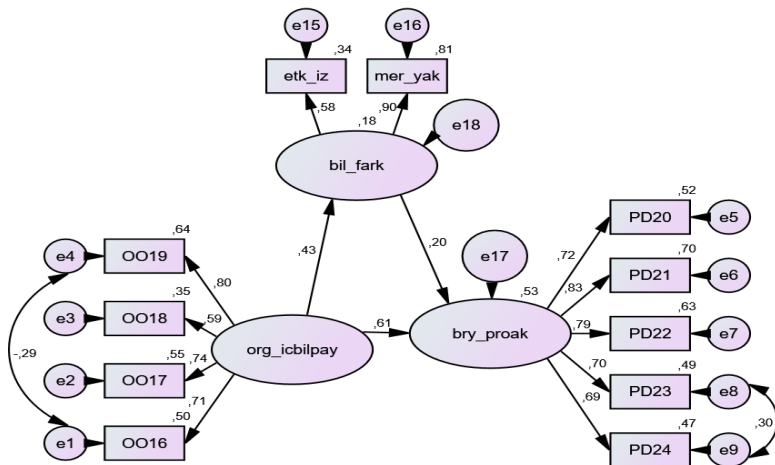
Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,429	0,233	0,043	5,429	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,614	0,673	0,073	9,184	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,205	0,413	0,104	3,961	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.429$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.205$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, örgüt içi bilgi paylaşımı bağımsız değişkeninin bireysel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.702'den 0.614'e azaldığı ve örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bireysel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.614, dolaylı etkisinin 0.088 olduğu görülmüştür.

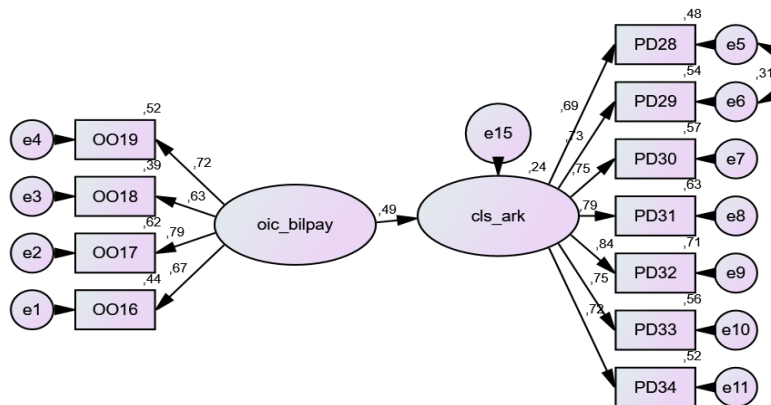


Şekil 48. Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan bireysel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.088$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.030-0.170] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9d1 kısmen kabul edilmiştir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Alt Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analiz ilk aşamasında örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 49. Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 67

Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Çış. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,490	0,439	0,054	8,075	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.490$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 68’de gösterilmiştir.

Tablo 68

Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

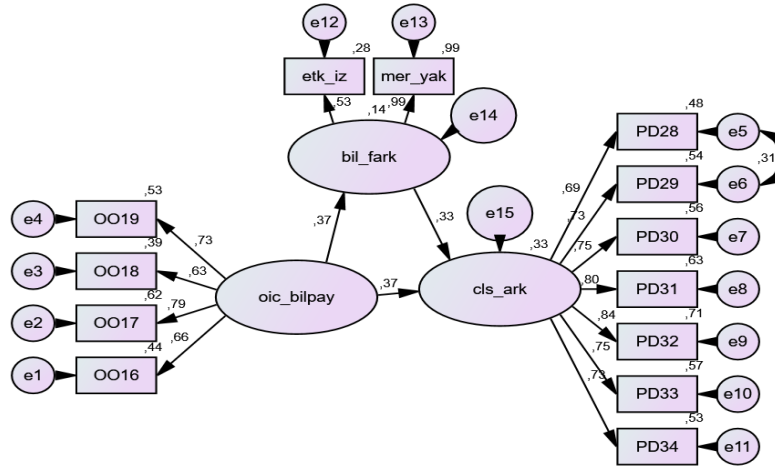
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,373	0,196	0,041	4,757	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,368	0,331	0,054	6,115	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,328	0,562	0,093	6,045	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.373$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.328$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, örgüt içi bilgi paylaşımı bağımsız

değişkeninin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.490'dan 0.368'e azaldığı ve örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.368, dolaylı etkisinin 0.122 olduğu görülmüştür.

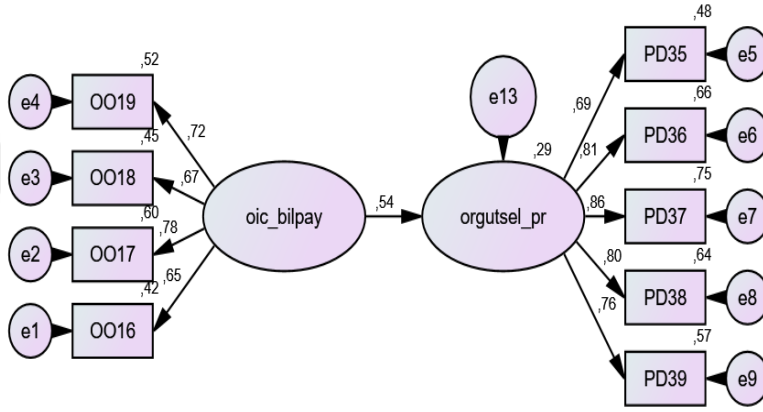


Şekil 50. Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.122$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.038-0.229] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9d2 kısmen kabul edilmiştir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Alt Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 51. Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 69

Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,539	0,646	0,075	8,566	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.539$) olarak etkilediği görülmüştür.

Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 70’te gösterilmiştir.

Tablo 70

Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

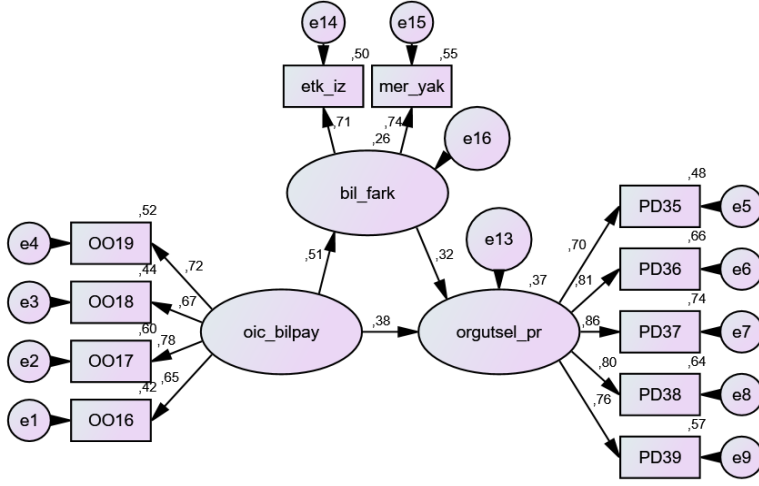
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,506	0,366	0,051	7,106	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,376	0,453	0,079	5,762	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Bilgece Farkındalık	0,324	0,54	0,114	4,759	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.506$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.324$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)’nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, örgüt içi bilgi paylaşımı bağımsız

değişkeninin örgütsel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.539'dan 0.376'ya azaldığı ve örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.376, dolaylı etkisinin 0.164 olduğu görülmüştür.



Şekil 52. Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

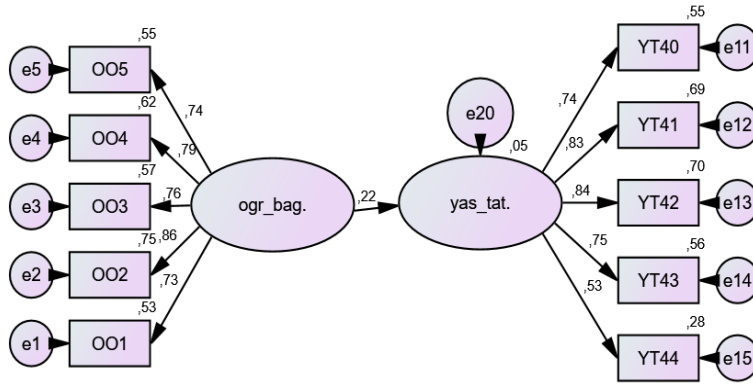
Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.164$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.080-0.273] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H9d3 kısmen kabul edilmiştir.

4.4.3. Öğrenme Odaklılığın Alt Boyutlarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık (Mediator) Rolü

Bir sonraki aşamada öğrenme odaklılığın alt boyutlarının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık etkisi incelenmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık Alt Boyutunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde öğrenmeye bağlılık alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında öğrenmeye bağlılık alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 53. Öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 71

Öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Yaşam Tatmini	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,217	0,245	0,059	4,146	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde öğrenme bağlılığın yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.217$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 72’de gösterilmiştir.

Tablo 72

Öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

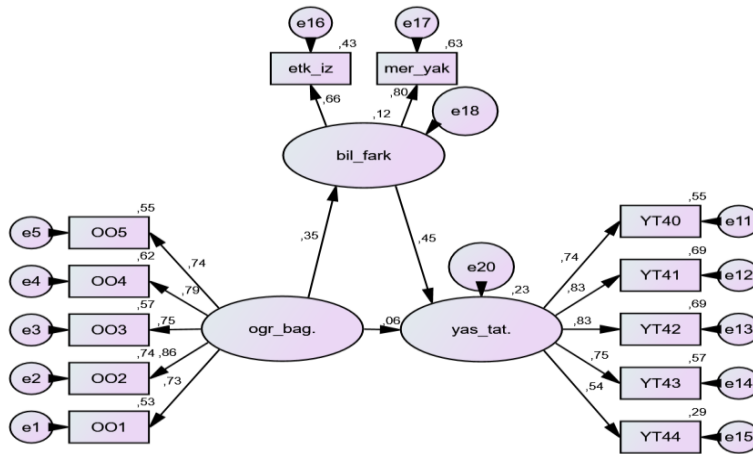
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Öğrenmeye Bağıllık	0,353	0,204	0,037	5,475	***
Yaşam Tatmini	<---	Öğrenmeye Bağıllık	0,058	0,065	0,061	1,065	0,287
Yaşam Tatmini	<---	Bilgece Farkındalık	0,451	0,886	0,135	6,585	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.353$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.451$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)’nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir.

Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, öğrenmeye bağlılık bağımsız değişkeninin yaşam tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamsız ancak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinin anlamsız ($p=0.287$) hale dönüşerek 0.217'den 0.058'e azaldığı ve öğrenme bağlılığın bilgece farkındalık aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.058, dolaylı etkisinin 0.159 olduğu görülmüştür.

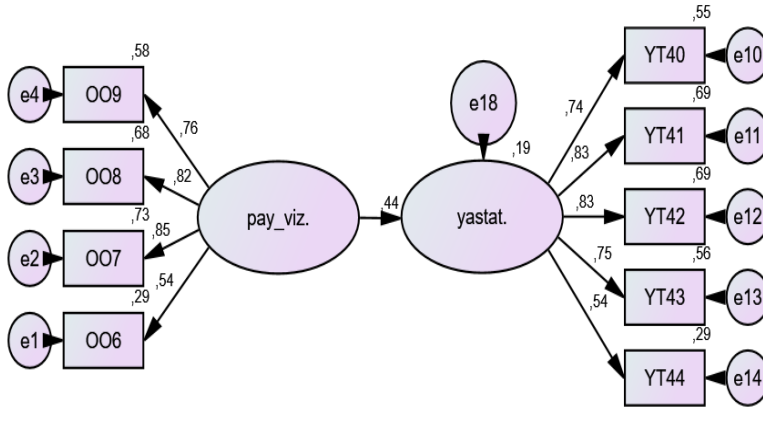


Şekil 54. Öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Tam aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenmeye bağlılığın bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.159$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.090-0.260] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H10a kabul edilmiştir.

Paylaşılan Vizyon Alt Boyutunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde paylaşılan vizyon alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında paylaşılan vizyon alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 55. Paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 73

Paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Yaşam Tatmini	<---	Paylaşılan Vizyon	0,436	0,725	0,102	7,131	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde paylaşılan vizyonun yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.436$) olarak

etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 74’te gösterilmiştir.

Tablo 74

Paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

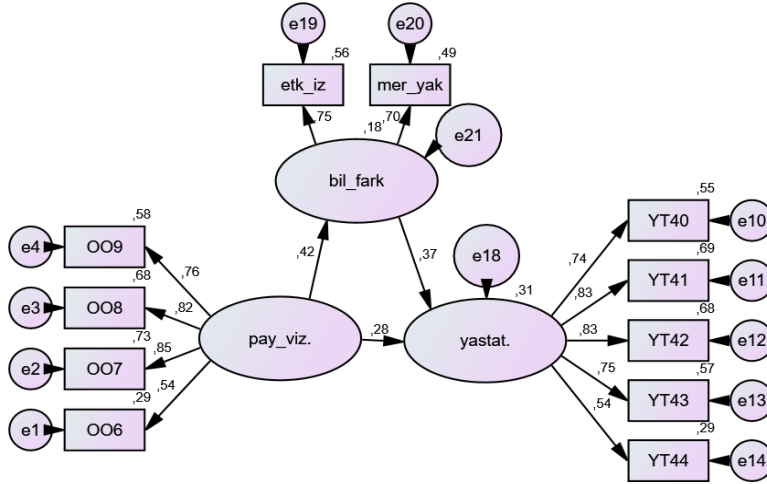
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Paylaşılan Vizyon	0,419	0,404	0,065	6,21	***
Yaşam Tatmini	<---	Paylaşılan Vizyon	0,281	0,467	0,099	4,72	***
Yaşam Tatmini	<---	Bilgece Farkındalık	0,372	0,642	0,119	5,415	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda paylaşılan vizyonun bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.419$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.372$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)’nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dâhil edildiğinde, paylaşılan vizyon bağımsız değişkeninin yaşam tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil

edilmesinden sonra, paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.436'dan 0.281'e azaldığı ve paylaşılan vizyonun bilgece farkındalık aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.281, dolaylı etkisinin 0.156 olduğu görülmüştür.



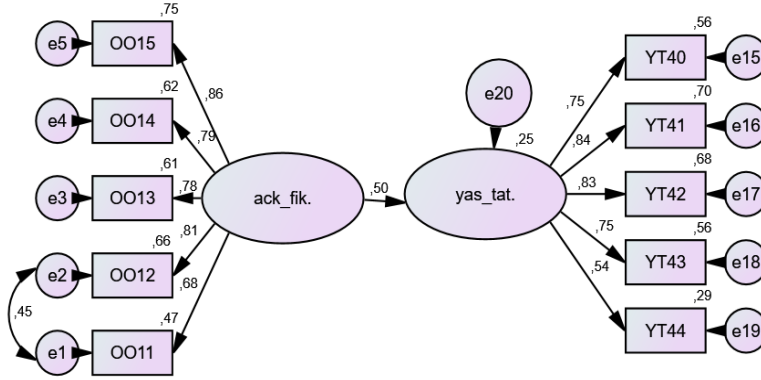
Şekil 56. Paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve paylaşılan vizyonun bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.156$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.091-0.246] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H10b kısmen kabul edilmiştir.

Açık Fikirlilik Alt Boyutunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde açık fikirlilik alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve

Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında açık fikirlilik alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 57. Açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 75

Açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Yaşam Tatmini	<---	Açık Fikirlilik	0,500	0,521	0,059	8,852	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde açık fikirliliğin yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.500$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 76'da gösterilmiştir.

Tablo 76

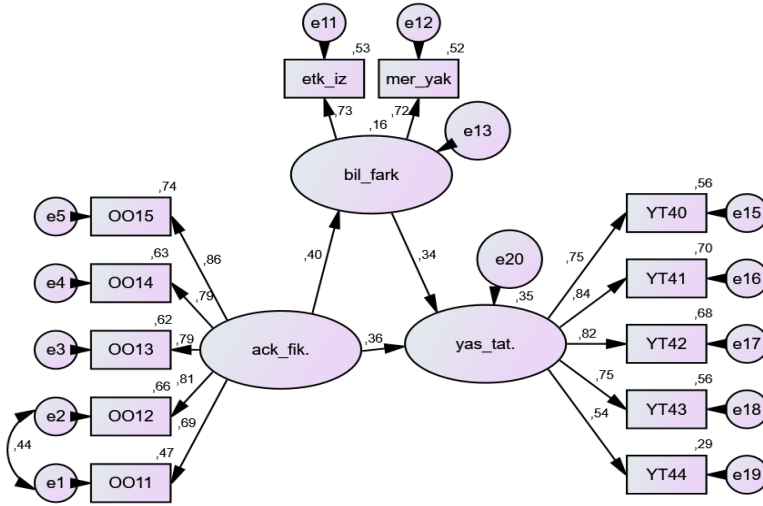
Açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Açık Fikirlilik	0,403	0,234	0,037	6,328	***
Yaşam Tatmini	<---	Açık Fikirlilik	0,363	0,377	0,059	6,422	***
Yaşam Tatmini	<---	Bilgece Farkındalık	0,345	0,617	0,116	5,325	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda açık fikirliliğin bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.403$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.345$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, açık fikirlilik bağımsız değişkeninin yaşam tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.500'den 0.363'e azaldığı ve açık fikirliliğin bilgece farkındalık aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.363, dolaylı etkisinin 0.139 olduğu görülmüştür.

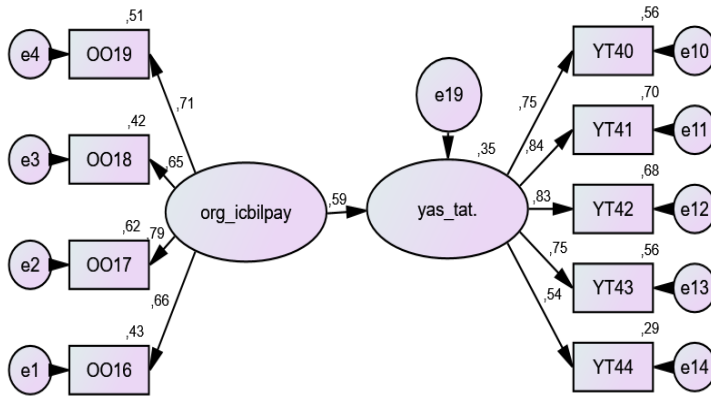


Şekil 58. Açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve açık fikirliliğin bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.139$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.081-0.227] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H10c kısmen kabul edilmiştir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Alt Boyutunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalığın Aracılık Rolü

Bu bölümde örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.



Şekil 59. Örgüt içi bilgi paylaşımı yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 77

Örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Yaşam Tatmini	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,591	0,774	0,082	9,433	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.591$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 78'de gösterilmiştir.

Tablo 78

Örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

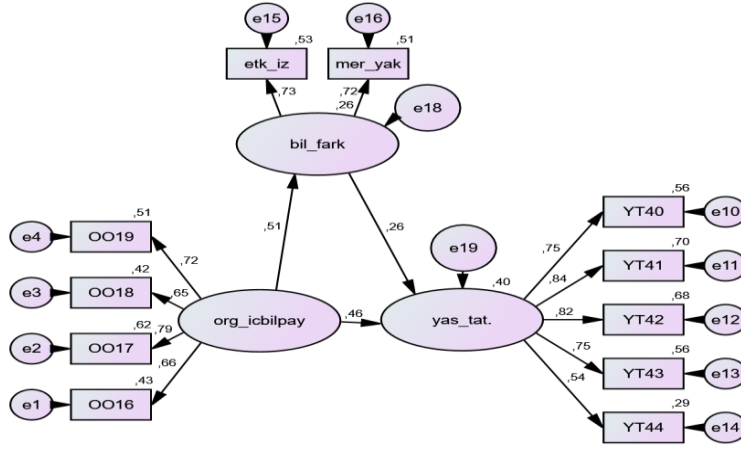
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Bilgece Farkındalık	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,506	0,373	0,051	7,255	***
Yaşam Tatmini	<---	Örgüt İçi Bil. Paylaşımı	0,461	0,605	0,087	6,927	***
Yaşam Tatmini	<---	Bilgece Farkındalık	0,259	0,461	0,118	3,916	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile aracı değişken (bilgece farkındalık) ve bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda örgüt içi bilgi paylaşımının bilgece farkındalığı pozitif ve anlamlı ($\beta=0.506$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca bilgece farkındalığın da yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.259$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve bilgece farkındalığın aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, bilgece farkındalığın aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, bilgece farkındalık değişkeni analize dahil edildiğinde, örgüt içi bilgi paylaşımı bağımsız değişkeninin yaşam tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bilgece farkındalığın analize dahil edilmesinden sonra, örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.591'den 0.461'e azaldığı ve örgüt içi bilgi paylaşımının

bilgece farkındalık aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.461, dolaylı etkisinin 0.131 olduğu görülmüştür.

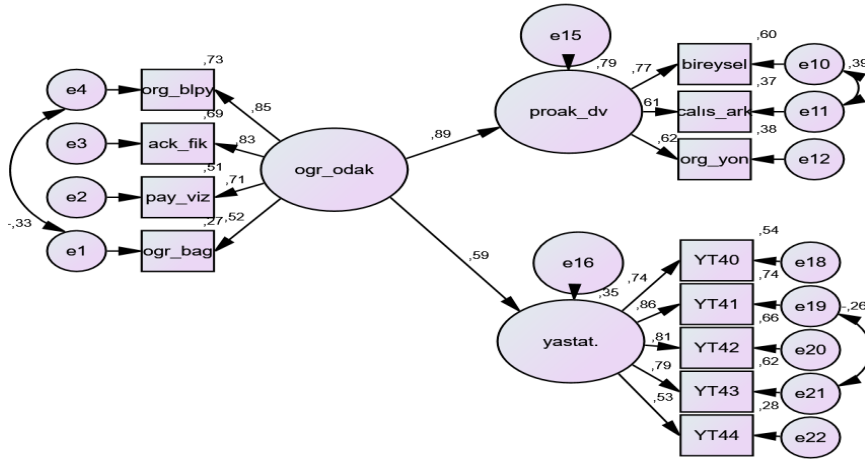


Şekil 60. Örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda bilgece farkındalığın, örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve örgüt içi bilgi paylaşımının bilgece farkındalık aracılığıyla bağımlı değişken olan yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.131$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.066-0.220] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, bilgece farkındalık değişkeninin, örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H10d kısmen kabul edilmiştir.

4.4.4. İş Zanaatkârlığının Aracılık (Mediator) Rolü

Bu bölümde iş zanaatkârlığının, öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasındaki ilişkilerindeki aracılık rolleri analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde analizin ilk aşamasında öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir.



Şekil 61. İş zanaatkârlığı aracılık testi ilk aşama modeli

Tablo 79

İş zanaatkârlığının aracılık modelindeki ilk aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standart Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
Proaktif Davranışlar	<---	Öğrenme Odaklılık	0,888	1,247	0,122	10,24	***
Yaşam Tatmini	<---	Öğrenme Odaklılık	0,590	1,219	0,143	8,504	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık etkisi için bağımsız değişken (öğrenme odaklılık) ile bağımlı değişken (proaktif davranışlar ve yaşam tatmini) arasında anlamlı etki gerektiğini ileri sürmektedir. Analiz neticesinde öğrenme odaklılığın proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.888$) ve öğrenme odaklılığın yaşam tatminini de anlamlı ve pozitif ($\beta=0.590$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 80’de gösterilmiştir.

Tablo 80

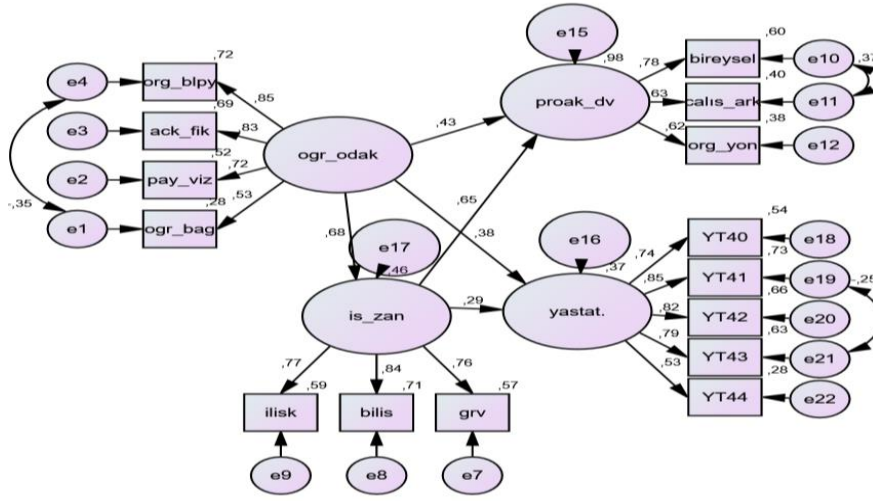
İş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Öğrenme Odaklılık	0,676	0,841	0,092	9,156	***
Proaktif Davranışlar	<---	Öğrenme Odaklılık	0,433	0,603	0,093	6,522	***
Yaşam Tatmini	<---	Öğrenme Odaklılık	0,378	0,771	0,15	5,159	***
Proaktif Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,646	0,724	0,072	10,094	***
Yaşam Tatmini	<---	İş Zanaatkârlığı	0,288	0,473	0,111	4,267	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ile bağımsız değişken (öğrenme odaklılık) ve bağımlı değişken (proaktif davranışlar ve yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir. Yapılan analizin sonucunda öğrenme odaklılığın iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.676$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.646$) ve iş zanaatkârlığının yaşam tatminini de anlamlı ve pozitif ($\beta=0.288$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, öğrenme odaklılık bağımsız değişkeninin proaktif davranışlar ve yaşam tatmini bağımlı değişkenleri

üzerindeki etkilerinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.888'den 0.433'e azaldığı ve öğrenme odaklılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.433, dolaylı etkisinin 0.437 olduğu, diğer taraftan öğrenme odaklılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinin de anlamlı olarak 0.590'dan 0.378'e azaldığı ve öğrenme odaklılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.378, dolaylı etkisinin 0.195 olduğu görülmüştür.



