

Araştırma Makalesi

İşe Adanmışlık ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkide Mesleki Canlılığın Aracı, Lider-Üye Etkileşiminin Düzenleyici Rolü

Murat BAŞ

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İİBF
murat.bas@erzincan.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9479-4571

Öz

Bu araştırmanın amacı işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide mesleki canlılığın aracı ve bu aracılık ilişkisinde lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolünü incelemektir. Bu amaçla, Erzincan'daki bir kamu kurumunda çalışan 396 personelden anket yöntemi kullanılarak veri elde edilmiştir. Bu veriler SPSS 22, AMOS 23 ve SPSS MACRO programları kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasında pozitif ilişkinin bulunduğu, bu ilişkide mesleki canlılığın aracı rolünün bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, durumsal aracılık kapsamında, işe adanmışlığın mesleki canlılık üzerinden bilgi paylaşımı üzerindeki dolaylı etkisinde lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolünün bulunduğu ortaya konulmuştur.

Anahtar kelimeler: İşe adanmışlık, bilgi paylaşımı, mesleki canlılık, lider-üye etkileşimi, durumsal aracılık

Jel Sınıflandırma Kodları: M10, M12, D23

The Mediating Role of Professional Vitality in the Relationship Between Work Engagement and Knowledge Sharing, the Moderating Role of Leader-Member Exchange¹

Abstract

The purpose of this research is to examine the mediating role of professional vitality in the relationship between work engagement and knowledge sharing, and the moderating role of leader-member exchange in this mediating relationship. For this purpose, data were obtained from 396 personnel of a public institution in Erzincan through the survey method. These data were analyzed using SPSS 22, AMOS 23, and SPSS MACRO programs. The results demonstrated that there is a positive relationship between work engagement and knowledge sharing and that professional vitality has a mediating role in this relationship. Within the context of moderated mediation, the results also showed that leader-member exchange has a moderating role in the indirect effect of work engagement on knowledge sharing through professional vitality.

Keywords: Work engagement, knowledge sharing, professional vitality, leader-member exchange, moderated mediation

JEL Classification Codes: M10, M12, D23

¹ Extended abstract is presented at the end of the article.

Geliş Tarihi (Received): 25.06.2022 – Kabul Edilme Tarihi (Accepted): 21.02.2023

Atıfta bulunmak için / Cite this paper:

Baş, M. (2023). İşe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide mesleki canlılığın aracı, lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (1), 1-23. doi: 10.18074/ckuııbfd.1135862.

1. Giriş

İşe adanmışlık son yıllarda pozitif psikoloji ve işyerinde pozitif davranış tutumlarına artan ilgiyle birlikte literatüre girmiş bir kavramdır. Bu araştırma da akademik çalışmalarda çokça araştırılmış bu kavramının farklı değişkenlerle olan ilişkisini inceleyerek literatüre katkı sağlamayı amaçlamıştır. İşe adanmışlığı ilk kez Kahn (1990) kavramsallaştırmış ve örgüt üyelerinin benliklerini iş rolleri için kullanmaları olarak tanımlamıştır (Kahn, 1990, s.694). Harter, Schmidt ve Hayes'e (2002, s.269) göre işe adanmışlık bireyin işe duyduğu hevesin yanı sıra işe katılımı ve iş tatminidir. Saks'a göre (2006, s.602) bireylerin iş performansları, bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerden oluşan farklı ve benzersiz bir yapıdır. Öte yandan, Maslach ve Leiter (2008, s.498) işe adanmışlığı tükenmişliğin tam zıttı olarak ele almış, işe adanmışlığın alt boyutları olarak belirledikleri enerji, katılım ve etkililiğin, tükenmişliğin üç boyutu olan yorgunluk, sinizm ve yetersizliğin karşıtları olduğunu iddia etmişlerdir. Schaufeli, Salanova, González-Romá ve Bakker (2002, s.74) ise bu iddiayı reddetmiş ve işe adanmışlığın tükenmişliğin karşıt kavramı olmadığını, tükenmişlikle ilgisi bulunan farklı bir kavram olduğunu belirtmişlerdir. Yazarlara göre, tükenmişliğin alt boyutları olan yorgunluk ve sinizm işe adanmışlığın alt boyutlarından enerji ve adanmanın tam zıddı kavramlardır, fakat yetersizlik boyutu yoğunlaşma boyutunun tam zıddı olamaz. Literatürde yaygın olarak atıfta bulunulan, Schaufeli vd. (2002, ss.74-75) tarafından yapılan tanıma göre işe adanmışlık, enerji (vigor), adanma (dedication) ve yoğunlaşma (absorption) gibi duygularla ifade edilen işe ilişkin pozitif ve tatmin edici ruhsal durumdur. Burada işe adanmışlığın enerji boyutu işe adanmış çalışanın enerjik ve zihinsel olarak canlı olacağını, işinde çaba göstereceğini ve zor koşullar altında dahi işinde sebat edeceğini, adanma boyutu işine önem vereceğini, işini yaparken coşku ve gurur duyacağını, mücadelecilik davranacağını, yoğunlaşma boyutu ise işini sahipleneceğini ve işine derinlemesine sarılacağını ifade eder. İşe adanmışlıkla birlikte çalışanlarda oluşan pozitif ruh hali, birçok olumlu iş çıktısını da beraberinde getirmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004, s.293). Yapılan araştırmalar, işe adanmışlığın çalışanlarda iş tatminini (Orgambidez-Ramos ve de Almeida, 2017), iş performansını (Cesário ve Chambel, 2017), yaratıcılığı (Hassan, Abbasi, Abbas, Rana ve Raza 2018), yenilikçi iş davranışını (Khalilipour ve Khanifar, 2018), örgütsel bağlılığı (Agyemang ve Ofei, 2013) ve örgütsel vatandaşlık davranışını (Ariani, 2013) artırdığını ortaya koymuştur.

Bu araştırma kapsamında ilk olarak, işe adanmışlığın bilgi paylaşımı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bilgi paylaşımı genel olarak bireyin sahip olduğu bilgiyi diğer bireylerle bu bilgiyi anlamaları, benimsemeleri ve kullanmaları için değiş tokuş ettiği bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Demirel ve Goc, 2013, s.956). Bilgi paylaşımı iki veya daha fazla tarafın bilgi aktarımına dahil olduğu bir iletişim sürecini içerir. Bu, bir kaynak tarafından bilginin sağlanması ve ardından bilginin bir veya daha fazla alıcı tarafından yorumlanmasını içeren bir süreçtir. Sürecin çıktısı, yeni bilginin yaratılmasıdır (Usono, Sharratt, Tsui ve Shekhar 2007, s.201).

Bilgi kaynağı yalnızca bireylerin zihninde bulunur ve örgütler bu değerli kaynağı rekabet avantajı için kullanmak zorundadır (Tangaraja, Mohd Rasdi, Ismail ve Abu Samah, 2015, s.121). Ancak, çalışanlar kişisel algı ve inançları nedeniyle bilgi paylaşımına her zaman hazır olmayabilir (Anand, 2020, s.379). Bunlar arasında, kişinin bilgi paylaştığı kişilerin kendisine rakip olacağına yönelik korkusu, bilgiyi paylaşmak için yeterli zamana sahip olmama, çalışanlar arasında iletişim eksikliği, iş güvenliği endişesi, bilgi paylaşımının yararları konusunda düşük farkındalık, insanlara güven eksikliği vb. faktörleri saymak mümkündür (Riege, 2005, s.23). Bu nedenle, örgütler ekip tabanlı işbirliğini geliştirmek, çalışanların projelerin tamamlanmasının ardından proje üzerinde tartışmalarını ve fikir alışverişinde bulunmalarını sağlayacak ortam oluşturmak, bilgi paylaşımını ödüllendirmek, performans değerlendirmelerinde çalışanların bilgi paylaşımını dikkate almak, çalışanlara bilgi paylaşımının önemi konusunda gerekli eğitimler vermek gibi çalışanlarda bilgi paylaşımını teşvik eden politikalara ağırlık vermektedir (Ling, Sandhu ve Jain, 2009, s.129).

