

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

PRO-SOSYAL VE PRO-AKTİF ÇALIŞMA DAVRANIŞININ İŞE ADANMIŞLIK ÜZERİNE ETKİSİ: OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI*

THE EFFECT OF PRO-SOCIAL AND PRO-ACTIVE WORK BEHAVIOR ON JOB COMMITMENT: A FIELD RESEARCH ON HOTEL EMPLOYEES

Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN¹

Prof. Dr. Salih YEŞİL²

Ayşegül ÖZBAĞIŞ³

Ayşe GÖKYAR⁴

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, pro-sosyal motivasyonun işe adanmışlık ve pro-aktif çalışma davranışı ve işe adanmışlığın pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisini incelemektir. Çalışmanın evrenini Antalya'nın Manavgat ilçesinde bir otel zincirine bağlı 6 işletmede çalışan personel oluşturmaktadır. Belirlenen 6 otelin çalışanlarına uygulanan anket ile araştırmaya ilişkin veriler elde edilmiştir. Araştırma örneklemini 310 olup elde edilen veriler SMART PLS3 paket programında analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri test edilmiş olup, araştırma modelinde belirtilen hipotezleri test etmek için ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri, ayrışım geçerliliğine yönelik HTMT kriteri, korelasyon, faktör analizi, model uyum iyiliği değerleri ile analiz sonuçlarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler değerlendirildiğinde, araştırma modelinin test edilmesi sonucunda; pro-sosyal motivasyonun, işe adanmışlık boyutları olan dinçliği pozitif yönde etkilerken, adanmışlığı ve özümsemeyi etkilemediği belirlenmiştir. Pro-sosyal motivasyonun, problem önlemeyi, bireysel yenilikçiliği ve dile getirmeyi pozitif yönde etkilediği ancak sorumluluk almayı etkilemediği belirlenmiştir. Araştırmada incelenen diğer hipotezler, elde edilen verilerin analiz sonuçlarına göre; pro-aktif çalışma davranışının, özümseme ve adanmışlığı pozitif yönde etkilerken, dinçliği etkilemediği belirlenmiştir. Bireysel yenilikçiliğin, dinçliği pozitif yönde etkilerken, adanmışlık ve özümsemeyi etkilemediği gözlenmiştir. Sorumluluk alma boyutunun ise dinçliği, işe adanmışlığı ve özümsemeyi etkilemediği gözlenmiştir. Son olarak dile getirme boyutunun dinçliği, adanmışlığı ve özümsemeyi etkilemediği gözlenmiştir. Sonuçlar teorik ve uygulama kapsamında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Pro-Sosyal Motivasyon, Pro-Aktif Çalışma Davranışı, İşe Adanmışlık.

JEL Sınıflandırma Kodları: M0, M11, M12.

ABSTRACT


The purpose of the tutorial is to strengthen pro-social motivation over work engagement and pro-active work performance, and work engagement over pro-active work performance. The population of the study consists of personnel working in 6 businesses affiliated with a hotel chain in Manavgat district of Antalya. Data on data relationships are obtained through a survey applied to 6 selected companies. The data obtained from the research is 310 and analyzed by the SMART PLS3 package program. The publications and validity of the scales used are tested, and the analysis continues to be achieved with validity and reliability analyzes of the scales, HTMT criterion for discrimination intervals, collapse, factor analysis, and model goodness of fit values to test the predictions in the research model. When the data obtained in the research are evaluated, as a result of testing the research model, it is determined that pro-social motivation positively affects vigor, which are dimensions of work dedication, but does not affect dedication and absorption. It is determined that pro-social motivation, problem prevention, individual development and wish fulfillment are positive directions but do not affect responsibility. Other hypotheses are also examined in the research, according to the analysis of the data obtained. It is determined that pro-active work behavior positively affects absorption and dedication but does not affect vigor. It is observed that individual development and vigor have positive effects, but do not affect dedication and assimilation. It is observed that the freedom to take responsibility does not affect vigor, dedication to work and absorption. Finally, it is observed that the effect of voicing does not affect vigor, dedication and absorption. The results are discussed within the scope of theory and practice.


Keywords: Pro-Social Motivation, Pro-Active Work Behavior, Commitment to the Job.


JEL Classification Codes: M0, M11, M12.

* Bu çalışma için Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Etik Kurulundan 77173-/2021-77173 sayılı ve 25.11.2021 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, mustafatasliyan@hotmail.com

²  Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, syes66@hotmail.com

³  Bağimsız Araştırmacı, Bilim Uzmanı, ozbagisaysee@gmail.com

⁴  Bağimsız Araştırmacı, Bilim Uzmanı, a.aysecik79@gmail.com

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

It is thought that managing the risks and uncertainties, which constitute an important part of working life today, increases the importance of organizational welfare and success, and the concepts of pro-active work behavior and pro-social motivation. Because how much of the uncertainty that organizations are exposed to can be controlled, how they deal with risks and uncertainties, and the relationship between pro-active work behavior and pro-social motivation can be the subject of research. The purpose of the study is to examine the effect of pro-social motivation on pro-active work behavior and work dedication, and the effect of pro-active work behavior on work dedication.

Design/methodology/approach:

The data obtained as a result of the survey is analyzed with SPSS 23.0 and SMART PLS3 programs. First, the frequency distributions of the data are made with the SPSS 23.0 package program. Factor values of the scales and normality levels of the data are determined with the SMART PLS3 program. The survey technique is used to measure the staff's opinions about the determined study. The survey form is prepared in 4 sections. While the first section includes information about the demographic characteristics of the employees with 11 questions, the second section includes questions about pro-social motivation, the third section includes questions about work dedication, and the fourth section includes questions about pro-social work behavior. The survey forms are made face to face with the employees, and it is stated that they should be filled out optionally. A 5-point Likert scale (1: strongly disagree, 2: disagree, 3: undecided, 4: agree, 5: strongly agree) is used in the statements in the survey. In the research, 325 survey forms are tried to be delivered to the employees, but 15 surveys are not included in the analysis due to incomplete and incorrect filling. At the end of the survey, which is selected and applied through random sampling, the number of usable surveys is 310. It is seen that there are different studies in the literature for the sample calculation of the study. In the study, it is determined that the 200 samples proposed by Kline (1994, p. 73) are sufficient.

Findings:

When the data obtained in the research are evaluated, as a result of testing the research model, it is determined that pro-social motivation positively affects vigor, which are dimensions of work dedication, but does not affect dedication and absorption. It is determined that pro-social motivation positively affects problem prevention, individual innovation and voicing, but does not affect taking responsibility. Other hypotheses are also examined in the research according to the analysis results of the data obtained. It is determined that pro-active work behavior positively affects absorption and dedication but does not affect vigor. It is observed that while individual innovativeness positively affects vigor, it does not affect dedication and absorption. It is observed that the dimension of taking responsibility does not affect vigor, dedication to work and absorption. Finally, it is observed that the verbalization dimension does not affect vigor, dedication and absorption. Based on these results, the hypotheses "H9", "H10", "H11" and "H15" are accepted, while the hypotheses "H8", "H12", "H13", "H14", "H16", "H17", "H18" and "H15" are accepted. Hypothesis "H19" is rejected.

Conclusion and Discussion:

Based on the findings, it is noted that the effect of pro-social motivation on pro-active work behavior and work dedication, and that pro-active work behavior can also be affected through work dedication. The research focuses on both concepts. In line with the results of the research, proactive work behavior is determined by both work design initiatives and individual characteristics. Therefore, within the same organization, employees with higher trans-role self-efficacy tend to show more proactive work behavior than others. This confirms that proactive work behavior depends on a number of organizational supports and individual characteristics (Uyargil & Uysal, 2014). As a matter of fact, there appears to be a generally moderate and positive relationship between the pro-social motivations and pro-social behaviors of hotel employees. It is seen that hotel employees exhibit pro-social behavior in these extraordinary situations and that pro-social motivation, and its dimensions have a significant impact on the emergence of this behavior. The importance of pro-social motivation and work dedication in the emergence of this behavior cannot be ignored. However, it can be said that the individuals who participate in the study are able to control their own emotions, understand their own and others' emotions, and benefit from their emotions, thus exhibiting prosocial behaviors. In addition, as a result of the analysis, it is seen that it is possible for employees to contribute to their image and corporate values by creating pro-active working behavior and pro-social motivation within the organization. Pro-active work behavior and pro-social motivation are among the important information obtained within the scope of the study, which would partially increase employees' commitment to work. In addition, employees' proactive motivation is an important element in terms of their proactive work behavior. However, neglecting to strengthen the motivation of employees to show proactive work behavior has effects that cannot be ignored. An individual with a proactive personality would show himself by staying away from the feeling of worthlessness, being aware of his own capacity, establishing the decision-implementation mechanism correctly, maintaining his psychological well-being, and exhibiting behaviors that are at peace with himself and compatible with the teams participating in the competition (Gürcan & Özmen, 2019). In this context, it can be said that employees' perception of themselves as empowered in their work increases their motivation and leads them to take initiative in their work behavior, to be foresighted, in short, to act proactively.