Şekil 62. İş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasında kısmi aracılık etkisi olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri her iki bağımlı değişken için de 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenme odaklılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.437$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.307-0.577] ve öğrenme odaklılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında da ($\beta=0.195$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.096-0.302] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasındaki ilişkilerde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin öğrenme odaklılık ile proaktif davranışlar ve yaşam tatmini arasında kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11 ve H12 kısmen kabul edilmiştir.

4.4.5. Öğrenme Odaklılığın ve Proaktif Davranışların Alt Boyutları Üzerinde İş Zanaatkârlığının Aracılık (Mediator) Rolü

Bir sonraki aşamada öğrenme odaklılığın ve proaktif davranışların alt boyutları üzerinde iş zanaatkârlığının aracılık etkisi incelenmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık Alt Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde öğrenmeye bağlılık alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında öğrenmeye bağlılık alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 47'de analiz edilmiştir. Analiz neticesinde öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.566$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 81'de gösterilmiştir.

Tablo 81

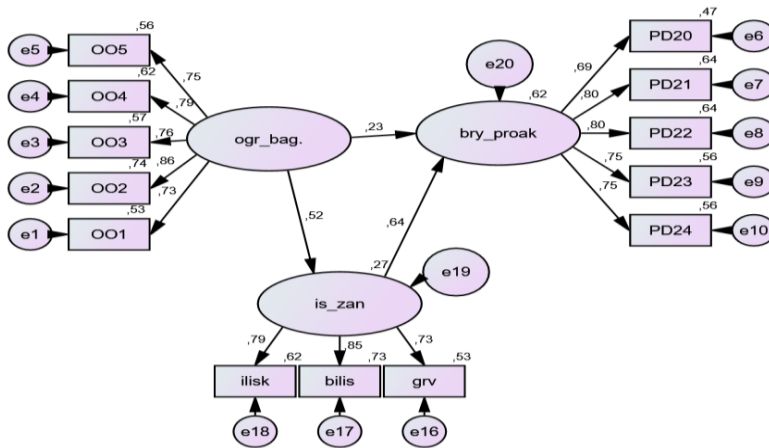
Öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,518	0,344	0,038	9,111	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,235	0,23	0,048	4,804	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,642	0,95	0,094	10,103	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.518$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.642$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, öğrenmeye bağlılık bağımsız değişkeninin bireysel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.566'dan 0.235'e azaldığı ve öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla bireysel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.235, dolaylı etkisinin 0.333 olduğu görülmüştür.



Şekil 63. Öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi

aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan bireysel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.333$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.262-0.418] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, öğrenmeye bağlılığın bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11a1 kısmen kabul edilmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık Alt Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde öğrenmeye bağlılık alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında öğrenmeye bağlılık alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 49'da analiz edilmiştir. Analiz neticesinde öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.505$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 82'de gösterilmiştir.

Tablo 82

Öğrenmeye bağlılığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

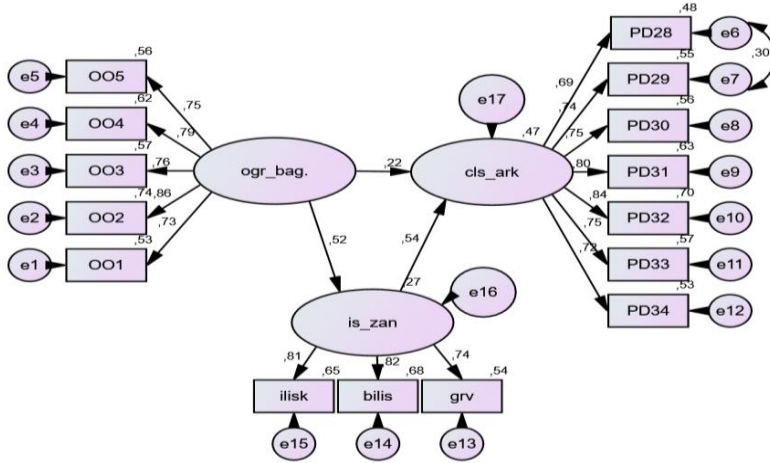
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,522	0,351	0,038	9,179	***
Çalış. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,224	0,178	0,042	4,285	***
Çalış. Ark. Proak. Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,539	0,638	0,074	8,668	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.522$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.539$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dâhil edildiğinde, öğrenmeye bağlılık bağımsız değişkeninin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin

anlamli olarak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, öğrenmeye bağıllığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamli olarak 0.505'ten 0.224'e azaldığı ve öğrenmeye bağıllığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.224, dolayli etkisinin 0.282 olduğu görülmüştür.



Şekil 64. Öğrenmeye bağıllığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, öğrenmeye bağıllığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenmeye bağıllığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki dolayli etkisi kapsamında ($\beta=0.282$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.201-0.374] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamli sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenmeye bağıllığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolayli etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, öğrenmeye bağıllığın çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H1 la2 kısmen kabul edilmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık Alt Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 51'de analiz edilmiştir. Analiz neticesinde öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.263$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 83'te gösterilmiştir.

Tablo 83

Öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

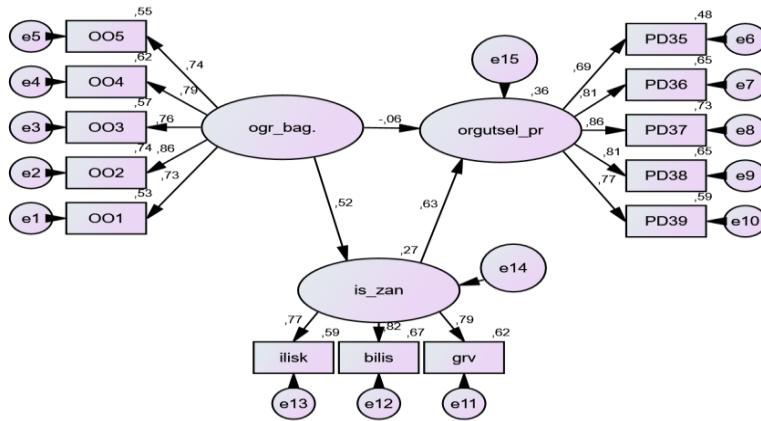
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,515	0,369	0,04	9,27	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Öğrenmeye Bağlılık	-0,059	-0,062	0,056	-1,092	0,275
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,632	0,913	0,098	9,299	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.515$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da örgütsel

proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.632$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dâhil edildiğinde, öğrenmeye bağlılık bağımsız değişkeninin örgütsel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamsız ($p=0.275$) olduğu ve azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamsız hale dönüştüğü ve 0.263'ten -0.059'a azaldığı ve öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin -0.059, dolaylı etkisinin 0.325 olduğu görülmüştür.



Şekil 65. Öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Tam aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.325$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.238-0.427] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenmeye bağlılığın

örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, öğrenmeye bağlılığın örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11a3 kabul edilmiştir.

Paylaşılan Vizyon Alt Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde paylaşılan vizyon alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında paylaşılan vizyon alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 53'te analiz edilmiştir. Analiz neticesinde paylaşılan vizyonun bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.501$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 84'te gösterilmiştir.

Tablo 84

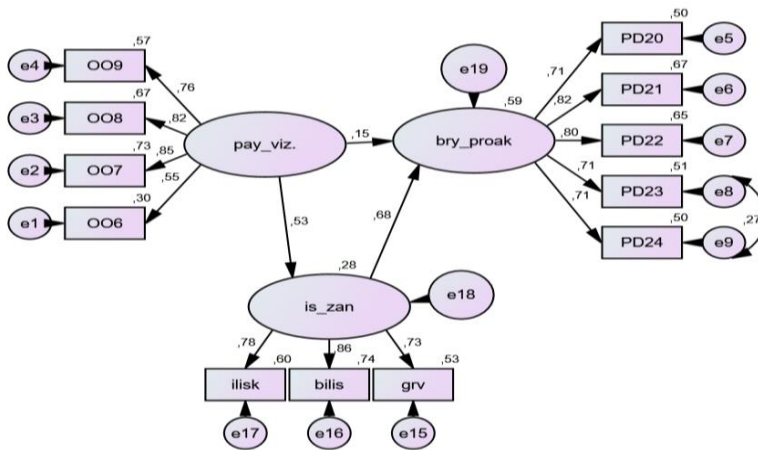
Paylaşılan vizyonun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Paylaşılan Vizyon	0,526	0,496	0,062	8,058	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Paylaşılan Vizyon	0,147	0,213	0,074	2,892	0,004
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,684	1,049	0,101	10,348	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.526$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.684$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, paylaşılan vizyon bağımsız değişkeninin bireysel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, paylaşılan vizyonun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.501'den 0.147'ye azaldığı ve paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığı aracılığıyla bireysel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.147, dolaylı etkisinin 0.360 olduğu görülmüştür.



Şekil 66. Paylaşılan vizyonun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, paylaşılan vizyonun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan bireysel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.360$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.267-0.464] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) paylaşılan vizyonun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, paylaşılan vizyonun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11b1 kısmen kabul edilmiştir.

Paylaşılan Vizyon Alt Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde paylaşılan vizyon alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında paylaşılan vizyon alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 55'te analiz edilmiştir. Analiz neticesinde paylaşılan vizyonun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.386$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 85'te gösterilmiştir.

Tablo 85

Paylaşılan vizyonun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

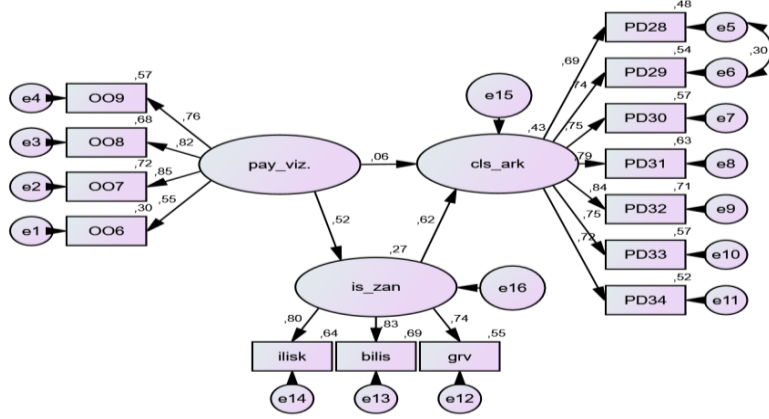
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Paylaşılan Vizyon	0,524	0,506	0,063	8,036	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Paylaşılan Vizyon	0,061	0,07	0,061	1,151	0,25
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,621	0,733	0,079	9,265	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.524$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.621$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, paylaşılan vizyon bağımsız değişkeninin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamsız ($p=0.25$) olduğu görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, paylaşılan vizyonun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamsız hale dönüştüğü

ve 0.386'dan 0.061'e azaldığı ve paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığı aracılığıyla çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.061, dolaylı etkisinin 0.325 olduğu görülmüştür.



Şekil 67. Paylaşılan vizyonun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, paylaşılan vizyonun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Tam aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.325$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.225-0.439] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında “0” değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) paylaşılan vizyonun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, paylaşılan vizyonun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11b2 kabul edilmiştir.

Paylaşılan Vizyon Alt Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde paylaşılan vizyon alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü

analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında paylaşılan vizyon alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 57'de analiz edilmiştir. Analiz neticesinde paylaşılan vizyonun örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.393$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 86'da gösterilmiştir.

Tablo 86

Paylaşılan vizyonun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

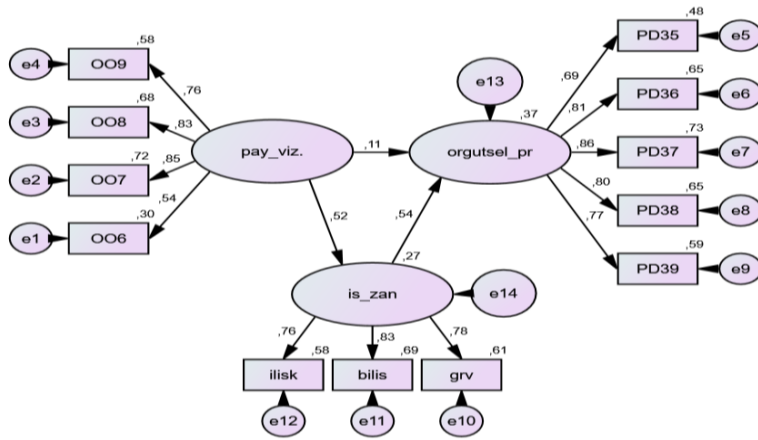
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Paylaşılan Vizyon	0,522	0,54	0,067	8,092	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Paylaşılan Vizyon	0,112	0,167	0,083	2,013	0,044
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,542	0,785	0,094	8,387	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.522$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.542$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının

aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, paylaşılan vizyon bağımsız değişkeninin örgütsel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, paylaşılan vizyonun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.393'ten 0.112'ye azaldığı ve paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığı aracılığıyla örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.112, dolaylı etkisinin 0.283 olduğu görülmüştür.



Şekil 68. Paylaşılan vizyonun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, paylaşılan vizyonun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.283$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.197-0.393] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında “0” değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) paylaşılan vizyonun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, paylaşılan vizyonun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11b3 kısmen kabul edilmiştir.

Açık Fikirlilik Alt Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde açık fikirlilik alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında açık fikirlilik alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 59'da analiz edilmiştir. Analiz neticesinde açık fikirliliğin bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.589$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 87'de gösterilmiştir.

Tablo 87

Açık fikirliliğin bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

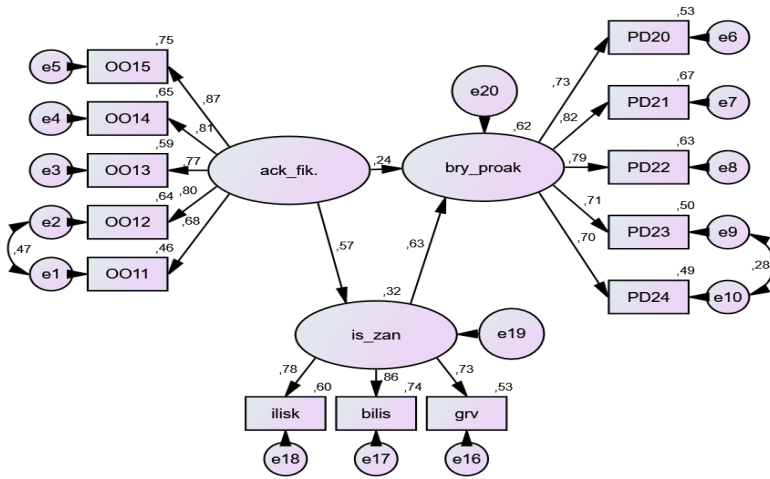
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Açık Fikirlilik	0,568	0,348	0,037	9,512	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Açık Fikirlilik	0,237	0,228	0,05	4,583	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,629	0,987	0,1	9,917	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda açık fikirliliğin iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.568$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.629$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin

dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, açık fikirlilik bağımsız değişkeninin bireysel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, açık fikirliliğin bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.589'dan 0.237'ye azaldığı ve açık fikirliliğin iş zanaatkârlığı aracılığıyla bireysel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.237, dolaylı etkisinin 0.357 olduğu görülmüştür.



Şekil 69. Açık fikirliliğin bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, açık fikirliliğin bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve açık fikirliliğin iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan bireysel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.357$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.264-0.461] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) açık fikirliliğin bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, açık fikirliliğin

bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11c1 kısmen kabul edilmiştir.

Açık Fikirlilik Alt Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde açık fikirlilik alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında açık fikirlilik alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 61'de analiz edilmiştir. Analiz neticesinde açık fikirliliğin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.409$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 88'de gösterilmiştir.

Tablo 88

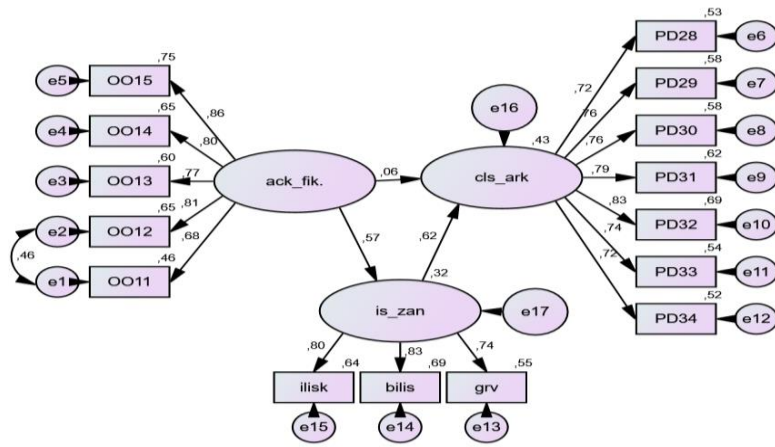
Açık fikirliliğin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Açık Fikirlilik	0,568	0,351	0,037	9,576	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Açık Fikirlilik	0,056	0,043	0,041	1,027	0,304
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,622	0,764	0,083	9,21	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda açık fikirliliğin iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.568$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.622$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, açık fikirlilik bağımsız değişkeninin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamsız ($p=0.304$) olduğu görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dâhil edilmesinden sonra, açık fikirliliğin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamsız hale geldiği, 0.409'dan 0.056'ya azaldığı ve açık fikirliliğin iş zanaatkârlığı aracılığıyla çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.056, dolaylı etkisinin 0.353 olduğu görülmüştür.



Şekil 70. Açık fikirliliğin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, açık fikirliliğin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Tam aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve açık fikirliliğin iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında

($\beta=0.353$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.233-0.484] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında “0” değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) açık fikirliliğin, çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, açık fikirliliğin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11c2 kabul edilmiştir.

Açık Fikirlilik Alt Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde açık fikirlilik alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)’ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında açık fikirlilik alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 63’te analiz edilmiştir. Analiz neticesinde açık fikirliliğin örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.490$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 89’da gösterilmiştir.

Tablo 89

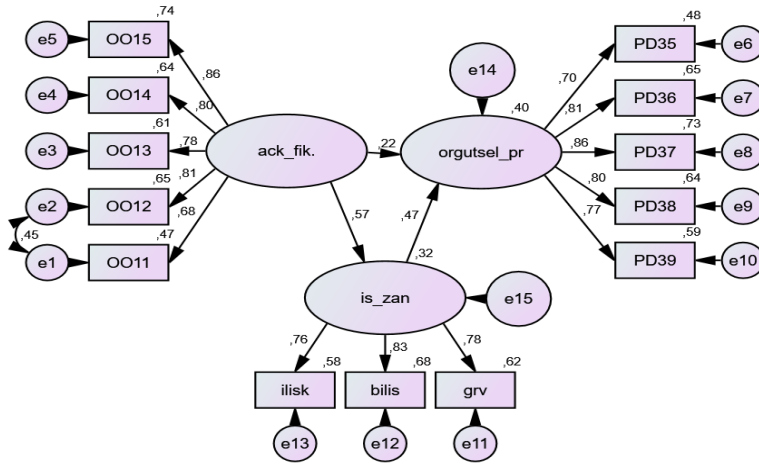
Açık fikirliliğin örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Açık Fikirlilik	0,568	0,37	0,038	9,802	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Açık Fikirlilik	0,224	0,211	0,054	3,913	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,474	0,688	0,092	7,456	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda açık fikirliliğin iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.568$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.474$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, açık fikirlilik bağımsız değişkeninin örgütsel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, açık fikirliliğin örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin 0.490'dan 0.224'e azaldığı ve açık fikirliliğin iş zanaatkârlığı aracılığıyla örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.224, dolaylı etkisinin 0.269 olduğu görülmüştür.



Şekil 71. Açık fikirliliğin örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, açık fikirliliğin örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir

aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve açık fikirliliğin iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.269$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.179-0.377] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında “0” değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) açık fikirliliğin, örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değerkeninin, açık fikirliliğin örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11c3 kısmen kabul edilmiştir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Alt Boyutunun Bireysel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)’ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 65’te analiz edilmiştir. Analiz neticesinde örgüt içi bilgi paylaşımının bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.702$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 90’da gösterilmiştir.

Tablo 90

Örgüt içi bilgi paylaşımının bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

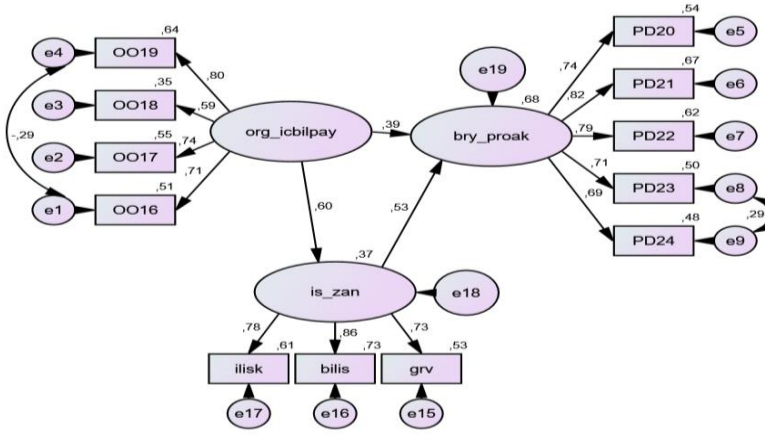
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,605	0,424	0,045	9,527	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,386	0,429	0,065	6,603	***
Bireysel Proaktif Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,532	0,844	0,096	8,814	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (bireysel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.605$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da bireysel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.532$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dâhil edildiğinde, örgüt içi bilgi paylaşımı bağımsız değişkeninin bireysel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, örgüt içi bilgi paylaşımının bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.702'den 0.386'ya azaldığı ve örgüt

İçerik paylaşımının iş zanaatkârlığı aracılığıyla bireysel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.386, dolaylı etkisinin 0.322 olduğu görülmüştür.



Şekil 72. Örgüt içi bilgi paylaşımının bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, örgüt içi bilgi paylaşımının bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan bireysel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.322$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.230-0.426] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) örgüt içi bilgi paylaşımının bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, örgüt içi bilgi paylaşımının bireysel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H11d1 kısmen kabul edilmiştir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Alt Boyutunun Çalışma Arkadaşları Odaklı Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele

alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 67’de analiz edilmiştir. Analiz neticesinde örgüt içi bilgi paylaşımının çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.490$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 91’de gösterilmiştir.

Tablo 91

Örgüt içi bilgi paylaşımının çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

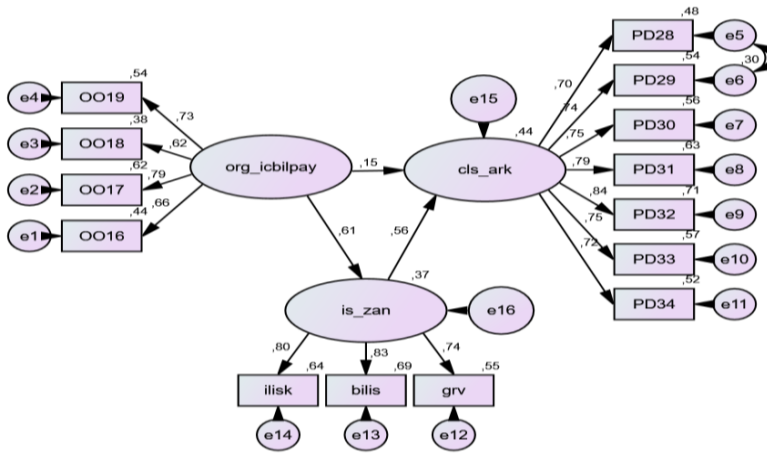
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,607	0,465	0,049	9,498	***
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,150	0,135	0,055	2,453	0,014
Çlş. Ark. Proak. Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,562	0,66	0,081	8,104	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.607$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.562$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)’nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit

edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, örgüt içi bilgi paylaşımı bağımsız değişkeninin çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dahil edilmesinden sonra, örgüt içi bilgi paylaşımının çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.490'dan 0.150'ye azaldığı ve örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığı aracılığıyla çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.150, dolaylı etkisinin 0.341 olduğu görülmüştür.