Çalışmada ikinci olarak işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide mesleki canlılığın aracılık rolü araştırılmıştır. Canlılık (vitality) terimi Oxford Sözlüğünde “enerji ve coşku” terimleriyle açıklanmaktadır (Oxford Learner’s Dictionaries, 2022). Türk Dil Kurumu Sözlüğünde ise “neşelilik ve hareketlilik” olarak ifade edilmektedir (Türk Dil Kurumu, 2022). Literatürde ise canlılığın pozitif ruh hali ve enerji durumlarını temsil ettiği belirtilmektedir (Baruch, Grimland ve Vigoda-Gadot, 2014, s.518). Öte yandan, canlılık kavramının bir çeşidi olan mesleki canlılığı (professional vitality) Harvey (2002) literatüre kazandırmış ve terimi meslek hayatlarında işlerini tutku, enerji (vigor), ustalık ve tatminle gerçekleştirebilen bireylerin sergilediği özellikler olarak ifade etmektedir (Harvey, 2002, s.28). Harvey tanımında da görüleceği üzere mesleki canlılığı dört boyutta incelemiştir. Buna göre, işe tutku boyutu insanların sevdiği, önemli bulduğu ve önemli ölçüde zaman ve enerji harcadıkları işlerine yönelik güçlü hislere sahip olmalarıdır (Baruch vd., 2014, s.519). Enerji boyutu çalışanların iş yaparken sergilediği zihni, fiziki ve hissi çabadır (enerjidir) (Harvey, 2002, s.32). Ustalık boyutu, bireylerin mesleki anlayış ve becerisidir (Harvey ve Donaldson, 2003, s.31). Başka bir deyişle, mesleki bilgi ve özgüven gerektiren eylemlerde kişilerin tutku ve enerjilerini etkili bir şekilde kullanma yeteneğidir (Harley, 2002, s.35). Son olarak, iş tatmini boyutu işe karşı pozitif hissiyata sahip olma, işinden zevk duyma ve işinde başarılı olma duygusudur (Harvey ve Donaldson, 2003, s.30). Mesleki canlılığa sahip olan bireyler “hevesli, şefkatli, adanmış, güçlü, yaratıcı, esnek, risk alabilen ve üretken” gibi özelliklerle nitelendirilmektedir (McLaughlin, 1999, s.390; Uzunbacak ve Akçakanat, 2018, s.3223). Ayrıca, mesleki canlılık uzun vadeli ve çalışanların mesleğine ve kariyerine yöneliktir (Jahangir ve Malik, 2020, s.199). Mesleki canlılık çalışan için, işinde kendini göstermesi, iş rolleriyle ilgilenmesi ve enerjisini işiyle ilgili fiziksel, bilişsel ve duygusal çabalarına yönlendirmesi için bir kaynak teşkil etmektedir (Karatepe ve Kuşçu, 2021, s.34). Ayrıca, yüksek canlılık düzeylerine sahip çalışanlar, olayları olumlu görme ve

olumlu olayların tekrarlanmasını bekleme eğilimindedir (Hennekam, 2016, s.18). Yapılan araştırmalar da mesleki canlılığın yüksek iş performansı (Carmeli, 2009), öznel iyi oluş (Baruch vd. 2009), kariyer tatmini (Chu, Long ve Guo, 2015) işte sebat etme (Reyes-Gonzalez, 2007) ve stresle başa çıkma (Ryan ve Frederick, 1997) gibi pozitif iş çıktılarıyla sonuçlandığını kanıtlamıştır. Literatür incelemesinde, işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar olmasına rağmen, işe adanmışlığın mesleki canlılıkla ve mesleki canlılığın da bilgi paylaşımıyla doğrudan ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca söz konusu aracılık rolünün de daha önce araştırılmadığı görülmüştür. Çalışmaların daha spesifik olarak mesleki canlılığın alt boyutlarının bilgi paylaşımına olan etkisini incelediği anlaşılmıştır.

Çalışmada üçüncü olarak, lider-üye etkileşiminin işe adanmışlık ve mesleki canlılık arasındaki ilişkide düzenleyici rolü araştırılmıştır. Lider-üye etkileşimi (LÜE) liderin astlarıyla tek taraflı ilişkisine odaklanan ve liderin tüm astlarına aynı tarz liderlik davranışı sergilediğini varsayan eski teorilerin aksine, lider ve astları arasındaki karşılıklı ikili ilişkiye dayanan, liderin her astına farklı bir liderlik tarzı uyguladığını savunan önemli teorilerden biridir (Aggarwal, Chand, Jhamb ve Mittal, 2020, s.1). Bu teoriye göre lider, bazı astlarıyla yüksek (in-group), bazılarıyla da düşük kaliteli (out-group) ilişkiler geliştirmektedir. Karşılıklı güven, saygı ve yükümlülük ile karakterize edilen yüksek kaliteli lider-ast ilişkilerinde, astlar liderlerini kendilerine yardım eden güvenilir bir kişi olarak görürler ve iş tanımlarının ötesinde performans gösterirler. Tersine, düşük güven, saygı ve yükümlülük ile nitelenen düşük kaliteli lider-ast ilişkilerinde, astlar yalnızca iş tanımının gerektirdiklerini yaparak, daha iyi performans göstermek için bir çaba sarf etmezler (Graen ve Uhl-Bien, 1995, s.227). Ayrıca, lider grup-içi astlara daha çok yetki, ödül, kaynak ve destek verir, daha hoşgörülü davranır ve daha çok zaman ayırır. Buna karşılık grup-dışı astlara resmi kurallara ve otoriteye göre davranır, daha düşük destek verir ve onları daha az ödüllendirir (Aslan ve Özata, 2009, s.99). LÜE kavramı literatürde genel olarak Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek ve Rosenthal (1964) rol teorisi ile Blau'nun (1964) sosyal değişim teorilerine dayandırılmaktadır. Rol teorisini LÜE ilişkilerinin temeli olarak ele alan Graen ve Scandura'ya göre (1987, ss.179-184), LÜE'nin gelişimi taraflar arasında bir rol oluşturma sürecidir. Bu süreçte liderler astlarına onlardan beklentilerini iletir ve onların verdiği tepkiye bağlı olarak, onlarla ya karşılıklı güven, saygı ve sorumluluğa dayalı yüksek kaliteli sosyo-duygusal ilişki geliştirir ya da bu duyguların mevcut olmadığı düşük kaliteli şekli bir ilişki geliştirir. İlişkinin gelişimini takiben roller rutin ve istikrarlı hale gelir (Matta, Scott, Koopman ve Conlon, 2015, s.1687). LÜE lider ve üyeleri arasında resmi ilişkilere ek olarak kişisel (sosyal) ilişkilerin de geliştiğini savunur (Wayne, Shore ve Liden, 1997, s.82). Bu nedenle sosyal mübadele teorisi LÜE için önemli bir temel teşkil etmektedir. Bu teoriye göre, "tarafardan her biri diğerinin değerli gördüğü bir şeyi teklif etmeli ve her iki taraf da değişimi makul ölçüde eşitlikçi ve adil olarak görmelidir." (Graen ve Scandura, 1987, s.182). LÜE ilişkilerinde maddi kaynaklar, bilgi ve destek karşılıklı mübadele unsurları olarak kullanılabilir.

Bu somut ve soyut unsurların taraflarca algılanan değeri arttıkça, LÜE ilişkileri de daha yüksek kaliteye ulaşabilir (Wayne vd., 1997, s.83). Ayrıca, karşılıklılık normu (Gouldner, 1960) çerçevesinde, astlar liderlerinin kendilerini desteklediğini, işlerini yapabilmeleri için gerekli kaynak ve bilgiyi onlara sağladığını düşündüklerinde, liderlerine daha çok güven duymakta ve buna karşılık olarak işlerinde daha çok çabalamaktadır.