1. GİRİŞ

Çalışma yaşamında günümüz rekabet koşullarında hayatta kalabilmek için hem iş görenler hem de işverenler değişen çevre koşullarına ayak uydurmak zorundadırlar. Özellikle turizm gibi küresel değişimlere hızlı adapte olmayı gerektiren sektörlerde bu durum daha da önem kazanmaktadır. Rekabetin yoğun olduğu hizmet sektörlerinden biri olan otel işletmeleri, günümüz koşullarında yalnızca dış müşterilere değil, iç müşterileri olan iş görenlere de gerekli önemi vermek zorundadır. Çalışanların, kuruma aidiyet hissini oluşturulması oldukça önemlidir. Bu süreçte gerekli kaynakların sağlanması gerekir. Çalışanların ekip arkadaşları ve kurum ile oluşturdukları sağlıklı diyalog da bu süreci doğrudan etkilemektedir. Bu da karşımıza pro-sosyal motivasyon kavramını çıkarmaktadır. Pro-sosyal motivasyonları yüksek çalışanların, iş arkadaşlarının ve çalıştıkları kurumun çıkarlarını gözeterek davranışlar sergileme eğiliminde oldukları bilinmektedir (Grant, 2008, s. 49). Aynı zamanda kendi çıkarlarını gözetmeden hem iş arkadaşlarını hem de kurumlarını destekleyecek faaliyette bulunan bu bireyler, kısa ve uzun vadede hem performans hem de verimlilik anlamında çalıştıkları kuruma büyük fayda sağlayacaklardır.

İş hayatında çalışanların sergiledikleri davranışlardan biri de pro-aktif çalışma davranışıdır. Pro-aktif çalışma davranışı, çalışanın kendi isteği ile değişim için çabalaması ve geleceğe yönelik eylem yapması anlamına gelmektedir (Parker ve Collins, 2010). Bir diğer ifadeyle, çalışanların kendilerini ve etraflarındakileri etkilemek için gerçekleştirdikleri davranışları kapsamaktadır (Grant ve Ashford, 2008). Pro-aktif davranış diğer gündemde olan yönetim trendlerine göre örgütün yaratacağı etkiyi artırma açısından daha büyük etkiye neden olabilir (Bateman ve Crant, 1999). Pro-aktif davranış; insanları diğer insanlardan, örgütleri ise diğer örgütlerden ayırır (Bateman ve Crant, 1999). Çünkü pro-aktif bireyler kendi görevlerini daha iyi yerine getirebilmekte ve örgütteki varlıkları organizasyona katkı sağlamaktadır (Thompson, 2005, s. 49).

Çalışanların işletme hayatında kalmalarını etkileyen faktörlerden biri de işe adanmışlıktır. İşe adanmışlık, bağlı olduğu örgüte uyum sağlamanın ve örgütü benimsemenin yanı sıra, kendini işine adanmak (Bakker vd., 2008, s. 188), çalışanların iş yerlerindeki rolleri ile özdeşleşmeleri sağlamak, kendini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak rollerine adanmaları (Kahn, 1994, s. 694) şeklinde tanımlanmaktadır. Kendilerini işine adayan çalışanlar, genellikle işlerini her seferinde daha iyi yapma eğilimindedirler ve motivasyonları yükseltilebilir. Diğer çalışanlara göre daha üretkendirler, işletmenin ve müşterilerin beklentilerini karşılama olasılıkları daha fazladır. Kendini işine adayan çalışanların olumlu tutumları, iyimserlikleri ve pro-aktif davranışları diğer çalışanların adanmışlıklarını da etkiler ve olumlu bir çalışma ortamı yaratır (Bakker vd., 2011, s.16). Dolayısıyla kendini işe adayan çalışanların işletmelerine olan sadakatlerinin oluşmasında kurum için adalet ve güven duygusunun önemli bir belirleyici rolü olduğu düşünülmektedir.

Alan yazın incelendiğinde, pro-sosyal motivasyon, pro-aktif çalışma davranışı ve işe adanmışlık konularında farklı değişkenler ile çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Bunların içerisinde ise pro-aktif çalışma davranışı ve pro-sosyal motivasyon konuları ile ilgili çalışmaların sayıca azlığı dikkat çekmektedir. Pro-sosyal motivasyon ile kişilik ve örgüt kültürü ilişkisi (Yıldız, 2020), zaman perspektifinin pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisi (Öztürk, 2020), çalışma yaşam kalitesi ve pro-aktif çalışma davranışının bireysel ve kurumsal değişkenlerle ilişkilerini (Uyar, 2020) inceleyen çalışmalar bunlardan bazılarıdır. Bu alan araştırmasında da pro-sosyal motivasyon ve pro-aktif çalışma davranışı üzerinde önemle durulmuştur. Çalışmanın amacı pro-sosyal motivasyonun, işe adanmışlık ve pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisini aynı zamanda, işe adanmışlığın pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma kapsamında pro-sosyal motivasyon, pro-aktif çalışma davranışı ve işe adanmışlık konuları ele alınmıştır. Yazında bu konuların birlikte ele alındığı herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bütün bunların araştırmayı literatürde özgün kılması açısından önemli olduğu düşünülmüştür. Bu alan araştırmasında öncelikle teorik çerçeveye ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Sonrasında araştırmanın metodolojisi açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmada birtakım istatistiksel analizler yapılmış ve bu analizlerin bulguları yorumlanmıştır. En son olarak ise araştırma sonuç ve tartışmayla bölümüyle bitirilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Pro-Sosyal Motivasyon

Pro-sosyal motivasyon kavramını tam olarak anlayabilmek noktasında, öncelikle motivasyon kavramını açıklığa kavuşturmak gerekmektedir. Motivasyon kavramı insanların kendine olan inançlarında anahtar rol oynar. Motivasyon bireyleri çalışmaya sevk etmek, harekete geçirmek ve isteklendirmek anlamına gelmektedir. Latince

“movere”, “hareket ettirme, hareketlendirme” sözcüğünden gelmiştir ve psikolojik bir olgu olan motivasyonun birçok farklı açıdan ele alınmış olması, farklı tanımlanması yapılmasına neden olmuştur (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s. 38). Diğer bir ifadeyle motivasyon, insanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen, onların düşünceleri, umutları, inançları, arzu, ihtiyaç ve korkularını ifade eden bir kavramdır (Fındıkçı, 2006, s. 373). Dolayısıyla kişilerin bağlı oldukları örgütte isteyerek çalışması ve verimli olması için gerekli şartların araştırılması ve oluşturulması motivasyon şeklinde ifade edilebilir (Karakaya ve Ay, 2007). Motivasyon insan davranışlarında çok önemli bir role sahiptir. Motivasyonun sağlanmasında çalışanların davranışlarını ve bunların nedenlerini bilmek gerekir. Her davranışın arkasında bir istek ve önünde ise bir amaç vardır. Bu bağlamda amaçlara ulaşmak için bireyin gereksinimlerinin giderilmesi gerekir (Sabuncuoğlu, 1984).

Pro-sosyal motivasyon kavramı ise çalışanların başkalarına fayda sağlayacağı düşünülen davranışlarda bulunma isteği olarak açıklanabilir (Grant, 2007). Bu yardım profesyonel yardımdan çok gönüllü yardımlaşmayı içermektedir. Bu anlamda içsel motivasyondan farklıdır (Grant, 2008). Pro-sosyal motivasyon kavramsal çerçeveden bakıldığında, başka insanların mutluluğu, refahı için ihtiyaç duydukları yardımı onlarla kurdukları bağlardan aldıkları güçle sağlarken, kişileri harekete geçiren duygudur (Batson, 1987). Pro-sosyal motivasyonu yüksek olan bireylerin, yaptıkları işlerde ekstra gayret gösterdikleri, görevlerine önem verdikleri, görev odaklı yaklaşımla işe bağlılıklarının yüksek olduğu, yetenek ve performanslarını geliştirmeye odaklandıkları ve koordineli bir şekilde çalışma planı uyguladıkları görülmektedir (Parker ve Axtell, 2001). Ayrıca pro-sosyal motivasyonlu bireylerin başka insanlara karşı sorumluluk duyguları yüksektir. İş ortamında başkalarının sorumluluklarını üstlenmeye gönüllüdürler (Meglino ve Korsgaard, 2004, s. 946). Pro-sosyal motivasyon, pozitif sosyal davranış biçimi olan pro-sosyal davranış ve pro-sosyal hizmet davranışı olarak da karşımıza çıkmaktadır. Pro-sosyal davranış (PSD) ya da pro-sosyal hizmet davranışı (PSHD), başka bireylerin çıkarları için herhangi bir yönlendirme ya da zorlamada bulunulmadan kişinin hür iradesi ile ortaya koyduğu davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda Pro-sosyal motivasyon da karşı taraftan herhangi bir talep söz konusu değildir. Dolayısıyla birey, pro-sosyal motivasyon ile, toplum ve birey menfaatlerini sağlamaya yönelik çalışarak pro-sosyal hizmet davranışı sergiler (Akduru ve Güneri, 2016, s. 377). Pro-sosyal motivasyon kavramıyla ilgili olarak alan yazı incelendiğinde az sayıda çalışma yapıldığı görülmüştür. Birtakım araştırmacıların işe gömülmürlük (Kesen ve Akyüz, 2016), genç gönüllülerin özellikleri (Tortumlu ve Uzunbacak, 2021), kişilik ve örgüt ilişkisi (Yıldız, 2019) üzerine çalışmalar yaptıkları görülmüştür.