Şekil 73. Örgüt içi bilgi paylaşımının çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, örgüt içi bilgi paylaşımının çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.341$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.214-0.483] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) örgüt içi bilgi paylaşımının çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu

görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, örgüt içi bilgi paylaşımının çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H1 d2 kısmen kabul edilmiştir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Alt Boyutunun Örgütsel Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 69'da analiz edilmiştir. Analiz neticesinde örgüt içi bilgi paylaşımının örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.539$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 92'de gösterilmiştir.

Tablo 92

Örgüt içi bilgi paylaşımının örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

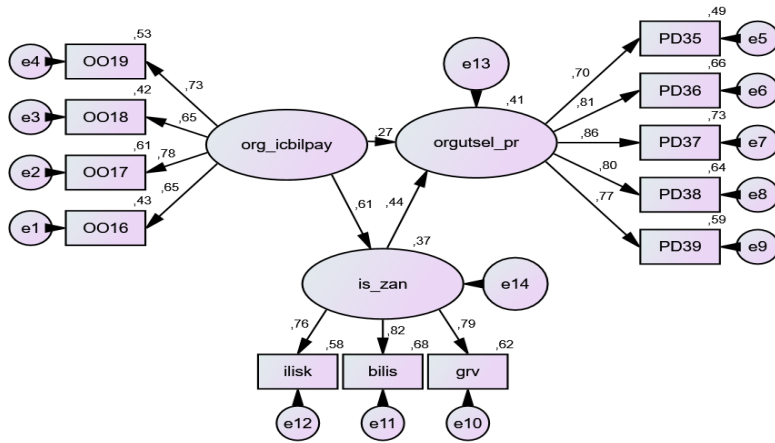
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,606	0,499	0,052	9,591	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,274	0,328	0,077	4,255	***
Örgütsel Proak. Davranışlar	<---	İş Zanaatkârlığı	0,436	0,632	0,095	6,625	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı

değişken (örgütsel proaktif davranışlar) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.606$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da örgütsel proaktif davranışları anlamlı ve pozitif ($\beta=0.436$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dahil edildiğinde, örgüt içi bilgi paylaşımı bağımsız değişkeninin örgütsel proaktif davranışlar bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dâhil edilmesinden sonra, örgüt içi bilgi paylaşımının örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.539'dan 0.274'e azaldığı ve örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığı aracılığıyla örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki direkt etkisinin 0.274, dolaylı etkisinin 0.264 olduğu görülmüştür.



Şekil 74. Örgüt içi bilgi paylaşımının örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, örgüt içi bilgi paylaşımının örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit

edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.264$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.164-0.387] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında “0” değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) örgüt içi bilgi paylaşımının örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, örgüt içi bilgi paylaşımının örgütsel proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı ifade edilebilir. Böylece H11d3 kısmen kabul edilmiştir.

4.4.6. Öğrenme Odaklılığın Alt Boyutlarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık (Mediator) Rolü

Bir sonraki aşamada öğrenme odaklılığın alt boyutlarının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık etkisi incelenmiştir.

Öğrenmeye Bağlılık Alt Boyutunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde öğrenmeye bağlılık alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)’ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında öğrenmeye bağlılık alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 71’de analiz edilmiştir. Analiz neticesinde öğrenmeye bağlılığın yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.217$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 93’te gösterilmiştir.

Tablo 93

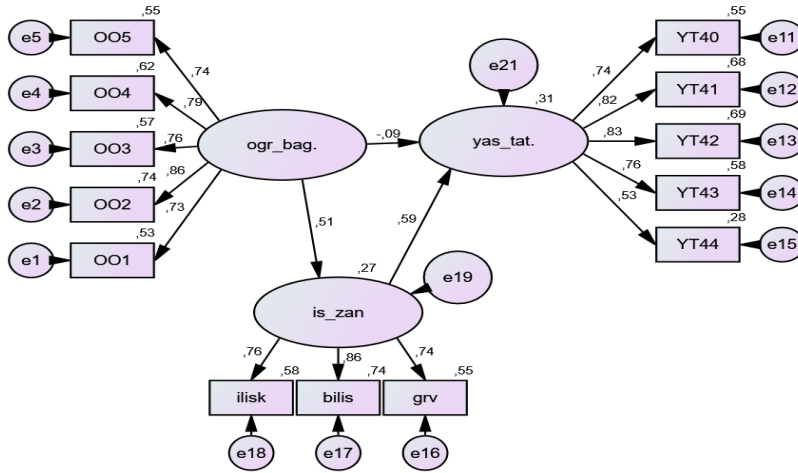
Öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Öğrenmeye Bağlılık	0,515	0,349	0,038	9,112	***
Yaşam Tatmini	<---	Öğrenmeye Bağlılık	-0,088	-0,1	0,065	-1,555	0,12
Yaşam Tatmini	<---	İş Zanaatkârlığı	0,594	0,999	0,113	8,814	***

Not: *** $p < .001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (öğrenmeye bağlılık) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.515$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.594$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dâhil edildiğinde, öğrenmeye bağlılık bağımsız değişkeninin yaşam tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamsız olduğu ancak azaldığı görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dâhil edilmesinden sonra, öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinin anlamsız ($p=0.12$) hale dönüşerek 0.217'den -0.088'e azaldığı ve öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin -0.088, dolaylı etkisinin 0.306 olduğu görülmüştür.



Şekil 75. Öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Tam aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve öğrenmeye bağlılığın iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.306$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.228-0.404] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, öğrenmeye bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde tam aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H12a kabul edilmiştir.

Paylaşılan Vizyon Alt Boyutunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde paylaşılan vizyon alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında paylaşılan vizyon alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 73'te analiz edilmiştir. Analiz neticesinde paylaşılan vizyonun yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.436$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci,

üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 94’te gösterilmiştir.

Tablo 94

Paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

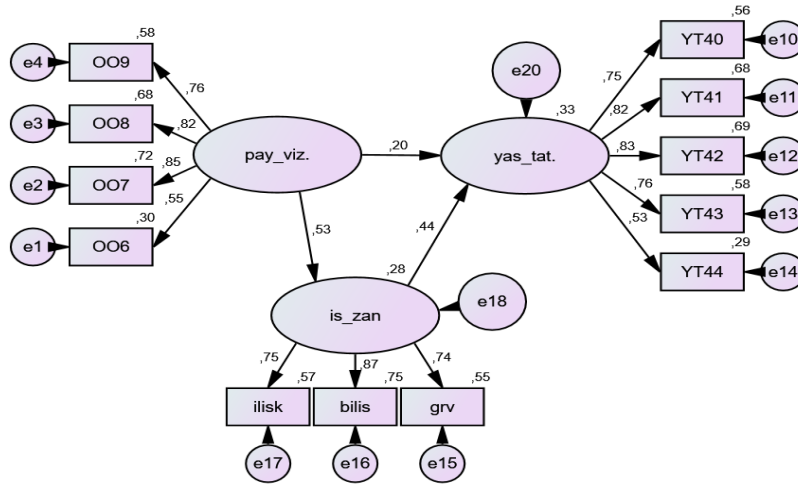
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Paylaşılan Vizyon	0,526	0,513	0,064	8,031	***
Yaşam Tatmini	<---	Paylaşılan Vizyon	0,205	0,338	0,097	3,499	***
Yaşam Tatmini	<---	İş Zanaatkârlığı	0,442	0,747	0,105	7,111	***

Not: *** p<.001

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (paylaşılan vizyon) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.526$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.442$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)’nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dâhil edildiğinde, paylaşılan vizyon bağımsız değişkeninin yaşam tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dâhil edilmesinden sonra, paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.436’dan 0.205’e azaldığı ve

paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığı aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.205, dolaylı etkisinin 0.232 olduğu görülmüştür.



Şekil 76. Paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve paylaşılan vizyonun iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.232$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.163-0.316] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, paylaşılan vizyonun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H12b kısmen kabul edilmiştir.

Açık Fikirlilik Alt Boyutunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde açık fikirlilik alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk

aşamasında açık fikirlilik alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 75’te analiz edilmiştir. Analiz neticesinde açık fikirliliğin yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.500$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 95’te gösterilmiştir.

Tablo 95

Açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

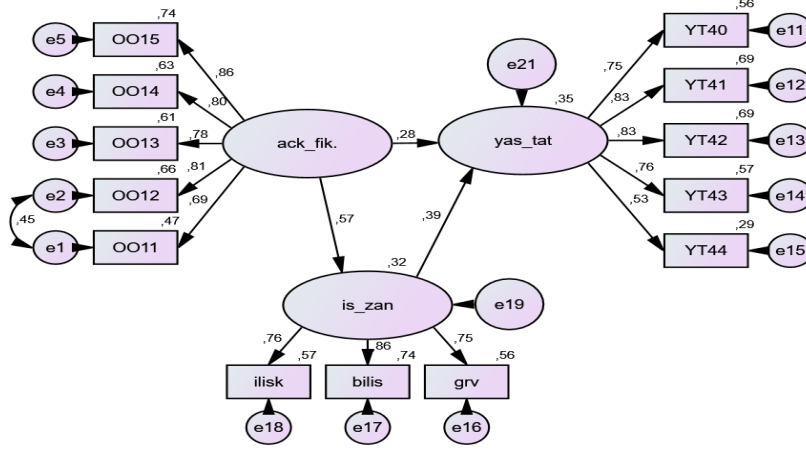
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Açık Fikirlilik	0,568	0,351	0,036	9,644	***
Yaşam Tatmini	<---	Açık Fikirlilik	0,278	0,289	0,062	4,683	***
Yaşam Tatmini	<---	İş Zanaatkârlığı	0,391	0,658	0,105	6,28	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (açık fikirlilik) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda açık fikirliliğin iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.568$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.391$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)’nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dâhil edildiğinde, açık fikirlilik bağımsız değişkeninin yaşam tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dâhil edilmesinden sonra, açık

fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.500'den 0.278'e azaldığı ve açık fikirliliğin iş zanaatkârlığı aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.278, dolaylı etkisinin 0.222 olduğu görülmüştür.



Şekil 77. Açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve açık fikirliliğin iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.222$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.147-0.310] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, açık fikirliliğin yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H12c kısmen kabul edilmiştir.

Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı Alt Boyutunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Zanaatkârlığının Aracılık Rolü

Bu bölümde örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık rolü analiz edilmiştir. Bu kapsamda, aracılık rolü analizinde Baron ve Kenny (1986)'ye ait dört aşamalı model ele alınmıştır. Bahse konu modelde, analizin ilk aşamasında örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun yaşam tatmini

üzerindeki etkisi daha önce yukarıdaki Tablo 77’de analiz edilmiştir. Analiz neticesinde örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.591$) olarak etkilediği görülmüştür. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü aşamaları AMOS programı aracılığıyla eş zamanlı test edilmiş ve sonuçları Tablo 96’da gösterilmiştir.

Tablo 96

Örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık modelindeki 2-4. aşama ilişkiler ve katsayıları

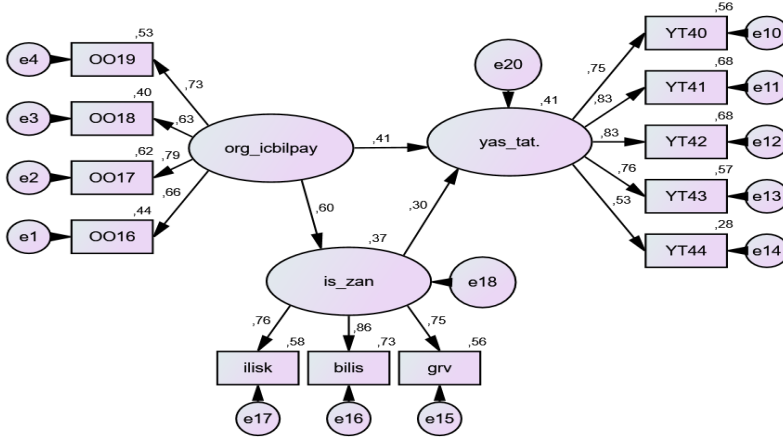
			Standardize Tahmin Katsayısı	Tahmin Katsayısı	Standart Hata	C.R.	P
İş Zanaatkârlığı	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,605	0,469	0,049	9,487	***
Yaşam Tatmini	<---	Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı	0,409	0,533	0,089	6,009	***
Yaşam Tatmini	<---	İş Zanaatkârlığı	0,301	0,506	0,106	4,76	***

Not: *** $p<.001$

Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinin ikinci ve üçüncü aşaması esnasında, bağımsız değişken (örgüt içi bilgi paylaşımı) ile aracı değişken (iş zanaatkârlığı) ve bağımlı değişken (yaşam tatmini) arasında anlamlı etkilerin olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Yapılan analizin sonucunda örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığını pozitif ve anlamlı ($\beta=0.605$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş zanaatkârlığının da yaşam tatminini anlamlı ve pozitif ($\beta=0.301$) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny (1986)’nin ikinci ve üçüncü aşama gereklilikleri de sağlanmıştır. Modelin dördüncü aşamasında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin eş zamanlı etkileri kontrol edilmiş ve iş zanaatkârlığının aracı rolü tespit edilmiştir. Dördüncü aşamada, iş zanaatkârlığının aracı etkisinin ileri sürülebilmesi için, Baron ve Kenny (1986) bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki etkinin azalması ya da yok olmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Aracılık analizi kapsamında, iş zanaatkârlığı değişkeni analize dâhil edildiğinde, örgüt içi bilgi paylaşımı bağımsız değişkeninin yaşam tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin

pozitif ve anlamlı olduğu görülmüştür. İş zanaatkârlığının analize dâhil edilmesinden sonra, örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olarak 0.591'den 0.409'a azaldığı ve örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığı aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki direkt etkisinin 0.409, dolaylı etkisinin 0.182 olduğu görülmüştür.



Şekil 78. Örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının aracılık testi 2-4. aşama modeli

Bu yapılan analizler sonucunda iş zanaatkârlığının, örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Kısmi aracılık etkisinin kontrolü için bir de Sobel testi ile analiz edilmiştir. Sobel testi analizleri kapsamında p değeri bağımlı değişken için 0.05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Diğer bir aracılık analizi olarak, AMOS programı ile Bootstrap (5000 iterasyon) tekniği uygulanmış ve örgüt içi bilgi paylaşımının iş zanaatkârlığı aracılığıyla bağımlı değişken olan yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisi kapsamında ($\beta=0.182$; $p<0.001$) ve %95 güven aralığında [0.101-0.272] değerleri elde edilmiştir. Bu anlamlı sonuçlarla beraber küçük ve büyük değerler arasında "0" değeri olmadığı için (Gürbüz, 2021: 113) örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Buradan anlaşıldığı üzere, iş zanaatkârlığı değişkeninin, örgüt içi bilgi paylaşımının yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisinin kanıtlandığı söylenebilir. Böylece H12d kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 97

Aracılık etkisi durumu (2 Syf.)

Hipotez	Bağımsız Değişken	Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	Aracılık Etkisi
H9	Öğrenme Odaklılık	Bilgece Farkındalık	Proaktif Davranışlar	Kısmi Aracılık
H9a1	Öğrenmeye Bağlılık	Bilgece Farkındalık	Bireysel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9a2	Öğrenmeye Bağlılık	Bilgece Farkındalık	Çiş. Ark. Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9a3	Öğrenmeye Bağlılık	Bilgece Farkındalık	Örgütsel Proak. Dav.	Tam Aracılık
H9b1	Paylaşılan Vizyon	Bilgece Farkındalık	Bireysel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9b2	Paylaşılan Vizyon	Bilgece Farkındalık	Çiş. Ark. Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9b3	Paylaşılan Vizyon	Bilgece Farkındalık	Örgütsel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9c1	Açık Fikirlilik	Bilgece Farkındalık	Bireysel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9c2	Açık Fikirlilik	Bilgece Farkındalık	Çiş. Ark. Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9c3	Açık Fikirlilik	Bilgece Farkındalık	Örgütsel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9d1	Örgüt İçi Bilgi Pay.	Bilgece Farkındalık	Bireysel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9d2	Örgüt İçi Bilgi Pay.	Bilgece Farkındalık	Çiş. Ark. Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H9d3	Örgüt İçi Bilgi Pay.	Bilgece Farkındalık	Örgütsel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H10	Öğrenme Odaklılık	Bilgece Farkındalık	Yaşam Tatmini	Kısmi Aracılık
H10a	Öğrenmeye Bağlılık	Bilgece Farkındalık	Yaşam Tatmini	Tam Aracılık
H10b	Paylaşılan Vizyon	Bilgece Farkındalık	Yaşam Tatmini	Kısmi Aracılık
H10c	Açık Fikirlilik	Bilgece Farkındalık	Yaşam Tatmini	Kısmi Aracılık
H10d	Örgüt İçi Bilgi Pay.	Bilgece Farkındalık	Yaşam Tatmini	Kısmi Aracılık
H11	Öğrenme Odaklılık	İş Zanaatkârlığı	Proaktif Davranışlar	Kısmi Aracılık

Hipotez	Bağımsız Değişken	Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	Aracılık Etkisi
H11a1	Öğrenmeye Bağlılık	İş Zanaatkârlığı	Bireysel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H11a2	Öğrenmeye Bağlılık	İş Zanaatkârlığı	Çiş. Ark. Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H11a3	Öğrenmeye Bağlılık	İş Zanaatkârlığı	Örgütsel Proak. Dav.	Tam Aracılık
H11b1	Paylaşılan Vizyon	İş Zanaatkârlığı	Bireysel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H11b2	Paylaşılan Vizyon	İş Zanaatkârlığı	Çiş. Ark. Proak. Dav.	Tam Aracılık
H11b3	Paylaşılan Vizyon	İş Zanaatkârlığı	Örgütsel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H11c1	Açık Fikirlilik	İş Zanaatkârlığı	Bireysel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H11c2	Açık Fikirlilik	İş Zanaatkârlığı	Çiş. Ark. Proak. Dav.	Tam Aracılık
H11c3	Açık Fikirlilik	İş Zanaatkârlığı	Örgütsel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H11d1	Örgüt İçi Bilgi Pay.	İş Zanaatkârlığı	Bireysel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H11d2	Örgüt İçi Bilgi Pay.	İş Zanaatkârlığı	Çiş. Ark. Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H11d3	Örgüt İçi Bilgi Pay.	İş Zanaatkârlığı	Örgütsel Proak. Dav.	Kısmi Aracılık
H12	Öğrenme Odaklılık	İş Zanaatkârlığı	Yaşam Tatmini	Kısmi Aracılık
H12a	Öğrenmeye Bağlılık	İş Zanaatkârlığı	Yaşam Tatmini	Tam Aracılık
H12b	Paylaşılan Vizyon	İş Zanaatkârlığı	Yaşam Tatmini	Kısmi Aracılık
H12c	Açık Fikirlilik	İş Zanaatkârlığı	Yaşam Tatmini	Kısmi Aracılık
H12d	Örgüt İçi Bilgi Pay.	İş Zanaatkârlığı	Yaşam Tatmini	Kısmi Aracılık

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Öğrenme odaklılık kavramı küreselleşme ile karmaşıklaşan örgütlerde işletme sürdürülebilirliği açısından giderek önem kazanmaktadır. Yöneticilerin proaktif davranışlar ile yaşam tatmini seviyelerini arttırmaları hem bireysel hem de örgüt açısından olumlu olabileceğinin tespiti kuramların testi ve uygulama açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle, çalışmada öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının rolünü belirlemeye yönelik yapılmış olan benzer çalışmalarla kıyas ve farklılık tespiti çalışmaları aracılığıyla konu derinlemesine incelenmiştir.

Bu bölümde analizler neticesinde elde edilen bulguların ortaya çıkardığı sonuçlar ve araştırma hipotezlerinin kabul ve red edilme durumlarının irdelenmesi, sonuçların literatür ile paralellik gösterip göstermediği, çalışmanın alana olan katkısı, sınırlılıkları, teorik ve pratik katkılar ve gelecekteki çalışmalara yönelik tavsiyeler ele alınacaktır. Çalışma, öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının aracılık etkisini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeyleri ile ilgili olarak işgörenleri hedef alan literatürde birçok olumlu etki olduğu görülmektedir. Bu kapsamda çalışmanın değişkenleri de dikkate alındığında örgüte olan etkisinin de olabileceği söylenebilir. Çalışmanın diğer bir amacı proaktif davranışlar sergilemeye yönelik öğrenme odaklılığın etkisinin ve öğrenme odaklılığın yaşam tatmini üzerindeki olası etkisinin incelenmesidir. Ayrıca öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının aracılık etkisi de test edilmiştir. Araştırmanın örneklemini Güney Marmara bölgesinde bulunan kamu, özel ve yabancı sermayeli bankalardaki yöneticiler oluşturmuş, fark analizleri ve yapısal eşitlik modeli aracılığıyla nicel bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın analizi kapsamında elde edilen sonuçlar öncelikle demografik özellikler ve muhtemel farklar açısından kontrol edilmiş, ana ve alt hipotezlerin sonuçları değerlendirilmiş ve aracı değişkenlerin etkileri de yorumlanmıştır.

5.1. Demografik Değişkenler ve Farklar

Demografik değişken olan cinsiyet kapsamında; öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, yaşam tatmini, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlık değişkenleri üzerinde anlamlı farklar olmadığı görülmüştür. Bu sonucun, kadın banka yöneticilerinin yaşam tatmini seviyelerinin daha yüksek olduğunu tespit eden, (Batz ve Tay, 2018: 383) çalışmasından farklı olarak, kadın ve erkek banka yöneticileri arasında anlamlı farklar olmadığını tespit etmesi açısından önemli olduğu söylenebilir.

Çalışılan sektör kapsamında; özel sektörde çalışan banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar ve iş zanaatkârlığı düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre, özel sektör banka yöneticilerinin daha dinamik ve rekabetçi bir ortamda çalışıp, değişimin desteklendiği bir örgüt iklimine sahip olabilecekleri öngörüsüyle, öğrenme odaklılık düzeylerinin, proaktif davranış sergileme eğilimlerinin ve iş zanaatkârlığı düzeylerinin yüksek olabileceği değerlendirilmektedir.

Eğitim/mezuniyet durumu kapsamında; banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, yaşam tatmini, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı düzeyleri olmak üzere tüm değişkenlere göre anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumun katılımcıların çoğunluğunun (%84) lisans mezunu olması münasebetiyle ortaya çıkabileceği söylenebilir.

Yaş kapsamında; banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, yaşam tatmini, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı düzeyleri olmak üzere tüm değişkenlere göre anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

Unvan kapsamında; banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar ve iş zanaatkârlığı düzeylerinde anlamlı fark olduğu ve sınırda olmakla beraber yaşam tatmini ($p=0,049$) düzeylerinde de anlamlı fark olduğu, diğer taraftan bilgece farkındalık düzeylerinde ise anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, yaşam tatmini düzeylerindeki anlamlı farkın da “post hoc” analizi ile anlamsız olduğu görülmüştür. Bahse konu fark olan değişkenlere yapılan “post hoc” analizi ile müdür ile müdür yardımcısı (hariç) yönetmen ve yönetici/yetkili arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu durumun şubede en üst yetkili pozisyondaki müdürlerin müdür yardımcıları haricindeki diğer yöneticiler ile aralarındaki konum farkına bağlı olabileceği değerlendirilmektedir.

Çalışılan birim kapsamında; banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar ve iş zanaatkârlığı düzeylerinde anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Yaşam tatmini ve bilgece farkındalık düzeylerinde ise fark olmadığı tespit edilmiştir. Bahse konu fark olan değişkenlere yapılan “post hoc” analizi ile çalıştıkları birimlerden büyük çoğunlukla müdürlerin bulunduğu birim olarak genel şube birimi ile krediler (hariç), müşteri ilişkileri, operasyon ve pazarlama birimlerinde çalışanlar arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun temelde birim olarak tüm şubeyi kapsayan ve müdürlerin birimini ifade eden şube ile krediler hariç diğer birimler arasındaki anlamlı farkın konuma bağlı olabileceği değerlendirilmektedir.

Şubede çalışma süresi kapsamında; banka yöneticilerinin yaşam tatmini hariç incelenen tüm değişkenler kapsamında bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan, sınırda olmakla beraber yaşam tatmini değişkeninde anlamlı bir fark ($p=0,047$) olduğu için yapılan “post hoc” analizinde “gabriel” testi uygulanmış ve sonucunda şubede çalışma süresine bağlı olarak yaşam tatmin düzeylerinde de anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

5.2. Öğrenme Odaklılığa Ait Sonuçlar

Çalışmada fark analizleri kapsamında; banka yöneticilerinin cinsiyetlerine, şubede çalışma sürelerine, eğitim ve yaş durumlarına göre öğrenme odaklılık düzeylerinde anlamlı bir fark olmadığı, çalıştıkları sektörlerine göre fark olduğu ve özel sektörde çalışan yöneticilerin öğrenme odaklılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, ayrıca çalıştıkları birimler ve unvanlarına göre de anlamlı farklar olduğu tespit edilmiştir.