Literatürde, işe adanmışlık ve mesleki canlılık arasındaki ilişkide LÜE'nin düzenleyici rolünün daha önce araştırılmadığı tespit edilmiştir. Araştırmaların daha çok liderlik tarzlarının ve davranışlarının genel olarak çalışan canlılığına etkisine odaklandığı görülmüştür. Buradan yola çıkarak bu çalışmada kullanılan ölçeklerle durumsal aracılık modelinin olup olmadığı analiz edilmiştir. Bu bağlamda, lider-üye etkileşiminin işe adanmışlığın bilgi paylaşımı üzerindeki dolaylı etkisinde (mesleki canlılık aracılığı ile) düzenleyici rolü araştırılmıştır. Sonuç olarak, bu araştırmanın özellikle hem yerel hem de uluslararası literatürde henüz çok fazla incelenmemiş olan mesleki canlılık kavramını ve farklı değişkenlerle ilişkisini konu edinmesi nedeniyle gelecekteki araştırmalara ışık tutacağı değerlendirilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

2.1. İşe Adanmışlık ve Bilgi Paylaşımı

İşe adanmışlık enerji, adanma ve yoğunlaşma gibi duygularla ifade edilen işe ilişkin pozitif ve tatmin edici ruhsal durumdur (Schaufeli vd., 2002, s.74). Başka bir ifadeyle, işe adanmışlık çalışanların işlerine kendilerini tümüyle vermesini ve işlerine duyduğu coşkuyu içeren pozitif ruh hallerini ifade etmektedir (Sunman, 2021, s.49). İşe adanmışlıkla gelen bu pozitif durum birçok olumlu iş çıktısını da beraberinde getirmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004, s.293). Yapılan araştırmalar, işe adanmışlığın çalışanlarda iş tatminini (Orgambódez-Ramos, ve de Almeida, 2017), iş performansını (Cesário, ve Chambel, 2017), yaratıcılığı (Hassan vd., 2018), yenilikçi iş davranışını (Khalilipour ve Khanifar, 2018), örgütsel bağlılığı (Agyemang ve Ofei, 2013) ve örgütsel vatandaşlık davranışını (Ariani, 2013) artırdığını ortaya koymuştur. Diğer taraftan, işe adanmış çalışanlar mesleki yeterlilik konusunda kendilerine güvendiklerinden iş tanımlarının dışında kalan ve ekstra rol olarak tanımlanan davranışları göstermeye daha daha eğilimlidir (Sulea vd., 2012, s.192). Çalışanların bilgi paylaşımını da ekstra rol davranışı kapsamında değerlendirmek mümkündür. Çünkü bilgi paylaşımı, çalışanın sözleşmeden doğan yükümlülüklerinin ötesine geçen ve herhangi bir zorlama olmaksızın isteğe bağlı bir çabayı içermektedir (Camelo-Ordaz, 2011, s.1447). Ek olarak, işlerine adanmış çalışanlar işleriyle derinden alakadar olduklarından işleriyle ilgili daha çok bilgiye sahiptir ve bu bilgiyi paylaşmaya daha çok hazırdır (Wu ve Lee, 2020, s.4). Ayrıca, çalışanlar bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak işe dahil olduklarında, bireysel çalışmalarda veya takım çalışmalarda bilgi paylaşımını artırarak örgütle gönüllü işbirliği oluşturabilirler (Sulistiawan ve Andyani, 2020, s.745). Daha önce yapılan çalışmalar da işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasındaki pozitif ilişkiyi teyit

etmektedir. Örneğin, Khalilipour ve Khanifar (2018, s.27) İran’da bankada çalışan 272 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada, işe adanmışlığın çalışanların bilgi paylaşımı ve yenilikçi iş davranışlarını pozitif etkilediğini ortaya koymuştur. Sulistiawan ve Andyani (2020, s.749) Endonezya’da 132 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada, işe adanmışlıkla bilgi paylaşma niyeti arasında pozitif ilişki kaydetmiştir. Wu ve Lee (2020, s.1) Tayvan’da 214 sağlık çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada, işe adanmışlığın çalışanların bilgi paylaşımlarını artırdığını tespit etmiştir. Kodden ve Groenveld (2019, s.39) farklı ülkelerden 341 IT personeli üzerinde yaptıkları çalışmada, işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasındaki anlamlı ve pozitif ilişki saptamıştır. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H₁: İşe adanmışlık ile bilgi paylaşımı arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

2.2. Mesleki Canlılığın Aracı Rolü

İşe adanmışlığın enerji boyutu çalışanların işlerini yaparken yüksek düzeyde enerjiye sahip olmasını, zihinsel olarak dayanıklı olmasını, işlerine çaba harcamasını ve zorluklar karşısında mücadeleci davranmasını ifade eder (Schaufeli vd., 2006, s.70). Benzer şekilde mesleki canlılığın enerji boyutu, bireylerin mesleklerini icra ederken gösterdikleri zihni, fiziki ve duyu yoğunluğu olarak ifade edilebilir (Harvey, 2002, s.32). Başka bir deyişle, bireyin iş yaparken fiziksel güç, duygusal enerji ve bilişsel canlılık hissini içerir (Shirom, 2011, s.50). Tanımlardan da görüleceği üzere hem işe adanmışlık hem de mesleki canlılık kavramı çalışanların işlerini yaparken fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak enerjik hissetmesini ifade etmektedir. Bu kapsamda, çalışanların işe adanmışlıkları arttıkça mesleki canlılıklarının da artacağı değerlendirilmektedir.

Öte yandan, mesleki canlılık literatürde iş performansı, yaratıcılık, işte başarı, mesleki bağlılık, örgütsel pozisyon, kariyer tatmini, yaşam tatmininde artış ile işten ayrılma niyetinde azalma gibi birçok olumlu iş çıktısı ile ilişkilendirilmektedir (Carmeli, 2009; Baruch vd. 2014; Chu & Guo, 2015; Khany ve Malekzadeh, 2015; Vaezi vd.; 2019; Ateş ve Pelit, 2022). Söz konusu sonuçlara ek olarak, mesleki canlılığın işyerinde bilgi paylaşımını artıracığı düşünülmektedir. Çünkü mesleki canlılığın ustalık boyutu mesleki bilgi ve özgüven gerektiren eylemlerde kişilerin tutku ve enerjilerini etkili bir şekilde kullanma yeteneğini ifade etmektedir (Harley, 2002, s.35). Kişi kendini mesleğinde yeterli hissettiği ölçüde ise bilgi paylaşımında bulunmaya daha çok eğilimli olmaktadır (Safdar, Batsool ve Mahmood, 2020, s.255). Ayrıca, işe tutku boyutu, çalışanların iyi oluşlarını artırmakta (Baruch vd., 2014, s.520), pozitif iyi oluşa sahip çalışanlar ise bilgi paylaşımında daha istekli davranmaktadır (Wang vd., 2017, s.1112). Ek olarak, çalışanlar işlerinde kendilerini enerjik hissettiklerinde, sahip oldukları pozitif hisle daha çok bilgi paylaşımında bulunmak istemektedir. Tersine, kendilerini psikolojik olarak yorgun ve tükenmiş hisseden çalışanlar daha çok bilgi saklama davranışına yönelebilmektedir (Cai, Song, Xiao ve Shi, 2020, s.4). Son olarak, çalışanlar iş tatminine sahip olduklarında ortak yapılan işe katkıda bulunma (bilgi paylaşma) ve

başkalarının işle ilgili ne yaptığına (bilgi toplama) olan ilgileri artmaktadır (De Vries, Van den Hooff ve De Ridder, 2006).