2.2. Pro-Aktif Çalışma Davranışı

Pro-aktif terimi, “pro” (önce, ileriye yönelik) ve “activus” (etkin, aktif) sözcüklerinin birleşiminden oluşmaktadır. Cambridge (2017) sözlüğünde; "proactive" kelimesi sıfat olarak "zamanından önce değişiklik yapılarak önlem alınan; önceden davranılan" anlamına gelmektedir (Tunca vd., 2018). Pro-aktif çalışma davranışı ise, çalışanların kendilerini ve çevrelerini etkilemek için yaptıkları davranışlardır (Grant ve Ashford, 2008, s. 8). Diğer bir ifadeyle pro-aktif davranışa sahip çalışanlar; geribildirim alma, iş tanımının ötesine geçme, kendisini geliştirme, inisiyatif kullanma ve müşterilerle yakından ilgilenme gibi pro-aktif davranışları gerçekleştirme eğilimindedirler (Yolcu ve Çakmak, 2017). Buradan hareketle pro-aktif davranış, çalışanların hali hazırdaki koşulları iyileştirmek için, inisiyatif alması veya yeni koşullar yaratması, pasif kalarak hali hazırdaki koşullara uyum sağlamak yerine statükoya karşı çıkması olarak tanımlanabilir (Crant, 2000). İnisiyatif alan çalışanların daha fazla işe adanma davranışı gösterdikleri ve iş ortamında sunulan kaynakları daha verimli kullandıkları, yeni kaynaklar kazanma ve yönlendirme yeteneği olduğu bunun sonucunda ise pro-aktif çalışma davranışı sergiledikleri görülmüştür (Salanova ve Schaufeli, 2008, s. 125).

Pro-aktif çalışma davranışı ile ilgili boyutlar incelendiğinde; problem önleme, bireysel yenilikçilik, sorumluluk alma ve dile getirme olarak dört farklı davranış boyutu ile açıklandığı görülmüştür. Bu dört davranış boyutu, inovatif iş metotları geliştirerek, değişime öncülük etme yoluyla kurum içi geliştirmeleri başlatan ve kontrol eden pro-aktif kişilik türüne has davranışlardır. Belirtilen boyutlar ile ilgili bilgiler aşağıda bahsedilmiştir.

Problem Önleme: Zorluk ve engellerin meydana gelmesini engellemeye çalışmaktır. Başka bir ifadeye göre, problemler ortaya çıkmadan pro-aktif bir şekilde şartları düzenleyerek, sorunları yok etmeye çalışmaktır (Frese ve Fay, 2001, s. 156).

Bireysel Yenilikçilik: Oluşabilecek fırsatları fark ederek yeni fikirlerin uygulanmaya konulmasını sağlamaktır (Scott ve Bruce, 1994). Bu durumda bireysel yenilikçilik, kişinin yeniliğe karşı istekli olması, yeni olanı

benimseyerek ondan faydalanması, yeniliği geliştirmesi ya da yeniliği olumlu karşılayarak onu uygulaması olarak tanımlanabilir (Kılıçer, 2011; Akt. Yuan ve Woodman, 2010, s. 333).

Sorumluluk Alma: Sorumluluk alma, oluşan veya oluşabilecek değişimlere odaklanan bir davranış şeklidir (Morrison ve Phelps, 1999, s. 403).

Dile Getirme: Bireyin çalışma grubuna etki eden konular hakkında konuşma ve bu konularla ilgili bilgi aramasıyla ilgilenmektedir (LePine ve Van Dyne, 1998, s. 109). İlgilenilen konu ile ilgili sorunları tartışarak, çözüm için eyleme geçmek, başkalarından yardım istemek, uzlaşmak vb. gibi davranışlarla mevcut durumu düzeltmek amacıyla aktif ve yapıcı bir davranış sergilemektir (Rusbelt vd., 1988; Akt. Çırakoğlu ve Tezer, 2010, s. 30).

2.3. İşe Adanmışlık

İşe adanmışlık kavramını açıklamadan önce adanma kavramı hakkında kısaca bir bilgi verilmesi gerekmektedir. “Adanma; verilen görev ve sorumlulukları başarı ile tamamlamak için gösterilen gayret ve o sadece o göreve odaklanmak şeklinde tanımlanabilir” (Ulukapı vd., 2014, s. 65-66). Kahn adanmışlığı, kurumdaki iş görevlerin verilen sorumlulukları yerine getirirken, aynı zamanda da fiziki, bilişsel ve duygusal olarak benliklerini örgüte adanmaları olarak tanımlanır (Kahn, 1990, s. 694). Schaufeli’ den, Caymaz, Akyon ve Erenel’in (2013) aktardığı işe adanmışlık kavramı; iş görenleri tatmin eden, olumlu, iş odaklı hareket etme ile meydana gelen çaba, işe bağlılık ve kendini işine adama şeklinde ifade edilmektedir (Schaufeli, 2006; Akt. Caymaz, Akyon ve Erenel, 2013, s. 133).

Wiener ise işe adanmışlığı, “örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş, normatif baskıların toplamı” şeklinde tanımlarken (Wiener, 1982, s. 418), Khan işe adanmışlığı “bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal, olarak kendini işe vermesi, işine sarılması” olarak tanımlamıştır. Khan, çalışanların kurumun çıkarlarına yönelik göstermiş oldukları gayreti içselleştirmelerini, duygusal, psikolojik ve bilişsel donanımına bağlayıp, işe adanmışlığı farklı bir açıdan ele almıştır (Khan, 1990, s. 700). Ayrıca çalışanların işe adanmışlık düzeyleri arttıkça, performanslarının da arttığını, işe adanmışlık düzeyleri azaldığında, performansında aynı şekilde azalma eğiliminde olduğunu ortaya koymuştur (Kahn 1990, s. 694). İşe adanmışlık düzeyi yüksek olan iş görenlerin, başka iş görenlere oranla çok daha fazla inisiyatif aldıkları, sorumluluktan kaçmadıkları, pro-aktif davranışlar gösterdikleri, öğrenmeye fazlasıyla istekli oldukları (Sonntag, 2003, s. 518), ortaya koydukları işlerden daha fazla memnuniyet duydukları, örgüte karşı daha fazla bağlılık hissettikleri ve bunların işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğu görülmüştür (Demerouti vd., 2001, s. 279; Akt. Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 293). İşe adanmışlık kısa bir süre yaşanan ruh halinden çok, uzun süreli zihinsel bir durum olarak ele alınmalıdır.

İşe adanmışlık, bireylerin şahsi istek ve beklentileri ile ortaya çıkan, iş görenlerin iş yerlerine yönelik yaklaşımları ve davranışlarına öncülük eden bir olgudur. Adanmışlık sürecindeki iş görenler, yaptıkları işleri hayatlarının merkezi olarak görmektedirler. Bu sebeple yaptıkları işe verdikleri anlam, aidiyeti ve bağlılığı pozitif yönde artırır (Spiegelaere vd., 2015). Çalışanların işe adanmışlık düzeylerini etkileyen bir takım faktörler vardır; düşük güç mesafesi, çalışana yönetici desteği, pozitif örgüt kültürü, etkili iletişim, organizasyonel adalet algısı, personel gelişimi gibi faktörler söylenebilir (Işık ve Kama, 2018, s. 396). Nitekim kişinin işe adanmışlık düzeyi arttıkça, iş görenlerden kaynaklı, sinizm, tükenmişlik, stres, işten ayrılma niyeti, depresyon gibi negatif örgütsel davranışlarda azalma olduğu görülmüştür (Schaufeli vd., 2008, s. 184). İşe adanmışlık, teorik olarak ve analiz düzeyi bazında temelleştirmiş, yürütülen deneysel araştırmalarda, Schaufeli ve Bakker’a göre işe adanma kavramı, dinçlik, adanmışlık ve özümseme ile meydana gelen, işle ilgili pozitif ve tatmin edici bir düşünce şekli olarak tanımlanmakta ve sınıflandırmaktadırlar (Schaufeli vd., 2002, s. 71). Söz konusu üç boyutlu kavramsallaştırma şunlardır (Özkalp, 2015, s. 4):

Dinçlik: Fiziki olarak enerjinin yüksek olması, duygusal anlamda güçlü kalma, çaba sarf etmek konusunda gönüllü olma ve problemleri çözmek için çaba gösterme ve hatalara karşı çıkma durumunu ifade eder (Özkalp, 2015, s. 4).

Adanmışlık: Adanmışlık, çalışanların çalışmalara nasıl katıldığı, coşku, gurur, ilham, anlamlı ve zorlu olma konusunda ne hissettiği ve ne hissetmesi gerektiğidir. Kendini adanmışlıkla dolu hisseden çalışanlar işlerinin anlamlı olduğunu düşünmekte ve işlerini coşkuyla yerine getirmeleri için çaba sarf etmeleri gerektiğini bilmektedirler (Turgut, 2011, s. 155).

Özümseme: Özümseme, bireyin kendisini tam anlamıyla işe vermesini ve yüksek motivasyonla kendisini çalışmaya verme halini tanımlamaktadır. Böylece yüksek motivasyonla çalışan birey için zaman hızla

geçmektedir. Çalışanda işini severek isteyerek başını kaldırmadan yapma isteği oluşmaktadır. Özümseme, bireyin çalışmayı bırakmasında zorlandığı bir durumu ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2002, s. 75).

2.4. Pro-sosyal Motivasyon, Pro-aktif Çalışma Davranışı ve İşe Adanmışlık İle İlişkili Hipotezler

Örgütlerde, çalışanların kurumda gerçekleştirdikleri görevleri iş tanımlarından ibaret saymaları, iş arkadaşları ile olan ilişkilerde kişisel çıkarlarını ön planda tutmaları, yerine getirdikleri görevlere karşı bağlılık hissetmemeleri kısa ve uzun vadede büyük kayıplara yol açacaktır. Çalışanlar pro-aktif çalışma davranışını benimsediklerinde acil veya riskli durumlarda, riski üstlenerek hızlı karar verebilecek ve kurum çıkarlarına yönelik inisiyatif olarak hareket etme davranışında bulunacaklardır. Bir diğer değişken olan pro-sosyal motivasyona sahip olan çalışanlar hem kuruma hem de iş arkadaşlarına kendi çıkarlarını gözetmeden yardım ederek daha fazla performans gösterirler. Bu sebeple daha hızlı ve doğru bir şekilde iş tanımlarında verilen görevlerden fazlasını yerine getirirler. Bu durumda çalışanların işe adanmışlıklarının sağlanması kaçınılmazdır.