Diğer taraftan yapısal eşitlik modeli analizi kapsamında öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi ve bu etkiler üzerinde bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığının da kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir. Ayrıca, öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar alt boyutu ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde hem bilgece farkındalık hem de iş zanaatkârlığının tam aracılık etkisinin olduğu, öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon ve açık fikirlilik alt boyutlarının ise çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının tam aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Belirtilmiş olan bu alt boyutlar haricindeki bağımlı değişken olan öğrenme odaklılığın alt boyutlarının bağımsız değişkenler olan proaktif davranışların alt boyutları ile yaşam tatmini üzerindeki etkilerinde ise hem bilgece farkındalık hem de iş zanaatkârlığının kısmi aracılık etkileri tespit edilmiştir.

Literatürde, öğrenme odaklılığın proaktif davranış yönelimi ile pozitif (Porath ve Bateman, 2006: 189), öğrenme odaklılığın proaktif davranış biçimi olan sorumluluk alma, bireysel yenilik ve problem önleme ile pozitif (Parker ve Collins, 2010: 653), geri bildirim isteme ile pozitif (VandeWalle ve Cummings, 1997: 390), geri bildirim isteme, yenilik stratejisi ve değişiklik uygulama ile pozitif (Farr, Hofmann ve Ringenbach 1993: 207-208) ve ayrıca proaktif kişilik ile öğrenme odaklılık arasında yine pozitif (Fuller ve Marler, 2009: 339) ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca, öğrenme odaklılık ile yaşam tatmini arasında pozitif ve güçlü bir bağlantının olabileceği (Erdoğan, vd., 2012: 1056) ifade edilmektedir. Öğrenme odaklılık ile bilgece farkındalık arasındaki ilişkinin çalışıldığının tespit edilemediği ancak bilgece farkındalık ile öğrenme odaklılığa benzeyen gelişim hedef yönelimi arasında olumlu bir ilişki olduğu (Lee, 2020: 626) tespit edilmiştir. Öğrenme odaklılığının iş zanaatkârlığını da olumlu etkileyebileceği (Yao ve Fu, 2019: 123) belirtilmektedir. Bu itibarla, öğrenme odaklılığın araştırma değişkenleri üzerindeki etkilerinin literatürdeki çalışmaların sonuçları ile benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Ana hipotezlerin test edilmesine yönelik yapısal eşitlik modeli ile yapılan analiz kapsamında, öğrenme odaklılık düzeyleri banka yöneticilerinin proaktif davranışlar sergileme düzeylerini pozitif etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç, Edward Chance Tolman tarafından davranışları amaçların etkilediğini ileri süren amaçlı davranışçılık kuramı (Weibell, 2011: 85), bir göreve başlayış ve başarma kapsamında farklı neden ve standartların (ustalık/öğrenme ve performans) olduğunu ileri süren başarı hedef kuramı (Senko, 2016: 75-76), bireylerin belirli hedeflere yönelik daha fazla çaba gösterdiklerini ileri süren hedef belirleme kuramı ve ayrıca Vroom (1964) tarafından ileri sürülen faydasına inanılan davranışların sergilendiğini ileri süren beklenti kuramı (Grant ve Ashford, 2008: 6) ile uyum göstermektedir. Analiz kapsamında elde edilen sonucun hem literatürle hem de amaçlı davranışçılık, başarı hedef kuramı, hedef belirleme kuramı ve beklenti kuramı ile paralellik gösterdiği söylenebilir.

Bağımlı diğer bir değişken olan yaşam tatmininin öncülü olarak ele alınan öğrenme odaklılık arasındaki ilişki ele alındığında, yapısal eşitlik modeli ile banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeylerinin yaşam tatmini düzeylerini pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, Dweck (1986) tarafından ileri sürülen örtük zekâ kuramları kapsamında olan kişisel özelliklerin akışkan ve değiştirilebilir olduğunu ileri süren artımsal kuram (Schunk, 1995: 311-312) ile paralellik göstermektedir. Ayrıca hafıza ağları

aracılığıyla pozitif ağ kurmanın mümkün olduğunu ileri süren bağ kuramları (Diener, 1984: 566) ile de benzerlik göstermektedir.

Alt hipotezler kapsamında kurulan yapısal eşitlik modeli ile alt boyutlar da incelenmiştir. Öncelikle bağımsız değişken öğrenme odaklılığın alt boyutlarının diğer değişkenlerin alt boyutlarına olan etkileri araştırılmıştır. Öğrenmeye bağlılık alt boyutunun proaktif davranışların bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel olmak üzere tüm alt boyutlarını pozitif etkilediği; bilgece farkındalığın merakla yaklaşma alt boyutunu pozitif etkilediği ancak etkilenmeden izleme alt boyutunu anlamlı olarak etkilemediği; iş zanaatkârlığının görev, biliş ve ilişkisel iş zanaatkârlığı alt boyutlarının tümünü pozitif etkilediği; yaşam tatminini ise anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Öğrenmeye bağlı banka yöneticilerinin proaktif davranışlar sergileyebileceği, iş zanaatkârlığı düzeylerinin pozitif etkilenebileceği, bilgece farkındalığın merakla yaklaşma alt boyutu düzeylerinin de pozitif etkilenebileceği elde edilen sonuçlara göre söylenebilir.

Paylaşılan vizyon alt boyutunun proaktif davranışların bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel olmak üzere tüm alt boyutlarını anlamlı olarak etkilemediği; bilgece farkındalığın hem merakla yaklaşma hem de etkilenmeden izleme alt boyutunu anlamlı olarak etkilemediği; iş zanaatkârlığının görev, bilişsel ve ilişkisel olmak üzere tüm alt boyutlarını anlamlı olarak etkilemediği; yaşam tatminini de anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Paylaşılan vizyon düzeyi yükseldikçe banka yöneticilerinin proaktif davranışlarının, bilgece farkındalığının, iş zanaatkârlığının tüm alt boyutlarının ve yaşam tatmini düzeylerinin de anlamlı olarak artmadığı, diğer bir ifadeyle paylaşılan vizyon alt boyutunun bahse konu değişkenler üzerinde anlamlı bir etkisinin olmayabileceği söylenebilir.

Açık fikirlilik alt boyutunun proaktif davranışların bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel olmak üzere tüm alt boyutlarını negatif olarak etkilediği; bilgece farkındalığın hem etkilenmeden izleme hem de merakla yaklaşma alt boyutunu negatif olarak etkilediği; iş zanaatkârlığının görev, biliş ve ilişkisel iş zanaatkârlığı alt boyutlarının tümünü negatif olarak etkilediği; yaşam tatminini ise anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Açık fikirlilik düzeyi yükseldikçe, banka yöneticilerinin proaktif davranışlarının, bilgece farkındalığının, iş zanaatkârlığının tüm alt boyutlarının da anlamlı olarak azaldığı, ancak yaşam tatmini düzeylerinde anlamlı olarak değişim olmadığı tespit edilmiştir. Açık fikirlilik düzeyi yüksek olan banka yöneticilerinin, proaktif davranışlarının, bilgece

farkındalığının ve iş zanaatkârlığının alt boyutlarının da anlamlı ve negatif olarak etkilenebileceği elde edilen sonuçlara göre söylenebilir.

Örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun proaktif davranışların bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel olmak üzere tüm alt boyutlarını pozitif olarak etkilediği; bilgece farkındalığın hem etkilenmeden izleme hem de merakla yaklaşma alt boyutunu pozitif olarak etkilediği; iş zanaatkârlığının görev, biliş ve ilişkisel iş zanaatkârlığı alt boyutlarının tümünü pozitif olarak etkilediği; yaşam tatminini ise anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Örgüt içi bilgi paylaşımı düzeyi yüksek olan banka yöneticilerinin proaktif davranışların tüm alt boyutlarını sergileyebileceği, bilgece farkındalığın hem etkilenmeden izleme hem de merakla yaklaşma alt boyutlarının ve iş zanaatkârlığının tüm alt boyut düzeylerinin de pozitif etkilenebileceği elde edilen sonuçlara göre söylenebilir.

Literatürde öğrenme odaklılığın örgüt performansını pozitif etkilediği (Calantone, vd., 2002; Payne, vd., 2007; Hakala, 2013; Peltier, Zahay ve Lehmann, 2013; Kharabsheh, vd., 2015; VandeWalle, vd., 2019: 133) ve ayrıca örgütsel bağlılığı (Joo ve Park, 2010: 482) da pozitif etkilediği ifade edilmektedir. Bu bağlamda, örgütlerin yüksek düzeyde öğrenme odaklılığa sahip işgörenleri işe almalarının önemli olduğu ve ayrıca işe alım, eğitim ve diğer insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinde işgörenlerin öğrenme odaklılıklarının teşvik edilmesi önerilmektedir (Yao ve Fu, 2019: 123). Diğer bir çalışmada, işgörenlerin muhtemel hedef yönelim profilinin tespit edilmesi ve uygulama modeli hususunda bir farkındalık yaratılması, öğrenme odaklılığın potansiyel faydaları veya güçlü bir performans odaklılığa sahip olmanın potansiyel dezavantajlarının öğretilmesi, güçlü hedef yönelim öncüllerinin tespit edilerek profile uygun olarak kullanımı ve örgütlerin uygun bir öğrenme iklimi yaratmak suretiyle öğrenme odaklılığı desteklemeleri önerilmektedir (VandeWalle, vd., 2019: 138-139). Öğrenme odaklılığın hem bireysel bir kabiliyet, hem de örgütsel olarak desteklendiğinde banka yöneticileri ve örgüt olarak bankalar için etkin olabileceği değerlendirilmektedir.

5.3. Proaktif Davranışlara Ait Sonuçlar

Herhangi bir durumdan bağımsız olarak genellikle proaktif davranacak ve proaktif kişiliğe sahip işgörenlerin seçilmesi, proaktif işgören davranışını motive edecek, ilham verecek ve destekleyecek dönüşümcü liderlerin geliştirilmesi veya işgörenlerin bireysel farklılıkları ne olursa olsun proaktifliği teşvik eden güçlü bir yenilik ortamı yaratacak

esneklik iklimi oluşturunmanın önemi vurgulanmaktadır (McCormick, vd., 2019: 30). Bu itibarla, proaktif davranış için bireysel, işe ait ve örgütsel çabaların önemli ve bütüncül katkı sağlayabileceği söylenebilir.

Literatürde, öğrenme odaklılık ile proaktif davranış yönelimi pozitif (Porath ve Bateman, 2006: 189), proaktif davranış biçimi olan sorumluluk alma, bireysel yenilik ve problem önleme pozitif (Parker ve Collins, 2010: 653) ilişki içerisinde olduğu, ayrıca bilgece farkındalık ile proaktif kişilik (Bajaba, vd., 2021: 475) ve proaktif kişilik ile iş zanaatkârlığı (Bajaba, Alajhar ve Bajaba, 2021: 1) arasında da ilişki olduğu ifade edilmektedir. Araştırma literatürdeki çalışmaların sonuçları ile büyük oranda uyum göstermektedir.

Çalışmada fark analizleri kapsamında; banka yöneticilerinin cinsiyetlerine, şubede çalışma sürelerine, eğitim ve yaş durumlarına göre proaktif davranışlar düzeylerinde anlamlı bir fark olmadığı, çalıştıkları sektörlerine göre fark olduğu ve özel sektörde çalışan yöneticilerin proaktif davranış düzeylerinin daha yüksek olduğu, ayrıca çalıştıkları birimler ve unvanlarına göre de anlamlı farklar olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın ana hipotezleri kapsamında yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda, banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık düzeylerinin, proaktif davranışlar sergileme düzeylerini pozitif etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, Edward Chance Tolman tarafından (Weibell, 2011: 85) davranışları amaçların etkilediğini ileri süren amaçlı davranışçılık kuramı, bireylerin hedeflerine yönelik farklı neden ve standartların (ustalık/öğrenme ve performans) olduğunu ileri süren başarı hedef kuramı (Senko, 2016: 75-76), bireylerin belirli hedeflere yönelik daha fazla çaba gösterdiklerini ileri süren hedef belirleme kuramı ve ayrıca Vroom (1964) tarafından ileri sürülen faydasına inanılan davranışların sergilendiğini ileri süren beklenti kuramı (Grant ve Ashford, 2008: 6) ile uyum göstermektedir. Analiz kapsamında elde edilen sonucun hem literatürle hem de amaçlı davranışçılık, başarı hedef kuramı, hedef belirleme kuramı ve beklenti kuramı ile paralellik gösterdiği söylenebilir.

Öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun proaktif davranışların bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel olmak üzere tüm alt boyutlarını pozitif etkilediği; paylaşılan vizyon alt boyutunun proaktif davranışların tüm alt boyutlarını anlamlı olarak etkilemediği; açık fikirlilik alt boyutunun proaktif davranışların tüm alt boyutlarını negatif olarak etkilediği; örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunun proaktif davranışların tüm alt boyutlarını pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, öğrenme odaklı

banka yöneticilerinin proaktif davranışlarının (paylaşılan vizyon alt boyutu hariç) alt boyutlarının da etkilenebileceği söylenebilir.

Bilgece farkındalığın etkilenmeden izleme alt boyutunun proaktif davranışların bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı alt boyutlarını anlamlı ve negatif olarak etkilediği, diğer taraftan örgütsel proaktif davranışlar alt boyutunu ise anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Bilgece farkındalığın merakla yaklaşma alt boyutunun, proaktif davranışların bireysel, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel olmak üzere tüm alt boyutlarını da anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin bilgece farkındalığın etkilenmeden izleme alt boyut düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışların bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı alt boyut düzeylerinin ise negatif ve anlamlı olarak azalabileceği elde edilen sonuçlara göre söylenebilir. Bu sonuç, mevcut durumun yargılanmadan izlenmesi ile değişim gerektiren bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranış sergileme yaklaşımı ile uyuşmadığı ve muhtemel negatif etkinin ortaya çıkması açısından önemli bulunmaktadır.

İş zanaatkârlığının görev iş zanaatkârlığı alt boyutunun proaktif davranışların bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı alt boyutlarını negatif olarak etkilediği, diğer taraftan örgütsel proaktif davranışlar alt boyutunu ise pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bilişsel iş zanaatkârlığı alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel proaktif davranışları negatif olarak etkilediği, bireysel proaktif davranışlar alt boyutunu ise anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. İlişkisel iş zanaatkârlığı alt boyutunun proaktif davranışların bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı alt boyutlarını anlamlı olarak etkilemediği, diğer taraftan örgütsel proaktif davranışlar alt boyutunu ise negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin görev zanaatkârlığı alt boyut düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışların tüm alt boyut düzeylerinin etkilenebileceği, bilişsel zanaatkârlık alt boyut düzeyleri yükseldikçe, çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel proaktif davranış düzeylerinin azalabileceği, diğer taraftan ilişkisel zanaatkârlık alt boyut düzeyleri yükseldikçe, örgütsel proaktif davranış düzeylerinin azalabileceği elde edilen sonuçlara göre söylenebilir. Görev iş zanaatkârlığı alt boyutunun hem bireysel hem çalışma arkadaşları odaklı hem de örgütsel olmak üzere tüm proaktif boyutlara etkisinin olması, görevin kapsamına giren iş ve örgüt bağlamındaki etkileşimi göstermesi açısından önemli bulunmaktadır.

Aracılık etkisi kapsamında, öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde hem bilgece farkındalığın hem de iş zanaatkârlığının kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, öğrenme odaklılığın alt boyutlarının proaktif davranışların alt boyutları üzerindeki etkilerinde hem bilgece farkındalık hem de iş zanaatkârlığı aracı değişkenlerinin kısmi veya tam aracılık rollerinin olduğu tespit edilmiştir.

Proaktif davranışların işgörenlere enerji verip vermeyeceğini veya gerginliğe neden olup olmayacağını, motivasyon ve geri dönüt alma gibi aracı değişkenlerin belirleyebileceği ileri sürülmektedir. Diğer bir ifadeyle, proaktifliğin olumlu ve arzu edilen sonuçları (örneğin, öz belirleme, öz yeterlilik ve canlılık) ile potansiyel olumsuz sonuçları (örneğin, aşırı iş yükü) arasında ayırım yapmanın önemli olduğu belirtilmektedir (Cangiano ve Parker, 2016: 246). Proaktif davranışlara yönelik araştırma kapsamında öncül olan değişkenlerin alt boyutlarında pozitif ve negatif etkilerin tespit edilmiş olmasının bir bütün olarak değerlendirilmesi durumunda, hem olumlu hem de olumsuz sonuçların durumsallık ve örgüt iklimine göre olabileceğini söylemek mümkündür.

5.4. Yaşam Tatminine Ait Sonuçlar

Öğrenme odaklılık ile yaşam tatmini arasında pozitif ve güçlü bir bağlantının olabileceği (Erdoğan, vd., 2012: 1056) ve bilgece farkındalığın da iyi oluşun çeşitlerini (Howell, vd., 2008: 773; Colle Flugel, vd., 2010: 36; Keng, Smoski ve Robins, 2011: 1041; Good, vd., 2016: 115) pozitif etkilediği, ayrıca iş zanaatkârlığının da iyi oluşu (Nielsen ve Abildgaard, 2012: 382; Tims, vd., 2013: 230; Slemp ve Vella-Brodrick, 2014: 957; Dreer, 2022: 1) pozitif etkilediği belirtilmektedir. Araştırma bulguları literatürdeki çalışmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Çalışmada fark analizleri kapsamında; banka yöneticilerinin cinsiyetlerine, çalıştıkları sektörlerine, eğitim ve yaş durumlarına, unvanları ve çalıştıkları birimlerine göre yaşam tatmini düzeylerinde anlamlı bir fark olmadığı, diğer taraftan şubede çalışma sürelerine göre anlamlı fakat sınırda ($p=0,047$) bir fark olduğu ancak “post hoc” analizi sonucunda bu farkın da anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu itibarla, banka yöneticilerinin yaşam tatmini algılarının benzerlik göstermekte olduğu ifade edilebilir.

Araştırmanın ana hipotezleri kapsamında yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda, öğrenme odaklılık düzeyleri yüksek olan banka yöneticilerinin bağımlı diğer bir değişken olan yaşam tatmin düzeylerini pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç,

Dweck (1986) tarafından ileri sürülen örtük zekâ kuramları kapsamında olan kişisel özelliklerin akışkan ve değiştirilebilir olduğunu ileri süren artımsal kuram (Schunk, 1995: 311-312) ile paralellik göstermektedir. Ayrıca hafıza ağları aracılığıyla pozitif ağ kurmanın mümkün olduğunu ileri süren bağ kuramları (Diener, 1984: 566) ve bireylerin belirli bir nihai noktaya ulaştıklarında mutlu olabileceklerini ileri süren erek kuramı (Diener ve Ryan, 2009: 394) ile de benzerlik göstermektedir.

Alt hipotezler kapsamında, öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik ve örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutlarının tümünün, bilgece farkındalığın hem etkilenmeden izleme hem de merakla yaklaşma alt boyutlarının ve iş zanaatkârlığının sadece görev zanaatkârlığı alt boyutunun yaşam tatminini anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Diğer taraftan, iş zanaatkârlığının bilişsel zanaatkârlık alt boyutu yaşam tatminini pozitif olarak etkilediği, ilişkisel zanaatkârlık alt boyutunun ise yaşam tatminini negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, değişkenlerin ana boyutlarda yaşam tatminini anlamlı ve pozitif etkileme durumunun sadece bilişsel zanaatkârlık alt boyutunda görüldüğü dikkat çekmektedir. Ayrıca, ilişkisel olarak değişim çabasında olmanın potansiyel zorlukları dikkate alındığında, banka yöneticilerinin yaşam tatmini düzeylerine olumsuz etkisi ile ilişkilendirilmesi mümkün olabilir.

Aracılık etkisi kapsamında, öğrenme odaklılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde hem bilgece farkındalığın hem de iş zanaatkârlığının kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, öğrenme odaklılığın alt boyutlarının yaşam tatmini üzerindeki etkilerinde hem bilgece farkındalık hem de iş zanaatkârlığı aracı değişkenlerinin kısmi veya tam aracılık rollerinin olduğu tespit edilmiştir.

Yaşam tatmini kapsamında Sonia Lyubomirsky ve arkadaşları tarafından mutluluğun neredeyse yarısının genlerden geldiği; para kazanma ve sağlık gibi şimdiki anda olan durumların %10 olarak etkin olduğu; diğer taraftan “maksatlı aktivite” olarak dostlar, ilgi alanları ve değerlerle meşguliyet gibi yapılan etkinliklerin %40 gibi bir bölümü oluşturduğu ifade edilmektedir (Germer, 2020: 160-161). Değer oluşturma açısından hem zihinsel hem de fiziksel aktivitelerin zorunluluktan ziyade öğrenme odaklılık, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı gibi yaklaşımlarla isteyerek, bilinçli bir şekilde ve zevk alarak yapılması durumunda, yaşam tatmininin göz ardı edilemeyecek şekilde değiştirilme ve geliştirilmesinin mümkün olabileceği ifade edilebilir.

5.5. Bilgece Farkındalığa Ait Sonuçlar

Bilgece farkında olmak, hem zihnin o anda olduğu yerin hem de dikkatin hangi noktaya yönlendireceğinin bilinmesi durumudur. Bilgece farkındalığın faydalı olması için açık yürekli bir tutum ile kabullenme önemli görülmektedir (Germer, 2020: 62). Her türlü olumlu veya olumsuz durumda insani bir anlayış ile kabulleniş ve yaşananların müdahalesiz izlenmesinin bilgece farkında olmayı tecrübe etmede önemli olduğu söylenebilir.

Aracı değişken olan bilgece farkındalığın iyi oluşun çeşitlerini (Howell, vd., 2008: 773; Colle Flugel, vd., 2010: 36; Keng, Smoski ve Robins, 2011: 1041; Good, vd., 2016: 115) pozitif etkilediği; diğer taraftan bilgece farkındalık ile proaktif kişilik (Bajaba, vd., 2021: 475) arasında ilişki olduğu ifade edilmektedir. Araştırma bulguları literatürdeki çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Çalışmada fark analizleri kapsamında; banka yöneticilerinin cinsiyetlerine, çalıştıkları sektörlerine, şubede çalışma sürelerine, unvanlarına, eğitim ve yaş durumlarına ve çalıştıkları birimlerine göre bilgece farkındalık düzeylerinde anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinde bilgece farkındalık algısının farklılık göstermediği söylenebilir.

Araştırmada aracı değişken olarak ele alınmış olan bilgece farkındalığın proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkilerinin analizi kapsamında, yapısal eşitlik modeli ile bilgece farkındalığın proaktif davranışları pozitif olarak etkilediği, ayrıca öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın kısmi aracılık etkisinin de olduğu tespit edilmiştir. İlaveten, bilgece farkındalığın yaşam tatminini de pozitif olarak etkilediği ve öğrenme odaklılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın kısmi aracılık etkisi de gösterdiği tespit edilmiştir. Alt boyutlar kapsamında, öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar alt boyutu ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bilgece farkındalığın tam aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Belirtilmiş olan bu tam aracılık etkileri ve alt boyutlar haricinde, bağımlı değişken olan öğrenme odaklılığın alt boyutlarının bağımsız değişkenler olan proaktif davranışların alt boyutları ile yaşam tatmini üzerindeki etkilerinde ise bilgece farkındalığın kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar, insanların işlerine yönelik içsel ve dışsal olarak farklı nedenlerle çaba harcadıklarını ileri süren öz belirleme kuramı (Gagné, 2018: S90; Robbins ve Judge, 2019: 211) ve bireyin

amaçlarına yoğunlaşma ve etkinlik sürecinin önemine vurgu yapan etkinlik kuramı (Diener, 1984: 564) ile uyum gösterdiği söylenebilir.

Aracı değişkenler ile oluşturulan alt hipotezler kapsamında kurulan yapısal eşitlik modeli ile aracı değişken olan bilgece farkındalığın alt boyutlarının bağımlı değişkenlerin alt boyutlarına olan etkileri araştırılmıştır. Bilgece farkındalığın etkilenmeden izleme alt boyutunun proaktif davranışların bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı alt boyutlarını negatif olarak etkilediği, ancak örgütsel proaktif davranışlar alt boyutunu ise anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Bilgece farkındalığın merakla yaklaşma alt boyutunun proaktif davranışların tüm alt boyutlarını da anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin etkilenmeden izleme alt boyut düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışların bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı alt boyutları düzeylerinin ise negatif ve anlamlı olarak azalabileceği elde edilen sonuçlara göre söylenebilir. Ayrıca, bilgece farkındalığın hem etkilenmeden izleme hem de merakla yaklaşma alt boyutları yaşam tatmini düzeylerini anlamlı olarak etkilememektedir.

Bilgece farkındalık ile bireylerin toplu acılarına bir hassasiyet ve cevap verebileceğinin kabul edildiği, ancak genel olan günümüz adeletsizliklerine eleştirel sebep gösterme ve sosyal farkındalık geliştirmenin de gerekliliği vurgulanmaktadır (Walsh, 2016: 163). Benzer şekilde, işyerinde bilgece farkındalık konusunda olumlu ve potansiyel olumsuz sonuçları açısından gerçekçi bir değerlendirmeye; kimlerin bundan yararlanacağı, ne kadar bilgece farkındalık olacağı, hangi yollarla, hangi mekanizmalarla ve hangi bağlamlarda ele alınacağı gibi temel sorularla bilgece farkındalığa yönelik dengeli bir yaklaşım olmasının gerektiği ifade edilmektedir (Choi, Gruman ve Leonard, 2022: 60). Bu bağlamda, olumlu sonuçlar öngörülürken diğer taraftan aracı değişkenlerin muhtemel etkisi ve olumsuz sonuçların da farklı yaklaşımlara göre olabileceği söylenebilir.