Yukarıdaki açıklamalar kapsamında, değişkenler arasındaki doğrudan ilişkileri inceleyen bir çalışmaya rastlanmamış olmakla birlikte, işe adanmışlığın mesleki canlılığı artıracığı, bunun da çalışanların bilgi paylaşımını pozitif etkileyeceği değerlendirilmektedir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

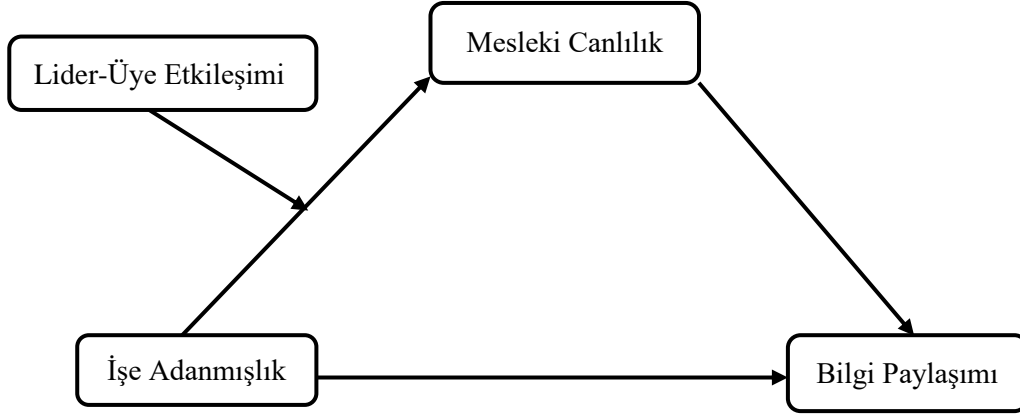
H₂: Mesleki canlılık, işe adanmışlık ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide aracı role sahiptir.

2.3. Lider-Üye Etkileşiminin Düzenleyici Rolü

İşyerinde kişilerarası iletişim ve etkileşim bireylerin aidiyet, yeterlilik ve özerklik duygularını yükselttiği için onların daha çok enerjik hissetmelerini sağlamaktadır (Atwater ve Carmeli, 2009, s.266). Bu nedenle, özellikle liderlerin astlarıyla kaliteli iletişim ve etkileşim sağlamalarının astların işyerinde canlı hissetmelerini sağlayacağı değerlendirilmektedir. Literatürde, lider-üye etkileşiminin mesleki canlılığa doğrudan etkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte, tespit edilen bazı çalışmalar, çeşitli liderlik tarzlarının ve lider iletişimin çalışanların canlılığını ve enerjilerini etkilediğini teyit etmiştir. Örneğin, Lajoie, Rousseau ve Boudrias (2022, s.1) İspanya'da 101 yönetici ve 619 ast üzerinde yaptıkları araştırmada, pozitif liderlik tarzlarından olan ve astlarla pozitif ilişkiye odaklanan dönüştürücü liderliğin çalışan canlılığını artırdığını ortaya koymuştur. Tersine, Nyberg, Holmberg, Bernin ve Alderling (2011, s.267) İsveç, Polonya ve İtalya'da toplam 554 otel çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada, kötü liderlik tarzlarından otokratik ve benmerkezci liderliğin çalışanlarda düşük canlılığa neden olduğunu saptamıştır. Atwater ve Carmeli (2009, s.264) İsrail'de 255 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, amirleriyle yüksek kaliteli ilişkiler geliştiren çalışanların daha çok enerji dolu hissettiğini saptamıştır. Binyamin ve Brender-Ilan (2018, s.463) İsrail'de 533 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada, liderlerin çalışanlarına karşı motive edici bir dil kullanmasının çalışan canlılığını artırdığını kaydetmiştir. Tummers, Steijn, Nevicka ve Heerema (2018, s.363) yöneticilerinin politika değişikliklerini ve görevleriyle ilgili yapılması gerekenleri kendilerine net bir şekilde açıkladığını hisseden çalışanların, liderlerinin görevlerle ilgili çok iletişimsel olmadığını hisseden çalışanlardan daha yüksek canlılık gösterdiğini tespit etmiştir. Söz konusu çalışmalardan hareketle, işe adanmış çalışanların aynı zamanda liderleriyle yüksek kaliteli ilişkisi bulunması halinde, mesleki canlılıklarının daha da artacağı değerlendirilmektedir. Mesleki canlılığı daha çok artan çalışanların ise daha çok bilgi paylaşımında bulunmayı tercih edecekleri düşünülmektedir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H₃: Lider-üye etkileşimi, işe adanmışlık ve mesleki canlılık arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahiptir.

H₄: Lider-üye etkileşimi, işe adanmışlığın bilgi paylaşımı üzerinde (mesleki canlılık aracılığıyla) düzenleyici rolü vardır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örnekleme Erzincan'daki bir kamu kurumunda çalışan 396 personel oluşturmaktadır. Bu çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Tablo 1. Araştırmaya Ait Demografik Özellikler Tablosu

Değişken	Kategori	Frekans	(%)
Cinsiyet	Erkek	222	56
	Kadın	174	44
Medeni Durum	Evli	302	76
	Bekar	94	24
Yaş	18-28 yaş	117	30
	29-40 yaş	139	35
	41-50 yaş	83	21
	51 yaş ve üzeri	57	14
Eğitim	İlköğretim	18	5
	Lise	113	29
	Ön Lisans	124	31
	Lisans	141	35
Çalışma Süresi	1-5 yıl	112	28
	6-10 yıl	106	27
	11-20 yıl	101	26
	21 yıl ve üzeri	77	19

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının %44'ü bayan, %56'sı erkeklerden oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların medeni durum bakımından %76 evli,

%24'ü bekâr olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların yaş durumuna bakıldığında %30'u 18-28 yaş grubunda, %35'i 29-40 yaş grubunda, %21'i 41-50 yaş grubunda ve %14'ü ise 51 yaş ve üzeri oluşturmuştur. Ankete katılanların mezuniyeti incelendiğinde %29'u lise, %31'i ön lisans, %35'i lisans mezunu çalışanlardan oluşmaktadır. Ayrıca araştırmaya katılan çalışanların iş yerindeki hizmet süreleri incelendiğinde, %28'i 1-5 yıl arasında, %27'si 6-10 yıl arasında, %26'sı 11-20 yıl arasında ve %19'u 21 yıl ve üstünde kamuda hizmet etmektedir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada çalışanlardan anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırmada kullanılan anket 5 bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümü çalışanların demografik özelliklerine yönelik olup, 5 maddeden oluşmaktadır.

İşe Adanmışlık Ölçeği: Çalışanların işe adanmışlık düzeyini ölçmek için Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova ve De Witte (2017) geliştirdiği, 3 ifade ve tek boyuttan oluşan kısa işe adanmışlık ölçeği kullanılmıştır.

Bilgi Paylaşımı Ölçeği: Araştırmaya katılanların bilgi paylaşımı düzeyini tespit etmek için Chennamaneni, Teng ve Raja (2012) geliştirdiği 4 soru içeren ölçek tercih edilmiştir.

Mesleki Canlılık Ölçeği: Araştırmada katılımcıların mesleki canlılık düzeyini ölçmek amacıyla Harvey'in (2002) geliştirdiği, Uzunbacak ve Akçakanat'ın (2018) Türkçe geçerlemesini yaptığı 17 sorudan meydana gelen ölçek tercih edilmiştir.

Lider-üye Etkileşimi Ölçeği: Ankete katılanların lider üye etkileşimi düzeyini tespit etmek için, Liden ve Maslyn'in (1998) geliştirdiği 12 sorudan meydana gelen ölçek tercih edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki tüm ifadeler 5'li likert (1 Kesinlikle Katılmıyorum-5 Kesinlikle Katılıyorum) tipi derecelendirmeye sahiptir.

4. Bulgular

Araştırma ölçeklerinin analizinde SPSS 22, AMOS 23 ve SPSS MACRO paket programlarıyla analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın analizinde ilk önce ölçeklere ait ortalama, standart sapma, güvenilirlik ve korelasyon analizi SPSS 22 programıyla elde edilmiştir. Araştırma analizinin ikinci bölümünde, araştırma verileri AMOS 23 programıyla, ortak yöntem varyansı analizi ve araştırma modelinin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) elde edilmiştir. Araştırmanın analiz bölümünde son olarak, PROCESS MACRO ile araştırmanın hipotezleri test edilerek sonuçlara ulaşılmıştır.