Literatürde bu kavramların birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanılmamakla birlikte, çalışanların pro-aktif çalışma davranışı sergilemelerinde, pro-aktif kişilik, psikolojik güçlendirme ve işe gönülden adanmanın etkili olduğu ve işe gönülden adanmayı da psikolojik güçlendirme ve pro-aktif kişiliğin etkilediği (Yolcu, 2017, s. 425-438). Aynı zamanda mesleki bağlılığın, pro-sosyal motivasyon davranışı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu (Can ve Aykaç, 2020, s. 1836-1854) görülmüştür. Pro-sosyal motivasyon ile gönüllülük alt boyutu arasında pozitif ilişki saptanmış ancak diğer alt boyutlar ile yeterli düzeyde anlamlı ilişkiler saptanamamıştır. Bu sebeple kamu hizmeti motivasyonu ile pro-sosyal motivasyon arasında ilişki tespit edilememiştir (Ritz vd., 2020, s. 974-998). Bağlanma kaygısı ve bağlanmadan kaçınmanın, pro-aktif motivasyon ve pro-aktif çalışma davranışı üzerine etkisinin incelendiği bir çalışmada ise, güvensiz bağlanma ile pro-aktif çalışma davranışı arasında negatif yönde ilişki olduğu (Wu, Parker, 2017, s. 1025-1049) tespit edilmiştir.

Araştırmada belirlenen hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

H₁: Pro-sosyal motivasyon işe adanmışlık alt boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler.

H₂: Pro-sosyal motivasyon işe adanmışlık alt boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H₃: Pro-sosyal motivasyon işe adanmışlık alt boyutlarından olan özümseme pozitif yönde etkiler.

H₄: Pro-sosyal motivasyon pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan problem çözme pozitif yönde etkiler.

H₅: Pro-sosyal motivasyon pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan bireysel yenilikçiliği pozitif yönde etkiler.

H₆: Pro-sosyal motivasyon pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan sorumluluk almayı pozitif yönde etkiler.

H₇: Pro-sosyal motivasyon pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan dile getirmeyi pozitif yönde etkiler.

H₈: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan problem önleme işe adanmışlık boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler.

H₉: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan problem önleme işe adanmışlık boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H₁₀: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan problem önleme işe adanmışlık boyutlarından olan özümsemeyi pozitif yönde etkiler.

H₁₁: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan bireysel yenilikçilik işe adanmışlık boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler.

H₁₂: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan bireysel yenilikçilik işe adanmışlık boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H₁₃: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan bireysel yenilikçilik işe adanmışlık boyutlarından olan özümsemeyi pozitif yönde etkiler.

H14: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan sorumluluk alma işe adanmışlık boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler.

H15: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan sorumluluk alma işe adanmışlık boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H16: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan sorumluluk alma işe adanmışlık boyutlarından olan özümsemeyi pozitif yönde etkiler.

H17: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan dile getirme işe adanmışlık boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler.

H18: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan dile getirme işe adanmışlık boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

H19: Pro-aktif çalışma davranışı alt boyutlarından olan dile getirme alma işe adanmışlık boyutlarından olan özümsemeyi pozitif yönde etkiler.

3. METODOLOJİ

Bu kısımda; çalışmanın amacı, kapsamı, sınırlılıkları, yöntemi, evreni ve örnekleme, modeli ile ilgili sonuçlar yer almaktadır. Yapılan anket sonucunda ulaşılan veriler SPSS 23.0 ve SMART PLS3 programları ile analiz edilmiştir. İlk olarak SPSS 23.0 paket programı ile verilerin frekans dağılımları yapılmıştır. SMART PLS3 programıyla ölçeklerin faktör değerleri ve verilerin normallik düzeyleri belirlenmiştir. Ayrıca araştırma da belirlenen modele uygun olarak ve gizil değişkenleri arasındaki etkileri belirlemek için yol analizi ile regresyon analizi yapılmıştır (Erogluer ve Yılmaz, 2015, s. 295).

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışmanın amacı; pro-sosyal motivasyonun işe adanmışlık ve pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisi, işe adanmışlığında pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisini incelemektir.

3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıklarından biri araştırmanın gerçekleştiği 2020 yılı COVID-19 pandemisinin yayılım göstermesi ve çalışmanın yapılacağı dönemde Manavgat' da meydana gelen yangın anketlerin katılımcılara ulaştırılmasında zorluk teşkil etmiştir. Bir diğer sınırlılıkta, araştırmanın yalnızca Antalya'nın Manavgat ilçesinde bir otel zincirine bağlı 6 işletmede faaliyette bulunan otel çalışanları üzerinde gerçekleştirilmesi, bazı çalışanların ise problemleri algılama ve soruları yanıtlamadaki isteksizlikleri, çalışmanın belli bir zaman süreci içerisinde başlayıp bitmesi çalışmanın sınırlılıklarını oluşturmuştur.

3.3. Araştırmanın Yöntemi, Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Antalya'nın Manavgat İlçesinde bir otel zincirine bağlı 6 işletmede faaliyette bulunan çalışan personel oluşturmaktadır. Personellerin belirlenen çalışma ile ilgili düşüncelerini ölçmek için anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formu 4 bölüm şeklinde hazırlanmıştır. İlk bölümde çalışanlar ile ilgili 11 soruluk demografik özellikler ile ilgili bilgilere yer verilirken ikinci bölümde pro-sosyal motivasyona, üçüncü kısımda işe adanmışlığa ve dördüncü bölümde pro-sosyal çalışma davranışı hakkında sorulara yer verilmiştir. Anket formları çalışanlar ile yüz yüze yapılmış ve isteğe bağlı olarak doldurulması gerektiği belirtilmiştir. Anketteki ifadelerde 5'li Likert ölçeği (1:kesinlikle katılmıyorum, 2:katılmıyorum, 3:kararsızım, 4:katılıyorum, 5:kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır. Araştırmada 325 anket formu çalışanlara ulaştırılmaya çalışılmış ancak 15 anketin eksik ve yanlış doldurulması nedeni ile analize dahil edilmemiştir. Tesadüfi örnekleme yoluyla seçilerek uygulanan anket çalışma sonunda kullanılabilir anket sayısı 310'dir. Çalışmanın örnekleme hesabı için alan yazında farklı araştırmaların olduğu görülmüştür. Bu çalışmada da Kline (1994, s. 73) tarafından ortaya atılan 200 örneklemin yeterli olduğu belirlenmiştir. Bu noktada Sekeran (1992), farklı evren büyüklüklerinde kabul edilebilir örnekleme sayısının belirlenmesi için 0,95 güvenilirlik ve 0,05 örnekleme hatası ile temsil edilebilir örnekleme büyüklüklerini hesaplamıştır. Yapılan hesaplama sonucunda belirlenen değerler aşağıda Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Farklı Evrenler İçin Kabul Edilebilir Asgari Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	100	500	750	1000	2 Bin	5 Bin	10 Bin	20 Bin	50 Bin	100 Bin	1 Milyon
Örneklem Sayısı	79	217	254	278	322	357	370	377	381	383	384

Kaynak: (Sekaran, 1992).

Tablo 1’de görüldüğü üzere; 500 evren büyüklüğü için örneklem sayısının asgari 217 olması gerektiği görülmektedir. Bu araştırma kapsamında ulaşılan örneklem sayısının 310 olduğu ve gerekli örneklem sayısına ulaşılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler ise; *Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği*: Meyer ve Herscovitch (2001) tarafından geliştirilen ölçek; *İşe Adanmışlık Ölçeği*: Mottaz (1987) tarafından geliştirilen ölçek ve *Prososyal Motivasyon Ölçeği*: Grant ve Sumath’in (2009) çalışmasından alınmıştır.

3.4. Araştırma Etik Kurul Kararı

Araştırmada Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu tarafından 19.11.2021 Tarihli dilekçesi ve ekleri 25.11.2021 tarih ve E. 77173 sayılı raporu gereğince etik kurul onayı alınmıştır.

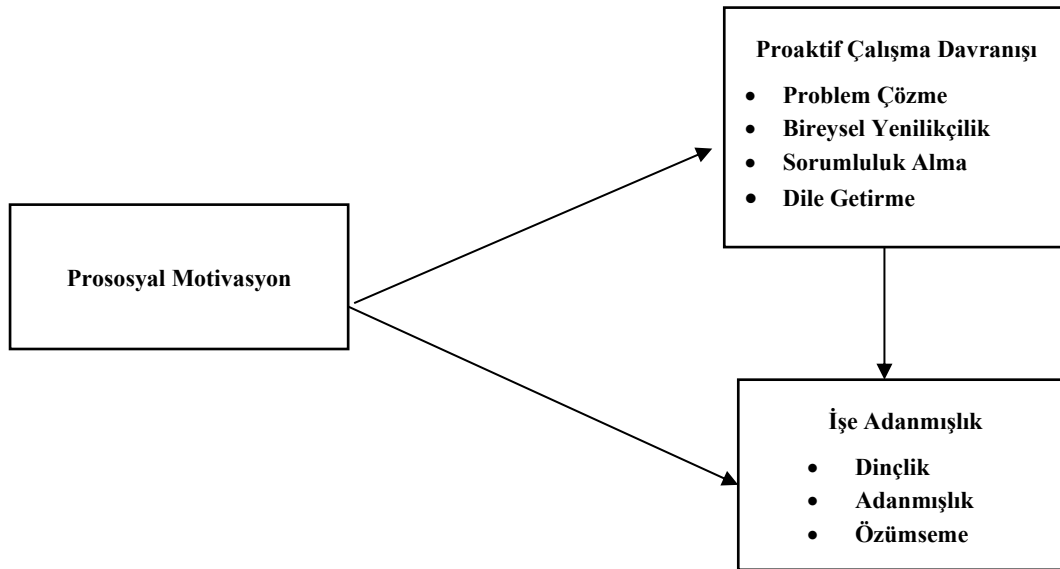
3.5. Araştırmanın Analizleri

Araştırmada elde edilen verilerin analizi SPSS 23.0 istatistik paket programında yapılmıştır. Verilerin analizi için frekans, ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri, Fornell-Larcker ölçütü, ayrışım geçerliliğine yönelik HTMT kriteri, korelasyon, faktör analizi, model uyum iyiliği değerleri ve path değerleri incelenmiştir.