5.6. İş Zanaatkârlığına Ait Sonuçlar

İş zanaatkârlığının, işgörenlerin işlerini içsel tercihleriyle daha uyumlu hale getirebilmek amacıyla kullanabilecekleri potansiyel bir süreç sunabileceği ve bu itibarla, içsel olarak yönlendirilen otantik benlikleri ve çalışma bağlamları arasında daha fazla tutarlılık imkânı sağlayabileceği ve bunun sonucunda da, içsel psikolojik ihtiyaçların tatmini ve artan işgören iyi oluşuna katkı sağlayabileceği ifade edilmektedir (Slemp, 2016: 358).

Aracı değişken olan iş zanaatkârlığının iyi oluşu (Nielsen ve Abildgaard, 2012: 382; Tims, vd., 2013: 230; Slempe ve Vella-Brodrick, 2014: 957; Dreer, 2022: 1) pozitif etkilediği, diğer taraftan proaktif kişilik ile iş zanaatkârlığı (Bajaba, Alajhar ve Bajaba, 2021: 1) arasında da ilişki olduğu belirtilmektedir. Araştırma bulguları literatürdeki çalışmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Çalışmada fark analizleri kapsamında; banka yöneticilerinin cinsiyetlerine, şubede çalışma sürelerine, eğitim ve yaş durumlarına göre iş zanaatkârlığı düzeylerinde anlamlı bir fark olmadığı, çalıştıkları sektörlerine göre fark olduğu ve özel sektörde çalışan yöneticilerin iş zanaatkârlığı düzeylerinin daha yüksek olduğu, ayrıca çalıştıkları birimler ve unvanlarına göre de anlamlı farklar olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada diğer aracı değişken olarak ele alınmış olan iş zanaatkârlığının proaktif davranışlar ve yaşam tatmini üzerindeki etkilerinin analizi kapsamında yapısal eşitlik modeli ile iş zanaatkârlığının proaktif davranışları pozitif olarak etkilediği, ayrıca öğrenme odaklılığın proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının kısmi aracılık etkisi de gösterdiği tespit edilmiştir. İlâveten, iş zanaatkârlığının yaşam tatminini de pozitif olarak etkilediği ve öğrenme odaklılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının kısmi aracılık etkisi de gösterdiği tespit edilmiştir. Alt boyutlar kapsamında, öğrenme odaklılığın öğrenmeye bağlılık alt boyutunun örgütsel proaktif davranışlar alt boyutu ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının tam aracılık etkisinin olduğu, öğrenme odaklılığın paylaşılan vizyon ve açık fikirlilik alt boyutlarının ise çalışma arkadaşları odaklı proaktif davranışlar üzerindeki etkisinde iş zanaatkârlığının tam aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Belirtilmiş olan bu tam aracılık etkileri ve alt boyutlar haricinde, bağımlı değişken olan öğrenme odaklılığın alt boyutlarının bağımsız değişkenler olan proaktif davranışların alt boyutları ile yaşam tatmini üzerindeki etkilerinde ise iş zanaatkârlığının kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar, işgörenlerin işleri ile ilgili aktif olarak değişiklikler yaptıklarını ileri süren iş zanaatkârlığı kuramı (Berg, vd., 2008: 1) ve bireylerin sahip oldukları ve sahip olmayı bekledikleri, kendi ihtiyaçları ve de başkalarının sahip oldukları gibi çoklu standart üzerinden çoklu karşılaştırma ile değerlendirme yaptıklarını ileri süren yargı kuramları kapsamındaki çoklu uyumsuzluk kuramı (Michalos, 1985: 347) ile benzerlik göstermektedir.

Diğer aracı değişken olan iş zanaatkârlığı ile oluşturulan alt hipotezler kapsamında kurulan yapısal eşitlik modeli ile aracı değişken olan iş zanaatkârlığı alt boyutlarının bağımlı değişkenlerin alt boyutlarına olan etkileri araştırılmıştır. Görev iş zanaatkârlığı alt boyutunun proaktif davranışların bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı alt boyutlarını negatif olarak etkilediği, ancak örgütsel proaktif davranışlar alt boyutunu ise pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bilişsel iş zanaatkârlığı alt boyutunun çalışma arkadaşları odaklı ve örgütsel proaktif davranışları negatif olarak etkilediği, bireysel proaktif davranışlar alt boyutunu ise anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. İlişkisel iş zanaatkârlığı alt boyutunun proaktif davranışların bireysel ve çalışma arkadaşları odaklı alt boyutlarını anlamlı olarak etkilemediği, diğer taraftan örgütsel proaktif davranışlar alt boyutunu ise negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Banka yöneticilerinin görev zanaatkârlığı alt boyut düzeyleri yükseldikçe, proaktif davranışların tüm alt boyut düzeylerinin etkilenebileceği, bilişsel zanaatkârlık alt boyut düzeyleri yükseldikçe, çalışma arkadaşlarına ve örgütsel proaktif davranış düzeylerinin azalabileceği, diğer taraftan ilişkisel zanaatkârlık alt boyut düzeyleri yükseldikçe, örgütsel proaktif davranış düzeylerinin azalabileceği elde edilen sonuçlara göre söylenebilir. Diğer taraftan, görev zanaatkârlığının yaşam tatmin düzeylerini anlamlı olarak etkilemediği, ancak bilişsel zanaatkârlık alt boyutunun yaşam tatminini pozitif olarak etkilediği, ilişkisel zanaatkârlık alt boyutunun ise yaşam tatminini negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu itibarla, bilişsel zanaatkârlık alt boyut düzeylerinin, iyi oluş kavramı içerisinde bilişsel kategoride değerlendirilen yaşam tatminini etkilemesi beklenti yönünde olabileceği, ayrıca ilişkisel zanaatkârlık alt boyutunun ise ilişki bağlamındaki potansiyel değişiklikler ile çatışma ve yaşam tatmini düzeyini olumsuz etkileyebileceği ifade edilebilir.

Örgütlerin işgörenlere serbest hareket imkânı vermesinin ve iş zanaatkârlığının, işyeri refahı için önemli olduğu ve hem örgütün hem de çalışanların yararına çalışan bağlılığına, iş tatminine ve ruhsal sağlığa katkı sağlayabileceği belirtilmektedir. Stratejik bir yaklaşımla yönetici pozisyonlarında çalışanların ve işgörenlerin iş rollerine destek niteliğinde bu yönde eğitim almalarının önemi vurgulanmaktadır (Slemp, Kern ve Vella-Brodrick, 2015: 13). Diğer bir çalışmada, güçlü İnsan Kaynakları (İK) sisteminin ayırt edici, tutarlı ve kabul görmüş olan İK uygulamaları aracılığıyla yöneticiler tarafından işgörenleri işe bağlılığa ve iş zanaatkârlığı davranışlarına teşvik etmek amacıyla kullanılabilmesi pratik katkı olarak önerilmektedir (Guan ve Frenkel, 2018: 591). Öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada da, iş zanaatkârlığının öğretmen performansı üzerinde çok önemli bir etkisinin olduğu ve iş performansına katkı sağlayan işin anlamının ve işe bağlılığın artırılmasına imkân veren iş

zanaatkârlığının eğitim yöneticileri tarafından sistemli bir şekilde teşvik edilmesi önerilmektedir (Shang, 2022: 1). Benzer şekilde, yöneticiler tarafından iş zanaatkârlığı uygulamalarının teşvik edilmesi, denemelerin desteklenmesi ve sonuçsuz olsa bile sorgulamaların takibinin kolaylaştırılması ve ayrıca sosyal destek ile destekleyici örgüt kültürü önemli olarak görülmektedir. İş zanaatkârlığı tanımlanması zor, ancak örgütsel yapıyı güçlü bir şekilde etkileyen, kontrol altında olmamakla beraber bireyin kendi kendine eğitimini temsil ettiği ifade edilmektedir. Örgütlerin daha fazla serbestlik sunarak işgörenleri yenilikçi çözümlere yönelmeleri önerilmekte ancak olumlu ve olumsuz sonuçların da bildirilmesi önemli görülmektedir. Yöneticilerin süreç içerisinde koç rolü oynamaları vasıtasıyla bireylerin olumlu sonuçlar alma olasılığının daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Lazazzara, vd., 2020: 16). Örgütsel olarak üst düzey yöneticiler tarafından iş zanaatkârlığına yönelik bireysel, grup ve örgütsel hedeflerin aynı anda karşılanabileceği, aktif katılımın rehberlik yapılmak suretiyle ve diyalog şeklinde uygun kaynakların sağlanabileceği ifade edilmektedir (Silvestri, 2019: 259). Bu itibarla, sadece işgörenlerin değil örgüt yapısının ve hiyerarjik yapıdaki sıralı yöneticilerin de, iş zanaatkârlığı denemelerine uygun olup olmadığının ve yaklaşımlarının olumlu veya olumsuz sonuçlar çıkmasına önemli katkı sağlayabileceği söylenebilir.

Tüm ana değişkenlere ait ilişkiler özet olarak Tablo 98’de gösterilmiştir.

Tablo 98

Ana değişkenlere ait ilişkiler özet tablosu

Değişkenler	Test Edilen Kuram	Demografik Değişkenlerde Anlamli Farklar	Etkilediği Değişkenler	Etkilendiği Değişkenler	Tam Aracı Olduğu Etki	Kısmi Aracı Olduğu Etki
Öğrenme Odaklılık	Amaçlı Davranışçılık, Motivasyonlu Eylem Kuramı, Artımsal Kuram, Başarı Hedef Kuramı	Sektör, Unvan, Çalışılan Birim	Proaktif Davranışlar, Yaşam Tatmini, Bilgece Farkındalık, İş Zanaatkârlığı	-	-	-
Proaktif Davranışlar	Amaç Belirleme Kuramı, Beklenti Kuramı	Sektör, Unvan, Çalışılan Birim	-	Öğrenme Odaklılık, Bilgece Farkındalık, İş Zanaatkârlığı	-	-
Yaşam Tatmini	Erek Kuramı, Bağ Kuramı, Yargı Kuramları, Etkinlik Kuramı	-	-	Öğrenme Odaklılık, Bilgece Farkındalık, İş Zanaatkârlığı	-	-
Bilgece Farkındalık	Öz Belirleme Kuramı, Humanistik Yaklaşım	-	Proaktif Davranışlar, Yaşam Tatmini	Öğrenme Odaklılık	-	ÖÖ--->PD, ÖÖ--->YT
İş Zanaatkârlığı	İş Zanaatkârlığı Kuramı	Sektör, Unvan, Çalışılan Birim	Proaktif Davranışlar, Yaşam Tatmini	Öğrenme Odaklılık	-	ÖÖ--->PD, ÖÖ--->YT

Not: ÖÖ: Öğrenme Odaklılık, PD: Proaktif Davranışlar, YT: Yaşam Tatmini

5.7. Öneriler ve Kısıtlar

Çalışmada elde edilen sonuçların literatürdeki çalışmalar ve daha önceden ileri sürülmüş olan kuramlarla paralellik göstermesi literatüre katkı sağladığı şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, yapısal eşitlik modeli ile değişkenlerin etkileri ve ilk defa araştırma ile incelenmiş olan aracı etkiler bir bütün olarak örgütsel davranış literatürüne de mütevazı bir katkı sağladığı ve önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Analiz ile elde edilen sonuçların pratik bağlamda örgüt ve yöneticiler açısından da önemli olduğu söylenebilir. Öğrenme odaklılık, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı düzeyleri yüksek olan bireylerin örgüt içerisinde istihdamının ve elde tutulmasının, proaktif davranış sergileme düzeylerinin ve yaşam tatmini seviyelerinin de yükselmesine neden olabileceği literatür ve araştırma sonuçları ile görüldüğü için örgüt ve yöneticilere uygun iklim yaratma ve stratejik kararlarda ışık tutmasının muhtemel olduğu değerlendirilmektedir.

Pozitif psikoloji ve pozitif psikolojik davranış kapsamında değerlendirilebilecek olan öğrenme odaklılık düzeyi yüksek olan banka yöneticilerinin hem bireysel olarak hem de örgütsel olarak olumlu ve önemli bir değer olduğu yapılan bu araştırma sonuçlarına göre söylenebilir. Öğrenme odaklılığın bireysel olarak yaşam tatminini, proaktif davranışları, bilgece farkındalığı ve iş zanaatkârlığını etkilemesi, bireye pozitif katkı sağlaması yanında örgütsel olarak banka ve örgütlere de katkı sağlayabileceği öngörülmektedir. İKY uygulamaları kapsamında da öğrenme odaklılık, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı düzeyleri yüksek olan banka yöneticilerinin istihdamının, seçilmesinin, elde tutulmasının ve teşvik edilmesinin banka rekabetçiliğine de katkı sağlayabileceği ifade edilebilir. Diğer taraftan, işletmeler için de elde edilen sonuçların işgörenlere uyarlanması durumunda, hem bireysel hem de örgütsel olarak olumlu olarak kabul edilmiş olan sonuçlar için birer öncül olabileceği, rekabetçilik, sürdürülebilirlik ve yenilikçilik için bireyler, bankalar, örgütler, üst yönetimler ve İKY uygulamaları ile davranış bilimleri araştırmacılarına ışık tutabileceği ifade edilebilir.

Araştırma bulgularında sektörel olarak; özel sektör banka yöneticilerinin öğrenme odaklılık, iş zanaatkârlığı ve proaktif davranışlar düzeylerinin kamu sektöründe çalışan banka yöneticilerinden daha yüksek olmasının, bireysel seçim ve istihdam süreçlerine ilaveten banka ve genel örgüt iklimleri ile açıklanabileceği ve bu incelenen pozitif örgütsel davranışların değiştirilerek geliştirilebileceğinin göstergesi olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Örgütsel davranış literatürüne, kuramların test edilmesi ve değişkenler arası etkiler ve aracı etkilerin tespiti ile alttan yukarı ve fenomolojik bir yaklaşım aracılığıyla büyük resim içerisinde küçük bir katkı sağlandığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı değişkenlerinin pozitif örgütsel davranışlar açısından incelenmesi sürecinde öngörüldüğü gibi banka yöneticileri üzerinde bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenlerin test edilip etkilerinin tespit edilmesi dolayısıyla, farklı örneklem ve değişkenler ile de karşılaştırılması önerilebilir.

Toplumsal olarak, banka yöneticilerinin yaşam tatmin düzeylerini arttırdığı tespit edilmiş olan öğrenme odaklılık, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı düzeylerinin bütüncül bir yaklaşımla ulusal gelişmişlik, yenilikçilik ve rekabetçilik açısından katkı sağlaması beklenebilir.

Pratik uygulamalar açısından da aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- Öğrenme odaklılığı yüksek olan banka yöneticilerinin yaşam tatmini ve proaktif davranışlar düzeyleri de etkilendiğinden ve örgütsel gelişme imkânı sağlama potansiyelinden dolayı, bireysel ve örgütsel açıdan eğitim sağlanması, İKY uygulamaları ve uygun örgütsel iklim yaratılması,
- Bilgece farkındalık düzeyi yüksek olan banka yöneticilerinin proaktif davranışlar ve yaşam tatmini düzeylerinin de etkilendiği ve yargılamadan kabullenme imkânı sağlaması dolayısıyla örgütler tarafından teşvik edilmesi,
- İş zanaatkârlığı düzeyi yüksek olan banka yöneticilerinin proaktif davranışlar ve yaşam tatmini düzeylerinin de etkilendiği ve işlerini özellikle kendi istekleri ile uyumlu hale getirmelerine imkân veren örgütsel olarak karşılıklı kabul ortamının şeffaf olarak sağlanması ile negatif sonuçların da engellenmesi,
- İKY uygulamalarının öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı gibi değişkenleri de içerecek şekilde kavramsallaştırılması,
- İşletme hat yöneticilerinin, işgörenlerin öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı seviyelerinin yükseltilmesi kapsamında olumlu tutum ile destek ortamı yaratmaları,
- Örgütler ve işletmeler tarafından öğrenme odaklılık, proaktif davranışlar, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı seviyelerinin yükseltilmesi kapsamında farkındalık geliştirilmesi,

- Üst yönetimlerin proaktif davranışlar sergileyen ve yaşam tatmin düzeyleri yüksek işgörenler ve uygun örgütsel iklim oluşturma yönünde stratejik yaklaşım ile liderlik gösterecek şekilde politika geliştirmeleri önerilebilir.

Sonuç olarak, araştırmanın anlamlı sonuçları olmakla beraber çeşitli kısıtları da bulunmaktadır. Araştırmanın ilk kısıtı boylamsal veri yerine kesitsel veri kullanılmış olmasıdır. İkinci kısıt anket sorularının tek kaynaktan ve katılımcıların düşüncelerini yansıtacak şekilde cevaplandırılmış olmasıdır. Üçüncü kısıt çapraz geçerlilik ve genelleme için diğer farklı hizmet sektörleri (havayolları vb.) ele alınmadan sadece bankacılık sektöründe araştırma yapılmasıdır. Dördüncü kısıt kültürler arası karşılaştırma yapılmadan çalışmanın sadece Türkiye’de Güney Marmara bölgesinde yapılmış olmasıdır. Beşinci kısıt ise muhtemel negatif sonuçları olan değişkenler modelde bulundurulmadan pozitif psikoloji temelli değişkenlerin incelenmesidir. Bu sebeplerden dolayı nedensellik ve genelleme yapılmasının uygun olmadığı değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar ve çalışmanın kısıtları dikkate alındığında, ileride yapılacak araştırmalarda, değişkenler üst yönetim, liderlik türü ve İKY uygulamaları bağlamında nitel bir araştırma ile incelenebilir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda negatif sonuçların (örn. psikolojik sıkıntı, stress, iş-aile çatışması) modellere eklenmesi ile proaktif davranışlar, bilgece farkındalık ve iş zanaatkârlığı gibi değişkenlerin olumsuz etkilerinin de tespit edilebileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca farklı örneklem ve sektörlerde de değişkenlerin boylamsal olarak incelenmesi ve kültürlerarası karşılaştırmaların da yapılmasının literatüre katkı sağlayabileceği söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Adie, J. W., Duda, J. L. and Ntoumanis, N. (2010). "Achievement Goals, Competition Appraisals, and the Well- and Ill-Being of Elite Youth Soccer Players over Two Competitive Seasons". *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 32(4), 555-579.
- Akgunduz, Y., Alkan, C. and Gök, Ö. A. (2018). "Perceived Organizational Support, Employee Creativity and Proactive Personality: The Mediating Effect of Meaning of Work". *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 105-114.
- Allen, T. D. and Kiburz, K. M. (2012). "Trait Mindfulness and Work-Family Balance among Working Parents: The Mediating Effects of Vitality and Sleep Quality". *Journal of Vocational Behavior*, 80, 372-379.
- Ally, M. (2008). "Foundations of Educational Theory for Online Learning". T. Anderson (Ed.). in: *Theory and Practice of Online Learning* (pp. 15-44). AU Press: Edmonton, AB.
- Amati, V., Meggiolaro, S., Rivellini, G. and Zaccarin, S. (2018). "Social Relations and Life Satisfaction: The Role of Friends". *Genus*, 74(1), 1-18.
- Angeles, L. (2010). "Children and Life Satisfaction". *Journal of Happiness Studies*, 11(4), 523-538.
- Appleton, S. and Song, L. (2008). "Life Satisfaction in Urban China: Components and Determinants". *World Development*, 36(11), 2325-2340.
- Argyris, C. (1977). "Double Loop Learning in Organizations". *Harvard Business Review*, 55 (September-October), 115-125.
- Ashford, S.J., Blatt, R. and VandeWalle D. (2003). "Reflections on the Looking Glass: A Review of Research on Feedback-Seeking Behavior in Organizations". *Journal of Management*, 29(6), 773-799. Doi:10.1016/S0149-2063(03)00079-5.
- Ashforth, B.E., Sluss, D.M. and Saks, A.M. (2007). "Socialization Tactics, Proactive Behavior, and Newcomer Learning: Integrating Socialization Models". *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 447-462.
- Atalay, Z. (2020a). *Mindfulness (Bilinçli Farkındalık)*. 6. Baskı. İnkılap Yayınevi: İstanbul.

- Atalay, Z. (2020b). *Şefkat*. 7. Baskı. İnkılap Yayınevi: İstanbul.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S. and Luthans, F. (2008). "Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors". *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- Aydemir, N. (2005). *Dünden Bugüne Türkiye'de Bankacılık*. 2. Baskı. Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası: Ankara.
- Bae, B. and Choi, S. (2021). "The Effect of Learning Orientation and Business Model Innovation on Entrepreneurial Performance: Focused on South Korean Start-Up Companies". *Journal of Open Innovation: Technology Market and Complexity*, 7, 245. <https://doi.org/10.3390/joitmc7040245>.
- Baer, R. (2003). "Mindfulness Training as a Clinical Intervention: A Conceptual and Empirical Review". *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 125-143.
- Bagash, A. (2017). Leader Reactions to Follower Proactive Behaviours - Not on My Turf!: The Role of Leader Identity Threat. Unpublished Ph.D. Dissertation, University of Warwick, Warwick Business School, United Kingdom.
- Bajaba, S. M., Alajhar, N. A. and Bajaba, A. M. (2021). "The Bottom-Up Impact of Proactive Personality on Employee Job Crafting: A Serial Mediation Model". *The Journal of Psychology*, 1-25. Doi: 10.1080/00223980.2021.1921679.
- Bajaba, S., Fuller, B., Marler, L. and Bajaba, A. (2021). "Does Mindfulness Enhance the Beneficial Outcomes That Accrue to Employees with Proactive Personalities?". *Current Psychology*, 40, 475-484. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9995-3>.
- Baker, W. E. and Sinkula, J. M. (1999a). "Learning Orientation, Market Orientation, and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance". *Journal of Market Focused Management*, 4, 295-308.
- Baker, W. E. and Sinkula, J. M. (1999b). "The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.

- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations". *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bateman, T. S and Crant, J.M. (1993). "The Proactive Component of Organizational Behavior, A Measure and Corralates". *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118.
- Batz, C. and Tay, L. (2018). "Gender Differences in Subjective Well-being". E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 382-396). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Belschak, F. D. and Den Hartog, D. N. (2010). "Pro-Self, Prosocial, and Pro-Organizational Foci of Proactive Behaviour: Differential Antecedents and Consequences". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 475-498.
- Berg, J. M., Dutton, J. E. and Wrzesniewski, A. (2008). "What is Job Crafting and Why Does It Matter?". *Regents of the University of Michigan*, 1-8.
- Berg, J. M., Grant, A. M. and Johnson, V. (2010). "When Callings are Calling: Crafting Work and Leisure in Pursuit of Unanswered Occupational Callings". *Organization Science*, 21(5), 973-994.
- Berg, J.M., Wrzesniewski, A., and Dutton, J. E. (2010). Perceiving and Responding to Challenges in Job Crafting at Different Ranks: When Proactivity Requires Adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 158-186.
- Bergeron, D. M., Schroeder, T. D. and Martinez, H. A. (2013). "Proactive Personality at Work: Seeing More to Do and Doing More?". *Journal of Business and Psychology*, 29(1), 71-86. <https://doi.org/10.1007/S10869-013-9298-5>.
- Berry, D. R., Wall, C. S. J., Tubbs, J. D., Zeidan, F. and Brown, K. W. (2021). "Short-Term Training in Mindfulness Predicts Helping Behavior Toward Racial Ingroup and Outgroup Members". *Social Psychological and Personality Science*, 1-12. Doi: 10.1177/19485506211053095.
- Biesok, G. and Wyród-Wróbel, J. (2017). "Job Satisfaction and Its Influence on Proactive Behaviour". *European Journal of Business Science and Technology*, 3(1), 44-53.

- Bindl, U. K. (2010). Making Things Happen: The Role of Affect for Proactive Behaviours at Work. University of Sheffield, Institute of Work Psychology, Unpublished Ph.D. Dissertation, England.
- Bindl, U. K. and Parker, S. K. (2011). "Proactive Work Behavior: Forward-Thinking and Change-Oriented Action in Organizations". Institute of Work Psychology, University of Sheffield, United Kingdom, 1-71.
- Bindl, U. K., Unsworth, K. L., Gibson, C. B. and Stride, C. B. (2019). "Job Crafting Revisited: Implications of An Extended Framework for Active Changes at Work". *Journal of Applied Psychology*, 104(5), 605-628.
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., Segal, Z. V., Abbey, S., Speca, M., Velting, D. and Devins, G. (2004). "Mindfulness: A Proposed Operational Definition". *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230-241.
- Biswas-Diener, R., Diener, E. and Tamir, M. (2004). "The Psychology of Subjective Well-being". *Daedalus*, 133(2), 18-25.
- Bjørkelo, B., Einarsen, S. and Matthiesen, S. B. (2010). "Predicting Proactive Behaviour at Work: Exploring the Role of Personality as an Antecedent of Whistleblowing Behaviour". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 371-394.
- Boellinghaus, I., Jones, F. W. and Hutton, J. (2013). "Cultivating Self-care and Compassion in Psychological Therapists in Training: The Experience of Practicing Loving-Kindness Meditation". *Training and Education in Professional Psychology*, 7(4), 267-277.
- Bolino, M., Valcea, S. and Harvey, J. (2010). "Employee, Manage Thyself: The Potentially Negative Implications of Expecting Employees to Behave Proactively". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 325-345.
- Bouwen, R. and Fry, R. (1991). "Organizational Innovation and Learning". *International Studies of Management and Organization*, 21(4), 37-51.
- Brereton, F., Clinch, J. P. and Ferreira, S. (2008). "Happiness, Geography and the Environment". *Ecological Economics*, 65(2), 386-396. Doi: 10.1016/j.ecolecon.2007.07.008.