4.1. Ölçüm Modelleri

Araştırmada ölçeklere ait yapının geçerliliğinin doğrulanması amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Araştırmada son yıllarda yönetim ve psikoloji alanlarındaki birçok çalışmada tercih edilen ortak yöntem varyansı kullanılmıştır. Ortak yöntem varyansı, aynı yöntem içinde ölçülen değişkenler arasındaki sistematik hata sapması olarak tanımlanabilir (Çizel, Selçuk ve Atabay, 2020, s.7). Ortak yöntem varyansı özellikle davranış bilimlerinde ölçme hatasının kaynaklarından biridir. Ortak yöntem varyansı, birden fazla ölçeğe ait verinin aynı bireyde toplanıp yorumlanmasıyla ortaya çıkan sistematik hata varyansıdır (Özyılmaz ve Eser, 2013, s.502). Bir başka deyişle ortak yöntem varyansı, bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait verinin aynı bireyden aynı zaman diliminde elde edilmesidir (Podsakoff, Scott ve Nathan 2012; Gürbüz ve Şahin, 2018). Araştırmada ölçeklere ait doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ortak yöntem varyansı kullanılarak yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklere ait oluşturulan araştırmanın ölçüm modeline ait ortak yöntem varyans sonuçlarına göre araştırmanın ölçüm modelinin ($X^2= 1932$; $df= 505$; $\chi^2/df = 3,82$ RMSEA=0,07; CFI=0,92; TLI= 0,91; SRMR=0,05) diğer alternatif modellere göre daha iyi uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada elde edilen uyum iyiliği değerleri, araştırma modelinin yeterli bir uyuma sahip olduğunu göstermektedir (Hu ve Bentler, 1999; Nye ve Drasgow, 2011; Mishra ve Datta, 2011; Çakıroğlu ve Öztürk, 2020).

4.2. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 2’de gösterilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğine ait analizler, daha önce yapılan araştırmalarda (örneğin, Koçak ve Çınar, 2020; Kerse ve Karabey, 2019) kabul edildiğinden dolayı, ölçeklere tekrar geçerlilik analizi yapılmasına ihtiyaç duyulmamıştır.

Tablo 2: Ölçeklerin Ortalama, Cronbach Alfa, Standart Sapma ve Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

	\bar{x}	S.S.	1	2	3	4
1.İşe Adanmışlık	4,34	0,521	(0,789)			
2. Mesleki Canlılık	4,26	0,386	0,317**	(0,862)		
3.Bilgi Paylaşımı	4,47	0,507	0,391**	0,306**	(0,868)	
4.Lider Üye Etkileşimi	3,97	0,903	0,241**	0,412**	0,411*	(0,927)

Not: (n=396); ** = $p<0,01$

Tablo 2 incelendiğinde araştırmadaki ölçeklere ait güvenilirlik katsayıları verilmiştir. Buna göre işe adanmışlık (0,789), mesleki canlılık (0,862), bilgi

paylaşımı (0,868) ve lider-üye etkileşimi (0,927) ölçeklerinin güvenilirlik katsayıları, ölçeklerin referans alındığı 0,70 değeri üzerinde yüksek güvenilirliğe sahip oldukları görülmektedir (Karagöz, 2019, s.1003). Tablo 1'deki bulgular incelendiğinde, işe adanmışlık ile bilgi paylaşımı arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r = 0,391$; $p < 0,01$). Tablodaki diğer bir bulgu, işe adanmışlık ile mesleki canlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ($r = 0,317$; $p < 0,01$). Tablodaki üçüncü bulgu, mesleki canlılık ile bilgi paylaşımı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır ($r = 0,306$; $p < 0,01$). Tablodaki dördüncü bulgu ise, lider üye etkileşiminin işe adanmışlıkla ($r = 0,241$; $p < 0,01$), mesleki canlılıkla ($r = 0,412$; $p < 0,01$) ve bilgi paylaşımıyla ($r = 0,411$; $p < 0,01$) anlamlı ve pozitif ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Korelasyon analizi uygulanarak araştırmadaki veriler arasındaki ilişkilerin olduğu ortaya konulmasından sonra, araştırmanın hipotezlerini test etmek için SPSS Macro analiz programı kullanılarak regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinin sonuçları Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Aracılık Testine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

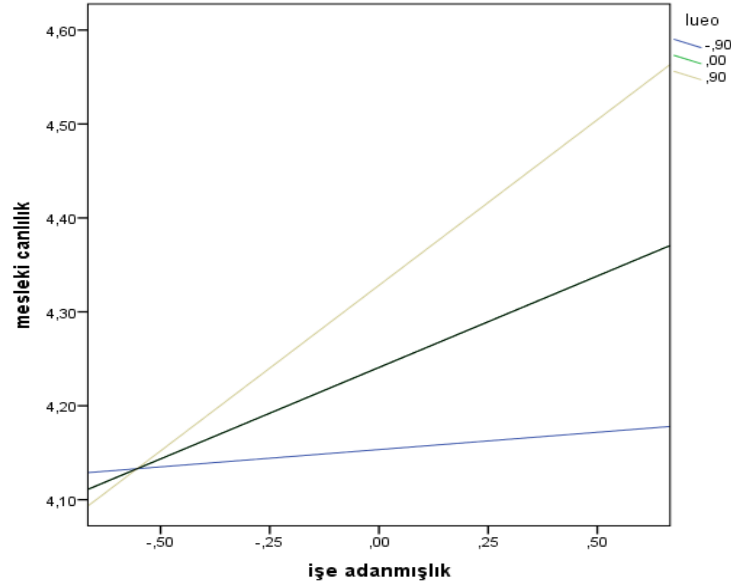
Mesleki Canlılık						
Değişkenler	β	<i>SH</i>	<i>T</i>	<i>P</i>	EDGA	EYGA
İşe Adanmışlık	0,235	0,041	5,725	0,000	0,154	0,316
Bilgi Paylaşımı						
Değişkenler	β	<i>SH</i>	<i>T</i>	<i>P</i>	EDGA	EYGA
Mesleki Canlılık	0,357	0,077	4,667	0,000	0,207	0,508
İşe Adanmışlık (Direkt Etki)	0,104	0,057	1,827	0,007	0,080	0,215
İşe Adanmışlık (Toplam Etki)	0,188	0,056	3,370	0,009	0,078	0,298
			β	<i>SH</i>	EDGA	EYGA
Dolaylı Etki						
Değişkenler	β	<i>SH</i>	<i>T</i>	<i>P</i>	EDGA	EYGA
İşe Adanmışlık ile Lider Üye Etkileşimi	0,175	0,047	3,728	0,002	0,083	0,267
Durumsal Aracılık İndeksi						
Değişkenler	β	<i>SH</i>	<i>T</i>	<i>P</i>	EDGA	EYGA
-1 <i>SD</i> (-,81)	0,037	0,061	0,606	0,000	0,083	0,157
<i>M</i> (.00)	0,195	0,041	4,799	0,000	0,115	0,275
+1 <i>SD</i> (.81)	0,353	0,056	6,258	0,000	0,242	0,464
			β	<i>SH</i>	EDGA	EYGA
Durumsal Aracılık İndeksi						
			0,063	0,022	0,028	0,112