3.6. Araştırmanın Modeli

Çalışmanın amacı, pro-sosyal motivasyonun işe adanmışlık ve pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisi, işe adanmışlıkta pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisini incelemektir. Ayrıca pro-sosyal motivasyonun pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı ve düzenleyici rolü olup olmadığını incelemektir. Çalışmanın amacı doğrultusunda belirlenen model Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



4. BULGULAR

Pro-sosyal motivasyonun pro-aktif çalışma davranışı ve işe adanmışlık üzerindeki etkisi ile pro-aktif çalışma davranışının da işe adanmışlık üzerinde etkisine yönelik aşağıda analizler yapılmıştır. Ayrıca veriler test edilmiş ve elde edilen analizlerin sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışmada ilk olarak faktör ve güvenilirlik analizleri

gerçekleştirilmiş, ardından demografik ve temel bulgulara yönelik bilgiler sunulmuştur. Temel bulgular anlamında ise ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik analizleri, Fornell-Larcker ölçütü, ayrışım geçerliliğine yönelik HTMT kriteri, korelasyon, faktör analizi, model uyum iyiliği değerleri ve path değerleri incelenmiştir.

4.1. Demografik Bulgular

Bu kısımda, araştırmaya katılan üniversitede çalışan idari personellerin demografik özelliklerini (cinsiyetiniz, medeni durum, eğitim düzeyiniz, yaşınız vb.) incelemek adına frekans analizi yapılmıştır. Yapılan frekans analizinden elde edilen tanımlayıcı istatistikler Tablo 2’de yer almaktadır. Verilerin incelenmesinde 310 anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Tablo 2. Demografik Bulgular

	Değişken	N	%
Cinsiyet	Kadın	120	38.7
	Erkek	190	61.3
Medeni Durum	Evli	112	36.1
	Bekar	167	53.9
	Evli ve Çocuklu	31	10.0
Çocuk Sayısı	Çocuk Yok	246	79.4
	1-3	52	16.8
	4-6	12	3.9
	7 ve Üzeri	-	-
Yaş	25 ve Altı	4	1.3
	26-30	53	17.1
	31-35	127	41.0
	36-40	46	14.8
	41-45	50	16.1
	46 ve Üzeri	30	9.7
Eğitim	Lise	25	8.1
	Ön Lisans	210	67.7
	Lisans	65	21.0
	Yüksek Lisans	10	3.2
Kurumdaki Görev Aldığınız Pozisyon	Üst Düzey Yönetici	2	0.6
	Orta Düzey Yönetici	7	2.3
	Alt Düzey Yönetici	12	3.9
	Personel	289	93.2
Çalışma Süreniz	1 Yıldan Az	12	3.9
	1-5 Yıl	212	68.4
	6-10 Yıl	82	26.5
Aylık Ortalama Geliriniz	11 Yıl ve Üzeri	4	1.3
	3000 Ve Altı TL	21	6.8
	3500-5000 TL	224	72.3
Turizm Sektöründe Çalışma Süreniz	6000-9000 TL	65	21.0
	1 Yıldan Az	32	10.3
	1-5 Yıl	81	26.1
11 Yıl ve Üzeri	6-10 Yıl	189	61.0
	11 Yıl ve Üzeri	8	2.6

Değişken	N	%
Bulduğunuz Kurumda Çalışma Süreniz	1 Yıldan Az	9.7
	1-5 Yıl	29.4
	6-9 Yıl	58.7
	10 Yıl ve Üzeri	2.3
Hangi Departmanda Çalışıyorsunuz	Ön Büro	11.6
	Kat Hizmetleri	77.1
	Yiyecek İçecek Bölümü	6.5
	Güvenlik	1.3
	Muhasebe	3.5
Memleketiniz Olan Şehirde Mi Çalışıyorsunuz	Evet	22.6
	Hayır	77.4

Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımlarına incelendiğinde çalışanların çoğunluğunun erkekler ve bekarlardan oluştuğunu ve 31-35 yaş aralığındaki katılımcıların yer aldığı belirlenmiştir. Ayrıca katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde daha çok ön lisans mezunlarının oluşturduğu ve daha çok personellerden olduğu görülmektedir. Çalışma süresiyle ilgili soruyu yanıtlayan katılımcıların 1-5 yıllık süre aralığında çalıştıkları ve aylık gelirlerine bakıldığında ise en yüksek gelir grubunu 3500-5000 TL'ye gelir aralığında olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Araştırmanın geçerliliğini ölçmek için PLS-SEM (Kısmi En Küçük Kareler) yöntemi kullanılmış ve Smart PLS3 yazılım programından yararlanılarak sonuçlara ulaşılmıştır (Ringle vd., 2005). Araştırma modelinde ölçek sorularının birbirleri ile yakınlıkları incelendiğinde ve araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik analizinde iç tutarlılık güvenilirliği (Internal Consistency Reliability), birleşme geçerliği (Convergent Validity) ve ayırışma geçerliği (Discriminant Validity) için her bir önermenin Cronbach Alpha ve bileşik güvenilirlik değerleri analiz sonucunda elde edilmiştir. Fornell ve Larcker (1981) değerine göre, araştırmada belirlenen ortalama açıklanan varyansın (AVE) değerlerinin karekökü, çalışmada belirlenen diğer korelasyon değerlerinden yüksek olmalıdır. Yapılan analiz sonuçlarına göre Cronbach Alfa katsayılarının 0,720 ile 0,869 arasında; CR katsayılarının da 0,765 ile 0,918 arasında gerçekleşmiş olması nedeniyle iç tutarlılık güvenirliliğinin sağlandığı, AVE değerlerinin de 0,560 ile 0,790 arasında olması nedeniyle de birleşme geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. Birleşme geçerliliği için AVE değerleri kullanılmıştır. Faktör yüklerinin $\geq 0,70$; Cronbach Alpha ve birleşik güvenilirlik katsayılarının $\geq 0,70$; açıklanan ortalama varyans değerinin de $\geq 0,50$ olarak gerçekleşmesi beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; Fornell ve Larcker, 1981). Aşağıda yer alan Tablo 3'de araştırmada yer alan yapılar ile ilgili sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 3. Ölçüm Modeli Sonuçları

Değişkenler	İfade sayısı	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Prososyal Motivasyon	5	0,824	0,825	0,877	0,589
Dinçlik	3	0,720	0,640	0,765	0,575
Adanmışlık	3	0,861	0,885	0,918	0,790
Özümseme	3	0,861	0,885	0,885	0,790
Problem Çözme	3	0,861	0,891	0,918	0,790
Bireysel Yenilikçilik	3	0,809	0,810	0,887	0,724
Sorumluluk Alma	3	0,791	0,624	0,781	0,560
Dile Getirme	3	0,869	0,881	0,911	0,719

Ayırışma geçerliliği için incelenmesi gereken değerlerden birisi de HTMT değerleri olmaktadır. HTMT değeri için Henseler vd. (2015)'nin kriterine göre çalışmada belirtilen her bir ifadenin korelasyonlarının ortalamasının (the heterotrait-heteromethod correlations) aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının (the monotrait-heteromethod

correlations) geometrik ortalamalara oranlarını şeklinde belirtilmektedir. Yazarlar HTMT değerinin; 0,90'nın, içerik olarak birbirine uzak kavramlarda ise 0,85'in altında olması gerektiğini belirtmişlerdir. Tablo 4'de araştırma modelindeki değişkenlerin HTMT değerleri incelendiğinde değerlerin 0,90 altında olmasından dolayı modelin geçerlik değerlerinin uygun olduğuna karar verilmiştir.

Tablo 4. Ayrışım Geçerliliğine Yönelik HTMT Kriteri

	Prososyal Motivasyon	Dinçlik	Adanmışlık	Özümseme	Problem Çözme	Bireysel Yenilikçilik	Sorumluluk Alma	Dile Getirme
Prososyal Motivasyon	0,767							
Dinçlik	0,745	0,725						
Adanmışlık	0,370	0,577	0,889					
Özümseme	0,370	0,648	0,745	0,889				
Problem Çözme	0,370	0,577	0,652	0,685	0,889			
Bireysel Yenilikçilik	0,337	0,471	0,281	0,281	0,281	0,851		
Sorumluluk Alma	0,221	0,273	0,174	0,174	0,174	0,181	0,646	
Dile Getirme	0,476	0,236	0,236	0,236	0,235	0,501	0,427	0,848

Tablo 5. Korelasyon Analizi

	Prososyal Motivasyon	Dinçlik	Adanmışlık	Özümseme	Problem Çözme	Bireysel Yenilikçilik	Sorumluluk Alma	Dile Getirme
Prososyal Motivasyon	1,000							
Dinçlik	0,669	1,000						
Adanmışlık	0,370	0,738	1,000					
Özümseme	0,370	0,738	0,562	1,000				
Problem Çözme	0,370	0,740	0,785	0,748	1,000			
Bireysel Yenilikçilik	0,340	0,439	0,282	0,282	0,281	1,000		
Sorumluluk Alma	0,202	0,248	0,171	0,171	0,170	0,185	1,000	
Dile Getirme	0,478	0,386	0,237	0,237	0,236	0,500	0,424	1,000

Smart PLS yöntemi ile hazırlanan anket ölçek ifadeleri ayrı ayrı faktör değerleri yapılarak test edilmiştir. Belirlenen faktör yüklerinin yakınsaklık geçerliliğinin kendi yapısı içerisinde her bir önerme 0,60'dan büyük olarak yüklenmelidir (Hair vd., 2009). Ankette yer alan önermelerin tümü ilgili faktörlere 0,60'dan daha büyük olarak yüklendiği tespit edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yakınsaklık geçerliliği onaylanmıştır.