- Bristow, J. (2019). "Mindfulness in Politics and Public Policy". *Current Opinion in Psychology*, 28, 87-91.
- Brito R., Joseph S. and Sellman E. (2021). "Exploring Mindfulness in/as Education from a Heideggerian Perspective". *Journal of Philosophy of Education*, 55(2), 302-313. <https://doi.org/10.1111/1467-9752.12553>.
- Brown, K. W. and Ryan, R. M. (2003). "The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-Being". *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822-848.
- Brown, K. W., Ryan, R. M. and Creswell, J. D. (2007). "Mindfulness: Theoretical Foundations and Evidence for Its Salutary Effects". *Psychological Inquiry*, 18(4), 211-237.
- Bruning, P. F. and Campion, M. A. (2022). "Assessing Job Crafting Competencies to Predict Tradeoffs between Competing Outcomes". *Human Resource Management*, 61(1), 91-116.
- Button, S. B., Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (1996). "Goal Orientation in Organizational Research: A Conceptual and Empirical Foundation". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(1), 26-48.
- Büssing, A., Fischer, J., Haller, A., Heusser, P., Ostermann, T. and Matthiessen, P. F. (2009). "Validation of the Brief Multidimensional Life Satisfaction Scale in Patients with Chronic Diseases". *European Journal of Medical Research*, 14, 171-177.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling with Amos: Basic Concepts, Applications, and Programming*, (Third Edition). Routledge, New York.
- Caesens, G., Marique, G., Hanin, D. and Stinglhamber, F. (2016). "The Relationship between Perceived Organizational Support and Proactive Behaviour Directed towards the Organization". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 398-411.
- Calantone, R. J., Cavusgil S. T. and Zhao, Y. (2002). "Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance". *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.

- Cangiano, F. and Parker, S. K. (2016). "Proactivity for Mental Health and Well-Being". S. Clarke, T.M. Probst, F. Guldenmund and J. Passmore (Eds.). in: *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Occupational Safety and Workplace Health*, (pp. 228-250). John Wiley & Sons.
- Carmel, S. (2019). "Health and Well-Being in Late Life: Gender Differences Worldwide". *Frontiers in Medicine*. 6:218. Doi: 10.3389/fmed.2019.00218.
- Carmody, J. and Baer, R. A. (2008). "Relationships Between Mindfulness Practice and Levels of Mindfulness, Medical and Psychological Symptoms and Well-Being in A Mindfulness-based Stress Reduction Program". *Journal of Behavioral Medicine*, 31(1), 23-33.
- Chamorro-Courtland, C. and Cohen, M. (2017). "Whistleblower Laws in the Financial Markets: Lessons for Emerging Markets". *Arizona Journal of International & Comparative Law*, 34(2), 187-226.
- Chen, C., Feng, J., Liu, X. and Yao, J. (2021). "Leader Humility, Team Job Crafting and Team Creativity: The Moderating Role of Leader-Leader Exchange". *Human Resource Management Journal*, 31(1), 326-340. Doi: 10.1111/1748-8583.12306.
- Chen, C. and Zhang, L. F. (2011). "Temperament, Personality and Achievement Goals among Chinese Adolescent Students". *Educational Psychology*, 31(3), 339-359.
- Choi, E., Gruman, J. A. and Leonard, C. M. (2022). "A Balanced View of Mindfulness at Work". *Organizational Psychology Review*, 12(1), 35-72.
- Chödrön, P. (2020). *Sıçrayış*. Z. Abat (Ed.), B.S. Haktanır (Çev.). Koridor Yayıncılık: İstanbul
- Çivi, H. (1985). *Türkiye’de Bankacılık Teori, Uygulama ve Sonuçlar*. Cumhuriyet Üniversitesi Yardımcı Ders Kitabı Yayın No: 1. Fon Matbaası: Ankara.
- Colle Flugel, K. F., Vincent, A., Cha, S. S., Loehrer, L. L., Bauer, B. A. and Wahner-Roedler, D. L. (2010). "Measurement of Quality of Life and Participant Experience with The Mindfulness-Based Stress Reduction Program". *Complementary Therapies in Clinical Practice*, 16(1), 36-40.

- Costantini, A., Ceschi, A. and Sartori, R. (2019). “The Theory of Planned Behaviour As A Frame for Job Crafting: Explaining and Enhancing Proactive Adjustment at Work”. L. E. Van Zyl and S. Rothmann Sr. (Eds.). in: *Theoretical Approaches to Multi-cultural Positive Psychological Interventions* (pp. 161-177). Springer, Cham.
- Costantini, A., Demerouti, E., Ceschi, A. and Sartori, R. (2019). “Evidence on the Hierarchical, Multidimensional Nature of Behavioural Job Crafting”. *Applied Psychology: An International Review*, 1-31. Doi: 10.1111/apps.12232.
- Crain, W. (2014). *Theories of Development: Concepts and Applications* (6th ed.). Pearson New International Edition, Pearson Education Limited: England.
- Crant, J. M. (2000). “Proactive Behavior in Organizations”. *Journal of Management*, 26(3), 435- 462.
- Creswell, J. D., Way, B. M., Eisenberger, N. I. and Lieberman, M.D. (2007). “Neural Correlates of Dispositional Mindfulness During Affect Labeling”. *Psychosomatic Medicine*, 69, 560-565.
- Crocker, J., Canevello, A. and Brown, A. A. (2017). “Social Motivation: Costs and Benefits of Selfishness and Otherishness”. *Annual Review of Psychology*, 68(1), 299-325.
- Cross, M. P., Hofschneider, L., Grimm, M. and Pressman, S. D. (2018). “Subjective Well-being and Physical Health”. E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 496-514). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Csikszentmihalyi, M., Abuhamdeh, S. and Nakamura, J. (2014). “Flow”. M. Csikszentmihalyi (Ed.). in: *Flow and the Foundations of Positive Psychology, The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi* (pp. 227-238). Springer: Dordrecht.
- Csikszentmihalyi, M. and Wong, M. M.-H. (2014). “The Situational and Personal Correlates of Happiness: A Cross-National Comparison”. M. Csikszentmihalyi (Ed.). in: *Flow and the Foundations of Positive Psychology: The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi* (pp. 69-88). Springer: Dordrecht.
- Curran, P. J., West, S. G. and Finch, J. F. (1996). “The Robustness of Test Statistics to Nonnormality and Specification Error in Confirmatory Factor Analysis”. *Psychological Methods*, 1(1), 16-29.

- Çatak, P. D. and Ögel, K. (2010). “Bir Terapi Yöntemi Olarak Farkındalık”. *Nöropsikiyatri Arşivi Dergisi*, 47(1), 69-73.
- Çeri-Booms, M. (2017). Chris Argyris. Livvarçin Ö., Kurt D. (Eds.). *İçinde Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori* (ss. 50-57), 4. Baskı. Beta Basım A.Ş.: İstanbul.
- Dağlı, A. and Baysal, N. (2016). “Yaşam Doyumu Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(59), 1250-1262.
- Dane, E. (2011). “Paying Attention to Mindfulness and Its Effects on Task Performance in the Workplace”. *Journal of Management*, 37(4), 997-1018.
- Davidson, R. J. (2004). “Well-being and Affective Style: Neural Substrates and Biobehavioural Correlates”. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series B: Biological Sciences*, 359(1449), 1395-1411.
- De Bloom, J., Vaziri, H., Tay, L. and Kujanpää, M. (2020). “An Identity-Based Integrative Needs Model of Crafting: Crafting within and across Life Domains”. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1423-1446. <https://doi.org/10.1037/apl0000495>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B. and Gevers, J. M. P. (2015). “Job Crafting and Extra-Role Behavior: The Role of Work Engagement and Flourishing”. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 87-96. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W. B. (2000). “A Model of Burnout and Life Satisfaction Amongst Nurses”. *Journal of Advanced Nursing*, 32(2), 454-464.
- Demir, M., Şimşek, Ö. F. and Procsal, A. D. (2013). “I am so happy ‘cause my best friend makes me feel unique: Friendship, personal sense of uniqueness and happiness”. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 14(4), 1201-1224.
- Demir, R., Tanhan, A., Çiçek, İ., Yerlikaya, İ., Kurt, S. Ç. ve Ünverdi, B. (2021). “Yaşam Kalitesinin Yordayıcıları Olarak Psikolojik İyi Oluş ve Yaşam Doyumu”. *Yaşadıkça Eğitim*, 35(1), 192-206.

- De Neve, J.-E. and Oswald, A. J. (2012). "Estimating The Influence of Life Satisfaction and Positive Affect on Later Income Using Sibling Fixed Effects". *PNAS Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 109(49), 19953-19958.
- Derry, S. J. and Murphy, D. A. (1986). "Designing Systems that Train Learning Ability: From Theory to Practice". *Review of Educational Research*, 56, 1-39.
- DeShon, R. P. and Gillespie, J. Z. (2005). "A Motivated Action Theory Account of Goal Orientation". *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1096-1127.
- Detert, J. R. and Burris, E. R. (2007). "Leadership Behavior and Employee Voice: Is the Door Really Open?" *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-884.
- Devotto, R. P. D., Freitas, C. P. P. and Wechsler, S. M. (2020). "The Role of Job Crafting on the Promotion of Flow and Wellbeing". *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1-24. Doi:10.1590/1678-6971/eRAMD200113.
- Devotto, R. P. D. and Wechsler, S. M. (2019). "Job Crafting Interventions: Systematic Review". *Trends in Psychology*, 27(2), 371-383. Doi: 10.9788/TP2019.2-06.
- Dictionary, U. (1988). *Readers Digest Universal Dictionary*. Great Britain.
- Diener, E. (1984). "Subjective Well-being". *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E. (2000). "Subjective Well-being: The Science of Happiness and A Proposal for Anational Index". *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Diener, E. and Chan, M. Y. (2011). "Happy People Live Longer: Subjective Well-being Contributes to Health and Longevity". *Applied Psychology: Health and Well-Being*. 3(1), 1-43.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. and Griffin, S. (1985). "The Satisfaction with Life Scale". *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- Diener, E. and Ryan, K. (2009). "Subjective Well-being: A General Overview". *South African Journal of Psychology*, 39(4), 391-406.
- Diener, E., Sapyta, J. J. and Suh, E. (1998). "Subjective Well-Being Is Essential to Well-Being". *Psychological Inquiry*, 9(1), 33-37.

- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E. and Smith, H.L. (1999). "Subjective Well-Being: Three Decades of Progress". *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.
- Dikkers, J. S. E., Jansen, P. G. W., de Lange, A. H., Vinckenburg, C. J. and Kooij, D. (2010). "Proactivity, Job Characteristics, and Engagement: A Longitudinal Study". *Career Development International*, 15(1), 59-77. Doi: 10.1108/13620431011020899.
- Dolcos, S., Moore, M. and Katsumi, Y. (2018). "Neuroscience and Well-being" E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 304-328). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Dökmen, Ü. (2013). *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati*. Remzi Kitabevi: İstanbul.
- Dreer, B. (2022). "Teacher Well-Being: Investigating the Contributions of School Climate and Job Crafting". *Cogent Education*, 9(1), 2044583. Doi: 10.1080/2331186X.2022.2044583.
- Driscoll, M. P. (2005). *Psychology of Learning for Instruction* (3rd Ed.). Allyn & Bacon: Boston, MA.
- Duffy, R. D., Douglass, R. P., Gensmer, N. P., England, J. W. and Kim, H. J. (2019). "An Initial Examination of the Work as Calling Theory". *Journal of Counseling Psychology*, 66(3), 328-340.
- Dulara, S. and Sen, C. (2016). "Job Crafting: A New Path towards Enhanced Performance". *International Journal of Management and Social Science Research Review*, 1(30), 103-105.
- Dutton, J. E. and Ashford, S. J. (1993). "Selling Issues to Top Management". *The Academy of Management Review*, 18(3), 397-428.
- Dweck, C. S. and Leggett, E. L. (1988). "A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality". *Psychological Review*, 95(2), 256-273.
- Edmondson, A. C. (2002). "The Local and Variegated Nature of Learning in Organizations: A Group-level Perspective". *Organization Science*, 13(2), 128-146.
- Ekstrom, L. W. (2012). "Liars, Medicine, and Compassion". *Journal of Medicine and Philosophy*, 37(2), 159-180.

- Elliot, A. J. (1999). "Approach and Avoidance Motivation and Achievement Goals". *Educational Psychologist*, 34(3), 169-189.
- Elliot, A. J. and McGregor, H.A. (2001). "A 2×2 Achievement Goal Framework". *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(3), 501-519.
- Elliot, A. J., Murayama K. and Pekrun, R. (2011). "A 3x2 Achievement Goal Model". *Journal of Educational Psychology*, 103(3), 632-648. Doi:10.1037/a0023952.
- Erdogan, B., Bauer, T.N., Truxillo, D.M. and Mansfield, L. R. (2012). "Whistle While You Work: A Review of the Life Satisfaction Literature". *Journal of Management*, 38(4), 1038-1083.
- Ergas, O. and Hadar L. L. (2021). "Does Mindfulness Belong in Higher Education? - An Eight Year Research of Students' Experiences". *Pedagogy, Culture & Society*. Doi: 10.1080/14681366.2021.1906307.
- Farabî (2021). *Mutluluğun Kazanılması*, (Çev. Ahmet Arslan). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları: İstanbul.
- Farooq, N., Rehman, A., Bilal, H., Saleem, K., Hussain, A. and Zeeshan, M. (2020). "Proactive Personality, Motivation and Employee Creativity in the Public Sector Hospitals of Peshawar City". *International Review of Management and Marketing*, 10(3), 16-21.
- Farr, J. L., Hofmann, D. A. and Ringenbach, K. L. (1993). "Goal Orientation and Action Control Theory: Implications for Industrial and Organizational Psychology". Cooper, C. L. and Robertson, I. T. (Eds.) (pp. 193-232). in: *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, John Wiley & Sons: Chichester, England.
- Farrell, J. B. (2012). The Impact of High Quality Relationships on Proactive Behaviour at Work: Evidence from Independently Owned Hospitals in Ireland. Unpublished Ph.D. thesis, Dublin City University, Ireland.
- Farrell, M. A. (1999). "Antecedents and Consequences of A Learning Orientation". *Marketing Bulletin-Department of Marketing Massey University*, 10, 38-51.

- Fay, D. and Frese, M. (2001). "The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies". *Human Performance*, 14, 97-124.
- Fay, D. and Hüttges, A. (2017). "Drawbacks of Proactivity: Effects of Daily Proactivity on Daily Salivary Cortisol and Subjective Well-Being". *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(4), 429-442.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*, (Third Edition). Oriental Press: Dubai, UAE.
- Fiol, C. M. and Lyles, M. A. (1985). "Organisational Learning". *Academy of Management Review*, 10(4), 803-813.
- Flavell, J. H. (1982). "On Cognitive Development". *Child Development*, 53(1), 1-10.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error". *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Frederick, D. E. and VanderWeele, T. J. (2020). "Longitudinal Meta-Analysis of Job Crafting Shows Positive Association with Work Engagement". *Cogent Psychology*, 7(1), 1746733. Doi: 10.1080/23311908.2020.1746733.
- Frese, M. (2017). "Series Foreword". S.K. Parker and U.K. Bindl (Eds.). in: *Proactivity at Work: Making Things Happen in Organizations* (pp. xii-xiii). Routledge.
- Frese, M., Kring, W., Soose, A. and Zempel, J. (1996). "Personal Initiative at Work: Differences between East and West Germany". *Academy of Management Journal*, 39(1), 37-63.
- Fuller, B. and Marler, L. E. (2009). "Change Driven by Nature: A Meta-Analytic Review of the Proactive Personality Literature". *Journal of Vocational Behavior*, 75, 329-345.
- Fuller, B., Marler, L. E., Hester, K. and Otondo, R. F. (2015). "Leader Reactions to Follower Proactive Behavior: Giving Credit When Credit is Due". *Human Relations*, 68(6), 879-898.
- Fuller, C. M., Simmering, M. J., Atinc, G., Atinc, Y. and Babin, B. J. (2016). "Common Methods Variance Detection in Business Research". *Journal of Business Research*. 69(8), 3192-3198.

- Gagné, M. (2018). "From Strategy to Action: Transforming Organizational Goals into Organizational Behavior". *International Journal of Management Reviews*, 20, S83-S104.
- Garvin, D. A. (1993). "Building a Learning Organisation". *Harvard Business Review*, July-August, 71(4), 78-91.
- Gasset, J. O. Y. (2011). *Sevgi Üstüne: Bir Konuya Çeşitli Yaklaşımlar*. (Çev. Yurdanur Salman). 7. Baskı. Yapı Kredi Yayınları: İstanbul.
- Gentzler, A. L., DeLong, K. L., Palmer, C. A. and Huta, V. (2021). "Hedonic and Eudaimonic Motives to Pursue Well-being in Three Samples of Youth". *Motivation and Emotion*. <https://doi.org/10.1007/s11031-021-09882-6>.
- Germer, C. K. (2013). "Mindfulness, What Is It? What Does It Matter?". C. K. Germer, R. D. Siegel and P. R. Fulton (Eds.). in: *Mindfulness and Psychotherapy (2nd ed.)* (pp. 3-35). The Guilford Press.
- Germer, C. K. (2020). *Öz Şefkatli Farkındalık: Tahrip Edici Duygularla Başa Çıkabilmek*. (Çev. H.Ü. Haktanır). Diyojen Yayıncılık: İstanbul.
- Germer, C. K. and Neff, K. (2020). *Öz Şefkatli Farkındalık Uygulama Rehberi*. (Çev: F.T., Altun). Diyojen Yayıncılık: İstanbul.
- Geylân, R. (1985). *Ticari Banka Yönetimi ve Türk Ticari Bankalarının Temel Yönetim Sorunları*. Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir.
- Ghitulescu, B. E. (2007). *Shaping Tasks and Relationships at Work: Examining the Antecedents and Consequences of Employee Job Crafting*. Unpublished Ph.D. Dissertation, University of Pittsburgh, Katz Graduate School of Business, USA.
- Gilbert, P. (Ed.). (2005). "Introduction and Outline". in: *Compassion: Conceptualisations, Research and Use in Psychotherapy* (pp. 1-6). Routledge.
- Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E. and Yang, T. (2011). "Mindfulness at Work". Joshi, A., Liao, H. and Martocchio, J.J. (Eds.). in: *Research in Personnel and Human Resources Management (Vol. 30)* (pp. 115-157). Emerald Group Publishing Limited: Bingley. [https://doi.org/10.1108/S0742-7301\(2011\)0000030005](https://doi.org/10.1108/S0742-7301(2011)0000030005).

- Goldin, P. R. and Gross, J. J. (2010). "Effects of Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR) on Emotion Regulation in Social Anxiety Disorder". *Emotion*, 10(1), 83-91.
- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., Baer, R. A., Brewer, J. A. and Lazar, S. W. (2016). "Contemplating Mindfulness at Work: An Integrative Review". *Journal of Management*, 42(1), 114-142.
- Grant, A. M. and Ashford, S. J. (2008). "The Dynamics of Proactivity At Work". *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.
- Grant, A. M., Gino, F. and Hofmann, D. A. (2011). "Reversing The Extraverted Leadership Advantage: The Role of Employee Proactivity". *Academy of Management Journal*, 54(3), 528-550.
- Greguras, G. J. and Diefendorff, J. M. (2010). "Why Does Proactive Personality Predict Employee Life Satisfaction and Work Behaviors? A Field Investigation of the Mediating Role of the Self-Concordance Model". *Personnel Psychology*, 63(3), 539-560.
- Griffin, M. A., Neal, A. and Parker, S. K. (2007). "A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts". *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.
- Grossman, P., Niemann, L., Schmidt, S. and Walach, H. (2004). "Mindfulness-based Stress Reduction and Health Benefits: A Meta-Analysis". *Journal of Psychosomatic Research*, 57, 35-43.
- Guan, X. and Frenkel, S. (2018). "How HR Practice, Work Engagement and Job Crafting Influence Employee Performance". *Chinese Management Studies*, 12(3), 591-607. <https://doi.org/10.1108/CMS-11-2017-0328>.
- Gürbüz, S. (2021). *AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi: Temel İlkeler ve Uygulamalı Analizler* (2. Baskı). Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz* (5. Baskı). Seçkin Yayıncılık: Ankara.

- Haar, J. M. and Roche, M. A. (2010). "Family Supportive Organization Perceptions and Employee Outcomes: The Mediating Effects of Life Satisfaction". *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 999-1014.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1976). "Motivation Through the Design of Work: Test of A Theory". *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hahn, V. C., Frese, M., Binnewies, C. and Schmitt, A. (2012). "Happy and Proactive? The Role of Hedonic and Eudaimonic Well-Being in Business Owners' Personal Initiative". *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(1), 97-114.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010), *Multivariate Data Analysis* (7th Ed.). Pearson Prentice Hall: Upper Saddle River, NJ.
- Hakala, H. (2013). "Entrepreneurial and Learning Orientation: Effects on Growth and Profitability in the Software Sector". *Baltic Journal of Management*, 8(1), 102-118.
- Hakanen, J. J., Peeters, M. C. W. and Schaufeli, W. B. (2018). "Different Types of Employee Well-Being across Time and Their Relationships with Job Crafting". *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(2), 289-301.
- Hare, W. (2009). "What Open-Mindedness Requires". *Skeptical Inquirer*, 33(2), 36-39.
- Hart, R., Ivztan, I. and Hart, D. (2013). "Mind the Gap in Mindfulness Research: A Comparative Account of the Leading Schools of Thought". *Review of General Psychology*, 17(4), 453-466.
- Hendriks, G. (2001). *Kendini Sevme Sanati*. (Çev. Sibel Buğdaycı). Beyaz Yayınları: İstanbul.
- Henseler, J., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2015). "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Hergenhahn, B. R. and Olson, M. H. (2005). *An Introduction to Theories of Learning* (7th Ed.). Pearson Prentice Hall: New Jersey.
- Hoe, S. L. (2007). "Organisational Learning: Conceptual Links to Individual Learning, Learning Organisation and Knowledge Management. *Journal of Information & Knowledge Management*, 6(3), 211-217.

- Howell, A. J., Digdon, N. L., Buro, K. and Sheptycki, A. R. (2008). "Relations Among Mindfulness, Well-being, and Sleep". *Personality and Individual Differences*, 45(8), 773-777.
- Hu, L. and Bentler, P. M. (1999). "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives". *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Hu, Y., Wu, X., Zong, Z., Xiao, Y., Maguire, P., Qu, F., Wei, J. and Wang, D. (2018). "Authentic Leadership and Proactive Behavior: The Role of Psychological Capital and Compassion at Work". *Frontiers in Psychology*, 9:2470. Doi: 10.3389/fpsyg.2018.02470.
- Huber, G. P. (1991). "Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures". *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- Hult, G. T. M. and Ferrell, O. C. (1997). "Global Organizational Learning Capacity in Purchasing: Construct and Measurement". *Journal of Business Research*, 40(2), 97-111.
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J. E. M., Feinholdt, A. and Lang, J. W. B. (2013). "Benefits of Mindfulness at Work: The Role of Mindfulness in Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, and Job Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310-325.
- Hyde, P., Harris, C. and Boaden, R. (2013). "Pro-social Organisational Behaviour of Health Care Workers". *The International Journal of Human Resource Management*, 24(16), 3115-3130.
- Ivanovski, B. and Malhi, G. S. (2007). "The Psychological and Neurophysiological Concomitants of Mindfulness Forms of Meditation". *Acta Neuropsychiatrica*, 19(2), 76-91.
- Iverson, R. D. and Maguire, C. (2000). "The Relationship between Job and Life Satisfaction: Evidence from a Remote Mining Community". *Human Relations*, 53(6), 807-839.
- İnan, R. (2016). A Grubu Seyahat Acentalarında Öğrenme Odaklılığın Yeni Hizmet Gelişimine Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

- İnan, R. and Ayazlar, G. (2019). “Öğrenme Odaklılık, Yeni Hizmet Gelişimi ve Finansal Performans İlişkisi: Seyahat Acentaları Üzerine Bir İnceleme”. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(18), 271-289.
- Jaworski, B. J. and Kohli, A. K. (1993). “Market Orientation: Antecedents and Consequences”. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Jebb, A. T., Morrison, M., Tay, L. and Diener, E. (2020). “Subjective Well-Being Around the World: Trends and Predictors Across the Life Span”. *Psychological Science*, 31(3), 293-305.
- Jha, A. P., Krompinger, J. and Baime, M. J. (2007). “Mindfulness Training Modifies Subsystems of Attention”. *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 7(2), 109-119.
- Jha, A. P., Morrison, A. B., Dainer-Best, J., Parker, S., Rostrup, N. and Stanley, E.A. (2015). “Minds “At Attention”: Mindfulness Training Curbs Attentional Lapses in Military Cohorts”. *PloS One*, 10(2): e0116889. Doi:10.1371/journal.pone.0116889.
- Joo, B. K. B. and Park, S. (2010). “Career Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: The Effects of Goal Orientation, Organizational Learning Culture and Developmental Feedback”. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(6), 482-500.
- Joshanloo, M. and Jovanović, V. (2020). “The Relationship between Gender and Life Satisfaction: Analysis Across Demographic Groups and Global Regions”. *Archives of Women's Mental Health*, 23, 331-338. <https://doi.org/10.1007/s00737-019-00998-w>.
- Kabat-Zinn, J. (1990). *Full Catastrophe Living: Using The Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness*. Delta: New York.
- Kabat-Zinn, J. (2003). “Mindfulness-Based Interventions in Context: Past, Present, and Future”. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10, 144-156.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Livingston, B. A. and Liao, H. (2011). “Perceived Similarity, Proactive Adjustment, and Organizational Socialization”. *Journal of Vocational Behavior*, 78, 225-236.