Not: (n=396) EDGA: En düşük güven aralığı, EYGA: En yüksek güven aralığı

Tablo 3'teki sonuçlar incelendiğinde işe adanmışlığın bilgi paylaşımını anlamlı ve pozitif olarak etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,104$; $p = 0,000$). Bu sonuca göre H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Tablo 3'teki değişkenler arası ilişkilerin anlamlı olması aracılık ilişkisini sorgulama imkânı sunmuştur. Araştırmanın ikinci hipotezi olan H_2 hipotezinde, mesleki canlılık, işe adanmışlık ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide aracı role sahip olup olmadığını analiz ederken Bootstrap yöntemini esas

alan regresyon analizi uygulanmıştır. Bootstrap yöntemiyle uygulanan aracılık etki analizlerinde, hipotezlerin desteklenebilmesi için güven aralığı değerinin sıfır (0) olmaması kabul görmektedir (Mallinckrodt ve diğerleri, 2006). Bu bağlamda Hayes'in (2013) geliştirdiği Model 4 ve 5000 yeniden örneklem seçeneği seçilmiştir. Yapılan analiz sonucunda işe adanmışlığın mesleki canlılık vasıtasıyla bilgi paylaşımını pozitif yönde dolaylı etkilediği ($\beta = 0,084$) ve dolaylı etkinin anlamlılığına ilişkin güven aralığının anlamlı olduğu görülmektedir (GA [0.044, 0.136]). Elde edilen bu sonuca göre H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Araştırmanın üçüncü hipotezi olan H_3 hipotezinde ise, lider-üye etkileşimi, işe adanmışlık ve mesleki canlılık arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olup olmadığını analiz etmek için, yine Bootstrap analizi yöntemi tercih edilmiş olup, Hayes'in (2013) geliştirdiği Model 7 kullanılarak, Bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği seçilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, lider-üye etkileşiminin işe adanmışlık ile mesleki canlılık arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu ($\beta = 0,175$) ve düzenleyici etkinin anlamlılığına ilişkin güven aralığının anlamlı olduğu görülmektedir (GA [0.083, 0.267]). Bu sonuca göre H_3 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3'teki durumsal aracılık analizine ait sonuçlar incelendiğinde, araştırmanın son hipotezi olan H_4 hipotezini test etmek amacıyla düzenleyici etki analizi uygulanmıştır. Bu bağlamda lider-üye etkileşimi, işe adanmışlığın bilgi paylaşımı üzerindeki dolaylı etkisinde (mesleki canlılık aracılığı ile) düzenleyici role sahip olup olmadığı (durumsal aracılık rolü) test edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda durumsal aracılık indeksinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = 0,063$, GA [0.028, 0.112]). Bu sonuca göre lider-üye etkileşimi, işe adanmışlığın bilgi paylaşımı üzerindeki dolaylı etkisinde (mesleki canlılık aracılığı ile) düzenleyici role sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bootstrap sonucuna göre durumsal aracılık indeksi anlamlı olduğu için H_4 hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 2: Durumsal Aracılık Etki Grafiği

Şekil 2’de işe adanmışlığın mesleki canlılık aracılığıyla bilgi paylaşımı üzerindeki dolaylı etkisinin lider-üye etkileşimi tarafından biçimlendirilmiş hali grafiksel olarak gösterilmiştir. Düzenleyici etkinin varlığını test ederken Tablo 3’te de görüldüğü üzere lider-üye etkileşiminin düşük ve yüksek olduğu durumlar dikkate alınmıştır. Bu bağlamda Şekil 2’de lider üye etkileşiminin düşük olduğu durumlarda işe adanmışlık ile mesleki canlılık arasındaki etkileşim azalmakta veya zayıflamaktadır. Aynı şekilde lider-üye etkileşiminin yüksek olduğu durumlarda ise, işe adanmışlık ile mesleki canlılık arasındaki etkileşimin şiddeti artmakta veya güçlenmektedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide mesleki canlılığın aracı ve bu aracılık ilişkisinde lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolünü incelemiştir. Bu kapsamda, Erzincan’daki bir kamu kurumunda çalışan yaklaşık 396 personelden anket yöntemi kullanılarak veri elde edilmiştir. Verilere yapılan analizler sonucunda aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.

Araştırmada ilk olarak işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiş ve böylece H₁ hipotezi desteklenmiştir. Buna göre, işe adanmış çalışanlar mesleki yeterlilik konusunda özgüvene sahip olduklarından bilgi paylaşmaya eğilimli olabilirler. Ayrıca, işleriyle derinden alakadar olduklarından işleriyle ilgili daha çok bilgiye sahip olabilirler. Bu nedenle daha çok bilgi paylaşımında bulunabilirler. Ek olarak, çalışanlar bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak işe dâhil olduklarında, örgüte fayda sağlamaya yönelik olarak bireysel

çalışmalarda veya takım çalışmalarında bilgi paylaşımını artırabilirler. Söz konusu bulgu daha önceki çalışmalarla da uyumluluk göstermektedir (Khalilipour ve Khanifar, 2018; Sulistiawan ve Andyani, 2020; Wu ve Lee, 2020; Kodden ve Groenveld, 2019).

Araştırmada ikinci olarak, işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide mesleki canlılığın aracılık rolünün bulunduğu saptanmış ve böylece H₂ hipotezi desteklenmiştir. Buna göre hem işe adanmışlık hem de mesleki canlılık çalışanların işlerini yaparken fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak enerjik hissetmelerini içerdiklerinden, işe adanmışlık arttıkça mesleki canlılık da artabilir. Mesleki canlılıkla birlikte gelen, işini tutkuyla yapma, işinde enerjik hissetme, mesleki yetkinlik ve iş tatmini ise çalışanların daha çok bilgi paylaşımında bulunmalarını sağlayabilir.

Araştırmada son olarak, lider-üye etkileşiminin işe adanmışlık ve mesleki canlılık arasındaki ilişkide ve işe adanmışlığın bilgi paylaşımı üzerindeki dolaylı etkisinde (mesleki canlılık aracılığı ile) düzenleyici role sahip olduğu kaydedilmiş ve böylece H₃ ve H₄ hipotezleri desteklenmiştir. Buna göre, liderleriyle yüksek kaliteli ilişki geliştiren çalışanlar artan aidiyet, yeterlilik ve özerklik duygularıyla birlikte işyerinde daha çok mesleki canlılık hissedebilir. Bu nedenle, işe adanmış çalışanların aynı zamanda liderleriyle yüksek kaliteli ilişkileri bulunması halinde, mesleki canlılıkları daha da artabilir. Mesleki canlılığı daha çok artan çalışanlar ise daha çok bilgi paylaşımında bulunmayı tercih edebilir. Söz konusu bulgular daha önce benzer konuları inceleyen çalışmaların sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir (Lajoie vd., 2022; Nyberg vd., 2011; Atwater ve Carmeli, 2009; Binyamin ve Brender-Ilan, 2018; Tummers vd., 2018, s. 363).

Araştırma bulgularına göre, örgütler ve yöneticilere bazı pratik önerilerde bulunulabilir. İşe adanmışlık ve mesleki canlılığın hem örgütler hem de çalışanlar için birçok olumlu sonuçları bulunmaktadır. Bu açıdan, örgütler çalışanların işyerinde işe adanmışlığını ve mesleki canlılıklarını artırmaya yönelik politikalar geliştirmelidir. Örneğin, örgütler ve yöneticiler çalışanlara işlerinde özerklik tanıma, karar alma mekanizmalarına çalışanları dâhil etme, adil ücret ve terfi sistemi uygulama, çalışanlar arasındaki farklılıkları zenginlik olarak görme, farklı düşünen çalışanları dışlamama, çalışanlara mesleki yetkinliklerini artırmaya yönelik eğitim verme, işyerinde sosyal aktiviteleri destekleme, aile-dostu politikalar uygulama, mesai ve izin ayarlamalarında çalışanların beklentilerini dikkate alma vb. uygulamalarla çalışanlarının işyerinde mutlu hissetmelerini, böylece işlerine daha çok adanmalarını ve daha yüksek mesleki canlılığa sahip olmalarını sağlayabilir.

Bu araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Örneğin, araştırma yalnızca Erzincan ilindeki bir kamu kuruluşundan katılımcılarla gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle, elde edilen veriler yalnızca bir şehri ve bir kamu kurumunu yansıtmaktadır. Gelecekteki araştırmalar farklı şehirlerden katılımcılarla daha

geniş kapsamlı veriler elde edebilir. Ayrıca, özel sektörden katılımcıları da araştırmalarına dâhil edebilir. Araştırmada diğer bir kısıt ise, verilerin anket yöntemi ile aynı zaman dilimi içinde toplanmış olmasından dolayı ortak yöntem varyansı hatasının olma olasılığıdır (Podsakoff, MacKenzie, Lee ve Podsakoff, 2003). Gelecekte yapılacak çalışmalarda işe adanmışlık ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye koşul değişkenler dâhil edilerek bu ilişkisinin hangi şartlarda farklılık gösterebileceği ortaya konabilir.