Tablo 6. Faktör Analizi

	Prososyal Motivasyon	Problem Önleme	Bireysel Yenilikçilik	Sorumluluk Alma	Dile Getirme	Dinçlik	Adanmışlık	Özümseme
PM1	0,808	0,540	0,197	0,174	0,341	0,540	0,314	0,314
PM2	0,772	0,615	0,315	0,193	0,417	0,615	0,270	0,270
PM3	0,735	0,562	0,187	0,148	0,312	0,562	0,281	0,281
PM4	0,802	0,598	0,276	0,131	0,397	0,598	0,231	0,231
PM5	0,714	0,535	0,307	0,194	0,349	0,535	0,320	0,320
PÖ1	0,340	0,960	0,256	0,179	0,237	0,578	0,959	0,959
PÖ2	0,286	0,737	0,236	0,150	0,191	0,366	0,740	0,740
PÖ3	0,357	0,951	0,259	0,137	0,200	0,571	0,314	0,650
BY1	0,323	0,184	0,830	0,224	0,528	0,423	0,184	0,184
BY2	0,238	0,265	0,833	0,113	0,335	0,395	0,265	0,265
BY3	0,300	0,266	0,888	0,128	0,418	0,385	0,266	0,266

	Prososyal Motivasyon	Problem Önleme	Bireysel Yenilikçilik	Sorumluluk Alma	Dile Getirme	Dinçlik	Adanmışlık	Özümseme
SA1	-0,079	0,048	0,162	0,611	0,169	-0,035	0,048	0,048
SA2	0,189	0,167	0,185	0,989	0,185	0,246	0,167	0,167
SA3	-0,090	0,032	0,066	0,620	0,066	-0,035	0,032	0,032
DG1	0,379	0,241	0,361	0,310	0,775	0,315	0,241	0,241
DG2	0,361	0,218	0,500	0,347	0,863	0,339	0,218	0,218
DG3	0,470	0,212	0,415	0,391	0,886	0,440	0,212	0,212
DG4	0,389	0,113	0,428	0,399	0,864	0,293	0,113	0,113
D1	0,702	0,231	0,355	0,237	0,416	0,824	0,231	0,231
D2	0,620	0,127	0,430	0,201	0,288	0,746	0,127	0,127
D3	0,273	0,911	0,233	0,149	0,184	0,586	0,911	0,911
A1	0,340	0,960	0,256	0,179	0,237	0,578	0,959	0,874
A2	0,286	0,737	0,236	0,150	0,191	0,366	0,740	0,645
A3	0,357	0,951	0,259	0,137	0,200	0,571	0,950	0,744
Ö1	0,340	0,960	0,256	0,251	0,237	0,578	0,659	0,895
Ö2	0,286	0,737	0,246	0,182	0,252	0,366	0,740	0,745
Ö3	0,357	0,854	0,279	0,147	0,202	0,651	0,845	0,950

Yapılan analiz sonucunda değişkenlere ait χ^2 değeri 371,283 olarak tespit edilmiştir. Normlaştırılmış uyum indeksi (Normed Fit Index, NFI) değerlerinin 0,80'in üzerinde olduğu belirlenmiştir. Evrene ait kovaryans matrisi ile örnekleme ait kovaryans matrisi arasındaki artık kovaryansları temsil eden SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) değerinin ise 0,08'in altında olması modelin kabul edilebilirliğine işaret etmektedir. Elde edilen sonuçlara göre araştırma modelinin iyi bir uyum iyiliğine sahip olduğu tespit edilmiştir. Tablo 5'de ise; araştırma modeline ait uyum iyiliği değerleri mevcuttur. Elde edilen sonuçlara göre model iyi uyum sağlamıştır (SRMR = 0.062, NFI = 0.84, $\chi^2 = 371.283$).

Tablo 7. Model Uyum İyiliği Değerleri

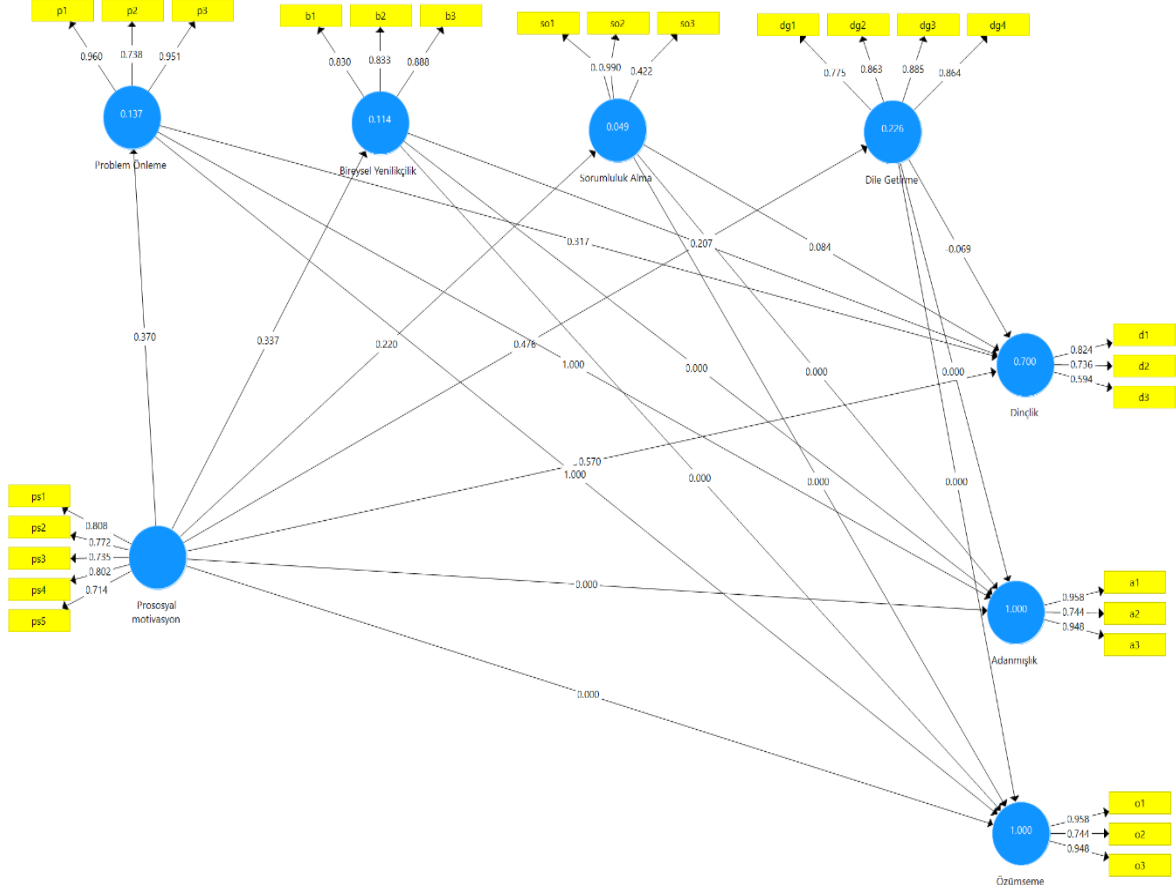
	χ^2	NFI	SRMR
Kriter		$\geq,80$	$\leq,08$
	371.283	0,845	0,062

Kaynak: (Yaşlıoğlu, 2017, Hu ve Bentler, 1999).