- Kanov, J. M., Maitlis, S., Worline, M. C., Dutton, J. E., Frost, P. J. and Lilius, J. M. (2004). "Compassion in Organizational Life". *American Behavioral Scientist*, 47(6), 808-827.
- Kanten, P. (2012). İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. Yayımlanmamış Doktora Tezi. SDÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kanten, P. (2014). "The Antecedents of Job Crafting: Perceived Organizational Support, Job Characteristics and Self-Efficacy". *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(5), 113-128.
- Kanten, P. (2016). "Pozitif Örgütsel Davranışın Doğuşu ve Gelişimi". P. Kanten ve S. Kanten (Ed.). içinde *Örgütlerde Davranışın Karanlık ve Aydınlik Yüzü* (ss. 3-72), Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara.
- Kanten, P. (2016). "Proaktif Davranışlar". P. Kanten ve S. Kanten (Ed.). içinde *Örgütlerde Davranışın Karanlık ve Aydınlik Yüzü* (ss. 371-418), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kanten P. ve Alparslan A. M. (2013). "Proactive Behavior Scale: A Study of Validity and Reliability". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 16, 21-43.
- Kanten, P. ve Kanten, S. (2015). "İş Yaşamının Kalitesinin Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisinde İş Doyumunun Aracılık Rolü". Doğan, Selen (Ed.) içinde *Yaşam Doyumu, Seçme Konular* (s. 49). Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara.
- Keng, S. L., Smoski, M. J. and Robins, C. J. (2011). "Effects of Mindfulness on Psychological Health: A Review of Empirical Studies". *Clinical Psychology Review*, 31(6), 1041-1056.
- Kerse, G. (2017). "İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe'ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişisini Belirleme". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 283-304.
- Keskin, H. (2006). "Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMES. An Extended Model". *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396-417.

- Keyes, C. L. M. (2002). "The Mental Health Continuum: From Languishing to Flourishing in Life". *Journal of Health and Social Behavior*, 43(2), 207-222. Doi:10.2307/3090197.
- Kharabsheh, R. A. Jarrar, K. and Simeonova, B. (2015). "The Impact of Competitive Strategies on Responsive Market Orientation, Proactive Market Orientation, Learning Orientation and Organizational Performance". *Journal of Strategic Marketing*, 23(5), 423-435.
- Khng, K. H. (2018). "Mindfulness in Education: The Case of Singapore". *Learning: Research and Practice*, 4(1), 52-65. <http://dx.doi.org/10.1080/23735082.2018.1428120>.
- Kılıç, M. (2014). "Öğrenmenin Doğası". B. Yeşilyaprak (Ed.). içinde *Eğitim psikolojisi: Gelişim-Öğrenme-Öğretim* (12. baskı) (s.166-195). Pegem Akademi: Ankara.
- Kim, D. H. (1993). "The Link Between Individual and Organizational Learning". *Sloan Management Review*, 35(1), 37-50.
- Kim, T. Y., Hon, A. H. Y. and Lee, D. R. (2010). "Proactive Personality and Employee Creativity: The Effects of Job Creativity Requirement and Supervisor Support for Creativity". *Creativity Research Journal*, 22(1), 37-45.
- Kim-Prieto, C. and Miller, L. (2018). "Intersection of Religion and Subjective Well-being". E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 413-421). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Kirkendall, C. D. (2013). Job Crafting: The Pursuit of Happiness at Work. Unpublished Ph.D. Dissertation. Wright State University, USA.
- Koçel, T. (2020). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Basım ve Dağıtım: İstanbul.
- Kohli, A. K., Shervani, T. A. and Challagalla, G. N. (1998). "Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors". *Journal of Marketing Research*, 35(2), 263-274.
- Koivumaa-Honkanen, H., Honkanen, R., Viinamaeki, H., Heikkilae, K., Kaprio, J. and Koskenvuo, M. (2001). "Life Satisfaction and Suicide: A 20-year Follow-up Study". *American Journal of Psychiatry*, 158(3), 433-439.

- Kooij, D. T. A. M., Tims, M. and Kanfer, R. (2015). "Successful Aging at Work: The Role of Job Crafting". P.M. Bal, D. T. A. M. Kooij and D. M. Rousseau (Eds.). in: *Aging Workers and the Employee-Employer Relationship* (pp. 145-161). Springer International Publishing: Switzerland.
- Kooij, D. T. A. M., Van Woerkom, M., Wilkenloh, J., Dorenbosch, L. and Denissen, J. J. A. (2017). "Job Crafting Towards Strengths and Interests: The Effects of A Job Crafting Intervention on Person-Job Fit and The Role of Age". *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 971-981. Doi: 10.1037/apl0000194.
- Kozlowski, S. W. J., Gully, S. M., Brown, K. G., Salas, E., Smith, E. M. and Nason, E. R. (2001). "Effects of Training Goals and Goal Orientation Traits on Multidimensional Training Outcomes and Performance Adaptability". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 85(1), 1-31.
- Krieger, J. L. (2005). "Shared Mindfulness in Cockpit Crisis Situations: An Exploratory Analysis". *Journal of Business Communication*, 42(2), 135-167. Doi: 10.1177/0021943605274726.
- Kroon, B., Menting C. and van Woerkom, M. (2015). "Why Mindfulness Sustains Performance: The Role of Personal and Job Resources". *Industrial and Organizational Psychology*, 8(4), 638-642.
- Langer E. J. (2000). "Mindful Learning". *Current Directions in Psychological Science*, 9(6), 220-223. Doi:10.1111/1467-8721.00099.
- Langer, E."J. and Moldoveanu, M. (2000). "The Construct of Mindfulness". *Journal of Social Issues*, 56(1), 1-9.
- Lansford, J. E. (2018). "A Lifespan Perspective on Subjective Well-being". E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 368-381). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Lau, M. A., Bishop, S. R., Segal, Z. V., Buis, T., Anderson, N. D., Carlson, L., Shapiro, S., Carmody, J., Abbey, S. and Devins, G. (2006). "The Toronto Mindfulness Scale: Development and Validation". *Journal of Clinical Psychology*, 62(12), 1445-1467.

- Lazazzara, A., Tims, M. and De Gennaro, D. (2020). "The Process of Reinventing A Job: A Meta-Synthesis of Qualitative Job Crafting Research". *Journal of Vocational Behavior*, 116(Part B), 1-18. [103267]. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.01.001>.
- Lebel, R. D. and Patil, S. V. (2018). "Proactivity Despite Discouraging Supervisors: The Powerful Role of Prosocial Motivation". *Journal of Applied Psychology*, 103(7), 724-737. <https://doi.org/10.1037/APL0000301>.
- Lee, Y. H. (2020). "The Role of Mindfulness and Occupational Stress in the Goal Orientations of Development and Winning". *Sport Management Review*, 23(4), 626-639.
- Levitt, B. and March, J. G. (1988). "Organizational Learning". *Annual Review of Sociology*, 14, 319-340.
- Liang, H., Shi, X., Yang, D. and Liu, K. (2022). "Impact of Mindfulness on Construction Workers' Safety Performance: The Mediating Roles of Psychological Contract and Coping Behaviors". *Safety Science*, 146, 105534. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105534>.
- Lichtenthaler, P. W. and Fischbach, A. (2016). "Job Crafting and Motivation to Continue Working beyond Retirement Age". *Career Development International*, 21(5), 477-497.
- Lightsey, O. R., McGhee, R., Ervin, A., Gharghani, G. G., Rarey, E. B., Daigle, R. P., Wright, K. F., Constantin, D. and Powell, K. (2013). "Self-Efficacy for Affect Regulation as a Predictor of Future Life Satisfaction and Moderator of the Negative Affect-Life Satisfaction Relationship". *Journal of Happiness Studies*, 14(1), 1-18.
- Lillard, A. S. (2011). "Mindfulness Practices in Education: Montessori's Approach". *Mindfulness*, 2(2), 78-85. Doi: 10.1007/s12671-011-0045-6.
- Lopper, E., Dettmers, J. and Hoppe, A. (2022). "Examining Nonlinear Effects of Crafting Social Resources on Work Engagement—the Moderating Role of Exhaustion". *Occupational Health Science*. 6, 585-604. <https://doi.org/10.1007/s41542-022-00124-w>.

- Lu, P., Oh, J., Leahy, K. E. and Chopik, W. J. (2021). "Friendship Importance Around the World: Links to Cultural Factors, Health, and Well-being". *Frontiers in Psychology*, 11:570839. Doi: 10.3389/fpsyg.2020.570839.
- Lucas, R. E., Clark, A., Georgellis, Y. and Diener, E. (2003). "Reexamining Adaptation and the Set Point Model of Happiness: Reactions to Changes in Marital Status". *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 527-539.
- Lucas, R. E. and Diener, E. (2008). "Subjective Well-being". M. Lewis, J. M. Haviland-Jones and L. F. Barrett (Eds.). in: *Handbook of Emotions* (pp. 471-484). The Guilford Press.
- Luhmann, M. and Intelisano, S. (2018). "Hedonic Adaptation and the Set Point for Subjective Well-Being". E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 219-243). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Luhmann, M., Lucas, R. E., Eid, M. and Diener, E. (2013). "The Prospective Effect of Life Satisfaction on Life Events". *Social Psychological and Personality Science*, 4(1), 39-45.
- Lykins, E. L. B. and Baer, R. A. (2009). "Psychological Functioning in a Sample of Long-Term Practitioners of Mindfulness Meditation". *Journal of Cognitive Psychotherapy*, 23(3), 226-241.
- Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M. and Schkade, D. (2005). "Pursuing Happiness: The Architecture of Sustainable Change". *Review of General Psychology*, 9(2), 111-131.
- Major, D. A., Turner, J. E. and Fletcher, T. D. (2006). "Linking Proactive Personality and the Big Five to Motivation to Learn and Development Activity". *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 927-935.
- Marler, L. E. (2008). Proactive Behavior: A Selection Perspective. Unpublished Ph.D. Dissertation, Louisiana Tech University, USA.
- Matsuo, M. (2019). "Effect of Learning Goal Orientation on Work Engagement through Job Crafting: A Moderated Mediation Approach". *Personnel Review*, 48(1), 220-233. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0346>.

- McCabe, K. O., Van Yperen, N. W., Elliot, A. J. and Verbraak, M. (2013). “Big Five Personality Profiles of Context-Specific Achievement Goals”. *Journal of Research in Personality*, 47(6), 698-707.
- McClelland, G. P., Leach, D. J., Clegg, C. W. and McGowan, I. (2014). “Collaborative Crafting in Call Centre Teams”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3), 464-486.
- McCormick, B. W., Guay, R. P., Colbert, A. E. and Stewart, G. L. (2019). “Proactive Personality and Proactive Behaviour: Perspectives on Person-Situation Interactions”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 30-51.
- Mello, L., Trintin-Rodrigues, V. and Andretta, I. (2019). “Relation Between Social Skills and Life Satisfaction by Adolescents and Use of Applications for Communication”. *Quaderns de Psicologia*, 21(1), 1-13. <https://doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1463>.
- Meydan, C. H. and Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. 2. Baskı. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Meyers, M. C., Adams, B. G., Sekaja, L. et al. (2019). “Perceived Organizational Support for the Use of Employees’ Strengths and Employee Well-Being: A Cross-Country Comparison”. *Journal of Happiness Studies*, 20, 1825-1841.
- Michalak, J., Crane, C., Germer, C. K., Gold, E., Heidenreich, T., Mander, J., Meibert, P. and Segal, Z. V. (2019). “Principles for a Responsible Integration of Mindfulness in Individual Therapy”. *Mindfulness*, 10, 799-811. <https://doi.org/10.1007/s12671-019-01142-6>.
- Michalos, A. C. (1985). “Multiple Discrepancies Theory (MDT)”. *Social Indicators Research*, 16(4), 347-413.
- Miller, M. L. (2015). Relationships Between Job Design, Job Crafting, Idiosyncratic Deals, and Psychological Empowerment. Unpublished Ph.D. Dissertation, Walden University, College of Management and Technology, Minneapolis, USA.
- Morrison, E. W. (2011). “Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research”. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.

- Morrison, E. W. (2014). "Employee Voice and Silence". *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 173-197.
- Morrison, E. W. and Phelps, C. C. (1999). "Taking Charge at Work: Extrarole Efforts to Initiate Workplace Change". *Academy of Management Journal*, 42(4), 403-419.
- Morvan, P. L. (2009). "Selfishness, Altruism, and Our Future Selves". *Australasian Journal of Philosophy*, 87(3), 409-424.
- Nakamura, J. and Csikszentmihalyi, M. (2002). "The Concept of Flow". S. J. Lopez and C.R. Snyder (Eds.). in: *Handbook of Positive Psychology* (pp. 89-105). Oxford University Press.
- Naran, V. (2013). Psychological Capital and Work-Related Attitudes: The Moderating Role of a Supportive Organisational Climate. Unpublished Master Thesis, University of the Witwatersrand, Faculty of Humanities, Johannesburg, South Africa.
- Navarrete, J., García-Salvador, M. Á., Cebolla, A. and Baños, R. (2022). "Impact of Mindfulness Training on Spanish Police Officers' Mental and Emotional Health: a Non-Randomized Pilot Study". *Mindfulness*, 13, 695-711. <https://doi.org/10.1007/s12671-022-01827-5>.
- Neff, K. D. (2003a). "Self-Compassion: An Alternative Conceptualization of A Healthy Attitude Toward Oneself". *Self and Identity*, 2(2), 85-101.
- Neff, K. D. (2003b). "The Development and Validation of A Scale to Measure Self-Compassion". *Self and Identity*, 2(3), 223-250.
- Nelson-Coffey, S. K. (2018). "Married with Children: The Science of Well-being in Marriage and Family Life". E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 422-436). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Neuser, N. J. (2010). Examining the Factors of Mindfulness: A Confirmatory Factor Analysis of the Five Facet Mindfulness Questionnaire. Unpublished Ph.D. Dissertation, Pacific University, School of Professional Psychology, Oregon, USA.

- Nielsen, K. and Abildgaard, J. S. (2012). "The Development and Validation of A Job Crafting Measure for Use with Blue-Collar Workers". *Work & Stress*, 26(4), 365-384.
- Niessen, C., Weseler, D. and Kostova, P. (2016). "When and Why Do Individuals Craft Their Jobs? The Role of Individual Motivation and Work Characteristics for Job Crafting". *Human Relations*, 69(6), 1287-1313.
- Ngoo, Y. T., Tan, E. C. and Tey, N. P. (2021). "Determinants of Life Satisfaction in Asia: A Quantile Regression Approach". *Journal of Happiness Studies*, 22(2), 907-926.
- Nonaka, I. (1994). "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation". *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Novak, J. M. and Sellnow, T. L. (2009). "Reducing Organizational Risk Through Participatory Communication". *Journal of Applied Communication Research*, 37(4), 349-373.
- Ohly, S., Sonnentag, S. and Pluntke, F. (2006). "Routinization, Work Characteristics and Their Relationships with Creative and Proactive Behaviors". *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 257-279.
- Oishi, S., Diener, E. F, Lucas, R. E. and Suh, E. M. (1999). "Cross-Cultural Variations in Predictors of Life Satisfaction: Perspectives from Needs and Values". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(8), 980-990.
- Oishi, S., Graham, J., Kesebir, S. and Galinha, I. C. (2013). "Concepts of Happiness Across Time and Cultures". *Personality & Social Psychology Bulletin*, 39(5), 559-577.
- Op den Kamp, E. M., Tims, M., Bakker A. B. and Demerouti, E. (2022). "Creating a Creative State of Mind: Promoting Creativity through Proactive Vitality Management and Mindfulness". *Applied Psychology*, 1-26. Doi: 10.1111/apps.12399.
- Osho, (2011). *Sevgi: Aşkın En Güzel Çiçeği*. (Çev. Sangeet). 3. Baskı. Ganj Yayınları: İstanbul.
- Okay, C. B. (2005). *Beyin ve Sevgi*. 2. Baskı. Piramit Yayıncılık: Ankara.
- Otto, M., Hoefsmit, N., van Ruysseveldt, J. and van Dam, K. (2019). "Exploring Proactive Behaviors of Employees in the Prevention of Burnout". *International Journal of*

Environmental Research and Public Health, 16(20), 3849, <https://doi.org/10.3390/ijerph 16203849>.

Oubibi, M., Fute, A., Xiao, W., Sun, B. and Zhou, Y. (2022). “Perceived Organizational Support and Career Satisfaction among Chinese Teachers: The Mediation Effects of Job Crafting and Work Engagement during COVID-19”. *Sustainability*, 14, 623. <https://doi.org/10.3390/su14020623>.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2018). *Örgütsel Davranış*. 8. Baskı. Ekin Basım Yayın Dağıtım: Bursa.

Özyeşil, Z. (2011). *Üniversite Öğrencilerinin Öz-Anlayış Düzeylerinin Bilinçli Farkındalık Kişilik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Parker, S. K., Bindl, U. K. and Strauss, K. (2010). “Making Things Happen: A Model of Proactive Motivation”. *Journal of Management*, 36(4), 827-856.

Parker, S. K. and Collins C. G. (2010). “Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors”. *Journal of Management*, 36(3), 633-662.

Parker, S. K. and Wang, Y. (2015). “Helping People to "Make Things Happen": A Framework for Proactivity at Work”. *International Coaching Psychology Review*, 10(1), 62-75.

Parker, S. K., Williams, H. M. and Turner, N. (2006). “Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work”. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636-652.

Pavot, W. and Diener, E. (2008) “The Satisfaction With Life Scale and the Emerging Construct of Life Satisfaction”. *The Journal of Positive Psychology*, 3(2), 137-152.

Payne, S. C., Youngcourt, S. S. and Beaubien, J. M. (2007). “A Meta-Analytic Examination of the Goal Orientation Nomological Net”. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 128-150.

Peltier, J. W., Zahay, D. and Lehmann, D. R. (2013). “Organizational Learning and CRM Success: A Model for Linking Organizational Practices, Customer Data Quality, and Performance”. *Journal of Interactive Marketing*, 27, 1-13.

- Peng, C. Y. (2018). "A Literature Review of Job Crafting and Its Related Researches". *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 6, 1-7.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. and Podsakoff, N. P. (2003). "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies". *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Pommier, E. A. (2011). "The Compassion Scale". *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*. 72, 1174.
- Pommier, E., Neff, K. D. and Tóth-Király, I. (2020). "The Development and Validation of the Compassion Scale". *Assessment*, 27(1), 21-39.
- Porath, C. L. and Bateman, T. S. (2006). "Self-Regulation: From Goal Orientation to Job Performance". *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 185-192.
- Porter, M. E. (1985). "Competitive Strategy: The Core Concepts". in: *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (pp.1-30). The Free Press: New York
- Rentfrow, P. J. (2018). "Geographical Variation in Subjective Well-being". E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 905-914). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Rice, R. W., Frone, M. R. and McFarlin, D. B. (1992). "Work-Nonwork Conflict and the Perceived Quality Of Life". *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 155-168.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2019). Örgütsel Davranış: Organizational Behavior. (Çev. Edt.: Prof. Dr. İnci Erdem), 14. Basımdan Çeviri. Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara.
- Rode J. C. (2004). "Job Satisfaction and Life Satisfaction Revisited: A Longitudinal Test of An Integrated Model". *Human Relations*, 57(9), 1205-1230.
- Røysamb, E., Harris, J. R., Magnus, P., Vittersø, J. and Tambs, K. (2002). "Subjective Well-being. Sex-Specific Effects of Genetic and Environmental Factors". *Personality and Individual Differences*, 32(2), 211-223.

- Røysamb, E. and Nes, R. B. (2018). "The Genetics of Wellbeing". E. Diener, S. Oishi and L. Tay (Eds.). in: *Handbook of Well-being* (pp. 284-303). DEF Publishers: Salt Lake City, UT. DOI:nobascholar.com.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N. and Zacher, H. (2017). "Job Crafting: A Meta-Analysis of Relationships with Individual Differences, Job Characteristics, and Work Outcomes". *Journal of Vocational Behavior*, 102, 112-138.
- Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2001). "On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being". *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141-166.
- Ryff, C. (1989). "Happiness is Everything, or is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-being". *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-1081.
- Saks, A. M., Gruman, J. A. and Chooper-Thomas, H. (2011). "The Neglected Role of Proactive Behavior and Outcomes in Newcomer Socialization". *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 36-46.
- Sakuraya, A., Shimazu, A., Imamura, K., Namba, K. and Kawakami, N. (2016). "Effects of A Job Crafting Intervention Program on Work Engagement among Japanese Employees: A Pretest-Posttest Study". *BMC Psychology*, 4, 49. <https://doi.org/10.1186/s40359-016-0157-9>.
- Salancik, G. R. and Pfeffer, J. (1978). "A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design". *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224-253.
- Sayar, K. (2020). *Merhamet-Kalbe Dönüş İçin Son Çağrı* (6. Baskı). Kapı Yayınları: İstanbul.
- Schachler, V., Epple, S. D., Clauss, E., Hoppe, A., Slep, G. R. and Ziegler, M. (2019). "Measuring Job Crafting Across Cultures: Lessons Learned From Comparing a German and an Australian Sample". *Frontiers in Psychology*. 10:991. Doi: 10.3389/fpsyg.2019.00991.
- Schunk, D. H. (1995). "Implicit Theories and Achievement Behavior". *Psychological Inquiry*, 6(4), 311-314.

- Schunk, D. H. and Ertmer, P. A. (1999). "Self-Regulatory Processes During Computer Skill Acquisition: Goal and Self-Evaluative Influences". *Journal of Educational Psychology*, 91(2), 251-260.
- Searle, T. P. (2011). Multilevel Examination of Proactive Work Behaviors: Contextual and Individual Differences As Antecedents. Unpublished Ph.D. Dissertation. University of Nebraska, The Graduate College, USA.
- Seçtim, H. (2020). Yapısal Güçlendirme Personelin Örgütsel Özdeşleşme ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkileri: Trakya Üniversiteler Birliği Araştırma ve Uygulama Hastaneleri Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Çanakkale.
- Seibert, S. E., Crant, J. M. and Kraimer, M. L. (1999). "Proactive Personality and Career Success". *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-427.
- Seligman M. E. P. (2007). *Gerçek Mutluluk*. (Çev. Semra Kunt Akbaş). HYB Basım Yayın: Ankara.
- Seligman, M. and Csikszentmihalyi, M. (2000). "Positive Psychology: An Introduction". *The American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Senemoğlu, N. (2013). *Gelişim Öğrenme ve Öğretim: Kuramdan Uygulamaya* (23. Baskı). Yargı Yayınevi: Ankara.
- Senko, C. (2016). "Achievement Goal Theory: A Story of Early Promises, Eventual Discords, and Future Possibilities". K.R. Wentzel and D.B. Miele (Eds.). in: *Handbook of Motivation at School*, Vol. 2, (pp. 75-95). Routledge: New York.
- Shang, W. (2022). "The Effects of Job Crafting on Job Performance among Ideological and Political Education Teachers: The Mediating Role of Work Meaning and Work Engagement". *Sustainability*, 14, 8820. <https://doi.org/10.3390/su14148820>.
- Sharf, R. S. (2012). *Theories of Psychotherapy and Counseling: Concepts and Cases* (5th ed.). Brooks/Cole: Belmont, CA.
- Shin, D. C. and Johnson, D. M. (1978). "Avowed Happiness as an Overall Assessment of the Quality of Life". *Social Indicators Research*, 5(1), 475-492.