Kaynakça

- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D., & Mittal, A. (2020). Leader–member exchange, work engagement, and psychological withdrawal behavior: the mediating role of psychological empowerment. *Frontiers in Psychology, 11*, 1-17.
- Agyemang, C. B., & Ofei, S. B. (2013). Employee work engagement and organizational commitment: A comparative study of private and public sector organizations in Ghana. *European Journal of Business and Innovation Research, 1*(4), 20-33.
- Anand, A., Centobelli, P., & Cerchione, R. (2020). Why should I share knowledge with others? A review-based framework on events leading to knowledge hiding. *Journal of Organizational Change Management, 33*(2), 379-399.
- Ariani, D. W. (2013). The relationship between employee engagement, organizational citizenship behavior, and counterproductive work behavior. *International Journal of Business Administration, 4*(2), 46.
- Aslan, Ş., & Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 9*(17), 94-116.
- Ateş, M. & Pelit, E. (2022). Turist Rehberlerinin Mesleki Canlılıklarının Mesleki Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi, 6*(1), 9-27.
- Atwater, L., & Carmeli, A. (2009). Leader–member exchange, feelings of energy, and involvement in creative work. *The Leadership Quarterly, 20*(3), 264-275.
- Baruch, Y., Grimland, S., & Vigoda-Gadot, E. (2014). Professional vitality and career success: Mediation, age and outcomes. *European Management Journal, 32*(3), 518-527.

- Binyamin, G. & Brender-Ilan, Y. (2018). Leaders's language and employee proactivity: Enhancing psychological meaningfulness and vitality. *European Management Journal*, 36(4), 463-473.
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. New York: Wiley.
- Cai, Y., Song, Y., Xiao, X., & Shi, W. (2020). The effect of social capital on tacit knowledge-sharing intention: The mediating role of employee vigor. *Sage Open*, 10(3), 1-13.
- Camelo-Ordaz, C., Garcia-Cruz, J., Sousa-Ginel, E., & Valle-Cabrera, R. (2011). The influence of human resource management on knowledge sharing and innovation in Spain: the mediating role of affective commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(07), 1442-1463.
- Carmeli, A. (2009). Chapter 3 Positive work relationships, vitality, and job performance. Härtel, C.E.J., Ashkanasy, N.M. and Zerbe, W.J. (Ed.) *Emotions in Groups, Organizations and Cultures (Research on Emotion in Organizations, Vol. 5)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 45-71.
- Cesário, F. & Chambel, M. J. (2017). Linking organizational commitment and work engagement to employee performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 152-158.
- Chennamaneni, A., Teng, J. T., & Raja, M. K. (2012). A unified model of knowledge sharing behaviours: Theoretical development and empirical test. *Behaviour & Information Technology*, 31(11), 1097-1115.
- Chu, F., Long, Y. & Guo, M. (2015). Determinants and outcomes of professional vitality: Evidence from China. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 43(8), 1335–1345.
- Çizel, B., Selçuk, O. & Atabay, E. (2020). Ortak yöntem yanlılığı üzerine sistematik bir yazın taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(1), 7-18.
- De Vries, R. E., Van den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2006). Explaining knowledge sharing: The role of team communication styles, job satisfaction, and performance beliefs. *Communication Research*, 33(2), 115-135.
- Demirel, Y. & Goc, K. (2013). The impact of organizational commitment on knowledge sharing. In *1st Annual International Interdisciplinary Conference* (pp. 954-963).

- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, 161-178.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Graen, G. B. & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in Organizational Behavior*, 9, 175–208.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Güncellenmiş 5. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268.
- Harvey, T. A. (2002). *Professional vitality and the principalship: A construct validity study*. The University of Maine.
- Harvey, T. & Donaldson, G. (2003). Professional vitality: Do you have it? *Principal*, 83(1), 30-33.
- Hassan, I., Abbasi, S. G., Abbas, M., Rana, M. S., & Raza, M. (2018). Effect of supervisors' monitoring styles over salespersons' creativity: Mediation of work engagement. *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication-TOJDAC, Special Edition*, 2759-2771.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis First Edition: A Regression-Based Approach*. The Guilford Press, New York.
- Hennekam, S. (2016). Vitality of older workers and its relationship with performance, career satisfaction and career success. *Management Avenir*, (1), 15-32.
- Jahangir, N. U. & Malik, S. Z. (2020). Once again! What makes up work vitality? Refining the construct and its characteristics through a qualitative analysis. *Journal of Management and Research*, 7(2), 194-221.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

- Kahn, R. L., Wolfe, D., Quinn, R., Snoek, J., & Rosenthal, R. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Karatepe, H. K., Kuşcu, F. N., & Gözüyeşil, E. (2021). Does professional vitality of health care workers change their learned helplessness? *International Journal of Health Services Research and Policy*, 6(1), 33-47.
- Karagöz, Y. (2019). *Spss-Amos-Meta Uygulamalı İstatiksel Analizler*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Kerse, G., & Karabey, C. N. (2019). Örgütsel sinizm ve özdeşleşme bağlamında algılanan örgütsel desteğin işe bağlanma ve politik davranış algısına etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(1), 83-108.
- Khalilipour, H. & Khanifar, H. (2018). Examining Structural effects procedural justice and work engagement on knowledge sharing and innovative work behavior. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 6(4), 27-52.
- Khany, R. & Malekzadeh, P. (2015). Associations among EFL teachers' professional identity, professional vitality, and creativity. *Teaching English Language*, 9(2), 37-74.
- Koçak, D., & Çınar, O. (2020). Lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü: hizmet sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 1-20.
- Kodden, B., & Groenvelde, B. (2019). The mediating effect of work engagement on the relationship between person-organization fit and knowledge sharing. *The Journal of Applied Business and Economics*, 21(8), 32-48.
- Lajoie, D., Rousseau, V., & Boudrias, J. S. (2022). Leader extraversion as a boundary condition in the relationship between transformational leadership, vitality, and job improvement. *The Spanish Journal of Psychology*, 25.
- Ling, C. W., Sandhu, M. S., & Jain, K. K. (2009). Knowledge sharing in an American multinational company based in Malaysia. *Journal of workplace learning*, 21(2), 125-142.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of applied psychology*, 93(3), 498.
- Matta, F. K., Scott, B. A., Koopman, J., & Conlon, D. E. (2015). Does seeing “eye to eye” affect work engagement and organizational citizenship behavior? A

- role theory perspective on LMX agreement. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1686-1708.
- McLaughlin, P. S. (1999). *Vitality of mid-career faculty: The case of public comprehensive universities*. (PhD Thesis), The Claremont Graduate University.
- Mishra P. & Datta, B. (2011). Perpetual asset management of customer-based brand equity-the PAM evaluator. *Current Research Journal of Social Science*, 3(1), 34-43.
- Nyberg, A., Holmberg, I., Bernin, P., & Alderling, M. (2011). Destructive managerial leadership and psychological well-being among employees in Swedish, Polish, and Italian hotels. *Work*, 39(3), 267-281.
- Oxford Learner's Dictionaries, (2022).
<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/vitality?q=vitality>, Erişim Tarihi: 02.02.2022.
- Orgambídez-Ramos, A. & de Almeida, H. (2017). Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: A winning combination. *Applied Nursing Research*, 36, 37-41.
- Özyılmaz, A., & Eser. S. (2013). *Ortak Metod Varyansı Nedir? Nasıl Kontrol Edilebilir?* 21.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi. 1. Basım. Nobel Akademik Yayıncılık, 500-508.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. & 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.
- Podsakoff, P. M., Scott B. M. & Nathan P. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569.
- Reyes-Gonzalez, S. (2007). *Professional vitality: Perspectives from nine school principals*. (PhD Thesis), Washington State University, ABD.
- Riege, A. (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18-35.
- Ryan, R. M., & Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65(3), 529-565.