4.3. Araştırma Modelinin Test Edilmesi ve Sonuçları

Araştırmada belirlenen hipotezlerin test edilmesi amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli



Araştırma modeline ilişkin yol katsayılarının anlamlılıklarını değerlendirmek için original sample, sample mean, standart devation, t-testi, VIF değeri, β , F2 ve P values değerleri hesaplanmıştır. Araştırma modelinin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen yol analizi öncesinde, modelde yer alan değişkenler arasında çoklu bağlantı problemi olmaması ve modeldeki örtük değişkenlerin çoklu bağlantı problemi oluşturmaması için, bu değişkenlerin VIF (Variance nflation Factor) değerlerine bakılmaktadır. VIF değerlerinin geçerliliği genel olarak 10'un altında olmalıdır (Smith vd., 2020). Araştırmada ulaşılan VIF değerleri sonucuna göre 10'un altında olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre çalışma beklenen değeri karşıladığı ve çoklu bağlantı sorunu olmadığını göstermektedir. Ayrıca değişkenlerin VIF (Variance Inflation Factor) değerleri incelendiğinde, eşik değer olan 5'in altında olması nedeni ile değişkenler arasında doğrusallık problemi olmadığı belirlenmiştir (Hair vd., 2014). Etki büyüklüğü katsayısının (f^2) 0,02 ve üzeri olması düşük; 0,15 ve üzeri olması orta; 0,35 ve üzeri olması ise yüksek olarak değerlendirilmektedir (Cohen, 1988). Sarstedt vd. (2017)'e göre de katsayının 0,02'nin altında gerçekleştiği durumlarda da bir etkiden söz etmenin mümkün olmadığı belirtilmiştir. Yapılan analiz sonucunda etki büyüklüğü katsayıları (f^2) incelendiğinde; pro-sosyal motivasyonun problem önleme, bireysel yenilikçilik, sorumluluk alma, dile getirme, dinçlik ve adanmışlık üzerinde yüksek düzeyde etki büyüklüğü olduğu ancak özümseme üzerinde düşük düzeyde etkisi olduğu belirlenmiştir. Problem önlemenin ise dinçlik üzerinde orta düzeyde etkisi olduğu belirlenirken adanmışlık ve özümseme üzerinde ise yüksek düzeyde etkisi olduğu saptanmıştır. Bireysel yenilikçiliğin dinçlik üzerinde yüksek, adanmışlık üzerinde düşük ve özümseme üzerinde orta düzeyde etkisi olduğu belirlenmiştir. Sorumluluk almanın dinçlik, adanmışlık ve özümseme üzerinde orta düzeyde etkisi olduğu belirlenirken dile getirmenin dinçlik ve özümseme üzerinde yüksek ancak adanmışlık üzerinde orta düzeyde etkiye sahip olduğu saptanmıştır. VIF değerleri Tablo 8'de gösterilmektedir. Ayrıca modelin original sample, sample mean, standart devation, t-testi, VIF değeri, β , F2 ve P values değerleri rapor edilmiştir.

Tablo 8. Path Değerleri

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	VIF	β	F ²	P Values
Prososyal Motivasyon>Problem Önleme	0,370	0,367	0,365	0,066	1,938	0,370	0,159	0,000
Prososyal Motivasyon>Bireysel Yenilikçilik	0,337	0,336	0,333	0,086	1,621	0,337	0,128	0,000
Prososyal Motivasyon>Sorumluluk Alma	0,221	0,145	0,148	0,205	1,552	0,221	0,051	0,281
Prososyal Motivasyon>Dile Getirme	0,476	0,472	0,477	0,062	1,882	0,476	0,293	0,000
Prososyal Motivasyon> Dinçlik	0,575	0,571	0,577	0,083	1,412	0,745	0,756	0,000
Prososyal Motivasyon>Adanmışlık	0,000	0,000	-0,000	0,000	1,851	0,370	0,045	0,270
Prososyal Motivasyon>Özümseme	,0475	,0454	-0,000	0,025	1,425	0,370	0,002	0,450
Problem Önleme>Dinçlik	0,308	0,275	0,266	0,183	2,652	0,378	0,018	0,524
Problem Önleme>Adanmışlık	1,000	1,000	1,000	0,000	1,696	0,854	0,296	0,000
Problem Önleme>Özümseme	1,000	1,000	1,000	0,002	1,708	0,476	0,145	0,000
Bireysel Yenilikçilik>Dinçlik	0,211	0,213	0,215	0,047	2,105	0,211	0,105	0,000
Bireysel Yenilikçilik >Adanmışlık	0,000	0,000	-0,000	0,000	1,992	0,845	0,001	0,756
Bireysel Yenilikçilik >Özümseme	0,000	0,000	-0,000	0,000	1,423	0,752	0,017	0,654
Sorumluluk Alma>Dinçlik	0,085	0,052	0,054	0,077	2,305	0,785	0,025	0,525
Sorumluluk Alma >Adanmışlık	0,000	0,000	0,000	0,085	1,664	0,652	0,032	0,652
Sorumluluk Alma >Özümseme	0,000	0,000	0,000	0,078	2,418	0,545	0,035	0,778
Dile Getirme>Dinçlik	-0,072	-0,062	-0,063	0,043	2,702	-0,072	0,045	0,098
Dile Getirme >Adanmışlık	-0,000	-0,000	0,000	0,035	2,523	-0,092	0,019	0,991
Dile Getirme >Özümseme	-0,000	-0,000	0,000	0,048	1,450	-0,084	0,054	0,125

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde çalışma yaşamının önemli bir kısmını oluşturan riskleri ve belirsizlikleri yönetmek örgütsel refah ve başarının pro-aktif çalışma davranışı ve pro-sosyal motivasyon kavramlarının öneminin arttırdığı düşünülmektedir. Çünkü örgütlerin maruz kaldıkları belirsizliklerin ne kadarının kontrol edilebildiğini, risklerle ve belirsizliklerle nasıl başa çıkıldığını ve pro-aktif çalışma davranışı göstermeleriyle ve pro-sosyal motivasyonun ne düzeyde ilişki gösterdiği araştırmaya konu olabilmektedir. Bu çalışmanın amacı ise pro-sosyal motivasyonun pro-aktif çalışma davranışı ve işe adanmışlık üzerindeki etkisi ile pro-aktif çalışma davranışının da işe adanmışlık üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi için SMART PLS3 programında analizler gerçekleştirilmiştir. İlk olarak pro-sosyal motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki etkisine bakılmıştır. Bu duruma göre; “H1: Pro-sosyal motivasyon dinçliği pozitif yönde etkiler.”, “H2: Pro-sosyal motivasyon adanmışlığı pozitif yönde etkiler.”, “H3: Pro-sosyal motivasyon özümsemeyi pozitif yönde etkiler.” hipotezi için yapılan değerlendirmede pro-sosyal motivasyon dinçliği ($\beta=0,745$; $p<0,01$) pozitif yönde etkilerken adanmışlığı ($\beta=0,370$; $p>0,01$) ve özümsemeyi ($\beta=0,370$; $p>0,01$) etkilemediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar üzerinde “H1” kabul edilirken “H2” ve “H3” hipotezleri ret edilmiştir. Daha sonra pro-sosyal motivasyonun pro-aktif çalışma davranışı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucuna göre; “H4: Pro-sosyal motivasyon problem önlemeyi pozitif yönde etkiler.”, “H5: Pro-sosyal motivasyon bireysel yenilikçiliği pozitif yönde etkiler.”, “H6: Pro-sosyal motivasyon sorumluluk almayı pozitif yönde etkiler.” ve “H7: Pro-sosyal motivasyon dile getirmeyi pozitif yönde etkiler.” hipotezi için yapılan değerlendirmede pro-sosyal motivasyon problem önlemeyi ($\beta=0,370$; $p<0,01$), bireysel yenilikçiliği ($\beta=0,128$; $p<0,01$) ve dile getirmeyi ($\beta=0,476$; $p<0,01$) pozitif yönde etkilediği ancak sorumluluk almayı ($\beta=0,221$; $p>0,01$) etkilemediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar üzerinde “H4”, “H5” ve “H7” kabul edilirken “H6” ret edilmiştir. Araştırmada incelenen bir diğer hipotez ise pro-aktif çalışma davranışı boyutlarının işe adanmışlık boyutları üzerindeki etkisi olmaktadır. Analiz sonucuna göre; “H8: Pro-aktif çalışma davranışı boyutlarından olan problem önleme işe adanmışlık boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler.”, “H9: Pro-aktif çalışma davranışı boyutlarından olan problem önleme işe adanmışlık boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.” ve “H10: Pro-aktif çalışma davranışı boyutlarından olan problem önleme işe adanmışlık boyutlarından olan özümsemeyi pozitif yönde etkiler.” hipotezleri için yapılan değerlendirmede pro-

aktif çalışma davranışı özümseme ($\beta=0,378$; $p<0,01$) ve adanmışlığı ($\beta=0,476$; $p<0,01$) pozitif yönde etkilerken dinçliği ($\beta=0,876$; $p>0,01$) etkilemediği belirlenmiştir. Daha sonra “H11:Proaktif çalışma davranışı boyutlarından olan bireysel yenilikçilik işe adanmışlık boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler”, “H12:Proaktif çalışma davranışı boyutlarından olan bireysel yenilikçilik işe adanmışlık boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.”, “H13:Proaktif çalışma davranışı boyutlarından olan bireysel yenilikçilik işe adanmışlık boyutlarından olan özümsemeyi pozitif yönde etkiler.”, hipotezleri belirlenmiş ve yapılan analiz sonucuna göre; bireysel yenilikçiliğin dinçliği ($\beta=0,211$; $p<0,01$) pozitif yönde etkilerken adanmışlık ($\beta=0,845$; $p>0,01$)ve özümsemeyi ($\beta=0,752$; $p>0,01$) etkilemediği gözlenmiştir. “H14:Proaktif çalışma davranışı boyutlarından olan sorumluluk alma işe adanmışlık boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler.”, “H15: Pro-aktif çalışma davranışı boyutlarından olan sorumluluk alma işe adanmışlık boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.”, ve“H16 :Pro-aktif çalışma davranışı boyutlarından olan sorumluluk alma işe adanmışlık boyutlarından olan özümsemeyi pozitif yönde etkiler.” hipotezleri değerlendirildiğinde ise Sorumluluk alma boyutunun dinçliği ($\beta=0,785$; $p>0,01$), ($\beta=0,652$; $p>0,01$) ve özümsemeyi ($\beta=0,545$; $p>0,01$) etkilemediği gözlenmiştir. Son olarak “H17.Proaktif çalışma davranışı boyutlarından olan dile getirme işe adanmışlık boyutlarından olan dinçliği pozitif yönde etkiler.”, “H18: Pro-aktif çalışma davranışı boyutlarından olan dile getirme işe adanmışlık boyutlarından olan adanmışlığı pozitif yönde etkiler.” ve“H19 Pro-aktif çalışma davranışı boyutlarından olan dile getirme işe adanmışlık boyutlarından olan özümsemeyi pozitif yönde etkiler.” sonuçları ise dile getirme boyutu dinçliği ($\beta=-0,072$; $p>0,01$), adanmışlığı ($\beta=-0,092$; $p>0,01$) ve özümsemeyi ($\beta=-0,084$; $p>0,01$) etkilemediği gözlenmiştir. Bu sonuçlar üzerinde “H9”, “H10”, “H11” ve “H15” hipotezleri kabul edilirken “H8”, “H12”, “H13”, “H14”, “H16”, “H17”, “H18” ve “H19” hipotezleri ret edilmiştir.