- Shin, H. (2013). An Examination of Proactive Relationship Approach with Retail Customers. Unpublished Ph.D. Dissertation. The University of Alabama, USA.
- Shin, H. W., Picken J. C. and Dess G. G. (2017). "Revisiting the Learning Organization: How to Create It". *Organizational Dynamics*, 46(1), 46-56.
- Shin, I. and Jeung, C. W. (2019). "Uncovering the Turnover Intention of Proactive Employees: The Mediating Role of Work Engagement and the Moderated Mediating Role of Job Autonomy". *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(5), 843. Doi:10.3390/ijerph16050843.
- Silvestri, L. P. (2019). Collective Job Crafting: How Groups Shape Their Identity and Work Over Time. Unpublished Ph.D. Dissertation. Harvard Business School, Boston, Massachusetts, USA.
- Simonsson, O., Bazin, O., Fisher, S. D. and Goldberg, S. B. (2022). "Effects of an 8-Week Mindfulness Course on Affective Polarization". *Mindfulness*, 13, 474-483. <https://doi.org/10.1007/s12671-021-01808-0>.
- Sinkula, J. M., Baker, W. E. and Noordewier, T. (1997). "Fall a Framework for Market Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge and Behavior". *Journal of Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
- Slater, S. F. and Narver, J. C. (1995). "Market Orientation and the Learning Organization". *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Slemp, G. R. (2016). "Job Crafting". Lindsay G. Oades, Michael F. Steger, Antonelle Delle Fave and Jonathan Passmore (Eds.). in: *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work* (pp.342-365). John Wiley & Sons.
- Slemp, G. R., Kern, M. L. and Vella-Brodrick, D. A. (2015). "Workplace Well-Being: The Role of Job Crafting and Autonomy Support". *Psychology of Well-Being*, 5(1), 1-17.
- Slemp, G. R. and Vella-Brodrick, D. A. (2013). "The Job Crafting Questionnaire: A New Scale To Measure The Extent To Which Employees Engage in Job Crafting". *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146.

- Slemp, G. R. and Vella-Brodrick, D. A. (2014). "Optimizing Employee Mental Health: The Relationship between Intrinsic Need Satisfaction, Job Crafting, and Employee Well-Being". *Journal of Happiness Studies*, 15, 957-977.
- Stiller, K. D. and Bachmaier, R. (2019). "Using Study Times for Identifying Types of Learners in a Distance Training for Trainee Teachers". *The Turkish Online Journal of Distance Education*, 20(2), 21-45.
- Strauss, K., Griffin, M. A. and Rafferty, A. E. (2009). "Proactivity Directed Toward the Team and Organization: The Role of Leadership, Commitment and Role-breadth Self-efficacy". *British Journal of Management*, 20(3), 279-291.
- Sümer, G. (2016). Türk Bankacılık Sektörünün Tarihsel Gelişimi ve AB Bankacılık Sektörü ile Karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 485-508.
- Şahin, N. H. ve Yeniçeri, Z. (2015). "Farkındalık Üzerine Üç Araç: Psikolojik Farkındalık, Bütünleştirici Kendilik Farkındalığı ve Toronto Bilgece Farkındalık Ölçeği". *Türk Psikoloji Dergisi*, 30(76), 48-64.
- Şimşek, E. ve Aktaş, H. (2015). "Örgütsel Sessizlik ile Kişilik ve Yaşam Doyumunu Etkileşimi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 121-136. Doi:14. 10.18037/ausbd.16857.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics* (Fourth Edition). Allyn & Bacon: Needham Heights, MA, USA.
- Taniguchi, H. (2015). "Interpersonal Mattering in Friendship as a Predictor of Happiness in Japan: The Case of Tokyoites". *Journal of Happiness Studies*, 16, 1475-1491.
- Tay, L., Ng, V., Kuykendall, L. and Diener, E. (2014). "Demographic Factors and Worker Well-Being: An Empirical Review Using Representative Data from The United States And Across The World". in: *The Role of Demographics in Occupational Stress and Well being* (pp. 235-283). Emerald Group Publishing Limited.
- Taylor, E. (2018). "Reaching Out to the Disaffected: Mindfulness and Art Therapy for Building Resilience to Violent Extremism". *Learning: Research and Practice*, 4(1), 39-51.

- Teasdale, J. D., Moore, R. G., Hayhurst, H., Pope, M., Williams, S. and Segal, Z. V. (2002). "Meta-cognitive Awareness and Prevention of Relapse in Depression: Empirical Evidence". *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 70(2), 275-287.
- Teece, D. J., Pisano, G. and Shuen, A. (1997). "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Tekeli, H. (2021). "Uzmanına Sorduk". *Diyanet Aile Dergisi*, 28 (Nisan), 10-13.
- Temiz, Y. E. (2019). Alçakgönüllülük, Dindarlık, Psikolojik İyi Olma ve Yaşam Doyumu Değişkenleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Thomas, J. P., Whitman, D. S. and Viswesvaran, C. (2010). "Employee Proactivity in Organizations: A Comparative Meta-Analysis of Emergent Proactive Constructs". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 275-300.
- Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D. (2012). "Development and Validation of the Job Crafting Scale". *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.
- Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D. (2013). "The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources, and Well-Being". *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240.
- Tolman, E. (1925). "Behaviorism and Purpose". *The Journal of Philosophy*, 22(2), 36-41. Doi:10.2307/2015202.
- Tomo, A. and De Simone, S. (2017). "Exploring Factors that Affect the Well-Being of Healthcare Workers". *International Journal of Business and Management*, 12(6), 49-61. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n6p49>.
- Triandis, H. C. (2000). "Cultural Syndromes and Subjective Well-being". E. Diener and E. M. Suh (Eds.). in: *Culture and Subjective Well-being* (pp. 13-36). The MIT Press.
- Tummers, L. G., Kruijven, P., Vijverberg, D. and Voesenek, T. (2015). "Connecting HRM and Change Management: The Importance of Proactivity and Vitality". *Journal of Organizational Change Management*, 28(4), 627-640.

- Ueberholz, R. Y. and Fiocco, A. J. (2022). "The Effect of a Brief Mindfulness Practice on Perceived Stress and Sustained Attention: Does Priming Matter?". *Mindfulness*. <https://doi.org/10.1007/s12671-022-01913-8>.
- Uppal, M. A., Ali, S. and Gulliver, S.R. (2018). "Factors Determining E-learning Service Quality". *British Journal of Educational Technology*, 49(3), 412-426.
- Uzun, B. ve Kral, T. (2021). "Fark Et, Anda Kal; Namıdiğer Mindfulness: Farkandalık Uygulamalarının Dünü, Bugünü ve Kültürümüze Duyarlılığı". *Uluslararası Bilim ve Eğitim Dergisi*, 4(1), 15-27.
- Xie, Q. W., Dai, X., Lyu, R. and Lu, S. (2021). "Effects of Mindfulness-Based Parallel-Group Interventions on Family Functioning and Child and Parent Mental Health: A Systematic Review and Meta-Analysis". *Mindfulness*, 12:2843-2864. <https://doi.org/10.1007/s12671-021-01728-z>.
- Vaillant, G. (2011). "The Happiness Effect". *Bulletin of the World Health Organization*, 89, 246-247. Doi:10.2471/BLT.11.020411.
- Van der Vegt, G. S. and Janssen, O. (2003). "Joint Impact of Interdependence and Group Diversity on Innovation". *Journal of Management*, 29, 729-751. Doi:10.1016/S0149-2063(03)00033-3.
- VandeWalle, D. (1997). "Development and Validation of a Work Domain Goal Orientation Instrument". *Educational and Psychological Measurement*, 57, 995-1015.
- VandeWalle, D. (2003). "A Goal Orientation Model of Feedback-Seeking Behavior". *Human Resource Management Review*, 13(4), 581-604.
- VandeWalle, D. and Cummings, L. L. (1997). "A Test of the Influence of Goal Orientation on the Feedback-Seeking Process". *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 390-400.
- VandeWalle, D., Nerstad, C. G. L. and Dysvik, A. (2019). "Goal Orientation: A Review of the Miles Traveled and the Miles to Go". *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 115-144. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062547>.

- Van Hooff, M. L. M. and Van Hooft, E. A. J. (2014). “Boredom at Work: Proximal and Distal Consequences of Affective Work-Related Boredom”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 348-359.
- Van Hooft, G., Van Hooft, E. A. J. and Lievens, F. (2009). “Networking as a Job Search Behaviour: A Social Network Perspective”. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 661-682. Doi:10.1348/096317908X360675.
- Van Wingerden, J. and Poell, R. F. (2019). “Antecedents of Job Crafting Behavior within Organizations: The Role of Personal Resources, Job Resources and Perceived Opportunities to Craft in Employees Proactive Behavior”. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 135-154. Doi:10.5296/ijhrs.v9i3.14908.
- Veehof, M. M., Oskam, M. J., Schreurs, K. M. and Bohlmeijer, E. T. (2011). “Acceptance-based Interventions for The Treatment of Chronic Pain: A Systematic Review and Meta-analysis”. *Pain*, 152, 533-542. Doi:10.1016/j.pain.2010.11.002.
- Veenhoven, R. (1996). “Happy Life-Expectancy: A Comprehensive Measure of Quality-of-Life in Nations”. *Social Indicators Research*, 39(1), 1-58.
- Veenhoven, R. (2012). “Happiness: Also Known as “Life Satisfaction” and “Subjective Well-Being””. Kenneth C. Land, Alex C. Michalos and M. Joseph Sirgy (Eds.). in: *Handbook of Social Indicators and Quality of Life Research* (pp. 63-77). Springer: Dordrecht, Netherlands. Doi: 10.1007/978-94-007-2421-1_3.
- Verner-Filion, J. and Gaudreau, P. (2010). “From Perfectionism to Academic Adjustment: The Mediating Role of Achievement Goals”. *Personality and Individual Differences*, 49(3), 181-186.
- Walsh, Z. (2016). “A Meta-Critique of Mindfulness Critiques: From McMindfulness to Critical Mindfulness”. R.E. Purser, D. Forbes and A. Burke (Eds.). in: *Handbook of Mindfulness: Culture, Context and Social Engagement* (pp. 153-166). Springer.
- Wanberg, C. R. and Kammeyer-Mueller J. D. (2000). “Predictors and Outcomes of Proactivity in the Socialization Process”. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 373-385.
- Wang, H., Demerouti, E. and Bakker, A. B. (2017). “A Review of Job Crafting Research: The Role of Leader Behaviors in Cultivating Successful Job Crafters”. S. K. Parker

- and U. K. Bindl (Eds.). in: *Proactivity at Work: Making Things Happen in Organizations* (pp. 77-104). Routledge.
- Weibell, C. J. (2011). *Principles of Learning: A Conceptual Framework for Domain-Specific Theories of Learning*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Brigham Young University Department of Instructional Psychology and Technology, Utah, USA.
- Weinstein, C. E. and Mayer, R. E. (1983). "The Teaching of Learning Strategies". *Innovation Abstracts*, 5(32), 1-4.
- Wernerfelt, B. (1984). "A Resource-based View of the Firm". *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Wildman, T. M. (1981). "Cognitive Theory and the Design of Instruction". *Educational Technology*, 21(7), 14-20.
- Wrzesniewski, A. and Dutton, J. E. (2001). "Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work". *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Yao, T. T. and Fu, M. H. (2019). "The Effect of Developmental Feedback on Employee Job Crafting: The Mediating Role of Learning Goal Orientation". *Open Journal of Social Sciences*, 7, 111-126.
- Yousefi F., Zeinaddiny Meymand Z., Razavi Nematollahi V. and Soltani A. (2019). "The Mediating Role of Mindfulness in the Relationship between Self-Regulated Learning and Goal Orientation with Academic Identity". *Quarterly Journal of Child Mental Health*, 6(3), 228-241.
- Yazıcı, M. (2011). *Bankacılığa Giriş*. Beta: İstanbul.
- Ying, W. (2021). "Literature Review of International Competitiveness of Biological Products Industry". *2021 International Conference on Electronic Commerce, Engineering Management and Information Systems*. February 25-27, Toronto, Canada, 225-231. Doi: 10.25236/ecemis.2021.036.
- Yu, H., Yan, C., Dong, Z., Hou, Y. and Guan, X. (2022). "Influence of Proactive Personality and Career Calling on Employees' Job Performance: A Moderated Mediation Model Based on Job Crafting". *South African Journal of Business Management*, 53(1), a2533. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v53i1.2533>.

Zhang, Z., Wang, M. and Shi, J. (2012). “Leader-Follower Congruence in Proactive Personality and Work Outcomes: The Mediating Role of Leader-Member Exchange”. *Academy of Management Journal*, 55(1), 111-130.

İnternet Kaynağı

BDDK, (2022). *Kurum Hakkında, Kuruluş*. Erişim: 09 Haziran 2022, <https://www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/Detay/19>.

Saygılı, R. (2020). *Marmara Bölgesinin Bölümleri Haritası*. Erişim: 18 Nisan 2022, <http://cografyaharita.com/haritalarim/4mmarmara-bolgesinin-bolumleri-haritasi.png>

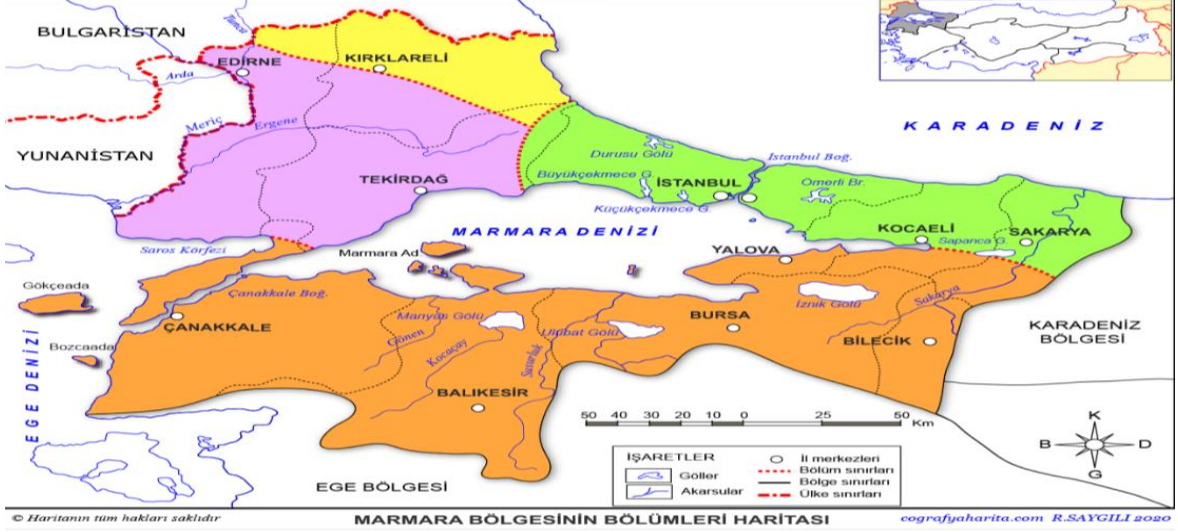
Türk Dil Kurumu (TDK), (2022). *Güncel Türkçe Sözlük*. Erişim: 06 Mayıs 2022, <https://sozluk.gov.tr>.

Türkiye Bankalar Birliği, (2022). *Banka ve Sektör Bilgileri*. Erişim: 06 Mayıs 2022, <https://www.tbb.org.tr>.

EKLER

EK 1

MARMARA BÖLGESİNİN BÖLÜMLERİ HARİTASI

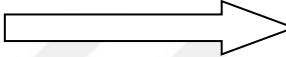


Kaynak: cografyaharita.com

EK 2
ANKET FORMU

Sayın katılımcı; Bu anket formu, doktora tez çalışmasına veri toplamak amacıyla geliştirilmiştir. Anket formuna lütfen isim yazmayınız. Konuya yönelik objektif ve gerçekçi değerlendirmelerinizi istirham eder, iyi çalışmalar dilerim.
Saygılarımla,

Doktora Öğr. İskender Varol, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

A) Lütfen, aşağıdaki ifadelerin, kendiniz ile ilgili durumu ne ölçüde yansıttığını "1-kesinlikle <u>katılmıyorum</u> ", "2- <u>katılmıyorum</u> ", "3-ne katılıyorum ne de katılmıyorum", "4-katılıyorum", "5-kesinlikle katılıyorum" şıklarından bir tanesini işaretleyerek belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Bankamızda; 					
1. Öğrenme rekabet avantajı olarak görülmektedir.					
2. Öğrenme gelişim için temel bir değer olarak görülmektedir.					
3. Çalışanların öğrenmesi harcama değil bir yatırım olarak görülmektedir.					
4. Öğrenme örgütün devamlılığını garanti eden temel araç olarak görülmektedir.					
5. Öğrenmeyi sürekli hale getirmek önem taşır.					
6. Vizyon konusunda iyi ifade edilmiş bir yaklaşım bulunmaktadır.					
7. Bankamızın vizyonu tüm bölüm çalışanları tarafından benimsenmiştir.					
8. Tüm çalışanlar bankamızın amaçlarına bağlılık gösterir.					
9. Çalışanlar kendilerini örgütün geleceğini belirlemede bir katılımcı olarak görmektedir.					
10. Üst kademe yöneticileri bankanın vizyonunu alt kademe çalışanları ile paylaşırlar.					
11. Yaptığımız işle ilgili düşüncelerimizi ifade etmekten çekinmeyiz.					
12. Çalışanların açık fikirliliğine değer verilir.					
13. Çalışanlar alışılmışın dışında düşünmeye teşvik edilir.					
14. Yeniliğin vurgulanması banka kültürümüzün bir parçasıdır.					
15. Özgün fikirlere çok değer verilir.					
16. Çalışanlar arasında deneyimlerimizi canlı tutmayı sağlayan diyalog vardır.					
17. Faaliyetlerden edinilen deneyimleri paylaşabileceğimiz sistemler vardır.					
18. Başarısız faaliyetlerin analizlerini banka geneli ile paylaşıyoruz.					
19. Üst yönetim bilgi paylaşımının önemini sürekli vurgular.					
20. B) Geleceğim ve kariyerim için faydalı olacak görevler üstleniyorum.					
21. Çalıştığım bankadaki önemli iş yapma usullerini öğrenmeye çalışıyorum.					
22. Kariyerim için fayda sağlayacak yeni bilgiler öğrenmeye çalışıyorum.					
23. İşime değişiklik getirme konusunda kendimi kişisel olarak sorumlu hissediyorum.					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
24. İşimde kişisel hedeflerimi gerçekleştirmeye çalışıyorum.					
25. Bu bankada yaşadığım tüm olaylara iyi tarafından bakmaya çalışıyorum.					
26. Bana verilen görevleri tamamladıktan sonra yöneticilerimden geri-bildirim almak istiyorum.					
27. İşimde daha başarılı olabilmek için yeni yöntem ve gelişmeleri araştırıyorum.					
28. İşimle ilgili sahip olduğum bilgileri çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum.					
29. Bankamıza yeni katılan çalışma arkadaşlarımızın işe uyum sağlamalarına yardımcı oluyorum.					
30. İhtiyaç olduğunda iş arkadaşlarımla görevlerini üstleniyorum.					
31. İşle ilgili konularda çalışma arkadaşlarımdan farklı düşünsem bile fikirlerimi onlara açıklıyorum.					
32. Çalışma arkadaşlarımla birimimizle ilgili konulardaki düşüncelerimi ifade etmeleri için destekliyorum.					
33. Çalışma arkadaşlarımla bankamızda yaşanan değişiklikler hakkındaki düşüncelerimi açıkça paylaşıyorum.					
34. Yöneticilerimin ve çalışma arkadaşlarımla benimle ilgili beklentilerini anlamaya çalışıyorum.					
35. Bankamızda amaçlarımıza katkı sağlamayan politika ve kuralların değiştirilmesi için çaba sarfediyorum.					
36. Bankamızdaki süreçlerin başarısı için yeni uygulamalar geliştiriyorum.					
37. Bankamızda amaçlara ve faaliyetlere zarar veren prosedürleri düzeltmeye çalışıyorum.					
38. Bankamızdaki gereksiz uygulamaların kaldırılması için uğraşıyorum.					
39. Bankamızda yaşanan problemlerin çözümüne yönelik öneriler sunuyorum.					
40. C) İdeallerime yakın bir yaşantım vardır.					
41. Yaşam koşullarım mükemmeldir.					
42. Yaşamımdan memnunum.					
43. Şimdiye kadar yaşamımdan istediğim önemli şeylere sahip oldum.					
44. Tekrar dünyaya gelsem hayatımdaki hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim.					
45. D) Duruma göre değişebilen duygu ve düşüncelerime kendimi kaptırmam.					
46. Yaşantılarımı (duygu, düşünce ve davranışlarımı) kontrol edip değiştirmek yerine, oldukları gibi anlamaya çalışırım.					
47. Olaylara nasıl tepkiler verdiğime dikkat ederek, kendimi tanımaya çalışırım.					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
→					
48. Herhangi bir olayla ilgili düşüncelerimin, o olayın birebir yansıması değil, benim o olaya yönelik yorumlarım olduğunun farkındayım.					
49. Zihnimden an be an geçenleri yakalamak (farketmek) isterim.					
50. Herhangi bir anda yaşadığım duygunun, aklımdan geçen düşüncenin ne olduğunu merak ederim.					
51. Duygu ve düşüncelerim o anda hoşuma gitmese de onları durdurmadan gözlemlemeye çalışırım.					
52. Yaşantılarım (duygu, düşünce ve davranışlarımın) ne anlama geldiğini kurcalamak yerine, onları oluştuğu anda gözlemlemeyi tercih ederim.					
53. Hoş olsa da olmasa da her yaşantıma (duygu, düşünce, davranışım), onu <u>yarqılamamaya</u> çalışarak yaklaşırım.					
54. Yaşantılarım (duygu, düşünce ve davranışlarım) daha ortaya çıkarken, her birinin neye bağlı olduğunu anlamaya çalışırım.					
55. Duygu ve düşüncelerimle aşırı özdeşleşmem (bütünleşmem).					
56. Olaylara verdiğim tepkilerin altında yatan nedenleri merak ederim.					
57. Neye ya da nelere dikkat ettiğimi fark etmeye çalışarak, kendimle ilgili öğrenebileceklerimi merak ederim.					
58. E) İşimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar/bakış açıları sunarım.					
59. İşimde yaptığım görevlerin kapsamını değiştiririm.					
60. İlgi alanıma daha uygun olan yeni görevleri ortaya çıkarırım.					
61. Yaptığım işte, ek görevler üstlenmeyi severim.					
62. İlgi alanıma uygun görevler üstlenmeyi tercih ederim.					
63. İşimi daha eğlenceli hale getirmek için işimde bazı değişiklikler yaparım.					
64. Üretken olmadığını düşündüğüm (işe yaramayan) bazı uygulamaları değiştiririm.					
65. İşimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığını düşünürüm.					
66. Yaptığım işin bankanın başarısındaki öneminin farkındayım.					
67. Yaptığım işin daha geniş topluluklar (toplum) için önemli olduğunun farkındayım.					
68. İşimin yaşamıma sağladığı olumlu yöndeki katkıları düşünürüm.					
69. İşimin genel anlamda refahımda/mutluluğumda oynadığı rolü düşünürüm.					
70. Bankamda diğerleriyle iletişimimi artıracak faaliyetlere katılırım.					
71. Bankamda insanları tanımaya gayret ederim.					
72. İşle ilgili sosyal faaliyetlere (konferans, seminer, sergi vb.) katılırım.					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
73. İşyerinde özel bazı etkinlikler (doğum günü kutlaması, yıl dönümü vb.) düzenlemeye çalışırım.					
74. Yeni işe başlayan çalışanları, müşteri ve paydaşlara tanıtırım.					
75. Yeni işe başlayan çalışanlara işle ilgili veya iş dışı konularda danışmanlık yaparak yardımcı olurum.					
76. Benimle benzer ilgi alanlarına sahip olan işyerindeki diğerleriyle arkadaşlıklar kurarım.					

1. Cinsiyetiniz: () kadın () erkek
2. Mezuniyet düzeyiniz: () lise () ön lisans () lisans () lisansüstü
3. Yaşınız:
4. Çalıştığınız birim:
5. Unvanınız:
6. Bu Şubede toplam çalışma süreniz: () 1 yıldan az () 1-3 yıl () 4-6 yıl () 7 yıl ve üzeri
7. Sektör: () Kamu () Özel

Değerli katkılarınız için teşekkür ederiz...

EK 3 ETİK KURUL ONAYI



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü



Sayı : E-84026528-050.01.04-2100155383
Konu : Başvuru İncelenmesi

06.09.2021

Sayın İskender VAROL

Yürütücülüğünüzü yapmış olduğunuz 2021-YÖNP-0634 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun almış olduğu 03.09.2021 tarih ve 15/02 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

KARAR:2- İskender VAROL'un sorumlu yürütücülüğünü yaptığı "Öğrenme Odaklılığın Proaktif Davranışlar ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bilgece Farkındalık ve İş Zanaatkarlığının Aracılık Rolü: Banka Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma" başlıklı araştırmasının, Bilimsel Araştırmalar Etik Kurul ilkelerine **uygun olduğuna** oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ
Kurul Başkanı

Belge Doğrulama Kodu: C/UTD73P

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: dogrulama.comu.edu.tr

Adres: Onsekiz Mart Üniversitesi Terzioğlu Yerleşkesi Çanakkale

Telefon No: (0 286) 2180018

e-Posta:

Kep Adresi: gsu@hsd1.kep.tr

Faks No:

İnternet Adresi: <https://www.comu.edu.tr>

Bilgi için :

Vikim Kapucu

Fen Bilimleri Enstitüsü Etik

Kurulu Memur

Telefon No:

(0 286) 2180018 - 14071



EK 4
ANKET İZİNİ