- Safdar, M., Batool, S. H., & Mahmood, K. (2020). Relationship between self-efficacy and knowledge sharing: systematic review. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 70(3), 254-271.
- Saks, Alan M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M. & De Witte, H. (2017). An Ultra-Short Measure for Work Engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*. (Advance online publication).
- Shirom, Arie. (2011). Vigor as a positive affect at work: Conceptualizing vigor, its relations with related constructs, and its antecedents and consequences. *Review of General Psychology*, 15(1), 50–64.
- Sulea, C., Virga, D., Maricutoiu, L. P., Schaufeli, W., Dumitru, C. Z., & Sava, F. A. (2012). Work engagement as mediator between job characteristics and positive and negative extra-role behaviors. *Career Development International*, 17(3), 188-207.
- Sulistiawan, J. & Andyani, D. (2020). Psychological Contracts, Innovative Work Behavior, and Knowledge Sharing Intention: the Role of Work Engagement and Job Resources. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 741-753.
- Sunman, G. (2021). *Çalışanların Endüstri 4.0 Dönüşümüne Yönelik Tehdit Algularının Tükenmişlik, İşe Adanmışlık ve Kariyer Bağlılığı Üzerine Etkisi*. (Doktora Tezi), Aksaray Üniversitesi İşletme Bölümü.
- Tangaraja, G., Mohd Rasdi, R., Ismail, M. & Abu Samah, B. (2015). Fostering knowledge sharing behaviour among public sector managers: a proposed model for the Malaysian public service. *Journal of Knowledge Management*, 19(1), 121-140.
- Tummers, L., Steijn, B., Nevicka, B., & Heerema, M. (2018). The effects of leadership and job autonomy on vitality: Survey and experimental evidence. *Review of Public Personnel Administration*, 38(3), 355-377.

- Türk Dil Kurumu, (2022). <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 02.02.2022
- Usono, A., Sharratt, M. W., Tsui, E., & Shekhar, S. (2007). Trust as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice. *Knowledge Management Research & Practice*, 5(3), 199-212.
- Uzunbacak, Ö. Ü. H. H. & Akçakanat, Ö. Ü. T. (2018). Mesleki Canlılık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 5(28), 3222-3230.
- Vaezi, R., Hosseinpour, D., & Sohrabi, F. (2019). The relationship between professional vitality and job success in organizations. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 1(1), 111-95.
- Wang, J., Yang, J. & Xue, Y. (2017). Subjective well-being, knowledge sharing and individual innovation behavior: The moderating role of absorptive capacity. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(8), 1110-1127.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Wu, W. L. & Lee, Y. C. (2020). Do work engagement and transformational leadership facilitate knowledge sharing? A perspective of conservation of resources theory. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7), 1-20.

Etik Beyanı: Etik Beyanı: Yazarlar, bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu beyan etmektedir. Çalışma için Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan 22.04.2022 tarih ve 04/22 protokol numarası ile onay alınmıştır. Bilimsel etik konuları ile ilgili aksi bir durumun tespiti halinde tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına ait olup, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu bulunmamaktadır.

The Mediating Role of Professional Vitality in the Relationship Between Work Engagement and Knowledge Sharing, the Moderating Role of Leader-Member Exchange

Extended Abstract

1. Introduction

Work engagement is a concept that has entered the literature in recent years, with increasing interest in positive psychology and positive workplace attitudes. This research aims to contribute to the literature by examining the relationship of this concept, which has been extensively researched in academic studies, with different variables. Kahn (1990) conceptualized work engagement for the first time and defined it as the use of organizational members' selves for their job roles, that is, expressing themselves physically, cognitively, and emotionally while doing their work (Kahn, 1990, p.694). According to Harter et al (2002, p.269), work engagement is job involvement and job satisfaction as well as the individual's enthusiasm for work. According to Saks (2006, p.602), it is a different and unique structure consisting of cognitive, emotional, and behavioral components related to the job performance of individuals. On the other hand, Maslach and Leiter (2008, p.498) considered work engagement as the opposite of burnout and claimed that energy, participation, and effectiveness, which they identified as sub-dimensions of work engagement, are the opposites of fatigue, cynicism, and inadequacy, which are the three dimensions of burnout. Schaufeli et al. (2002, p.74) rejected this claim and stated that work engagement is not the opposite concept of burnout, but a different concept related to burnout. According to the authors, fatigue and cynicism, which are the sub-dimensions of burnout, are the opposite of energy and dedication, which are the sub-dimensions of work dedication, but the inadequacy dimension cannot be the opposite of the concentration dimension. Within the scope of this research, firstly, the effect of work engagement on knowledge sharing was investigated. Knowledge sharing is generally defined as a process in which an individual exchanges his/her knowledge with other individuals in order for them to understand, adopt and use this knowledge (Demirel & Goc, 2013, p.956). Knowledge sharing involves a communication process in which two or more parties are involved in the transfer of knowledge. Secondly, the mediating role of professional vitality in the relationship between work engagement and knowledge sharing was investigated. Third, the moderator role of leader-member interaction in the relationship between work engagement and professional vitality was investigated. Leader-member interaction (LMX), is one of the important theories, that argues that the leader applies a different leadership style to each subordinate, based on the mutual reciprocal relationship between the leader and his subordinates, unlike the old theories that focus on the leader's one-sided relationship with his subordinates and assume that the leader exhibits the same leadership behavior to all his subordinates (Aggarwal et al., 2020, p.1). According to this theory, the leader develops high-quality (in-group) relationships with some subordinates and low-quality (out-group) relationships with others. In high-quality leader-subordinate relationships characterized by mutual trust, respect, and commitment, subordinates view their leader as a trusted person helping them and performing beyond their job description.

2. Method

The sample of the research consists of 396 personnel working in a public institution in Erzincan. In this study, convenience sampling method, which is one of the non-random sampling methods, was preferred. The data of the research were obtained by using the questionnaire technique for the

employees participating in the research. SPSS 22, AMOS 23, and SPSS MACRO analysis programs were used to analyze the scales used in the research. In the analysis phase of the research, firstly, the mean, standard deviation, reliability, and correlation analyses of the scales were obtained using the SPSS 22 program. In the second phase of the analysis of the data obtained in the research, the common method variance analysis and confirmatory factor analysis (CFA) of the model in which the scales in the research were used and performed with the AMOS 23 package program. In the last phase of the analysis of the data in the research, the results were obtained by using the PROCESS MACRO analysis to test the hypotheses of the research.

3. Results and Discussion

This research examined the mediator of professional vitality in the relationship between work engagement and knowledge sharing, and the moderator role of leader-member interaction in this mediation relationship. In the research, firstly, a significant and positive relationship was determined between work engagement and knowledge sharing. Accordingly, dedicated employees tend to share knowledge because they have self-confidence in professional competence. In addition, because they are deeply involved in their work, they may have more information about their work. Therefore, they share more information. Secondly, it was determined that professional vitality has a mediating role in the relationship between work engagement and knowledge sharing. Accordingly, since both work engagement and professional vitality involve employees feeling physically, cognitively, and emotionally energetic while performing their work, professional vitality increases as work engagement increases. Finally, it was determined that leader-member interaction has a moderator role in the relationship between work engagement and professional vitality, and in the indirect effect of work engagement on knowledge sharing (via professional vitality).

4. Conclusion

According to the research findings, some practical suggestions can be made to organizations and managers. Work dedication and professional vitality have many positive consequences for both organizations and employees. In this respect, organizations should develop policies to increase work engagement and professional vitality in the workplace. For example, organizations and managers give employees autonomy in their work include employees in decision-making mechanisms, implement a fair wage and promotion system, see differences between employees as wealth, not exclude employees who think differently, provide training to employees to increase their professional competencies, support social activities in the workplace, family -implementing friendly policies, taking into account the expectations of employees in overtime and leave arrangements, etc. With practices, it can make its employees feel happy at work so that they are more dedicated to their work and have higher professional vitality.