Bulgulardan yola çıkıldığında pro-sosyal motivasyonun pro-aktif çalışma davranışı ve işe adanmışlık üzerindeki etkisi ile pro-aktif çalışma davranışının da işe adanmışlık üzerinden etkilenebileceğine dikkat çekilmektedir. Araştırmada her iki kavram üzerinde durulmuştur. Araştırmanın sonuçları doğrultusunda ise, proaktif iş davranışını hem iş dizaynı girişimleri hem de bireysel özellikler belirlemektedir. Bu yüzden aynı örgüt içinde daha yüksek rol ötesi öz yeterliliğe sahip çalışanlar diğerlerinden daha fazla proaktif iş davranışı gösterme eğilimindedir. Bu durum, proaktif iş davranışının bir takım örgütsel destekler ve bireysel özelliklere bağlı olduğunu doğrulamaktadır (Uyargil ve Uysal, 2014). Nitekim otel çalışanlarının pro-sosyal motivasyonları ile pro-sosyal davranışları arasında genel anlamda orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Otel çalışanlarının bu olağanüstü durumlarda pro-sosyal davranış sergiledikleri ve bu davranışın ortaya çıkmasında pro-sosyal motivasyon ve boyutlarının önemli bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu davranışın ortaya çıkmasında da yine pro-sosyal motivasyonun ve işe adanmışlığın önemi göz ardı edilemeyecek durumdadır. Ancak çalışmamıza katılan bireylerin, kendi duygularını kontrol edebildikleri, kendi ve başkalarının duygularını anlayabildikleri ve duygularından yaralanabildikleri, böylelikle prososyal davranışlar sergiledikleri söylenebilir. Ayrıca yapılan analizler sonucunda çalışanların örgüt içerisinde pro-aktif çalışma davranışı ve pro-sosyal motivasyon yaratarak imajlarına ve kurum değerlerine katkı sağlamalarının mümkün olduğu görülmüştür. Pro-aktif çalışma davranışı ve pro-sosyal motivasyon çalışanların kısmen işe adanmışlıklarını da artıracığı bu çalışma kapsamında elde edilen önemli bilgiler arasındadır. Ayrıca çalışanların proaktif motivasyona sahip olması proaktif çalışma davranışı göstermeleri açısından önemli bir unsurdur. Ancak çalışanların proaktif çalışma davranışı göstermeleri için motivasyonun güçlendirilmesini ihmal etmenin de göz ardı edilemeyecek etkileri bulunmaktadır. Proaktif kişilik özelliği taşıyan birey, değersizlik duygusundan uzak durması, kendi kapasitesinin farkındalığı, karar-uygulama mekanizmasını doğru kurması ve psikolojik iyi oluş durumunu sürdürmesi ile kendisiyle barışık ve müsabakaya katılan takımlarla da uyumlu davranışlar sergilemesiyle kendisini gösterecektir (Gürcan ve Özmen, 2019). Bu bağlamda çalışanların işlerinde kendilerini güçlendirilmiş olarak algılamaları motivasyonlarını yükseltmesi ile birlikte çalışma davranışlarında inisiyatif almaya, öngörülü olmaya kısaca proaktif davranmaya sevk ettiği söylenilebilir.

Buradan hareketle pro-sosyal davranış ve pro-sosyal motivasyon ilgili çalışma yapacak araştırmacı ve uygulayıcılara bazı önerilerde bulunmak faydalı olacaktır. Pro-sosyal konusu ile ilgili araştırmalar, kamu ve özel birçok alanda da gerçekleştirilebilir. Bu araştırmalar, il ve bölge genelinde yapılabilir. Pro-sosyal motivasyon ve pro-aktif çalışma davranışı ile ilgili araştırmalar, değişik sektör ve örneklem üzerinde uygulanabilir. Pro-sosyal motivasyon ve pro-aktif çalışma davranışı ile ilgili araştırmalarda farklı ve yeni değişkenler kullanılabilir. Bu bağlamda, araştırma kapsamındaki otel çalışanlarından elde edilen verilerle ve kullanılan yöntemlerle sınırlıdır. Bu kapsamda elde edilen bulguların sağlanması bakımından farklı illerde ve farklı otellerde de çalışmanın uygulanması ve örneklem büyüklüğünün genişletilmesi önerilebilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Akduru, H. E., Güneri, S. ve Semerciöz, F. (2016). Çalışanlarda prososyal motivasyon ile iş ve yaşam doyumu düzeyi ilişkisine dair bir araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(38), 375-391.
- Altun, N. (2018). *Özgeci davranış nedir*. <https://www.bilgiustam.com/ozgeci-davranis-nedir/> adresinden 22 Temmuz 2021 tarihinde alınmıştır.
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M. ve Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work ve Stress*, 22(3), 187-200.
- Bateman, T. ve Crant, M. (1999). Proactive behavior: Meaning, impact, recommendaions. *Business Horizons*, 42, 63-70.
- Batson, D. (1987). Prosocial motivation: Is it ever truly altruistic? B. Leonard (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* içinde (s. 65–122). Academic Press.
- Can, M. ve Aykaç, E. (2020). Mesleki bağlılığın prososyal motivasyon davranışı üzerindeki rolü: Mutfak çalışanları üzerine bir araştırma. *Nevşehir Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(3), 1836-1854.
- Crant, M. J. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26, 435-462.
- Caymaz, E., Akyon, F. V. ve Erenel, F. (2013). A model proposal for efficient disaster management: The Turkish sample, *International Strategic Managemant Confarence*, 609-618.
- Eroğluer, K. ve Yılmaz, Ö. (2015). Etik liderlik davranışlarının algılanan örgüt iklimi üzerine etkisine yönelik bir uygulama: iş yaşamında yalnızlık duygusunun aracılık etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 280-308.
- Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review*, 32, 393–417.
- Grant, A. M. (2008). Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance and productivity. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 48–58.
- Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 108–124.
- Özmen, T. (2019). *Proaktif kişiliğin sporcuların psikolojik iyi oluş düzeyine etkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Ilies, R., Scott, A. ve Judge, T. (2006). The interactive effects of personal traits and experienced states on intraindividual patterns of citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 49, 561–575.
- Işık, M. ve Kama, A. (2018). Algılanan örgütsel desteğin iş gören performansına etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 395- 403.

- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Meglino, B. ve Korsgaard, A., (2004). Considering rational self-interest as a disposition: Organizational implications of other orientation. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 946-959.
- Parker, S. ve Axtell, C. (2001). Seeing another viewpoint: Antecedents and outcomes of employee perspective taking. *Academy of Management Journal*, 44, 1085-1100.
- Parker, S. ve Collins C. (2010). Taking stock: integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36, 633-662.
- Rusbult, C. A., Farrell, D. R. ve Mainous, A. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty and neglect: an integrative model of responses to decline job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Ritz, A. C., Schott, C. N. ve Kerstin, A. (2020). Public service motivation and prosocial motivation: two sides of the same coin. *Public Management Review*, 22(7), 974-998.
- Salanova, M. ve Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116-131.
- Salanova, M., Agut, S. ve Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of applied Psychology*, 90(6), 1217 -1227.
- Schaufeli, W., Taris, T. ve Willem, V. R. (2008). Workaholism, burnout and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being. *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), 173-203.
- Schaufeli, W. B. ve Salanova, M. (2008). Enhancing work engagement through the management of human resources. K. Na"swall, J. Hellgren ve M. Sverke (Ed), *The Individual in the Changing Working Life* içinde (s. 380-402). Cambridge University Press.
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Spiegelaere, D., Gyes, V., Witte, M. ve Hootegem, G. V. (2015). Job design, work engagement and innovative work behavior: A multi-level study on karasek's learning hypothesis. *Management Revue*, 26(2), 123-137.
- Uysal., B. (2014). *Çalışma yaşamındaki güncel gelişmeler çerçevesinde iş dizaynı ve iş özelliklerinin proaktif iş davranışına etkisi üzerine bir araştırma* [Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Tunca, S. (2018). *Pro-aktif kişilik yapısının ve yenilikçi davranışın görev performansına etkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. Gebze Teknik Üniversitesi.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Witt, L. A. (2002). The interactive effects of extraversion and conscientiousness on performance. *Journal of Management*, 28(6), 835-85.

- Wu, C. H. ve Parker, S. K. (2017). The role of leader support in facilitating proactive work behavior: A perspective from attachment theory. *Journal of Management*, 43(4), 1025–1049.
- Yolcu, U. İ. (2017). *Pro-aktif kişilik ile pro-aktif çalışma davranışı ilişkisi üzerinde işe gönülden adanma ve psikolojik güçlendirmenin etkisi* [Doktora Tezi]. Bülent Ecevit Üniversitesi.
- Yolcu, U. İ. ve Çakmak, A. F. (2017). Pro-aktif kişilik ile pro-aktif çalışma davranışı ilişkisi üzerinde psikolojik güçlendirmenin etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13, 425-438.